

EX-POST-BEITRAG

Wie kann Online-Kommunikation die Wirksamkeit von Offline- Interventionen verstärken?

Zusammenfassung

Dieser Ex-post-Beitrag knüpft an frühere RAN C&N-Treffen und Beiträge an, in denen das Modell GAMMMA+ erörtert wird, und ist speziell dem Aufruf zum Handeln gewidmet. Dieser Handlungsaufruf ist das zentrale Element, wenn es darum geht, mit Hilfe von Online-Kommunikation offline stattfindende, konkrete Handlungen zur Prävention und Bekämpfung des gewaltbereiten Extremismus (P/CVE) voranzubringen.

Ein Handlungsaufruf sollte klar und verständlich kommuniziert werden und die Ziele, zu denen er aufruft, konkret und erreichbar sein. Um wirkungsvoll zu sein, sollte er Überzeugungskraft besitzt, gut informieren, emotional ansprechen und Neugier wecken, eine Weltanschauung vermitteln und für beispielhaftes, eigenständiges Handeln stehen.

Dieser Ex-post-Beitrag baut auf den Ergebnissen des RAN C&N-Treffens „Communications to drive offline interventions“ auf und enthält eine Reihe von Tipps und Tricks, die anwendbar sind, wenn der Versuch unternommen wird, Online-Kommunikation zur Verstärkung der Wirksamkeit von Offline-Interventionen einzusetzen.

Der Beitrag wendet sich an praktisch Tätige, die über Erfahrungen in der Organisation von (erfolgreichen) Offline-Aktivitäten verfügen, sowie an Fachleute für Kommunikation und Marketing und Forscherteams, die im Bereich CVE- und PVE-Kommunikation aktiv sind.

Einleitung

Warum Gegen- und alternative Narrative nicht nur online eine Rolle spielen

Gegen- und alternative Narrative ⁽¹⁾ können dazu beitragen, Einzelpersonen mehrere und unterschiedliche Perspektiven auf gesellschaftliche Herausforderungen anzubieten sowie direkt oder indirekt extremistisches Gedankengut in Frage zu stellen. Wenn Menschen darüber nachdenken, eine Gegen- oder alternative Kampagne in die sozialen Medien zu bringen, dann gehen sie oft davon aus, dass es sich bei dieser um eine groß angelegte, virale Kampagne mit großer Reichweite handeln muss, welche die Massen anspricht. Dieser Denkweise folgen oftmals auch die im P/CVE-Bereich praktisch Tätigen, die ihre Zielgruppen im Internet erreichen wollen. Der Hauptanteil der Präventivarbeit wird jedoch auf einer lokalen Ebene durchgeführt und muss daher stärker auf eine spezielle Zielgruppe ausgerichtet werden. Im Bestreben, eine Kampagne groß aufzuziehen, werden bei vielen P/CVE-Kampagnen zu Gegen- und alternativen Narrativen die folgenden [Fehler](#) begangen:

- Ihnen fehlen verständliche und messbare Ziele.
- Sie wurden ohne fundierte Kenntnisse über ihre spezifische Zielgruppe erstellt und sind nicht auf diese zugeschnitten.
- Ihr Fokus liegt nicht darauf, bei ihrer Zielgruppe ein Umdenken und eine Verhaltensänderung zu bewirken, und es fehlt ihnen eine klare Handlungsaufforderung.

Die Arbeit mit Gegen-Narrativen sieht sich oft der Kritik ausgesetzt, isoliert von breiter angelegten P/CVE-Ansätzen stattzufinden und dazu zu führen, dass wichtige Akteure Gegen-Narrative anbieten, die in keinem Zusammenhang mit ihrer Hauptarbeit stehen. Dies kann dazu führen, dass diese Kampagnen den Charakter von Monologen erhalten; eine Seite erzählt eine Geschichte, die andere Seite, die aus den Personen besteht, die die Kampagne zufällig in der Öffentlichkeit erreicht, wird in die Zuhörerrolle gedrängt. Diese Narrative entbehren jeder Grundlage und es mangelt ihnen an Authentizität, da sie nicht auf echter, offline stattfindender Arbeit beruhen. Bei der Entwicklung einer Kampagne und insbesondere bei der Formulierung ihres Handlungsaufrufs muss das berücksichtigt werden. Wenn wir verstehen wollen, ob Online-

