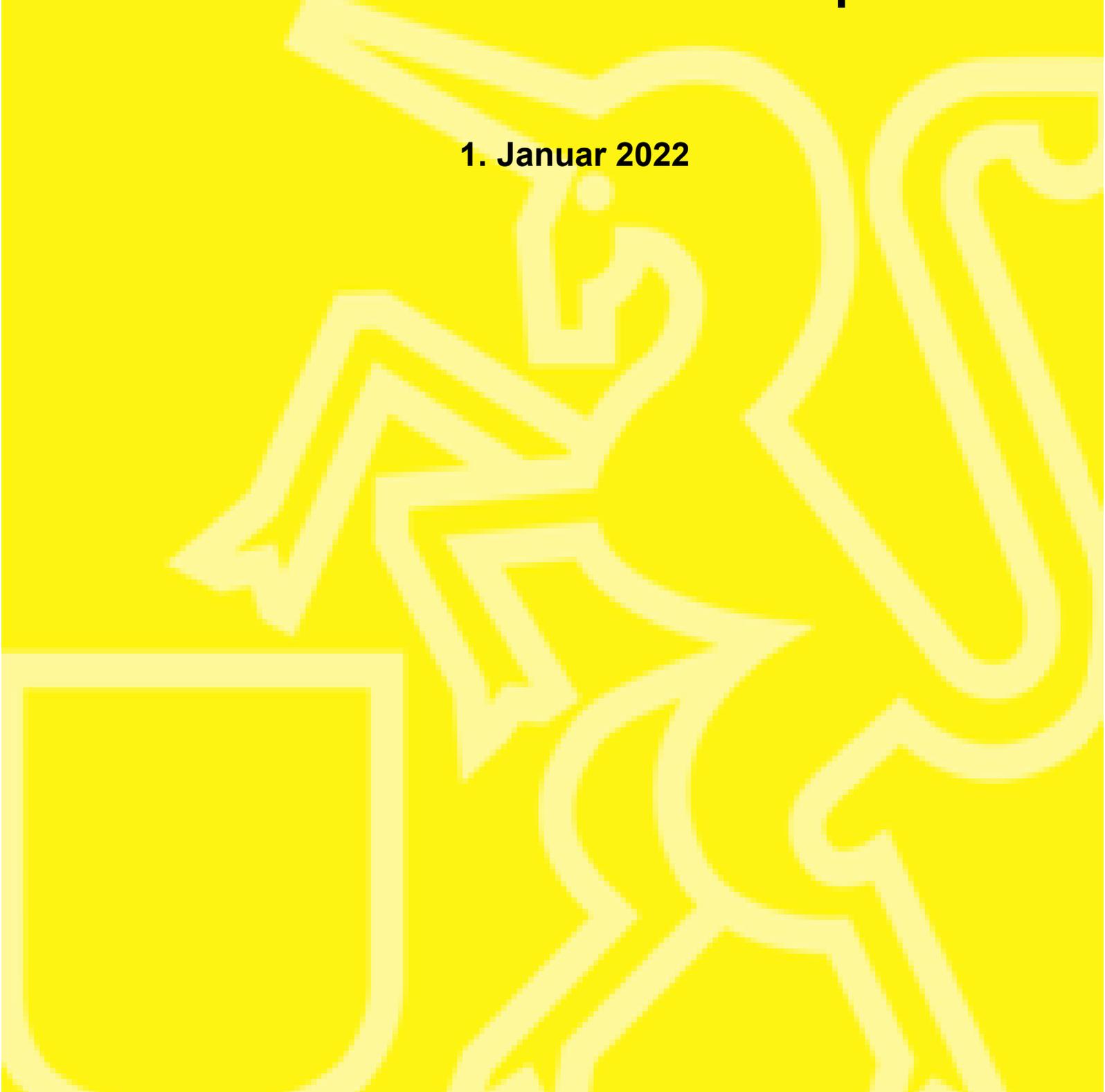


# Stadt Dübendorf

---

## Kommunikationskonzept

1. Januar 2022



# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Grundlagen</b> .....	<b>3</b>
1.1	Kommunikationsumfeld .....	3
1.2	Gesetzliche Grundlagen .....	3
1.3	Geltungsbereich.....	3
<b>2.</b>	<b>Strategie</b> .....	<b>3</b>
2.1	Kommunikationsstrategie .....	3
2.2	Kommunikationsgrundsätze .....	4
2.3	Auftreten des Stadtrats gegenüber der Öffentlichkeit .....	4
2.4	Corporate Identity .....	5
2.5	Geschlechtergerechte Sprache .....	5
<b>3.</b>	<b>Akteure und Kanäle</b> .....	<b>5</b>
3.1	Akteure.....	5
3.2	Kanäle.....	6
3.3	Kommunikationskaskade und Zwiebschalenmodell .....	7
<b>4.</b>	<b>Organisation</b> .....	<b>8</b>
4.1	Kommunikationsebenen und Kommunikationsverantwortung .....	8
4.2	Pflichtenheft Kommunikationsstelle .....	8
4.3	Kommunikationszuständige in den Abteilungen.....	9
4.4	Websites & Social Media .....	9
<b>5.</b>	<b>Regelkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit</b> .....	<b>11</b>
5.1	Regelkommunikation .....	11
5.2	Klassifizierung nach IDG .....	11
5.3	Standardprozess: Kommunikation Beschluss Stadtrat .....	12
5.4	Standardprozess: Reaktion auf Vorstösse aus dem Parlament.....	13
5.5	Öffentlichkeitsarbeit .....	13
5.6	Serviceverständnis und Reaktionszeiten.....	14
<b>6.</b>	<b>Medienarbeit</b> .....	<b>15</b>
6.1	Nachrichtenwerte.....	15
6.2	Grundsätze der Medienarbeit .....	15
6.3	Organisation und Prozesse der Medienarbeit .....	16
6.4	Medienarbeit der Primarschule.....	18

<b>7.</b>	<b>Krisenkommunikation .....</b>	<b>19</b>
7.1	Geltungsbereich.....	19
7.2	Organisation der Krisenkommunikation.....	19
7.3	Krisenstufen und Zuständigkeit für Kommunikation .....	20
7.4	Alarmierung .....	21
7.5	Kommunikationsgrundsätze in der Krise .....	21
7.6	Externer Bereitschaftsdienst.....	21
<b>8.</b>	<b>Erfolgskontrolle &amp; Weiterbildung .....</b>	<b>22</b>
8.1	Medienmonitoring .....	22
8.2	Evaluation Wirkung Kommunikationskonzept .....	22
8.3	Sensibilisierung und Training .....	22
<b>9.</b>	<b>Schlussbestimmungen .....</b>	<b>22</b>
<b>10.</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>23</b>
10.1	Leitlinien für Umgang mit Social Media .....	23
10.2	Merkblatt Medienmitteilung.....	24
10.3	Checkliste Vorbereitung Medienauftritte.....	25
10.4	Checkliste Organisation Medienkonferenz.....	26

## **1. Grundlagen**

### **1.1 Kommunikationsumfeld**

Mit rund 30'000 Einwohnerinnen und Einwohnern ist Dübendorf das städtische Zentrum des Glattals. Die parlamentarische Gemeindeorganisation bietet transparente und gleichzeitig komplexe politische Abläufe. Dübendorf ist, mit Ausnahme der Sekundarschule, eine Einheitsgemeinde; das Primarschulpräsidium ist damit ein Mitglied des Stadtrats, wird jedoch von der Bevölkerung für dieses Amt gewählt.

### **1.2 Gesetzliche Grundlagen**

Nachfolgende Bestimmungen bilden die gesetzliche Grundlage für das vorliegende Konzept:

- Gemeindegesezt des Kantons Zürich
- Volksschulgesetz des Kantons Zürich
- Gesetz über die Information und den Datenschutz des Kantons Zürich
- Gemeindeordnung der Stadt Dübendorf

### **1.3 Geltungsbereich**

Dieses Dachkonzept gilt für die Kommunikationstätigkeit von:

- Stadtrat (Exekutive)
- Unterstellte Kommissionen des Stadtrats
- Ausschüsse
- Beratende Kommissionen
- sämtlichen Geschäftsbereiche der Verwaltung

Sie alle sind eingeschlossen, wenn die Begriffe "Stadt Dübendorf" oder "Stadt" verwendet werden.

Für die einzelnen Abteilungen können diesem Konzept untergeordnete Richtlinien zur Kommunikation erlassen werden. In diesen können insbesondere die relevanten Akteursgruppen präzisiert, die Abgrenzung der Kommunikationstätigkeit oder bereichsspezifische Grundsätze für einzelne Kanäle oder für die Krisenkommunikation festgelegt werden. Diese Richtlinien sind diesem Dachkonzept untergeordnet und dürfen zu diesem nicht im Widerspruch stehen. Die Richtlinien bedürfen einer Freigabe durch den Stadtrat. Davon ausgenommen sind Richtlinien der eigenständigen Kommissionen; diese sind dem Stadtrat zur Kenntnis zuzustellen.

Dieses Konzept gilt aufgrund der Gewaltentrennung nicht für den Gemeinderat (Parlament).

## **2. Strategie**

### **2.1 Kommunikationsstrategie**

Mit einer transparenten und zeitgerechten Kommunikation sorgt die Stadt Dübendorf dafür, dass die Entscheidungen von Behörden und Verwaltung nachvollziehbar sind. Die Stadt fördert damit die demokratische Mitwirkung und Entscheidungsfindung der Bevölkerung. Eine offene Informationspolitik trägt zur Transparenz des Handelns von Behörde und Stadtverwaltung bei; Transparenz begünstigt in der Öffentlichkeit die Akzeptanz der Behördentätigkeit. Eine aktive und umfassende Informationspolitik verhindert zudem Spekulationen, Indiskretionen und Falschmeldungen.

Eine transparente und zeitgerechte interne Kommunikation ist in einem sich rasch verändernden Arbeitsumfeld eine wichtige Orientierungshilfe für die Mitarbeitenden und fördert wiederum die Akzeptanz der Führungsentscheidungen.

Die Stadt Dübendorf nutzt sowohl für die interne als auch für die externe Kommunikation verschiedene, zeitgemässe Kanäle, welche auf die Mediennutzung der anzusprechenden Akteure abgestimmt sind.

