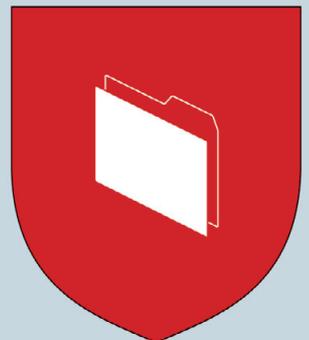
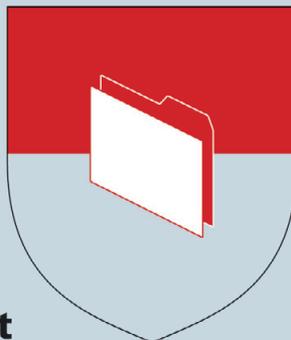
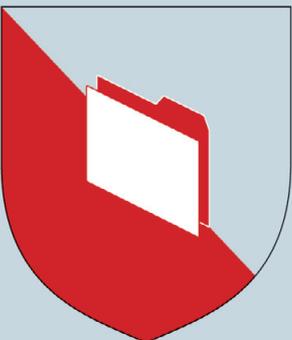
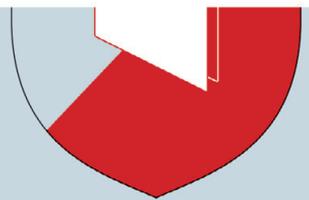
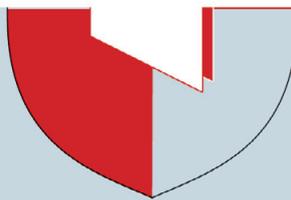
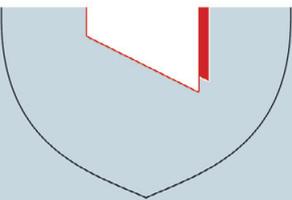


Christian Jaquet

Corporate Identity für Verwaltungen und Gemeinden

Ratgeber für den Umgang mit Identität und Erscheinungsbild



■ Haupt

Christian Jaquet (1935) studierte Wirtschaftswissenschaften und Soziologie und doktorierte 1961 an der Universität Bern. Nach Marketinglehrjahren zog es ihn in die Werbewirtschaft, wo er mit seiner Agentur bis 1995 für renommierte Auftraggeber aus der Wirtschaft, Verwaltung und Kultur tätig war. Seine langjährige Lehrtätigkeit an der Berner Schule für Gestaltung und als Gastdozent an Universitäten und Fachhochschulen beendete der Autor als vollamtlicher Studienleiter der Visuellen Kommunikation an der Hochschule der Künste Bern (HKB). Dort leitete er bis 2004 auch das Forschungsprojekt «Das Staatsdesign der Schweiz – Zustand und Reform» (2004). Im Auftrag der angewandten Forschung der gleichen Hochschule hat er auch diesen Ratgeber verfasst.

Dieses Kapitel wurde folgendem Buch entnommen:

Christian Jaquet

Corporate Identity für Verwaltungen und Gemeinden

Ratgeber für den Umgang mit Identität und Erscheinungsbild
2005. 105 Seiten, 65 Abbildungen, kartoniert, EUR 32.–/CHF 48.–
ISBN 3-258-06933-6

1. Auflage: 2005

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-258-06933-6

Alle Rechte vorbehalten

Copyright © 2005 by Haupt Berne

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlages ist unzulässig

Gestaltung: Atelier HKB, Christine Schranz

Dieses Papier ist umweltverträglich, weil chlorfrei hergestellt

Printed in Germany

www.haupt.ch

2 Das Leitbild und das Corporate Design des Kantons Schwyz

2.1 Ausgangslage Die Analyse von Volksabstimmungen zeigt, dass die Schwyzerinnen und Schwyzer weniger oft den Empfehlungen von Regierung und Parlament folgen als der schweizerische Durchschnitt. Allgemein kennzeichnend ist bei diesem Abstimmungsverhalten eine kritische Distanz gegenüber der Tätigkeit der Behörden. Im Wissen darum hat der Regierungsrat in seinem Programm für die Jahre 1993 bis 1996 eines seiner Ziele wie folgt umschrieben:

«Indem die Mitarbeiter der Verwaltung ihre Aufgaben dienstleistungsorientiert und bürgernah erfüllen, tragen sie zur Vertrauensbildung zwischen Bürger und Staat bei und helfen Schwellenängste und Vorurteile überwinden. Mit einem Leitbild sollen in der Kantonsverwaltung das Selbstverständnis vertieft, die eigene Rolle und Funktion deutlicher wahrgenommen, Bedürfnisse und Anliegen der Bürger besser bewusst gemacht und Grundsätze für das Verhalten und die Aufgabenerfüllung herausgearbeitet werden. Die ‹Unternehmensphilosophie› der Kantonsverwaltung, die das Leitbild reflektiert, soll auch äusserlich in einem einheitlichen Erscheinungsbild Ausdruck finden.»¹²

Damit begann im Kanton Schwyz ein mehrjähriger, auch heute noch andauernder CI-Prozess. Gestützt auf das Leitbild wurde ein Erscheinungsbild entwickelt, welches unter Wahrung der festgelegten Kernelemente pragmatisch ausgebaut und laufend auf weitere Anwendungsfelder ausgedehnt wird.

