

Florian Ditges

## Gefährdete Marke

Zur Krisenkommunikation der katholischen Kirche  
im Missbrauchsskandal

*Dialog ist kein Geschwätz;  
er kennt neben dem Bemühen um Konsens  
auch Dissens und Kritik!*

Kardinal Karl Lehmann

*Kaum ein Thema hat in den vergangenen Wochen die Menschen und die Medien so bewegt wie die Missbrauchsdebatte. Lange verdrängt, wurde der zum Teil weit zurückliegende Missbrauch und die Misshandlung von Kindern und Jugendlichen zum Thema der öffentlichen Diskussion. Wie haben sich kirchliche Institutionen in dieser Debatte verhalten, und wie haben führende Kirchenleute in dieser Kommunikationskrise agiert? Für eine wissenschaftliche Analyse ist es noch zu früh. Aber eine „Zeitschrift für Kommunikation in Religion, Kirche und Gesellschaft“ kann ein solches Thema nicht ignorieren. Deshalb hat Communicatio Socialis einen Experten für Krisenkommunikation um sein Urteil gebeten. Der Autor legt den Finger in manche Wunden, aber er zeigt auch Wege zur Heilung auf. Der „Standpunkt“ von Florian Ditges war im Kreis der Herausgeber und der Redaktion heftig umstritten. Wir veröffentlichen ihn als prononcierten Beitrag zum Dialog, zu dem „neben dem Bemühen um Konsens auch Dissens und Kritik“ gehören.*

Hannover, Samstagabend, 20. Februar 2010. Es ist etwa 23 Uhr, als die Polizei in der Innenstadt die Fahrerin eines Pkw kontrolliert, weil sie kurz zuvor eine rote Ampel überfahren hat. Am Steuer: die Ratsvorsitzende der Evangelischen Kirche, Margot Käßmann. Die Beamten riechen Alkohol und ordnen eine Blutuntersuchung an. Ergebnis: 1,54 Promille. In der Nacht vom 22. auf den 23. Februar berichtet die „Bild“-Zeitung über die Trunkenfahrt der 51-jährigen Theologin. Bereits 24 Stunden später, am Nachmittag des 24. Februar 2010, tritt die hannoversche Landesbischöfin freiwillig von allen höheren kirchlichen Ämtern zurück. Auszüge aus ihrer persönlichen Erklärung: „Am vergangenen Samstagabend habe ich einen schweren Fehler gemacht, den ich zutiefst bereue. Aber auch wenn ich ihn bereue [...], kann und will ich nicht darüber hinweg sehen, dass das Amt und meine Autorität als Landesbischöfin sowie als Ratsvorsitzende beschädigt sind. Die Freiheit, ethische und politische Herausforderungen zu benennen und zu beurteilen, hätte ich in Zukunft nicht mehr so wie ich sie hatte.“

[...] Ich kann nicht mit der notwendigen Autorität im Amt bleiben. So manches, was ich lese, ist mit der Würde dieses Amtes nicht vereinbar. Aber mir geht es neben dem Amt auch um Respekt und Achtung vor mir selbst und um meine Gradlinigkeit, die mir viel bedeutet. [...] Ich weiß aus vorangegangenen Krisen: Du kannst nie tiefer fallen als in Gottes Hand.“

Augsburg, Donnerstagvormittag, 22. April 2010. Der Augsburger Bischof Walter Mixa bestätigt offiziell, beim Papst seinen Rücktritt eingereicht zu haben. Er wolle dafür Sorge tragen, weiteren Schaden von der Kirche abzuwenden und einen Neuanfang zu ermöglichen. Allein im Bistum Augsburg gab es bis zu diesem Tag seit Jahresbeginn rund 4500 Austritte. Auszüge aus seiner Erklärung: „In fast 40 Jahren als Priester und 14 Jahren im bischöflichen Dienst ging es mir immer darum, Zeuge des Evangeliums zu sein und als Seelsorger den mir anvertrauten Menschen zu dienen. Meiner eigenen Schwächen war und bin ich mir dabei wohl bewusst. Alle, zu denen ich ungerecht gewesen sein mag, und alle, denen ich Kummer bereitet habe, bitte ich heute noch einmal um Verzeihung.“

