



I+K

KRISENKOMMUNIKATION

KONZEPT

von der GL am 10. Dezember 2008 genehmigt

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Einleitung.....	3
1. In aller Kürze: Verhaltensregeln für Mitarbeitende	4
2. Definition Krise	5
3. Mögliche Szenarien	6
4. Zuständigkeiten bei der Krisenbewältigung.....	9
5. Krisenkommunikationsschema.....	10
6. Phasen der Krisenbewältigung.....	11
6.1 Ereignis – Phase 1 im Schema	11
Meldung des Krisenereignisses [Kasten, Phase 1 im Schema S. 10].....	11
6.2 Sofortmassnahmen – Phase 2 im Schema	11
Sichern, Alarmieren, Retten [oberer linker Kasten, Phase 2 im Schema S. 10].....	11
Bildung Krisenstab [oberer rechter Kasten, Phase 2 im Schema S. 10]	12
Erste Sitzung KS: Beratung und Entscheid [unterer Kasten, Phase 2 im Schema S. 10]	14
6.3 Planung weiterführender Massnahmen – Phase 3 im Schema.....	20
Hilfe und Unterstützung der Betroffenen [linker Kasten, Phase 3 im Schema S. 10].....	20
Planungsaufgaben [oberer rechter Kasten, Phase 3 im Schema S. 10]	20
6.4 Durchführung Massnahmen – Phase 4 im Schema	26
6.5 Evaluation – Phase 5 im Schema	27
Quellen	28

Einleitung

Dieses Konzept über Krisenkommunikation ist Bestandteil des Informations- und Kommunikationskonzepts (I+K-Konzept) des Bildungs- und Kulturdepartements. Es ist den Krisenmanagementkonzepten der Ämter- und Abteilungen übergeordnet. Es ist in sechs Kapitel eingeteilt.

In Kapitel 1 wird das Wichtigste für die Mitarbeitenden zum Verhalten in Krisensituationen auf einer Seite zusammengefasst.

Kapitel 2 und 3 umfassen die Definition einer Krise und die Szenarieneinstufung. Hier wird ein Einstieg in die Thematik und Möglichkeiten, wie das BKD betroffen werden könnte, aufgezeigt.

Kapitel 4 zeigt auf, wer bei welchen Krisenszenarien in der Regel die Federführung inne hat.

In den Kapiteln 5 und 6 geht es um eine Art Leitfaden, wie einer Krise begegnet werden könnte, welche Massnahmen zu treffen sind, was Mitarbeitende zu beachten haben. Die entsprechenden Informationen und Hilfsmittel sind im Krisenkommunikationsschema (Seite 10) überblickartig dargestellt und anschliessend detailliert in einem Krisenkommunikationspapier ausgeführt.

1. In aller Kürze: Verhaltensregeln für Mitarbeitende

Allgemein:

- Spezielle Vorfälle DV/DS melden
- Gefährliche Tendenzen DV/DS melden

Sofortmassnahmen bei Vorfall (Unfall, Gewaltakt, Notfall, usw.)

- Ruhe bewahren
- DV/DS über Vorfall zuerst und sofort informieren
- Hilfe anbieten
- An Unfallstelle:
 - Unfallort sichern
 - Polizei, Ambulanz, Feuerwehr alarmieren
 - 1. Hilfe leisten

Kommunikation während Krise

- Mitarbeitende unterliegen (generell) der Schweigepflicht:
D.h. keine Namen nennen: Persönlichkeitsschutz genießt oberste Priorität; wird der falsche Name genannt, muss das korrigiert werden, ohne den richtigen Namen zu nennen!
- Natelnummer nur mit Einwilligung der jeweiligen Person herausgeben (Datenschutz)
- Keine Auskünfte an Medien erteilen → an DL weiterverweisen
- DV alleiniger Verantwortlicher für Kommunikation nach innen und aussen (evtl. Stellvertreter DS)

Organisation/Verhalten während Krise

- Den Verantwortlichen des KS ist Folge zu leisten [Vorgesetzte/r hat zweite Priorität]
- Auffälligkeiten und Beobachtungen einem KS-Mitglied oder evt. der Polizei melden
- Schnelles Handeln

2. Definition Krise

Definition:

Die Krise ist eine Veränderung, die unerwartet eintritt, deren Verlauf ungewiss ist, daher potenziell Entscheidungen unter Unsicherheit erfordert, und deren Folgen nicht kalkulierbar oder prognostizierbar sind.