2.2 Das Leitbild Je mehr Leitbilder von öffentlichen Verwaltungen man liest, desto ähnlicher beginnen sie zu tönen, wobei sich die meisten Ähnlichkeiten mit dem vergleichbaren Verantwortungsbewusstsein für gleichartige Staatsaufgaben erklären lassen.

Umso beispielhafter sind Leitbilder der öffentlichen Verwaltung, die es fertig bringen, eigene Werte zu betonen, bekannte Anliegen anders zu gewichten oder verbindlicher und eigenwilliger zu formulieren. Das erfreulich knapp gehaltene Leitbild des Kantons Schwyz vom 4. April 1995 ist unter angemessener Partizipation von Mitarbeitenden der Verwaltung entstanden und nicht einfach «von oben» verordnet worden. Es erklärt zuallererst, wozu es überhaupt da ist – was selten gemacht wird, und schliesst die Exekutive explizit in den Kreis der Empfänger dieser Kernbotschaft ein: «Mit der Erarbeitung des Leitbildes für die kantonale Verwaltung verfolgte der Regierungsrat insbesondere zwei Ziele:

- Einerseits sollen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aller Stufen – unter Einschluss der Mitglieder des Regierungsrates – die Gemeinsamkeiten vor Augen geführt werden, die alle Bereiche im täglichen Dienst für die Öffentlichkeit leiten und miteinander verbinden.



LANDAMMANN
DES KANTONS SCHWYZ

Der allzu historisch anmutende Auftritt war auch ein Grund für die Neuschaffung des Erscheinungsbildes.

¹² Regierungsrat des Kantons Schwyz: Regierungsprogramm Finanzplan 1993.

- Andererseits soll durch das Leitbild auch von aussen zu erkennen sein, dass sich die Dienste, Verwaltungsstellen und Schulen des Kantons als Teile eines zwar vielgestaltigen, aber einheitlich nach vorne orientierten «Dienstleistungsunternehmens» verstehen.»

Im Abschnitt «Werthaltung» findet sich unter anderem das zentrale Leitmotiv für die Information und Kommunikation:

«Wir informieren rechtzeitig und offen über unsere Tätigkeit nach innen und aussen. Mit Dienstbereitschaft und verständlicher Sprache erleichtern wir den Umgang mit den Diensten der Verwaltung und den Schulen des Kantons.»¹³

Diese Haltung hat in der Folge auch Eingang in die informationspolitischen Leitlinien des Regierungsrates gefunden und ist darin als Grundsatz wie folgt umschrieben:

«Regierung und Verwaltung wollen mit guter Information und Kommunikation nach innen und aussen ihr Handeln und die Gründe dafür darlegen. Damit soll die Ausübung der demokratischen Rechte erleichtert und das Vertrauen der Bevölkerung in die staatlichen Institutionen gestärkt werden.»¹⁴

2.3 Das neue Corporate Design Für die Realisation hat die Staatskanzlei dem Regierungsrat im Januar 1995 folgendes Vorgehen beantragt:

- Das einheitliche Erscheinungsbild muss von einer versierten PR/Werbeagentur mit Erfahrung aus vergleichbaren Aufträgen für die Privatwirtschaft und/oder die Verwaltung ausgeführt werden.
- Die Auftragnehmerin wird auf Grund einer Agenturpräsentation ausgewählt.
- Zu dieser werden einzelne Agenturen direkt und weitere Interessierte mit einer öffentlichen Ausschreibung eingeladen.
- Die sich Bewerbenden stellen sich an einer ersten Präsentation vor und erklären auf Grund der vorher erhaltenen Beschreibung des Auftrags und der Dokumentation, wie sie die gestellte Aufgabe angehen wollen. Zudem haben sie Referenzen anzugeben und eine Offerte vorzulegen.
- Die Departementssekretären-Konferenz beurteilt unter Beizug von Fachleuten die Präsentationen und macht dem Regierungsrat einen Vergebungsantrag. Weiter begleitet sie die Erarbeitung des Erscheinungsbildes.

Der Wettbewerb Insgesamt gingen 13 Bewerbungen ein, von denen sieben bei der ersten Präsentation wegen mangelnder Erfahrung ausschieden.