Zwei Bischöfe. Zwei Rücktritte. Zwei Erklärungen. Käßmann und Mixa haben zweifellos persönliche Fehler begangen. Beide haben Verantwortung nicht nur vor sich selbst, sondern auch und besonders großen Kirchen-Organisationen und deren Mitgliedern gegenüber. Beide sind in führender Rolle verpflichtet, als Vorbild zu agieren. Margot Käßmanns selbst gewählte Demission hat maßgeblich dazu beigetragen, dass aus der Personenkrise „Käßmann“ keine Organisationskrise „Evangelische Kirche“ wurde. Der Rücktritt war mehr als die persönliche Psychohygiene einer Frau, die ihre Glaubwürdigkeit als hohe moralische Instanz erschüttert sah. Er trug vor allem dazu bei, weiteren Schaden von einer Organisation abzuwenden, die ebenfalls höchste moralische Integrität, Autorität und Glaubwürdigkeit für sich in Anspruch nimmt und daran in der Öffentlichkeit jetzt und in Zukunft auch konsequent gemessen wird.

So war es kaum verwunderlich, wie schnell die Causa Käßmann aus den Schlagzeilen und die Ex-Bischöfin selbst drei Monate von der Bildfläche verschwanden. Der bemerkenswerte Erfolg ihres persönlichen Krisenmanagements war dann anlässlich des Ökumenischen Kirchentages Mitte Mai in München zu bestaunen. Margot Käßmann wurde wie ein Popstar bejubelt und blieb sich auch in der Provokation treu: Ausgerechnet in der katholischen Münchner Frauenkirche lobte die evangelische Ex-EKD-Vorsitzende die Pille als „Geschenk Gottes“. Und sie äußerte Verständnis für Menschen, die sich gegen ein Leben mit Kindern entscheiden.

Und Walter Mixa? Als die Agenturen die Eilmeldung vom Rücktritt bereits am Vorabend des 22. April verbreiten und der Sachverhalt während der ARD-Live-Sendung „Hart aber fair!“ von „Tagesthemen“-Moderator Tom Buhrow anmoderiert wird, gibt es vom Studiopublikum spontan Szenenapplaus. Offenbar bricht sich bei Plasbergs Gästen Erleichterung, ein „Na-endlich“-Gefühl, Bahn. Manche Gazetten kommentieren den Rücktritt später gleichwohl nur sehr zurückhaltend als Befreiungsschlag und Neuanfang der Kirche.

## Die Unterschiede

Es gibt mindestens drei bedeutsame Merkmale, die die beiden Rücktritte voneinander unterscheiden: erstens die Zeitspanne, bis sie vollzogen waren, zweitens die Art und Weise, wie sie vollzogen wurden, und drittens die „gefühlte“ jeweilige Motivation.

Bischöfin Käßmann gab sich 24 Stunden Bedenkzeit, um dann aus weitgehend freien Stücken ihren persönlichen Wertekosmos einem wie immer auch gearteten Machterhalt überzuordnen. Bischof Mixa dagegen verlor sich in zwölf Wochen Missbrauchsdebatte und beugte sich am Ende wohl weniger aus eigener Überzeugung als vielmehr der massiven gegen sich gewandten öffentlichen und veröffentlichten Meinung sowie dem gestiegenen Druck aus dem eigenen Haus. Zwölf Wochen blieben der Medienrepublik Deutschland also, um zu recherchieren, Druck aufzubauen, mit veröffentlichter Meinung die öffentliche Meinung zu beeinflussen, Opfer zu identifizieren, deren Schicksale zu publizieren und damit der Krise, der Gewalt, ein Gesicht zu geben.

