

Matthias Kopp

# Spagat gelingender Kommunikation

## Ein Erfahrungsbericht zur Kommunikationsarbeit des XX. Weltjugendtags 2005

Am Ende fragten mich viele Journalistinnen und Journalisten: „Gehen Sie jetzt auch nach Sydney zum nächsten Weltjugendtag als Pressesprecher?“ Auf die Frage konnte ich mit einem sicheren „Nein“ antworten, denn eine Veranstaltung wie den Weltjugendtag er- und durchlebt man in verantwortlicher Position – glaube ich – nur einmal. Diese Form katholischer Mega-Media-Ereignisse hatte mich bereits in den 90-er Jahren beeindruckt. Beim Weltjugendtag 2000 in Rom war ich als Pressesprecher für die deutschen Pilger tätig, das empfand ich schon damals als besondere Herausforderung. Nach Toronto 2002 war dann zügig geklärt, dass ich vom Jahresbeginn 2003 bis zum 31. Dezember 2005 Bereichsleiter Kommunikation & Öffentlichkeit und Pressesprecher des XX. Weltjugendtags 2005 werde. Das hört sich gut an, ist aber ein Auftrag, der mich drei Jahre prägen sollte und einer Symphonie von Erwartungen, Forderungen, Ideen, kurzum einem ständigen Spannungsgefüge ausgesetzt war. Was ist damit gemeint?

### Herausforderung I: Dauerkoordination

Wer die Kommunikation für ein Großereignis verantwortet, gehört zu den unbeliebten Menschen solcher Events. Grund: Man kann es nie allen (vor allem nicht Journalisten) recht machen, muss Kompromisse eingehen und den Gleichheitsgrundsatz – soweit möglich – walten lassen. Die Berg- und Talfahrt der kommunikativen Vorbereitung des Weltjugendtags, dem Zerren ungeahnter Interessengruppen und der täglichen Kunst des Absprechens, Koordinierens, Ausgleichens und Abwägens waren keine Grenzen gesetzt. Die Bilanz am Ende konnte sich jedenfalls sehen lassen: Die Internetseite wurde (nach vatican.va) zur erfolgreichsten katholischen Homepage weltweit, mit allein 68,89 Millionen Zugriffen zwischen dem 1. und 23. August 2005 bei einem monatlichen Durchschnitt seit Ostern 2005 mit 33,8 Millionen Zugriffen. Die ständig aktuellen Informationen, Mehrsprachigkeit, Barrierefreiheit etc. machten den Internetauftritt zum zentralen Kommunikationsmedium in die Welt und vom Weltjugendtag. 41.000 Zeitungs- und Zeitschriftenbeiträge in deutscher Sprache zeugen von rekordverdächtigen Zahlen, vor allem vom Faktum: Der Weltjugendtag war Thema, nicht erst ab Beginn, sondern

gerade schon vorher in der Planung. Bemerkenswert: Weit mehr als die Hälfte dieser Beiträge zeugen von einem enormen „Tiefgang“, in dem sie sich nicht nur zwecks Quotensicherung mit logistischen Überlegungen wie Finanzen, Verpflegung und Transport auseinandergesetzt haben, sondern weiter fragten: Warum gehen Jugendliche zur Beichte, wieso sind die Katechesen teilweise überfüllt, was macht die Faszination der Eucharistie aus?

Auch die 10 300 live-Sendeminuten des Hostbroadcasters, der bei einem solchen Mammutereignis gebraucht wird, um die Bilder in alle Welt zu übertragen, sprechen für sich. 56 internationale Fernsehsender haben die Bilder live übernommen, in insgesamt 120 Ländern wurde gesendet. Die Einschaltquote am 20./21. August 2005 lag bei 250 Millionen Fernsehzuschauern weltweit.