Der Regierungsrat ermächtigte die Staatskanzlei, einen externen Berater für CI-CD-Fragen beizuziehen, um eine professionelle Durchführung des Wettbewerbes sicherzustellen. Dieser Experte erarbeitete zusammen mit der Departementssekretären-Konferenz und einer kleinen Arbeitsgruppe ein Briefing, das die Hauptziele des Projekts beschreibt, den zu erfüllenden Auftrag definiert und diesen in drei thematisch und zeitlich abgegrenzte Phasen gliedert.

¹³ Kanton Schwyz, Staatskanzlei: Leitbild vom 4. April 1995.

¹⁴ Kanton Schwyz, Staatskanzlei: Richtlinien für die Information und Kommunikation vom 8. September 1998.

Der Auftrag umfasste folgende Punkte:

- Das neue Erscheinungsbild macht das Selbstverständnis von Regierung und Verwaltung sichtbar und die Tatsache bewusst, dass alle Einheiten zum gleichen Dienstleistungsunternehmen gehören. Es soll – in klarer Abgrenzung zum Bezirk Schwyz und zur Gemeinde Schwyz, welche ebenfalls das Schwyzer Wappen verwenden – unverwechselbar sein.
- Tonalität und Anmutung von Gestaltungsstil, Typografie und Schriften sollen nach folgenden Gesichtspunkten ausgewählt werden:
 - zeitgemässe, aber nicht modische Haltung
 - leicht aufnehmbare Information und Orientierung
 - klare, durchorganisierte Typografie
 - bürgernahe, sympathischer Gestaltungsstil
- Kernidentitätselemente sind das offizielle Kantonswappen und der Schriftzug «Kanton Schwyz». Es sind eine schwarze (Normalvariante) und eine rotschwarze Ausführung vorgesehen.
- Das neue Corporate Design muss durch Reduktion der Format- und Formenvielfalt, Rationalisierungen im Handling und durch EDV-Einsatz Kosteneinsparungen erzielen.
- Das neue Erscheinungsbild muss für alle Applikationen anwendbar sein.
- Die Ausarbeitung von Gestaltungsrichtlinien (CD-Manual) wird verlangt.

Darauf gingen fünf Bewerbungen und Offerten ein, die vom erwähnten Gremium nach einem Kriterienkatalog bewertet wurden. Auf Grund dieser Evaluation ist der Auftrag an die Ernst Hiestand + Partner AG aus Zürich vergeben worden, die laut Protokoll «dank ihrer Professionalität und Erfahrung die grösste Gewähr für eine gestalterisch und konzeptionell überzeugende Lösung bietet».

Die verlangten Kostenvoranschläge klappten stark auseinander, wobei die Jury die Preisgünstigkeit einzelner Offerten als Indiz dafür betrachtete, dass die Aufgabe nicht vollständig erfasst worden war. Gleichzeitig wurde klar, dass der ursprünglich budgetierte Betrag (50 000 bis 70 000 Franken) für die Ausarbeitung eines ganzen Erscheinungsbildes, von dem eine identitätstiftende Wirkung nach innen und ausen erwartet werden kann, bei weitem nicht ausreicht.

Nach geglückter Durchführung des Wettbewerbs empfiehlt die Departementssekretären-Konferenz dem Regierungsrat, den Auftrag zur Erarbeitung des Erscheinungsbildes für die drei Phasen separat zu erteilen. Auf diese Weise bindet sich der Kanton vertraglich lediglich in einem zeitlich und budgetär begrenzten Rahmen. An seiner Sitzung vom 26. September 1995 hat der Regierungsrat die Staatskanzlei ermächtigt, die Realisation nach den beschlossenen Richtlinien zu veranlassen.

Beispielhaft und lehrreich am Vorgehen des Kantons Schwyz sind folgende Aspekte:

- Der Entscheid des Regierungsrates, für die Dauer des ganzen Prozesses externe Fachleute beizuziehen
- Das Verfassen eines professionellen Wettbewerb-Briefings

- Die Haltung der Departementssekretärenkonferenz gegenüber dem Preisgefälle innerhalb der Offerten



Die gescheite Ab-
wandlung eines
Wappens kann neue
Inhalte versinnbild-
lichen.

2.4 Die Gestaltung Das neue Erscheinungsbild wird für die Kantonsverwaltung geschaffen und ersetzt das traditionelle Kantonswappen als Hoheitszeichen nicht. Vor der Einführung des neuen Corporate Designs war der Auftritt der kantonalen Verwaltung nicht nur uneinheitlich, er wirkte mit etlichen Logos auch allzu historisch.

