

Kampagnen
für die Selbsthilfe
von Menschen
mit Behinderung und
chronischer Erkrankung

Ein Leitfaden

Impressum

Herausgeberin: Bundesarbeitsgemeinschaft Selbsthilfe von Menschen mit Behinderung und chronischer Erkrankung und ihren Angehörigen e.V. (BAG SELBSTHILFE)

Konzept und Text: Dieter Schöffmann – www.visavis-wirkt.de

Gefördert durch die Techniker Krankenkasse

Düsseldorf, 2013

Inhalt

Einführung	5
Was ist eine „Kampagne“?	6
<i>Unterschied: Kampagne – Allgemeine Öffentlichkeitsarbeit</i>	6
<i>Anlässe</i>	6
<i>Wann ist eine Kampagne für die Selbsthilfe sinnvoll?</i>	7
Wir entwickeln eine erfolgreiche Kampagne	9
<i>Wer macht es? Die Kampagne beteiligungsorientiert entwickeln</i> ... 9	
<i>Die Treiber</i>	9
<i>Alleine oder in Partnerschaft</i>	10
<i>Selbst oder mit Dienstleister</i>	12
<i>So oder so: Kampagne partizipativ entwickeln und Betroffene zu Beteiligten machen</i>	14
<i>Wie tun wir es? – Die Steuerung</i> 15	
<i>Was ist zu steuern?</i>	15
<i>Wer steuert?</i>	16
<i>Um was geht es? – Die Aufgabe</i> 19	
<i>Analyse der Ausgangssituation</i>	19
<i>Globale Aufgabenstellung</i>	21
<i>Wen interessiert es? - Die Zielgruppen</i> 21	
<i>Kernzielgruppe</i>	22
<i>Weitere Zielgruppen</i>	23
<i>Was sagen wir? - Die Argumentationsplattform</i> 25	
<i>Wohin soll es gehen? – Das Ziel</i> 25	
<i>Zielakzeptanz</i>	27
<i>Wie gehen wir vor? - Die Strategie</i> 28	
<i>Budget</i>	28
<i>Dramaturgie</i>	30
<i>Art und Weise der Umsetzung - Kampagnenelemente</i>	31
<i>Erfolgskontrolle</i>	32
<i>Was tun wir? - Die Medien und Maßnahmen</i> 32	
<i>Das „Briefing“</i>	32
<i>Die „Kreation“</i>	33
<i>Die „Maßnahmenpalette“</i>	34
<i>Werbung</i>	35
<i>Öffentlichkeitsarbeit</i>	36
<i>Presse- und Medienarbeit</i>	37
<i>Direktkommunikation</i>	38
<i>Internet</i>	40
<i>Veranstaltungen</i>	41
<i>Personale Kommunikation</i>	43
<i>Unterschriften</i>	43
<i>Aktionen</i>	44
<i>Was folgt? – Die Ernte</i> 45	
Statt eines Schlussworts: Erfolgsfaktoren	46
Anhang	47

Einführung

Dieser Leitfaden richtet sich an Sie: ehrenamtliche Vorstände und hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Selbsthilfeverbänden, die sich als Entscheider gestaltend oder organisierend mit Kampagnen für Ihre Selbsthilfethemen befassen. Die konzeptionellen und methodischen Hinweise des Leitfadens sollen Sie in die Lage versetzen, Kampagnen zu entwickeln, die wirksam und leistbar sind, zu Ihnen passen und Sie weiter bringen.

Nach einer Beschreibung, was unter einer Kampagne zu verstehen ist, führt Sie der Leitfaden durch den Prozess der Kampagnenentwicklung – von den ersten Vorüberlegungen über die Strategieentwicklung und Umsetzung bis zur Nachbetrachtung.

Zum Abschluss werden wesentliche Erfolgsfaktoren für eine Selbsthilfekampagne zusammengefasst.

Im Anhang finden Sie schließlich weiter führende Hinweise zu Methoden und Informationsquellen, die insbesondere für die Kampagnenentwicklung nützlich sein können.

Was ist eine „Kampagne“?

Eine „Kampagne“ ist ein Handlungskonzept, mit dem gesellschaftliche, politische, ökonomische oder organisatorische Ziele erreicht werden sollen. Es zeichnet sich durch folgende Merkmale aus:

DRAMATURGIE. Es gibt immer einen definierten Anfang und ein Ende mit einem oder mehreren Spannungsbögen zwischen diesen beiden Punkten. Eine Kampagne ist also weder auf Dauer noch auf gleichförmige Routine angelegt. Das Ende kann hierbei ein bestimmter Zeitpunkt oder ein zu erreichendes Ergebnis sein.

KONZENTRATION. Ressourcen (Geld und Zeit), Maßnahmen und Medien werden konzentriert und in einer sinnvollen Reihung über den geplanten Kampagnenzeitraum eingesetzt. Die Kampagne ist in der Regel ein besonderer Kraftakt mit erhöhtem Mitteleinsatz.

ERGEBNIS. Mit der Kampagne wird ein bestimmtes – herausforderndes - Ergebnis angestrebt, dessen Erreichen über den Erfolg oder Misserfolg der Kampagne entscheidet. Das Erreichen dieses Ergebnisses kann allerdings weder durch einen besonders hohen Mitteleinsatz noch durch vollkommene Professionalität garantiert werden.

Unterschied: Kampagne – Allgemeine Öffentlichkeitsarbeit

Mit diesen drei Merkmalen unterscheiden sich Kampagnen grundlegend von der kontinuierlichen Arbeit einer Selbsthilfeorganisation, die inhaltlich sehr wohl mit den Kampagnenthemen verbunden sein kann: Menschen für die Selbsthilfe gewinnen, Aufklärung, Prävention, Mitgliedergewinnung, Spendenwerbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Lobbyarbeit u.a.m. Auch die für Kampagnen nutzbaren Medien und Maßnahmen können meist in der kontinuierlichen Arbeit weiter verwendet werden. Der Unterschied mag am Beispiel des Joggens im Vergleich zum Marathon deutlich werden. Beide Male geht es um eine sportliche Form der Fortbewegung. Gejoggt wird regelmäßig und so, dass man nicht ständig einen heftigen Muskelkater bekommt. Der Marathon ist demgegenüber ein außerordentliches Vorhaben, auf das man sich über Monate vorbereitet. Der Lauf selbst ist ein besonderes Ereignis. Und man braucht danach eine Weile des Regenerierens bei gleichzeitigem Genuss des Glücksgefühls, es geschafft zu haben.

Anlässe

Die Anlässe für eine Kampagne sind vielfältig. Üblicherweise lassen sie sich mehr oder weniger eindeutig in eine der folgenden vier Kategorien einteilen:

Die **Informations- oder Aufklärungskampagne** will die Köpfe einer Zielgruppe erreichen und sie dazu bewegen, über neue Erkenntnisse zu einem bestimmten Thema nachzudenken und möglichst ihr Verhalten zu ändern. Der Kampagnenauftritt ist informativ und argumentativ. Es dominieren Medien wie Infobroschüren, Infoportale im Internet, Veranstaltungsangebote und Diskussionsforen aber auch prominente Botschafterinnen und Botschafter für das Anliegen.

Mit der **Werbekampagne** soll die Zielgruppe für die Kampagnenorganisation und ihre Angebote gewonnen werden: als Mitglied, Spenderin, Nutzer der Angebote usw. Der Kampagnenauftritt ist im Gegensatz zur Informationskampagne eher werblich – also plakativ, emotional, zuspitzend und zum unmittelbaren Handeln auffordernd („Werden Sie Mitglied!“, „Spenden Sie!“ ...).

Die **Aktionskampagne** soll gesellschaftspolitisch wirksame Gestaltungs- bzw. Gegenmacht mobilisieren, um z.B. Erwünschtes zu erstreiten, Abzulehnendes zu verhindern oder gesellschaftliche Machtverhältnisse zu verschieben. Aktionskampagnen leben von Inszenierungen und Zuspitzungen, von Lobby- und Netzwerkarbeit, vom Organisieren und Mobilisieren größerer gesellschaftlicher Gruppen und Institutionen und dem praktischen Tun von Aktivisten.

Die **Imagekampagne** dient der Bekanntheitssteigerung der eigenen Organisation und ihrer Profilierung als relevant, kompetent, vertrauenswürdig, einflussreich, sympathisch, professionell usw.. Sie sind eher geprägt von medialer Präsenz, von öffentlichen Events oder prominenten Fürsprechern („Testimonials“ bzw. „Botschafterinnen“).

Wann ist eine Kampagne für die Selbsthilfe sinnvoll?

Im Kontext der Gesundheitsselbsthilfe können folgende Anliegen einen passenden Anlass für die Durchführung einer Kampagne sein:

AUFKLÄRUNG UND PRÄVENTION. Wenn die gesellschaftliche Aufmerksamkeit für eine seltene Erkrankung, für Möglichkeiten der Prävention, für Akzeptanz statt Stigmatisierung, für die Wirksamkeit von Selbsthilfe oder anderes mehr geweckt werden soll. Wenn vor Risiken gewarnt werden soll. Wenn bislang nicht erreichte Zielgruppen angesprochen werden sollen.

INTERESSENVERTRETUNG. Wenn z.B. notwendige Gesundheitsreformen auf sich warten lassen oder wenn verhindert werden soll, dass an sich gute Rahmenbedingungen oder Leistungen vom Staat oder von Sozialversicherungsträgern wieder zurückgenommen werden.

MITTELAKQUISE. Wenn die Zahl der Spender und Förderinnen auf ein deutlich höheres Niveau gebracht werden soll. Oder wenn für ein besonderes Vorhaben einmalig ein größerer Kapitalbetrag beschafft werden muss.

MITGLIEDERGEWINNUNG. Wenn der Anteil der Mitglieder unter den Betroffenen deutlich vergrößert werden soll. Oder wenn eine Verjüngung oder qualitative Ausdehnung der Mitgliedschaft angestrebt wird.

ORGANISATIONSENTWICKLUNG. Wenn die strategische Ausrichtung der Selbsthilfeorganisation oder ihre Arbeitsweise wesentlich geändert wird und die Mitgliedschaft hiervon noch überzeugt werden muss.

Ihnen werden sicher noch weitere Anlässe einfallen, warum für Sie eine Kampagne sinnvoll sein könnte. Wie Sie Ihre sinnvolle Kampagne systematisch entwickeln und dadurch mit Aussicht auf Erfolg realisieren können, erfahren Sie im folgenden Teil dieses Leitfadens.

Wir entwickeln eine erfolgreiche Kampagne

Am Anfang steht die mehr oder weniger konkrete Idee oder die sich bietende Gelegenheit für eine Kampagne. Der erste Schritt zur Kampagnenentwicklung lädt zu einem kurzen Innehalten ein, um sich ein paar Gedanken dazu zu machen, wer die Kampagne eigentlich will und wer sie entwickeln und letztendlich tragen soll.

Wer macht es?

Die Kampagne beteiligungsorientiert entwickeln

Die Treiber

Es gibt unterschiedliche „Energiequellen“, die Sie in Richtung „Kampagne“ treiben bzw. die Sie nutzen können. Für Ihre Selbsthilfeorganisation und für Ihren Kampagnenerfolg ist es wichtig, die aktuellen und die möglicherweise noch zu erschließenden Treiber zu identifizieren – einerseits, um sie im Konzeptions- und Umsetzungsprozess nutzen und andererseits, um frühzeitig mögliche Fehlentwicklungen erkennen zu können.

„**Interne Treiber**“ sind insbesondere der Gestaltungswille der Selbsthilfeorganisation und ihrer Mitgliedschaft, die Aktionsbereitschaft der Mitglieder sowie die verfügbaren Eigenmittel. „**Externe Treiber**“ können Gelegenheiten oder Ärgernisse aus Politik-, Regierungs-, Verwaltungs- oder Unternehmenshandeln sein oder Geldgeber, die in eine Kampagne investieren wollen.

Gestaltungswille ist gegeben, wenn Ihre Selbsthilfeorganisation aus sich heraus Veränderungen der Organisation (Größe, Verbreitung, Einfluss, Leistungen ...) oder in der Gesellschaft (Einstellungen, Verhaltensweisen, Machtverhältnisse ...) anstrebt. Ein Merkmal für solch einen Gestaltungswillen ist eine von den Mitgliedern wie dem haupt- und ehrenamtlichen Personal getragene Vision des anzustrebenden Idealzustandes und ein Drängen darauf, diese Vision Realität werden zu lassen.

Unter anderem aus solch einem Gestaltungswillen und einer lebendigen Vision speist sich die **Aktionsbereitschaft** der Mitglieder. Sie ist dann gegeben, wenn die Mitglieder bereit sind, sich aktiv mit ihrer eigenen Zeit, eigenen Ideen, eigenen Mitteln usw. für das Kampagnenanliegen einzusetzen.

Eigenmittel sind die finanziellen Mittel, die Medien, die Infrastrukturen, die belastbaren gesellschaftlichen, medialen und politischen Kontakte, das Personal und andere Ressourcen, die Ihrer Selbsthilfeorganisation aktuell zur Verfügung stehen und für die Entwicklung und Umsetzung einer Kampagne einge-

setzt werden können. Je mehr solcher Eigenmittel zur Verfügung stehen, umso schneller und leichter kann eine kraftvolle Kampagne entwickelt werden.

Solche internen Treiber versetzen Ihre Selbsthilfeorganisation in die Lage, aus sich heraus eine Kampagne für die eigenen Anliegen zu entwickeln und auf den Weg zu bringen. Die externen Treiber dagegen stehen meist nicht auf Bestellung zur Verfügung, sondern sind im positiven Falle Gelegenheiten, die genutzt werden können, wenn sie sich bieten. Dafür können diese externen Treiber je nach dem in besonderer Weise aufrütteln und z.B. auch eine weniger aktionsbereite Mitgliedschaft zum Handeln bewegen:

Gelegenheiten sind z.B. anstehende Reformvorhaben im Gesundheitswesen und Parlamentswahlen, bei denen die Selbsthilfeorganisation und ihre Mitglieder betreffende Themen eine Rolle spielen. Hierauf im eigenen Sinne Einfluss zu nehmen, kann ein motivierender Kampagnenanlass sein.

Ärgernisse sind z.B. von der Regierung geplante Verschlechterungen zu Lasten der Selbsthilfe bzw. der Betroffenen oder negative Praktiken von (Pharma-)Unternehmen. Solche Ärgernisse bieten die Chance, nicht nur die eigene Mitgliedschaft, sondern auch eine breitere Öffentlichkeit für die Anliegen der Selbsthilfe zu mobilisieren.

Vorhersehbare **Anlässe** können national, europaweit oder global ausgerufene Jahrestage oder Jahre zu einem selbsthilferelevanten Thema sein oder auch Organisationsjubiläen oder die Jährung eines für das Selbsthilfeanliegen relevanten Ereignisses aus der Vergangenheit.

Geldgeber sind schließlich ein besonders starker Treiber, wenn sie die Mittel für eine Kampagne bieten, die sich die Selbsthilfeorganisation selbst so nicht leisten könnte. In der Regel ist diese Geldgabe aber keine uneigennützigte Spende, sondern eine Investition mit der Erwartung an ein „return on investment“ – also einen eigenen Nutzen. Dies ist zunächst einmal in Ordnung. Ihre Selbsthilfeorganisation tut jedoch gut daran, vor der Annahme des Geldes zu prüfen, ob dieser angestrebte „return“ in Ihrem Sinne ist (siehe Kasten Seite 11).