⁽¹⁾ Mehr Informationen über den Unterschied zwischen Gegen- und alternativen Narrativen siehe: de Latour, A., Perger, N., Salaj, R., Tocchi, C., & Viejo Otero, P., [WE CAN! Taking Action against Hate Speech through Counter and Alternative Narratives](#). Europarat und No Hate Speech Movement, 2017, S. 80–82.

Kommunikation die Wirksamkeit von Offline-Interventionen verstärken kann, müssen wir Internetkampagnen eher als eine übergeordnete Plattform betrachten, auf der für gemeinsame Visionen und Überzeugungen geworben und die gute Arbeit präsentiert wird, die von den praktisch Tätigen vor Ort geleistet wird.

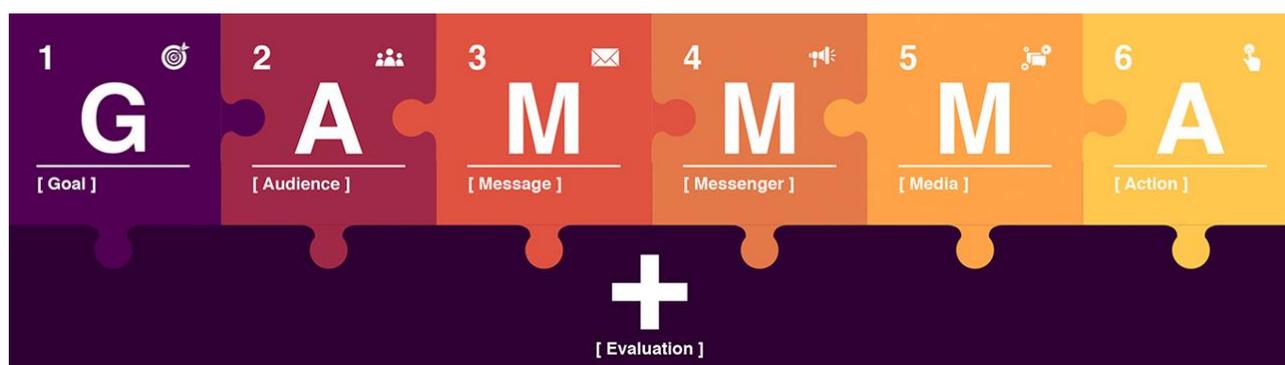
In diesem Ex-post-Beitrag wird das Modell GAMMA+ vorgestellt und außerdem erörtert, wie ein wirkungsvoller Handlungsaufruf einer Kampagne im Einzelnen aussehen sollte. Anschließend werden auf Grundlage der Elemente des GAMMMMA+-Modells die wichtigsten Erfolgsfaktoren für einen guten Handlungsaufruf formuliert, der Offline-Handlungen zur Folge hat.

GAMMMMA+

Das Modell GAMMMMA+ kombiniert diese Offline- und Online-Elemente in einer Kampagne. Das Modell GAMMMMA+ lenkt die Kampagne in die folgende Richtung:

- 1) Keinen Schaden anrichten - „do no harm“: Kampagnen, die mit den besten Absichten erstellt, aber nicht sorgfältig genug konzeptioniert wurden, können in politische Konfliktfelder geraten – mit unabsehbaren Folgen. GAMMMMA+ trägt dazu bei, entsprechende Probleme zu vermeiden.
- 2) Die Wirkung der Kampagne wird sowohl online als auch offline verstärkt.

GAMMMMA+ berücksichtigt **Ziel (Goal)**, **Zielgruppe (Audience)**, **Botschaft (Message)**, **Bote (Messenger)**, **Medien (Media)** und **Handlungsaufruf (Action)** und unterstützt die **Überwachung und Evaluierung** von Elementen, über die bei der Erstellung einer Kampagne über Gegen- oder alternative Narrative unbedingt nachgedacht werden muss. Weitere Informationen über das Modell GAMMMMA+ finden Sie im RAN-Themenpapier [RAN Guidelines for effective alternative and counter-narrative campaigns \(GAMMMMA+\)](#).