## 2.2 Kommunikationsgrundsätze

- a. Die Stadt fördert mit einer aktiven und zeitnahen Kommunikation die demokratische Mitwirkung und Entscheidungsfindung. Folglich wird kommuniziert, sobald entscheidungsrelevante Inhalte transportiert werden können – auch wenn diese den Interessen der Behörden entgegenlaufen.
- b. Die von der Stadt formulierten Botschaften entsprechen in ihrer Form und Sprache den Anforderungen von Akteuren und Kanälen.
- c. Die Kommunikationsfolge beachtet die Grundsätze "intern vor extern" und "Betroffene vor Beteiligten vor Dritten". Die Stadt hält sich dabei an des Zwiebschalenprinzip (vgl. Kp. 3.3).
- d. Die Kommunikation ist umfassend, ohne dass wesentliche Elemente zurückgehalten werden. Sie erfolgt sachgerecht und gemäss den aktuellsten verfügbaren Informationen.
- e. Bei allen externen Botschaften achtet die Stadt auf eine allgemein verständliche Formulierung. Die wichtigsten Botschaften (Urnenweisungen etc.) werden in leichter Sprache verfasst ([vgl. Faktenblatt „Leichte Sprache“ des EDI](#)).

## 2.3 Auftreten des Stadtrats gegenüber der Öffentlichkeit

Die Mitglieder des Stadtrats sind vom Volk gewählt. Grundsätzlich hat jedes Behördenmitglied das Recht, sich in der Öffentlichkeit über die Arbeit der Behörde zu äussern, sofern die Inhalte nicht gesetzlich geschützt sind (vgl. Kap. 5.2). Im Sinne eines reibungslosen Ablaufs des politischen Prozesses und eines einheitlichen Auftretens der Behörde gegen innen und aussen bekennen sich alle Mitglieder des Stadtrats zum Kollegialitätsprinzip.

Die Mitglieder des Stadtrats halten sich demnach an folgende Sprachregelungen:

- a. Während der Diskussionsphase eines Geschäfts darf und soll innerhalb der Behörde alles gesagt werden – unter Einhaltung des gebührenden, zwischenmenschlichen Respekts. Alles Gesagte bleibt innerhalb der Behörde vertraulich. Bei Anfragen von aussen wird auf die laufende Diskussion verwiesen und ein ungefährer Zeitpunkt für weitere Informationen angekündigt. Persönliche Haltungen sind als solche explizit zu deklarieren.
- b. Fällt die Behörde einen Beschluss, wird in jedem Fall der IDG-Status (vgl. Kap. 5.2) festgehalten. Bei konfliktiven Geschäften bzw. solchen mit einem möglichen öffentlichen Interesse wird ein gemeinsames Wording festgelegt sowie ein Sprecher oder eine Sprecherin gegenüber Medien und Öffentlichkeit bestimmt.
- c. Bei Anfragen aus den Kommunikationsebenen 2 bis 5 (vgl. Kap. 3.3) kann jedes Behördenmitglied im Rahmen des vereinbarten Wordings selber Auskunft geben. Bei Anfragen von Medien muss auf den bestimmten Sprecher oder die Sprecherin verwiesen werden. Ist kein Sprecher bzw. keine Sprecherin bestimmt, wird auf die Kommunikationsstelle verwiesen.
- d. Soziale Netzwerke sind aufgrund ihrer Reichweite als Massenmedien zu betrachten. Mitglieder der Behörden, mit Ausnahme der Sprecher/innen, äussern sich auf Sozialen Netzwerken deshalb nicht zu Behördenbeschlüssen.

Für die Kommissionen, Ausschüsse und alle Geschäftsbereiche der Verwaltung gilt das Amts- bzw. Kommissionsgeheimnis. Sie äussern sich zu Verfahren, Entscheidungsprozessen und Beschlüssen gegenüber sämtlichen externen Akteuren nur in Absprache mit dem Ressortvorsteher bzw. der Ressortvorsteherin und der Kommunikationsstelle (vgl. Prozess "Reaktive Medienarbeit" Kap. 6.3.2).

## 2.4 Corporate Identity

Ein einheitliches und professionelles Erscheinungsbild in Wort und Bild erhöht die Glaubwürdigkeit der Kommunikation. Die geltenden CI/CD-Richtlinien der Stadt (Corporate Communication Stadtverwaltung Dübendorf) sind deshalb bei allen Kommunikationsmassnahmen einzuhalten.

## 2.5 Geschlechtergerechte Sprache

Die Stadt Dübendorf formuliert ihre Texte in geschlechtergerechter Sprache. Geschlechtergerecht formuliert sind Texte, in denen weder Frauen noch Männer sprachlich diskriminiert werden; also Texte, in denen Frauen sprachlich in gleichem Mass sichtbar sind wie Männer.

Je nach Situation können Paarformen (Bürgerinnen und Bürger), geschlechtsabstrakte Formen (versicherte Person), geschlechtsneutrale Formen (Versicherte) oder Umschreibungen ohne Personenbezug zum Einsatz kommen. Ausserhalb von Fliesstexten (d.h. in Aufzählungen, Stichwortlisten etc.) kann der Schrägstrich (er/in) angewendet werden. Das generische Maskulin („Frauen sind selbstredend mitgemeint.“) ist in keinem Fall zulässig.

In den Texten der Stadt werden der Genderstern und ähnliche Schreibweisen nicht verwendet. Die Stadt verweist hierzu auf die entsprechende [Weisung der Bundesverwaltung](#) (17.6.2021) und schliesst sich deren Begründung und rechtlicher Herleitung an.

Diese Regelung gilt für alle neuen offiziellen Dokumente und Publikationen der Stadt Dübendorf und ist bei sämtlichen Revisionen bestehender Schriftstücke zur berücksichtigen.

## 3. Akteure und Kanäle

Für eine wirkungsvolle Aufbereitung der Inhalte, ist es für den Sender oder die Senderin einer Botschaft von zentraler Bedeutung, den Empfängerkreis bzw. die Zielgruppe der Nachricht zu kennen. Weil eine Botschaft bei den Empfängerinnen und Empfängern jedoch meist eine Reaktion oder Aktion auslöst, werden diese im vorliegenden Konzept als "Akteure" bezeichnet. Bevor eine Botschaft ausgesendet wird, lohnt sich ein Perspektivenwechsel – ein Hineinversetzen in die Ansichten und Bedürfnisse des betroffenen Akteurs.

Die nachfolgende Aufzählung der wichtigsten Akteure bildet die Basis jeder Kommunikationsplanung der Stadt. Verfügt eine Abteilung über untergeordnete Richtlinien zur Kommunikation, so kann darin eine differenziertere Aufstellung enthalten sein.

### 3.1 Akteure

#### intern\*

Stadtpräsidium  
Stadtrat  
Stadtschreiber/Stadtschreiberin  
Kommunikationsstelle  
Verwaltungsausschuss  
Kommissionen/Ausschüsse  
Führungsteam  
alle Mitarbeitende Verwaltung

#### extern

Gemeinderat (Parlament)  
Parteien & Fraktionen  
Zweckverbände & Anschlussgemeinden  
Werke  
Regionales Führungsorgan  
Kantonspolizei  
Nachbargemeinden  
Vereine  
Bezirksrat  
Kanton Zürich  
Medien  
Stimmberechtigte  
Öffentlichkeit

\* Als "interne Akteure" werden Einzelpersonen oder Gruppen bezeichnet, gegenüber welchen die Stadt das Weisungsrecht besitzt. Neben den genannten Akteuren sind in der Praxis meist zusätzlich direkt betroffene Personen oder Personengruppen auszumachen.

## 3.2 Kanäle

Botschaften können ihre Wirkung nur entfalten, wenn sie zeitgerecht über den richtigen Kanal an die Akteure herangetragen werden. Die nachfolgende Aufstellung enthält eine Übersicht über die wichtigsten Kommunikationskanäle, welche in der Stadt Dübendorf eingesetzt werden. Verfügt ein Geschäftsbereich über untergeordnete "Richtlinien Kommunikation", so ist darin eine differenziertere Aufstellung enthalten.

### 3.2.1. Wichtigste Kommunikationskanäle der Stadt Dübendorf

Kanal	Kanalverantwortung <sup>1</sup>	für Ebene <sup>2</sup>
Stadtratssitzung	Stadtpräsidium	1
Sitzung Führungsteam	Stadtschreiber/in	2,3
Kaderanlass	Stadtschreiber/in	2,3
Mailverteiler Führungsteam/Kader/alle MA <sup>3</sup>	Kommunikationsstelle	2,3,4
Intranet	Kommunikationsstelle	4
Stadtratsbulletin	Kommunikationsstelle	4
Informationsschreiben (Betroffene)	Kommunikationsstelle	5
Informationsveranstaltung (Betroffene)	Kommunikationsstelle	5
Partizipativer Prozess	Prozessverantwortliche/r	5
Geschäftsbericht	Kommunikationsstelle	6
Website	Kommunikationsstelle	6
Social Media	Kommunikationsstelle	6
Glattaler	Kommunikationsstelle	6
Medienmitteilung	Kommunikationsstelle	6
Medienkonferenz	Kommunikationsstelle	6
Abstimmungsweisung	Kommunikationsstelle	6
Broschüren/Berichte	Kommunikationsstelle	6
Inserate/Content Marketing	Kommunikationsstelle	6
Aushang/Plakate	Kommunikationsstelle	6
Hotline (Krisenfall)	Kommunikationsstelle	6

