

# Institut für Angewandte Medienwissenschaft IAM

## Die Rolle der Verwaltungskommunikation in der digitalen Transformation

Prof. Dr. Nicole Rosenberger  
9. November 2017



# Digitale Transformation ≠ Digitalisierung von Prozessen

«A digital transformation involves rethinking the company's value proposition, not just its operations.»

*(Jeanne Ross, Principal Research Scientist MIT's Center for Information Systems Research, aus: CIO Kurator vom 4.10.2017)*

«Dieser Umbruch (disruption) zu einer digitalen Verwaltung als dritte Verwaltungsreform der Moderne umfasst gleichsam alle föderalen Staatsebenen, erfolgt in Zusammenarbeit mit der Gesellschaft sowie der Wirtschaft und verändert Verwaltungen auf strategischer, organisatorischer und kultureller Ebene von Grund auf.»

*(Brüesch et.al. 2017: Digitale Verwaltung, Studie IVM und KPMG Schweiz)*

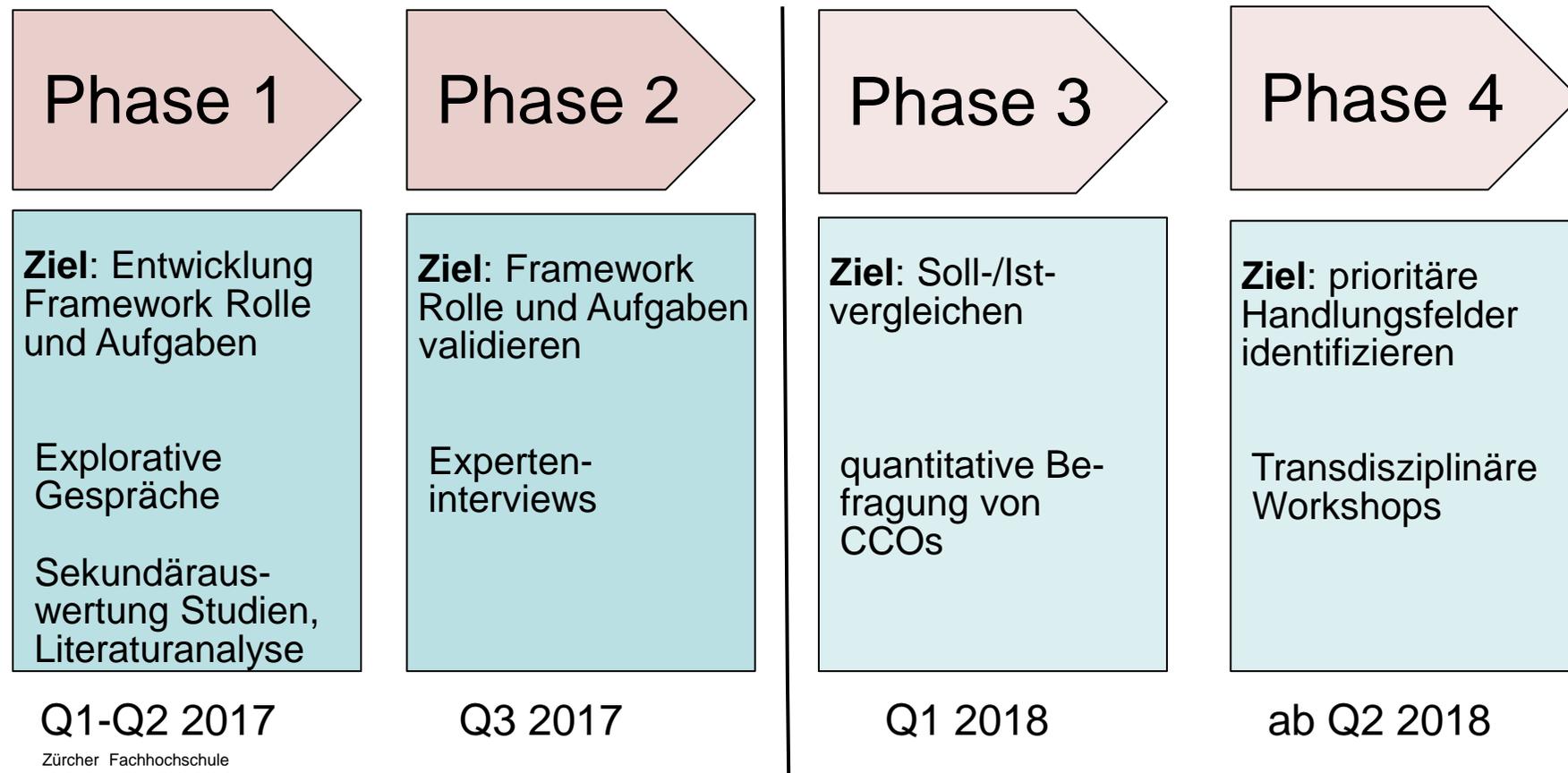


# Forschungsprojekt: Rolle der Kommunikation in der Digitalen Transformation

## Fragen:

- Welche Rolle hat UK? Welche Aufgaben sind damit verbunden?
- Welche Handlungsfelder sind prioritär anzugehen?

## Projektphasen und -ablauf:



# Verwaltungskommunikation: Funktionen

Verwaltungskommunikation ist eine «zentrale Staatsfunktion, über die administrative Prozesse vorbereitet, gesteuert, durchgesetzt und gerechtfertigt werden.»

*(Jarren/Donges 2011; vgl. Czerwick 1998)*

## Primäre Funktionen:

- Transparenz schaffen und Nachvollziehbarkeit sicherstellen
- Vertrauen in Regierungs- und Verwaltungshandeln schaffen
- Politische Partizipation ermöglichen

## Sekundäre Funktionen:

- Informieren und Verhalten beeinflussen