## **Einheit in Vielfalt: Kommunikationsbereiche des Weltjugendtags**

Wie konnte das alles gelingen? Manchmal wirkte es eher wie ein Wunder, dass das komplexe Gefüge Weltjugendtag mit seiner Medienarbeit gut, in den meisten Fällen sehr gut funktionierte. Es war das junge Team des Bereichs, das den Erfolg im Mediengeschehen verantwortet, ein Team, das personell unterbesetzt war, aber der finanzielle Spielraum ließ keine andere Chance. Neben der Leitung durch meine Person bestand der Bereich aus den Säulen Presse (6 Personen), Öffentlichkeitsarbeit (4 Personen), Internet (5 Personen) und Merchandising (4 Personen). Letzteres galt ebenfalls als Herausforderung, denn der Merchandisingbereich, eine wesentliche Einnahmequelle für die Finanzen des Weltjugendtags, forderte seine Zeit. Nach einer Ausschreibung war eine Firma gefunden, die die Artikel entwarf und produzierte sowie vertrieb. In der Merchandising-Abteilung des Weltjugendtagbüros lag die Koordination, Preisvorgabe und Regelung weiterer Logonutzungsrechte. Der Erfolg des Weltjugendtags war die eineindeutige Richtlinie zur Logonutzung, damit nicht jeder und alle mit der Marke des Weltereignisses machen konnten, was sie wollten. Von vielen Seiten angefeindet, blieb der Kurs notwendig, um die eigenen Produkte zu verkaufen und so die gesicherten Einnahmen zugunsten eines stabilen Haushaltes zu haben. Für die Zukunft ist empfehlenswert: In der heißen Phase des Weltjugendtags lohnt eine personelle und organisatorische Befreiung vom Merchandising, in dem ein weiterer Partner die Verantwortung übernimmt, um sich von der Beschaffung aufwendiger Verkaufsgenehmigungen in den Städten, Zeltbestellungen und anderen Details zu entlasten.

Die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit leistete den Spagat, mit wenigen

finanziellen Mitteln den Weltjugendtag in der - vor allem säkularen - Öffentlichkeit bekannt zu machen. Gerade hier haben die Bistümer in Deutschland viel Eigenarbeit geleistet, Finanzmittel würden durch den Aufsichtsrat nur in eingeschränktem Umfang verausgabt und dennoch war es am Ende möglich, die einzelnen Kampagnen (Imagekampagne, Herbergskampagne, nationale Kampagne zum Bekanntmachen im säkularen Umfeld, Countdown-Kampagne) kostenreduziert, aber in ihrer Wirkung von Medien und Nutzern hoch gelobt, zu realisieren.

Zur Koordination der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hatte der Pressesprecher und Bereichsleiter zwei Stellvertreter, die kompetent und umfassend Auskunft gaben und dazu vor allem befugt waren. Unsachlich muten wenige Kritiken an, die Informationsgebung sei ausschließlich auf den Sprecher zentriert gewesen oder - allein die Kleinigkeit zeigt die Absurdität der Behauptung - Journalisten seien im Vorfeld des Weltjugendtags nicht zurückgerufen worden. Wer den Eindruck eines zentralistischen Systems kaffeetrinkender Nichtstuer vermitteln wollte, war entweder nicht im Weltjugendtagsbüro oder hat schlichtweg keine Ahnung, in welcher Quantität Presseanrufe weltweit eingingen: Hier waren 300 Telefonate am Tag seit Mai 2005 keine Seltenheit. An dieser Stelle habe ich häufiger - zu häufig - meinen „Glauben“ an einige Journalisten dämmern sehen, die nur sich und ihr Medium sahen, sei es noch so lokal oder bundesweit, aber selten die Fähigkeit besaßen, den Blick für das Ganze, den Sinn für das Weltweite zu wahren. Aber immerhin: Von den 41.000 deutschsprachigen Zeitungsartikeln befassen sich einige hundert mit der Pressearbeit und knapp zwei Handvoll sparen nicht an Kritik.

## Herausforderung II: Zwischen Abstimmung und Informationsfluss

Kommunikation im Weltjugendtagsbüro und mit der Kirche vollzog sich - für den Pressebereich nicht ohne weitere Herausforderung - in einem vielgefächerten Spektrum. Ein wesentlicher Vorteil: Der Bereichsleiter Kommunikation und Pressesprecher hatte nur einen Dienstvorgesetzten, den Geschäftsführer der Weltjugendtag gGmbH. Natürlich gab es enge Abstimmungen, je nach Themenfeldern und Komplexität mit den Weltjugendtagssekretären, dem Generalsekretär des Weltjugendtags, dem Erzbistum Köln, der Deutschen Bischofskonferenz, dem Päpstlichen Rat für die Laien und vor allem dem Vatikanischen Presseamt. Vorteilhaft war auch, dass allen medialen Unkenrufen zum Trotz der Pressesprecher des Papstes, Joaquin Navarro-Valls, vor und während des Weltjugendtags erstmals mit einem dortigen Kommunikationsverantwortlichen zu tun hatte, den er seit langer Zeit kannte. Dieser Vertrauensvorschuss hat