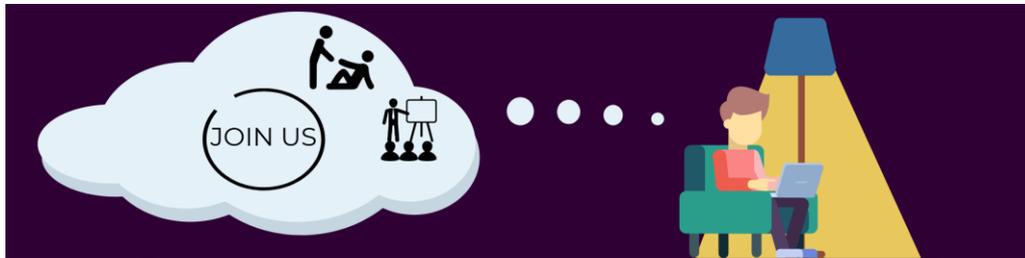
Call to Action - Handlungsaufruf

Während sich die ersten fünf Elemente des GAMMMMA+-Modells hauptsächlich um die (Online-)Kampagne selbst drehen, liegt der Fokus des Handlungsaufrufs stärker auf den offline durchzuführenden Handlungen, auf welche die Kampagne hinauslaufen soll. Wie es der Schwerpunkt jeder erfolgreichen Kampagne ist, zielt der Handlungsaufruf darauf ab, Verhaltensänderungen zu bewirken: Um eine Änderung von Einstellungen bei der Zielgruppe zu bewirken, muss man zunächst ihr Verhalten ändern. Wie das Institute for Strategic



Dialogue (ISD) im [„The counter-narrative handbook“](#) ⁽²⁾ angibt, sollte der Aufruf zum Handeln mit den Kampagnenzielen übereinstimmen. Er kann dazu beitragen, die Wirkung der Kampagne zu maximieren: Er sollte der Zielgruppe eine vermitteln, wie und warum sie mit der Kampagne interagieren sollte und was sie damit bewirken wird. Ein wirkungsvoller Handlungsaufruf enthält mehrere Elemente und Zutaten:

⁽²⁾ [Tuck, H., & Silverman, T., The counter-narrative handbook](#). Institute for Strategic Dialogue, 2016, S. 37.



A good call to action...
...reduces the gap between online and offline action.

Definition

A call to action is a piece of content intended to induce a viewer, reader or listener to perform a specific act, typically taking the form of an instruction or directive (e.g. buy now, join us or click here)

Ingredients for an effective call to action

- Clearly communicated, coherent and logical (SMART)
- Simple, doable and short
- Desirable and fun
- Useful, valuable, tangible and rewarding



Elements of an effective call to action



Agency element: People should feel the possibility that they could make the difference themselves.



Emotional element: People are driven by their emotions, more than their values and opinions.



Ownership element: The language of a call should stimulate ownership.



Curiosity element: People should desire to find out more and get engaged with the campaign.



World vision element: Your message and call should be meaningful, but not too complicated.



Leadership element: People should feel that leadership is up to everyone.



Informational element: The call should address the objectives and goals of the campaign and tell the audience what they can do.



Responsibility element: People should feel the responsibility to do something, not because they need to but because they want to.

Behavioural change: the results of a call to action



don't do something damaging



Change existing behaviour



Prevent the adoption of negative or harmful behaviour



start or adopt new behaviour

Wichtige Bausteine eines guten Handlungsaufrufs

Da alle Elemente des GAMMMA+-Modells den Aufruf zum Handeln auf ihre eigene Weise beeinflussen, enthält dieser Abschnitt einige wichtige Tipps und Tricks, wie Online-Kommunikation zum Lenken von Interventionen im Offline-Bereich einzusetzen ist.

GOAL - ZIEL:

Welchen Einfluss haben die Ziele einer Kampagne auf den Handlungsaufruf?

