



Agenda  
Agentur  
Berlin

# Agenda im Schaufenster

Elemente einer Kommunikationsstrategie für  
Zukunftsfähigkeit und Lokale Agenda 21 am Beispiel Berlin

Endbericht



in Zusammenarbeit mit dem



**BÜRO BLAU**  
Beratung und Planung für  
Stadt und Landschaft

**Auftraggeber** (Anschubfinanzierung):  
Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ des Instituts  
für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT)  
mit Mitteln der Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin



## Projektbeteiligte

### Konzeption und Durchführung:

Agenda-Agentur Berlin – Public Affairs und Politikberatung für zukunftsfähige Entwicklung  
BÜRO BLAU – Beratung und Planung für Stadt und Landschaft, Berlin

### Kooperationspartner und Referenten:

Angela Schulze-Scholpp, Dorland Public Relations GmbH/GCI Berlin  
Gundel Köbke, freie Journalistin (u. a. beim Sender Freies Berlin)  
Tobias Cottmann, Kothes-Klewes Bonn GmbH, Bonn  
Thomas Loy, freier Journalist (u. a. beim Tagesspiegel)

### Workshopmoderation:

Frank Baumann, BÜRO BLAU, Berlin  
Dr. Matthias Teller, BfU – Beratungsbüro für Umwelt- und Unternehmensentwicklung,  
Großziethen

## Impressum

### Herausgeber:

Agenda-Agentur Berlin  
Zeughofstraße 20  
10997 Berlin  
mail@agenda-agentur.de  
<http://agenda-agentur.de>

Berlin, August 2002

### Redaktion:

Lars Vogelsang  
Sven Iversen

### Titelgrafik:

Maßwerk Rainer Leffers  
Agenda-Agentur Berlin

### Layout:

Agenda-Agentur Berlin. Photo S. 37: 315dpi.de

© Copyright 2002 Agenda-Agentur Berlin. Alle Rechte vorbehalten.

Datei unter <http://agenda-agentur.de/schaufenster.html/>



## Inhalt

Zusammenfassung .....	2
Vorwort .....	3
<b>I Einführung, Ziel und Vorgehen .....</b>	<b>4</b>
Die Problematik: Kommunizieren wir nachhaltig? .....	4
Das Projekt: Zielstellung ... ..	6
... und der Weg dorthin .....	6
<b>II Bestandsaufnahme .....</b>	<b>8</b>
Die bisherige Öffentlichkeitsarbeit in Berlin .....	8
Schlussfolgerungen .....	9
<b>III Kommunikationsstrategie .....</b>	<b>10</b>
1. Allgemeiner Aufbau .....	10
2. Kommunikationsziele und Selbstverständnis der Agendaakteure .....	13
3. Dachbotschaft, Begriffsmarke und Slogan .....	15
3.1 Begriffsmarke für die Berliner Agenda 21 .....	17
3.2 Lokalbezug des Slogans .....	18
3.3 Zielrichtung des Slogans .....	19
3.4 Verfahrensbezug des Slogans (Beteiligung) .....	23
4. Zielgruppen .....	25
4.1 Auswahl der Zielgruppen .....	25
4.2 Interessen und Bedarfe der Zielgruppen .....	30
4.3 Botschaften und Angebote .....	32
5. PR-Tools .....	35
<b>IV Fazit .....</b>	<b>37</b>



## Zusammenfassung

Öffentlichkeitsarbeit für zukunftsfähige Entwicklung bedarf einer systematischen Herangehensweise. Das Projekt „Agenda im Schaufenster“ zeigt mit diesem Bericht Ansätze zur Kommunikation von Zukunftsfähigkeit und Lokaler Agenda 21 auf. Die Vorschläge wurden in einem partizipativen Prozess mit Berliner Akteuren gewonnenen und sind vielfach übertragbar.

Zunächst wird veranschaulicht, wo die allgemeinen Probleme und Hürden beim Transport des komplexen Inhaltes liegen. Um sich speziell an die Berliner Problematik heranzutasten, wird eine Bestandsaufnahme der bisherigen Öffentlichkeitsarbeit vorgenommen, in der die engagierte und vielfältige, aber auch zusammenhanglos und wenig gezielt erscheinende Öffentlichkeitsarbeit zu Tage tritt. Nötig sind eindeutige Schwerpunkte und Erfolgsmaßstäbe.

Anschließend wird eine Kommunikationsstrategie vorgestellt, mit der sich die Öffentlichkeitsarbeit für das komplexe Thema angehen lässt. Sie formuliert klare Ziele der Kommunikation (u. a. Partner finden, Bekanntheitsgrad erhöhen). Für die Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit zur Agenda 21 wird eine gemeinsame Dachbotschaft entwickelt. Darauf aufbauend macht der Bericht verschiedene Vorschläge zur Etablierung einer Begriffsmarke und eines Slogans.

Hervorgehoben wird die Bedeutung von Zielgruppen, die aufgrund ihrer unterschiedlichen Interessen und auch der unterschiedlichen Kommunikationsziele, die an sie gestellt werden, jeweils getrennt voneinander angesprochen werden müssen. Bei der Auswahl der Zielgruppen ergeben sich drei unterschiedliche Bereiche (politische Entscheidungsträger, Interessenvertreter sowie die Öffentlichkeit), von denen die Gruppe der Interessenvertreter weiter differenziert wird.

Für diese Zielgruppen bedarf es spezifischer Botschaften, Angebote und PR-Tools. Hierzu werden die Interessen und Bedarfe der Zielgruppen analysiert, auf die Kommunikationsziele bezogen und erste Ergebnisse vorgestellt. Hier sollte für eine Vervollständigung der Kommunikationsstrategie angesetzt werden, die aufgrund der Rahmenbedingungen des Projekts bisher noch nicht erfolgen konnte. Dennoch enthält der Bericht viele bereits umsetzbare Vorschläge.

Kommunikation zur nachhaltigen Entwicklung tritt erst langsam aus Diskursen in geschlossenen Zirkeln heraus, die sich fragen, warum sie in der Öffentlichkeit wenig Gehör finden. Dazu werden zunehmend Instrumente aus eben jener Kultur, die als nicht-nachhaltig gilt und aus der bisher kein Mittel benutzt werden durfte, importiert.

## Vorwort

Die Öffentlichkeitsarbeit für Nachhaltigkeit und Lokale Agenda 21 birgt viele Stolpersteine in sich. Davon sollte man sich aber nicht abhalten lassen, lohnt es sich doch, Ansätze der Zukunftsfähigkeit in der Öffentlichkeit bekannter zu machen. Bange machen gilt also nicht. Diesen Prozess zu beraten war die Aufgabe, die dem Projekt „Agenda im Schaufenster“ gestellt war, dessen Endbericht hiermit vorliegt.

Das von der Agenda-Agentur Berlin in Kooperation mit dem BÜRO BLAU durchgeführte Projekt verfügte nicht immer über optimale Rahmenbedingungen. Es bestand aus zwei Workshops mit jeweils etwa 20 Teilnehmern und der kundigen Beratung von PR-Experten und Journalisten. Während der erste Workshop noch von der „Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“ mit einer Anschubfinanzierung aus Mitteln der Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin gefördert wurde, erfolgte die gesamte weitere Arbeit ohne Finanzierung. Dennoch waren die PR-Expertinnen Angela Schulze-Scholpp (Dorland PR) und Gundel Köbke (freie Mitarbeiterin beim SFB) sowie die Berliner Agendaakteure bereit, weiter am Projekt mitzuarbeiten. Insbesondere den PR-Expertinnen sei an dieser Stelle für ihr Engagement herzlich gedankt. Dadurch konnten über den ursprünglichen Auftrag hinaus weitere Elemente für die Kommunikationsstrategie der Berliner Agenda 21 entwickelt werden.

Das Projekt „Agenda im Schaufenster“ hat trotz der Einschränkungen eine exemplarische Bestandsaufnahme sowie den Ansatz und Bausteine einer erfolgversprechenden Kommunikationsstrategie geliefert. Seine Ergebnisse und Schlussfolgerungen sind dabei nicht auf Berlin oder Lokale Agendaprozesse beschränkt, sondern lassen sich auch auf andere zukunftsfähige Aktivitäten übertragen. Wir möchten mit diesem Bericht Innovationen in der Öffentlichkeitsarbeit für Zukunftsfähigkeit und Lokale Agenda 21 sowie die weitere Ausarbeitung einer solchen Kommunikationsstrategie anregen.



# I Einführung, Ziel und Vorgehen

## Die Problematik: Kommunizieren wir nachhaltig?

Das Anliegen einer zukunftsfähigen Entwicklung und entsprechende Aktivitäten erfordern es, die Öffentlichkeit sowie Entscheidungsträger für sie zu gewinnen. Es hat sich vielfach gezeigt, dass man hierbei auf große Hürden stößt. Der komplexe Ansatz, sperrige Begriffe, eine abstrakte und wenig attraktive Sprache, die Diskrepanz zwischen großer Aufgabe und kleinen Schritten, der Mangel an Veranschaulichungen und Erfolgsmaßstäben erschweren die Kommunikation von Zukunftsfähigkeit und Lokaler Agenda 21. Um diese Situation zu verbessern, sollten die zentralen Inhalte und Ausdrucksmittel im Hinblick auf eine medien- und zielgruppengerechte Kommunikation systematisch weiterentwickelt werden.

Die Problematik tritt verschärft hervor, wenn wie im Falle der Lokalen Agenda 21 mit der Öffentlichkeitsarbeit nicht nur Bekanntheit und Zustimmung erreicht werden sollen, sondern auch eine aktive Mitwirkung von Bürgern und Entscheidungsträgern. Auch und gerade Inhalte, die als selbstverständlich erscheinen, müssen kommuniziert werden. Dieser Umstand ist nicht immer allen Akteuren der Lokalen Agenda bewusst gewesen. Die Erkenntnis, dass das vermeintlich Offensichtliche nicht immer die Öffentlichkeit erreicht, geschweige denn Personen dazu mobilisiert, sich aktiv an dem Prozess zu beteiligen, führt jedoch unweigerlich zu der Einsicht, dass Zukunftsfähigkeit sowohl als Begriff wie auch als Inhalt nur schlecht zu transportieren ist. Zudem wird „nachhaltig“ als Modebegriff häufig in anderen Zusammenhängen mit der ausschließlichen Bedeutung von „lange andauernd“ verwendet, um die positive Konnotation, nicht aber den Inhalt von Sustainability zu nutzen. Dadurch findet der Ausdruck zwar Verbreitung, wird aber verwässert. Die neuen Gehalte des Ansatzes sind nicht ohne weiteres prägnant zu vermitteln und gehen oft unter („Umweltgipfel“ in Rio und Johannesburg, Lokale Agenda als „Umweltprogramm“). Für die vielfältigen Aktivitäten zur Lokalen Agenda 21 fehlt meist eine öffentliche Wahrnehmung – noch schwerer wiegt aber, dass manchmal ein negatives Image festzustellen ist: ein Nischenprojekt, unübersichtlich, wolkig, träge, ineffektiv und zu bin-

nenorientiert. Die Chancen und Vorteile geraten in den Hintergrund. Sowohl bei fehlender als auch bei unzutreffender Außenwahrnehmung ist mehr Gewicht auf eine nachvollziehbare Vermittlung zu legen. Im besten Falle sollte dies bereits bei der Gestaltung der öffentlichkeitsrelevanten Aktivitäten berücksichtigt werden. Eine „nachsorgende“ PR-Arbeit reicht oft nicht aus.