mir die Arbeit mit dem Vatikan leicht gemacht, wodurch die Aufgaben und Planungsvorbereitungen frühzeitig abgesprochen wurden und sich Dr. Navarro-Valls auf zahlreiche Hintergrundgespräche und eine intensive Betreuung der im Papstflugzeug mitreisenden Journalisten kümmern konnte. Um die Journalisten während des Papstbesuchs aus dem direkten Umfeld des Papstes umgehend über das Pressezentrum und hier die ständig mehrfach aktuell eingestellten Nachrichten im Internet, Aushängen und Auslagen im Pressezentrum zu informieren, hatte der Pressesprecher des Weltjugendtags die Aufgabe, im Papstgefolge zu wirken. Die Operation war aufgeteilt und wurde von vielen Journalisten positiv bewertet: So gab es den Pressesprecher des Weltjugendtags im Umfeld des Papstes - neben den anderen Aufgaben -, den Stellvertreter des Pressesprechers an den neuralgisch notwendigen Orten und die Leiterin des Pressezentrums, die ebenfalls als stellvertretende Sprecherin wirkte. Durch diese Aufteilung war der direkte Informationsfluss, oft mit zahlreichen ad-hoc-Pressekonferenzen vor der Residenz des Papstes, gesichert. Der gute Draht zum Vatikanischen Presseaal machte es möglich, die Papstreden weitgehend deutlich früher als sonst üblich mit der notwendigen Sperrfrist den Journalisten zur Verfügung zu stellen. Von uns ist allerdings versäumt worden, ausreichende Exemplare der Reden für die in den rund 50 Pools arbeitenden Journalisten bereit zu halten.

Ein Wort zum Aufteilen - oder anders formuliert: zum Trilozieren einer oder mehrerer Personen. Die Kunst des Informationsflusses war es ja, für die Journalisten bereit zu stehen. Das ging meistens in den Pools (z. B. Flughafen, Papstschiff, Kölner Dom) sehr gut, weil die Poolbetreuer aufkommende Fragen in das Pressezentrum zur umgehenden Beantwortung übergaben, wenn sie selbst nicht auskunftsähig waren. Das Marienfeld als besonders schwieriges Terrain wurde mit einer eigenen Kommunikationsagentur im Pressezelt vor Ort geführt, wo die Leiterin der Agentur frühzeitig Sprecherinnenkompetenz erhielt. Unterstützt wurde sie von zwei weiteren Mitarbeitern des Pressezentrums, die ebenfalls auskunftsberechtigt waren. Die organisatorischen Pannen, die bei einer Großveranstaltung wie Weltjugendtagen unvermeidbar sind, haben auch die Journalisten getroffen. So war der Transport zum Marienfeld unzureichend geregelt, mangelhaft ausgeschildert und der Ausstieg an einer logistisch völlig falschen Stelle mit Blick auf das Pressezentrum festgelegt worden. Das Journalistenschiff, das unmittelbar vor dem Papstschiff auf dem Rhein fahren sollte, musste 15 Minuten vor der Ankunft des Papstes bereits abfahren - eine Anordnung der Polizei aus angeblichen Sicherheitsgründen, die ebenso bar jeder Realität war wie nicht mit den Kommunikationsverantwortlichen des Weltjugendtags-

büros abgesprochen. Bleibt zu hoffen, dass die öffentlichen Entschuldigungen des Pressesprechers auf drei Pressekonferenzen Widerhall gefunden haben.

