

## **Kommunikationskonzept**

Reformierte Kirchgemeinde Kloten

9. Dezember 2013

## 1. Verantwortlichkeiten

---

Das Präsidium der Kirchpflege ist verantwortlich für die Erstellung und Umsetzung des Kommunikationskonzeptes der Kirchgemeinde Kloten.

Der Präsident oder die Präsidentin kann Kommunikationsaufgaben an den Ressortvorstand 'Öffentlichkeitsarbeit' und an die Kommission 'Öffentlichkeitsarbeit' delegieren.

## 2. Grundsätze

---

Kommunikationsgrundsätze dienen als Wegleitung für das kommunikative Handeln. Sie gehören zum Repertoire verlässlicher und sorgfältiger interner und externer Kommunikation.

### **Wir informieren intern vor extern**

Wir informieren Behörden und Mitarbeitende vor der Öffentlichkeit oder zumindest gleichzeitig. Direkt Betroffene informieren wir grundsätzlich zuerst.

### **Wir informieren offen und sachlich**

Wir informieren über Ereignisse, Entscheide und Prozesse auf gesicherter Basis. Wenn nötig, treffen wir eine einheitliche Sprachregelung. Können wir aus bestimmten Gründen nicht oder noch nicht informieren, geben wir diese Gründe bekannt.

### **Wir informieren aktiv und aktuell**

Wir informieren möglichst rasch und aktuell. Den Informationsbedarf ermitteln wir laufend und richten Themen und Inhalte darauf aus.

### **Wir kommunizieren persönlich**

Was persönliche Betroffenheit auslöst, wird persönlich kommuniziert. Wir überzeugen und motivieren mit persönlicher Kommunikation.

### **Wir sind auf Krisensituationen vorbereitet**

Wir haben die Grundlagen für Krisenkommunikation definiert und wenden diese situationsbezogen an.

### **Wir arbeiten vernetzt**

Wir fördern den Informationsfluss und -austausch zwischen kirchlichen Stellen, Behörden und Interessensgruppen.

### **Wir halten das visuelle Erscheinungsbild der Landeskirche ein**

Das vorgegebene visuelle Erscheinungsbild der Landeskirche als symbolischer Ausdruck der gemeinsamen Identität bildet den gestalterischen Rahmen aller Kommunikationsaktivitäten.

### 3. Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation ist eine Führungsaufgabe. Die jeweiligen Personen sind verantwortlich dafür, dass die interne Kommunikation wahrgenommen und die entsprechenden Kommunikationsmittel gepflegt und weiterentwickelt werden. Transparenz, Motivation und Identifikation sind die Hauptziele interner Kommunikation. Diese werden gefördert durch ein gutes Klima der Zusammenarbeit, Aufgaben- und Kompetenzklarheit und Raumgebung für die Vielfalt der Persönlichkeiten.

#### 3.1. Instrumente *interner* Kommunikation

Zweck	Kommunikationsmittel	Inhalte und exemplarische Beispiele
Mitarbeiterinformation Behördeninformation	<b>Reglemente, Erlasse und Weisungen</b>  <b>Homepage</b> www.ref-kloten.ch.ch  <b>Zirkulationsmappe</b>  <b>Informationen aus der Kirchenpflege, Kommissionen und Arbeitsgruppen</b>  <b>Informationen aus dem Gemeindekonvents</b>  <b>Organigramme</b>  <b>Ziele und Aufgaben der Ressorts</b>  <b>Leitfaden für Krisenkommunikation</b>  <b>Leitfaden zur Verwendung eines einheitlichen Erscheinungsbildes</b>  <b>Klare Ziele für Mitarbeitende</b>  <b>Regelmässige Beurteilungsgespräche</b>	Gottesdienstplan Projekte, Angebote und Dienstleistungen  Sitzungsterminplan Organisation  Publikationen Protokolle Mitarbeitergespräche Leistungsbeurteilung Fördergespräche Feedbackrunden  Gemeinsam Essen Gemeinsame Pausen  Legislaturziele
Pflege der Betriebskultur	<b>Retraite</b>  <b>Betriebsausflug</b>  <b>Weihnachtsessen</b>  <b>Diskussionsforen</b>  <b>Begrüssung neuer Mitarbeiter</b>  <b>Verabschiedung von Mitarbeitern</b>  <b>Feedback, Mitarbeitergespräche</b>  <b>Gemeinsam feiern (Geburtstage, Jubiläen etc.)</b>	Ein aktuelles Thema der Gemeinde mit einer externen Person bearbeiten  Gemeindeausflug  Essen für Freiwillige  Gemeindeentwicklungs-Abend  SDM im Gottesdienst  Beurteilungs- und Förderungsgespräch  Geburtstagskarte