Für Berlin wurde die Situation bereits ähnlich in einer Anhörung der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ mit Vertretern der Medienbranche beschrieben. Das Projekt „Agenda im Schaufenster“ versteht sich als ein Beitrag, die weitgehend noch ausstehende Umsetzung der Empfehlungen der Kommission voranzubringen.<sup>1</sup>

Laut Umfragen sind Begriff und Inhalt nachhaltiger Entwicklung nur wenig bekannt. Wenn es zutrifft, dass Kommunikation immer ein wechselseitiger Prozess ist und die Kommunikation des ‚Senders‘ erst beim ‚Empfänger‘ entsteht, dann findet eine Kommunikation der Nachhaltigkeit bisher kaum statt. Wenden wir Kriterien der Zukunftsfähigkeit auf deren öffentliche Darstellung an, so fällt das Ergebnis wenig schmeichelhaft aus: Die Kommunikation der Nachhaltigkeit beansprucht bei ihren Adressaten ein Verständnis, zu dessen Entstehung sie zu wenig beiträgt, um einen wechselseitigen Austausch in Gang zu setzen. Ohne diesen Austausch aber wird sie nicht zukunftsfähig, sondern bleibt eine Angelegenheit von Insidern.



---

<sup>1</sup> Zukunftsfähiges Berlin: Bericht der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ des Abgeordnetenhauses von Berlin – 13. Wahlperiode, Berlin 1999: S. 380ff (<http://www.parlament-berlin.de/adis/citat/VT/13/DruckSachen/d3800.pdf/>).



## Das Projekt: Zielstellung ...

„Agenda im Schaufenster“ sollte zu einer erfolgreicherer Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit zur Lokalen Agenda 21 und nachhaltigen Entwicklung in Berlin beitragen.<sup>2</sup> In einem partizipativen Prozess mit Akteuren der Berliner Agenda 21 sowie PR-Experten und Journalisten sollten folgende Teilziele erreicht werden:

- realistische Stärken-Schwächen-Analyse des Außenbilds Berliner Agendaaktivitäten und der bisherigen Öffentlichkeitsarbeit
- Vermittlung von Kenntnissen aus dem Bereich Public Relations (Beratung und Empowerment der Akteure)
- Entwicklung von Kriterien der Imageentwicklung und Marketingstrategie für eine mediengerechte Ausgestaltung von Agenda-21-Aktivitäten
- Zusammentragen von angestrebten Zielvorstellungen für ein Image der Berliner Agenda 21 und eine möglichst gemeinsame Kommunikationsstrategie der Akteure.

Im Laufe des Projekts wurde das Ziel der Imagekonzeption zu einer umfassenderen Kommunikationsstrategie erweitert. Anschließend sollten erste Schritte beraten werden, durch die das Produkt Agenda 21 und die einzelnen Aktivitäten entsprechend gestaltet und den Zielgruppen vermittelt werden können. Das methodische Ziel des Projekts lag darin, einen Dialog zwischen Agendaakteuren und PR-Experten einzuleiten. Insgesamt wurden die meisten Projektziele erreicht, sogar über das ursprünglich geplante Maß hinaus.



## ... und der Weg dorthin

Ausgangspunkt war ein Workshop, der sich als Anfang eines gemeinsamen Lernprozesses verstand. Teilgenommen haben etwa zwanzig Aktive aus verschiedenen Bereichen der Berliner Agenda 21.<sup>3</sup> PR-Berater und Journalisten ließen als Experten ihre Erfahrungen und ihr

<sup>2</sup> Der ursprüngliche Projekttitel lautete „Partizipative Imageentwicklung für die Berliner Agenda 21“.

<sup>3</sup> Agendabüro/Senatsverwaltungen, Agendaforum und Fachforen, Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“, Öffentlicher Arbeitskreis Lokale Agenda 21 Berlin, Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“, Projektbörse, Projekt „Ökoprotit Berlin“, bezirkliche Agendaprozesse (s. Agenda-Agentur Berlin: „Agenda im Schaufenster; Zwischendokumentation“. Berlin 2001: S. 20 (<http://Agenda-Agentur.de/SchaufensterZw.pdf/>)).

Know-how in die Diskussion einfließen. In diesem Workshop im Juli 2001 wurden neben einer Analyse der Stärken und Schwächen der bisherigen Öffentlichkeitsarbeit bestehende und angestrebte „Schaustücke“ der Agenda, das Selbstbild der beteiligten Agendaakteure sowie die Kommunikationsziele und Zielgruppen einer professionalisierten PR-Arbeit benannt. Anschließend wurde mit der Formulierung von zielgruppenspezifischen Botschaften und Kommunikationsmaßnahmen begonnen.

Die Fortsetzung erfolgte in einem zweiten Workshop mit ähnlicher Teilnehmerschaft im Oktober 2001, in dem der Strukturaufbau der Kommunikationsstrategie, der Inhalt einer gemeinsamen Dachbotschaft, die anzusprechenden Bedarfe der Zielgruppen sowie die Wünsche und Angebote der Agendaakteure an die Zielgruppen zusammengetragen wurden.<sup>4</sup> Vorschläge für einen zur Dachbotschaft passenden Slogan wurden auf einer Sitzung des „Öffentlichen Arbeitskreises Lokale Agenda 21 Berlin“ im April 2002 gesammelt.

Die Ergebnisse dieser Veranstaltungen werden im vorliegenden Abschlussbericht resümiert und an einigen Punkten durch weitere Empfehlungen für die Öffentlichkeitsarbeit und die fortzusetzende Arbeit an der Kommunikationsstrategie ergänzt, sowohl im Hinblick auf die Berliner Agenda 21 als auch auf andere Lokale Agenden und Aktivitäten zur zukunftsfähigen Entwicklung.

Die Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit wurde vom Lenkungskreis des Berliner Agendaforums in einem Ranking anstehender Aufgaben mit der zweithöchsten Priorität versehen. Aus unserer Sicht sollte sich dies stärker im Einsatz der verfügbaren Ressourcen widerspiegeln, um zu einer erfolgreichen Umsetzung und Weiterentwicklung der Kommunikationsstrategie zu gelangen und weitere Partner für die Berliner Agenda 21 zu gewinnen. Denn sowohl für Berlin als auch andernorts gilt: Das Engagement für Nachhaltigkeit und Lokale Agenda sollte sich nicht zuletzt um die ständige Erneuerung seiner Lebensgrundlagen in der Mediendemokratie bemühen.

---

<sup>4</sup> Vgl. ausführliche Darstellung der Ergebnisse des Nachfolgetreffens in Agendaforum (Hg.): „Protokoll des zweiten Arbeitstreffens Agenda im Schaufenster“. Berlin 2001 (<http://Agenda-Agentur.de/Schaufenster2.pdf/>).



## II Bestandsaufnahme

### Die bisherige Öffentlichkeitsarbeit in Berlin

Der erste Schritt zur Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit ist die Bestandsaufnahme der bisherigen Arbeit. Deren Analyse erfolgte mittels Beurteilungen von Zeitungsartikeln und Materialien der Öffentlichkeitsarbeit durch die Agendaakteure selbst sowie im Wechselspiel mit den PR-Praktikern. Dies hat ergeben: Die bisherige PR-Arbeit zur Agenda 21 der Stadtregion Berlin zeichnet sich durch eine große Vielfalt, starkes Engagement und ambitionierte Ziele aus. Hinzu kommt eine zunehmende Mitwirkung der Politik.

Als hinderlich erweisen sich jedoch das uneinheitliche und unübersichtliche Erscheinungsbild der Aktivitäten, das Fehlen starker Nachrichten und Kommunikationsmaßnahmen sowie bei den meisten Informationsmaterialien mangelnde Klarheit der Adressaten und Botschaften. Die Öffentlichkeitsarbeit erscheint im Ergebnis wenig konsequent, äußerst uneinheitlich, oft zu konservativ in der Optik und zu negativ in der Botschaft. Auch ist sie nicht klar auf die Zielgruppen bezogen, die angesprochen werden sollen: die Bevölkerung und die Entscheidungsträger in Politik und Wirtschaft. Statt dessen wurden eher die ohnehin schon mit der Thematik Beschäftigten erreicht, zu sehr szeneeinterne Kommunikation betrieben. Es fehlt derzeit an klaren Botschaften und eindrucksvollen

PR-Maßnahmen. Ein Grund dafür könnte die bisher für eine ernstzunehmende Öffentlichkeitsarbeit unzureichende Ausstattung mit Ressourcen sein. Darüber hinaus fehlt es an einem offensichtlichen Zusammenhang der verschiedenen PR-Aktivitäten. Ebenso konnte die hohe Komplexität der Agendathematik in der bisherigen Arbeit nicht ausreichend reduziert werden.<sup>5</sup>



Die Erfahrungen der bisherigen Öffentlichkeitsarbeit weisen auf einige grundsätzlich problematische Punkte hin, mit denen die Öffentlichkeitsarbeit zu kämpfen hat. Dies ist zum Einen die nötige und bisher kaum erfolgte Übersetzung eines schwer zu vermittelnden und sehr komplexen Begriffs (siehe dazu weiter unten „Dachbotschaft“). Es ist aber auch die Herangehensweise an das Mittel Public Relations bzw. Öffentlichkeitsarbeit. Sie muss ernst genommen und entsprechend gründlich betrieben werden.

## Schlussfolgerungen

Wichtig erscheint dabei ein einheitliches Bild der Agendaaktivitäten. Zu viele disparate Akteure, die unabhängig voneinander ihre eigene (mehr oder weniger professionelle) Öffentlichkeitsarbeit betreiben, werden kein einheitliches Bild zustande bringen. Hierzu bedarf es der Koordination und Absprache mitsamt der Einigung auf eine einheitliche Präsentation, ein wiedererkennbares Profil u. ä. Dazu gehört auch eine von den PR-Experten dringlich empfohlene Schwerpunktsetzung mit Kernprojekten sowie ein einheitlicher Erfolgsmaßstab der Berliner Agenda-21-Aktivitäten – dargestellt z. B. auf regelmäßigen „Bilanzpressekonferenzen“.