### **Management: Journalist – Pool – Pressezentrum**

Apropos Journalisten: Mit 4000 hatte das Weltjugendtagsbüro geplant, es kamen 8263 Journalisten, die offiziell akkreditiert wurden, gut 2000 mehr als während des Konklaves im Vatikan. Die Auskünfte für das Akkreditierungsverfahren - vorzugsweise über das Internet - waren mehrsprachig eindeutig, regelmäßig fortgeschriebene Newsletter für die Journalisten informierten seit April 2005 über die wichtigsten Abläufe, Anfahrtswege, Öffnungszeiten und Arbeitsbedingungen. Vor allem wusste jeder Journalist, der sich akkreditieren wollte, seit der Eröffnung der Akkreditierung am 1. Januar 2005, bis wann mit einer sicheren Akkreditierung gerechnet werden konnte. Wer sich nach dem 30. Juni 2005 anmeldete, wurde zwar vermerkt, aber nicht akkreditiert und musste - wie bei jeder Großveranstaltung, die Nachakkreditierungen zulässt - vor Ort im Pressezentrum die Akkreditierung beantragen, die die zeitaufwendige Überprüfung durch das Bundeskriminalamt zur Folge hatte. Natürlich ist kritisch anzumerken, dass der Weltjugendtag besser beraten gewesen wäre, gerade an den Akkreditierungscountern im Pressezentrum Profis anstelle von engagierten, oft jugendlichen Freiwilligen einzusetzen, da der Umgang noch nicht akkreditierter oder wartender Journalisten mit den jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern oft peinliche Züge annahm. Hier geht die Empfehlung an Sydney, 20 Kräfte einzukaufen, die in dieser Situation mit den Journalisten souverän umzugehen wissen. Wer sich zeitig angemeldet hatte, konnte mit einer „Auslosung“ auf einen der begehrten Poolplätze rechnen, nicht jedoch jene, die sich erst nach Ablauf der Frist akkreditierten und dann oft meinten, bevorzugt behandelt werden zu müssen. Will sagen: Zwischen dem Ende der offiziellen Internetakkreditierung und der Eröffnung des Pressezentrums am 10. August 2005 war eine Bearbeitungszeit für das Weltjugendtagsbüro notwendig, um den tausenden Anträgen gerecht zu werden.

Dieser Spagat gehörte zu den schwierigsten Herausforderungen der Arbeit, weil eben nicht jeder Wunsch erfüllt werden konnte: Die rund 50 Pools waren unterschiedlich groß, von fünf Plätzen in der Residenz des Bundespräsidenten bis hin zu 350 Plätzen auf der Fototribüne des Marienfeldes. So war die Kunst, kirchlichen und säkularen Medien, lokalen und bundesweiten Medien, nationalen und internationalen Medien, Print – Hörfunk – Fernsehen und Foto sowie den zahlreichen freischaffenden

Journalisten in ausgeglichenem Maße gerecht zu werden. Ich habe dazu ein Proporzsystem angelegt, das diese Unterscheidungen berücksichtigte. Ein Blick auf die Poolisten zeigt dann auch, dass selbst die Medienpartner des Weltjugendtags, insbesondere der „Kölner Stadtanzeiger“ und die „Bild“-Zeitung, keine Bevorzugung erhielten.

Für die Journalisten gab es in der Koelnmesse ein auf 18 000 Quadratmetern errichtetes, rund um die Uhr geöffnetes Pressezentrum mit mehr als 800 Arbeitsplätzen, einer auch in Nachschichten arbeitenden Internetredaktion, in der die Journalisten - wenn sie den Internetauftritt des Weltjugendtags als Informationsplattform nutzten - zeitnah und aktuell informiert waren, inklusive Bildmaterial zur kostenfreien Nutzung. Ein Manko: Nicht jeder Katechesetext konnte von den über 400 Katechesebischoßen organisiert werden, und insbesondere der Counter zur Vermittlung von Interviews war trotz 20 in zwei Schichten arbeitender Kollegen personell nicht in der Lage, jeden Wunsch zu erfüllen. Hoch engagiert und über alle Maße motiviert waren die - auch hier oft jungen - Mitarbeiter in jedem Fall. Insgesamt wird man zugestehen müssen, dass das Pressezentrum und die Poolbetreuung mehr Mitarbeiter gebraucht hätten. Statt der angeforderten 750 Freiwilligen konnten nur 550 zugeordnet werden, die in drei Schichten arbeiteten.