Walter Mixa gab in der Zwischenzeit in altbewährter Salamtaktik stets nur das zu, was ohnehin bereits nachgewiesen und bekannt war und auch veröffentlicht wurde. Dabei übersah er offenbar, dass die Öffentlichkeit keinen Unterschied macht zwischen dem Vorwurf „körperlicher Gewalt“ und der „einen oder anderen Watschen“, die Mixa am Ende dann doch einräumen musste. In der öffentlichen und auch der veröffentlichten Meinung spielt es dann kaum mehr eine Rolle, ob ein Sonderermittler die Prügelvorwürfe und den zeitweiligen Verdacht auf sexuellen Missbrauch bestätigt oder entkräftet. Zu diesem Zeitpunkt war Bischof Mixa längst vorverurteilt, gleichsam öffentlich „hingerichtet“ und als Mann Gottes höchstinstanzlich zur persona non grata degradiert worden. „Ich habe ein reines Herz“, hatte der 68-Jährige noch 14 Tage vor seinem Rücktritt verkündet. Damit hatte er nicht nur gelogen, sondern auch entsprechende Vorwürfe von Opfern strikt zurückgewiesen. Es ist erstaunlich, wie lange er die

sich mehrenden Zeugenaussagen und auch den wachsenden internen Druck seiner Kirche ausgehalten hat.

Hinzu kam, mit welcher Hartnäckigkeit und wohl auch mit einem gewissen Realitätsverlust bis hin zur Selbstverleugnung er die mediale Treibjagd und den öffentlichen Spießruten-Lauf der vergangenen Wochen vermeintlich unbeeindruckt an sich vorbei ziehen ließ. Ganz im Gegensatz übrigens zu seinem Bistumssprecher Dirk Hermann Voß, der nur sehr bedingt als medialer Sympathieträger und Krisenbewältiger funktionierte. In der ARD-Sendung „Panorama“ vom 15. April beispielsweise fragte die Journalistin ihn ebenso beharrlich wie kritisch zu finanziellen Unregelmäßigkeiten, die seinem Chef ebenfalls vorgeworfen wurden. Reaktion Voß: Er erhob sich, entnervt und protestierend, vor laufender Kamera und ging aus dem Bild.

## Globales Desaster

Leugnen. Abwiegeln. Verharmlosen. Die Personenkrise um Walter Mixa steht beispielhaft für das Kommunikationsverhalten und -versagen großer Teile der katholischen Kirche in ihrer schwersten Krise seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges. Dabei sind die Vorwürfe, pädophile Geistliche in ihren Reihen zu tolerieren, sexuellen Missbrauch und körperliche Gewalt auszuüben, keineswegs neu und hätten die katholische Kirche im Grunde nicht so überraschen und in ihren Grundfesten erschüttern dürfen – hätte sie sich auf dieses immer wieder kehrende Risikothema angemessen und professionell vorbereitet.

Die katholische Kirche sieht sich – auch in Deutschland – nicht mit dem Einzelfall einer problematischen Führungsfigur konfrontiert, sondern mit einer Fülle von nahezu zeitgleich bekannt gewordenen Missbrauchsfällen auch in anderen Organisationen und Institutionen; ausgeübt von hohen Würdenträgern, Autoritätspersonen, hochrangigen Amtsinhabern in aller Welt. Eine Lawine hatte sich gelöst. Doch während beispielsweise die ebenfalls im Missbrauchssumpf steckende Odenwaldschule und vor allem ihre tapfere Direktorin, Margarita Kaufmann, ein eindrucksvolles Krisenmanagement betreiben, verspielt die katholische Kirche über Wochen und Monaten mit nahezu verlässlich wiederkehrenden Negativ-Schlagzeilen Glaubwürdigkeit und Vertrauen.

