

«Die Ansprüche sind gestiegen»

Universitäten kommunizieren – aber warum und zu welchem Zweck überhaupt? Anlässlich des 50. Geburtstags des «UZH Journals» diskutieren Jürg Dinner, Leiter UZH-Kommunikation, und Kommunikationswissenschaftler Mike S. Schäfer über Medien, Wissenschaft und den Wandel der Hochschulkommunikation.

Gesprächsführung: Maja Schaffner

Das «UZH Journal» ist gerade 50 Jahre alt geworden. Seit seiner Lancierung als uni70 richtet es sich an die Angehörigen der Universität Zürich. Wie wichtig ist interne Kommunikation an Universitäten heute?

Jürg Dinner: Sehr wichtig! Sogar deutlich wichtiger als früher. Die Leute wollen heute wissen, woran sie mitarbeiten. Sie hinterfragen mehr. Kurz: Die Ansprüche an Sinnhaftigkeit und Transparenz sind gestiegen. Ausserdem sind wir eine heterogene Organisation. Der ehemalige Rektor, Michael Hengartner, hat einmal gesagt, dass wir eher einem Verband mit einer Dachorganisation gleichen als einem Unternehmen. Umso wichtiger ist es für die Universitätsleitung, mit den Universitätsangehörigen zu kommunizieren.

Mike S. Schäfer: Hochschulen sind in den letzten Jahren gewachsen und vielfältiger geworden. In der Schweiz sind sie ausserdem seit den 1990er-Jahren unabhängiger von der Politik: Sie können autonom agieren und die Richtung, in die es gehen soll, stärker selbst vorgeben. Wenn das klappen soll, müssen sie intern auch vermitteln können, wohin es denn gehen soll – und warum das sinnvoll und wichtig ist. Nur so ist es möglich, einen grossen Tanker, wie es eine Hochschule ist, auf die Reise mitzunehmen.

Und wie haben sich die interne Kommunikation und insbesondere der Informationsfluss verändert?

Dinner: Der Informationsfluss hat sich stark verändert. Die Medienwelt hat sich verändert! Früher wurde mehr one-way über Anschlagbretter informiert. Heute, mit Social Media, sind die Leute es gewohnt, dass ein Austausch stattfindet, dass sie auf ihre Fragen Antworten kriegen. Es wird nicht mehr einfach von oben nach unten kommuniziert.

Heute ist der Dialog wichtig. Ausserdem ist die Kommunikation viel schneller geworden: War man früher an einer Konferenz, hat man nachher einen Bericht geschrieben. Dafür hatte man ein paar Tage Zeit. Dann wurde er veröffentlicht. Heute wird via Social Media direkt aus dem Meeting berichtet. Die Leute, die das interessiert, die wissen also vieles schon. Die warten nicht auf einen Bericht, der ein paar Tage später kommt. Das heisst, wir müssen erst mal für jede Zielgruppe den passenden Kanal finden.

Über welche Kanäle kommuniziert denn die UZH heute mit ihren Mitarbeitenden?

Dinner: Die Website ist unser wichtigstes Kommunikationsmittel. Gewisse Informationen stellen wir im Internet einfach zur Verfügung, neu beispielsweise kurze Zusammenfassungen von den Sitzungen der Unileitung. Weiter setzen wir Newsletter ein: Den «UZH Weekly», der wöchentlich darüber berichtet, was an der Uni gelaufen ist und welche Veranstaltungen in der kommenden Woche anstehen. Und als Ergänzung zum «UZH Journal» haben wir gerade «UZH Inside» lanciert. Dieser



«Hochschulen müssen intern vermitteln können, wohin sie sich entwickeln.»

Mike S. Schäfer, Kommunikationswissenschaftler

Newsletter richtet sich ausschliesslich an Uni-Mitarbeitende und fasst sechsmal pro Jahr zusammen, was sich Wichtiges tut, zum Beispiel betreffend Universität der Zukunft oder neue Universitätsbibliothek. Und natürlich haben wir noch die UZH-App. Damit können alle, die das wollen, ihren Stundenplan oder News einsehen, schauen, was es in der Mensa zu essen gibt, oder Prüfungsergebnisse abrufen.

Sie haben angedeutet, dass interne Hochschulkommunikation heute ganz verschiedene Aufgaben erfüllt. Welche sind das?

Schäfer: Hochschulen verstehen interne Kommunikation zunehmend als Führungsinstrument. Die Rektorate oder auch die Dekanate kommunizieren mit ihren internen Anspruchsgruppen: Sie informieren sie und versuchen, sie von ihren Anliegen zu überzeugen. Das sieht man auch strukturell: An der UZH zum Beispiel ist Jürg Dinner als Kommunikationschef bei den Sitzungen der Universitätsleitung dabei. Das ist an vielen anderen Hochschulen auch so. Kommunikationschefs und -chefinnen sind mittlerweile als strategische Berater an Führungsdiskussionen und Führungsentscheidungen beteiligt.