Positiv nahmen die Journalisten den Pilgerrucksack entgegen, eine begehrte Trophäe des Weltjugendtags, in dem sich für die Journalisten - neben dem offiziellen Pilger- und Gebetbuch - auch ein eigener Medien-guide befand, der zweisprachig über alle Notwendigkeiten des Pressezentrums, der Pools, der Redenauslage usw. informierte.<sup>1</sup> Die Unterstützung des Bundespresseamtes und der Stadt Köln, aber auch kleinere Pressezellen in den Städten Bonn und Düsseldorf, waren Garanten dafür, dass Kooperation und Kommunikation gelangen.

## **Am Ende, oder: Was bleibt?**

Am Jahresende galt es, Rückblick zu halten. Das Schöne sind die vielen, allein 1800 Briefe und Mails von Journalisten, die sich - in der rauen Welt der Zeitungs- und Fernsehsender eher unüblich - für die Arbeit bedankt haben, die Erinnerungen der Volunteers, die in weiteren Briefen von den „eindrucksvollsten Erlebnissen und der bisher anstrengendsten Zeit ihres Lebens“ berichten. Es bleibt aber auch die selbtkritische Ana-

<sup>1</sup> Matthias Kopp/Nina Schmedding (Hg.): Medien-Handbuch XX. Weltjugendtag 2005 Köln 16. bis 21. August 2005. Köln 2005.

<sup>2</sup> Vgl. Matthias Kopp, Für eine gelungene Kommunikation. Kommunikationskonzept des XX. Weltjugendtags 2005 in Köln. In: ComSoc 38 (2005) S. 180-197.

lyse, dass das bereits sehr früh vorgelegte Kommunikationskonzept<sup>2</sup> des XX. Weltjugendtags vom 20. Dezember 2003 nur in 90 Prozent aller Punkte umgesetzt wurde. Die anderen zehn Prozent sind meistens jene Erwartungen gewesen, die finanziell nicht realisiert werden konnten. Zum Gelingen dieser Kommunikationsarbeit auch schon im Vorfeld des Weltjugendtags während der „Tage der Begegnung in den deutschen Diözesen“ haben vor allem die Pressestellen der Bistümer beigetragen. Ohne deren tatkräftige Unterstützung und kritische Begleitung wäre der Weltjugendtag nicht dieser mediale Erfolg – weit über die jeweiligen Bistumsgrenzen hinaus – geworden. Nicht immer war diese Arbeit einfach, denn die diözesanen Weltjugendtagsbüros mussten in manchen Bistümern verstehen lernen, dass es eine Fachabteilung im Bistum für Kommunikation und Pressearbeit gibt. Und noch etwas soll für die Zukunft ermutigen: Die Kommunikationsabteilung war gebeten worden, ein umfängliches Krisenkommunikationskonzept zu entwickeln. Dieses Papier, das neben einem krisenkommunikationstheoretischen Ansatz vor allem die möglichen Arten der Krisen definierte und verbindliche Handlungsmuster entwickelte, war integraler Bestandteil des täglichen Handelns der Zentralen Veranstaltungsleitung, d. h. des letztverantwortlichen Gremiums, das den Weltjugendtag leitete.

Wer am Ende – trotz mancher Beschwerisse – den Blick fürs Ganze des Ereignisses hat, das eben Pfarrfeste und Katholikentage in ihrer Dimension bei weitem sprengt, von Internationalität und Vielsprachigkeit, einem in Deutschland so kaum gesehenen Medienansturm geprägt ist, der wird zugute halten: Die Kommunikation zwischen Weltjugendtag und Medien hat geklappt. Natürlich kann man künftig noch manches verbessern, auch im Detail. Aber der Blick gilt der Dimension über den eigenen Tellerrand des Weltjugendtagsbüros und der Redaktion eines Mediums hinaus – und die ist gelungen. Für die Kirche bleibt daher viel Arbeit: Die gigantische Welle der Sympathie – vom Tod des Papstes bis zum Deutschlandbesuch des neuen Papstes – zu nutzen, sich den Medien zu stellen, durch ihre Botschaft und Bilder, Personen und Pastoral, Impulse und Initiativen weiter Ferment in der Gesellschaft zu sein. Tatsächlich: Die Kirche hat den Medien etwas zu sagen, und die Medien haben der Kirche etwas zu sagen.