1 Die Kanalverantwortung umfasst die Bereitstellung und den Unterhalt des Kanals.

2 Das Konzept der "Kommunikationsebene" ist in Kap. 4.1 beschrieben.

3 Die Nutzung dieser Mailverteiler erfordert eine persönliche Berechtigung durch die IT.

### 3.3 Kommunikationskaskade und Zwiebelschalenmodell

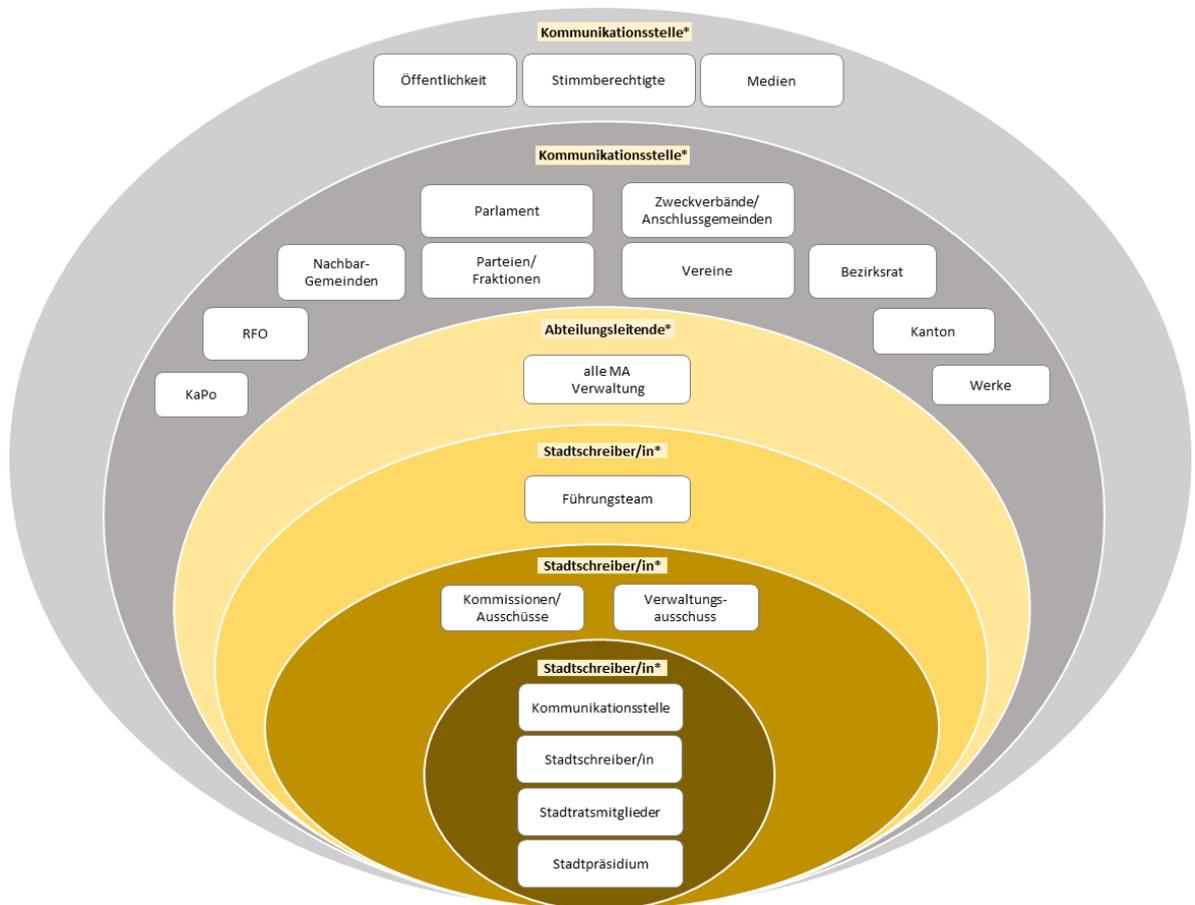
Informationen sind neben dem Geld die wichtigste "Währung" in einer Organisation. Die Reihenfolge, in denen die Akteure über ein Thema informiert werden, hat einen entscheidenden Einfluss auf die Akzeptanz der Inhalte. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einer "Kommunikationskaskade".

Die Standard-Kommunikationskaskade der Stadt Dübendorf ist im "Zwiebelschalenmodell" visualisiert. Das Modell ist ein Gerüst. Erst der konkrete Fall selbst bringt die Komponente der Betroffenheit ein – und die ist in der Regel stärker zu gewichten.

Das Modell ist wie folgt anzuwenden:

- Standardmodell auf konkreten Fall anpassen; Grundsatz: direkt Betroffene zuerst; ggf. Akteure weglassen
- alle Akteure einer Ebene informieren
- erst wenn alle Akteure einer Ebene informiert sind, darf auf die nächsthöhere Ebene gewechselt werden

#### 3.3.1. Zwiebelschalenmodell der Stadt Dübendorf



Ebenen 1 bis 4:interne Kommunikation  
 Ebenen 5 und 6:externe Kommunikation

\* Kommunikationsverantwortung für diese Ebene (vgl. Kap. 4.1)

## **4. Organisation**

### **4.1 Kommunikationsebenen und Kommunikationsverantwortung**

Die Verantwortung für die Regelkommunikation (kurz: Kommunikationsverantwortung) ist in der Stadt Dübendorf nach Kommunikationsebenen geregelt. Die Ebenen entsprechen dem Zwiebschalenmodell (vgl. Kap. 3.3.1).

Die Person, welche die Kommunikationsverantwortung trägt,

- a. stellt sicher, dass alle relevanten Informationen von innen nach aussen gemäss den strategischen Grundsätzen der Stadt zu den genannten Akteuren fließen. Dabei kann sie Kommunikationsaufgaben innerhalb ihrer Führungslinie delegieren.
- b. stellt sicher, dass die Akteure ihre Ansprechpartner/innen für Informationen von aussen nach innen kennen.
- c. ist Ansprechpartner/in bei Störfällen in der Kommunikation.

### **4.2 Pflichtenheft Kommunikationsstelle**

Der Kommunikationsstelle ist die zentrale Schaltstelle der Kommunikation in der Stadt Dübendorf. Sie ist eine Stabsstelle des Stadtrats und dem Stadtschreiber bzw. der Stadtschreiberin unterstellt. Die Kommunikationsstelle ist mit mindestens 0,8 FTE dotiert. Die FTE sind auf mindestens zwei Personen verteilt (Stellvertretung).

Der Aufgabenbereich der Kommunikationsstelle umfasst folgende Bereiche:

- a. Planung und Weiterentwicklung der internen & externen Kommunikation der Stadt
- b. Koordination der externen Kommunikation zwischen Stadtrat, Kommissionen und Stadtverwaltung.
- c. Vorbereitung Stadtratsgeschäfte aus kommunikativer Sicht (Wording/Medienmitteilung, Nasty-Questions-Katalog, Planung)
- d. Erstellung und Versand von Stadtratsbulletin
- e. Aufschaltung Mitteilungen im Intranet
- f. Erstellung, Versand und Monitoring von Medienmitteilungen des Stadtrats
- g. Finalisierung, Freigabe und Versand der Medienmitteilungen aus den Abteilungen
- h. Ansprechperson und zentrale Eingangsstelle für Medienanfragen
- i. fachliche Führung der Kommunikationsverantwortlichen in den Abteilungen
- j. Erstellung und Distribution von audio-visuellen Inhalten
- k. Aufschaltung von Website-Inhalten mit News-Charakter (Medienmitteilungen etc.)
- l. Produktion und Aufschaltung von multimedialen Social-Media-Posts & Moderation der zentralen Social-Media-Auftritte ("Stadt Dübendorf")
- m. Planung & Koordination der Öffentlichkeitsarbeit
- n. Krisenkommunikation (Teil des RRTs)
- o. Redigieren Abstimmungsunterlagen
- p. Fachberatung "Kommunikation" bei konzeptionellen Arbeiten bzw. Projekten

Der Aufgabenbereich „Medienarbeit für das Parlament“ liegt ausserhalb des Geltungsbereichs dieses Konzepts. Diese Aufgabe kann ggf. auch durch eine externe Stelle übernommen werden.

### **4.3 Kommunikationszuständige in den Abteilungen**

Jede Abteilung der Stadtverwaltung bezeichnet einen Kommunikationszuständigen bzw. eine Kommunikationszuständige. Dieser/diese Mitarbeitende muss über keine Fachausbildung im Kommunikationsbereich verfügen. Die Kommunikationszuständigen der Abteilungen haben folgende Aufgaben:

- a. Sie sind Ansprechperson für die zentrale Kommunikationsstelle der Stadt Dübendorf.
- b. Sie informieren die Kommunikationsstelle über Themen der Abteilung, welche von öffentlichem Interesse sein könnten und liefern der Kommunikationsstelle Inputs für das Erstellen von Medienmitteilungen.
- c. Sie pflegen die statischen Inhalte des Websiten-Bereichs der Abteilung (Adressen, Downloads von Dokumenten etc.).
- d. Sie pflegen die Social-Media-Auftritte sofern die Abteilung über eigene Social-Media-Kanäle verfügt (vgl. Kap. 4.4.3)

Einzelne Aufgaben können durch die Kommunikationszuständigen innerhalb der Abteilung delegiert werden. Die Kommunikationszuständigen treffen sich 1-2 Mal pro Jahr zu einem Erfahrungsaustausch mit der zentralen Kommunikationsstelle.

### **4.4 Websites & Social Media**

#### **4.4.1. Website der Stadtverwaltung**

Mit der rasch fortschreitenden Digitalisierung sind die elektronischen Kanäle zum Kernelement der Stadtkommunikation geworden. Die Website [duebendorf.ch](http://duebendorf.ch) ist, neben dem amtlichen Publikationsorgan „Glattaler“, die zentrale Publikationsplattform der Stadt. Sie enthält alle amtlichen Mitteilungen von Behörden und Verwaltung, Informationen zu Geschäften des Stadtrats, der Kommissionen und des Parlaments sowie Service-Informationen und E-Government-Funktionen für die Bevölkerung.

Für den technischen Betrieb der Website ist ein externer Dienstleister zuständig. Er sorgt dafür, dass die Website zu 99,5% ihrer Betriebszeit verfügbar ist. Für die technische Weiterentwicklung ist die Kommunikationsstelle zuständig. Sie beauftragt die entsprechenden Unternehmen mit der Umsetzung.

Die Zuständigkeit für den inhaltlichen Betrieb der Website liegt bei der Kommunikationsstelle. Für die inhaltliche Bewirtschaftung der Website und die Zugangsberechtigung zu einzelnen Bereichen besteht ein separates Betriebskonzept.

#### **4.4.2. Weitere Websites der Stadt Dübendorf**

Verschiedene Organisationseinheiten der Stadt Dübendorf verfügen über eigene Websites. Für jede Website liegt ein Betriebskonzept vor, in dem mindestens die folgenden Punkte geklärt sind:

- a. Redaktionelle Hoheit (= abschliessende Entscheidungsbefugnis über Inhalte)
- b. Zuständigkeit für Inhaltspflege (inkl. Stellvertretung)
- c. Zuständigkeit für technischen Betrieb
- d. Ansprechperson für Kommunikationsstelle

Jede Website einer Organisationseinheit der Stadt Dübendorf sowie deren Betriebskonzept müssen durch die Kommunikationsstelle bewilligt werden.