Alleine oder in Partnerschaft

Je nach Anlass und Anliegen sollten Sie sich der Frage stellen, ob Ihre Selbsthilfeorganisation die Kampagnenidee wirklich alleine oder nicht besser gemeinsam mit anderen Selbsthilfeorganisationen weiter verfolgen sollte. Die Konkurrenz um die knappen Güter Geld und öffentliche Aufmerksamkeit ist groß, so dass ein Solo nahe liegt. Andererseits sind Ihre Ressourcen knapp und Ihre Anliegen für die Gesellschaft relevant. Dies spricht für Kooperation.

Wer zahlt, bestimmt die Musik!

Im Bereich der Gesundheitsselbsthilfe gibt es zwei potente „Investorengruppen“, die relevante Budgets für eine Kampagne zur Verfügung stellen können: Ministerien bzw. öffentliche Behörden und Unternehmen aus der Gesundheitsbranche.

Beide Gruppen können und dürfen nicht einfach Geld verschenken. Sie müssen also immer nach einem eigenen Nutzen streben, was legitim ist. Die Selbsthilfeorganisation sollte hier zunächst einmal nur nach Transparenz streben – also: Welche Nutzenerwartung wird genau mit der Geldgabe verbunden? Auf dieser Grundlage kann und muss die Selbsthilfeorganisation dann für sich klären, ob dies mit den eigenen Nutzenerwartungen und Zielvorstellungen in Einklang zu bringen ist. Wann könnten die Nutzen- und Zielvorstellungen nicht zueinander passen? Zum Beispiel:

Wenn ein Pharmaunternehmen mit der Reputation der Selbsthilfeorganisation Wettbewerbsvorteile für ein Medikament erzielen möchte. Dies ist insbesondere dann problematisch, wenn das Medikament teurer oder weniger wirksam ist als andere Präparate.

Wenn mit der Finanzierung eine Kampagnengestaltung vorgegeben wird, die nicht zur Selbsthilfeorganisation passt. Unter Umständen werden damit Erwartungen an die Organisation geschürt, die sie (nach Abschluss der Kampagne) nicht bedienen kann oder will.

Zumindest kritische Beispiele sind in diesem Zusammenhang folgende Kampagnen:

„Bündnis – meine Wahl“, eine Kampagne des Bundesverbands Medizintechnologie, die von der Agentur Weber Shandwick durchgeführt wurde. Der Verein LobbyControl hat diese Kampagne „für die Lobbykratie-Medaille[nominiert], weil sie Patientenvertretungen für eine Graswurzelkampagne instrumentalisiert haben, um die Umsetzung einer Reform der Versorgung mit medizinischen Hilfsmitteln zu verhindern.“ (<http://preview.tinyurl.com/Lobbykratie>)

„Selbsthilfegruppen als Marketing-Maßnahme der Industrie“ Sylvia Schneider in Naturmedizin aktuell vom 11. Dezember 2009: <http://www.fid-gesundheitswissen.de/selbsthilfegruppen-als-marketing-massnahme--der-industrie/103016351/>

„Die Tricks der Pharmaindustrie: Mit welchen Mitteln Pharmafirmen Profite machen“: <http://www.format.at/articles/0839/580/220477/die-tricks-pharmaindustrie-mit-mitteln-pharmafirmen-profite>

Warum soll für Selbsthilfeorganisationen nicht möglich sein, was sich Wettbewerber in der gewerblichen Wirtschaft zunutze machen: Durch Zusammenarbeit Einsparpotenziale und Synergieeffekte zu nutzen – wie es z.B. die Automobilhersteller BMW und Peugeot bei der Entwicklung von bestimmten Motoren zurzeit noch praktizieren.

Geht es um gesellschaftliche Reformen oder Problemlösungen, dann spricht alleine schon die Komplexität der Herausforderung für eine breite Kooperationsbasis - nicht nur zwischen Selbsthilfeorganisationen, sondern auch mit anderen gemeinnützigen, gesellschaftlichen, gewerblichen und öffentlichen Institutionen (siehe Stichwort „Wirkungsorientierung“ im Anhang sowie Kasten auf Seite 20).

Selbst oder mit Dienstleister

Dieser Leitfaden legt den Schwerpunkt auf die Entwicklung und Umsetzung von Kampagnen in Eigenregie. Damit soll jedoch nicht die Möglichkeit außer Acht gelassen werden, mit der Entwicklung, Konzeption, Gestaltung oder Umsetzung externe Dienstleister zu beauftragen. Das „Ob“ ist zum Einen eine Budgetfrage. Zum Anderen ist es eine Frage der Passung – also der passenden Phase und des passenden Dienstleisters:

Die **Entwicklung** der Kampagnenidee – also die Klärung des „Ob überhaupt“ und des „Wozu“ – sollte durch die Gremien und möglichst auch mit den Mitgliedern erfolgen. Ein solcher beteiligungsorientierter Prozess der Strategieentwicklung kann an Effizienz gewinnen, wenn er durch externe Moderation und Rat begleitet wird. Als Externe sind hier weniger die Kampagnenspezialisten gefragt als vielmehr Strategieberaterinnen und -berater, die den Prozess ergebnisoffen und zugleich stringent gestalten und begleiten. Sie sollten die Selbsthilfeorganisation auch in die Lage versetzen, Alternativen zur Kampagne zu erwägen.

Bei der **Konzeption** einer Kampagne sind Beraterinnen und Konzeptionierer gefragt, die Kampagnen konzipieren können, die zur Selbsthilfeorganisation und ihren Möglichkeiten passen. Eine Übertragung von Kampagnenkonzepten aus selbsthilfefremden Bereich würde hier nicht reichen – wenngleich der Blick über den Tellerrand sicher viele nützliche Anregungen bieten kann. Die Konzeption kann auf der Grundlage eines „Briefings“ (siehe weiter unten Seite 32) durch die Selbsthilfeorganisation komplett an solche Dienstleister übertragen werden. Oder sie werden hinzugezogen, um z.B. eine Projektgruppe Ihrer Organisation bei der Konzeptarbeit fachlich zu begleiten. Ob die erarbeitete Konzeption Ihren Zielvorstellungen entspricht und zielführend ist, müssen letztendlich Sie kritisch prüfen und entscheiden.

Die kreative **Gestaltung** der Kampagnenmedien und -maßnahmen wird am ehesten der Bereich sein, den Sie an Dienstleister delegieren. Denn zum Einen

dürfte in Ihrer Organisation in der Regel das hierfür erforderliche kreative Know how fehlen. Und zum Anderen ist bei der Gestaltung eine gewisse Distanz hilfreich, um nicht der Gefahr zu erliegen, sich selbst (also z.B. den eigenen Geschmack) zu adressieren statt die zu erreichende Zielgruppe.

Bei der **Umsetzung** hängt es von den gewählten Medien und Maßnahmen ab, ob Sie hierfür selbst über die nötigen Kompetenzen sowie die materiellen und personellen Ressourcen verfügen, die hier erforderlich sind – wie z.B.: Pressearbeit oder Veranstaltungsorganisation.

Dienstleister und Agenturen müssen auf jeden Fall geführt werden – wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Ihrer Organisation auch. Das bedeutet, dass es auf Ihrer Seite ein oder zwei zu einer solchen Führung fähige Personen geben muss, die klare Vorgaben (siehe weiter unten „Briefing“ auf Seite 32) vertreten sowie Arbeitsergebnisse beurteilen und im Zweifel zur Überarbeitung zurückgeben können.

Eine solche kompetente und selbstbewusste Führung ist auch und gerade dann erforderlich, wenn Sie die Dienstleistung als Spende geboten bekommen. Denn Sie müssen dem geschenkten Gaul genau so ins Maul schauen wie dem gekauften. Je stärker es in den Bereich der kreativen, gestalterischen Leistung geht, umso kritischer und schwieriger kann dies werden. Gerade Kreative sehen in solchen „Pro bono“-Projekten nicht selten die Chance, eigene gestalterische Vorstellungen voll verwirklichen zu können oder sie schielen damit auf die nächste Auszeichnung. Dies ist als Antrieb für ein Pro bono-Engagement gut, darf jedoch nicht dazu führen, dass das Kommunikationsziel und die Zielgruppe bei der Gestaltung aus den Augen verloren gehen, z.B. indem für eine Broschüre eine „angesagte“, „moderne“ Schrift verwendet wird, die für die Zielgruppe nur schwer lesbar ist.

Was oder wer hilft bei der Dienstleistersuche?

- Empfehlungen anderer Selbsthilfeorganisationen oder gemeinnütziger Organisationen, die mit externen Dienstleistern Kampagnen realisiert haben.
- Ein in der Regel kostenfreies Erstgespräch mit möglichen Anbietern, in dessen Rahmen schon ein Eindruck gewonnen werden kann, ob die Aufgabe verstanden wird, Erfahrungen vorhanden sind und – nicht zuletzt – ob die „Chemie“ stimmt.
- Ausschreibung unter Agenturen oder Beratern mit Wettbewerbspräsentation ihrer konzeptionellen Vorstellungen (sogenanntes Pitching).

So oder so: Kampagne partizipativ entwickeln und Betroffene zu Beteiligten machen

*Wenn über das Grundsätzliche keine Einigkeit besteht,
ist es sinnlos, miteinander Pläne zu machen.*

Konfuzius

In dem Maße, wie Sie von den (aktiven) Mitgliedern Ihrer Selbsthilfeorganisation eine Mitwirkung an der Kampagne erwarten, in dem Maße sollten Sie sie frühestmöglich in die Entwicklung der Kampagnenidee und der Strategie einbeziehen. „Betroffene zu Beteiligten machen“, dieses Leitmotiv in der Organisationsentwicklung lässt sich auch auf die Kampagnenentwicklung übertragen. Dem entsprechend können hier auch die beteiligungsorientierten Methoden der Organisationsentwicklung verwendet werden wie z.B. Großgruppenmethoden (siehe Anhang).

Insbesondere in folgenden Phasen ist eine breite Beteiligung sinnvoll:

1. Zu Beginn bei der Klärung, warum und wozu eine Kampagne auf den Weg gebracht werden sollte.

Dies könnte z.B. in Form einer Zukunfts- oder Planungswerkstatt geschehen, die u.a. folgenden Grundfragen nachgeht: Um was soll es gehen? Was wollen wir erreichen? Wie wollen wir es erreichen? Womit wollen wir es erreichen?

2. Kampagnenkonzepion mit Ziel, Zielgruppen, Strategie und Grundanforderungen an die Kampagnengestaltung bzw. Überprüfung einer intern oder extern erarbeiteten Kampagnenkonzepion.

Leitfragen, die im Rahmen einer Arbeitssitzung oder einer Planungswerkstatt zu bearbeiten wären, könnten sein: Teilen wir das der Konzepion zugrundeliegende Ziel und die Zielgruppenauswahl? Verspricht die konzipierte Vorgehensweise das angestrebte Ergebnis? Ist das Maß der von den Mitgliedern erwarteten Beteiligung an der Kampagne angemessen und leistbar?

3. Auswahl bzw. Abnahme der für die Kampagne gestalteten Medien und Maßnahmen.

Leitfragen können hier sein: Sind die Medien und Maßnahmen geeignet, die jeweiligen Zielgruppen tatsächlich zu erreichen und anzusprechen? Passen die Medien und Maßnahmen von ihrem Charakter ihrer medieneigenen Botschaft zu unserer Selbsthilfeorganisation?

An dieser Stelle ist Vorsicht bei der Beteiligung geboten. Die Beurteilung insbesondere der visuellen und sprachlichen Gestaltung mündet schnell in eine Geschmacksdiskussion: „gefällt mir“, „gefällt mir nicht“. Beurteilungskriterium sollte hier jedoch nicht der persönliche Geschmack sein, sondern die Erfahrung und Einschätzung, ob die Gestaltung der Zielgruppe „gefäl-

len“ wird, ob das Medium so überhaupt von der Zielgruppe wahrgenommen werden kann und sie sich zum Dialog eingeladen fühlt.

Wie tun wir es? – Die Steuerung

Wie kann der Prozess – von der ersten Idee bis zur Nachbetrachtung – gesteuert werden? Und wer ist bei der Steuerung und Entscheidung in den verschiedenen Prozessphasen gefordert?

Die Frage des Wie und Wer der Prozesssteuerung kann hier nicht allgemeinverbindlich beantwortet werden. Die Antworten werden je nach Größe Ihrer Selbsthilfeorganisation, je nach Vorhandensein von hauptamtlichem Personal, je nach finanziellen Ressourcen (insbesondere hinsichtlich der Beauftragung von Dienstleistern) und je nach bisheriger Kampagnenerfahrung unterschiedlich ausfallen. In der Übersicht (siehe Schaubild Seite 18) sowie in den folgenden Zeilen werden die Phasen, Akteure und die Rolle der Akteure daher eher idealtypisch skizziert, um Ihnen Anregungen für den je eigenen Klärungsprozess zu geben.

Was ist zu steuern?

Der Prozess der Kampagnenentwicklung, -umsetzung und -auswertung lässt sich in folgende sechs Phasen untergliedern, die unterschiedliche Steuerungserfordernisse aufweisen:

PHASE I - KAMPAGNENANLASS & -AUFGABE. In dieser allerersten Phase findet die Klärung statt, ob es gute Gründe für eine Kampagne gibt und mit welcher Aufgabenstellung sie ggf. auf den Weg gebracht werden sollte.

PHASE II – ZIEL BIS STRATEGIE. Gibt es ein grundsätzliches Ja zur Kampagne (Phase I), dann muss dies konkretisiert werden mit einer SMARTen Zieldefinition (siehe oben), Budgetentscheidungen und der Entwicklung der passenden Strategie inklusive der Kampagnendramaturgie.

PHASE III – MEDIEN UND MAßNAHMEN. Die zur Strategie passenden Medien und Maßnahmen müssen konzipiert, kreativ gestaltet und produziert werden. Die jeweilige Aufgabenstellung („Briefing“) für die Dienstleister, die Dienstleisterauswahl, die Auswahl der Gestaltung bis hin zur Abnahme der fertigen Medien und Maßnahmen fallen in diese Phase.

PHASE IV – UMSETZUNG. Die Umsetzung umfasst die Zeitspanne vom (öffentlichen) Kampagnenauftritt bis zum (öffentlichen) Abschluss.

PHASE V – AUSWERTUNG & LERNEN. Es findet die Nachbetrachtung statt: Wurde das Ziel erreicht? War der Kampagnenprozess gelungen? Die Antworten dienen der Erfolgskontrolle und dem Lernen für die Zukunft: „Was können wir bei der nächsten Kampagne besser machen?“

Wer steuert?

Grundsätzlich muss jeder Verband für sich bestimmen, wie die Verantwortlichkeiten für die Kampagnenarbeit zu verteilen sind. Nachfolgend ist beispielhaft eine unter Umständen empfehlenswerte Aufgabenverteilung aufgeführt.

VORSTAND. Der Vorstand Ihrer Selbsthilfeorganisation ist insbesondere dafür verantwortlich, die ersten beiden und die letzte Phase des Kampagnenprozesses bis hin zu Entscheidungen zu leiten – also:

I: Klärung, ob es einen Kampagnenanlass gibt bzw. ob die Organisation eine Kampagne auf den Weg bringen sollte.

II: Entscheidung über Ziel, Rahmenbedingungen, Budget und Strategie der Kampagne.

Je nach dem, wie viele Gliederungen und Akteure in diesen Entscheidungsprozess einzubinden sind und wie umfangreich die hierfür erforderlichen Klärungen sind, kann der Vorstand schon zu diesem Zeitpunkt eine Steuerungsgruppe (siehe unten) einsetzen.