---

<sup>5</sup> Ausführlicher s. Zwischendokumentation, a. a. O. (FN 3): S. 5–10, S. 3.



## III Kommunikationsstrategie

### 1. Allgemeiner Aufbau

Sowohl die Erarbeitung als auch die Umsetzung einer Konzeption für die Öffentlichkeitsarbeit zur Lokalen Agenda 21 und nachhaltigen Entwicklung ist eine vielschichtige Aufgabe, die systematisch angegangen werden sollte. Als Leitfrage für die Vorgehensweise wurde auf dem ersten Workshop herausgearbeitet:

Welche **Botschaft** soll für welche **Zielgruppe** mit welchen **Mitteln** kommuniziert werden?

Im Sinne dieser Leitfrage wurde auf dem zweiten Workshop ein Schema von Dorland PR für den Aufbau einer entsprechenden Kommunikationsstrategie vorgestellt und anschließend weiterentwickelt.

Den Ausgangspunkt der Kommunikationsstrategie bildet das zu vermittelnde Thema oder Vorhaben, hier die Berliner Agenda 21. Für sie ist eine *Begriffsmarke* zu finden, die für die Adressaten verständlich



Agenda-Agentur, 12/2001

### Aufbau einer Kommunikationsstrategie für die Lokale Agenda 21



und attraktiv ist. Außerdem sollten sich die Akteure der Lokalen Agenda 21 über ihr Selbstverständnis und ihre Rolle Klarheit verschaffen (wer sind wir, wie treten wir auf, wie werden wir gesehen?).

Mit Hilfe der Öffentlichkeitsarbeit sollen bestimmte Ziele für das Vorhaben Agenda 21 erreicht werden. Diese geben der gesamten Kommunikationsstrategie ihre Richtung. Beispiele für solche *Kommunikationsziele* sind: Bekanntheitsgrad erhöhen, Image verbessern, bestimmte Bündnispartner gewinnen. Dabei werden kurz-, mittel- und langfristige Kommunikationsziele unterschieden.

Jedes Vorhaben beinhaltet zentrale Aussagen, die im Sinne der Kommunikationsziele an die Adressaten vermittelt werden sollen. Was ist die Botschaft der Agenda 21, was soll „rüberkommen“? Zieht sich diese Botschaft durch die Aktivitäten der beteiligten Akteure, ist das gemeinsame Anliegen wiedererkennbar? Die Öffentlichkeitsarbeit sollte mit einer *Dachbotschaft* fokussiert werden, die als inhaltliche Kernaussage den PR-Aktivitäten zugrunde liegt. Sie sollte mit einem zeitgemäßen *Slogan* formuliert werden, der wie die Begriffsmarke als Erkennungszeichen dient. Dachbotschaft und Slogan beinhalten auch einen Maßstab für herauszustellende Erfolge der eigenen und gemeinsamen Aktivitäten.

Unter diesem gemeinsamen Dach sollte die Öffentlichkeitsarbeit auf bestimmte *Zielgruppen* abgestimmt werden. Unterschiedliche Adressaten lassen sich nur in jeweils besonderer Weise ansprechen. Hier ist eine Schwerpunktsetzung gefordert. Die Auswahl und Strukturierung der Zielgruppen richtet sich sowohl nach den Kommunikationszielen als auch nach den Interessen oder Bedarfen der unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppen und ihrer Alltagssituation. Im ersten Workshop des Projekts wurden als Zielgruppen politische Entscheidungsträger, noch nicht einbezogene Interessenvertreter sowie die breite Öffentlichkeit definiert.

Für jede Zielgruppe ist zu überlegen, welche *spezifische Botschaft* ihnen vermittelt werden soll. Welche Kommunikationsziele richten sich besonders auf diese Zielgruppe? Welche Interessen der Zielgruppe könnten positiv angesprochen werden? Zu welchem Beitrag zur Lokalen Agenda soll sie aufgefordert werden und welchen Nutzen hätte sie davon, dieser Aufforderung nachzukommen? Den unterschiedli-



chen Adressaten sollte klar mitgeteilt werden, was man speziell von ihnen möchte und warum das aus ihrer Situation heraus sinnvoll sein könnte.

Entsprechend sind für die einzelnen Zielgruppen *Themen, Produkte und Angebote* der Agenda 21 auszuwählen bzw. zu entwickeln. Diese sollten in die zielgruppenspezifische Botschaft (und in die Dachbotschaft) eingebettet werden, um den spezifischen Kontext der Aktivitäten zur Agenda 21 als eine eigene „Farbe“ herauszustellen.

Schlussendlich sind geeignete *Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit* zu wählen, mit denen die Themen, Produkte und Angebote der Agenda im Sinne der Kommunikationsziele und Botschaften an die jeweilige Zielgruppe vermittelt werden können. Hier geht die strategische Ebene der Öffentlichkeitsarbeit in die handwerkliche über. Interessant sind vor allem Maßnahmen, die von ihrer Form her ungewöhnlich sind und den Inhalt der Lokalen Agenda 21 repräsentieren.<sup>6</sup> Auch in Überschriften oder Bildern für eine Pressemitteilung sollten die gewählten Botschaften sinnfällig dargestellt werden.



### Bausteine einer Berliner Agenda-21- Kommunikationsstrategie

Der Aufbau der Kommunikationsstrategie dient hier als Leitfaden für die Einordnung der im Projekt erarbeiteten Bausteine. Die Bausteine decken nicht alle Bereiche der Kommunikationsstrategie ab, da dies den Auftrag und die verfügbaren Ressourcen bei weitem überschritten hätte.

Für die einzelnen Elemente der Kommunikationsstrategie werden im folgenden Vorschläge für die Berliner Agenda-PR dargestellt. Sie lassen sich zumeist leicht auf andere Kommunen oder Nachhaltigkeitsprojekte übertragen.

---

<sup>6</sup> So wurde z. B. für die Leitbildentwicklung im Rahmen der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ seitens einer PR-Agentur vorgeschlagen, einen Presseworkshop im Berliner Fernsehturm durchzuführen.



[Grün sind die noch ausstehenden Bausteine.]

Agenda-Agentur, 4/2002

## Bausteine einer Kommunikationsstrategie für die Berliner Agenda 21

Die Begriffsmarke der Berliner Agenda 21 wird im Zusammenhang mit der Formulierung eines Slogans behandelt.



Die Auswahl von Zielgruppen und die Formulierung von Botschaften setzen voraus, die eigene Rolle sowie die Ziele zu klären, die man durch die Kommunikation erreichen will. Die Grundfrage bei der Erarbeitung von Kommunikationszielen besteht darin, was bei den Adressaten angeregt und erreicht werden soll. Zu unterscheiden ist, ob die Ziele kurz-, mittel- oder langfristig sind bzw. ob sie sich hauptsächlich oder nur zu geringem Teil und indirekt durch Kommunikationsmaßnahmen erreichen lassen.

### 2. Kommunikationsziele und Selbstverständnis der Agendaakteure



Im ersten Workshop wurden fünf **Zielsetzungen** für die Kommunikation der Berliner Agenda 21 herausgearbeitet und detailliert:

**(1) ➔ Verhaltensänderung**

Mit diesem Kommunikationsziel richten sich die Teilnehmer auf folgende Punkte: „Änderung des Lebens- und Konsumverhaltens“, „individuellen Vorteil des Mitmachens erkennen“; „nachhaltigkeitsadäquate Gewohnheiten“; „Erkennen der Effekte eigenen Handelns, Reduzieren von Nichtnachhaltigkeit“; „Lebensstiländerung: „Sein statt Haben““; „Hiob + Hoffnung = Auslöser für individuelles Handeln“; „mehr Zutrauen in die eigenen Möglichkeiten“; „Verhalten ändern“

**(2) ➔ Informationen verbreiten**

„Interesse, Begeisterung wecken“; „Botschaft: Umweltaktionen machen Spaß!“; „„Wohlfühlen“ schwer aktivierbarer Bürger finden“; „Gefolgsleute sammeln“; „Botschaften formulieren, Neugier wecken, Glauben machen“; „den Bedarf nach globalen Dialog über Aspekte der globalen Gerechtigkeit und zukunftsfähigen Entwicklung erhöhen“

**(3) ➔ Projekte anstoßen**

„unseren Ansatz oder Projekterfolg mitteilen“; „größere Beteiligung/Mitarbeit“; „Mitreden, Mitdenken, Mitmachen“; „Dialog anstoßen“; „Kompetenz einbringen“

**(4) ➔ Umsetzung durch Entscheidungsträger**

„nachhaltige Gesetzgebung/Rahmenbedingungen“; „Verständnis für langfristigen Profit“; „Bildung für Nachhaltigkeit“; „Fürsprache, Mitwirkung“; „nachhaltige Potentiale fördern (Anreize)“

**(5) ➔ Vernetzung, Partner finden**

„Partner suchen“; „Aktivitäten von Bürgern + „Funktionären““

Des Weiteren wurden von den PR-Expertinnen folgende Kommunikationsziele im Verlauf des Prozesses vorgeschlagen:

**(1) ➔ Bekanntheitsgrad erhöhen**

**(2) ➔ Interesse wecken**

**(3) ➔ Akzeptanz in Zielgruppen (Wertewandel) bewirken**

**(4) ➔ Imagegewinn für Berlin erzielen**

**(5) ➔ Schaffung eines 'Wir-Gefühls' für alle Agendaakteure**

Die insgesamt zehn Kommunikationsziele entsprechen dem Anliegen der Lokalen Agenda 21 und bieten eine gute Grundlage für die weiteren Bausteine der Kommunikationsstrategie.

Eine weitere Voraussetzung für die Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie ist die Klarheit über das eigene Selbstverständnis („Wer sind wir?“). Damit verschafft man sich als ‚Sender‘ im Kommunikationsprozess Aufschluss darüber, in welcher Rolle man den Adressaten gegenübertritt. Im Rahmen des ersten Workshops kristallisierten sich unterschiedliche Selbstbilder der beteiligten Akteure heraus: Sie sehen sich selbst als heterogene Akteure, Promotoren der Agendaidee, Optimisten, Transporteure der Berliner Interessen, Vermittler, Vernetzer.