Charakteristika:

- Überraschung
- Ungenügende Information zur Handlungsentscheidung
- Schnelle Entwicklung
- Intensive, öffentliche Aufmerksamkeit

Folgerung:

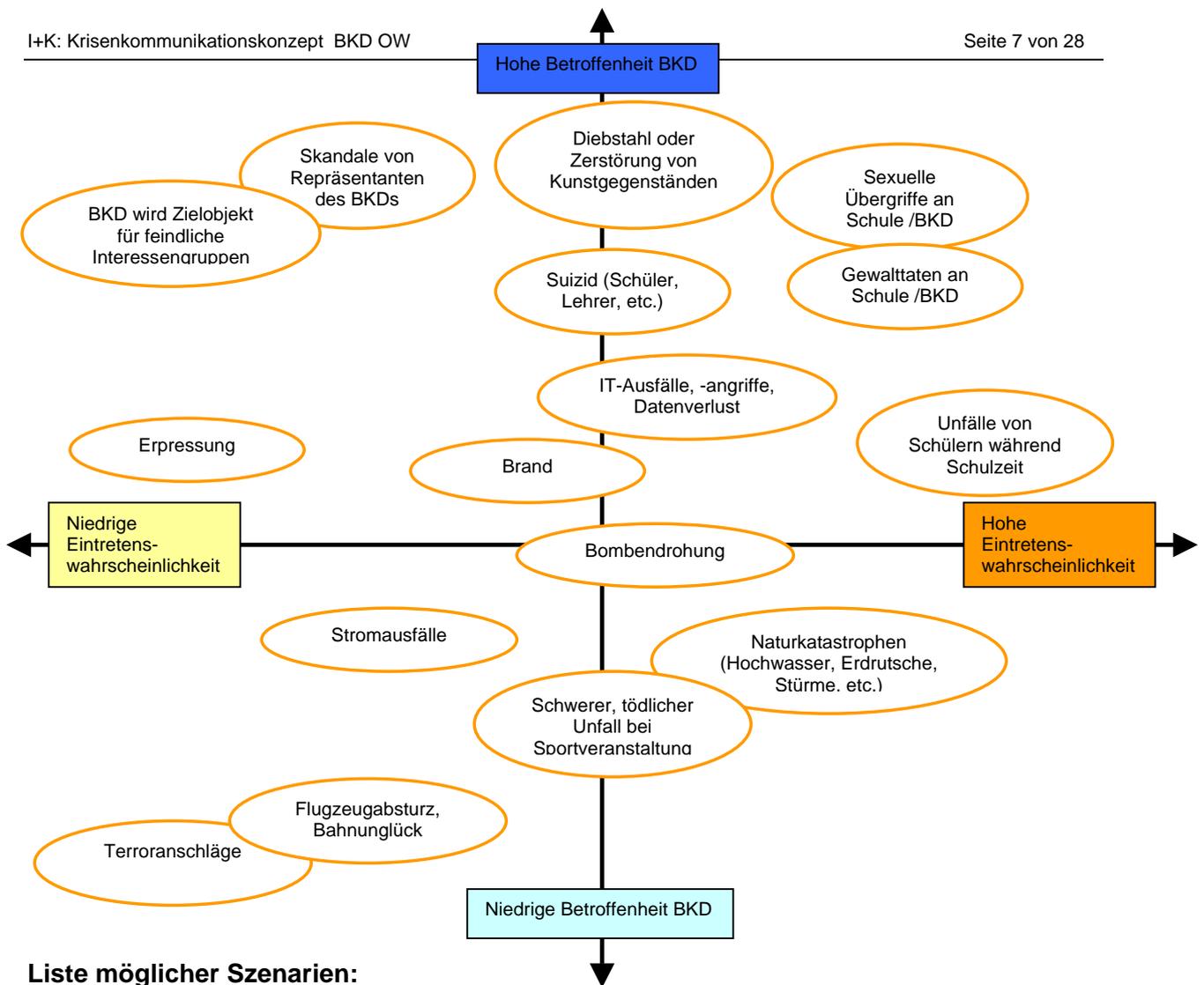
- Entscheidungsdruck hoch
- Entscheidungsstrukturen nicht immer formal
- Langfristige Folgewirkung
- Geschäftsleitung involviert
- Konflikt