#### **4.4.3. Social-Media-Kanäle der Stadt Dübendorf**

Als "Push"-Kanal für ausgewählte Inhalte der Websites sollen multimediale Teaser (Ankündigungen) auf sozialen Netzwerken publiziert werden. Die Stadt betreibt dafür zentrale Social-Media-Kanäle, auf denen Inhalte von öffentlichem Interesse aus allen Abteilungen publiziert werden können. Die redaktionelle Hoheit, die Bewirtschaftung und die Verantwortung für den technischen Betrieb liegen bei der Kommunikationsstelle. Für den Betrieb der zentralen Social-Media-Kanäle der Stadtverwaltung besteht ein separates Betriebskonzept.

Die Abteilungen können eigene Social-Media-Kanäle betreiben. Die Aufschaltung eines Social-Media-Accounts bedarf der Genehmigung durch den Stadtschreiber bzw. die Stadtschreiberin. Ausserdem muss ein Betriebskonzept vorliegen, in dem mindestens die folgenden Punkte geklärt sind:

- e. Redaktionelle Hoheit (= abschliessende Entscheidungsbefugnis über Inhalte)
- f. Zuständigkeit für Inhaltspflege (inkl. Stv.)
- g. Zuständigkeit für technischen Betrieb
- h. Ansprechperson für Kommunikationsstelle
- i. Branding
- j. Sicherheitsvorkehrungen gegen Hacker-Angriffe

Für den Krisenfall verfügt die Kommunikationsstelle über einen Zugang zu allen Accounts bzw. über die nötigen Administratorrechte und kann Inhalte auf Anweisung des Rapid Response Teams (RRT) bzw. des Krisenstabs (vgl. Kap. 7) eigenständig publizieren.

Für alle Behördenmitglieder sowie Mitarbeitenden der Verwaltung gelten die Leitlinien für den Umgang mit Social Media (vgl. Anhang).

#### **4.4.4. Sichtbarkeit durch Personalisierung**

Online-Kommunikationskanäle und insbesondere Social Media bieten die Möglichkeit, offizielle (Medien-)Mitteilungen durch den gezielten Einsatz von audio-visuellen Inhalten zu personalisieren und so auch für weitere Nutzerkreise attraktiv aufzubereiten. Die Stadt möchte diese Möglichkeiten nutzen und den "trockenen" Sachgeschäften ein Gesicht geben. Mitglieder von Behörden sowie Fachspezialistinnen und -spezialisten der Verwaltung sollen in kurzen Video-Botschaften zu ausgewählten Sachgeschäften sprechen.

Damit die Grenze zu persönlichem "Wahlkampf" gewahrt bleibt, müssen solche Beiträge immer...

- a. im Zusammenhang mit einem Sachgeschäft der Gesamtbehörde bzw. der Verwaltung stehen
- b. über die offiziellen Websites oder Social-Media-Accounts der Stadt veröffentlicht werden (Teilen auf privaten Profilen ist erlaubt)
- c. den Prozess "Aktive Medienarbeit" gemäss Kap. 6.3.1 durchlaufen

#### **4.4.5. Datenschutz**

Beim Einsatz von Online-Kommunikationskanälen und insbesondere von Social Media ist die Verarbeitung von personenbezogenen Daten bei bestimmten Funktionalitäten unerlässlich. Die Stadt hält sich dabei an die Vorgaben des kantonalen Datenschutzgesetzes. Besonders zu beachten ist dabei die aktive Information und explizite Zustimmung der Nutzerinnen und Nutzer zur Sammlung und Bearbeitung personenbezogener Daten.

## 5. Regelkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

### 5.1 Regelkommunikation

Als "Regelkommunikation" versteht die Stadt Dübendorf sämtliche institutionalisierten, regelmässig wiederkehrenden Kommunikationsmassnahmen. Bei Entscheidungsfixpunkten (z.B. Stadtratssitzung) ist eine gut eingespielte Regelkommunikation auf der Basis des Öffentlichkeitsprinzips (vgl. Kap. 5.2) von besonderer Bedeutung für die Akzeptanz der Beschlüsse. Dabei gilt es zu beachten, dass bei gleichartigen Fixpunkten jeweils die gleichen Akteure, in der gleichen Reihenfolge und über die gleichen Kanäle informiert werden sollten. Diese Berechenbarkeit stärkt das Vertrauen der Akteure in die Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger und deren Informationspolitik. In der Praxis bewähren sich Standardprozesse, welche für die wichtigsten institutionalisierten Entscheidungsfixpunkte hinterlegt sind.

Für Ihre Regelkommunikation setzt die Stadt Dübendorf insbesondere die folgenden Kanäle ein:

- a. Intranet für Ebenen 2-4
- b. Stadtratsbulletin zuerst für Ebenen 1-4, danach für Ebenen 5-6
- c. Website Stadtverwaltung für Ebenen 5-6

### 5.2 Klassifizierung nach IDG

Gemäss dem Gesetz über die Information und den Datenschutz (IDG) gilt für Behörden und Verwaltung im Kanton Zürich das "Öffentlichkeitsprinzip". Das heisst konkret: Jede Person hat, ohne dass sie ein besonderes Interesse geltend machen muss, ein Recht auf Information über die Tätigkeit des öffentlichen Organs sowie auf Zugang zu amtlichen Dokumenten. Das Gesetz regelt weiter, welche Einschränkungen und Ausnahmen für diese Regelung bestehen. Weil sich Bürgerinnen und Bürger – und insbesondere Medienschaffende – verstärkt auf das Öffentlichkeitsprinzip berufen, werden in der Stadt Dübendorf die relevanten amtlichen Dokumente mit einer "IDG-Klassifizierung" versehen. Es gelten die folgenden Klassen:

Klassifizierung	Beschreibung	Vorgehen
öffentlich	Dokument enthält keine durch das IDG geschützten Inhalte	bei Inhalten von hohem öffentlichem Interesse wird aktiv kommuniziert, bei allen übrigen Inhalten wird auf Gesuch gem. IDG Einsicht gewährt
teilweise öffentlich	Dokument enthält durch IDG geschützte Inhalte	auf Gesuch gem. IDG wird Einsicht in das Dokument gewährt, geschützte Inhalte werden entfernt (neue Dokumentenversion); Bearbeitung des Dokuments wird Gesuchsteller/in transparent gemacht und begründet
zeitlich befristet nicht öffentlich	Dokument enthält Inhalte, die während einer bestimmten Frist durch das IDG geschützt sind	Nach Ablauf der Frist, wird auf Gesuch gem. IDG Einsicht gewährt, bei Inhalten von hohem öffentlichem Interesse wird aktiv kommuniziert.
nicht öffentlich	Dokument enthält mehrheitlich durch IDG geschützte Inhalte bzw. ergibt mit Weglassung der geschützten Inhalte keinen Sinn mehr	Grund für Klassifizierung wird stichwortartig im Dokument festgehalten; auf Gesuch gem. IDG wird Einsicht verweigert und allgemein nachvollziehbar begründet

### 5.3 Standardprozess: Kommunikation Beschluss Stadtrat

Prozessschritt	Beschreibung	Zuständigkeit	Termin
Schritt 1: Aktenschluss	Nachfolgende Informationen werden im Vorprotokoll unter Pkt. "Kommunikation" zu jedem Beschluss festgehalten: - Klassifizierung nach IDG - Medienmitteilung ja/nein - Social-Media-Post ja/nein - Kurztext für Stadtratsbulletin - Auskunftsperson	Abteilungen	SR-Sitzung - 9 Tage
Schritt 2: Vorbereitung Kommunikation	Die Kommunikationsstelle prüft die Angaben zur Kommunikation. Bei Bedarf erfolgt eine Rücksprache mit der zuständigen Abteilung.	Kommunikations- stelle	SR-Sitzung - 7 Tage
Schritt 3: Vorbereitung Medienmitteilung	In Zusammenarbeit mit den Abteilungen erstellt die Kommunikationsstelle bei Bedarf den Entwurf einer allfälligen Medienmitteilung und schaltet ihn in Axioma auf.	Kommunikations- stelle	SR-Sitzung - 6 Tage
Schritt 4: Besprechung & Versand VP	Der Stadtschreiber bzw. die Stadtschreiberin gibt das Wording frei. Das VP wird in Axioma aufgeschaltet.	Kommunikations- stelle	SR-Sitzung - 6 Tage
Schritt 5: Beschluss Stadtrat	Der Stadtrat beschliesst das Geschäft im Rahmen seiner Sitzung. Die Klassifizierung, der Kurztext für das Bulletin und der Entscheidung betreffend Medienmitteilung sind Teil des Beschlusses und werden ins Protokoll übernommen.	Stadtpräsidium	SR-Sitzung
Schritt 6: Bulletin & Medienmitteilung	Die Kommunikationsstelle erstellt aus den Textbausteinen ein Stadtratsbulletin. Sie finalisiert ausserdem eine allfällige Medienmitteilung, definiert das Framing und bereitet den Social-Media-Post vor.	Kommunikations- stelle	SR-Sitzung + 3 Tage
Schritt 7: Freigabe Stadtpräsidium	Das Stadtpräsidium gibt das Bulletin und ggf. die Medienmitteilung zur Publikation frei. Die Freigabe einer Medienmitteilung erfolgt in Absprache mit dem zuständigen Stadtratsmitglied. Bei Uneinigkeit besitzt der das zuständigen Stadtratsmitglied ein Veto-Recht, das die Kommunikationskaskade stoppt und den Entscheid in den Rat zurückweist.	Stadtpräsidium	SR-Sitzung + 4 Tage
Schritt 8: Versand Bulletin & Medienmitteilung	Die Kommunikationsstelle verschickt das Bulletin und die Medienmitteilung an einen vordefinierten Verteiler und schaltet diese auf der Website (ggf. auch auf Social Media) auf. Dabei ist die Kommunikationskaskade mit Vorlaufzeiten von je mind. 1h für die internen Kommunikationsebenen sowie für das Parlament einzuhalten.	Kommunikations- stelle	SR-Sitzung + 4 Tage