Und die Reaktion der Kirche? Eigentlich sollte sie in dieser Situation ganz bewusst deutlich mehr tun als ohnehin von ihr erwartet wird. Doch das Gegenteil ist der Fall. Die katholische Kirche verfügt bis heute nicht über den einen bei Medien und Öffentlichkeit bekannten glaubwürdigen

Krisenmanager. Sie hat zwar mit Stephan Ackermann, dem Bischof von Trier, inzwischen einen verantwortlichen jüngeren und vergleichsweise kommunikationsstarken Bischof zum Missbrauchsbeauftragten benannt. Doch wer ist – für die Öffentlichkeit – Stephan Ackermann?

Die desolante Informationspolitik der katholischen Kirche scheint sich fortzusetzen. Abwiegeln. Abwarten. Aussitzen. Ablenken. Und ganz neu: die Substitutionstaktik. Wer einen großen Skandal unter den Teppich kehren will, inszeniert am besten einen kleinen, wird sich beispielsweise der Bischof von Regensburg, Gerhard Ludwig Müller, gedacht haben. In einer Predigt im Regensburger Dom beklagte er einen „Kampagnen-Journalismus“, der nur das Ziel verfolge, „die Glaubwürdigkeit der Kirche zur erschüttern“. Kirchenfeindliche Haltung habe es auch 1941 gegeben.

Nicht die Messdienerschänder in Soutane, sondern die bösen, gottlosen Medien sind also die Hauptverantwortlichen für das derzeitige Imageproblem der heiligen katholischen Kirche. Bischof Müller äußerte sich wohlweislich nicht zum Wahrheitsgehalt der Berichte, sondern spekulierte stattdessen über die Intention der Berichterstatte. Die öffentlich wahrnehmbare Kommunikation der katholischen Kirche in der Krise steigert sich im weiteren Verlauf zur Kommunikationskrise. Einige Beispiele:

- Viele Kirchenvertreter machen mit ihren selbstgerechten und selbstgefälligen Auftritten in Talkshows die Situation noch schlimmer. Der Essener Bischof Franz Josef Overbeck beispielsweise äußert in der Sendung von Anne Will, dass Homosexualität widernatürlich sei.
- Der Vorsitzende der Bischofskonferenz, der Freiburger Erzbischof Robert Zollitsch, attackiert Ende Februar die deutsche Justizministerin Sabine Leutheusser-Schnarrenberger. Anlass war die Aussage der FDP-Politikerin, die katholische Kirche erwecke bislang nicht den Eindruck, dass sie bei Verdachtsfällen auf sexuellen Missbrauch mit den Strafverfolgungsbehörden konstruktiv zusammenarbeiten wollte. Noch nie habe es in der Politik eine „ähnlich schwerwiegende Attacke auf die katholische Kirche gegeben“, hatte der Erzbischof gesagt. Zollitsch erwartete, dass die Justizministerin ihre Äußerungen binnen 24 Stunden zurücknehme.
- Nachdem Missbrauchsfälle an einem Jesuitenkolleg bekannt geworden waren, konstruiert der ehemalige Leiter der deutschsprachigen Redaktion von Radio Vatikan, Pater Eberhard von Gemmingen, eine Analogie zwischen der Situation seines Ordens und der Lage der Juden in der Nazi-Zeit.

## Unkoordinierte Vielstimmigkeit

Das Problem der katholischen Kirche ist vor allem, dass (nicht nur) in einer solchen krisenhaften Situation jeder mehr oder weniger bedeutsame aktuelle oder ehemalige Kirchenvertreter, dem man Mikrofon und Kamera vors Gesicht hält, seine Meinung öffentlich kund tun kann und viele davon bedauerlicherweise auch regen Gebrauch machen. Diese unkoordinierte Vielstimmigkeit und Kakophonie bewirkt vor allem einen so genannten Perseveranzeffekt. Dieser beschreibt das Phänomen, dass ursprüngliche Eindrücke über ein Ereignis oder eine Person den Beobachter nachhaltig prägen oder beeinflussen und später hinzukommende Informationen nur mit Mühe die einmal entwickelte Meinung verändern. Im Klartext: „Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht!“