Zutage kam insgesamt ein Rollenverständnis, das sich stark am Einsatz für das Gemeinwohl orientiert. Hieraus können Elemente für ein attraktives Image der Berliner Agenda abgeleitet werden, wenn es gelingt, auch den besonderen Nutzen für einzelne Zielgruppen zu konkretisieren.



Die Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit für die Berliner Agenda 21 sollten sich durch eine gemeinsame Dachbotschaft kennzeichnen. Diese stellt eine Kernaussage dar, die den gewählten Kommunikationszielen und dem gewünschten Image entspricht sowie generell die adressierten Zielgruppen ansprechen kann. Von der inhaltlichen Dachbotschaft ist ihre attraktive Ausformulierung in einem Motto, Slogan oder Claim zu unterscheiden. Die Dachbotschaft sollte möglichst allen öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten zugrunde liegen, also in Veranstaltungen, Pressemitteilungen, Publikationen zur Berliner Agenda 21 „rüberkommen“. Dazu sollte sie nicht nur in Form eines Slogans (und bildlich als Logo) eingesetzt werden, sondern auch als inhaltliche Grundaussage der Aktivitäten erkennbar werden. Der Slogan soll das Besondere der Aktivitäten herausstellen; für Presse und Öffentlichkeit muss erkennbar werden, wodurch sich der Agendaprozess und seine Projekte auszeichnen.

### 3. Dachbotschaft, Begriffsmarke und Slogan



Im zweiten Workshop wurden einige Vorschläge für eine Dachbotschaft vorgestellt:

- Agenda 21 Berlin ⇒ Stadtraum lebenswert gestalten
- Agenda 21 Berlin ⇒ Für die Zukunft fit machen
- Agenda 21 ⇒ Damit Berlin auch in Zukunft lebenswert ist
- Agenda 21 ⇒ Für eine lebendige Zukunft in Berlin
- Agenda 21 ⇒ gemeinsam die Zukunft Berlins gestalten
- Agenda 21 Berlin ⇒ hier bleiben oder auswandern

Inhaltlich fanden die Vorschläge weitgehend Zustimmung. Sie entsprechen auch ähnlichen Botschaften, die bereits in der PR-Arbeitsgruppe des Agendaforums beraten wurden. Die Formulierungen sollten jedoch für einen Slogan attraktiver und aktueller ausfallen.

Hierzu haben die Teilnehmer des „Öffentlichen Arbeitskreises Lokale Agenda 21 Berlin“ in der Sitzung vom April 2002 folgende Slogans vorgeschlagen:

- Zukunft macht Spaß - sogar in Berlin!
- Besser leben!
- Gemeinsam machen wir Berlin fit für die Zukunft
- Berliner Lebensqualität – auch in Zukunft
- Gemeinsam für mehr Lebensqualität in Berlin – heute und morgen!
- Zukunft für alle
- Zukunft hat jeder
- Perspektive Berlin
- Zusammen hier für jetzt, später, immer!
- Zukunft jetzt! hier! mit Dir!

Von Expertinnenseite kamen im Anschluss daran folgende Vorschläge:

- Zukunft hat Perspektive in Berlin
- Berlin schaut auf diese Stadt
- Berliner Perspektiven gestalten

Bei den Beteiligten überwog jedoch der Eindruck, dass der gewünschte Slogan noch nicht gefunden sei. Deshalb wurden die Formulierungen noch weiterentwickelt. Insbesondere die ursprünglichen Vorschläge weisen folgende inhaltliche Bestandteile auf:

1) Begriffsmarke	2) Lokalbezug	3) Zielrichtung	4) Verfahrensbezug
„Agenda 21“:	„Berlin“	„für die Zukunft fit“	„gestalten“
Ein Begriff für das darzustellende Gesamtvorhaben	der örtliche Bezug auf Berlin	eine inhaltliche Richtungsangabe („Lebenswert“ usw.), stellvertretend für „nachhaltige Entwicklung“	in manchen Vorschlägen: Hinweis auf den Dialogprozess der Lokalen Agenda 21 („gemeinsam gestalten“)

Im Weiteren gehen wir von diesen inhaltlichen Elementen der Dachbotschaft aus und stellen hierzu ausgewählte, mit Unterstützung durch die PR-Expertinnen entstandene Formulierungsvorschläge für einen Slogan vor.<sup>7</sup>



Der Slogan sollte mit dem Namen des Gesamtprojekts verbunden werden. Dieser Name sollte als Begriffsmarke etabliert werden. Zu überlegen ist, ob „Agenda 21 Berlin“ o. ä. als Begriffsmarke für die Kommunikation geeignet ist. Das nicht geläufige Fremdwort „Agenda“ und die ungewöhnliche, erläuterungsbedürftige Kombination mit der Zahl „21“ sind für Verständlichkeit und Aussagekraft von Nachteil, können aber auch neugierig machen. Aus dieser Not kann man mit Kombinationen bzw. Eye-Catchern wie „LA Zukunft!“ eine Tugend machen. Insgesamt sollten in der Begriffsmarke, soweit möglich, bisher verwendete Bezeichnungen wiederzuerkennen sein.<sup>8</sup> Für den Begriff „Agenda 21“ spricht dessen internationale Anschlussfähigkeit und der Umstand, dass in zunehmendem Maß das Wort „Agenda“ außerhalb des Nachhaltigkeitsdiskurses im Zusammenhang mit Strategien und Projekten verwendet wird. Der Begriff „Agenda“ kann eng mit dem vertrauten Lokalbezug verknüpft werden: „Die Berlin-Agenda“ (oder, leider aus einem anderen Kontext, „agenda@berlin“). „Die Berlin-

### 3.1 Begriffsmarke für die Berliner Agenda 21

<sup>7</sup> Die Slogans in diesem Bericht stellen gleichsam „Shareware“ dar. Urheber sind die Autoren des Berichts sowie die mitwirkenden PR-Experten und Agendaakteure (je nach Vorschlag). Wenn Sie die Empfehlungen in ihrer Arbeit verwenden, setzt dies eine Rücksprache mit uns voraus (auch als Feedback).

<sup>8</sup> In Berlin: „Zukunftsfähiges Berlin“ (Enquetekommission, Projektagentur), „Lokale Agenda 21 Berlin“, „Lokale Agenda Berlin 21“ (Abgeordnetenhausbeschluss).



Agenda“ greift das derzeitige Interesse an neuen Wegen aus der Krise Berlins auf. Inhaltlich aussagekräftiger könnten aber Begriffsmarken wie „Zukunftsfähiges Berlin“ sein. Dieser Ausdruck könnte außerdem eine längere Lebensdauer als „Agenda 21“ haben.<sup>9</sup> Unter Umständen ist der Lokalbezug „Berlin“ aber auch besser im Slogan selbst aufgehoben. Somit stehen im Folgenden drei Varianten der Begriffsmarke zur Verfügung:

- Zukunftsfähiges Berlin
- Die Berlin-Agenda
- Agenda 21 [falls der Lokalbezug „Berlin“ im Slogan auftaucht].

Denkbar ist auch, für die einzelnen Akteure der Berliner Agenda 21 wiedererkennbare Abwandlungen der Begriffsmarke zu entwickeln (z. B. „Agendaforum Zukunftsfähiges Berlin“). Die Begriffsmarken lassen sich leicht auf die Berliner Bezirke sowie auf andere Städte und Gemeinden übertragen.



### 3.2 Lokalbezug des Slogans

Die Stadt bzw. der Stadtbezirk muss im Slogan oder in der Begriffsmarke genannt werden (s. obige Beispiele). Zumindest für die überregionale Außendarstellung empfiehlt es sich, im Falle der Stadtbezirke auch Berlin zu nennen (z. B. „Berlin-Lichtenberg“).<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Ein Anzeichen in dieser Richtung ist der Vorschlag für den Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung in Johannesburg, von der Agenda zur „Local Action 21“ überzugehen. In diesem Falle wäre eine Begriffsmarke wie „Berlin Action 21“ zu überlegen.

(The International Council for Local Environmental Initiatives, ICLEI: „Accelerating Sustainable Development: Local Action Moves the World; Local Government Dialogue Paper for The World Summit on Sustainable Development.“ December 2001: S. 3f [<http://www.iclei.org/rioplusten/>], dort: final\_LGDP.PDF).

<sup>10</sup> Eine schwierige Frage liegt in der Einbeziehung der Region. Brandenburger Akteure sind an der Erarbeitung der vom Berliner Abgeordnetenhaus initiierten Agenda 21 beteiligt. Deshalb wird manchmal von der Agenda 21 der „Stadtregion Berlin“ gesprochen. Das dürfte sich jedoch eher für Fachkreise als für eine breitenwirksame Kommunikation eignen. Im Hinblick auf die für 2009 geplante Fusion der Länder Berlin und Brandenburg könnte von einer „Agenda 21 Berlin-Brandenburg“ gesprochen werden. Eine gleichgewichtige Beteiligung hat bereits der „Runde Tisch zur nachhaltigen Entwicklung in Berlin und Brandenburg“ angestrebt (der Vorläufer des Agendaforums). Zu befürchten ist, dass nach der Länderfusion eine „Berliner Agenda 21“ als überholt bzw. überarbeitungsbedürftig

/... →





Ein breitenwirksamer Slogan braucht eine verständliche und attraktive Übersetzung von „nachhaltiger Entwicklung“ oder „Lokaler Agenda 21“. Hiermit sind auch Grundentscheidungen über die Konkretisierung der Kommunikationsziele und das gewünschte Image verbunden (seriös, plakativ, peppig, auffordernd etc.). Wir schlagen hierzu verschiedene Varianten vor.<sup>11</sup>

Seit dem Erscheinen des Brundtland-Reports wird nach einem verständlichen und treffenden deutschen Ausdruck für *sustainable development* gesucht. Meist soll ein einziges Wort es sagen: dauerhaft, nachhaltig, zukunftsfähig, tragfähig, zukunftsverträglich, zukunftsbeständig usw. Unter diesen Varianten ist „zukunftsfähig“ wohl am verständlichsten und attraktivsten. Dennoch wird das Wort einer breiten Öffentlichkeit nicht die damit gemeinten Inhalte vermitteln. Daher sollte „zukunftsfähig“ in einem breitenwirksamen Slogan anderweitig ergänzt oder ersetzt werden.

Denkbar wären inhaltlich ähnliche, aber geläufigere Ausdrücke wie beständig, von Bestand sein, stetig, bleibend, verlässlich, fortdauernd. Sie sollten in der Nachhaltigkeitskommunikation öfter eingesetzt werden, sind aber nicht unbedingt ein vollständiger Ersatz. Auch die Verbindung mit „Entwicklung“ ist ohne Zusatzinformationen oder Vorwissen nicht sehr aussagekräftig.