## 5.4 Standardprozess: Reaktion auf Vorstösse aus dem Parlament

Prozessschritt	Beschreibung	Zuständigkeit	Termin
Schritt 1: Entgegennahme Vorstoss	Das Gemeinderatssekretariat nimmt den Vorstoss entgegen und bestätigt dem Parlamentsmitglied den Eingang.	Gemeinderatssekretariat	werktags
Schritt 2: Beurteilung öffentliches Interesse	Der Stadtschreiber bzw. die Stadtschreiberin, die Kommunikationsstelle und der Ressortvorstand beurteilen das öffentliche Interesse bzw. den Nachrichtenwert (vgl. Kap. 6.1).  Bei hohem öffentlichen Interesse bereitet die Kommunikationsstelle ein Wording vor, welches bei Medienanfragen zum Einsatz kommt. Die Elemente des Wordings sind: - Wir nehmen das Thema ernst. - Das weitere Vorgehen des SR ist... - ggf. bereits vorhandene Beschlüsse des SR zum Thema	Kommunikationsstelle & Ressortvorstand	1 Arbeitstag
Schritt 3: Behandlung im Stadtrat	Der Vorstoss wird im Stadtrat behandelt. Je höher das öffentliche Interesse bzw. der Nachrichtenwert eingeschätzt wird, desto früher soll das Geschäft traktandiert werden.	Stadtrat	nach öffentlichem Interesse bzw. Nachrichtenwert
Schritt 4: Behandlung im Stadtrat	Die Kommunikation des SR-Beschlusses erfolgt gemäss dem Standardprozess Kap. 5.3. Dabei sind die Unterzeichnenden in der Kommunikationskaskade dem gesamten Parlament vorzuziehen.	Behördendienste	gem. Kap. 5.3

## 5.5 Öffentlichkeitsarbeit

Zusätzlich zu den Massnahmen der Regelkommunikation sollen die Öffentlichkeit regelmässig über aktuelle politische Schwerpunkte, den Fortschritt strategischer Projekte sowie über die Arbeit von Behörden und Verwaltung der Stadt Dübendorf informiert werden. Diese aktive Öffentlichkeitsarbeit soll das Vertrauen in die Kompetenz von Behörden und Verwaltung stärken und die politische Partizipation sowie das Interesse für die Milizarbeit fördern. Für die Koordination und Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit ist die Kommunikationsstelle zuständig.

Das externe Leitmedium für die städtische Öffentlichkeitsarbeit ist der "Glattaler". Ausserdem werden sämtliche Medienhäuser der Region gemäss einem standardisierten Medienverteiler mit den Medienmitteilungen der Stadt Dübendorf bedient.

## 5.6 Serviceverständnis und Reaktionszeiten

Die Vereinheitlichung und konsequente Einhaltung von Reaktionszeiten in Bezug auf eingehende E-Mails oder Briefe hat nicht nur Servicecharakter, sondern ist generell wichtiger Bestandteil einer als zeitgerecht und transparent empfundenen Kommunikation. Als verbindliche Vorgaben für die Beantwortung von Kundenanliegen gelten für sie folgende Reaktionszeiten, innert welcher in der Regel zumindest eine vorläufige Antwort zurückzusenden ist:

Briefpost:	max. 5 Arbeitstage
E-Mail, Telefon:	max. 2 Arbeitstage (Ausnahme: Medien vgl. Kap. 6.3)

Anfragen werden grundsätzlich in der gleichen Form (E-Mail, Telefon, Brief) beantwortet, wie sie eingegangen sind. Gleichzeitig mit einer vorläufigen Antwort (Eingangsbestätigung) ist dem Kunden eine Frist für die definitive Antwort bekanntzugeben. Kann diese nicht eingehalten werden, so ist eine erneute Information zuzustellen. Diese Vorgaben gelten nicht für formelle Gesuche in Bewilligungsverfahren, für welche gesetzliche Fristen vorgegeben sind.

Der Eingang von E-Mails mit informativem Charakter (ausgenommen sind verwaltungsinterne Mails, Werbung, Spams und wiederholte Mailkorrespondenz) wird kurz bestätigt, z. B. mit einem kurzen "Danke für die Mitteilung" – sofern nicht ohnehin eine Anfrage beantwortet werden muss.

Bei Abwesenheiten von mehr als einem Arbeitstag ist der Abwesenheitsassistent zu aktivieren. In dieser automatischen Antwort ist anzugeben, ab welchem Datum die angeschriebene Person wieder erreichbar ist. Die Reaktionszeit läuft ab dem genannten Datum. Für dringende Anliegen ist eine Stellvertretung zu benennen.

### 5.6.1. Reaktion auf schwere Vorwürfe

Anfragen/Mitteilungen, die schwere Vorwürfe enthalten oder den Gang zu den Medien ankündigen, müssen umgehend der Kommunikationsstelle weitergeleitet werden. Die Kommunikationsstelle ist ausserdem telefonisch zu informieren.

Ist die Kommunikationsstelle nicht erreichbar, muss umgehend das Rapid Response Team (vgl. Kap. 7.2) über die 7x24h-Notfallnummer informiert werden.

## **6. Medienarbeit**

### **6.1 Nachrichtenwerte**

Medien orientieren sich bei der Themenwahl aus ökonomischen Gründen meist am Nachrichtenwert. Nachrichtenwerte sind Kriterien, die einen Hinweis darauf geben, ob ein Thema eine Nachricht wert ist, also von den Konsumentinnen und Konsumenten gut beachtet sein wird. Je mehr Nachrichtenwerte ein Ereignis oder ein Thema beinhaltet, desto höher ist voraussichtlich die Beachtung – und desto grösser das Interesse der Medien, darüber zu berichten. Bei der Themenwahl hat für die Medienmacherinnen und Medienmacher die Frage nach den Nachrichtenwerten oberste Priorität. Das macht sie berechenbar. Medieninteresse lässt sich auf diese Weise gut vorhersehen.

Folgende Nachrichtenwerte haben sich in zahlreichen Studien belegen lassen:

- a. Neuigkeit
- b. Nähe
- c. Tragweite
- d. Konflikt
- e. Dramatik
- f. Emotionen
- g. Prominenz
- h. Kuriosität
- i. Fortschritt (Superlative)
- j. Erotik

Die Stadt Dübendorf unterscheidet zwischen aktiver Medienarbeit, in der die Stadt ein Thema aus eigenem Antrieb an die Medien heranträgt und der reaktiven Medienarbeit, bei der die Stadt auf Anfragen der Medien antwortet. Beim Ressourceneinsatz orientiert sich die Kommunikationsstelle in beiden Fällen an den obengenannten Nachrichtenwerten.

### **6.2 Grundsätze der Medienarbeit**

Für die Medienarbeit der Stadt Dübendorf gelten folgende Grundsätze:

- a. "Agieren statt reagieren": Die Stadt informiert die Medien auch bei heiklen oder konflikt-behafteten Themen pro-aktiv.
- b. Als Absender von Medienmitteilungen können alle Behörden und Organisationseinheiten der Stadt Dübendorf gegen aussen auftreten. Der Absender ist in jedem Fall vor der Publikation mit der Kommunikationsstelle abzustimmen.
- c. Medienstatements zu einer Thematik werden bei einem Mediensprecher bzw. einer Mediensprecherin gebündelt ("Single-Voice-Prinzip"). Bei der Bestimmung des Sprechers bzw. der Sprecherin gilt der Grundsatz: Je gewichtiger das Ereignis, desto höher in der Hierarchie muss das "Gesicht gegen aussen" stehen. In der Regelkommunikation kommen grundsätzlich alle Mitarbeitenden der Stadt als Mediensprecher/in infrage.
- d. In der Regelkommunikation sind Mediensprecher/innen zu bezeichnen, die am nächsten mit der Thematik vertraut und gegen aussen damit glaubwürdig sind. Ungeübte Sprecher/innen sind durch die Kommunikationsstelle auf den Medienauftritt vorzubereiten und bei der Autorisierung des Beitrags zu unterstützen.
- e. Für Medienauskünfte zu einem konfliktiven Thema wird ein Katalog erstellt, in dem Antworten auf "heikle" Fragen vorbereitet sind.
- f. Nur Fakten und gesichertes Wissen werden kommuniziert; das Wesentliche wird in kurzen und verständlichen Aussagen (Kernbotschaften) gesagt – keine Mutmassungen, Verdächtigungen oder Anschuldigungen.
- g. Medienmitteilungen sind nicht nur als Publikationsrohstoff für Medien, sondern auch für die Publikation auf den eigenen Kanälen (bspw. Website) gedacht. Sie müssen deshalb auch ohne journalistische Bearbeitung allgemein verständlich und flüssig zu lesen sein. Themenwahl, Textaufbau, Sprache und Titulatur haben sich deshalb an journalistischen Kriterien zu orientieren.

## 6.3 Organisation und Prozesse der Medienarbeit

Durch den Multiplikatoren-Effekt sowie potente elektronische Plattformen erreichen Medienschaffende mit ihren Inhalten innert kurzer Zeit eine hohe Reichweite, mit der sie das Image der Stadt Dübendorf und ihren Institutionen nachhaltig beeinflussen können. Die Medienarbeit ist in der Stadt deshalb klar strukturiert und standardisiert. Die aktive Medienarbeit zu Geschäften des Stadtrats erfolgt gemäss Standardprozess (vgl. Kap. 5.3). Für die übrige Medienarbeit gelten die nachfolgenden Standardprozesse.