Viele, die jetzt für die Kirche sprachen, hatten offensichtlich entweder gar keins oder ein rein funktionales und distanzierendes Verhältnis zur Öffentlichkeit und der vagabundierenden Kommunikationsmechanik der Medien. Eine Mischung von Abgehobenheit, Realitätsferne und Distanz zu den Medien prägte zeitweise die Kommunikationslage:

- Schweigen und Abschottung statt Kommunikation.
- Teilinformationen, Ablenkungen und bewusste Auslassungen statt umfassender Information.
- PR-Botschaften, Luftblasen und Worthülsen statt Fakten.
- Manipulationsversuche statt Wahrheit.
- Interview-Blockaden statt offener Kommunikation.
- Kritische Medien werden mit den Mitteln des „negative campaigning“ angegriffen.
- Eklatante kommunikative Defizite, statt persönliches Bedauern und Verständnis auszudrücken und einen emotionalen Zugang zu den Menschen zu finden.

Gerade Letzteres ist ein Armutszeugnis für Seelsorger, die eigentlich Orientierung bieten und sinnstiftende Inhalte kommunizieren sollten. Die wenigen Kommunikationsprofis in den Reihen der Kirche, die in der modernen Medienwelt des 21. Jahrhunderts tatsächlich angekommen sind, bleiben ungehört. Noch schlimmer: Sie stoßen bei ihren Deeskalations-Versuchen, die meist undifferenzierten und deshalb schlagzeilenträchtigen Kommentare ihrer Kollegen wenigstens zu neutralisieren, schnell an Grenzen. Sie stellen schockiert fest, dass ein Dementi der ebenso verzweifelte wie vergebliche Versuch ist, die Zahnpasta zurück in die Tube zu bekommen.

Es gibt keine einheitlichen Sprachregelungen und Stellungnahmen („one voice to the customer!“). Stattdessen geben überforderte „Sprecher“ interessengesteuerte Auskünfte, die mehr schaden als nutzen. Niemand steht auf oder darf aufstehen, sein Gesicht hinhalten und unmissverständlich sagen: „Es ist etwas geschehen. Wir handeln. Wir kümmern uns. Wir wissen, was zu tun ist.“ Die Kirche entpuppt sich in der Krise als führungslos.

Dabei ist Krisenkommunikation Chefsache. Der Vorsitzende der Deutschen Bischofskonferenz, Robert Zollitsch, weiß ganz genau, dass er die katholische Kirche nicht „entschuldigen“ kann, wenn er sagt: „Ich entschuldige mich im Namen der Kirche in Deutschland bei allen, die Opfer eines solchen Verbrechens wurden.“ Eine „beinahe richtige Formulierung“ ist im Krisenfall genauso wenig Ziel führend wie ein „bisschen schwanger“ sein zu wollen. Die katholische Kirche investiert in ihre Öffentlichkeitsarbeit hinsichtlich personeller, fachlicher, finanzieller oder logistischer Ressourcen zu wenig. Diese (Nach-)Lässigkeit im Umgang mit Öffentlichkeitsarbeit im Allgemeinen und Krisen-PR im Besonderen sowie das Reduzieren ausschließlich auf „Schönwetter-PR“ zeitigt die nunmehr sattem bekannten Folgen. So wirken auch die wenigen erkennbaren Gegenmaßnahmen willkürlich, ungeplant, überhastet. Das Internet wurde als schnelles Deeskalations- und interaktives Kommunikationsinstrument (Web 2.0) kaum eingesetzt und genutzt. Die ebenfalls eilends eingerichtete bundesweite Telefon-Hotline „Hilfe für Opfer sexuellen Missbrauchs“ (0800/120 1000) ging zunächst ebenfalls im Tsunami der Negativ-Berichterstattung unter.