Wenn „nachhaltige Entwicklung“ nicht selbsterklärend ist, gilt es zu ermitteln, worin der Kern des Begriffs liegt:

---

tig gelten wird, wie das jüngst auch bei Agendaprozessen von Berliner Stadtbezirken nach den Bezirksfusionen der Fall war. Allerdings ist derzeit nicht abzusehen, dass das Land Brandenburg oder ähnlich gewichtige Brandenburger Akteure für eine gemeinsame Agenda 21 gewonnen werden. Bis auf weiteres sollte daher im Rahmen einer breitenwirksamen Kommunikationsstrategie klar und einfach von einer Berliner Agenda 21 die Rede sein. Unter den beteiligten Akteuren oder für bestimmte Zielgruppen kann gleichwohl von einer regionalen Agenda, der Stadtregion Berlin o. ä. gesprochen werden.

<sup>11</sup> Die Formulierungen sind auch auf andere Städte und Gemeinden übertragbar, da in den Workshops keine lokal spezifische Aussage im Slogan vorgesehen wurde, wie sie etwa im Bereich des Stadtmarketings eingesetzt wird.



### 3.3 Zielrichtung des Slogans



*„Dauerhafte Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“<sup>12</sup>*

Nachhaltige Entwicklung verspricht eine gegenwärtige und künftige Befriedigung von Bedürfnissen. Das macht ihre Attraktivität aus. Sie setzt an Eigeninteressen an und versöhnt kurz- und langfristige Perspektiven. (Heutige Bedürfnisse zu befriedigen muss in diesem Sinne nicht mehr auf Kosten der eigenen Zukunft und anderer, heute oder künftig lebender Menschen gehen. Das schließt unter Umständen bestimmte Einschränkungen und Begrenzungen der heutigen Bedürfnisbefriedigung ein, diese sind aber in eine attraktive Perspektive eingebunden, in der ihnen etwas Positives gegenübersteht, das sie lohnend erscheinen lassen kann.)

Nachhaltige Entwicklung vollzieht damit eine Verallgemeinerung des Eigeninteresses, in räumlicher und zeitlicher Hinsicht (in Richtung auf ein wohlverstandenes Eigeninteresse). Dieser Ansatz am Eigeninteresse und dieser Gedankengang sollten in der Nachhaltigkeitskommunikation nachvollzogen und vermittelt werden. Geeignete Formulierungen könnten auch in einem Motto oder Slogan verwendet werden:

### **Lebensqualität heute und in Zukunft**

Die Berlin-Agenda

### **Wohlstand mit Weitblick**

Zukunftsfähiges Berlin

Diese Formulierungen sind verständlich und können in Texten weitgehend als Ersatz oder Synonym für den Ausdruck „nachhaltige Entwicklung“ verwendet werden.<sup>13</sup> Der Schwerpunkt liegt hier auf einer

<sup>12</sup> Weltkommission für Umwelt und Entwicklung: *Unsere gemeinsame Zukunft*. [Brundtland-Bericht] Hg. Volker Hauff. Greven: Eggenkamp 1987, S. 41.

<sup>13</sup> Die Formulierungen wurden mit Hilfe der sozialwissenschaftlichen Methode der Deutungsrahmenanalyse (*frame analysis*) gefunden. Ein Deutungsrahmen bettet ein unbekanntes Thema in bekannte kulturelle Metaphern, Analogien und Bilder ein und verleiht ihm dadurch erst Relevanz. Der Deutungsrahmen besteht aus allgemeineren, geläufigeren Begriffen als das neue Thema, die jedoch die glei-

/... →



seriösen inhaltlichen Aussage und Verständlichkeit, nicht auf „Pepp“. Weitere Varianten, die den Bedeutungsgehalt zumindest in großen Teilen transportieren:

**Morgen ist heute**

Die Berlin-Agenda

**Ein Korridor in die Zukunft**

Die Berlin-Agenda

**Power auf Dauer**

Zukunftsfähiges Berlin

**Chance für Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft**

Zukunftsfähiges Berlin

Die letzte Formulierung dürfte sich insbesondere für Interessengruppen eignen.

Ein anderer Ansatz besteht darin, nach einem attraktiven Wort zu suchen, dessen Assoziationsfeld weitgehend demjenigen des Begriffs „nachhaltig“ entspricht:

**Ein faires Berlin gestalten**

Agenda 21

**Lebensqualität heute und morgen**

Faires Berlin

che Bedeutung wie das Thema haben und in Texten gegen das Thema austauschbar sind. Mit dieser Methode haben wir noch weitere Formulierungen entwickelt, die z. B. bei den Managementregeln nachhaltiger Entwicklung ansetzen. Ebenso ist die Methode in der Leitbildentwicklung einsetzbar.

(Erving Goffman: *Frame Analysis; An Essay on the Organization of Experience*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Pr. 1974 [dt. 1977 als: *Rahmen-Analyse; Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrungen*. Üb. Hermann Vetter. 1. Aufl. Frankfurt a. M.: Suhrkamp]; Paolo R. Donati: „Political Discourse Analysis“. In: Mario Diani, Ron Eyerman, Hg.: *Studying Collective Action*. London, Newbury Park, New Delhi 1992: Sage, S. 136–167; Jürgen Gerhards: „Dimensionen und Strategien öffentlicher Diskurse“. In: *Journal für Sozialforschung* 3-4/1992, S. 307-318; Karl Werner Brand: „Der ökologische Diskurs; Wer bestimmt Themen, Formen und Entwicklung der öffentlichen Umweltdebatte?“ In: Gerhard de Haan, Hg.: *Umweltbewußtsein und Massenmedien; Perspektiven ökologischer Kommunikation*. Berlin 1995: Akademie-Verlag, S. 47–62).





„Fair“ allein kann kaum alle Begriffsgehalte von „nachhaltig“ ausdrücklich vermitteln, bietet aber viele Bezüge in dessen Sinne:

- fair im Sozialen (Sozialpolitik, aber auch Umgang miteinander)
- fair in der multikulturellen Stadt (gegen Rassismus etc.)
- fair gegenüber künftigen Generationen
- fair gegenüber der Umwelt
- fair gegenüber dem Umland/der Region
- fair gegenüber den Ländern des Südens (z. B. FairTrade)
- fair im unternehmerischen Wettbewerb, faire Wettbewerbsbedingungen
- fair im Verhältnis zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern
- fair gegenüber denen, die unsere Schulden werden bezahlen müssen (Haushalt).

„Fair“ ist auch bildkräftiger als „Zukunft“ oder „zukunftsfähig“. Es ist außerdem nicht mit der Umweltecke assoziiert. Dank der Kürze lässt sich der Lokalbezug leichter in den Slogan integrieren.

Von einer fairen Stadt haben alle etwas. Ein Nachteil könnte jedoch darin bestehen, dass auch das modische Wort „fair“ vielleicht als zu moralisch empfunden wird und eher „Gutmenschen“ als neue Zielgruppen anspricht. Außerdem liegt die primäre Assoziation von „fair“ beim gegenwärtigen sozialen Miteinander. Der langfristige Bezug wird nicht so deutlich, lässt sich aber leicht herstellen. Ein Beispiel hierfür:

### **Zukunft fair gestalten**

Die Berlin-Agenda

Auch dieser Slogan bringt den Inhalt des Begriffs nachhaltige Entwicklung zum Ausdruck.

Auf das Handlungsprogramm Lokale Agenda 21 orientieren folgende Vorschläge:

### **Ein Stück Zukunft**

Die Berlin-Agenda

### **Unser guter Draht zur Zukunft**

Die Berlin-Agenda

### **Perspektiven für Berlin gestalten**

Agenda 21



Unter den bisher genannten Varianten erscheinen uns „Ein Stück Zukunft“, „Morgen ist heute“ sowie „Zukunft fair gestalten“ am besten geeignet. Allerdings laden die bisherigen Slogans nicht ausdrücklich zur Mitwirkung ein, worauf im Weiteren eingegangen wird.



Es hängt vom konkreten Kommunikationsziel ab, ob neben der Begriffsmarke, dem Ort und der Zielrichtung auch das Verfahren, der Weg der Lokalen Agenda 21 ausdrücklich angesprochen werden soll. Geht es darum, allein das Ziel oder das angestrebte Ergebnis zu kommunizieren, oder soll auch der Dialog- und Prozesscharakter als Unterschied zwischen Nachhaltigkeit und Agendaprozess vermittelt werden? Im Kern: Soll die Möglichkeit der Beteiligung aufgezeigt bzw. sogar zum Mitmachen aufgerufen werden? Wenn dies ein verbindendes Element aller öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten zur Berliner Agenda 21 und das Spezifische dieser Aktivitäten sein soll, dann ist zu empfehlen, dies auch in der Dachbotschaft und dem Slogan zum Ausdruck zu bringen.<sup>14</sup> Darüber hinaus bieten entsprechende Slogans mehr Möglichkeiten für eine flottere Ausdrucksweise. Aus diesen Gründen empfehlen wir, eine solche Dachbotschaft zu wählen.

Der Nachteil besteht darin, dass sich nicht beliebig viele, zumal komplexe Inhalte in einem einzigen Slogan transportieren lassen und daher zumindest weniger Worte für andere Bedeutungsgehalte zur Verfügung stehen. Der Slogan sollte nach Möglichkeit höchstens fünf Worte beinhalten. Wenn man den Beteiligungsprozess herausstellen möchte, muss man dafür in Kauf nehmen, die Zielrichtung im Slogan nur knapp angeben zu können. Vorschläge:

**Gemeinsam Perspektiven für Berlin gestalten**

Agenda 21

**Gemeinsam eine faire Stadt gestalten**

Zukunftsfähiges Berlin

„Gemeinsam gestalten“ kann allerdings unter den Vorzeichen der Individualisierung als unattraktiv und zu eng erscheinen.

<sup>14</sup> Auf den Dialogcharakter hat auch die PR-Arbeitsgruppe des Agendaforums den Schwerpunkt gelegt.



### 3.4 Verfahrensbezug des Slogans (Beteiligung)



### **Zukunft mitgestalten**

Berlin-Agenda

Das baut weniger Hürden auf und bringt die Botschaft auf den Punkt.

### **Beginnen wir schon mal mit der Zukunft**

Die Berlin-Agenda

### **Machen wir ein Stück Zukunft!**

Die Berlin-Agenda

Auch in diesen beiden Slogans wird die große Aufgabe „Zukunft“ mit kleineren Schritten angegangen. Sie verbinden die Einladung mit einer niedrigen Einstiegshürde und einer unbefangenen, spielerischen Ausdrucksweise. Aus diesen Gründen erscheinen sie als die am besten geeigneten Varianten.