Definition für BKD:

Im Bildungs- und Kulturdepartement (BKD) kann von einer Krise gesprochen werden, wenn ein Zustand **schnell** eintritt und **innerhalb kurzer Zeit (mediale) Aufmerksamkeit** auf sich zieht. Die Krise führt Personen, Institutionen, das BKD und/oder andere Departemente oder Unternehmungen **in eine sehr schwierige Lage, welche mit dem BKD** in direkter oder indirekter Verbindung stehen. Damit ist das BKD ebenfalls involviert und zu entsprechendem, schnellem **Handeln** gezwungen. Wenn keine Gegenmassnahmen ergriffen würden, könnte die Krise erheblichen materiellen oder immateriellen **Schaden** anrichten.

3. Mögliche Szenarien

Im Folgenden sind die möglichen Szenarien in einer „Kreuz-Grafik“ (eigene Darstellung) eingezeichnet. Vertikal ist der Grad der Betroffenheit des BKD und horizontal die Wahrscheinlichkeit des Eintretens zu verstehen. Unter Betroffenheit ist hier die Notwendigkeit für das BKD insbesondere gegen aussen zu kommunizieren. Niedrige Betroffenheit heisst, dass wahrscheinlich nicht allein das BKD betroffen ist sondern auch andere Departemente, Unternehmen, Personenkreise. Das BKD muss nicht oder nicht alleine informieren. In diesem Fall hat das BKD mit anderen Betroffenen zusammenzuarbeiten und ist nicht allein verantwortlich für ihre Kommunikation. Hingegen steigt bei höherer Betroffenheit die Verpflichtung des BKD eigenständig zu informieren und zu kommunizieren. Es ist mehr auf sich alleine gestellt. Die Wahrscheinlichkeit der Fälle sind hier nur geschätzt. Es liegen keine konkreten Zahlen und Fakten vor.



Liste möglicher Szenarien:

- Sexuelle Übergriffe an einer Schule
- Gewalttaten an Schule / BKD
- Suizid (Schülerinnen, Schüler, Lehrerinnen, Lehrer)
- Schwerer/tödlicher Unfall bei Sportveranstaltung
- Skandal von führenden Repräsentanten des BKD
- IT-Ausfälle / -Angriffe / Datenverlust
- Diebstähle oder Zerstörung Kunstgegenstände
- Naturkatastrophen (Hochwasser, Erdbeben, Stürme, Schneestürme)
- Unfälle Schülerinnen/Schülern
- Stromausfälle
- Brand
- Erpressung
- Bombendrohung
- BKD zum Zielobjekt einer feindlichen Interessensgruppe
- Terroranschläge
- Flugzeug-/Bahnunglück

Bedrohliche Szenarien im BKD

- Sexuelle Übergriffe an einer Schule
- Gewalttaten an Schule / BKD
- Schwerer tödlicher Unfall bei Sportveranstaltung
- IT-Ausfälle / -/ Angriffe / Datenverlust
- Suizid

Auf den nachfolgenden Seiten folgen das Krisenkommunikationsschema und das Krisenkommunikationspapier. Das sind Hilfsinstrumente im Falle einer Krise. Das Schema auf Seite 7 dient im Krisenfall als Gedankenstütze, das Papier ab Seite 8 als Erklärung dazu.