## Bumerang im Krisenfall

Doch der Kommunikations-Gau der Kirche ist systemimmanent. Die streng hierarchisch und föderal aufgebaute Konstruktion der Organisation Kirche gerät im Krisenfall schnell zum Bumerang. Es gibt Spannungen, Interessenkonflikte, ungelöste Probleme und Kompetenzen, nicht geklärte Zuständigkeiten zwischen oder in den unterschiedlichen Ebenen, zwischen Ehren- und Hauptamtlichen. Die interne Kommunikation wird nun selbst zum Risiko und im Krisenfall zum Brandbeschleuniger. Es gibt keinen Krisenradar, kein Frühwarnsystem, kein Themenmanagement, keine Risikoanalysen, keine Krisenkommunikationspläne, die in solchen Situationen greifen könnten oder von kompetenten und geschulten Verantwortlichen umgesetzt werden. Dies alles hätte die Krise vielleicht nicht verhindert, aber diese Instrumente, richtig gespielt, hätten die Folgen deutlich gemildert.

Auch eine Krisen-PR der Kirche kann nur als Feuermelder agieren, als Feuerlöscher ist sie überfordert. Denn Krisen-PR meint vor allem aktives Handeln mit offener Information und Kommunikation – und zwar auf vorhandener konzeptioneller Grundlage und mit einem klaren Ziel: intern wie extern Vertrauen und Glaubwürdigkeit zu schaffen und zu erhalten sowie Konflikte zu bereinigen und zu vermeiden. All dies hat die Kirche versäumt. Und so bekommt weiterhin nicht die Lösung der Krise ein Gesicht, sondern immer und überall werden nur Ursache („Messdienerschänder in Soutane“) und Wirkung (die Opfer) der Krise personifiziert und vor die Kameras gezerrt. Zurück bleiben eine empörte Öffentlichkeit, streitlustige Medien, verunsicherte Mitarbeiter und Gesprächspartner, Skepsis und Misstrauen sowie – egal ob berechtigt oder nicht – Forderungen nach politischen und personellen Konsequenzen, die dann, wie im Fall Mixa, auch nicht wirklich wirken.

Dabei ist die katholische Kirche in Deutschland eine schützenswerte Institution. So wie eine Marke in der Psyche des Konsumenten ein unverwechselbares Vorstellungsbild eines Produkts oder einer Dienstleistung verankert, versammelt die „Kirche“ ein einzigartiges Set von Assoziationen, Bildern, Verpflichtungen, die mit einem Namen und einem Symbol verbunden sind. Die Kirche ist eine Antwort auf das Verlangen des Menschen nach einer verlässlichen Orientierungs- und Entscheidungshilfe auf der Basis stabilen Vertrauens. Sie hilft, eine Beziehung herzustellen zwischen ihren Mitgliedern und der Institution Kirche. Denn sie vermittelt Wertvorstellungen, die funktionale, emotionale und Selbstbestätigungs-Nutzen umfassen. Vertrauen ist alles. Wird dieser Kern verletzt, gehen Anerkennung, Bedeutung und Werte verloren.

## **Vertrauensvorschuss für die Kirche**

Die „Kirche“ muss also wie eine Marke geschützt werden. Auch bei der katholischen Kirche gibt es kaum ein Handeln ohne Risiko. Wäre sie klug und vorausschauend, betriebe sie präventiv aktive Risikokommunikation, um Medien und Öffentlichkeit, aber auch Mitarbeiter, auf mögliche realisierte Risiken vorzubereiten. Krisenkommunikation dagegen ist Risikokommunikation unter erschwerten Bedingungen, denn der Schaden ist bereits eingetreten.

Die Kirche genießt ein gewisses Urvertrauen und erhält – nicht nur von Gläubigen – konsequent einen Vertrauensvorschuss. Vertrauen ist eine „riskante Vorleistung“, die in der Vergangenheit erworben wurde. Vertrauen beruht auf Glaubwürdigkeit, also der Erfahrung im



Umgang mit Personen und Organisationen, dass sie relevante Verbindlichkeiten (Zusagen, Handlungen), die sie in Aussicht gestellt haben, auch tatsächlich einlösen. Vertrauen im Rahmen der Risikokommunikation meint besonders ein „Sich-verlassen-können“ auf Kompetenz, dass Fairness gewahrt und soziale Verantwortung wahrgenommen wird. Die Missbrauchsfälle unterhöheln diese Vorleistung gegenüber der Kirche massiv und beschleunigen Ängste, Misstrauen, Glaubwürdigkeitsverluste. Schon Gerüchte über eine mögliche Krise rufen Journalisten auf den Plan.