Aus- und Weiterbildung	Kursprogramme VPK Kursprogramme Landeskirche	Kurs 'Projektmanagement' Ausbildung 'KirchGemeindePlus'
------------------------	---	--

## 4. Externe Kommunikation

Externe Kommunikation ist, wie es die Kirchenordnung in Artikel 3 sagt, dem Evangelium von Jesus Christus verpflichtet. Im Sinne dieses Auftrages hat sie eine Image-, Partizipations- und eine Nutzendimension. Ziel der externen Kommunikation ist die Vermittlung von Information und der Kontakt und der Dialog mit den Mitgliedern unserer Gemeinde, mit Zielgruppen (Milieus) und der allgemeinen Öffentlichkeit. Sie will das Image der Kirchgemeinde in der Öffentlichkeit verbessern, ihr Profil angemessen vermitteln, die Bekanntheit ihrer Angebote und Dienstleistungen erhöhen, ihre Glaubwürdigkeit fördern und Mitglieder gewinnen.

Externe Kommunikation zu Medien und Pressestellen über Angelegenheiten, die die gesamte Kirchgemeinde betreffen, erfolgt ausschliesslich durch das Präsidium und/oder durch das Ressort Öffentlichkeitsarbeit oder nach ausdrücklicher Freigabe dieser Stellen.

### 4.1. Instrumente externer Kommunikation

Zweck	Kommunikationsmittel	Inhalte und exemplarische Beispiele
Information Kirchgemeinde und interessierte Stellen	<b>Homepage</b> <b>www.ref-kloten.ch</b> <b>Kirchgemeindeversammlung</b> <b>reformiert.lokal</b> <b>Anzeigetafeln / Schaukästen</b> <b>Dienstleistungsbroschüren</b> <b>Jahresbericht</b> <b>Voranschlag und Rechnung</b> <b>Broschüre Neuzugezogene</b> <b>Beiträge in der Presse</b>	Gottesdienstplan, Inhalte, Menschen Projekte, Angebote und Dienstleistungen Kursprospekte, Broschüren und Faltprospekte Info über Kirchgemeinde Publikation der Jahresrechnung Persönliches Wort Einladen der Presse zu Anlässen Verfassen von Presseartikeln zu aktuellen Themen.
Public Relations	<b>Medienarbeit</b> <b>Lokal- und Regionalzeitungen</b> <b>Presseinterviews</b> <b>Einladung zu Anlässen</b> <b>Krisenkommunikation</b>	Aktuelle Themen und Anlässe Kirchliche Stellungnahme
Werbung	<b>Inserate, Flyer, Broschüren</b>	Veranstaltungen, Kurse, Stellenausschreibungen, Aktionen