### **Die Berlin-Agenda**

Tu was für deine Zukunft!

### **Die Berlin-Agenda**

Haben Sie heute schon etwas für Ihre Zukunft getan?

Hier zielt die Ansprache mehr auf das Individuum und dessen Beiträge zum Ergebnis. Eine unmittelbare Kooperation wird nicht vorausgesetzt. Den Adressaten müssen jedoch mit den kommunizierten Aktivitäten konkrete Möglichkeiten oder Anregungen geboten werden, etwas für ihre Zukunft zu tun. Unter dieser Voraussetzung zählen wir diese beiden Slogans ebenfalls zu den Favoriten.

Welcher Slogan auch immer gewählt wird, zu beachten ist, dass er auch eine Verpflichtung und – erwünschtermaßen – einen Erfolgsmaßstab darstellt. Öffentlichkeitswirksame Aktivitäten zur Berliner Agenda 21 sollten den in der Dachbotschaft bzw. dem Slogan angelegten Kriterien entsprechen:

- Beitrag zu lebenswerter Gegenwart und Zukunft Berlins (Nachhaltigkeit)
- gemeinsames Gestalten veranschaulichen (Kooperation, Partizipation).

Die entsprechenden Beiträge der Agendaprojekte und -aktivitäten können mit den jeweils gewählten Formulierungen gegenüber der



Öffentlichkeit plausibel als Erfolge dargestellt werden (z. B. in Pressemitteilungen oder auf regelmäßigen „Bilanzpressekonferenzen“).



Die Ziele der Öffentlichkeitsarbeit gelten bestimmten Gruppen, die erreicht werden sollen. Unterschiedliche Gruppen lassen sich mit verschiedenen Herangehensweisen ansprechen. Kommunikation wird einfacher und wirkungsvoller, wenn sie auf bestimmte Zielgruppen abgestellt ist. Man erreicht mehr, wenn man sich zunächst auf einzelne Gruppen konzentriert, als nach dem Gießkannenprinzip alle ein bisschen anzusprechen. Das fällt gerade für die Anliegen der zukunftsfähigen Entwicklung und Lokalen Agenda 21 schwer, da diese ja an alle gesellschaftlichen Gruppen adressiert sind. Sie bedeuten aber Unterschiedliches für die einzelnen Gruppen und deshalb sollte jede Gruppe auch in ihrer besonderen Rolle angesprochen werden. Sonst geht man in der Konkurrenz der öffentlichen Botschaften mit den besten Inhalten unter.



Kommunikation bewegt sich im Spannungsfeld der Interessen von ‚Sendern‘ und ‚Empfängern‘. Die Auswahl der Zielgruppen muss sich zum einen an den Kommunikationszielen, zum anderen an den Interessen oder Bedarfen der Zielgruppen ausrichten:

- a) So kann man die Kommunikationsziele daraufhin prüfen, an welche Gruppen sie sich wenden: Wer soll Projekte anstoßen, wer die Agenda umsetzen? Damit gelangt man zu den Gruppen, die man erreichen möchte. Es ist aber keineswegs gesagt, dass die so gebildeten Gruppen auch gut angesprochen werden können.
- b) Daher sollte auch gefragt werden, welche Gruppen möglicherweise gleiche Interessen oder Bedarfe hinsichtlich einer zukunftsfähigen Entwicklung haben. Welche Vor- und Nachteile hat eine zukunftsfähige Entwicklung für welche Gruppen, was könnten sie sich davon versprechen, welche Hemmnisse oder Missverständnisse stehen möglicherweise einer Unterstützung entgegen? Man muss einen Bezug zu dem Lebens- und Arbeitsalltag der Zielgruppen herstellen und ihnen einen konkreten Nutzen der zunächst abstrakt erscheinenden Nachhaltigkeit aufzeigen. Wenn man in dieser Weise die Perspektive der Adressaten einnimmt, gelangt

## 4. Zielgruppen

### 4.1 Auswahl der Zielgruppen





man unter Umständen zu einer anderen Strukturierung der Zielgruppen – vermutlich zu einer stärker differenzierten. Selbst wenn man das gleiche Kommunikationsziel auf verschiedene Gruppen richtet, so muss man es ihnen vielleicht in völlig unterschiedlicher Weise vermitteln. Das gilt um so mehr, wenn die ‚Empfänger‘ nicht nur Empfänger bleiben, sondern aktiv werden sollen.

Zu a): Im ersten Workshop des Projekts wurde die Auswahl von Zielgruppen durch eine Unterscheidung von Tobias Cottmann (Kohtes-Klewes) inspiriert: Stakeholder (Interessenvertreter) als Botschafter gewinnen (Stakeholderansatz), Kooperationen mit einzelnen Partnern aufbauen (Kooperationsansatz) und das Thema emotional und direkt mit Alltagsbezügen angehen (Popularisierungsansatz). Anhand dieser kommunikationsstrategischen Ansätze und der Interessen der Agendaakteure an bestimmten Bündnispartnern wurden folgende Zielgruppen bestimmt:

<b>Ausgewählte Zielgruppen</b>
(1) politische Entscheidungsträger (2) Stakeholder (Interessenvertreter) (3) breite Öffentlichkeit

Zielgruppe 2 bezieht sich auf Interessengruppen, die noch nicht für die Berliner Agenda 21 bzw. das Agendaforum gewonnen wurden.

Wie oben ausgeführt, lassen sich die von den Akteuren artikulierten Kommunikationsziele diesen Zielgruppen zuordnen – nicht ausschließlich, aber schwerpunktmäßig:

<b>Primäre Kommunikationsziele für einzelne Zielgruppen</b>		
politische Entscheidungsträger	Interessenvertreter	breite Öffentlichkeit
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsetzung durch Entscheidungsträger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekte anstoßen</li> <li>• Vernetzung, Partner finden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhaltensänderung</li> <li>• Informationen verbreiten</li> </ul>

Die Zuordnungen lassen sich detailliert an den einzelnen Zielen nachvollziehen, die im ersten Workshop zu den fünf Kommunikationszielen



zusammengefasst wurden.<sup>15</sup> Durch die Zuordnung wird deutlich, was man bei welcher Zielgruppe vorrangig erreichen möchte, wofür man sie zu gewinnen sucht. Darauf sind überzeugende Botschaften, Angebote und Kommunikationsmaßnahmen abzustellen.

Zu b): Die Auswahl der Zielgruppen sollte nicht nur nach den Kommunikationszielen, sondern mindestens in gleichem Maße nach den Bedarfen der Adressaten ausgerichtet werden. Sich vor Augen zu führen, was welche gesellschaftliche Gruppe von einer zukunfts-fähigen Entwicklung hätte, welche Vorteile und welche Einschränkungen, kann generell nur hilfreich sein, will man die Verbreitung und Umsetzung des Konzepts Zukunftsfähigkeit befördern. Eine darauf abgestellte Überprüfung der bisherigen Ergebnisse hat insbesondere in der Zielgruppe Interessenvertreter die Notwendigkeit einer stärkeren Differenzierung gezeigt. Es wird kaum erfolgreich sein, Botschaften und attraktive Projekte für eine Zielgruppe „Interessenvertreter“ zu entwickeln, in der Unternehmer, Wohlfahrtsverbände, NGOs usw. zusammengefasst sind. Ihre Bedarfe, ihre Koalitionsoptionen und ihre möglichen Bedenken sind zu unterschiedlich, als dass man sie mit den gleichen Argumenten, Darstellungsformen und Angeboten gewinnen könnte.

Zur Veranschaulichung seien hier mögliche Vor- und Nachteile einer zukunfts-fähigen Entwicklung für Unternehmer genannt:

- + langfristige Wettbewerbsvorteile, long-term shareholder value, langfristige Wachstums- und Stabilisierungsperspektive; Effizienzsteigerungen, Innovationen (auch im gesellschaftlichen Umfeld); langfristig Minimierung externer Störungen und Kosten (Klimaveränderung etc.); zum Teil kurzfristige Einspareffekte und Erschließung neuer Produkt- und Marktsegmente  
besonders durch Lokale Agenda 21 bzw. Kooperationsprojekte:

<sup>15</sup> Vgl. hier S. 14. Die weiteren, von den Expertinnen vorgeschlagenen Kommunikationsziele sind übergreifender. Den Bekanntheitsgrad zu erhöhen dürfte bei Entscheidungsträgern und Interessenvertretern nicht mehr so relevant sein wie in der breiten Öffentlichkeit. Interesse und Akzeptanz zu wecken dürfte aber gleichermaßen nötig sein. Ein Imagegewinn für Berlin ist weniger zielgruppenbezogen, indirekt aber für Entscheidungsträger und Interessenvertreter von Belang. Die Schaffung eines 'Wir-Gefühls' für alle Agendaakteure bezieht sich hingegen auf die ‚Sender‘ selbst.



Imagegewinne; Mitarbeitermotivation; besseres Verhältnis zu Anspruchsgruppen; neue Einflussmöglichkeiten auf die Rahmenbedingungen

- kurzfristig oft Einschränkungen der Wettbewerbsfähigkeit und Kosten, Einschränkungen der Produktentwicklung (Ausfall von Optionen); Einbindung in Gesamtverantwortung (Corporate Social Responsibility); evtl. Profilverlust gegenüber Anlegern (keine reine Shareholder-value-Orientierung); Konfrontation mit grundsätzlichen Problematisierungen (z. B. Wachstum, Verteilung); komplexer Ansatz, schwer an Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter etc. kommunizierbar

besonders bei Lokaler Agenda 21 bzw. Kooperationsprojekten: Dialogaufwand, Berührungsprobleme, mehr Einsichtnahme von außen (Transparenz).

Es stehen sich also für Unternehmer viele Vor- und Nachteile gegenüber. Oft handelt es sich dabei um zwei Seiten derselben Medaille – es ist eine Bewertungsfrage, welcher Seite man den Vorzug gibt (ähnlich verhält es sich auch bei vielen anderen Zielgruppen). Diese Janusköpfigkeit stellt eine Herausforderung und Chance für die Kommunikation dar, die eine vertiefte Bearbeitung verdient. Insgesamt dürfte eine positive oder negative Einschätzung des Ansatzes nachhaltiger Entwicklung stark von unternehmens- und branchenspezifischen Faktoren (Marktaussichten nachhaltiger Produkte) sowie davon abhängen, ob Unternehmer ihre Rolle eher eng oder umfassend verstehen, inwieweit sie auch langfristige Perspektiven und ihr Umfeld in ihre Tätigkeit einbeziehen.