## Skandale in den Medien

Die Öffentlichkeit liebt Skandale. Damit wiederum wird Auflage gemacht, werden Reichweiten erzielt, wird das Publikum gefesselt. Und spätestens seit der Spendenaffäre bei Unicef warten doch alle nur auf einen erneuten Skandal bei irgendwelchen „Gutmenschen“. Solche News sind letztlich natürlich auch gut verkäufliche Ware. Bestimmte Medien leben von dieser Art der Berichterstattung. Sie nutzen das oberflächliche oder auch kaum vorhandene Wissen ihrer Rezipienten und gerieren sich als investigativ, kompetent, allwissend, fürsorglich, vor allem aber als Sprachrohr. Sie versuchen in aller Regel, ein Meinungsspektrum, eine „gefühlte“ Stimmung sowie kontroverse Standpunkte wiederzugeben. Sie personalisieren, skandalisieren, moralisieren. Und das schnell, schneller, am schnellsten.

Die veränderte Medienlandschaft und Medienkultur führen zu einer Ungleichgewichtung zwischen Recherche und redaktionellem Beitrag. Das neue Schlagwort heißt „Infotainment“. Information durch Emotion. Nicht mehr der Inhalt zählt, sondern die Nachricht im Ganzen, auch wie sie dargebracht wird, und deren wahrscheinliches Auflagenstärken- und Quotenpotenzial. Ergebnis: Häme und Spott, Neid und Missgunst, Schadenfreude und unterschwellige Rachegefühle, Enttäuschung und Frustgefühle ergießen sich, meist angeführt von mindestens einer treibenden Boulevard-Zeitung, über die Organisation und ihre Mitarbeiter. Die katholische Kirche wird so schnell zum Spielball unterschiedlicher medialer Interessen und bleibt, so wie sie sich augenblicklich präsentiert, zunehmend chancenlos. Denn die Verantwortlichen erwischt es meist eiskalt. Sie stecken zur Freude vieler Medienvertreter häufig in irgendwelchen Form- und Sachzwängen fest und stehen der aufgebrauchten Öffentlichkeit und dem begleitenden Informations-Overload überrascht, wehr-, rat- und vermeintlich ahnungslos gegenüber. Die Medien kennen keine Barmherzigkeit.

## Offensive Kommunikation

Eine um Objektivität bemühte Berichterstattung über Krisenfälle und Skandale hat es zunehmend schwer durchzudringen, weil sie gegen eine reißerische Berichterstattung betriebswirtschaftlich und inhaltlich meist verliert. Es ist für die Medien leichter und weniger aufwändig, dem Pontifex vorzuwerfen, er reagiere nicht oder nur unzureichend auf die Skandale, als Nachweise zu recherchieren, die genau das Gegenteil aussagen. So formulierte beispielsweise Papst Benedikt XVI. klar und deutlich an die Adresse der Täter in den eigenen Reihen: „Ihr habt das Vertrauen, das von unschuldigen jungen Menschen und ihren Familien in Euch gesetzt wurde, verraten und Ihr müsst Euch vor dem allmächtigen Gott und vor den zuständigen Gerichten dafür verantworten.“ Dieses Zitat stammt aus einem von der Kirche leider kaum öffentlichkeitswirksam kommunizierten und daher wenig beachteten Hirtenbrief. Da muss dann auch die Frage erlaubt sein, ob ein Hirtenbrief im Jahre 2010 nach Christus noch ein angemessenes Kommunikationsmittel darstellt.