Ein gutes Ziel sollte keine Vision beschreiben, sondern sehr konkret und messbar sein und so den Aufbau einer wirkungsvollen Kampagne unterstützen. Dies sind die wichtigsten Tipps in Verbindung mit Zielen:

Informieren Sie die Zielgruppe über den Inhalt der Kampagne

Unabhängig davon, wie bekannt das von der Kampagne behandelte Thema oder Problem ist, sollte nicht vorausgesetzt werden, dass der Wissensstand der Zielgruppe dem der allgemeinen Öffentlichkeit entspricht. Damit der Handlungsaufruf Wirkung zeigen kann, sollte er klar kommunizieren, worin das Ziel der Kampagne besteht.

Ein klares Ziel sollte die Zielgruppe zu folgendem befähigen:

- Beziehung aufbauen
- In einen Dialog treten
- Dranbleiben
- Handeln

Schaffen Sie ein positives Ziel, das eine Alternative bietet

Im Gegensatz zu Gegen-Narrativen, die oft angeben, was man nicht tun sollte, sind die Handlungsaufrufe von Extremisten oft wirkungsvoll, weil sie praktische Anweisungen geben, was man tun sollte ⁽³⁾. Positive Ziele, die der Zielgruppe eine Alternative bieten, sind meist wirkungsvoller: Es sollte ein Aufruf zum Handeln anstelle eines Aufrufs zur Untätigkeit erfolgen.

SMART: Formulieren Sie das Ziel einer Kampagne klug

Um Menschen zum Handeln zu bewegen, muss das Ziel sowohl online als auch offline verständlich erklärt werden. Klar definierte Ziele leuchten ein und bleiben deshalb im Gedächtnis. Dazu müssen Sie sich ein Ziel setzen, das spezifisch, messbar, erreichbar, realistisch und in einem konkreten Zeitraum zu erreichen (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Timely ([SMART](#))) ist.

AUDIENCE - ZIELGRUPPE: Wie könnte sich der Handlungsaufruf auf Ebene der Zielgruppe ändern?

Wählen Sie Ihre Zielgruppe auf Grundlage einer Analyse von Kontext, Umfeld und Interessengruppen aus

Machen Sie sich ein klares Bild Ihrer Zielgruppe, um zu wissen, wie Sie sie ansprechen sollten, wie sie sich aktuell verhält und warum sie an dem, was sie ihr mitteilen möchten, Interesse zeigen sollte. Diese Aufgabe

⁽³⁾ Hedayah, & ICCT, [Developing effective counter-narrative frameworks for countering violent extremism](#). Hedayah and International Centre for Counter-Terrorism (ICCT), 2014, p. 2.

wird oft als schwierig empfunden, sollte aber keinesfalls vernachlässigt werden, denn wenn Sie Ihre Zielgruppe nicht genau kennen, kann es sein, dass Sie mit Ihrer Kampagne Personen ansprechen, die Sie gar nicht ansprechen wollten. Offline wie online Analysen von Umfeld und Kontext (Welche die Machtstrukturen und politischen Dynamiken liegen in diesem speziellen Kontext vor?) sowie der Interessengruppen (Wie tritt die Zielgruppe auf, welche Einstellungen vertritt sie und welchen Aktivitäten geht sie in ihrem Alltag nach?) durchzuführen, kann helfen, die Zielgruppe äußerst genau ins Auge zu fassen.

Betreiben Sie keine Kampagne, in deren Team sich nicht wenigstens ein Vertreter der Zielgruppe befindet

Beim Einrichten einer Kampagne ist es wichtig, genau zu wissen und verstehen, wie die Zielgruppe arbeitet und was sie für grundlegend wichtig hält. Befindet sich ein Mitglied der Zielgruppe im Kampagnenteam, bietet das die Chance, herauszufinden, welche Bedürfnisse die Zielgruppe hat, sowie die Kampagne zu erproben. Wird die Zielgruppe nicht in Ihre Kampagne einbezogen, so wissen Sie nicht, wie sie ihre Kampagne aufnehmen wird, und der Handlungsauftrag bleibt wahrscheinlich wirkungslos. Die Zusammenarbeit mit einer lokalen Organisation oder Gruppe, die Ihre Zielgruppe repräsentiert, ist ein gangbarer Weg.