Denkt man nun an andere Interessenvertreter (aus Wohlfahrts-, Umweltverbänden, Eine-Welt-Gruppen, Gewerkschaften, Religionsgemeinschaften), so wird man feststellen, dass für die Beurteilung der Anliegen der Lokalen Agenda oder nachhaltigen Entwicklung ganz andere Kriterien eine Rolle spielen. Manche dieser Kriterien sind bei den verschiedenen Interessengruppen auch gegensätzlicher Natur (z. B. aufgrund von Zielkonflikten zwischen Umwelt- und Sozialpolitik). Die Kommunikation muss entsprechend unterschiedlich vorgehen und jeweils andere Anknüpfungspunkte suchen.

Auch für die breite Öffentlichkeit empfiehlt sich eine weitere Differenzierung (etwa nach sozialen Milieus, Geschlecht, Alter).<sup>16</sup> Das wird allerdings an Grenzen stoßen, weil ein großer Teil der Medien nicht nur von spezifischen Zielgruppen genutzt wird. Deshalb bleibt eine generell an die breite Öffentlichkeit adressierte Kommunikation erforderlich. Sie kann und sollte aber durch eine differenziertere Ansprache ergänzt werden.

Aus den genannten Gründen schlagen wir vor, die Zielgruppe „Interessenvertreter“ zu unterteilen, um zu einer für Agendaprozesse angemessenen Auswahl zu gelangen. Für die Berliner Agenda 21 bedeutet das, sich auf diejenigen Gruppen zu konzentrieren, die noch nicht oder zu wenig in den Dialogprozess (z. B. im Agendaforum<sup>17</sup>) eingebunden sind:

### Prioritäre Zielgruppen im Bereich „Interessenvertreter“ für die Berliner Agenda 21

1. Unternehmer (im Unterschied zu Wirtschaftsverbänden)
2. Wohlfahrtsverbände
3. Religionsgemeinschaften
4. Spitzenvertreter bereits beteiligter Interessengruppen

Insbesondere für Unternehmer und Spitzenvertreter sollte nach Mitwirkungsmöglichkeiten gesucht werden, die attraktiver sind als die bloße Mitgliedschaft im Agendaforum (ein Unternehmerkreis der „Bank Wirtschaft“ des Agendaforums, ein Projektbeirat o. ä.).

Die von uns vorgeschlagene weitere Differenzierung spielt für die Entwicklung von zielgruppenorientierten Botschaften und Angeboten eine Rolle.



<sup>16</sup> Zielführend ist auch die Unterscheidung von „Umweltmentalitäten“ durch die Münchner Projektgruppe für Sozialforschung e. V. (Karl-Werner Brand u. a.): „Determinanten des Umweltbewusstseins im Alltag“. Forschungsvorhaben des Umweltbundesamtes Nr. 101 07 127. Untersuchungsbericht, München 1996. Generell zu Zielgruppen s. auch <http://www.nachhaltigkeit.at>, Monatsthema Mai 2002: „Nachhaltigkeit kommunizieren“.

<sup>17</sup> Mitgliederliste des Agendaforums unter <http://Agendaforum.de/> („Teilnehmer“).



## 4.2 Interessen und Bedarfe der Zielgruppen

Nach der Identifikation der unterschiedlichen Zielgruppen gilt es deren Interessen und Bedarfe zu finden. Sie und die Kommunikationsziele sind die Voraussetzung, um entsprechende Botschaften und Angebote zu formulieren. Ansatzpunkte für die Ansprache der Zielgruppe sind dort zu finden, wo sich die Interessen und Bedarfe der Zielgruppe mit den Angeboten der Lokalen Agenda überschneiden. In einem ersten Schritt sollten also die Bedarfe und Interessen der Zielgruppen identifiziert werden, ähnlich wie bereits die Interessen der Unternehmen beispielhaft weiter oben im Bericht dargestellt wurden. Besonders im zweiten Workshop haben sich die Teilnehmer intensiv damit auseinandergesetzt. Im Folgenden werden die Ergebnisse des Workshops für die Zielgruppe der politischen Entscheidungsträger präsentiert und Schlussfolgerungen daraus gezogen. Für die weiteren Zielgruppen werden die Ergebnisse zusammenfassend dargestellt. Ergänzt sind jeweils die Vorteile oder Attraktionen, die die Lokale Agenda 21 ihnen bieten kann.

### Politische Entscheidungsträger

Die Interessen und Bedarfe lassen sich in zwei Gruppen unterteilen. Zum Einen jene Interessen, die der Politik grundsätzlich anheim sind und teilweise banal klingen, die man sich für die Öffentlichkeitsarbeit aber grundsätzlich zunutze machen kann und sollte: „wiedergewählt werden“, „Popularität“, „Nähe zur Bevölkerung“, „positive Nachrichten in der Zeitung“, „Glaubwürdigkeit“, „Kompetenz“, „Image: gute Balance von Visionen und Tagesgeschäft“, „Politik mit Weitsicht“, „konkrete Lösungsvorschläge“, „schnelle Erfolge“, „Stärke demonstrieren“, „nicht anecken mit komplexen Denkfiguren“, „keine Skandale, keine Unglaubwürdigkeit“, „gestalten, Wirkungen entfalten“.

Insgesamt verlangen Politik und Verwaltung gerade bei komplizierten Sachverhalten eine Reduktion der Komplexität. Sie brauchen einfache Botschaften, die sie an die Bevölkerung weitergeben können. In diesem Sinne wurden „einfache Formeln und Begriffe“ im zweiten Workshop als ein Top-Bedarf der Zielgruppe ermittelt. Des Weiteren müssen sich die Akteure als verlässliche und berechenbare Partner darstellen.

Zum anderen wurden auch Bedarfe der Politik festgestellt, die sich auf Berlin und dessen aktuelle politische Problemlagen beziehen (insbesondere vor dem Hintergrund des allgemein als notwendig geltenden Mentalitätswandels): „Negativschlagzeilen für Berlin verhindern“,

„die Haushaltskrise Berlins zu lösen“, „verantwortlichen Umgang mit Geld pflegen“, „Steuereinnahmen erzeugen“, „mit wenig Geld viel erreichen“, „Sparzwang positiv und sozialverträglich verkaufen“, „Ressourcen und Ansprüche neu abstimmen“, „den BerlinerInnen Stolz auf ihre Stadt vermitteln“, „Verantwortung übernehmen lassen“, „Mentalitäten der Berliner ändern“, „Abbau von sozialen Ungleichheiten in 'Brennpunkten'“, „Krisenvorbeugung“, „Wirtschaftskraft und Arbeitsplätze“, „gegen Gewalt und Fremdenfeindlichkeit“, „Innere Sicherheit sowie Terrorismusbekämpfung“. In diesem Bereich wurde „Mentalitäten ändern“ als Top-Bedarf festgestellt, zumal der zivilgesellschaftliche Agendaprozess dazu etwas beitragen könnte.

Zukunftsfähigkeit und Lokale Agenda 21 bieten einige Ansatzpunkte für die Frage, inwiefern es der Politik Vorteile bringt, sie zu unterstützen. Sie müssen herausgearbeitet und offen dargestellt werden. Zu den möglichen Vorteilen für die Politik zählen:

- potentieller Innovationscharakter der Thematik
- neue Gestaltungsmöglichkeiten
- neue Einflussmöglichkeiten auf Zielgruppen; Einbinden von nicht administrativen Akteuren in verbindliche Kooperation; dadurch evtl. Effizienzgewinne bzw. zusätzliche Handlungsmöglichkeiten
- Imagegewinn (Balance von Tagesgeschäft und Visionen)
- Glaubwürdigkeitsgewinn durch Einbezug von Bürgermeinungen
- neue Rolle der Politik als Initiatorin und Moderatorin
- Gewinnung von Rückhalt, Legitimation und Macht
- durch Transparenz, Partizipation besseres Verhältnis zu Bürgern.

Bevor genauer darauf eingegangen wird, was für die Zielgruppe der politischen Entscheidungsträger aus dem Festgestellten folgt, sollen zum Vergleich zunächst die anderen Zielgruppen skizziert werden.

Die Interessen der Unternehmen wurden bereits weiter oben erörtert. Im Folgenden werden daher die Interessen und Bedarfe der Öffentlichkeit und der Interessenvertreter zusammengefasst, ergänzt um die potentiellen Vorteile, die Zukunftsfähigkeit und insbesondere die Lokale Agenda 21 bieten können. Die Gruppe der Interessenvertreter wurde dabei stärker als im Workshop differenziert.<sup>18</sup>

Attraktivität von  
Zukunftsfähigkeit und  
Lokaler Agenda 21

Interessen und Bedarfe  
weiterer Zielgruppen

<sup>18</sup> Als Top-Bedarfe der Interessenvertreter wurden im zweiten Workshop „Visionen darstellen“ und „Informationsfluss verbessern“ identifiziert.



**Öffentlichkeit/Bürger:** „Wohnumfeld attraktiv gestalten“ (im zweiten Workshop Top-Bedarf der Zielgruppe); „die eigene Nachbarschaft mitgestalten können“; „Kontakte, Informationen“, „gehört und ernst genommen werden“; „einen Imagegewinn erzielen“, „materielle oder ideelle Verbesserung der Lebensqualität“, „Identifikation herstellen“; Vorteile besonders der Lokalen Agenda 21: neue Einflussmöglichkeiten, Transparenz, Partizipation, Stärkung der Nachbarschaft (community)

**Nichtregierungsorganisationen (NGOs):** neuer Rückenwind durch verbindliche Beschlüsse der Politik und Events; Allianzen mit anderen NGOs, Unternehmen etc.; intensiverer Dialog; besonders Lokale Agenda 21: neue Einflussmöglichkeiten und Politikansätze, Transparenz, Partizipation, Stärkung der Nachbarschaft (community)

**Gewerkschaften:** neue Einbettung und Aktualisierung sozialer Belange; Ausgleich ökologischer, ökonomischer und sozialer Interessen, Perspektiven zu deren Vereinbarkeit und für Zukunftssicherung; besonders Lokale Agenda 21: neue Einflussmöglichkeiten und Politikansätze, Transparenz, Partizipation

Nicht zu unterschätzen sind dabei die negativen Interessen bzw. Befürchtungen, die in den jeweiligen Zielgruppen bestehen. Fast jeder Vorteil hat seine Kehrseite. Auch diese müssen identifiziert werden, um in den Botschaften auch auf Vorurteile, Ängste oder Einwände eingehen zu können.