VI: Die Auswertung des Kampagnenverlaufs und die Schlussfolgerungen für die Zukunft sollten wieder vom Vorstand angeleitet werden.

GESCHÄFTSFÜHRUNG / GESCHÄFTSSTELLE. Sie stehen für das ggf. vorhandene hauptamtliche Personal Ihrer Selbsthilfeorganisation. So es sie gibt, sollten sie in den Phasen I, II und III den Vorstand in seiner Aufgabenwahrnehmung unterstützen (siehe oben) oder hier je nach Ausstattung und Aufgabenverteilung sogar die Federführung übernehmen.

III & IV: Sofern es hauptamtliches Personal gibt, wird es sicher sowohl in der Phase der Maßnahmenentwicklung als auch bei der Umsetzung der Kampagne besonders gefordert sein.

STEUERUNGSGRUPPE. Die Funktion der Steuerungsgruppe ist die zielorientierte Prozesssteuerung. Sie sollte Zugang zu allen wichtigen Akteursgruppen haben oder herstellen können und über die nötige fachliche Kompetenz im Projektmanagement und der Steuerung einer Kampagne verfügen – insbesondere dann, wenn keine externen Dienstleister hierfür in die Pflicht genommen werden können.

II: Sie kann ggf. vom Vorstand schon mit der Grundsatzentscheidung zum Ob einer Kampagne (Phase I) eingesetzt werden, um den weiteren Prozess der Zieldefinition bis hin zur Strategieentwicklung zu steuern.

III & IV: Ihre Hauptarbeit wird sie bei der Entwicklung der Medien und Maßnahmen bzw. bei der Führung und Kontrolle von externen Dienstleistern sowie bei der Koordination der Umsetzung leisten.

GLIEDERUNGEN. Landes- und Regionalgruppen, Fach- oder Arbeitsgruppen und ggf. weitere Gremien Ihrer Selbsthilfeorganisation sollten in den unterschiedlichen Phasen der Kampagne entsprechend einbezogen werden:

I & II: Da es vermutlich auf ihre spätere aktive Mitwirkung ankommt und Budgetentscheidung für eine Kampagne oft auch eine Entscheidung gegen Budgets für andere sinnvolle Maßnahmen sind, sollten die hierfür relevanten Gliederungen schon im frühesten Stadium der Kampagnenidee bis hin zu den Budget- und Strategieentscheidungen einbezogen werden.

IV: Gefordert sind sie dann insbesondere wieder bei der Kampagnenumsetzung.

V: Bei der Kampagnenauswertung und den daraus zu ziehenden Schlüssen sollten sie auch aktiv einbezogen werden.

PROJEKTGRUPPEN. Sie können in den verschiedenen Phasen für einzelne Aufgaben eingesetzt werden. In solche Projektgruppen sollten jeweils fachlich kompetent bzw. einschlägig erfahrende Personen aus der Selbsthilfeorganisation oder auch von außerhalb berufen werden.

KAMPAGNENMITWIRKENDE. Generell gilt es „Betroffene zu Beteiligten“ zu machen. Wer auch immer für die Umsetzung der Kampagne (Phase IV) wichtig ist, sollte auch schon bei der Ziel- und Strategieentwicklung zumindest vertreten sein und auch die Möglichkeit haben, Gestaltungs- und Umsetzungskonzepte kritisch zu prüfen. Wer z.B. Infomaterial als ungeeignet empfindet, wird es auch nur unwillig oder gar nicht verteilen.

Steuerung – Phasen & Akteure	I: Kampagnenanlass & -aufgabe	II: Ziel, Rahmenbedingungen inkl. Budget, Strategie	III: Medien & Maßnahmen – Briefing; Beauftragungen & Abnahmen; Maß-	IV: Umsetzung – Koordination & Führung; Monitoring & Nachsteuerung	V: Auswertung & Lernen für die Zukunft
Vorstand	Anleitung des Diskussions- und Entscheidungsprozesses – ggf. bzw. ab Phase II koordiniert durch Steuerungsgruppe	In der Steuerungsgruppe vertreten	Anleitung des Evaluations- und Lernprozesses		
Geschäftsführung / Geschäftsstelle	Anleitung des Diskussions- und Entscheidungsprozesses – ggf. bzw. ab Phase II koordiniert durch Steuerungsgruppe	In der Steuerungsgruppe vertreten; ggf. verantwortlich für operative Leistungen der Steuerung, der Vertragsgestaltung, der Dienstleistungsführung, der Koordination, des Monitoring u.ä.m.	Anleitung des Evaluations- und Lernprozesses		
Steuerungsgruppe	Steuerung des Prozesses der Zieldefinition und Strategiearbeit	Steuerung der Briefingstellung, Dienstleistersprache und -auswahl, Abnahme von Entwürfen, des Monitoring inkl. evtl. erforderlichen Nachsteuerens			
Gliederungen; Landes-, Regional-, Fach-, Arbeitsgruppen u.ä.	Mitwirkung bzw. Mitentscheidung bzgl. der Grundfrage des Ob einer Kampagne		Mitwirkung bei den entsprechenden Kampagnenaktivitäten	Beteiligung am Evaluations- und Lernprozess	

Um was geht es? – Die Aufgabe

*Jede Zeit hat ihre Aufgabe,
und durch die Lösung derselben
rückt die Menschheit weiter.*

Heinrich Heine

Für eine Selbsthilfeorganisation im Gesundheitsbereich gibt es viele gute Gründe für eine Kampagne: Alle von einer Krankheit Betroffenen sollen erfahren, dass sie nicht alleine sind und dass sie sich gegenseitig helfen können. Parlament und Regierung sollen dazu bewogen werden, die gesetzlichen oder finanziellen Rahmenbedingungen für die Selbsthilfe zu verbessern. Die Selbsthilfeorganisation soll bei den Medien und Meinungsbildnern in der Gesellschaft bekannter werden und mehr öffentliche Aufmerksamkeit erfahren. Es sollen mehr Mitglieder und Förderer gewonnen werden. Die Öffentlichkeit soll für die Problemlagen der von einer seltenen oder bislang noch tabuisierten Erkrankung Betroffenen sensibilisiert werden. Die Mitglieder der Selbsthilfeorganisation sollen ein Wir-Gefühl entwickeln und gemeinsam an einem Strang ziehen. Mit einer solchen Ausgangsüberlegung im Hinterkopf beginnen Sie nun, die Aufgabe für eine Kampagne zu konkretisieren und starten hierzu mit einer Analyse der Ausgangssituation.

Analyse der Ausgangssituation

*Ein Problem ist halb gelöst,
wenn es klar formuliert ist.*

John Dewey

*Dinge wahrzunehmen
ist der Keim der Intelligenz.*

Laotse

Je mehr Klarheit Sie sich über die Ursachen, Zusammenhänge und Rahmenbedingungen der Ausgangslage verschaffen, umso treffgenauer wird nachher der Lösungsansatz sein, den Sie mit der Kampagne wählen werden. Die Analyse kann durch die Auswertung einschlägiger sozialwissenschaftlicher Studien, durch das Gespräch mit professionellen Beobachterinnen und Beobachtern des Handlungsfeldes, im Rahmen eines Werkstattgespräches mit Aktiven der Selbsthilfeorganisation und sicher auf viele andere Weisen erfolgen. Welches Vorgehen passt, hängt vom Thema und von Ihrem (Zeit-)Budget ab. Mit folgenden Leitfragen sammeln Sie die für Ihr Anliegen und das Kampagnenthema relevanten Sachverhalte:

- Um was geht es? Welche Fakten sind in dem Themenzusammenhang verfügbar bzw. können über kompetente Quellen beschafft werden?
- Welche Entwicklungen in der Gesellschaft bzw. in unserem Handlungsfeld zeichnen sich hierzu ab?
- Welche Chancen und Risiken für unsere Organisation, für unsere Mitglieder oder für die Betroffenen ergeben sich aus den identifizierten Entwicklungen?
- Welche Stärken und Schwächen unserer Selbsthilfeorganisation sind vor diesem Hintergrund relevant?
- Wie ist unser aktuelles Image in den für unser (Kampagnen-)Anliegen relevanten Öffentlichkeiten?
- Welche Position haben wir im Vergleich zu anderen Organisationen in unserem Handlungsfeld? Wo könnte es Ansatzpunkte für Kooperation oder Konkurrenz geben?
- Was müssen wir noch wissen?

Nachdem Sie die Fakten zusammengetragen haben, interpretieren, bewerten und ordnen Sie sie:

- Was steckt hinter den einzelnen Fakten?
- Welche Zusammenhänge gibt es zwischen den Fakten: Über- / Unterordnung, Wechselwirkungen, Schlüsselfaktoren?
- Wo sind wir besonders kompetent und glaubwürdig?
- Wo haben wir Defizite, die dringend behoben werden müssen?
- Welches sind vor diesem Hintergrund die für die Kampagnenkonzepion relevanten Fakten und Faktoren?

Wirksamkeit anstreben

„Wirkungsorientierung“ ist aktuell ein Thema, das Stiftung, Unternehmen, Ministerien und andere Förderer gemeinnütziger Anliegen zunehmend bewegt. So analysiert die von der Bertelsmann Stiftung initiierte Phineo gAG (www.phineo.org) analysiert die Wirksamkeit von gemeinnützigen Organisationen im Auftrag potenzieller Geldgeber.

Unabhängig von diesem sich abzeichnenden neuen Trend sollte jede Selbsthilfeorganisation systematisch an ihrer Wirkungsorientierung und Wirksamkeit arbeiten – auch bei einer Kampagne: Welches Problem gilt es zu lösen? Wie sieht das Lösungskonzept aus? Wie und womit erreichen wir diese Lösung? Und schließlich, wie identifizieren und belegen wir die erreichte Wirkung?

Ein von der Phineo gAG veröffentlichter Leitfaden bietet hierzu nützliche Hinweise, Arbeitsblätter und Checklisten. Er kann unentgeltlich aus dem Internet herunter geladen werden:

„Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für Alle, die Gutes noch besser tun wollen“ - www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung/

Globale Aufgabenstellung

Als Ergebnis dieser Betrachtung und Bewertung der Ausgangslage tragen Sie nun zusammen, was Sie mit der angedachten Kampagne im Wesentlichen erreichen wollen. Zum Beispiel:

- Die Bekanntheit Ihrer Selbsthilfeorganisation bei den Entscheidern in Ministerien, Krankenversicherungen und den Medien steigern.
- Neue Zielgruppen ansprechen und zu einer aktiven Mitgliedschaft bewegen.
- Ein für Sie wichtiges Thema auf die öffentliche gesundheitspolitische Agenda setzen.
- Alle Betroffenen erreichen und vom Nutzen Ihrer Selbsthilfeangebote überzeugen.
- Präventive Verhaltensweisen bei latent Betroffenen anregen.
- Steigerung der Eigenmitteleinnahme durch zusätzliche private Förderer.

Nachdem Sie Aufgaben zusammengetragen haben, definieren Sie nun die zentrale Kampagnenaufgabe in einem vollständigen Satz. Die Reduktion auf **einen** Satz zwingt Sie zur Konzentration und Verdichtung. Die Formulierung eines **vollständigen** Satzes zwingt Sie - im Gegensatz zur stichwortartigen Formulierung - zur Klarheit, was Sie in welche Richtung tun wollen.

Dieser eine Satz ist erkenntnis- und handlungsleitend für die weitere Konzeptionsarbeit, die sich im nächsten Schritt intensiv den Zielgruppen widmet.

Wen interessiert es? - Die Zielgruppen

*Wer auf andere Leute wirken will,
der muss erst einmal
in ihrer Sprache mit ihnen reden.*

Kurt Tucholsky

*Wenn du den Feind und dich kennst,
brauchst du den Ausgang von
hundert Schlachten nicht zu fürchten.*

Sun Tzu

Die Kampagnenaufgabe ist definiert. Nun gilt es, differenziert der Frage nachzugehen, welche gesellschaftlichen Gruppen, Multiplikatoren, Institutionen und Akteure – kurz: welche Zielgruppen – mit der Kampagne erreicht und bewegt werden sollen.

Kernzielgruppe

Beginnen Sie mit Ihrer **Kernzielgruppe**, also den Menschen, die Sie letztendlich mit Ihrer Kampagne erreichen, von Ihrem Anliegen überzeugen, zu einem bestimmten Handeln bewegen oder für sich gewinnen wollen: Welche Beziehung hat sie zu Ihrem Kampagnenanliegen: Aktuell oder potenziell von der Krankheit betroffen; Angehörige, Kollegen oder Nachbarn von Betroffenen; Entscheider, die die Rahmenbedingungen von Therapie, Hilfe, finanzieller Unterstützung o.a. bestimmen können oder ...?

Wer und wie viele sind das?

Welche Merkmale charakterisieren sie: Alter, Geschlecht, Wohngegend, berufliche Situation, sozialer Status u.a.?

Welche Einstellungen zu gesellschaftlichen Themen, zum Leben, zur Gesundheit usw. sind für diese Zielgruppe typisch und welche speziell zum Thema Ihrer Selbsthilfeorganisation und zum Anliegen der Kampagne?

Wo ist sie typischerweise über den Tag, die Woche, das Jahr anzutreffen: Arbeitsweg und -platz, Einkauf, Arztbesuch, Freizeitaktivitäten, Urlaub oder anderes?

Welche Informations-, Unterhaltungs- und Kommunikationsmedien nutzt sie: Tageszeitung, Anzeigenblatt, Hörfunk (Sender, Programme, Formate), Fernsehen (Sender, Programme, Formate), Internet (generelle Nutzung, E-Mail, Netzwerke wie facebook oder XING, WhatsApp u.a.m.), Brief, Telefon, Mobiltelefon (u.a. SMS, Smartphonefunktionalitäten), Bücher, Zeitschriften ...?

Aus den Antworten entwickeln sie ein greifbares Bild Ihrer Zielgruppe. Sie können sich zunehmend Ihr Gegenüber vorstellen. Sie bekommen ein Gespür dafür, wie Sie Aufmerksamkeit erregen, mit welchen Argumenten Sie überzeugen können und mit welchen nicht. Sie entdecken Wege und Gelegenheiten, bei denen Sie Ihre Zielgruppe zu Hause (Brief, Zeitung, Fernsehen, Hörfunk), unterwegs (Geschäfte, Apotheken, Straßenbahn, Zug, Kneipe, ...), im Virtuellen (Internetchats, facebook, ...) oder bei bestimmten Aktivitäten (Internetrecherche, Kino, Veranstaltungen, Fitnessstudio, Arztbesuch bzw. warten im Wartezimmer ...) antreffen können.

Die Antworten auf diese teils sehr weit reichenden Fragen bekommen Sie selbstverständlich nicht frei Haus geliefert. Das sollte auch so bleiben, da sich sicher niemand den gläsernen Menschen wünscht. Aber Sie müssen trotzdem nach Antworten suchen, wenn Ihre Kampagne nicht blind sein oder wie eine Schrotflinte breit streuend funktionieren soll.

Wie kommen Sie nun zu Antworten, die Ihnen bei Ihrer Kampagnenkonzeption weiter helfen?