- Marketing betreiben
- Standort-Image prägen

# Framework: Rolle der Verwaltungskommunikation in der digitalen Transformation

**Makroebene:** Gesellschaft

Für digitale Transformation der Verwaltung

**Akzeptanz schaffen**

**Mesoebene:** Organisation

Digitale Transformation der Verwaltung

**mitgestalten und begleiten**

**Mikroebene:** Kommunikationsabteilung

Digitale Kommunikation und Transformation

**ermöglichen**

# Mikroebene: Kommunikationsabteilung – ermöglichen

«Ich muss in Echtzeit wissen, ob der Content, den ich habe, für die Zielgruppe relevant ist. Ich muss in Echtzeit auswerten, was mit diesem Content passiert. (...) Entscheidend ist die Experience, die ich für die Leute schaffe, die auf unseren Kanälen unterwegs sind.»

*Clarissa Haller, CCO der Siemens AG*



# Mikroebene: Aufgaben

## Kommunikationsstrategie auf die Digitalstrategie der Verwaltung ausrichten

- Ziele und Stakeholder definieren, Kanäle anpassen und entwickeln
- Themenmanagement und -steuerung nutzerorientiert gestalten
- Visuelles Storytelling (Video, Infografik, etc.)
- Datenbasierte Kommunikation (Bots, Microtargeting)

## Organisation entwickeln

- Struktur und Prozesse der Kommunikationsstrategie entsprechend entwickeln (Geschwindigkeit, nutzerorientierte Themensetzung, z.B. Newsroom-Ansatz)

## Kultur vorleben

- Neues Kommunikationsverständnis entwickeln (von Verlautbarung- zu Direkt- und Dialogkommunikation)

# Mesoebene: Organisation – mitgestalten und begleiten

«Die Unternehmenskommunikation muss die digitale Transformation aktiv mitgestalten und prägen, ansonsten verliert sie einen wesentlichen Teil ihrer Daseinsberechtigung.»