Die Emotionen der Menschen zu verstehen ist ebenso wichtig wie ihren Hintergrund zu verstehen

Menschen werden von Gefühlen geleitet. Oftmals sind ihre Gefühle wichtiger als ihre Werte und Meinungen. Ein wirkungsvoller Aufruf zum Handeln sollte sie daher auf einer emotionalen Ebene ansprechen.

Beispiel für den Einsatz von Online-Kommunikation zum Auslösen von Offline-Engagement:

- Nehmen Sie die Zielgruppe, die Sie erreichen wollen, genauestens ins Visier (Wo wohnen ihre Mitglieder, was tun sie, wie alt sind sie?).
- Sorgen Sie (ohne zu provozieren) für Interesse auf dem gewünschten Gebiet.
- Ermitteln Sie die wichtigsten Akteure, die online polarisierende Aussagen machen.
- Nachdem Sie herausgefunden haben, um wen es sich handelt, versuchen Sie, offline über [Einzelinterventionen](#) eine Beziehung zu diesen aufzubauen.

THE CESTS HANDRAIL

Generating offline behavioural change with a communications campaign is difficult. This is particularly true when campaigns are resource limited and or mainly online. However, there are a variety of low-cost steps campaigns can take if they adhere to SMART principles and embed a logical progression of engagement through the campaigns life cycle. The call to action and offline intervention should be seen as critical to the campaign, rather than a useful add on or result.

This logical progression can be embedded in your campaign by following a CESTS handrail.

1. **CONNECT** – Deliver your content to your intended target audience.
2. **ENGAGE** – Enable your TA to interact with your content and respond to it.
3. **SUSTAIN** – Continue your engagement in order to form an audience relationship and build towards an action.
4. **TRANSFER** – Offer local offline events, actions, or groups, which the audience can attend or engage with, through a call to action.
5. **SUSTAIN** – Continue online engagement to increase transfers and offline engagement to reinforce positive behaviour.

It should be noted, that the TRANSFER element of CESTS can be challenging and that Do No Harm safeguards will be important.

However, if a TRANSFER is possible, there are several tips and tricks to remember.

1. **Keep it local** – The more recognisable the offline setting and location to the TA, the higher the chances of engagement and transfer.
2. **Make it safe** – Ensure the environment is safe for participants and intervention providers both mentally and physically. Do not endanger either.
3. **Make it valued** – Increase your likelihood of success through an interesting offline action which appeals to the social/cultural values of the TA.
4. **Piggy back it** – Look for key events, settings and occasions where your offline action naturally coincides with the TA's life, habits or interests.
5. **Partner it** – Identify partners who can support your call to action such as businesses and local service providers. Consider using your campaign to drive your TA to already established offline activities.

MESSAGE, MESSENGER, MEDIUM:

Wer sind die wichtigen Interessengruppen und Partner für die Wahl von Botschaft, Boten und Medium?

Message (Botschaft)

Wählen Sie Ihre Worte mit Bedacht

Damit Ihre Zielgruppe versteht und akzeptiert, wozu Ihre Kampagne dient, sollte ihre Botschaft bestmöglich präsentiert werden. Sie muss also so gut wie möglich auf lokale und persönliche Gegebenheiten zugeschnitten und entsprechend den SMART-Zielen konzipiert sein, dass aus Worten Taten werden. Achten Sie darauf, immer einen Ton anzuschlagen, der Zielgruppe, Zielen und Umfeld der Kampagne angemessen ist.