<b>Direktmarketing und Fundraising</b>	<b>Individualisierter Versand Spendenaufrufe Kollekten</b>	Veranstaltungen, Kurse, Aktionen u.a. Ostern, Weihnachten usw.  Kurse Erwachsenenbildung Beispiel Haiti Kollekteninfos auf Internet
<b>Kirchgemeindeversammlungen</b>	<b>Jahresbericht Voranschlag, Rechnung</b>	Fragen und Antworten Informationen Anträge
<b>Spezielle Ereignisse, Kultur und Events</b>	<b>Kulturförderung Konzerte, Lesungen und Aktionen Tagungen Reisen Ausstellungen Spezialgottesdienste</b>	Erlebnisberichte Fotoreportagen Homepage
<b>Läutordnung</b>	<b>Glockengeläut</b>	Gottesdienst Abdankungen Zeitansage

## 5. Krisenkommunikation

---

Quelle: ‚Handeln und kommunizieren in Krisensituationen‘. Leitfaden der Landeskirche Zürich.

### 5.1 Ziele der Krisenkommunikation

Wie eine Kirchgemeinde bzw. deren Verantwortliche sich in einer Krisensituation verhalten, hat nachhaltige Auswirkungen auf ihre Glaubwürdigkeit und ihr Ansehen in der Öffentlichkeit. Das betrifft nicht nur die Kirchgemeinde, sondern stets auch die Kirche als Institution. Ziele:

- Wahrung von Glaubwürdigkeit und Ansehen der Kirchgemeinde und damit der Kirche als Ganzes
- Kompetentes und situationsgerechtes Handeln
- Schutz und Unterstützung betroffener Mitarbeitender, Behördenmitglieder und Mitglieder der Kirchgemeinde
- Situationsgerechte interne und externe Kommunikation
- Einhalten gesetzlicher Bestimmungen
- Bewahrung der definierten Abläufe
- Möglichst rasche Rückkehr zur Normalität

### 5.2 Merkmale und Risiken einer Krise

Nicht jede Krisensituation ist automatisch eine Krise. Ob ein vorgefallenes Ereignis sich zu einer Krise entwickelt oder ob gar schon eine Krise vorliegt, hängt einerseits

von den konkreten Umständen ab – diese sind oft nicht beeinflussbar. Andererseits hängt es vom Verhalten der Betroffenen und der Verantwortlichen ab – dieses ist oft beeinflussbar. Manchmal bezeichnet nicht die betroffene Gemeinde eine Situation als Krise, sondern die (mediale) Öffentlichkeit. Dann wird die Behörde von aussen zu Reaktionen gezwungen.

### Merkmale

- Das Ereignis tritt überraschend und ohne sofortige Lösungsperspektiven ein
- Das Ereignis ist unvergleichbar und mit üblichen Mitteln nicht zu bewältigen
- Die Kirchgemeinde ist durch das Ereignis (un-)mittelbar betroffen
- Die Situation erscheint komplex
- Für die Verantwortlichen ist der Handlungsspielraum stark eingeschränkt
- Die Situation kann sich äusserst eigendynamisch entwickeln
- Die Tagesgeschäfte der Schlüsselpersonen werden stark beeinträchtigt
- Die Situation wirkt auf die Verantwortlichen in hohem Mass absorbierend
- Das Interesse nach umfassender Information intern wie extern wächst enorm
- Es herrscht eine hohe Aufmerksamkeit der (Medien-) Öffentlichkeit
- Es besteht ein ausserordentlicher Zeitdruck, um die Situation zu klären
- Das Ereignis löst schwerwiegende kurz- oder langfristige Folgen aus

### Risiken

- Es gibt Gewinner und Verlierer, Gesichtsverlust, Verletzung, öffentliche Anfeindung, Gerüchte
- Es droht eine Lähmung der Entscheidungstragenden
- Es drohen Fehlentscheidungen durch Überforderung der Verantwortlichen
- Die Behörde entscheidet, handelt und kommuniziert unter Druck (zeitlich, psychisch, politisch, moralisch)

## 5.3 Krisenstab

Erste Vorbereitungsmaßnahme ist die Bildung eines Krisenstabs. Der Krisenstab der Kirchgemeinde konstituiert sich jeweils anfangs der Legislaturperiode neu und besteht aus:

- dem **Präsidium** der Kirchenpflege
- einem **weiteren Mitglied der Kirchenpflege**
- dem **Kirchgemeindeverwalter**
- dem **Sigrist**
- einer **Pfarrperson**

Das Präsidium der Kirchenpflege leitet den Krisenstab.