Fangen Sie bei sich selbst und den Mitgliedern Ihrer Selbsthilfeorganisation an: Wenn Sie selbst zur Zielgruppe zählen, können Sie bzw. Ihre Mitglieder die Fragen für sich beantworten. Dann können Sie der Frage nachgehen, was bei den Menschen anders ist, die z.B. noch nicht Mitglied sind, es aber mithilfe der Kampagne werden sollten. Bestimmt sind Ihnen diese Menschen schon begegnet, bei denen Sie gedacht oder gesagt haben, „du solltest bei uns mitmachen“. Tragen Sie zusammen, was Sie von diesen Menschen wissen bzw. was zu ihnen passen könnte. Sie können sie auch zu einem Gespräch (z.B. methodisch als Fokusgruppengespräch gestaltet - siehe Anhang) einladen und mit ihnen diese Fragen erörtern. So kommen Sie von einzelnen Personen, die Sie Ihrer Zielgruppe zuordnen, zu Annahmen, die die zu erreichende Zielgruppe als Ganzes charakterisieren.

Parallel zu diesem Vorgehen vom Einzelnen zum Ganzen sollten Sie einschlägige Studien, sozialwissenschaftliche Analysen u.ä.m. sichten, aus denen Sie Merkmale Ihrer Zielgruppenangehörigen ableiten können (vom Ganzen zum Einzelnen): Sozialwissenschaftliche Studien zu Betroffenenengruppen z.B.; Milieustudien, die insbesondere unterschiedliche Werte- und Lebenseinstellungen in den Blick nehmen (siehe Anhang); Studien zum Mediennutzungsverhalten, wie sie z.B. regelmäßig von ARD und ZDF unter dem Titel „Media Perspektiven“ veröffentlicht werden (www.media-perspektiven.de); Daten, Studien oder Expertisen, die bei Ihrer Selbsthilfeorganisation, Ihrem Dachverband, bei Partnerverbänden, bei Wohlfahrtsverbänden, bei Bundes- oder Landesministerien, bei Kommunalverwaltungen oder anderen (öffentlich zugänglichen) Stellen vorliegen.

Sichten Sie solche Daten und Materialien mit der Frage, ob Sie hier an der einen oder anderen Stelle Ihre Zielgruppe wiederfinden und was Ihnen das für die inhaltliche wie mediale Gestaltung Ihrer Kampagne sagt.

Wenn Sie eine Kommunikations-, PR- oder Werbeagentur mit der Kampagnenentwicklung beauftragen, dann können sie von ihr erwarten, dass sie solche systematischen Zielgruppenanalysen der Kampagnenkonzeption zugrunde legt.

Weitere Zielgruppen

Mit einem aussagekräftigen Bild von Ihrer Kernzielgruppe wird Ihnen klar(er), ob Sie sie unmittelbar erreichen können. Häufig werden Sie jedoch feststellen, dass Ihnen der unmittelbare Zugang nicht gegeben ist: Handelt es sich um Millionen Menschen, die über die ganze Republik verteilt leben, dann fehlt Ihnen vermutlich das Millionenbudget, um mit hinreichender Wirkung einen Großteil dieser Zielgruppe durch entsprechende Werbe-, PR- oder andere Maßnahmen zu erreichen. Oder Sie stellen fest, dass die Zielgruppe gar nicht so einfach anhand extern wahrnehmbarer Merkmale wie soziodemografische

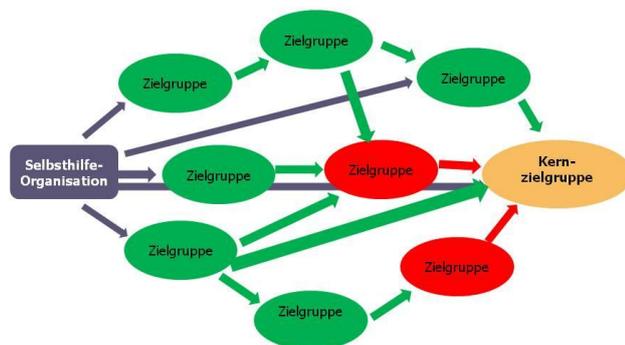
Daten, soziale Stellung, Wertorientierung oder Mediennutzungsverhalten zu bestimmen ist - wenn Sie z.B. alle von einer rheumatischen Erkrankung Betroffenen erreichen wollen. In solchen Fällen werden Sie weitere Zielgruppen definieren und analysieren müssen, die Ihnen den Zugang zur Kernzielgruppe verschaffen bzw. die von Ihnen dazu bewegt werden könn(t)en, als Multiplikatoren zu agieren. Im Beispiel der rheumatisch Erkrankten können das Ärztinnen, Apotheker, Lokalzeitungen oder Anzeigenblätter mit Ratgeberspalten zu Gesundheitsfragen, Sportvereine und vermutlich noch viele Andere mehr sein. Oder Ihre Kernzielgruppe ist z.B. der Bundestag, der eine für Sie relevante Reform beschließen soll. Die Bundestagsabgeordneten alleine anzusprechen wird nicht reichen. Hier müssen einflussreiche Gruppen innerhalb und außerhalb der Parteien, andere Institutionen und Organisation mit Einfluss und nicht zuletzt ein wesentlicher Teil der Gesellschaft gewonnen werden, die sich für das Reformanliegen einsetzen und Druck machen.

Oder Sie wollen ein Unternehmen dazu bewegen, seine Produkt- oder Preispolitik in Ihrem Sinne zu ändern. Entscheiden kann das letztendlich der Unternehmensvorstand. Er ist also die Kernzielgruppe. Aber damit er diese Entscheidung fällt, müssen weitaus mehr Akteure erreicht und zu einer Unterstützung bewegt werden: Kunden, Aktionäre, Aufsichtsbehörden, Medien

Für jede dieser identifizierten Zielgruppen führen Sie ebenfalls eine Zielgruppenanalyse durch, wie für die Kernzielgruppe. Arbeiten Sie dabei heraus, inwieweit diese Zielgruppen für oder gegen Ihr Anliegen eingestellt sind, ob bzw. durch wen oder was sich die negative in eine positive Einstellung wandeln lässt. Dann fügen Sie die einzelnen Zielgruppen zu einem Beziehungssystem (siehe Schaubild) zusammen, das Sie zwischen Ihrer Organisation auf der einen und der Kernzielgruppe auf der anderen Seite aufspannen. Je direkter und positiver Ihr Zugang zur jeweiligen Zielgruppe, umso näher platzieren Sie diese bei Ihrer Organisation. Je direkter der Zugang der Zielgruppe zur Kernzielgruppe ist bzw. je stärker ihr Einfluss, umso näher wird sie bei der Kernzielgruppe platziert. Schließlich skizzieren Sie mit Pfeilen, wer wen in welcher Weise beeinflussen kann. Wer kann z.B.

weitere Unterstützer mobilisieren (im Schaubild grün)? Wer kann die negative Haltung bzw. den negativen Einfluss (im Schaubild rot) neutralisieren oder umkehren? Aus diesem Zielgruppensystem können Sie nun den er-

Zielgruppensystem



folgversprechendsten Kommunikations- bzw. Aktionspfad ableiten, den Sie mit Ihrer Kampagne gehen wollen.

Was sagen wir? - Die Argumentationsplattform

Auf Grundlage des definierten Anliegens (Aufgabenstellung) und der Analyseergebnisse für die ausgewählten Zielgruppen fassen Sie nun die Grundargumente und -inhalte zusammen, die Sie mit der Kampagne kommunizieren wollen. Diese Argumentationsplattform bildet die Basis für die spätere inhaltliche wie formale Gestaltung der Kampagnenmedien und -maßnahmen. Pro Zielgruppe fassen Sie folgende Argumente zusammen:

WARUM. Eine kurze Begründung, welche strategische Funktion die Zielgruppe im Rahmen der definierten globalen Aufgabenstellung einnimmt.

ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE KOMMUNIKATIONSZIELE. Welche bestehenden Haltungen und Meinungen sollen verstärkt, modifiziert oder geändert werden? Wie sollen die Zielgruppenmitglieder reagieren?

NUTZEN. Welcher Nutzen kann und soll der Zielgruppe versprochen werden, damit sie handelt?

HINDERNISSE. Welche Barrieren müssen überwunden werden, damit die Botschaft bei der Zielgruppe ankommt, von ihr in der beabsichtigten Weise verstanden und sie schließlich zur angestrebten Handlung bewegt wird?

TONALITÄT. Welcher Grundton, welche „Melodie“ wird von der Zielgruppe wahrgenommen und ist geeignet, ihre Aufmerksamkeit zu erlangen: harte Fakten oder Gefühle, Argumente oder Provokation, schrille oder gediegene Gestaltung, lockere oder förmliche Anrede ...?

Wohin soll es gehen? – Das Ziel

Die globale Aufgabenstellung, die Zielgruppenauswahl und die argumentative Plattform bündeln Sie nun in einer handlungsleitenden Definition des Kampagnenziels. Ein Ziel ist handlungsleitend verfasst, wenn es **SMART** bzw. **spezifisch**, **messbar**, **akzeptiert**, **realistisch** und **terminierbar** ist:

SPEZIFISCH. Das Ziel muss eindeutig sein und die Richtung bzw. den Endpunkt vorgeben. Verfolgen Sie mehrere Ziele – z.B. größere Bekanntheit in der Öffentlichkeit und Gewinnung von mehr Mitgliedern -, dann müssen Sie klären, in welcher Beziehung diese Ziele zueinander stehen und ob es eine Rangfolge gibt. Kommen Sie zu diesem Schluss, dass beide Ziele eigenständig für sich stehen, dann sollten Sie sich klar machen, dass Sie dann im Prinzip zwei (Teil-)Kampagnen gestalten: eine zur Steigerung der Bekanntheit Ihrer Organisation oder der Therapiemöglichkeiten z.B. und eine andere zur Steigerung der Mitgliederzahlen. Zwischen diesen beiden (Teil-)Kampagnen kann und

sollte es Synergieeffekte geben, muss es aber nicht zwingend, nur weil Sie zwei Ziele gleichermaßen verfolgen.

Außerdem ist das jeweilige Ziel („wohin“) sauber von den Maßnahmen („wie und womit“) zu unterscheiden.

Schließlich müssen die Zielgruppen in Ihrem Ziel vorkommen: Bei wem wollen Sie was erreichen?

MESSBAR. Das Ziel muss messbar sein in dem Sinne, dass Sie Merkmale – also von außen, wahrnehmbare Anzeichen – definieren, an denen Sie oder Dritte das Erreichen Ihres Zieles feststellen können. Bei dem Ziel einer gesteigerten Mitgliederzahl ist es klar: Die Zahl der zusätzlichen Mitglieder und ihre Sozialstruktur (Zielgruppendefinition!) sind die Ergebnismerkmale. Bei der gesteigerten Bekanntheit kann es schon komplizierter werden. Das kann bei der Zahl der Zielgruppenkontakte beginnen: „50% unserer Zielgruppe hatten die Möglichkeit, in den von ihnen genutzten Medien mindestens einmal über uns zu lesen, etwas zu sehen oder zu hören.“ Oder es kann bis zur Überprüfung durch eine repräsentative Erhebung gehen, die vor und nach der Kampagne stattfindet und vorher und nachher die „ungestützte“ („Wen kennen Sie?“) oder „gestützte“ („Kennen Sie XY?“) Bekanntheit Ihrer Organisation oder der Therapiemöglichkeiten erfragt. Die messbare Zielformulierung lautet dann z.B.: „Unsere Bekanntheit steigt um 20 Prozent in der gesamten Bevölkerung bzw. in unserer Zielgruppe X.“

„Messbarkeit“ wirft zugleich die Frage nach der Erreichbarkeit auf. Ist diese angestrebte Steigerung der Mitgliederzahl oder der Bekanntheit in dem vorgesehenen Zeitraum (siehe „terminiert“) und mit den uns zur Verfügung stehenden Mitteln (siehe „realistisch“) überhaupt erreichbar?

AKZEPTIERT. Ihr Ziel muss von all jenen, die Sie für die Zielerreichung benötigen, akzeptiert werden – insbesondere Ihren Mitgliedern, Geldgebern und Multiplikatoren, die sich für das Kampagnenanliegen einsetzen sollen. Wer das Ziel nicht teilt, wird sich auch nicht freiwillig und mit Engagement auf den Weg machen, es zu erreichen.

REALISTISCH. Ziele müssen erreichbar sein – was nicht bedeutet, dass sie auch zwingend erreicht werden. Erreichbar und damit realistisch sind Ziele, wenn der angestrebte Effekt in der Gesellschaft, für Organisation usw. in einem angemessenen Verhältnis zu den dafür einzusetzenden Mitteln steht. Eine 90-prozentige Bekanntheit in der erwachsenen Bevölkerung innerhalb von einem Jahr zu erreichen kann ein realistisches Ziel sein, wenn Sie über ein Budget von zig Millionen Euro verfügen, mit dem Sie ein Jahr lang alle wichtigen Kommunikationskanäle bespielen können. Verfügen Sie nicht über ein solches Budget, sollten Sie Ihr Ziel bescheidener ansetzen.

Insbesondere dann, wenn Sie Ihre Mitglieder oder andere engagierte Menschen zur aktiven Mitwirkung an der Kampagne gewinnen wollen, sollte Ihr Ziel auch **relevant** sein in dem Sinne, dass es Ihr Anliegen bzw. Ihre Organi-

sation einen wesentlichen Schritt weiter bringt. Das bedeutet, dass Sie bei Ihrem Ziel nicht zu „realistisch“ sein sollten, indem Sie nur das anstreben, was Sie garantiert werden erreichen können. Dies könnte nämlich dann zu bescheiden sein, so dass es Niemanden hinter dem Ofen hervorlockt und zur Investition des eigenen Engagements motiviert.

TERMINIERT. Ein Ziel ist terminiert, wenn es einen klaren Endpunkt benennt, bis zu dem es erreicht sein soll. Dies kann ein konkretes Datum sein („Bis in zwölf Monaten.“), ein erreichter Zustand („Den Gipfel erklommen.“) oder eine konkrete Handlung eines Dritten, die es zu beeinflussen gilt („Bundestagsentscheidung über das Gesetz XY.“)

Zielakzeptanz

Lassen Sie Ihr SMART formuliertes Ziel überprüfen – von Ihren Mitgliedern, von Aktiven, die bei der Kampagne mitmachen sollen, von Unterstützern, die Interesse signalisiert haben, vom ehren- und hauptamtlichen Personal. Und überprüfen Sie, wie die Akzeptanz Ihres Zieles bei den gesellschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen o.a. Gruppen ist, die für Ihr Anliegen wichtig aber (noch) nicht auf Ihrer Seite sind. Sie haben sich bei der Formulierung um eine „akzeptable“ Zielsetzung bemüht. Jetzt überprüfen Sie, ob dies auch von Ihren wichtigen Unterstützerguppen so gesehen wird und was von den Gruppen zu erwarten sein wird, die Ihr Ziel nicht teilen.

Lassen Sie die Ihnen Nahestehenden Position beziehen zu Ihrem Ziel und formulieren Sie Annahmen, wie die Ihnen ferneren wichtigen Zielgruppen zu Ihrem Ziel stehen dürften (siehe Kasten „Zielakzeptanz“). Und schauen Sie, welche Handlungskonsequenzen die jeweilige Position haben könnte (siehe Kasten „Zielakzeptanz und Handlungskonsequenzen“). Die Ergebnisse dieser Betrachtung fließen in Ihre Planung des konkreten Vorgehens, in Ihre Strategie, ein.

Zielakzeptanz					
+3	+2	+1	-1	-2	-3
Ich teile dieses Ziel und werde alles tun, damit wir es erreichen.	Ich werde alles tun, damit Sie das Ziel erreichen können.	Ich respektiere Ihr Ziel, aber ich werde mich nicht verpflichtet fühlen, Ihnen zu helfen.	Ich habe mit Ihrem Ziel nichts zu tun, weil es mir gleichgültig ist.	Ich will mit Ihrem Ziel nichts zu tun haben, weil ich es ablehne.	Ich werde alles tun, damit Sie Ihr Ziel nicht erreichen.