Glaubwürdige Boten sind unter anderem:

- vertrauenswürdig
- zugänglich
- authentisch
- aufrichtig

Erstellen Sie immer wieder neue Inhalte, um Ihrem Projekt einen dauerhaften und nachhaltigen Charakter zu verleihen

Ein einzelner Inhalt ergibt noch kein Gegen- oder alternatives Narrativ: Das setzt sich aus vielen Botschaften zusammen. In dieser Hinsicht ist Quantität wichtiger als Qualität: Auch wenn es schöner sein kann, einen Inhalt als Einheit zu präsentieren, kann es wirkungsvoller sein, ihn in 20 Portionen zu teilen. Besonders zu Beginn ist es wichtig, diese umfangreichen Inhalte zu erstellen, damit diese nach und nach veröffentlicht werden können und die Kampagne eine nachhaltige Wirkung entfalten kann. Erwägen Sie hierbei eine Partnerschaft mit jemandem, der auch die Aktivität offline unterstützen kann.

Messenger (Bote)

Testen Sie immer die Reaktion der Zielgruppe auf den Boten

Einen der Zielgruppe nahe stehenden und von ihr als glaubwürdig angesehenen Boten zu haben, kann der Botschaft mehr Resonanz verleihen: Wer der Bote/die Botin ist, ist oft wichtiger als das, was er/sie sagt. Um glaubwürdig zu sein, muss der Bote neben der Nähe zur Zielgruppe außerdem einen Bezug zum Handlungsauftrag haben, den er verbreitet. Nur die Zielgruppe kann entscheiden, ob sie den Boten für glaubwürdig und authentisch hält. Ein wichtiger Schritt auf dem Weg dazu, die Zielgruppe zu einer Verhaltensänderung zu bewegen, besteht darin, zu testen, welche Wirkung der Bote auf sie hat.

Empfehlungen zur Botschaft

- Werden Sie im Kampf gegen den Extremismus nicht selbst zum Extremisten. Extremisten „trollen“ oft und benutzen eine entmenschlichende Sprache: Personen als nicht menschlich zu bezeichnen, macht es einfacher, sie anzugreifen. Übernimmt man diese Sprache, spielt man nach denselben Spielregeln.
- Passen Sie die Botschaft an das von Ihnen verwendete Medium an, damit sie Wirksamkeit entfalten kann.
- Vermeiden Sie in Ihrer Botschaft Vorurteile zu bestimmten Gruppen oder Personen.
- Erzeugen Sie ein Gefühl der Dringlichkeit sowie einen Anreiz für die Zielgruppe, damit zu beginnen, etwas (anders als sonst) zu tun.
- Wahren Sie in den von Ihnen weitergegebenen Botschaften Konsistenz.
- Informieren Sie sich darüber, wie die Zielgruppe spricht und welche Umgangssprache sie verwendet.
- Flechten Sie anstelle der bloßen Präsentation von Fakten motivierende Geschichten, Beispiele und Unterhaltendes in Ihre Botschaften ein.

Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, um den Boten auf die möglichen Konsequenzen vorzubereiten

Ein Risiko beim Einsatz glaubwürdiger Boten besteht darin, dass es nach der Veröffentlichung der Kampagne zu einer Gegenreaktion kommen kann. Das kann passieren, wenn die falsche Zielgruppe angesprochen oder die Botschaft anders als beabsichtigt interpretiert wird. Eine Gegenreaktion birgt die Gefahr, dass der Bote Ziel von Hassbotschaften usw. wird. Vergewissern Sie sich, dass Sie die Kampagne und die Reaktionen auf sie bis zum Ende durchdenken, bereiten Sie die Boten auf diese möglichen Konsequenzen vor und erarbeiten Sie möglicherweise einen Plan B.

Medium

Ermitteln Sie, welche sozialen Medien Ihre Zielgruppe bevorzugt nutzt

Wenn Sie wissen, auf welchen Plattformen die Zielgruppe aktiv ist, können Sie besser einschätzen, wo die Online-Kampagne stattfinden sollte, damit sie die Zielgruppe optimal erreicht. Das Medium sollte zum Ziel der Kampagne und dem von Ihnen vorgesehenen Handlungsaufwurf passen. Weitere Informationen, Tipps und Tricks für Kampagnen auf verschiedenen Social-Media-Plattformen finden Sie im [Ex-post-Beitrag von RAN C&N „Dissemination strategies and building online multi-platform networks“](#).