## 5.4 Vorbereitung auf Krisensituationen:

- Zusammensetzung des Krisenstabs ist geklärt
- Verantwortlich für die Kommunikation nach innen und aussen ist das Präsidium
- Adressverzeichnis mit Telefon, Handy, Email ist aktualisiert
- Auflistung aller in Frage kommenden Kommunikationsmittel und der Ansprechpartner/innen: persönliche Information, Communiqué,

Medienkonferenz, Homepage der Kirchengemeinde, Informationsveranstaltung, Flugblatt, Mailing, Inserat, Gemeindeseite, Schaukasten

- Im Notfall zur Verfügung stehende Hilfskräfte (z. B. für Sekretariatsarbeiten)
- Verfügbare technische Ausrüstung: Laptop, Handy, Digitalkamera
- Materialien zusammenstellen, z. B. Kurzportrait der Gemeinde, Kennzahlen, Bilder

## 5.5 Vorgehen bei einer Krisensituation

- Das Präsidium der Kirchenpflege verschafft sich alle verfügbaren Informationen und klärt soweit möglich den Sachverhalt.
- Das Präsidium der Kirchenpflege ruft den Krisenstab zusammen.
- Wer muss informiert werden, intern und extern, und auf welchem Weg? (schriftlich festhalten)
- Soll der Kirchliche Informationsdienst beigezogen werden?
- Wer übernimmt welche Informationsaufgabe?
- Wer ist Kontaktperson zu den Medien?
- Liste mit nahe liegenden Fragen aufstellen: Was könnten die Medien fragen? Entsprechende Antworten vorformulieren.
- Medienrechtliche Aspekte prüfen, insbesondere Persönlichkeitsschutz.
- Klärung des weiteren, internen Informationsflusses des Krisenstabs.
- Festsetzen des nächsten gemeinsamen Rapports.

## 5.6 Grundsätze zur Krisenkommunikation

Zusätzlich zu den allgemeinen Kommunikationsgrundregeln gelten folgende Punkte:

### **Proaktiv**

Regel: Mit Informationen nicht zuwarten oder auf Druck von aussen reagieren.

Grund: Wo ein Informationsvakuum besteht, begünstigt man das Schüren von Gerüchten und Vermutungen, auch durch Medienleute.

Folgerung: Man muss abschätzen, wer worüber wann zuverlässig informiert.

Aktion: Als Erste zu informieren, ist das einzige Mittel, die Kommunikationsführung im Krisenfall zu erlangen und zu halten. Relevante und gesicherte Informationen sind sofort und unverzüglich weiterzugeben. Geschwindigkeit vor Vollständigkeit.

### **„One-Voice“**

Regel: Es gibt nur eine Person Auskunft (Präsidium Kirchenbehörde/Krisenstab, beauftragte Person für Öffentlichkeitsarbeit oder Medienkontaktperson). Dabei gilt: Je gravierender die Krise, desto wichtiger die Präsenz der höchstmöglichen Organisationsvertretung.

Grund: Wertschätzung und gradlinige Information.

Folgerung: Klar kommunizieren kann nur, wer dafür auch Kapazität hat.

Aktion: Bei einer komplexen Krisensituation müssen Führung und Kommunikation strikte abgesprochen werden. Dies bedingt eine enge Kooperation.

### **Intern vor extern**

Regel: Betroffene und Mitarbeitende werden vor oder zumindest zeitgleich mit der Öffentlichkeit informiert. Spezifische Anspruchsgruppen sind zu eruieren.

Grund: Identifikation mit der eigenen Institution und persönliche Wertschätzung.

Folgerung: Informationsstufen planen.