Zielakzeptanz und Handlungskonsequenzen		
Zielakzeptanz	Mitwirkende	Umwelten
Ich teile dieses Ziel und werde alles tun, damit wir es erreichen.	Engagierter Einsatz; volle Mitarbeit	Der Kampagne beitreten bzw. gleichgesinnte Initiative starten.
Ich werde alles tun, damit Sie das Ziel erreichen können.	Im Rahmen der eigenen Möglichkeiten Unterstützung gewähren, ohne unmittelbar tätig zu werden.	Mit Unterschriften, Spenden, Sympathiebekundungen, zur Verfügung stellen von Informationen, Kontakten usw. unterstützen.
Ich respektiere Ihr Ziel, aber ich werde mich nicht verpflichtet fühlen, Ihnen zu helfen.	Gewähren lassen.	Beobachten.
Ich habe mit Ihrem Ziel nichts zu tun, weil es mir gleichgültig ist.	Ignorieren.	Ignorieren, sich zurückziehen
Ich will mit Ihrem Ziel nichts zu tun haben, weil ich es ablehne.	Distanzieren; dagegen reden, austreten.	Distanzieren; dagegen reden; die Seite wechseln; evtl. gegenteilige Kampagne oder Initiative unterstützen
Ich werde alles tun, damit Sie Ihr Ziel nicht erreichen.	Opponieren; Veto einlegen; blockieren; Gegeninitiative starten	Widerstand leisten; Gegenorganisation gründen; Mittel entziehen.

Wie gehen wir vor? - Die Strategie

Nun gilt es, aufbauend auf dem zu erreichenden Ziel und den hierzu zu bewegendenden Zielgruppen die Kampagnenstrategie zu entwickeln. Strategische Eckwerte sind das Budget, die Dramaturgie und die Art und Weise der Umsetzung mit hierfür geeigneten Medien und Maßnahmen.

Budget

Welche finanziellen, personellen und organisatorischen Ressourcen stehen für die Kampagne in welchem Umfang zur Verfügung?

Ist ein externer Geldgeber der „Treiber“ (siehe oben) für die Kampagne, dann steht der Etat in Euro vermutlich schon fest. Eventuell ergänzen Sie ihn aus Eigenmitteln, die für das Kampagnenanliegen bereit stehen.

Sollte das Budget nicht schon gegeben sein, stellt sich die Frage nach der angemessenen Höhe und dem Woher der Mittel. Die angemessene Höhe können

Sie unter Umständen aus dem angestrebten Kampagnenziel ableiten – etwa wenn Sie mehr zahlende Mitglieder oder Nutzer Ihrer Leistungen gewinnen wollen. In diesem Fall könnten Sie z.B. zwanzig bis hundert¹ Prozent der zu erwartenden Einnahmen des ersten Jahres als Budget einsetzen. Ähnlich können Sie kalkulieren, wenn Sie einen größeren Geldbetrag etwa in Form einer Kapitalkampagne einwerben wollen. Hier sollten Sie zwischen zehn und zwanzig Prozent der zu erzielenden Summe als Budget ansetzen (und bei dem zu akquirierenden Betrag aufschlagen). Wenn es um die gesteigerte Bekanntheit Ihrer Organisation geht, wird der materielle Rückfluss fehlen. Hier kann als Referenz Ihr übliches Budget für Öffentlichkeitsarbeit dienen, das Sie für die Kampagne einsetzen und hierzu evtl. noch einmal aufstocken.

Sie sollten bei der Budgetplanung auf jeden Fall den Blick über das Geld hinaus weiten. Geld ist in der Regel knapp und letztendlich auch nur ein Medium, mit dem die eigentlich erforderlichen Arbeitszeiten, Kompetenzen, Sachmittel, Medien usw. bezahlt werden. Es lohnt daher zu schauen, inwieweit es andere Zugänge zu den Arbeitszeiten, Kompetenzen, Sachmittel, Medien usw. gibt: Durch Mobilisierung ehrenamtlichen Engagements, von Pro-bono-Leistungen von Unternehmen, von Sachspenden u.a.m. Oder es gibt Kooperationspartner, die mit ins Boot geholt werden können und so einen eigenen Beitrag zur Kampagne leisten, den Sie sonst bezahlen müssten. Bei der Suche nach solchen Unterstützern und Mitwirkenden helfen Ihnen die zu Beginn angestellten Über-

Unterstützer finden

Freiwilligenagenturen vermitteln u.a. zwischen engagementinteressierten Bürgerinnen und Bürgern und gemeinnützigen Organisationen. Sie beraten die gemeinnützige Organisation bei der Formulierung eines passenden Aufgaben- und Suchprofils – etwa für die ehrenamtliche Mitarbeit als „KampagnenmanagerIn“ oder für das Projekt einer „Kampagnenkonzption“. Die nächstgelegene Freiwilligenagentur ist über die Website der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen – bagfa – zu finden: www.bagfa.de/freiwilligenagenturen.html

Marktplätze „Gute Geschäfte“ bringen in einer ein- bis zweistündigen Veranstaltung Gemeinnützige und Unternehmen auf einem „Marktplatz“ zusammen, auf dem gemeinsame Engagements ausgehandelt werden. Hier können Sie z.B. mit dem Engagementangebot „Entwicklung und Gestaltung einer Kampagne für unsere Selbsthilfeorganisation“ nach einer interessierten Werbeagentur, einem Arbeiterteam etwa aus der Öffentlichkeitsabteilung eines Unternehmens u.ä.m. suchen. Mehr zur Funktionsweise der Marktplätze und eine Veranstalterübersicht finden Sie im Internet: www.gute-geschaefte.org/

¹ Externe Dienstleister, die z.B. für das Rote Kreuz oder andere Hilfsorganisationen Fördermitglieder werben, erhalten oft den ersten Jahresbeitrag als Provision.

legungen zu den „Treibern“ sowie die Rückmeldungen zur Zielakzeptanz. Die Entwicklung der Kampagne oder auch die ehrenamtliche Mitwirkung bei der Umsetzung kann für Unternehmen wie für kompetente engagementinteressierte Menschen außerhalb Ihrer Selbsthilfeorganisation ein spannendes Engagementprojekt sein. Wenn diese Art Unterstützung eine Option für Sie sein sollte, dann wenden Sie sich z.B. an die nächstgelegene Freiwilligenagentur oder Sie nehmen an einem Marktplatz „Gute Geschäfte“ teil, bei dem solche Engagementprojekte zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen ausgehandelt werden (siehe Kasten „Unterstützer finden“). Wenn Sie mehr finanzielle Mittel für Ihre Kampagne benötigen, können Sie hierzu unter Umständen eine eigene Fundraisingkampagne vorschalten, mit der Sie Ihren Etat aufstocken oder gar erst schaffen. Großdemonstrationen der Friedensbewegung in den 1980er Jahren wurden z.B. in der Regel mit Kredit vorfinanziert – abgesichert durch kleinteilige Bürgschaften friedensbewegter Sympathisanten. Die Einnahmen wurden dann mittels Spenden im unmittelbaren Umfeld der Demonstrationen erzielt, so dass der Kredit zurückgezahlt werden konnte. Heutzutage bietet das Internet interessante Möglichkeiten, für ein Kampagnenanliegen das nötige Budget zu akquirieren – etwa durch Onlinespenden mit Spendenbarometer („Wie viel ist schon drin?“) oder durch „Crowdfunding“ (siehe Anhang).

Dramaturgie

Mit dem terminierten und in seinen Ergebnissen definierten Kampagnenziel (siehe oben) haben sie den Endpunkt gesetzt, auf den hin Sie nun die Dramaturgie der Kampagne gestalten. Die Dramaturgie entwickeln Sie unter den Gesichtspunkten „Phasen“, „Zeit“ und „Geschichte“.

PHASEN. Grundsätzlich teilt sich die Kampagne in die Vorphase, den Auftakt, den Hauptteil mit Zwischenhöhepunkt(en), dem Abschluss und der Nachbereitung. Die **Vorphase** dient der internen Vorbereitung auf die Kampagne und die Mobilisierung Ihrer Mitglieder und Aktiven, die die Kampagne von Beginn an mittragen sollen. Diese Vorphase kann mit der Konzeptionsphase übereinstimmen, wenn die Mitgliedschaft und die Aktivisten in die Planung einbezogen werden. Der **Auftakt** setzt das interne und vor allem externe Startzeichen und soll bei den zuerst zu erreichenden Zielgruppen (siehe oben „Zielgruppensystem“) die notwendige Aufmerksamkeit erzeugen. Den Auftakt kann z.B. eine große öffentliche Veranstaltung mit Multiplikatoren oder eine dezentrale Startaktion an allen Standorten Ihrer Selbsthilfeorganisation bilden. Der Auftakt soll in der Regel auch die erwünschte Berichterstattung in den Zielgruppenmedien erzeugen. Der **Hauptteil** der Kampagne kann sich je nach Anliegen, Ziel und Gestaltungsidee recht unterschiedlich gestalten. Er kann sich wiederum in mehrere Teile mit jeweiligen (Zwischen-)Höhepunkten bzw. Zwischentappen auf dem Weg zum Kampagnenziel untergliedern. Der **Ab-**

schluss sollte durch eine dramatische Zuspitzung des Konflikts, einen Endspurt auf dem Weg zu einem quantitativen Ziel (Mitgliederzahl, Spenden) oder ein anderes attraktives Element geprägt sein. Der Abschluss entspricht dem terminierten Endpunkt in der Zielformulierung (siehe oben). Jetzt ist klar, ob das Ziel erreicht wurde oder nicht. Sinnvoll ist es, diesem Abschluss noch eine **Nachbereitung**phase folgen zu lassen: Mit den aktiven Trägern und Unterstützern werden die Erfolge gefeiert, die Misserfolge ausgewertet, um daraus zu lernen und es wird die gesamte Kampagne insgesamt noch einmal betrachtet, um zu schauen, was gut gelaufen ist und was hätte besser laufen können, damit es beim nächsten Mal noch besser wird.

ZEIT. Die Zeit, in der und über die die Kampagne stattfinden soll, ist eine weitere wichtige Perspektive für die Dramaturgie. Über welche **Zeiträume** erstrecken sich die geplanten Phasen und einzelnen Aktivitäten? Jede Phase und jede Aktivität benötigt zum Einen eine gewisse Zeit für ihre jeweilige Entfaltung. Andererseits droht eine Zerfaserung, wenn es sich zu lange hinzieht. Ein konzentrierter Mittel- und Medieneinsatz über einen Monat kann unter Umständen eine bessere Medienresonanz erzeugen, als eine Streckung über zehn Monate mit dann kaum wahrnehmbaren Maßnahmen. **Jahres- und Ferienzeiten**, parallel stattfindende **öffentliche Ereignisse** u.ä.m. können je nach dem Ihre Kampagnenaktivitäten verpuffen lassen oder eine besondere Aufmerksamkeit verschaffen. Also schauen Sie sich z.B. Ferien- und Veranstaltungskalender, Übersichten zu Jahrestagen, „Tag ...“, „Woche ...“, „Monat ...“ oder „Jahr des XY“ frühzeitig und für den gesamten angedachten Kampagnenzeitraum an. **Spannungs- und Entspannungszeiten** sollten Sie in einem guten Rhythmus planen, wenn Sie z.B. bei Ihrer Kampagne stark auf die aktive Mitwirkung Ihrer Mitglieder und die ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen. So steigt niemand erschöpft aus.

GESCHICHTE. Die Argumentationsplattform (siehe oben) sollten Sie in eine Geschichte kleiden, die Sie mit der Kampagne und ihren Gestaltungselementen erzählen: Welcher (gesellschaftlichen) **Herausforderung** stellen Sie sich mit der Kampagne? Für welche **Lösung** streiten Sie mithilfe der Kampagne? Wer sind die **Helden**, also die Akteure, auf deren Mitwirken es ankommt und welche Rolle spielen hierbei Ihre Zielgruppen, wo und wann kommt es auf sie an? Was genau können und sollen sie tun, damit die Kampagne ein Erfolg, damit die Lösung erreicht wird?

Art und Weise der Umsetzung - Kampagnenelemente

Der gesamte Analyse- und Planungsvorlauf bis zur Dramaturgie bietet Ihnen nun den Stoff für die Feinplanung der Kampagne: die Art und Weise, wie Sie die einzelnen Kampagnenphasen gestalten und wie Sie die jeweiligen Zielgruppen ansprechen und zum Handeln bewegen. Sie wählen die hierfür ge-

eigneten und mit Ihrem Budget zu bedienenden Kommunikationskanäle und die passenden Medien und Maßnahmen. Welche Kanäle, Medien und Maßnahmen grundsätzlich für Kampagnen geeignet sein können, wird weiter unten geschildert.

Erfolgskontrolle

Da Sie Ihr Kampagnenziel messbar formuliert haben (siehe oben), haben Sie eine Vorstellung davon, woran Sie den Grad der Zielerreichung oder auch Zwischenerfolge werden feststellen können. Nach Möglichkeit sollten Sie hierfür entsprechende Kontroll- oder Rückmeldemedien konzipieren, die Ihnen die entsprechenden Infos liefern können: Rückantwortmöglichkeiten, Medienbeobachtungsdienste (siehe Anhang) oder andere.

Was tun wir? - Die Medien und Maßnahmen

Nun geht es an die kreative Gestaltung und Produktion der für die Kampagnen notwendigen Medien und Maßnahmen, mit denen Sie – in die Dramaturgie eingepasst – Ihr Kampagnenziel erreichen wollen.

Das „Briefing“

Egal, ob die Medien und Maßnahmen von den gleichen Leuten realisiert werden, die die Kampagnenstrategie entwickelt haben oder von externen Dienstleistern: Für jede ausgewählte Maßnahme und jedes Medium formulieren Sie nun möglichst präzise die Aufgabenbeschreibung – im Fachjargon der Kommunikationsbranche das „Briefing“ genannt. Diese Aufgabenbeschreibung bildet die Auftragsgrundlage für die „Kreation“, also die Ideenentwicklung und Gestaltung des jeweiligen Mediums, der Aktion usw. Und sie bildet die Prüfgrundlage bei der Abnahme des gestalteten Mediums: Entspricht es den Anforderungen und verspricht es die Wirkung, die qua Auftrag erwartet wurde? Ein Raster für das Briefing finden Sie im Kasten auf der folgenden Seite.