Pflegen und verwalten Sie das (Online-)Medium:

Vergewissern Sie sich, dass die Inhalte auf Ihren Medienkanälen regelmäßig aktualisiert werden und so nutzerfreundlich wie möglich sind, damit Ihre Zielgruppe stets wieder zurückkehrt. Im Idealfall sollte die Zielgruppe sich ständig mit den Inhalten beschäftigen und interagieren und zu ihnen zurückkehren und noch mehr erfahren wollen. Stellen Sie außerdem sicher, dass der Navigationspfad richtig ist und dass inhaltliche Kohärenz zu den anderen Medien Ihrer Organisation besteht.

EVALUIERUNG UND ÜBERWACHUNG:

Wie können Sie die Auswirkungen des Handlungsaufwurfs überwachen und bewerten?

Will man wissen, ob der Aufruf zum Handeln und somit die Kampagne wirkungsvoll waren, sind Evaluierung und Überwachung unerlässlich. Daher ist es wichtig, in Ihrem Kampagnenplan ausreichend Budget für Tests, Überwachung und Evaluierung einzuplanen. Tipps zur Evaluierung und Überwachung Ihres Handlungsaufwurfs:

Bewerten Sie, wie stark die Kampagne benötigt wird, und testen Sie erste Ideen an Ihrer Zielgruppe

Die Durchführung einer Kampagne ist nur dann sinnvoll, wenn die Zielgruppe den Eindruck hat, dass ein entsprechender Bedarf besteht. Gutes Wissen über die Zielgruppe, eine nach klaren Vorgaben erstellte und auf spezifische lokale Gegebenheiten abgestimmte Kampagne sowie die Erprobung erster Ideen an der Zielgruppe können dazu beitragen, diesen Bedarf zu bewerten. Zu einem späteren Zeitpunkt kann die Durchführung einer Inhalts- und Qualitätsanalyse dabei helfen, zu bewerten, wie die Zielgruppe die Kampagne wahrnimmt und ob sie wirksam ist.

Integrieren Sie Erproben, Überwachen und Evaluieren von Anfang an in Ihren [Kampagnenplan](#)

Viele Klienten setzen vermehrt auf evidenzbasierte Interventionen, bei welchen von Beginn an unbedingt ein Benchmarking sowie Überwachung und Evaluierung erfolgen sollten. Um zu erfahren, ob der Handlungsauftrag erfolgreich ist und ob die Kampagne vorangeht, sollten Sie regelmäßig überprüfen, was gut läuft und was verbessert werden sollte. Zeigt der Handlungsauftrag Wirkung? Ruft er Reaktionen hervor? Und hat der Handlungsauftrag oder die Kampagne negative Auswirkungen? Wenn Sie regelmäßig prüfen, welche Auswirkungen Ihre Kampagne hat, können Sie im Falle unvorhergesehener Entwicklungen sofort eingreifen oder nachjustieren. Eine Evaluierung der Auswirkungen kann nur erfolgen, wenn die Kampagne bereits seit einiger Zeit läuft. Vor Beginn der Kampagne sollten klare Ziele, konkrete Teilziele, Leistungsindikatoren (Key Performance Indicator, KPI) und klar beschriebene Ergebnisse (Output/Outcome) festgelegt werden, um die Auswirkungen richtig evaluieren und messen zu können. Weitere Informationen zur Evaluierung und Überwachung Ihrer Kampagne finden Sie im [Ex-post-Beitrag von RAN C&N „How to measure the impact of your online counter or alternative narrative campaign“](#).