### 6.3.1. Standardprozess: Aktive Medienarbeit

Prozessschritt	Beschreibung	Zuständigkeit	Terminplan
Schritt 1: Input	Die Kommunikationsstelle steht sämtlichen Mitarbeitenden für Themeninputs zu möglichen Medienmitteilungen (MM) zur Verfügung. Sie berät die Abteilungen, in welchen Fällen und wann zeitlich der Versand einer MM sinnvoll ist.	Kommunikationsstelle	möglichst frühzeitig
Schritt 2: Auftrag	Entscheidet sich eine Abteilung für den Versand einer MM, erfolgt der Antrag durch die zuständige Abteilungsleitung an die Kommunikationsstelle. Bei positivem Bescheid liefert die Abteilung einen Rohtext von ca. 2000 Zeichen zum Thema sowie Illustrationsmaterial (Bilder, Grafiken etc.). Ausserdem ist eine zum entsprechenden Thema fachlich versierte Ansprechperson zu bezeichnen.	Abteilungsleitung	10 Tage vor Versandtermin  Ausnahme: Krisenfälle gem. Kap. 7
Schritt 3: Entwurf	Die Kommunikationsstelle verfasst einen Entwurf der MM und einen Vorschlag für das entsprechende Framing (Bilder, Grafiken, Videos, Töne). Sie legt ausserdem den Versandtermin fest und wägt dabei zwischen den Anforderungen des Geschäftsbereichs, des Nachrichtenwerts und den zur Verfügung stehenden Ressourcen ab.	Kommunikationsstelle	spätestens 7 Tage vor Versandtermin
Schritt 4: fachliche Freigabe	Die Abteilungsleitung erteilt die fachliche Freigabe der MM und des Framings.	Abteilungsleitung	spätestens 4 Tage vor Versandtermin
Schritt 5: politische Freigabe	Der Ressortvorstand erteilt die politische Freigabe der MM und des Framings. Er/sie sendet seine/ihre Freigabe an die Kommunikationsstelle sowie z.K. an das Stadtpräsidium. Das Stadtpräsidium besitzt ein Veto-Recht und kann die Freigabe an den Stadtrat überweisen. Das Vetorecht gilt nicht für die Primarschule.	Ressortvorstand & Stadtpräsidium	spätestens 2 Tage vor Versandtermin
Schritt 6: Versand	Nur die Kommunikationsstelle verschickt die MM sowie das Framing-Material an einen vordefinierten Verteiler und schaltet sie auf der Website sowie auf den Social-Media-Kanälen auf. Dabei ist eine Vorlaufsfrist von je 1h für die Kommunikationsebenen 4 und 5 einzuhalten.	Kommunikationsstelle	Versandtermin

### 6.3.2. Grundsätze reaktive Medienarbeit

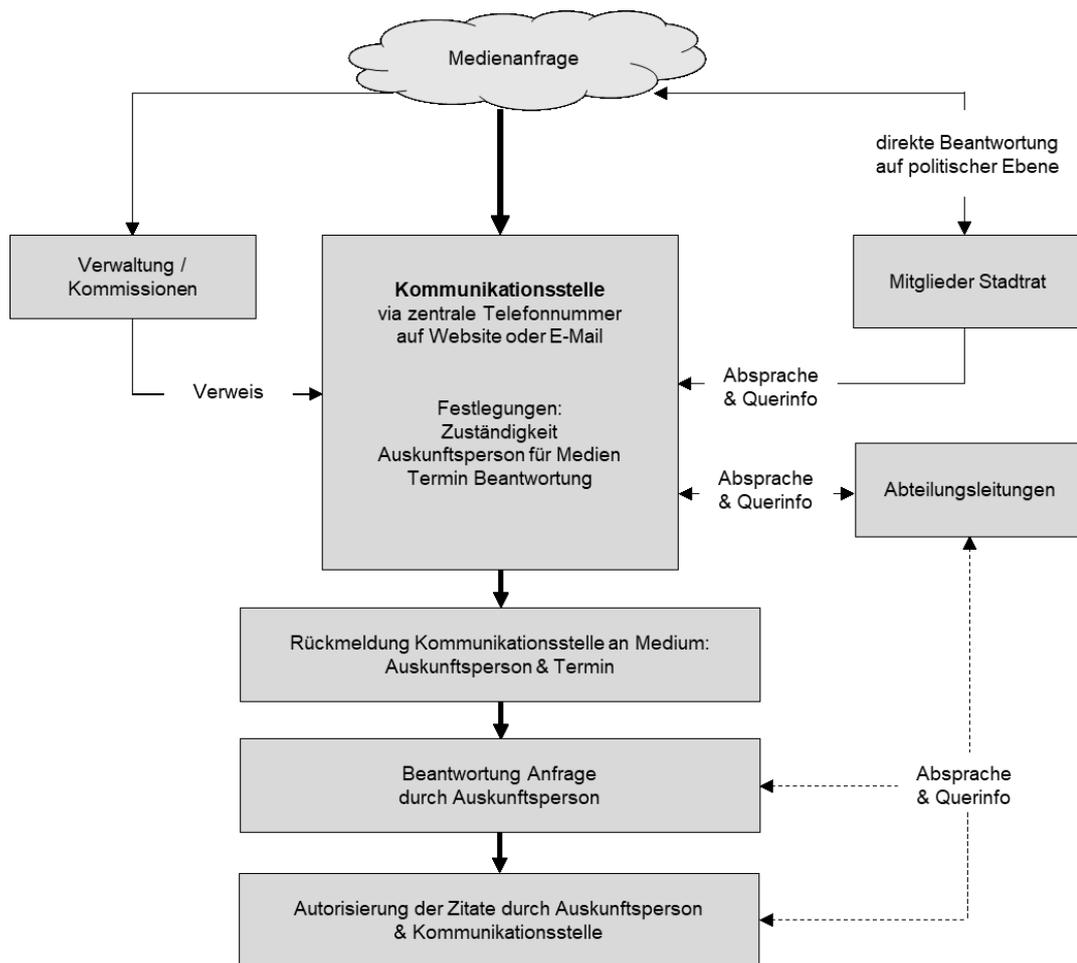
Im Rahmen des Öffentlichkeitsgesetzes haben Medienschaffende (wie auch andere Personen) ohne Interessennachweis Zugang zu amtlichen Informationen und Dokumenten.

Als Zugangspunkt bzw. "single point of entry" für Medienanfragen ist die Kommunikationsstelle festgelegt. Dies ist den Medienschaffenden im Umfeld der Stadt Dübendorf kommuniziert, was allerdings nicht bedeutet, dass sie sich daran halten.

Für die reaktive Medienarbeit gelten die folgenden Grundsätze:

- a. Nur die Mitglieder des Stadtrats sind befugt, ohne Rücksprache mit der Kommunikationsstelle gegenüber den Medien Auskünfte zu erteilen. Die Mitglieder des Stadtrats sorgen nach Auskunftserteilung für die Querinformation der Kommunikationsstelle und des Stadtpräsidiums.
- b. Liegt zu einer Anfrage ein Stadtratsbeschluss vor, antwortet die im Beschluss bezeichnete Auskunftsperson im Sinne des verabschiedeten Wordings.
- c. Liegt zu einer Anfrage noch kein Stadtratsbeschluss vor, muss dies in jedem Fall in der Antwort erwähnt werden (vgl. auch Kap. 2.3). Persönliche Äusserungen von Mitgliedern des Stadtrats zu politischen Geschäften, welche sich noch in der Diskussionsphase befinden, sind nicht erwünscht. Erachtet ein Stadtratsmitglied eine persönliche Stellungnahme dennoch für nötig, so muss die persönliche Meinung stets als solche deklariert werden: "Meine persönliche Haltung ist..."
- d. Die Mitarbeitenden der Verwaltung erteilen gegenüber den Medien bei einer ersten Kontaktaufnahme keine Auskünfte. Die Medienschaffenden werden höflich(!) an die Kommunikationsstelle verwiesen. Nach Rücksprache mit der zuständigen Abteilungsleitung kann die Kommunikationsstelle eine direkte Fachauskunft durch Mitarbeitende der Verwaltung bewilligen.
- e. Die anfragenden Medienschaffenden erhalten durch die Kommunikationsstelle innerhalb eines halben Arbeitstages die Rückmeldung, bis wann sie von wem und in welcher Form eine Antwort erhalten. Allfällige Verzögerungen werden frühzeitig kommuniziert.
- f. Zitate müssen vor der Publikation immer autorisiert werden. Termine und Verfahren sind vor der Beantwortung mit dem Medium zu klären.
- g. Auf Leserbriefe, offene Briefe oder Leserkommentare (Social Media) wird nicht über öffentliche Kanäle reagiert – es sei denn, es liegt eine entsprechende Medienanfrage vor. Bei Anliegen von grosser Tragweite bzw. "Shitstorms" nimmt die Kommunikationsstelle mit der zuständigen Abteilungsleitung Kontakt auf und formuliert eine Antwort, welche auf einem privaten Kanal direkt an den oder die Absender gesendet wird. Weitere Richtlinien zur Moderation von Social-Media-Kanälen sind im Social-Media-Konzept festgehalten.
- h. Bei schweren Vorwürfen von Medienschaffenden bzw. in Leserkommentaren ist vor einer Stellungnahme umgehend die Kommunikationsstelle zu informieren. Ist diese nicht erreichbar, ist das RRT über die interne Notfallnummer zu informieren (vgl. Kap. 7.4)
- i. Korrekturen von fehlerhaften Medienmitteilungen bzw. falschen öffentlichen Verlautbarungen sind immer mit der Kommunikationsstelle abzusprechen.

### 6.3.3. Prozessschema reaktive Medienarbeit



## 6.4 Medienarbeit der Primarschule

Für die Schulpflege, die Schulverwaltung sowie für alle weiteren die Mitarbeitenden der Primarschule Dübendorf gelten besondere Bestimmungen zur aktiven und reaktiven Medienarbeit. Die Schnittstelle zur Medienarbeit der Primarschule zur Stadtverwaltung bildet die Kommunikationsstelle.

## **7. Krisenkommunikation**

### **7.1 Geltungsbereich**

In Krisensituationen kommt der Kommunikation eine Schlüsselrolle zu. Die Kommunikation ist jedoch nur ein Element eines zeitgemässen 4-C-Krisenmanagements, zu dem auch noch die Bereiche "Command" (Führung), "Care" (Betreuung der Betroffenen) und "Compliance" (Krisenvorsorge) gehören. Dieses Kommunikationskonzept beschränkt sich auf den Bereich "Communication" sowie auf die wichtigsten Elemente des Bereichs "Command".

Die Primarschule Dübendorf verfügt über ein eigenes Krisenkonzept. Die Schnittstelle zur Stadtverwaltung ist über den Einsitz der Kommunikationsstelle im Rapid Response Team (RRT) der Schule (vgl. Kap. 7.2.3) sichergestellt. Ausserdem erfolgt die Alarmierung des RRT Schule über die zentrale Notfallnummer der Stadt Dübendorf.

### **7.2 Organisation der Krisenkommunikation**

Die Krisenkommunikation wird in der Stadt Dübendorf je nach Krisenstufe (vgl. Kap 7.3) durch verschiedene Organe sichergestellt. Auf der tiefsten Stufe ist eine adäquate Intervention der Führungskräfte ausreichend. Auf den mittleren Stufen steht eine "schnelle Eingreiftruppe" in der Form von Rapid Response Teams (RRT) zur Verfügung und auf der höchsten Stufe übernimmt die Ereignisorganisation (EO) die Aufgabe der Krisenkommunikation.

#### **7.2.1. Definition Rapid Response Team**

Das "Rapid Response Team" (kurz: RRT) ist ein organisationsinterner, kleiner Führungsstab. Es ist in der Lage, krisenhafte Situationen mittleren Ausmasses zeitnah und über alle Kommunikationsebenen hinweg kommunikativ zu begleiten. Es verfügt über die nötigen Fach- und Entscheidungskompetenzen und hat die Kontrolle über sämtliche relevanten Kommunikationskanäle. Die Stadt verfügt über ein "RRT Stadt" und ein "RRT Schule".