Die Gestaltungsaufgabe (Briefing)

Die Gestaltungsaufgabe sollte für jedes einzelne Medium, jede Maßnahme oder Aktion entlang der folgenden Aspekte definiert werden:

Medium / Maßnahme / Aktion. Kurztitel / -beschreibung des Mediums bzw. der Maßnahmen (Infos aus „Maßnahmenpalette“)

Zielgruppe. Wer soll hiermit erreicht werden? (Infos aus Zielgruppenanalyse)

Botschaft. Was soll bei der Zielgruppe ankommen, welcher Gedanke soll sich nach Wahrnehmung des Mediums bzw. der Maßnahme im Kopf festsetzen? (Infos aus der Argumentationsplattform)

Kommunikationsziel / Wirkung. Was soll das Medium bzw. die Maßnahme bei der Zielgruppe bewirken, zu welcher Reaktion soll sie führen? (Infos aus der Argumentationsplattform, aus dem Ziel und aus der Dramaturgie)

Einsatz. Wann und wo – in welchem kommunikativen Wettbewerbsumfeld – soll das Medium eingesetzt bzw. die Maßnahme oder Aktion durchgeführt werden? (Informationen aus der Zielgruppenanalyse und der Dramaturgie)

Gestaltungsanforderungen. Welches Erscheinungsbild soll das Medium, die Maßnahme oder Aktion der Zielgruppe oder anderen Beobachtern bieten? Welche Anforderungen gibt es an die Verwendung von grafischen bzw. bildlichen Elementen oder die Sprache bzw. Wortwahl? Welche Anforderungen an die Barrierefreiheit sind bei der zu erreichenden Zielgruppe zu beachten? Welche Reaktions- bzw. Antwortmöglichkeiten wie z.B. eine Rückrufnummer oder eine Antwortkarte sind in die Gestaltung zu integrieren? (Informationen aus der Zielgruppenanalyse, der Argumentationsplattform, dem Ziel und der Dramaturgie)

Kostenfaktoren / Ressourceneinsatz. Welche Kosten werden durch die Gestaltung und die Produktion entstehen – und welche Obergrenzen gibt es hierfür? Welche bezahlten oder unbezahlten (ehrenamtlich, Zeitspende) Arbeitskräfte und Kompetenzen kommen hier zum Einsatz bzw. können hierzu beitragen? Auf welche materiellen Ressourcen und Infrastrukturen der Selbsthilfeorganisation kann oder soll zurückgegriffen werden? (Infos aus „Maßnahmenpalette“, Budget, Treiber, Zielakzeptanz und Zielgruppenanalyse)

Die „Kreation“

Auf der Basis eines aussagekräftigen „Briefings“ (siehe Kasten) kann die „Kreation“ beginnen, also die kreative Gestaltung der verschiedenen Medien, Maß-

nahmen oder Aktionen Ihrer Kampagne: Die visuelle und textliche Gestaltung eines Plakates, die Konzeption eines Fernseh- oder Kinospots („Storyboard“), die Inszenierung einer öffentlichen Veranstaltung oder anderes aus der folgenden Maßnahmenpalette.

Bei der kreativen Gestaltung sowie bei der Beurteilung der Gestaltungsentwürfe durch Ihre Entscheidungsträger sollten immer folgende Grundregeln beachtet werden:

DIE FORM FOLGT DER FUNKTION. Die Gestaltung soll den Zugang zu bzw. die Handlungsmotivation der Zielgruppe erreichen. Das gestaltete Medium – z.B. ein Infoprospekt – muss sich im visuellen Wettbewerb mit anderen Medien – etwa weiteren Infoprospekten auf einem Infotisch – behaupten. Kreative Gestaltung bedeutet daher, dieser Aufgabe in ansprechender und gerne auch ungewöhnlicher Weise gerecht zu werden. Sie ist also Mittel zum Zweck und soll kein Kunstwerk schaffen, das etwas Besonderes ist aber von der Zielgruppe nicht verstanden wird. Bei der Auswahl geeigneter Dienstleister (Grafiker, Texterinnen usw.) sollten Sie sich die Arbeitsproben aus vorherigen Projekten immer darauf hin anschauen, ob sie auf die jeweilige Zielgruppe gerichtet waren und dort wirken konnten.

DER KÖDER MUSS DEM FISCH SCHMECKEN UND NICHT DEM ANGLER. Die Gestaltung muss bei ihrer Zielgruppe Aufmerksamkeit erregen. Sie muss sich durch die Gestaltung zur weiteren Auseinandersetzung mit Ihrem Kampagnenanliegen motiviert fühlen. Ob sie Ihren Geschmack trifft, ist dabei unerheblich – sofern Sie nicht zur Zielgruppe dieses Mediums zählen.

Wenn Sie zum Beispiel als 60-jähriger nicht sicher sind, ob das bei Youtube zu platzierende Video oder das Plakat Ihre Zielgruppe der Anfang 20-jährigen wirklich anspricht, dann sollten Sie Anfang 20-jährige finden, denen Sie die Gestaltungsentwürfe testweise vorlegen.

BARRIEREN AUF DEM WEG ZUR ZIELGRUPPE ÜBERWINDEN. Welche technischen, kulturellen, sensorischen, sprachlichen oder anderen Barrieren Ihre Zielgruppe an einer Wahrnehmung hindern, hängt von der Zielgruppe ab. Wenn Sie als Blindenselbsthilfeorganisation z.B. Sehende erreichen wollen, dann wäre etwa ein Text in Braille eine Barriere für die Sehenden. Umgekehrt könnte die visuelle Umsetzung eines Spots oder eines Infoprospekts, die die Sehenden sehr gut anspricht für Ihre Mitglieder hohe Barrieren beinhalten. Auch hier sollten Sie bei der Entscheidung, inwieweit und welche Barrierefreiheit erforderlich und hilfreich ist, immer von der zu erreichenden Zielgruppe her urteilen.

Die „Maßnahmenpalette“

Für die Gestaltung und Realisierung einer Kampagne stehen einer (Selbsthilfe-)Organisation je nach Ziel und Ressourcen sehr unterschiedliche Medien, Maßnahmen und Aktionsformate zur Verfügung. Die folgenden Kurzbeschrei-

bungen dienen dazu, Ihren „Maßnahmenhorizont“ zu weiten. Sie sollen also ermutigt werden, auch andere als bisher bekannte oder zu Beginn des Kampagnenplanungsprozesses angedachte Formate in Betracht zu ziehen.

Werbung

Werbung umfasst eine große Palette unterschiedlicher Medien, die auch als Werbekampagne gebündelt werden können und dem Zweck dienen, die Zielgruppe (potenzielle Kunden, Spender, Teilnehmer u.a.) zum Handeln (Kauf, Spende, Teilnahme usw.) zu bewegen. Charakteristisch an Werbung ist, dass sie in der Regel auf gekaufte oder gemietete Kommunikationsräume zurückgreift oder auf solche, die sich schon im Besitz der Organisation befinden (Adresslisten z.B.): Anzeigenseiten von Zeitungen und Zeitschriften; Plakatflächen im öffentlichen Raum; Werbezeit bei Hörfunk und Fernsehen oder vor dem Kinofilm; Prospektfächer in der Kneipe; Bannerflächen auf Websites Dritter; Hauswurfsendungen und anderes mehr.

Mediadaten – zum Beispiel:

Werbeträgerreichweiten von Hörfunk und Fernsehen – Info der ARD-Werbung Sales & Services GmbH: www.reichweiten.de

Mediadaten von Spiegel Online: www.spiegel.de/extra/a-249387.html

Mediadaten der Frankfurter Allgemeinen Zeitung: verlag.faz.net/mediaportal/

Bundesverband der Anzeigenblätter – Daten & Fakten: www.bvda.de/marktdaten/daten-fakten-praesentationen.html

Je relevanter das Werbegeschäft für die Werbeträger (z.B. die Tageszeitung) ist, desto wahrscheinlicher bieten sie ihren Werbekunden Mediadaten, denen nicht nur die Werbepreise, sondern auch Verbreitungsgebiete oder auch soziodemografische Daten der zu erreichenden Zielgruppen zu entnehmen sind. Diese Infos bieten dem Werbetreibenden eine gute Planungsgrundlage für die zielgruppengenaue Ansprache. Bei Ihrer Öffentlichkeits- und Pressearbeit (siehe nächste Abschnitte) können die Mediadaten ebenfalls hilfreich sein, wenn Sie sich einen Eindruck verschaffen wollen, wie viele und wer z.B. den Bericht über Ihre Kampagne gelesen haben könnte, der in diesem oder jenem Medium erschienen ist.

Worauf Werbung letztendlich abzielt machen diverse Kommunikationsmodelle deutlich, von denen AIDA wohl das bekannteste ist. AIDA steht für **A**ttention, **I**nterest, **D**esire und **A**ction. Laut dieser Formel geht es bei der Werbeaktivität darum, bei der Zielgruppe Aufmerksamkeit zu erzielen (Attention) und ein Interesse für das Produkt oder die Dienstleistung zu erwecken. Darauf aufbauend soll der Wunsch (Desire) entstehen, das Produkt zu kaufen und dies z.B.

durch den Griff zum Telefonhörer oder die Absendung des Bestellcoupons dann geschehen (Action).

Werbe- und „Action“-Ziele im Rahmen einer Selbsthilfekampagne können z.B. sein: Mitglied werden, Geld spenden oder an einer Veranstaltung teilnehmen.

Der Werbekanal wird insbesondere von Großunternehmen und öffentlichen Institutionen auch für die „Imagewerbung“ genutzt, also um das Unternehmen, eine Institution oder auch ein Thema – etwa „Alzheimer“ – in einem bestimmten Licht erscheinen und öffentlich bekannt zu machen. Solche Imagewerbung richtet sich in der Regel an größere Zielgruppen und muss über einen längeren Zeitraum kontinuierlich geschaltet werden, um den angestrebten Image- bzw. Erinnerungseffekt zu erreichen. Dies erfordert dann ein entsprechend großes Werbebudget, das sich schnell im sechs- oder siebenstelligen Bereich bewegt. Es sei denn ...

Es sei denn, die Werbeträger stellen den Werberaum – Anzeigenfläche, Plakatafläche, Sendezeiten für den Spot usw. – unentgeltlich zur Verfügung. In der Regel entscheiden dann aber die Werbeträger, wann bzw. wo sie die Werbung platzieren – also wohl vor allem in den Zeiten oder an den Orten, die nicht ausgebucht sind. Bei den Printmedien spricht man daher auch von „Fülleranzeigen“.

Werbung bzw. Werbemedien sind in der Regel mit den folgenden Maßnahmen – von der Öffentlichkeitsarbeit bis zur Aktion – kombinierbar.

Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit – oder auch: Public Relations („öffentliche Beziehungen“) – zielt auf die Bekanntheit und das Vertrauen in Ihre Organisation in den Öffentlichkeiten, auf die Beeinflussung der öffentlichen Meinung oder auf den öffentlichen Diskurs über bestimmte Themen (auch: „Agendasetting“). Während Werbung sich z.B. in auf den Anzeigenseiten oder in den Werbezeiten der Medien abspielt, findet Öffentlichkeitsarbeit bzw. die Resonanz hierauf in den redaktionellen Teilen der Medien statt.

Ein wichtiges Instrument der Öffentlichkeitsarbeit ist die Presse- und Medienarbeit (siehe unten). Die weiter unten beschriebenen Maßnahmen wie Veranstaltungen, Straßenaktionen, symbolische oder dramatisierenden Aktionen können jedoch auch wichtige Elemente Ihrer Öffentlichkeitsarbeit sein.

Werbliche Medien können Teil Ihrer Öffentlichkeitsarbeit – etwa im Sinne der zuvor skizzierten Imagewerbung – sein. Und Ihre Werbung kann Teil der Öffentlichkeitsarbeit werden, indem sie einen eigenen Nachrichtenwert erhält, über den Medien dann redaktionell berichten oder über den interessierte Menschen mit anderen reden (siehe unten: personale Kommunikation). Parteien demonstrieren dies z.B., indem sie zu einem aktuellen Thema (manchmal nur) ein Großflächenplakat produzieren und dies der Presse vorstellen. Ein weiteres

Beispiel hat der Automobilhersteller Toyota 2007 geboten, als er mit einer gigantischen Plakatwerbekampagne für ein neues Automodell Gegenstand zahlreicher redaktioneller Berichte wurde². Dies können Sie auch erreichen, wenn Sie sich eine ausgefallene Werbeaktion einfallen lassen.

Diese Einordnung der Werbung macht die wesentliche Funktionalität von Öffentlichkeitsarbeit deutlich: Es geht darum, mithilfe eigener Veröffentlichungen oder Aktivitäten Dritte dazu zu bewegen, hierüber zu kommunizieren – als Journalisten, als Nachbarinnen usw. (siehe auch die Beschreibung im Kasten).

Unterschied Werbung und Öffentlichkeitsarbeit

Der Unterschied zwischen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit wird mit folgender Illustration deutlich: „Wenn ein junger Mann ein Mädchen kennen lernt und ihr erzählt, was für ein großartiger Kerl er ist, so ist das Reklame. Wenn er ihr sagt, wie reizend sie aussieht, so ist das Werbung. Wenn sie sich aber für ihn entscheidet, weil sie von anderen gehört hat, er sei ein feiner Kerl, so ist das die Wirkung von Public Relations bzw. Öffentlichkeitsarbeit.“ (leicht abgewandelt nach: Alwin Münchmeyer, zit. n. Kotler/Bliemel 1992, 827)

Während Sie für die Werbung in der Regel ein entsprechendes finanzielles Budget benötigen, kommen Sie bei der Öffentlichkeitsarbeit mit kreativen Ideen und Aktionen, der Bereitschaft zu öffentlicher Kontroverse oder guten vorhandenen Beziehungen zu Multiplikatoren und Meinungsbildern auch mit einem kleinen Geldbudget recht weit.

Ziele der kampagnenbezogenen Öffentlichkeitsarbeit können z.B. die folgenden sein: Aufklärung über Präventionsmöglichkeiten, öffentliche Debatte um Aspekte einer Gesundheitsreform, Steigerung der Bekanntheit Ihrer Organisation über die unmittelbar Betroffenen hinaus.

Wesentliche Kommunikationsgrundlagen bilden hier eine gut gepflegte und inhaltlich aussagekräftige Organisations- und ggf. auch Kampagnenwebsite, eine oder mehrere Personen in Ihrer Organisation, die sich um die Öffentlichkeitsarbeit kümmern und aktuelle Adressverteiler von Ihren Mitgliedern, Interessenten und Multiplikatoren.

Presse- und Medienarbeit

Presse- und Medienarbeit ist ein Teil der Öffentlichkeitsarbeit. Sie fokussiert auf die Nachrichten-, Unterhaltungs- und Fachmedien in den Sphären Print, Hörfunk, Fernsehen und Online. Wesentliche Instrumente der Presse- und Medienarbeit sind – neben den oben bzw. unten beschriebenen medienorien-

² z.B. „Werbe-Wahnsinn: Toyota kündigt größte Plakatkampagne Deutschlands an“ – Der Spiegel, 1.2.2007 – www.tinyurl.com/spiegel-toyota

tieren Inszenierungen – Presseinformationen, Presseerklärungen und Pressekonferenzen. Weitere Maßnahmen können sein: Themendienst für die Presse, Kontaktpflege zu Fachjournalistinnen und -journalisten durch Redaktionsbesuche, Journalistenseminare oder Presseeinladungen zu Aktionen.

Die Chance einer Resonanz auf Ihre Presse- bzw. Medienarbeit oder einer medienorientierten Aktivität hängt davon ab, inwieweit Sie damit einen oder mehrere der für die Medien jeweils relevanten Nachrichtenfaktoren treffen (siehe Kasten auf der folgenden Seite). Daher ist sinnvoll, entlang der Nachrichtenfaktoren

- A. zu prüfen, welche dieser Faktoren von Ihrer Kampagne, den Aktivitäten, den Themen, den Akteuren bedient werden (können).
- B. bei den Medien, die für Ihr Anliegen und Ihre Zielgruppen relevant sind, zu recherchieren, welche Nachrichtenfaktoren für deren Berichterstattung relevant sind. Also: Nach welchen Faktoren sind die Nachrichten und Themen üblicher Weise ausgewählt – im Politikteil, im Wirtschaftsteil, im Feuilleton, im Serviceteil, im Lokalteil usw.?

So können Sie einerseits von den Kampagnenaktivitäten ausgehend (A -> B) passende Medienverteiler zusammenstellen oder von dem Medienverteiler ausgehend (B -> A) Kampagnenaktivitäten auswählen.