Der Kanton Schwyz und damit auch seine Verwaltung bewegen sich in zahlreichen Spannungsfeldern. Dies zeigt sich etwa im Verhältnis des Kantons zum Bund und zu den Landesteilen, in seinen Beziehungen zu den Bezirken und Gemeinden sowie in den Einstellungen der Bevölkerung zu Tradition und Moderne. In der Geschichte des Kantons zeigte sich oft, dass Spannungen zu einem tragfähigen Ausgleich gebracht werden können, dieser Ausgleich aber immer auch errungen werden musste. Hier knüpft das neue Erscheinungsbild des Kantons Schwyz an:

- Das im Zeichen enthaltene grosse Kreuz symbolisiert die Schweiz.
- Die einzelnen Elemente stehen für die Landesteile.
- Das Schwyzer Wappen zeigt die Zugehörigkeit des Kantons zum Bundesstaat.
- Die unterschiedlichen Elemente des Zeichens versinnbildlichen die landschaftlich, kulturell, wirtschaftlich und politisch ausgeprägte Vielfalt des Kantons Schwyz.
- Das Kantonswappen im Zentrum des Erkennungszeichens widerspiegelt das Traditionsbewusstsein der Schwyzer Bevölkerung.
- Formgebung und Schriftbild des gesamten visuellen Auftritts machen die Verbindung von Tradition und Zukunftsorientierung sichtbar.

2.5 Die Volksinitiative «Logostop» Nach der Vorstellung des neuen Erscheinungsbildes der kantonalen Verwaltung und von ersten Umsetzungsschritten erschienen Leserbriefe in den lokalen Zeitungen, die sich gegen, teilweise auch für das neue Logo aussprachen. Am 26. März 1996 reichte das «Komitee Logostop» eine mit 3000 Unterschriften versehene Petition ein. Darin verlangte es, die in die Wege geleitete Vereinheitlichung des Erscheinungsbildes der kantonalen Verwaltung sei sofort zu stoppen. Der Regierungsrat lehnte das Begehren ab, worauf es im Dezember 1996 zur Einreichung der Volksinitiative «zur Festlegung des Schwyzer Kantonswappens als Logo» kam.

Das Initiativkomitee begründete sein Begehren unter anderem wie folgt:

«Das Komitee Logostop und einige tausend Schwyzerinnen und Schwyzer wehren sich vehement dagegen, dass unser Schwyzer Kantonswappen (Logo) verschandelt wird. Wir fordern, dass unser Schwyzer Kantonswappen, wie seit vielen hundert Jahren, bei allen Aktivitäten, nach innen wie nach aussen, in unveränderter Art in Erscheinung tritt.»¹⁵

¹⁵ Regierungsrat des Kantons Schwyz: Abstimmungsvorlagen und Erläuterungen, Kt. Volksabstimmung vom 7. Dezember 1997.

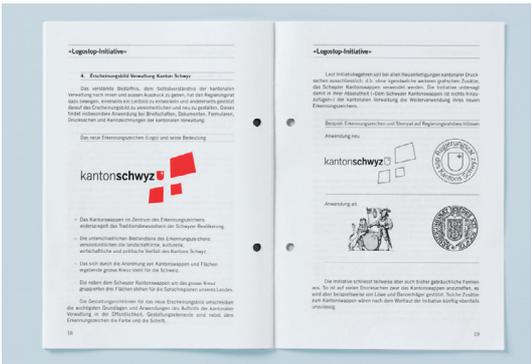
Die Tatsache, dass sich Bürgerinnen und Bürger wegen der angeblichen «Verschandelung» ihres Kantonswappens nicht nur erzürnen, sondern zu seiner Rettung auch gleich zu den demokratischen Waffen greifen, hat Politiker und Medien über unsere Landesgrenzen hinaus beschäftigt. Die Initiative wurde schliesslich von den Stimmberechtigten des Kantons am 7. Dezember 1997 deutlich verworfen.

2.6 Die Anwendungen Seither wurde das neue CD – nun demokratisch legitimiert – schrittweise eingeführt und im Sinne eines laufenden Prozesses pragmatisch und bedürfnisorientiert weiterentwickelt.

Regierung und Verwaltung stehen regelmässig in vielschichtigen Kontakten mit der Öffentlichkeit. Dienstleistungsorientierung und Transparenz spielen dabei eine wesentliche Rolle. Das in den Alltag übertragene Leitbild und das neue, unverwechselbare Erscheinungsbild unterstützen diese Anliegen.

Die Gestaltungsrichtlinien umschreiben die wichtigsten Grundlagen und Anwendungen des Auftritts der Verwaltung des Kantons Schwyz. Das Erscheinungsbild findet insbesondere Anwendung bei Briefschaften, Dokumenten, Formularen, Drucksachen und Kennzeichnungen.

Die folgenden Bilder zeigen die ansprechende Wirkung des Corporate Designs.



Die Ablösung des historisch anmutenden Logos mit dem neuen Erscheinungsbild, dessen Elemente auch grossflächig erscheinen können. Das untere Bild links zeigt eine Doppelseite der Abstimmungsvorlage vom Dezember 1997.