Dinner: Die Hauptaufgabe der Hochschulkommunikation ist immer noch, zu informieren. Wichtig ist aber auch, dass sich die Leute mit ihrer Hochschule identifizieren. Viele Mitarbeitende fühlen sich vor allem ihrem Institut oder ihrer Fakultät zugehörig – und erst in zweiter Linie der Universität Zürich. Das sieht man zum Beispiel an den Forschungswebsites einiger UZH-Professorinnen und -Professoren. Teilweise ist kaum er-

kennbar, an welcher Hochschule sie beschäftigt sind. Wir arbeiten aktuell an einem Webrelaunch, der unseren Webauftritt vereinheitlichen und attraktiver machen soll.

Schäfer: Die mangelnde Identifikation mit der Universität als Ganzes hat damit zu tun, dass Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen stets mehrere Hüte tragen. Ich bin zum Beispiel Kommunikationswissenschaftler. Innerhalb der Kommunikationswissenschaften habe ich ein bestimmtes inhaltliches Gebiet: die Wissenschaftskommunikation. Ich gehöre zum IKMZ, also zum Institut für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung, zur Philosophischen Fakultät und zur Universität Zürich. Was Hochschulkommunikation zunehmend versucht, ist, mir nahezulegen, eine dieser Identitäten wichtiger zu nehmen – nämlich, dass ich vor allem Angehöriger der UZH bin.

Geht es dabei auch um Branding nach aussen – die Universität als Marke sozusagen?

Schäfer: Klar. Viele Stakeholder betrachten Hochschulen von aussen als Gesamtorganisationen. Sie werden auch als Gesamtorganisationen in Rankings miteinander verglichen, die Politik und Gesellschaft als Indiz für die Qualität von Hochschulen betrachten. Abgesehen davon, dass Rankings ein kompliziertes Mass sind, legen sie den Universitäten jedenfalls nahe, als Gesamtorganisation – also zum Beispiel als UZH – sichtbar zu sein.

Dinner: Früher fand der Wettbewerb stärker unter Wissenschaftlern und in ihrem jeweiligen Gebiet statt. Heute wird er auch zwischen den Hochschulen ausgetragten.

Blieben wir bei der Kommunikation nach aussen, wechseln wir aber zu den Hochschulpublikationen: Welche Funktionen übernehmen sie heute innerhalb der Medienlandschaft?

Schäfer: In der Landschaft der Wissenschaftskommunikation gibt es beträchtliche Verschiebungen. Die Sparmassnahmen der Medienunternehmen treffen den Wissenschaftsjournalismus besonders hart: In diesen Ressorts werden Ressourcen stärker gekürzt als anderswo. Gleichzeitig wurden an den Hochschulen die Kommunikationsabteilungen ausgebaut. Da sitzen mittlerweile Profis. Das hat zu einer Verschiebung der Kräfteverhältnisse zwischen Hochschulkommunikation und Wissenschaftsjournalismus geführt.

Meiner Meinung nach muss man da auch kritisch hinschauen: Zwar ist nichts dagegen einzuwenden, dass die Hochschulen ihre Interessen, Positionen und Ergebnisse professionell kommunizieren. Aber wir brauchen ein Gegengewicht – entweder den klassischen Journalismus oder eine andere Instanz, die für diese kritische Aussenperspektive zuständig ist.

Dinner: Das ist unbestritten.

Die Hochschulkommunikation konkurriert somit den Wissenschaftsjournalismus?

Schäfer: Von Wissenschaftsjournalisten höre ich oft die Klage: Die Hochschulen graben uns das Wasser ab. Die machen derart professionelle Arbeit und Produkte, dass sie mit unseren konkurrieren. Die Kommunikationsabteilungen liefern heute teilweise so gute PR, dass die Medien die Texte übernehmen. Meine Forschungsgruppe hat das analysiert: Wir haben durch automatisierte Textvergleiche alle Medienmitteilungen der



Mike S. Schäfer und Jürg Dinner sind sich in der Diagnose einig: Die Hochschulkommunikation der Universitäten hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen.

UZH aus den vergangenen 20 Jahren mit der Berichterstattung von vier Schweizer Medien im selben Zeitraum abgeglichen. Und es zeigte sich, dass Textüberlappungen deutlich zugenommen haben. Die Medien übernehmen mehr von der PR. Gute Arbeit der Hochschulkommunikation in gewisser Weise.

Dinner: Wissenschaftskommunikation findet heute in verschiedenen Ressorts von Medien statt. Einerseits im Wissenschaftsteil von Tageszeitungen. Hier wird oft aus den Naturwissenschaften berichtet – zum Beispiel auf der Rückseite des «Tages-Anzeigers». Es gibt aber auch noch eine zweite Form von Wissenschaftskommunikation: Experten, die ihr



«Wir müssen jede Zielgruppe mit dem passenden Kanal bedienen.»

Jürg Dinner, Leiter Kommunikation UZH

Wissen zu aktuellen Themen einbringen. Zum Beispiel, wenn Historikerinnen, Soziologen oder Rechtswissenschaftlerinnen zu gesellschaftlichen Entwicklungen Stellung nehmen. Ausserdem wird über die UZH als Institution im Lokalteil berichtet. Aus der UZH wird also nicht nur im Wissenschaftsteil informiert.