Aktion: Informationskanal klären: Konferenz, Telefon, Gespräch, persönliches Schreiben.

### ***Schnell, transparent und ehrlich***

Regel: Kommunikation hat zum Ziel, die Glaubwürdigkeit zu erhalten.

Grund: Auch nach der Krise ist die Reputation der Gemeinde wichtiges Kapital.

Folgerung: Nichts beschönigen oder verschleiern, niemanden verteidigen.

Aktion: Informationen erfolgen mit höchstmöglicher Transparenz.

### ***Empathisch***

Regel: Im Zentrum stehen die Menschen

Grund: Von der Kirche wird erwartet, dass Empathie mit Betroffenen spürbar ist.

Folgerung: Wer sich in Gelassenheit vernehmen lässt, wirkt zynisch.

Aktion: Gesagtes wirkt sensibel; dahinter ist aber eine klare Linie erkennbar.

### ***„No comment“***

Regel: Persönlichkeitsschutz gilt in einem laufenden Verfahren besonders, gleichwohl gibt es nie nichts zu sagen.

Grund: Wer nichts verlauten lässt, sagt einiges über die eigene Haltung.

Eine „No comment“-Haltung löst Spekulationen aus und verstärkt die Krise.

Folgerung: Auch bei Mangel an News gesprächsbereit sein.

Aktion: Selbst das bereits Gesagte offen und erneut ruhig darlegen.

Man kann stets sagen, weshalb man nichts sagen kann. Das ist meist

nachvollziehbar und wirkt kompetenter und freundlicher als "no comment".

### ***Unparteilich***

Regel: Was berichtet wird, sind Fakten, keine Schuldzuweisungen. Keine Aussagen über ein laufendes Verfahren.

Grund: Fakten helfen zu klären, Vermutungen lösen Gerüchte aus.

Folgerung: Was aber gesichert und relevant ist, soll gesagt werden.

Aktion: Jede Aussage ist auf deren Wahrheit zu überprüfen, auch unter Stress.

### ***Kontinuierlich***

Regel: Den Informationsfluss darf man nicht abbrechen lassen.

Grund: Die Krisenkommunikation endet erst, wenn die Krise überwunden und die Situation gelöst ist; das dauert zuweilen lange.

Folgerung: Die Medienleute müssen mit einer zeitlichen Perspektive über die Fortsetzung der Kommunikation im Bild sein. Folgetermine sind frühzeitig zu kommunizieren.

Aktion: Die Medienleute nicht als Gegner verstehen, sondern als Partner bei der Bewältigung der Krise. Das sollen sie auch zu spüren bekommen.

## **5.7 Hinweise zum Umgang mit den Medien**

- Bei Unsicherheit Hilfe anfordern! Der Kirchliche Informationsdienst bietet Hilfe an.
- Informationsmaterial bereithalten, z.B. Gemeindeportrait, Kennzahlen, Bilder, Kernaussagen.
- Liste mit Fragen aufstellen: Was könnten die Medien fragen?
- Antworten vorbereiten und mit Krisenstab und/oder Landeskirche zuvor absprechen.