### 4.3 Botschaften und Angebote

Mit welcher Aussage, welchem Angebot spreche ich wen an? Was folgt daraus unter Berücksichtigung der Alltagssituation der Zielgruppe? Die Botschaften müssen auf die entsprechenden Zielgruppen zugeschnitten sein, sollen sie doch insbesondere die Vorzüge für die jeweilige Zielgruppe transportieren. Um auf die Zielgruppen entschlossen zuzugehen und diese für sich zu gewinnen, empfiehlt es sich, ihnen entsprechende Angebote zu machen. Diese bestehen zum überwiegenden Teil aus Projekten, auch wenn die Angebote sich darin nicht erschöpfen können.

Die zielgruppenspezifischen Botschaften und Angebote stützen sich auf die identifizierten Bedarfe und Interessen sowie die Kommunikati-

onsziele. Daher sei an dieser Stelle noch einmal an die Kommunikationsziele erinnert, die weiter oben ermittelt wurden, um anschließend auf die Ideen für Botschaften und Angebote einzugehen, die in den Workshops von den Teilnehmern formuliert worden sind. Für die Zielgruppe Politik wurde vor allem das Ziel „Umsetzung durch Entscheidungsträger“ angestrebt. Relevant dürfte auch das Ziel sein, in der Politik „Partner zu finden“. Im ersten Workshop wurden dafür einige erste Botschaften gefunden: „Treffts Vorsorge!“ für das Kommunikationsziel „Agenda umsetzen“; für das Ziel „Partner finden“: „Ihr braucht uns!“ oder „Wir haben ein Konzept zur zukunftsfähigen Lösung von Problemen.“

Die Botschaften sollten hauptsächlich Vorteile kommunizieren, ohne Nachteile zu verheimlichen. Das Thema Nachhaltigkeit hat mit Widerständen zu kämpfen, weil es in viele Institutionen und in die Privatsphäre eingreift. Dennoch sollte durchaus deutlich gemacht werden, warum Veränderungen in Richtung Nachhaltigkeit notwendig sind. Unverzichtbar ist es hierbei (und oft vernachlässigt), die Chancen und Vorteile dieser Neuerungen aufzuzeigen. Nachhaltigkeit sollte sich nicht Feinde, sondern Freunde machen. Sie ist nicht nur ein Reich der Notwendigkeit. Außerdem gilt auch für die Nachhaltigkeit: Was notwendig ist, muss nicht zugleich möglich sein. Vor allem nicht für den Adressaten, der sich überfordert sehen kann und sich dadurch ohnmächtig fühlt. Abwehr ist die häufigste Reaktion: Wir wollen die Hiobsbotschaften nicht mehr hören! Im ersten Workshop wurde daher eine wirkungsvolle Kombination aus „Hiobsbotschaft“ und „Heilsbotschaft“ empfohlen.

Ideen für Angebote wurden im zweiten Workshop entwickelt.<sup>19</sup> So wurde für die Zielgruppe Politik das Angebot „Der grüne Stadtplan für eine grüne Stadt“ gefunden. Als Angebot für die Zielgruppe Interessenvertreter (aber wohl auch passend für politische Entscheidungsträger) wurden Beschäftigungsbündnisse vorgeschlagen. Als Angebot für die Bürger wurde genannt, Kiezbüros als Anlaufstellen und zur Vernetzung einzurichten. Mit diesen Vorschlägen ist der Prozess der Entwicklung zielgruppenspezifischer Angebote jedoch erst begonnen.

---

<sup>19</sup> Vgl. Protokoll des zweiten Arbeitstreffens, a. a. O. (FN 4): S. 7ff.



Bei der Entwicklung der Angebote ist auf deren Einbettung in die Botschaften an die Zielgruppen zu achten. Dies wurde von den PR-Expertinnen zur Profilbildung der Berliner Agenda 21 dringend angeraten. Die Agendaaktivitäten sollen durch diesen Kontext eine eigene „Farbe“ erhalten. Dies sollte künftig auch bei der Priorisierung und Gestaltung von öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten berücksichtigt werden.

Für die Erarbeitung von zielgruppenspezifischen Botschaften und Angeboten haben wir das vorliegende Material so strukturiert, dass man jeweils auf eine Zielgruppe bezogen von den Interessen und Bedarfen sowie möglichen Vorteilen der Zukunftsfähigkeit ausgehen kann, um mittels der vorrangigen Kommunikationsziele eine Brücke zu der Formulierung von Botschaften und Angeboten zu bauen. Gesucht sind Berührungspunkte und Anschlussmöglichkeiten zwischen den Kommunikationszielen der Nachhaltigkeitsakteure einerseits und den Bedarfen und Vorteilen der jeweiligen Zielgruppe andererseits. Die Botschaften und Angebote funktionieren, wenn sie eine Antwort auf zwei Fragen zugleich liefern: „Was nutzt mir die Zukunftsfähigkeit?“ und „Was kann ich für die Zukunftsfähigkeit tun?“ Hierfür sollten die zusammengetragenen Bedarfe der Zielgruppen und Vorteile der Agenda Punkt für Punkt auf denkbare Botschaften und Angebote abgeklopft werden. Zur Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit der Lokalen Agenda 21 Berlin muss an dieser Stelle angesetzt werden.



Auf Grundlage der zielgruppenspezifischen Botschaften und Angebote wären für die ausgewählten Produkte der Berliner Agenda 21 geeignete **Kommunikationsmaßnahmen** zu entwickeln, für die bereits einige Ideen benannt wurden (z. B. regelmäßige „Bilanzpressekonferenzen“ der Agendaakteure). Diese Kommunikationsmaßnahmen sollten nicht nur kognitiv, sondern auch emotional ansprechen. Sowohl die PR-Maßnahmen als auch die Agendaaktivitäten selbst sollten die oben genannte Dachbotschaft transportieren:

- Das Projekt/die Aktivität soll dazu beitragen, „Berlins Zukunft lebenswerter“ zu machen (Lebensqualität, Umweltqualität, sozialer Ausgleich, Wohlstand – jeweils in einem erfahrbaren Sinne), was attraktiv und eingängig herauszustellen wäre.
- Das Projekt/die Aktivität soll ein „gemeinsames Gestalten“ veranschaulichen (Kooperation, Partizipation, Bürgerengagement, Verantwortungsübernahme o. ä.), dieses wäre in der Öffentlichkeitsarbeit hervorzuheben (sinnfällig, nicht durch Erklärungen).

Ein Bild oder eine Schlagzeile müssten letzten Endes genügen, um diese Botschaft zu transportieren (ganz im Sinne der Aussage: „Nachhaltigkeit muss sich fotografieren lassen!“<sup>20</sup>). Anderenfalls eignet sich das Projekt nicht für die Kommunikation der Agenda 21. Mit der Dachbotschaft sind auch Erfolgsmaßstäbe für die Bilanzpressekonferenzen benannt.

Bei der Erarbeitung von Materialien für die Öffentlichkeitsarbeit sollten die aus der Bestandsaufnahme gewonnenen Schlussfolgerungen berücksichtigt werden (s. II).

Darüber hinaus entstand auf den Workshops eine Reihe von Ideen, die als Anregung dienen können: Skulptur der gemeinsamen Aktivitäten; Gutes Logo mit KünstlerInnen 'vermarkten'; 'Schablonen'/Checklisten für Kommunikationsprojekte; alltagsnahe Aktionsmöglichkeiten (z. B. auf Sport- und Spielplätzen); Aktionstag „Zukunft“ an allen Schulen; Projektbörse; Kampagne 'Ich bin ein Berliner ...' oder ‚Der Berliner Bär fühlt sich wohl ...‘; Solarenergie und Kunst koppeln und ab auf den Alex; an jeder Berliner Brücke steht eine Vision; Akti-

<sup>20</sup> So eine Teilnehmerin der AG Öffentlichkeitsarbeit des Dialogworkshops vom Lokale Agenda 21 Netzwerk Deutschland, LAND, am 12. November 2001 in Berlin.

## 5. PR-Tools



on: ‚Wo wollen Sie hin, was wollen Sie erledigen?‘ – Mobilitätsfachleute von morgen geben Antwort.

Bestimmte Kommunikationsmaßnahmen wurden auch von der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ empfohlen:

- Bildung einer „Dachmarke“ (Branding als wiedererkennbarer optischer Reiz im Bewusstsein der Rezipienten)
- Schwerpunktbildung zur Überwindung der „Newschwelle“
- Verwendung einer einfachen Sprache
- Ansprache von Zielmedien<sup>21</sup>: für verschiedenartige Projektgruppen und Themen können nicht alle Medien bedient werden („nicht alle Medien sind für jedes Ziel, das in der Lokalen Agenda formuliert ist, auch das geeignete Medium“).
- „Mitmach-Kampagnen“, die sich an Bürgerinnen und Bürger sowie an gesellschaftliche und politische Organisationen richten
- Benennung von Ansprechpartnern für die Medien durch die Agendaakteure
- Einsetzung einer Arbeitsgruppe von Medienschaffenden.<sup>21</sup>



<sup>21</sup> Zukunftsfähiges Berlin, a. a. O. (FN 1): S. 380ff.

## IV Fazit

Das Projekt „Agenda im Schaufenster“ hat zweierlei erreicht: Durch die Konzeption der Workshops, ihre externe Moderation und die Einbeziehung von PR-Experten wurde die Diskussion der verschiedenen Agendaakteure über die eigene Außendarstellung intensiviert und professionalisiert. In diesem Prozess und seiner Aufarbeitung wurden der Ansatz und Bausteine einer Kommunikationsstrategie für Zukunftsfähigkeit und Lokale Agenda 21 entwickelt.

Damit wurde auch ein Beitrag zur Umsetzung der Empfehlungen der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ geleistet.

Über Berlin hinaus bietet das Projekt Anregungen für die Kommunikation nachhaltiger Entwicklung. Auch in dieser Hinsicht wurde mit dem Erreichten letztendlich mehr verwirklicht, als ursprünglich angedacht war. Gleichzeitig hat sich jedoch gezeigt, dass die erforderliche Arbeit für die Entwicklung einer kompletten Kommunikationsstrategie durch „Zugaben“ und ehrenamtliches Engagement nicht zu leisten ist.

Wir möchten dazu anregen, das Erreichte in der Öffentlichkeitsarbeit zu nutzen und die Arbeit fortzuführen, um zu einer vollständigen Kommunikationsstrategie zu gelangen. PR-Kriterien sollten von Grund auf in der Ausgestaltung zukunftsfähiger Aktivitäten berücksichtigt werden. Das birgt große Chancen, Unterstützer und Mitstreiter zu gewinnen, indem man nämlich deren Perspektiven einbezieht und ernst nimmt – den Blick von außen.

Prozess und Produkt für  
eine erfolgreichere  
Öffentlichkeitsarbeit