Kampagnenbezogene Presse- und Medienarbeit ist bei Zielen wie Bekanntheitssteigerung und Agendasetting besonders wichtig.

Direktkommunikation

Während Werbung, Öffentlichkeits-, Presse- und Medienarbeit in der Regel eine über Medien vermittelte Kommunikation mit Ihren Zielgruppen darstellt, sprechen Sie bei der Direktkommunikation – wie der Begriff schon sagt – Ihre Zielgruppe unmittelbar an. Dies kann in werblicher oder in PR-Absicht geschehen. Hierfür benötigen Sie die Post- oder E-Mail-Adresse oder Telefonnummer Ihrer Zielgruppenmitglieder und die Erlaubnis, sie auf diesem Wege anzusprechen. Über diese Daten verfügen Sie entweder in Ihrer Adressdatenbank, weil es bislang schon einen Kontakt gibt (qua Mitgliedschaft, Interessenbekundung u.ä.) oder Sie mieten sich die Adressen bei einem Adresshändler oder Sie bitten Ihre Mitglieder, Ihnen Adressen eigener Kontakte zur Verfügung zu stellen. Sie können aber auch Kontakte über Werbe- oder Öffentlichkeitsaktionen generieren, indem Sie über diese Medien Interessierte einladen, sich bei Ihnen in einer Infoliste einzutragen, kostenlose Infos abzurufen oder anderes mehr.

Nachrichtenfaktoren

REICHWEITE. Unter der Reichweite eines Ereignisses wird die Anzahl der Personen verstanden, die direkt von ihm betroffen sind / sein werden / waren/ sein können.

NEGATIVE FOLGEN / SCHADEN / MISSERFOLG. Hierbei geht es um Ereignisse, deren negative Folgen im Nachrichtenbeitrag explizit dargestellt werden.

Überraschung. Überraschend ist ein Ereignis, das nicht ankündbar ist sowie ein Ereignis, das bestehenden Erwartungen widerspricht.

MEINUNGSUNTERSCHIEDE / KONTROVERSE. Darunter wird die explizite Darstellung von Meinungsunterschieden verstanden, die verbal oder schriftlich ausgetragen werden.

POSITIVE FOLGEN / NUTZEN / ERFOLG. Hierbei geht es um Ereignisse, deren positive Folgen im Nachrichtenbeitrag explizit dargestellt werden.

PROMINENZ. Darunter wird der Bekanntheitsgrad einer namentlich erwähnten Person verstanden, unabhängig von ihrer politischen/ wirtschaftlichen Macht.

PERSONALISIERUNG. Personen werden – unabhängig von ihrer etwaigen Funktion – als Einzelperson dargestellt. Es geht also um die Bedeutung, die Einzelpersonen in einem Ereignis zugesprochen wird.

VISUALITÄT. Dieser Faktor gibt den Grad der Visualisierung eines Nachrichtenthemas an. Hierbei werden Lebendigkeit, Bewegtheit und Dynamik von Bildern in Betracht gezogen.

ORTSSTATUS. Darunter wird die Bedeutung von Ereignisorten in Deutschland verstanden. Die Bedeutung ergibt sich aus der Einwohnerzahl, der politischen Bedeutung und der Wirtschaftskraft eines Ortes.

GEWALT / AGGRESSION. Darunter wird die Androhung oder Anwendung von Gewalt verstanden.

DEMONSTRATION. Hierbei geht es um die kollektive Darstellung von Zielen.

VERFÜGBARKEIT VON BILDERN. Hierbei geht es darum, dass ein Ereignis erst zur Nachricht wird, WEIL Bilder dazu verfügbar sind.

BILDICHE DARSTELLUNG VON EMOTIONEN. Darunter wird die bildliche Darstellung von menschlichen Gefühlen, z.B. Freude, Trauer, Angst verstanden, die sich i.d.R. leicht in der Mimik und Gestik der Betroffenen erkennen lassen.

EINFLUSS. Darunter wird die politische oder wirtschaftliche Macht einer Gruppe, einer Institution oder einer Person verstanden.

SEXUALITÄT/ EROTIK. Darunter wird die verbale und bildliche Darstellung von oder die Anspielung auf Sexualität und erotische Momente verstanden.

aus: Georg Ruhrmann / Roland Göbbel: Veränderung der Nachrichtenfaktoren und Auswirkungen auf die journalistische Praxis in Deutschland. Abschlussbericht für netzwerk recherche e.V.; April 2007

tenzielle Unterstützer für das Anliegen (Petitionen), Teilnehmer für Veranstaltungen oder Aktionen oder potenzielle Spender anzusprechen – auf postalischem Weg, per E-Mail oder telefonisch.

Internet

Das Internet ist ein grenzenloser öffentlicher und auch privater Raum der besonderen Art mit einer hohen Dynamik, was die Funktionalitäten und Leistungsfähigkeit einerseits und die Präsenz und das Nutzungsverhalten unterschiedlicher Zielgruppen angeht. So sicher es ist, dass Sie bei Ihrer Kampagne nicht am Internet als Raum und Medium vorbeikommen, so offen muss hier bleiben, in welcher Weise und für welche Zielgruppen dies geschehen wird: die eigene Website oder eine separate Kampagnenwebsite mit interaktiven Funktionalitäten; Präsenz in sozialen Netzwerken wie facebook, Xing oder anderen, die sich aktuell herausbilden; Verbreitung von Kampagneninfos über E-Mail-Newsletter, in Nachrichtenportalen oder über Twitter; Unterstützung und Mitgestaltung der Kampagne durch engagierte Menschen via Onlinevolunteering, Onlinespenden, Crowdfunding oder Crowdsourcing ... Sie mögen hier Begriffe lesen, die Ihnen völlig fremd sind. Manche gab es vor wenigen Jahren noch gar nicht.

In welcher Weise Sie also bestimmte Räume und Funktionalitäten des Internet für Ihre Kampagne nutzen, sollten Sie in folgenden Schritten klären:

Erstens verschaffen Sie sich ein Bild davon, was Ihnen schon zur Verfügung steht (eigene Website, E-Mail-Verteiler, facebook-Präsenz, Online-Spendeninstrument ...?).

Zweitens erkunden Sie, wo und in welcher Weise Ihre relevanten Zielgruppen im Internet präsent sind³. Fragen Sie dazu am besten Repräsentantinnen und Repräsentanten Ihrer Zielgruppe, in welcher Weise sie aktuell das Web nutzen. Da können Sie dann z.B. auf junge Menschen stoßen, die facebook als „Schwatzbude“ gar nicht (mehr) mögen, dafür aber über WhatsApp kommunizieren. Dafür sind dann Großeltern bei facebook präsent und Skypen mit ihren Kindern und Enkeln.

Drittens schauen Sie, welche Anliegen, Themen und Elemente Ihrer Kampagne von einer Nutzung des Internet profitieren könnten. Zum Beispiel: Im Schneeballsystem Unterstützerinnen und Unterstützer für eine politische Forderung gewinnen (Onlinepetition). Vor Kampagnenbeginn Ihr Budget aufstocken (Crowdfunding, Online-Spenden). Unterstützer bei der Entwicklung und Umsetzung der Kampagne gewinnen und einbinden (Onlinevolunteering, Crowdsourcing). Eine Thema in die öffentliche Debatte bringen

³ Inspirierend kann hier die Lektüre des vhw-Kommunikationshandbuchs für „praxisbezogene Kommunikation mit den Milieus der Stadtgesellschaft sein“, das auch das Mediennutzungsverhalten unterschiedlicher Milieus im Internet behandelt. Mehr hierzu im Anhang.

(Video auf Youtube, Podcast, Foren, Blogs, Social Media wie facebook). Nachrichten, die vor dem Hintergrund Ihres Kampagnenanliegens relevant sind kommentieren oder selbst absetzen (Newsletter, PR-Portale, Twitter, Postings in Social Media). Und so weiter.

Viertens verschaffen Sie sich einen Überblick über die aktuellen Möglichkeiten im Internet und lassen sich davon für Ihre Kampagnengestaltung inspirieren (siehe Anhang). Suchen Sie auch hier – wie bei Werbemaßnahmen (siehe oben) – nach Mediadaten, also anbietereigenen und auch unabhängigen quantitativen und qualitativen Daten zur Größe und Zusammensetzung der jeweiligen Nutzergruppen.

Ob Sie die Internetpräsenz Ihrer Kampagne nun mit einer eigenen (ehrenamtlichen) Projektgruppe oder durch einen Dienstleister entwickeln lassen – achten Sie immer darauf, dass die Medienkompetenz (etwa Nutzung von facebook, Twitter & Co.) immer gepaart wird mit der Zielgruppenkompetenz (welche Medien und Kanäle nutzt unsere Zielgruppe, die wir erreichen wollen). Und seien Sie kritisch gegenüber ultimativen Trendbehauptungen von Experten in diesem Feld wie: „E-Mail ist out – facebook gehört die Zukunft!“, „facebook ist out – Twitter gehört die Zukunft!“

Veranstaltungen

Neben der großen weiten „Online“-Welt ist weiterhin die „Onsite“-Welt, also die reale Begegnung im Rahmen einer Veranstaltung an einem realen Ort eine weitere relevante Option für Ihre Kampagne.

ZWECKE VON VERANSTALTUNGEN

Im Kontext einer Kampagne können Veranstaltungen unterschiedlichen Zwecken dienen:

Kampagnenplanung: Gemeinsam mit Mitgliedern und Interessierten wird eine Kampagnenidee entwickelt oder im Detail konzipiert. Dies kann eine „Kampagnenwerkstatt“ mit einer überschaubaren Gruppe oder eine „Kampagnen“- bzw. „Aktionskonferenz“ mit einigen hundert Teilnehmerinnen und Teilnehmern sein.

Kampagnenauftakt: Auftaktveranstaltung als motivierender Impuls für die Kampagnenaktiven oder als Signal in die interessierte Öffentlichkeit.

Kampagnenformat: Veranstaltungen als wesentliche Elemente der Kampagnenumsetzung – zur Mobilisierung, Information, Diskussion, öffentlichen Wirkung ...

Kampagnenabschluss: Abschließender Höhepunkt der Kampagne. Demonstration der erreichten Ergebnisse. Oder auch Ausgangspunkt für die Verstärkung und Verbreitung der Kampagnenergebnisse und –inhalte durch die

Veranstaltungsteilnehmerinnen und –teilnehmer, die die „Botschaft“ mitnehmen in ihr alltägliches Wirken vor Ort.

Öffentlichkeitsarbeit (siehe oben): Veranstaltung als Anlass für die Medienberichterstattung – durch einen besonderen Nachrichtenwert: Größe, Prominenz, Konflikt, außergewöhnliche Gestaltung, Orte oder Teilnehmer usw.

Kontakt: Mit Interessierten ins Gespräch kommen und ihre Kontaktdaten für die weitere Information erhalten.

GESTALTUNG VON VERANSTALTUNGEN

Es sind vor allem die folgenden Aspekte, nach denen eine Veranstaltung gestaltet und geplant wird:

Ziel: Aufgabe, die die Veranstaltung im Rahmen der Kampagne erfüllen soll bzw. Ergebnisse, die sie bringen soll: Motivation, Aktivierung, Medienresonanz, Kontakte ...

Zielgruppe: Teilnehmerkreis, der für die Veranstaltung gewonnen werden soll.

Inhalte: Inhalte, die geboten oder erarbeitet werden sollen. Dabei kann auf Gemeinsamkeiten oder auf Kontroversen fokussiert werden.

Methodik: Vortrag, Podium (orientiert z.B. an Kontroverse oder z.B. Vielfalt in der Gemeinsamkeit), breite Debatte bzw. Teilnehmerbeteiligung ...

Akteure: Programmmitwirkende und ihr Bezug zur Selbsthilfeorganisation sowie zum Kampagnenanliegen – Mitglieder der Selbsthilfeorganisation, Prominenz, Fachwelt, ...

Ort: Zum Kampagnenanliegen, dem Veranstaltungsthema und der Zielgruppe passender Veranstaltungsort (Der Ort sendet eine eigene Botschaft!). Atmosphäre, Größe, Bekanntheit, Erreichbarkeit, Barrierefreiheit Die Veranstaltung kann z.B. im Wohnzimmer (a la „Tupperparty“), in einer Kongresshalle, im Theater, im Zelt, unter freiem Himmel, auf dem Schiff, im (Sonder-)Zug und an vielen weiteren gewöhnlichen und ungewöhnlichen Orten stattfinden.

Platzierung: Verortung der Veranstaltung und des Termins in der Kampagnendramaturgie (Vorbereitung, Anfang, Mitte, Abschluss ...)

Programm: Kernprogramm zum Kampagnenanliegen / Veranstaltungsthema; Rahmenprogramm (Kulturbeiträge, Infomarkt ...); Moderation

Catering: Getränke und Verpflegung für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Programmakteure

Teilnahmebedingungen: Teilnahme nach oder ohne Anmeldung, Eintrittspreis

Wenn Sie die Veranstaltung(en) selbst konzipieren und umsetzen, dann sollten Sie in Ihren Reihen bzw. in Ihrem Unterstützerumfeld nach Menschen mit Er-

fahrung bei der Verwirklichung spannender und produktiver Events suchen: Großgruppenmoderatoren, Theaterleute, Eventmanagerinnen

Weiter führende Tipps zur Planung und Gestaltung Ihrer Veranstaltung finden Sie auch in spezialisierten Leitfäden (siehe Anhang).

Personale Kommunikation

Personale Kommunikation in Form von Weitersagen („Mundpropaganda“) oder –empfehlung kann ein relevantes Mobilisierungs- oder Verbreitungselement Ihrer Kampagne sein. Träger der personalen Kommunikation sind Menschen, die Ihr Anliegen teilen, von Ihnen positiv überrascht sind, mit Ihnen bzw. Ihren Mitgliedern persönlich befreundet sind und andere mehr. Im Rahmen Ihrer Kampagne können Sie diesen potenziellen Botschaftern verschiedene Medien und Anlässe bieten, um gut über die Kampagne zu reden: Inspiration durch eine Veranstaltung (siehe oben); Kampagnenanstecker; Einladung, Ihr Kampagnenprofil bei facebook zu „teilen“ oder zu „ liken“; Brief-, Postkarten- oder E-Mail-Vorlagen, die an den jeweils eigenen Freundeskreis verschickt werden können und so weiter.

Mundpropaganda – Effekte

„Mundpropaganda entscheidet über Kinoerfolg“ (Spiegel online):

<http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/mathematisches-modell-mundpropaganda-entscheidet-ueber-kinoerfolg-a-360622.html>

„Wie eine Botschaft Millionen erreicht“ (Spiegel online):

<http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/mundpropaganda-wie-eine-botschaft-millionen-erreicht-a-286678.html>

Unterschriften

Unterschriftensammlungen können im Rahmen einer Kampagne unterschiedliche Funktionen haben. Mit ihrer Anzahl kann die Breite der Unterstützung dokumentiert werden. Sie können ein Kampagnen(teil)ziel bilden: „In sechs Monaten eine Million Unterzeichnerinnen und Unterzeichner für unsere Petition.“ Sie bieten neue Kontakte, an die Sie später weitere Kampagnen- oder Organisationsinfos schicken können – sofern dieser Adressverwendung bei der Unterschrift ausdrücklich zugestimmt wurde.

Unterschriften können an Infoständen oder bei Veranstaltungen gesammelt werden. Oder Engagierte (inklusive Unterzeichnerinnen) sammeln in ihrem jeweiligen Umfeld bei Freunden, Kollegen, Nachbarn. Oder Sie sammeln Unterschriften auf Ihrer Website oder richten eine Onlinepetition an den Deutschen Bundestag (siehe Anhang).