Schäfer: Das stimmt. De facto sind nicht Forschende aus den Naturwissenschaften, sondern Sozialwissenschaftler oder Politikwissenschaftlerinnen in Schweizer Medien am stärksten vertreten. Sie ordnen im Politik- oder Wirtschaftsteil etwa das aktuelle Wahl- oder Abstimmungsergebnis ein oder erklären, was Immigration mit unserem Land macht.

Dinner: Wir führen eine Expertendatenbank. Und zu aktuellen Themen suchen wir gezielt Experten. Ganz extrem ist das in der Nobelpreiswoche. Da setzen wir uns zum Beispiel mit dem Physikinstitut an einen Tisch und suchen Forschende, die kommentieren können. Diese Experten vermitteln wir umgehend interessierten Medien. Journalistinnen und Journalisten gehen aber auch selbständig auf Experten zu. Das begrüssen und unterstützen wir. Und wir sind sehr dankbar, dass viele Forschende diese Aufgabe wahrnehmen und ihr Wissen an die Gesellschaft weitergeben. Sie finanziert uns ja massgeblich.

Haben sich denn die Ansprüche von Gesellschaft und Politik an die Hochschulen verändert?

Schäfer: Das «Wissenschaftsbarometer Schweiz», das wir seit ein paar Jahren durchführen, zeigt zwar, dass das Vertrauen in die Wissenschaft und insbesondere in Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen an Hochschulen in der Schweiz relativ hoch ist. Doch die Leute wollen trotzdem zunehmend wissen: Was macht ihr da eigentlich? Wofür taugt das? Brauchen wir das überhaupt?

Dinner: Ich denke, die Ansprüche an die Transparenz sind auch in der Gesellschaft gestiegen. Glaubwürdigkeit ist heute sehr wichtig. Sie ist das höchste Gut überhaupt.

Wie lassen sich denn Vertrauen in die Wissenschaft und Glaubwürdigkeit herstellen?

Schäfer: Es gibt nicht den einen Königsweg, um Vertrauen aufzubauen. Kollegen aus Münster haben gezeigt, dass Vertrauen in die Wissenschaft auf drei Säulen beruht. Erstens Expertise: Man muss Wissenschaftlern abnehmen, dass sie etwas von ihrem Forschungsgebiet verstehen. Zweitens Integrität: Sind die offen und ehrlich? Drittens Gemeinwohlorientierung: Kauft man ihnen ab, dass sie nicht nur Eigeninteressen, sondern das

Wohl der Gemeinschaft im Blick haben? Um Vertrauen zu erhöhen oder zu erhalten, ist es sinnvoll, je nach Zielgruppe das eine oder das andere stärker in den Vordergrund zu rücken.

Dinner: Grundsätzlich ist wichtig, dass man nicht überverkauft. Gerade Journalisten sind da sehr empfindlich. Wenn ich ständig sage, das ist das Beste, das ist wichtig und das ist der Durchbruch – und das stimmt so gar nicht –, dann ist die Glaubwürdigkeit tangiert. Es muss klar sein: Wenn von der UZH eine Medienmitteilung kommt, dann soll sie Gewicht haben. Allerdings lässt sich der breiten Öffentlichkeit nicht alles näherbringen. Entscheidend ist auch hier, geeignete Kanäle zu nutzen. Zum Beispiel die Community-Kommunikation. Wir versuchen die zu unterstützen oder zu verstärken. Wir haben beispielsweise die Möglichkeit, ein Forschungsergebnis über den offiziellen UZH-Kanal zu retweeten.

Gehört denn auch der Dialog mit der Öffentlichkeit zu den Aufgaben der Hochschulkommunikation?

Dinner: Die partizipativen Formate nehmen zu: Wir führen alle zwei Jahre die Scientifica durch. Wir machen «Talk im Turm», wo wir jeweils das Hauptthema vom «UZH magazin» diskutieren. Seit vorletztem Jahr haben wir an der UZH ein Citizen Science Center. Und in den sozialen Medien treten wir direkt in den Dialog mit der Öffentlichkeit. Zudem haben wir jeden Abend zig Veranstaltungen, von der Volkshochschule bis hin zu grossen Publikumsveranstaltungen mit international renommierten Forscherinnen und Forschern. Nicht zu vergessen die Ausstellungen der universitären Museen. Das alles macht die Abteilung Kommunikation aber nicht allein. Auch Fakultäten und Institute führen Veranstaltungen durch. Die ganze Universität kommuniziert!

Jürg Dinner ist Leiter Kommunikation der Universität Zürich und Präsident der Vereinigung der Schweizer Hochschulkommunikationsfachleute (SUPRIO).

Mike S. Schäfer ist Professor für Wissenschaftskommunikation am Institut für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung an der Universität Zürich. Er leitet zudem das Center for Higher Education and Science Studies (CHESS).