#### **7.2.2. Zusammensetzung RRT Stadt**

Mitglieder des RRT Stadt sind:

- Stadtpräsidium (Ltg.)
- Stadtschreiber/in
- Stabschef/in EO
- 1 MA Kommunikationsstelle Stadt

unter Beizug zuständiger Stadtrat/Stadträtin und ggf. externer Expert/innen

Für alle Mitglieder ist eine Stellvertretung zu benennen.

#### **7.2.3. Zusammensetzung RRT Schule**

Mitglieder des RRT Stadt sind:

- Schulpräsidium (Ltg.)
- Leitung Bildung
- 1 MA der Kommunikationsstelle
- zuständige Leitungsperson

ggf. unter Beizug externer Expert/innen

Für alle Mitglieder ist eine Stellvertretung zu benennen.

#### **7.2.4. Zuständigkeit Kommunikation in der Ereignisorganisation**

In der Ereignisorganisation Dübendorf Wangen-Brüttisellen ist der Stadtschreiber bzw. die Stadtschreiberin in der entsprechenden Stabsfunktion für die Kommunikation zuständig. Die Stellvertretung wird durch die Leitung Behördendienste sichergestellt.

### 7.3 Krisenstufen und Zuständigkeit für Kommunikation

Stufe	Krisenformen	Zuständigkeit
4	<b>Katastrophen, längere Ausfälle Infrastruktur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Austritt von Radioaktivität oder Giftstoffen</li> <li>– Unwetter mit grossflächiger Zerstörung der Infrastruktur</li> <li>– Epidemie oder Pandemie</li> <li>– Amok, Terror</li> <li>– längerer Ausfall der Strom-, Wasser- oder Gasversorgung bzw. des Datenverkehrs</li> <li>– Schadensereignis aus Stufe 3 mit grossem Ausmass oder langer Dauer</li> </ul>	Stabsstelle Kommunikation  in der Ereignis- organisation
3	<b>Grössere Schadensereignisse, Drohung, Ausfälle Infrastruktur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– schwere Unfälle oder Brände, insbesondere solche mit Todesfolge</li> <li>– kurzzeitiger Ausfall der Strom-, Wasser- oder Gasversorgung bzw. des Datenverkehrs</li> <li>– strafrechtliche Untersuchung wegen sexuellem Missbrauch</li> </ul>	RRT
2	<b>Negative Vorkommnisse <u>mit</u> Einbezug Öffentlichkeit oder Medien</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Konflikt, Vorwurf oder Fehlverhalten, das an die Öffentlichkeit getragen wird bzw. von potenziell hohem öffentlichem Interesse sein könnte. Dies gilt insbesondere bei Verdacht auf Amtsmissbrauch sowie strafrechtlich relevante Tatbestände</li> <li>– Medienanfragen oder Berichterstattung zu Konflikt, Vorwurf oder Fehlverhalten</li> <li>– Vorwürfe, Drohung, "Shitstorms" auf Social Media</li> </ul>	RRT
1	<b>Negative Vorkommnisse <u>ohne</u> Einbezug Öffentlichkeit oder Medien</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Konflikt, Vorwurf oder Fehlverhalten von potenziell öffentlichem Interesse</li> <li>– ungehaltene Reklamation unzufriedener Bürger/innen, Kunden/innen, Anwohner/innen etc.</li> <li>– Drohung von "Gang an die Öffentlichkeit"</li> </ul>	Abteilungslei- tung  <i>mit Querinfo an RRT vor exter- ner Kommuni- kation</i>

Die Aufzählung ist nicht abschliessend.

Grundsätzlich gilt: Es ist besser, einen Fall zunächst ernster zu nehmen als er tatsächlich ist, als einen Fall zu verharmlosen, der später eskaliert. Bei Unklarheiten über die Krisenstufe ist in jedem Fall das RRT zu informieren.

## **7.4 Alarmierung**

### **7.4.1. Alarmierung der Rapid Response Teams**

Im Zeitalter elektronischer Massenmedien und Social Media werden die Fristen immer kürzer, in denen Behörden, Verwaltungen und Institutionen auf krisenhafte Ereignisse oder Entwicklungen reagieren müssen. Krisen kennen zudem keinen Feierabend und keine Feiertage. Die Alarmierung muss ungeachtet des Wochentags und der Tageszeit möglichst rasch erfolgen.

Alle Behördenmitglieder, Führungskräfte der Verwaltung und exponierte Mitarbeitende der städtischen Institutionen (bspw. Lehrpersonen), welche über krisenhafte oder potenziell krisenhafte Vorkommnisse ab der Stufe 2 (vgl. Kap. 7.3) Kenntnis erhalten, müssen umgehend das zuständig RRT informieren.

Für die Alarmierung der RRTs steht dem obengenannten Personenkreis eine interne Krisen-Notfallnummer zur Verfügung. Diese Nummer ist an 365 Tagen pro Jahr während 24 Stunden besetzt. Die Erreichbarkeit und die Triage zwischen "RRT Stadt" und "RRT Schule" wird über ein professionelles Call-Center sichergestellt. Die Nummer darf nur innerhalb der Stadt genutzt und nicht veröffentlicht werden.

Das RRT Stadt organisiert sich so, dass jederzeit mindestens zwei Mitglieder erreichbar sind. Die Bereitschaftszeit wird finanziell entschädigt.

Ist eine sofortige Alarmierung des RRT nicht nötig (Krisenstufe 1), kann eine Querinformation per E-Mail an die Adresse [rrtstadt@duebendorf.ch](mailto:rrtstadt@duebendorf.ch) bzw. [rortschule@duebendorf.ch](mailto:rortschule@duebendorf.ch) erfolgen.

## **7.5 Kommunikationsgrundsätze in der Krise**

Die Kommunikation in Krisensituationen richtet sich in der Stadt Dübendorf nach folgenden Grundsätzen:

- a. In Krisensituationen ab Stufe 2 erfolgt die Kommunikation zu externen Akteuren respektive zur Öffentlichkeit ausschliesslich durch ein Mitglied des RRT.
- b. Die Reihenfolge der Information richtet sich nach dem Zwiebschalenmodell. Dem Grundsatz "direkt Betroffene zuerst" ist dabei besonders Rechnung zu tragen.
- c. Direkt Betroffene sind frühzeitig von den Medien abzuschirmen und müssen ggf. psychologisch betreut werden.
- d. Medienanfragen und Medienstatements werden bei einem Medienverantwortlichen bzw. einer Medienverantwortlichen gebündelt. Das RRT bestimmt diese Funktion aus seinen Reihen. Dabei gilt der Grundsatz: Je gewichtiger/schlimmer das Ereignis, desto höher in der Hierarchie muss das "Gesicht gegen aussen" stehen.
- e. Wenn eine Blaulicht-Organisation im Einsatz ist, liegt Informationshoheit bei dieser Organisation. Dies gilt insbesondere für Angaben zum Unfall-/Tathergang, zum Gesundheitszustand und zur Identität der Opfer.
- f. Die sachliche Information durch die Blaulichtorganisation bzw. Untersuchungsbehörden entbindet die Stadt Dübendorf nicht von der Notwendigkeit einer zeitnahen Stellungnahme und Betroffenheitserklärung gegenüber den Direktbetroffenen und der Öffentlichkeit. Diese muss mit den Blaulichtorganisationen bzw. Untersuchungsbehörden koordiniert werden.

## **7.6 Externer Bereitschaftsdienst**

Zur Unterstützung bei der externen und internen Krisenkommunikation wird ein Vertrag mit einem externen Bereitschaftsdienst mit hoher Erreichbarkeit (Ziel ist 7 x 24 Stunden) abgeschlossen. Dessen Angebot soll in Krisensituationen die Unterstützung bei Konzeption und Vorbereitung von Kommunikationsmassnahmen (Medienmitteilungen und Medienkonferenzen) und Coaching vor Medienauftritten umfassen.

Idealerweise kann die Kommunikationsstelle diesen Dienstleister auch ausserhalb von Krisensituationen als Sparingpartner bei anspruchsvollen Kommunikationsmassnahmen nutzen.

## 8. Erfolgskontrolle & Weiterbildung

### 8.1 Medienmonitoring

Zur Erfolgskontrolle der Medienarbeit sowie als Frühwarnsystem für potenziell krisenhafte Ereignisse verfügt die Stadt Dübendorf über ein Monitoring der relevanten Massenmedien und sozialen Netzwerken. Für das Monitoring verantwortlich ist die Kommunikationsstelle.

### 8.2 Evaluation Wirkung Kommunikationskonzept

Die Wirkung dieses Kommunikationskonzepts wird über Kommunikationsziele evaluiert. Die Evaluation erfolgt durch die Kommunikationsstelle.

### 8.3 Sensibilisierung und Training

Ein Kommunikationskonzept ist nur wirksam, wenn es durch Behörden und Verwaltung gelebt und in den Alltag integriert wird. Zur Sensibilisierung und Ausbildung der wichtigsten Akteure führt die Stadt Dübendorf folgende Massnahmen durch:

<b>Massnahme</b>	<b>Zeitbedarf</b>	<b>Periodizität</b>	<b>Zuständig</b>
Themen "Regelkommunikation" und "Krisenkommunikation" in Informationsveranstaltung für neue Mitarbeitende integrieren und durch E-Learning ergänzen	½ Stunde	jährlich (nur für neue MA)	Kommunikationsstelle
Informationseinheit zum Thema "Behördenkommunikation" für Stadtrat anhand des vorliegenden Konzepts	2 Stunden	zu Beginn jeder Legislaturperiode	Kommunikationsstelle
Krisen- und Medientraining für Stadtrat und RRTs inkl. Abgabe Kurzdokumentation und Merkblätter	1 Tag	bei Mutation	Kommunikationsstelle
Weiterbildungseinheit der Kommunikationsstelle	1 Tag	jährlich	Kommunikationsstelle

## 9. Schlussbestimmungen

Das Kommunikationskonzept tritt per 1. Januar 2022 in Kraft und ersetzt die bisherigen Kommunikations- und Informationsrichtlinien der Stadt Dübendorf.