Aktionen

Je nach Kampagnenanliegen und –dramaturgie sowie nach Mitmachbereitschaft Ihrer Mitglieder und Unterstützerinnen und Unterstützer, steht Ihnen ein weiteres Maßnahmeportfolio zur Verfügung, das sich vor allem aus Aktionen sozialer Bewegungen – wie der Friedens-, Umwelt-, Bürgerrechts- und anderen Bewegungen – bedient. Solche Aktionen können der Mobilisierung weiterer Unterstützer oder auch der öffentlichen Dramatisierung eines gesellschaftspolitischen Konfliktes dienen, in dem Sie sich mit Ihrer Kampagne bewegen:

Straßenaktionen: Informationsstände in der Fußgängerzone, „Speakers corner“ mit Reden von der Seifenkiste zum Kampagnenthema (ohne Lautsprecher), Straßentheater, „Flashmob“ (scheinbar spontaner Menschauflauf) ...

Aktivierende Befragung: Befragung von Menschen an der Haustür oder auf der Straße mit dem Ziel, zum Nachdenken über Ihr Kampagnenthema zu bringen.

Dramatisierende Aktionen: Dramatisierende Aktionen können Boykottaktionen sein, Besetzungen oder Blockaden oder auch Aktionen „Zivilen Ungehorsams“ – also die kalkulierte Regelverletzung mit dem Ziel einer anschließenden öffentlichen Auseinandersetzung (gut beschrieben mit historischen Beispielen bei Wikipedia: de.wikipedia.org/wiki/Ziviler_Ungehorsam).

Inwieweit dramatisierende Aktionen für das Kampagnenanliegen förderlich und legitim sind, bedarf jeweils einer eingehenden Erörterung durch die Organisation, in deren Namen diese Aktion stattfinden soll und durch die Personen, die sie umsetzen wollen.

Sitzstreik für einen neuen Rollstuhl

„Birgit Kalwitz ist keine, die schnell aufgibt. Als ihr Elektrorollstuhl einmal kaputt war, und sie zu lange auf die Bewilligung für einen neuen warten musste, ist sie kurzerhand in Sitzstreik getreten. ‚Ich konnte mit dem Ersatzrolli nicht arbeiten, wollte aber auch nicht weiter krankfeiern.‘ ‚Bewaffnet‘ mit Broten und Getränken ist sie zu ihrer Kasse gefahren und hat sich da häuslich niedergelassen. ‚Die haben versucht, mich abzuwimmeln, aber ich habe den Vorgesetzten holen lassen und gesagt, dass ich das Gebäude ohne die schriftliche Bewilligung nicht verlasse. Nach fünf Stunden hatte ich die Genehmigung.‘ – aus: Aachener Nachrichten, 16. August 2013 - <http://www.aachener-nachrichten.de/mobile/lokales/dueren/sitzstreik-fuer-einen-neuen-rollstuhl-1.637941>

Was folgt? – Die Ernte

Am Ende der Kampagne sollte Ihre Organisation idealerweise auf zwei Ebenen ernten können:

Zunächst ist zu hoffen, dass das eigentliche Kampagnenziel erreicht wurde. Dies können Sie feststellen, wenn Sie Ihr zu Beginn SMART formuliertes Kampagnenziel (siehe oben) hervorholen und anhand der dort definierten Merkmale feststellen, ob bzw. in welchem Umfang Sie das Ziel erreicht haben. Je nach dem ist diese Ernte groß oder klein.

Auf einer anderen Ebene ist eine Kampagne immer auch ein Kraftakt, der Ihre Organisation am Ende erschöpft oder fitter als vorher zurücklassen kann. Ihre Selbsthilfeorganisation wird fitter – nicht nur für die nächste Kampagne – sein, wenn

- die Kompetenz bei Ihren Gremien, Gliederungen und Mitgliedern z.B. in Sachen Öffentlichkeitsarbeit oder Fundraising zugenommen hat.
- Medien Sie auch nach der Kampagne öfters als kompetenten Gesprächspartner wahrnehmen.
- die Mitglieder- oder Spenderzahl gestiegen ist (auch wenn das nicht Ziel der Kampagne war).
- Ihre Organisation von Betroffenen, Multiplikatoren oder von der Politik als relevant(er) wahrgenommen werden.
- Sie Kampagnenmedien- und –maßnahmen auch nach der Kampagne noch sinnvoll nutzen können.

Diese Liste ließe sich im konkreten Fall sicher noch fortsetzen. Sie sollten schon bei der Konzeption Ihrer Kampagne solche Fitnessfaktoren mit im Blick haben, auch und gerade dann, wenn sie nicht zum eigentlichen Kampagnenziel zählen. Es geht hier sozusagen um das Metaziel, „gestärkt aus der Kampagne herauszukommen“.

Statt eines Schlussworts: Erfolgsfaktoren

Mindestens folgende fünf Faktoren tragen dazu bei, dass Ihre Kampagne erfolgreich wird und Ihre Organisation stärkt:

Ein ambitioniertes Kampagnenanliegen, das auf die Lebenslage Betroffener bzw. die Lösung gesellschaftlicher Probleme oder Widersprüche abhebt.

Ein klares Ziel, das SMART (siehe oben) definiert ist.

Breite Akzeptanz in Ihrer Selbsthilfeorganisation und bei Allen, auf deren Mitwirkung Sie bei der Kampagne setzen.

Anschlussfähigkeit zum Vorher und Nachher, also keine Kampagne, die zu Ihrem bisherigen Wirken nicht passt und mit deren Wirkungen in der Zukunft nicht weiter arbeiten können.

Leistbare Spannung, also eine spannende und herausfordernde Dramaturgie und Anforderung, die die Mitwirkenden an ihre Grenzen bringt aber nicht darüber hinaus, die sie also fordert und fördert statt zu überfordern.

Anhang

Aktivierende Befragung

„Die Aktivierende Befragung gilt als eine zentrale Methode der Gemeinwesenarbeit [...]. Ziel ist es, BewohnerInnen eines Gemeinwesens (meist ein Stadtteil oder ein ländlicher Raum) dabei zu unterstützen, sich für die eigenen Interessen zu organisieren, einzusetzen und sich zu solidarisieren. ...“ Christoph Stoik: www.sozialraum.de/aktivierende-befragung-aktivierendes-gespraech.php, Datum des Zugriffs: 08.11.2013

Praxishilfe zur Aktivierenden Befragung:

<http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/aktivierende-befragung/104060/>

Crowdfunding

Crowdfunding ist die Finanzierung eines Vorhabens durch viele (sympathisierende) Menschen. Das Geld wird jeweils erst fällig, wenn die angestrebte Gesamtsumme erreicht wurde. In der Regel erhalten die Finanzierer eine ihrem Beitrag entsprechende werthaltige Gegenleistung. Die Präsentation und Abwicklung des Crowdfunding läuft über eine Plattform, die für ihre Leistung in der Regel im Erfolgsfall eine Provision erhält. Inzwischen gibt es auch Plattformen, die sich insbesondere an gemeinnützige „Crowdfunder“ wenden wie z.B. www.startnext.de/pages/socialimpactfinance. Eine Übersicht über Crowdfunding-Plattformen im Internet: www.crowdfunding.de/plattformen/

Internet

„Erfolgreicher Internetauftritt“ (Wegweiser Bürgergesellschaft): <http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/erfolgreicher-internetauftritt/107054/>

Leitfaden Internet für NGOs von betterplace lab u.a.:

<http://www.ngoleitfaden.org/>

Kampagne 2.0 - Modernes NGO-Campaigning – Blog von betterplace- und Oxfam-Mitarbeitern: <http://www.kampagne20.de/>

Direktkommunikation

„Schnellüberblick Direktmarketing: Immer gerade heraus! Wie Sie mit Interessenten und Kunden erfolgreich in direkten Kontakt treten“ - www.akademie.de/wissen/direkt-marketing-ueberblick-0

Fokusgruppen

Tipps zur Fokusgruppenmethode:

<http://www.partizipative-qualitaetsentwicklung.de/subnavi/methodenkoffer.html> (Fokusgruppe u.a.)

<http://www.usability-toolkit.de/usability/usability-methoden/fokusgruppe/>

<http://www.dialog-schafft-zukunft.nrw.de/dialogwissen/werkzeugKasten-dialog/dialogziel-austausch-und-diskussion/fokusgruppe/>

Fundraising

„Eigenmittel erwirtschaften“ (Wegweiser Bürgergesellschaft):

<http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/eigenmittel-erwirtschaften/103756/>

„Erfolgreich Fördermittel einwerben“ (Wegweiser Bürgergesellschaft):

<http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/erfolgreich-foerdermittel-einwerben/107278/>

„Fundraising“ (Wegweiser Bürgergesellschaft):

<http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/fundraising/103985/>

Fundraising Weblog der Bank für Sozialwirtschaft:

<http://weblog.spendenbank.de/>

Deutscher Fundraising Verband – Grundlagen und Zahlen:

<http://www.fundraisingverband.de/information/grundlagen-und-zahlen/glossar.html>

„Fundraising. Tipps und Adressen zur Finanzierung von Vereinen, Projekten und gemeinnützigen Projekten in Hessen, Rheinland-Pfalz & Saarland // Nordrhein-Westfalen // Süddeutschland und anderswo – AG SPAK-Bücher:

<http://www.agspak-buecher.de> – Produktsuche Stichwort „Fundraising“ eingeben

Großgruppenmethoden

Großgruppenmoderation:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Großgruppenmoderation>

Überblick über Großgruppenmethoden:

http://www.lehridee.de/data/doc/id_323/Grossgruppen.pdf

Kampagnenleitfäden aus anderen Bereichen

„Gut geplant ist halb gewonnen. Kampagnen - Die schönste Herausforderung seit es Politik gibt“ (Akademie Management und Politik der Friedrich Ebert Stiftung):

<http://www.fes-mup.de/veroeffentlichungen/trainingsbuecher/gut-geplant-ist-halb-gewonnen.html>

Kreativitätstechniken

„Kreativitätstechniken“ (Wegweiser Bürgergesellschaft):

<http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/kreativitaetstechniken/103822/>

„Neues wagen. Wege zu mehr Kreativität und Innovation“ (Akademie Management und Politik der Friedrich Ebert Stiftung): <http://www.fes-mup.de/veroeffentlichungen/trainingsbuecher/neues-wagen.html>

Medienanalysen

Media Perspektiven – Medienanalysen der ARD-Werbung SALES & SERVICES (AS&S): <http://www.media-perspektiven.de/>

Medienbeobachtung

Kostenlose Medienbeobachtung im Internet durch Google News Alert:
<http://www.google.de/alerts>

Öffentlichkeitsarbeit - Pressearbeit

„Erfolgsfaktor Öffentlichkeitsarbeit. Ein Leitfaden für die PR-Arbeit von Vereinen und Verbänden“ (Akademie Management und Politik der Friedrich Ebert Stiftung): <http://www.fes-mup.de/veroeffentlichungen/trainingsbuecher/erfolgsfaktor-oeffentlichkeitsarbeit.html>

„Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ (akademie.de):
<http://www.akademie.de/thema/pr-pressearbeit>

Onlinespenden

Die Bank für Sozialwirtschaft bietet z.B. ihren Kunden unentgeltlich ein Onlinespendeninstrument: www.sozialbank.de/bfs-nettool-xxl/

Darüber hinaus gibt es verschiedene Dienstleister, die entsprechende Instrumente bieten und bei der Einrichtung einer Onlinespendenaktion helfen – z.B. www.altruja.de, www.spendino.de, www.fundraisingbox.com, www.helptools.org

Organisieren

Die Organizer-Spirale. Eine Anleitung zum Mächtig-Werden für Kampagnen, Initiativen, Projekte. Arbeitshilfe für Selbsthilfe und Bürgerinitiativen - Webversion: „Kampagnen und Aktionen“ (Wegweiser Bürgergesellschaft): <http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/kampagnen-und-aktionen/104389/>

Texte zum Community Organizing: <http://www.fo-co.info/organizing/literatur-und-handbuecher/die-kleine-foco-biliothek.html>

Petitionen und Unterschriften

Online-Petitionen

Wikipedia zu Online-Petitionen: <http://de.wikipedia.org/wiki/Online-Petition>

E-Petitionen an den Deutschen Bundestag:

<https://epetitionen.bundestag.de/>

Unterschriftenaktion - Leitfäden

step 21 – Initiative für Toleranz und Verantwortung: Projektleitfaden „Wie führe ich eine Unterschriftenaktion durch?“ -

<http://www.step21.de/Wie-fuehre-ich-eine-Unterschriftenaktion-durch.196.0.html>

um*fair*Teilen – Leitfaden zum Unterschriften sammeln:

<http://umfairteilen.de/start/mitmachen/unterschriften-sammeln/>

PR-Portale

„Pressearbeit zum Nulltarif? – Kostenlose Presseportale“: <http://www.pr-agentur-blog.de/pressearbeit-zum-nulltarif-kostenlose-presseportale-248.html>

„Kostenlose Presseportale für kostenlose Pressemitteilungen“: <http://www.pr-gateway.de/kostenlose-presseportale>

Projektmanagement

„Projektmanagement. Verfahren und Instrumente für erfolgreiche Projektarbeit in Vereinen und Verbänden“ (Akademie Management und Politik der Friedrich Ebert Stiftung): <http://www.fes-mup.de/veroeffentlichungen/trainingsbuecher/projektmanagement.html>

Veranstaltungen

Veranstaltung planen (Wegweiser Bürgergesellschaft):

<http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/veranstaltungsplanung/104309/>

Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen -

<http://www.bmu.de/themen/wirtschaft-produkte-ressourcen/produkte-und-umwelt/umweltfreundliche-beschaffung/leitfaden-fuer-die-nachhaltige-organisation-von-veranstaltungen/>

Werbung

„Grundlagenwissen Marketing, Werbung, PR“ (akademie.de):

<http://www.akademie.de/thema/marketing>

„Werbung und Reklame“ (akademie.de):

<http://www.akademie.de/thema/werbung>

Wirkungsorientierung

Initiative „gemeinsam wirken“: www.gemeinsam-wirken.de

Publikation der Bertelsmann Stiftung zum Thema „gemeinsam wirken“ –
<http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-A6A81738-5D9814CE/bst/hs.xsl/114172.htm>

„Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für Alle, die Gutes noch besser tun wollen“ - www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung/

Zielgruppenanalyse

"Auf die Menschen kommt es an:" Akteure und Adressaten der Selbsthilfe und der Selbsthilfeunterstützung. Jahrestagung vom 31. Mai bis 2. Juni 2010 in Hamburg. Vorträge und Präsentationen zu Aspekten der Zielgruppen von Selbsthilfe: www.dag-shg.de/site/wir_ueber_uns/jahrestagungen/jahrestagung2010/

Milieus: de.wikipedia.org/wiki/Sinus-Milieus; www.sinus-institut.de

vhw-Kommunikationshandbuch - Praxisbezogene Kommunikation mit den Milieus der Stadtgesellschaft. Berlin, 2013: Bestellmöglichkeit im Internet
<http://www.vhw.de/publikationen/vhw-schriftenreihevhw-tagungsband/>

Sowie weitere Onlineinfos des vhw zu Milieus:

<http://www.vhw.de/home/staedtenetzwerk-at-work/aktuelle-milieuemodelle/>

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung: www.bib-demografie.de

Bundesamt für Statistik: www.destatis.de