4. Zuständigkeiten bei der Krisenbewältigung

Grundsätzlich muss in jedem Krisenfall entschieden werden, wer die Federführung inne hat. Im Sinne einer Richtlinie gelten folgende Zuständigkeiten:

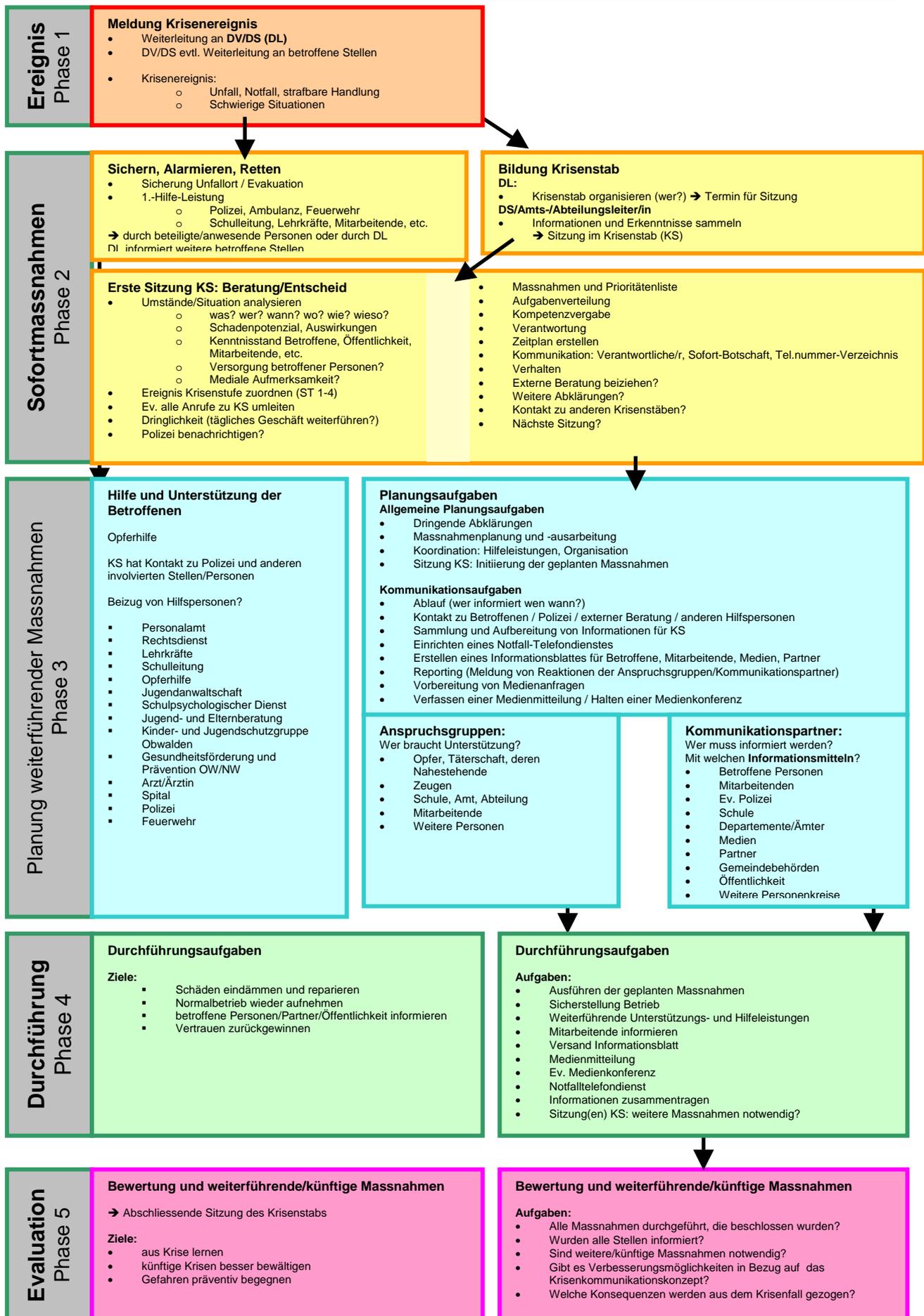
Bei folgenden Krisensituationen ist sicher das BKD zuständig:

- Gewalttat im BKD (Kaderbereich/evt. Schule)
- Sexueller Übergriff im BKD (Kaderbereich)
- Suizid KadermitarbeiterIn
- Skandal von KadermitarbeiterIn des BKD
- Naturkatastrophen (Hochwasser)
- Brand Altes Kollegi
- Unfall Kadermitarbeitende

Bei folgenden Krisensituationen ist sicher das Amt/Schule zuständig:

- Gewalttat im Amt/Schule (Mitarbeitende/Lehrpersonen/SchülerInnen)
- Sexueller Übergriff (Mitarbeitende/Lehrpersonen)
- Suizid MitarbeiterIn/Lehrperson/SchülerIn
- Skandal von Mitarbeitenden/Lehrpersonen/SchülerInnen
- Unfälle Mitarbeitende/Lehrpersonen/Schülerinnen/Schülern
- Stromausfälle
- Brand

5. Krisenkommunikationsschema



6. Phasen der Krisenbewältigung

In diesem Kapitel werden die einzelnen Punkte aus dem Krisenkommunikationsschema auf Seite 8 erläutert und im Detail ausgeführt. Das Papier ist wie das **Schema entsprechend in die fünf Phasen „Ereignis“, „Sofortmassnahmen“, „Planung weiterführender Massnahmen“, „Durchführung“ und „Evaluation“** eingeteilt.

6.1 Ereignis – Phase 1 im Schema

Meldung des Krisenereignisses [Kasten, Phase 1 im Schema S. 10]

Nach einem Ereignis ist sofort die Departementsleitung (DL d.h. DV und DS) zu informieren. Der Vorfall kann ein Unfall/Notfall/strafbare Handlung oder eine schwierige Situation sein.

Ein solcher Vorfall kann sein:

- Sexueller Übergriff im BKD oder an eine Schule
- Gewalttaten an Schule oder im BKD
- Suizid an Schule oder im BKD
- Unfälle von Schüler/innen, Lehrpersonen, Mitarbeitenden, etc.
- IT-Ausfälle
- Diebstähle oder Zerstörung von Kunstgegenständen oder anderen Einrichtungen
- Brand oder Stromausfall im BKD oder in der Schule

Weitere mögliche Ereignisse sind auf Seite 5 erwähnt.

Der DL Meldung vor Eintreffen eines Ereignisses abzustatten, wäre ideal, dann könnten präventiv Massnahmen eingeleitet werden. Im Folgenden ist vorausgesetzt, dass ein Krisenereignis oder Vorfall bereits eingetroffen ist.

6.2 Sofortmassnahmen – Phase 2 im Schema

Sichern, Alarmieren, Retten [oberer linker Kasten, Phase 2 im Schema S. 10]

Falls nicht schon durch anwesende Personen getan, lässt die DL den Unfallort sichern und gefährdete Personen alarmieren. Sie benachrichtigt in Notfällen oder bei schwerwiegenden Vorfällen die Polizei, allenfalls auch Ambulanz, Feuerwehr oder einen Psychologen.

Je nach Zuständigkeitsbereich und Situation kümmert sich auch der/die DS bzw. Amts- oder Abteilungsleiter/in um die betroffenen Personen v.a. um das/die Opfer und bietet entsprechende Hilfe auf (z.B. Arzt, Psychologe, Schulleitung, Lehrkräfte, Mitarbeitende, etc.).

Die DL informiert darauf weitere vom Vorfall direkt betroffene Stellen (Ämter, Abteilungen, etc.).

Bildung Krisenstab [oberer rechter Kasten, Phase 2 im Schema S. 10]

Die DL setzt aufgrund der vorliegenden Informationen über den Fall entsprechend den Krisenstab zusammen. In der Regel gehören zum Krisenstab die Mitglieder der erweiterten Geschäftsleitung (GL). Sie sollen besonders am Anfang mithelfen, Massnahmen zur Krisenbewältigung zu benennen, zu planen und allenfalls durchzuführen sowie den Informationsfluss in ihren Bereichen sicherzustellen, soweit letzteres nicht direkt von der DL wahrgenommen wird.