## Stadtrat Dübendorf

André Ingold  
Stadtpräsident

Martin Kunz  
Stadtschreiber

Dübendorf, 28. Oktober 2021

## **10. Anhang**

### **10.1 Leitlinien für Umgang mit Social Media**

Social Media sind zu einem Phänomen in der Mediennutzung geworden, mit dem sich auch Behörden und Mitarbeitende der Stadt auseinandersetzen müssen. Da es sich bei Social Media mittlerweile um mächtige Instrumente der öffentlichen Meinungsbildung handelt, gelten für deren Nutzung mit privaten Accounts die folgenden Leitlinien.

#### **I. Schützen Sie Informationen**

Veröffentlichen Sie auf Social Media nur das, was Sie auch auf ein Plakat schreiben und an Ihre Hauswand hängen würden. Auch wenn das Umfeld in sozialen Netzwerken sehr vertraut und privat erscheint, lassen sich Information aufgrund der Vernetzung nur schwer kontrollieren. Bei Social Media handelt es sich deshalb um öffentliche Kommunikationskanäle, die nur für die Publikation von öffentlichen Informationen bestimmt sind.

#### **II. Sagen Sie, für wen Sie sprechen**

Halten Sie bei jedem Social-Media-Beitrag fest, ob Sie im Namen der Stadt Dübendorf sprechen, oder ob es sich bei der Äusserung um Ihre persönliche Meinung handelt. Im Namen der Stadt Dübendorf dürfen sich nur die dafür bestimmten Sprecherinnen und Sprecher äussern. Auf Ihren privaten Profilen dürfen Sie selbstverständlich Ihre persönliche Meinung äussern – beachten Sie dabei aber Leitlinie Nr. III. Für die Mitglieder des Stadtrats gilt das Kollegialitätsprinzip bzw. die Richtlinie 2.3 des Kommunikationskonzepts.

#### **III. Kommunizieren Sie respektvoll, professionell und authentisch**

Auch wenn Sie über Ihre privaten Social-Media-Profile kommunizieren, werden Sie von Ausenstehenden oft als Vertreterin oder Vertreter der Stadt Dübendorf wahrgenommen. Die Stadt möchte ihrer Umwelt freundlich und respektvoll begegnen. Lassen Sie sich durch Kritik nicht provozieren und tragen Sie Meinungsverschiedenheiten nicht auf Social Media aus. Seien Sie authentisch, indem Sie Ihr Gesicht und Ihren Namen zeigen, statt sich hinter anonymen Äusserungen zu verstecken.

#### **IV. Schützen Sie Ihre Privatsphäre und Ihre Zugangsdaten**

Das Internet hat ein Gedächtnis, aus dem einmal veröffentlichte Inhalte schwer bis gar nicht mehr gelöscht werden können. Überlegen Sie deshalb genau, welche privaten Informationen und Bilder Sie veröffentlichen und lassen Sie keine anderen Nutzerinnen und Nutzer unkontrolliert Inhalte in Ihre persönlichen Profile schreiben. Social-Media-Profile sind bevorzugte Ziele von Hackern. Verwenden Sie deshalb unbedingt sichere Passwörter, aktivieren Sie die zweistufige Authentifizierung und nehmen Sie nur vertrauenswürdige Freundschaftsanfragen an.

#### **V. Beachten Sie Urheber- und Persönlichkeitsrechte**

Das Internet ist kein rechtsfreier Raum – für Umgang mit Social Media gelten hierzulande die schweizerischen Gesetze sowie die kantonalen Bestimmungen. Besonders zu beachten sind die Urheber- und Persönlichkeitsrechte. Veröffentlichen Sie deshalb kein Bild- oder Videomaterial, dessen Rechte Sie nicht besitzen und seien Sie sensibel, wenn Sie Fotos veröffentlichen, auf denen Personen erkennbar sind.

#### **VI. Achten Sie auf Ihre Arbeitsleistung**

Die Nutzung von Social Media am Arbeitsplatz ist grundsätzlich geschäftlichen Zwecken vorbehalten. Die private Nutzung ist auf das unbedingt notwendige Mass zu beschränken und darf sich nicht negativ auf Ihre Arbeitsleistung auswirken.

## 10.2 Merkblatt Medienmitteilung

### I. Aufbau

#### Titel

- Kurz und prägnant
- Bringt das Wichtigste auf den Punkt
- Ist dem Inhalt des Textes angemessen

#### Lead

- Kurzzusammenfassung der wichtigsten Kernbotschaft
- Animiert zum Weiterlesen

#### Text

- erzählt nicht chronologisch, sondern handelt das Wichtigste zuerst ab (Beschluss zuerst)
- beantwortet zuerst die W-Fragen: Wer, Was, Wann, Wo, Wie, Warum?
- verwendet einfache Formulierungen
- vermeidet Fachausdrücke und schwer verständliche Fremdwörter
- setzt keine Fachkenntnisse voraus
- benennt Personen nach mit Vor- und Nachnamen sowie Funktionsbezeichnung
- (direkt Betroffene wie z.B. Verunfallte, Opfer oder Beschuldigte werden nicht genannt)
- ist plausibilisiert: Aussagen, Zahlen, Fakten und Namen sind überprüft und korrekt

### II. Form und Länge

- Format A4
- klare Identifikation der verfassenden Stelle und Datum des Versands
- kurz und bündig (maximal 2500 Zeichen – aber es gilt: je kürzer, desto besser)
- klare Gliederung mit Zwischentiteln
- Auskunftsstelle für Zusatzinformationen angeben (Name, Telefon, Handy, E-Mail, Website)
- Bildmaterial muss Kernbotschaft unterstützen (Framing)

### III. Versand

- Versand erfolgt ausschliesslich durch Kommunikationsstelle
- elektronischer Versand als E-Mail: PDF + Word-Datei, Logos/Grafiken/Bilder/Videos einzeln anhängen
- Bildmaterial oder Vor-Auswahl in elektronischer Form im jpg-Format separat mitschicken (Grösse beachten: längere Seite ca. 30cm, Auflösung 300dpi; Dateigrösse ca. 2-4 MB)
- Versand an einen vordefinierten Kreis von Medien aus dem Einzugsgebiet der Stadt Dübendorf (keine Bevorzugung einzelner Medien, kein Boykott)
- an allgemeine Adressen schicken und ggf. persönliche Kontakte auf der Redaktion
- als BCC-Kopie
- interne Vor-Information (Zwiebelschalenmodell!) nicht vergessen
- Kontaktperson muss im angegebenen Zeitfenster oder ab Versandzeitpunkt für Rückfragen erreichbar sein
- Mitteilung zusätzlich auf Website & Social Media aufschalten

## 10.3 Checkliste Vorbereitung Medienauftritte

Wichtig:

Lassen Sie sich von Medienanfragen nicht "übrumpeln". Bei telefonischen Anfragen um ein Themen-Stichwort bitten und Rückruf vereinbaren (innert max. ½ Arbeitstag).

### I. Rückfragen an den Journalisten/die Journalistin

- Um welches Medium handelt es sich?
- Was genau ist die Stossrichtung des geplanten Beitrags?
- Welche Personen kommen sonst noch zu Wort?
- In welcher Form erscheint der Beitrag?  
(Reportage, Interview, gestalteter Beitrag mit Stellungnahmen)
- Auf welchem Kanal und zu welchem Zeitpunkt erfolgt die Publikation?
- Einigung über Rahmenbedingungen des Gegenlesens respektive der vorgängigen Ansicht von Fotos oder Filmaufnahmen.

### II. Vorbereitung Inhalte

- Richtige Auskunftsperson bestimmen, dabei Auftrittskompetenz, Hierarchie und Fachkompetenz beachten.
- Sich intern abstimmen (Ressorts, Abteilungen etc.)
- Kernbotschaften festlegen (max. 3)
- Nasty Questions überlegen und mögliche Antwort-Bausteine vorbereiten

### III. Vorbereitung Framing

- Umgebung für Film- und Fotoaufnahmen vorbereiten; Spielraum für eigene Ideen des Medienschaffenden bestimmen.
- Dresscode für Auskunftsperson festlegen; Kleidung muss auf den Inhalt der Kernbotschaft abgestimmt sein

### IV. Training

- Kernbotschaften einem Kollegen oder einer Kollegin laut vortragen;
- eine Kernbotschaft darf nicht länger als 15 Sekunden Sprechzeit einnehmen
- Nasty Questions durchspielen
- ggf. professionelle Beratung einholen

## 10.4 Checkliste Organisation Medienkonferenz

### I. Vorbereitung

- Einladungen verschicken
- Durchführung idealerweise zwischen 9.30 und 11 Uhr bzw. 13.30 und 15.30 Uhr
- Anmeldungen in einer Präsenzliste zusammenfassen
- Medienmitteilung und Bild- bzw. Filmmaterial vorbereiten, daraus eine Medienmappe zusammenstellen
- Moderator/in und Referent/innen definieren und Kernbotschaften untereinander absprechen
- PowerPoint-Präsentation vorbereiten, die mit Stichworten und ggf. Illustrationen durch die Veranstaltung führt
- Technische Ausrüstung vorbereiten:  
Beamer, Leinwand, W-Lan für Online-Journalisten, ggf. Tonanlage
- Namensschilder für Referent/innen vorbereiten: Vorname, Nachname, Funktion
- Podium für Referenten/innen vorbereiten: kein Gegenlicht (Fenster etc.) hinter den Referenten; Tischdecke vor dem Tisch, sodass Beine abgedeckt sind
- Sicherheitsdispositiv für zu erwartende Störaktionen (Demonstrationen etc.) definieren
- An der Medienkonferenz zu präsentierende neue Fakten kurz vor Beginn intern kommunizieren.

### II. Durchführung

- Begrüssung und Eingangskontrolle sicherstellen
- Präsenzliste auflegen
- Programm vorstellen
- gewohnter Ablauf: Begrüssung, Referate, Fragen im Plenum, Einzel-/Poolinterviews  
WICHTIG: Referate kurz halten, für Fragen muss genügend Zeit zur Verfügung stehen
- Moderator/in führt das Programm und erteilt den Referent/innen bzw. Medienschaffenden das Wort
- Vor Übergang zu Einzel-/Poolinterviews den nächsten Kommunikationsfixpunkt angeben. ("Wir werden Sie um XXX weiter informieren.")

### III. Nachbearbeitung

- Medienmitteilung an alle Medien (auch nicht anwesende) verschicken
- Monitoring und dessen Auswertung sicherstellen
- Den angekündigten nächsten Kommunikationsfixpunkt einhalten.