- Namen und Adressen von Journalist/in und Medium immer notieren.
- Bedenkzeit zu verlangen ist erlaubt: Fragen notieren und zurückrufen, evtl. im Krisenstab und/oder mit der Landeskirche zuvor absprechen.
- Bei der Planung von Communiqués oder Konferenzen den Publikationstermin der Medien berücksichtigen.
- Bei Statements und Interviews klare, einfache und anschauliche Sprache verwenden. Zentrale Begriffe gleich lautend wiederholen, ruhig bleiben.
- Bei Bildern auf Setting achten. Sich nicht hinter Papierstapel und Pult, sondern z.B. im Freien fotografieren lassen. Das Bild wirkt stärker als der Inhalt.
- Beschränkung auf eine Kernbotschaft mit zwei bis drei Aussagen: Was soll von meinem Beitrag beim Publikum haften bleiben? Keine Aussagen machen, die nicht auch schriftlich veröffentlicht werden können.
- Medien sind nicht Sprachrohre für die eigenen Mitteilungen, sondern verarbeiten diese nach eigenen Gesetzmässigkeiten. Dies ist zu akzeptieren.
- Gleichbehandlung: Alle Medien strikt gleich behandeln, auch lokale Medien.
- Medienleute wissen nicht alles, deshalb fragen sie. Sie haben die Aufgabe zu informieren.
- Medienleute arbeiten unter enormem Zeitdruck. Klare Informationen unterstützen die Optimierung der Berichterstattung.
- Gegenlesen: Artikel zum Gegenlesen verlangen, insbesondere Interviews und Zitate („Quotes“).
- Gegendarstellung: Gegen eine sachverhaltswidrige Berichterstattung besteht das Recht auf Gegendarstellung.

## **5.8 Psychologische und seelsorgliche Betreuung**

Wenngleich die psychologische und seelsorgliche Arbeit nicht in den Bereich der Kommunikation gehören, sind es genau diese Tätigkeiten, von denen regelmässig in den Medien berichtet wird. Daher sind sie Bestandteil eines Kommunikations- und Handlungskonzepts. Der Krisenstab zieht für psychologische und seelsorgliche Betreuung von Betroffenen so früh wie möglich Fachpersonen bei und betraut diese mit den entsprechenden Aufgaben (Care-Team).

## **5.9 Rechtliche Gesichtspunkte**

Auch rechtliche Gesichtspunkte sind nicht in erster Linie Bestandteil der Kommunikation. Doch insbesondere in Krisensituationen muss Führung, Handlung und Kommunikation rechtlich abgesichert sein.

### ***Dringliches Handeln***

Unter zeitlichem Druck oder durch eine massive Eskalation der Krise kann das Präsidium der Behörde oder der Krisenstab besondere Anordnungen erlassen. Solche Anordnungen können dann erlassen werden, wenn dadurch massive unmittelbare Gefahren abgewendet werden können. Auch unumgängliche, unverzüglich notwendige Ausgaben können vom Krisenstab beschlossen werden.

### ***Persönlichkeitsschutz***

Der Persönlichkeitsschutz gegenüber Betroffenen und ihren Angehörigen umfasst im Wesentlichen den Schutz des Lebens, der physischen und psychischen Gesundheit sowie im Besonderen der persönlichen Integrität. Dies gilt insbesondere auch gegenüber den Medien. Entsprechend gehören Namen von Betroffenen, Fragen nach Schuld und Unschuld oder Informationen über deren Gemütszustände nie an die Öffentlichkeit. Der Persönlichkeitsschutz steht über der Informationspflicht!

### ***Schuldfragen***

Sowohl die Frage nach Schuld oder Unschuld wie auch jene nach der Verantwortlichkeit oder nach der Haftung gehören nicht in die unmittelbare Bearbeitung einer Krise. Entsprechend gehören solche Inhalte nie in den Informationsauftrag eines Krisenstabes. Gegenüber den Medien gilt immer die Unschuldsvermutung, eine juristische Beurteilung ist dringend zu unterlassen.

## **5.10 Wichtige Kontakte/Nummern**

### **Notfallnummern**

Polizei:	117
Feuerwehr:	118
Sanität:	144
Rega:	1414

### **Stadtpolizei Kloten**

Telefon: 044 815 14 51

### **Landeskirche**

Nicolas Mori, Leiter Kommunikation  
Blaufahnenstrasse 10  
8001 Zürich

Telefon: +44 258 92 70

Mobile: +79 345 75 02

Fax: +44 258 91 92

[nicolas.mori@zh.ref.ch](mailto:nicolas.mori@zh.ref.ch)

## **6. Anhang**

---

- Adressen und Telefonverzeichnis Ref. Kirchgemeinde Kloten