Offen und offensiv vorzugehen ist die beste Strategie, um das erhöhte Informationsbedürfnis der Öffentlichkeit und der Medien zu befriedigen und einen drohenden Imageschaden abzuwenden. Gerade bei Handlungszwang kommt die Kirche mit offensiver Kommunikation aus der Reaktion in die Aktion. Wer selbst handelt, der steuert und wird nicht getrieben. Die von der Kirche zu Recht häufig beklagte „schlechte Presse“ ist Folge einer mangelhaften Informationspolitik. Die richtige Kommunikation ist in so einer Situation essenziell. Fürsorglichkeit und Empathie sind gefragt. Empathie bedeutet ein respektvolles Verständnis für Ängste und Erfahrungen anderer, der Opfer. Verhält man sich in der Krise falsch, kann das die Krise noch verstärken.

So überrascht es nur wenig, wenn das ZDF-Politbarometer vom 24. April 2010 feststellt, dass 82 Prozent der Deutschen die Meinung vertreten, die katholische Kirche kläre Missbrauchsvorwürfe nicht genug auf; auch 74 Prozent der Katholiken sehen hier erhebliche Defizite. Vor allem, weil die Eigendynamik der Medien bewirkt, dass auch weitere kirchenkritische Themen, die bisher wenig Beachtung fanden, wieder auf die Agenda gesetzt werden. Das ist ein typisches Phänomen, das man in vielen kaum gemagten Krisen beobachten kann. So lesen wir aktuell wieder Kommentare zum Beispiel zum eher fragwürdigen Umgang der katholischen Kirche mit dem Diskriminierungsverbot, dem Zölibat, der Ökumene.

Gegner einer konservativen Kirchenführung versuchen die aktuelle Krise zu nutzen, um solche Dinge gleich mit aufs Tapet zu bringen. Besonders bitter ist es dann, wenn dieser Beschluss auch noch aus den eigenen Reihen initiiert und forciert wird („friendly fire“). In diesem Sinne kann es keinen sicheren, garantierten Krisenschutz und eine Planung im Sinne von Patentrezepten oder gar Checklisten geben. Dennoch ist es auch in der katholischen Kirche möglich, eine Krise mit gezieltem Krisenmanagement unter Kontrolle zu bekommen oder zumindest das Krisenrisiko zu minimieren. Fest steht: Die aktuelle Krise der katholischen Kirche hätte überzeugend, nachhaltig und glaubwürdig gelöst werden können – nämlich vor ihrem Entstehen. Insofern war diese Krise zwar nicht zu verhindern, aber ihre Bewältigung hätte sehr wohl trainiert werden können.

### **Weniger Geschwätz, mehr Dialog**

Die Kirche tut gut daran, grundsätzlich über ihre Kommunikation nachzudenken. Sie muss die Brücke zu den Menschen bauen und unliebsame Themen beispielsweise auch in der sonntäglichen Predigt ansprechen. Ein wirklicher Dialog mit Medien, Öffentlichkeit und vielen Kirchgängern existiert bis heute nicht. „Dialog ist kein Geschwätz; er kennt neben dem Bemühen um Konsens auch Dissens und Kritik!“ Diese Erkenntnis stammt vom Bischof von Mainz und langjährigen Vorsitzenden der Bischofskonferenz, Kardinal Karl Lehmann. Ihm gehörte übrigens eine der wenigen vernehmbaren selbstkritischen Stimmen im aktuellen Missbrauchsskandal. In dieser Situation, so schrieb Kardinal Lehmann in der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“, ergebe es keinen Sinn, mit dem Finger zuerst auf andere zu zeigen und dadurch den Anschein zu erwecken, von der eigenen Verantwortung abzulenken oder das Geschehene zu relativieren. Die Kirche dürfe sich vielmehr nicht wundern, wenn sie jetzt an jenen Kriterien gemessen werde, mit denen sie sonst ihre sittlichen Überzeugungen vertrete.

Recht hat er.