*Dr. Hans Werner,  
Leiter Group Human Resources Swisscom*



# Mesoebene: Aufgaben

## **Digitale Kommunikationsräume für Kulturwandel gestalten**

- Kommunikationsplattformen für Austausch aufbauen und pflegen
- Themen initiieren
- Dialoge moderieren
- Offline-Kommunikationsformate entwickeln

## **Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeitenden stärken**

- Führungspersonen und Mitarbeitende befähigen, sich an Kommunikationsprozessen zu beteiligen
- Mitarbeitende ermuntern, sich aktiv an Kommunikationsprozessen zu beteiligen

## **Führungspersonen strategisch beraten und für Kulturwandel sensibilisieren**

## Makroebene: Gesellschaft – Akzeptanz schaffen

«Wir müssen den Kunden in das Unternehmen holen. (...) Ich bin überzeugt, dass Unternehmen heute sehr viel stärker Verantwortung übernehmen müssen als früher. Es ist Aufgabe der UK, diese Werte nach aussen hin zu transportieren und das Unternehmen schon fast als «Persona» darzustellen.»

*Falk Bothe, Director Digital Transformation Office  
Volkswagen Group*



# Makroebene: Aufgaben

**Akzeptanz schaffen** für das digitale Selbstverständnis der Verwaltung, für die neue Rollenteilung zwischen Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft

«**Corporate Empathy**»: Soziale Interessenlagen der internen und externen Stakeholder erkennen, verstehen und angemessen einbinden

**Diskurs führen** über gesellschaftlich relevante Themen der digitalen Transformation (Datensicherheit, Datenschutz, Organisationsformen, Arbeitsprozesse, Arbeitsplätze, etc.)

**Transparenz schaffen** bezüglich Corporate Digital Responsibility

# Wird alles anders?



# Literaturauswahl (I)

- Beck, R. et.al (2017): Digitale Verwaltung. Empfehlungen für eine gesamtstaatliche Strategie. Bertelsmann Stiftung.
- Bruch, H.; Block, Ch. (2017): Top Management zwischen Digitalisierung und Arbeitswelt 4.0. Leadership-, HRM- und Kommunikationsstrategien bei Schweizer Unternehmen. Zürich und St. Gallen: HSG und Farner.
- Brüesch, C. et.al. (2017): Digitale Verwaltung. Eine Studie des Instituts für Verwaltungs-Management (IVM) und KPMG Schweiz. ZHAW School of Management and LAW.
- Deekeling, E.; Barghop, D. (2017): Kommunikation in der digitalen Transformation. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Grünenfelder, P. (2013): Innovation
- Jänig, J.-R.; Mühlner, J. (2018 i.V.): Corporate Digital Responsibility. Unternehmensverantwortung in der digitalen Gesellschaft. Frankfurt: Frankfurter Allgemeine (erscheint Ende 2017)
- Jarren, O.; Donges, P. (2011): Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

# Literaturauswahl (II)

- Keel, G.; Niederhäuser, M. (2016): Corporate Newsrooms in der Schweiz. Ergebnisse einer Befragung von Schweizer Unternehmen und Verwaltungen. Winterthur: IAM.
- Klewes, J. et.al. (2017): Out-thinking Organizational Communications. The Impact of Digital Transformation. Cham: Springer International Publishing
- Laloux, F. (2015): Reinventing Organizations. Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. München: Vahlen
- Niederhäuser, M. (2017): Interne Kommunikation wird mobil. In: persönlich 06/2017, S. 96f.
- Niederhäuser, M.; Rosenberger, N. (2017): Unternehmenspolitik, Identität und Kommunikation. Modell – Prozesse – Fallbeispiele. 2. vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Rosenberger, N.; Niederhäuser, M. (2018, i.V.): Rollen und Aufgaben der Unternehmenskommunikation in der digitalen Transformation. In: Stumpf, M. (Hrsg.): Kommunikation und Digitalisierung. (Reihe Europäische Kulturen in der Wirtschaftskommunikation), Wiesbaden: VS Springer.
- Rosenberger, N.; Niederhäuser, M. (2017): Liip – Starke Identität ohne Führung. Fallstudie zur Identitätskommunikation in einer agilen Organisation. In: [www.zhaw.ch/identitaetsorientiertes-kommunikationsmanagement](http://www.zhaw.ch/identitaetsorientiertes-kommunikationsmanagement).