Bei der Organisation einer Kampagne erstellen Sie einen klaren Entwurfsplan. Diesen besprechen Sie mit Ihrem Team, um einen realistischen Lebenszyklus für die Kampagne festzulegen. Dabei zu berücksichtigende Elemente:

- Wer sollte was tun?
- Wie lange sollte diese Kampagne laufen? Läuft eine Kampagne zu lange, birgt dies die Gefahr, dass ihr Handlungsauftrag an Relevanz verliert. Laut ISD sind das Budget, die Kapazität und die Ziele die Indikatoren, welche die Dauer einer Kampagne festlegen. Die Laufzeit Ihrer Kampagne richtet sich danach, wovon Sie sich die größte Wirkung auf Ihre Zielgruppe versprechen: „Geht es bei Ihrer Kampagne darum, öffentliche Aufmerksamkeit zu gewinnen, dann sollten Sie vielleicht darauf abzielen, schnell großes Aufsehen erregen, um von der Medienberichterstattung oder bestimmten Ereignissen zu profitieren. Bei anderen Kampagnen kann es wiederum sinnvoll sein, zu versuchen, über einen längeren Zeitraum hinweg auf eine bestimmte Zielgruppe einzuwirken.“⁽⁴⁾
- Wie viel Zeit müssen Sie für jedes Element der Kampagne aufwenden?
- Wie hoch ist Ihr Budget und wie hoch sind die voraussichtlichen Kosten? Entgegen üblicher Annahmen erfordert eine erfolgreiche Kampagne kein großes Kampagnenbudget. Wie groß das erforderliche Budget sein muss, hängt unter anderem davon ab, in welcher Größenordnung Sie Ihre Kampagne bewerben und vermarkten wollen und welche Instrumente Sie einsetzen. Neben den verfügbaren Mitteln weist das ISD darauf hin, dass es wichtig ist, auch darüber nachzudenken, wie die verfügbaren Mittel aufgeteilt werden sollen: „Weisen Sie jedem Posten Ihrer Kampagne (Erzeugung von Inhalten, Werbung und Vertrieb etc.) konkrete Beträge zu und führen Sie genaue Aufzeichnungen darüber, was Sie wofür ausgegeben haben. Versuchen Sie, Ihren Plan so flexibel zu gestalten, dass Sie auf Veränderungen bei den Kosten oder Anforderungen während des Produktionsprozesses und der Kampagnenphase reagieren können.“⁽⁵⁾

Der folgende Satz ist eine einfache Möglichkeit, eine Theory of Change auszuformulieren:

„**Wenn** (Voraussetzung) ...,
dann ...,
wodurch (Ergebnis) ...,
was beiträgt zu (Ziel) ...“

⁽⁴⁾ Tuck, H., & Silverman, T., [The counter-narrative handbook](#). Institute for Strategic Dialogue, 2016, S. 25.

⁽⁵⁾ Tuck, H., & Silverman, T., [The counter-narrative handbook](#). Institute for Strategic Dialogue, 2016, S. 14.

Formulieren Sie eine klare Theory of Change und Leistungsindikatoren

Bedenken Sie bei der Planung einer Kampagne auch deren mögliche Folgen und achten Sie darauf, keinen Schaden anzurichten („do no harm“). Wenn Sie nicht sämtliche Aspekte in Ihre Planung einbeziehen, können unbeabsichtigte Folgen eintreten. Die Formulierung einer klaren [Theory of Change](#) kann Ihnen Hilfestellung dabei geben, herauszuarbeiten, wie und warum die gewünschte Veränderung in diesem konkreten Kontext eintreten wird. Entscheidend dabei ist, Ihre eigenen Annahmen und die Lücken zu identifizieren, die es beim Erreichen Ihrer Zielgruppe noch gibt. Indem Sie sich Ihrer Aufgabenstellung in umgekehrter Richtung, also von Ihrem gewünschten Ziel aus nähern, können Sie feststellen, welche Ergebnisse erforderlich sind, um es zu erreichen. Wesentlich dabei ist die Festlegung verständlicher Leistungsindikatoren, zum Beispiel:

- Messung der Leistungsfähigkeit (Welche Informationen über die Leistungsfähigkeit Ihres Teams können Sie sammeln und analysieren?);
- Messung der Aktivität (Zu welchem Ergebnis führt eine bestimmte Aktivität?);
- Messung der Wirkung.

Vor ihrer Einführung müssen diese Leistungsindikatoren umfassend getestet werden. Achten Sie bei der Überwachung darauf, dass die Kampagne an diesen Leistungsindikatoren ausgerichtet bleibt. RAN C&N