In der nachfolgenden Auflistung sind in Frage kommende KS-Mitglieder und deren Aufgaben und Verantwortlichkeiten aufgeführt.

KS-Mitglieder

- Departementsvorsteher/in (DV)
- Departementssekretär/in (DS)
- Leiter Amt für Volks- und Mittelschulen
- Leiter Amt für Berufsbildung
- Leiter Abteilung Kultur
- Leiter Abteilung Sport
- Evt. weitere Mitarbeitende aus den betroffenen Bereichen (z.B. Rektoren)
- Informationsassistent/in
- Evtl. zuständige Person Personalamt
 - Bei internen Personalfragen
- Evtl. Jugendanwalt/-anwältin
 - Bei Vorfall in Schule
- Evtl. Schulpsychologe/in
 - Bei Vorfall in Schule oder Betreuung von Mitarbeitenden
- Evtl. zuständige Person Rechtsdienst
 - Bei rechtlichen Fragen
- Evtl. Vertreter der Polizei
 - Bei schwerwiegenden strafbaren Handlungen, Unfällen, Katastrophen
- Evtl. Vertreter der Feuerwehr
 - Bei Bränden

Verantwortlichkeiten

Der/die DV

- Ist i.d.R. alleiniger Ansprechpartner gegen innen und aussen
- Sorgt für die Information der Mitarbeitenden
- Ist verantwortlich, dass keine Informationen ungewollt nach aussen gelangen
- Leitet die Krisensitzungen
- Delegiert die Aufgaben und Kompetenzen an Krisenstabmitglieder (ausgenommen Personen mit Spezialauftrag, wie z.B. Polizei)

Der/die DS

- Kontrolliert die Kommunikation gegen innen und aussen
- Koordiniert den Informationsaustausch zwischen KS, Polizei und anderen involvierten Stellen
- Ist Ansprechpartner für betroffene Personen und involvierte Stellen
- Führt Abklärungen durch und sammelt relevante Informationen für KS
- Delegiert Aufgaben und Kompetenzen an den/die Informationsassistent/in
- Verfasst Medienmitteilungen
- Übernimmt allenfalls auch I+K nach innen und aussen (Stellvertretung DV)

Informationsassistent/in

- Protokolliert die KS-Sitzungen
- Führt Abklärungen durch und sammelt relevante Informationen zhd. DS
- Sammelt insbesondere Mitteilungen von Mitarbeitenden
- Ist zuständig für das Reporting
- Unterhält Notfall-Telefondienst
- Koordiniert Telefonerreichbarkeiten (Umleitungen, Weiterleitungen, Mitteilungen, etc.)
- Übernimmt andere administrative Tätigkeiten

Amtsleiter/in, Abteilungsleiter/in

- Ist Schnittstelle zwischen untergeordneten Institutionen oder Mitarbeitenden im Amt/Abteilung und dem KS
- Sammelt Informationen aus dem Amt/Abteilung
- Erarbeitet Lösungen mit Institutionen
- Koordiniert Aufgaben im Amt/Abteilung
- Informiert in Auftrag der DL die Mitarbeitenden im Amt/Abteilung

Rektor/in oder Schulleiter/in

- Informiert den KS über betroffene Schule
- Leitet Massnahmen in Schule ein

Zuständige Person Personalamt

- Klärt Personalfragen
- Ist für Mitarbeitende Ansprechperson
- Berät den KS

Schulpsychologe/in

- Unterstützt den KS beratend
- Leistet betroffenen, verletzten Personen psychologische Betreuung
- Sucht Zugang zu Täterschaft

zuständige Person Rechtsdienst

- Unterstützt den KS bei Rechtsfragen
- Gibt Handlungsempfehlungen in heiklen, rechtlichen Fragen ab

Vertretung Polizei

- Ist Schnittstelle zwischen KS und Polizei
- Koordiniert zusammen mit DL die Kommunikation

Vertretung Feuerwehr

- Ist Schnittstelle zwischen KS und Feuerwehr
- Informiert die DL über Situation

Nach der Bildung des Krisenstabs kontaktiert das DS dessen Mitglieder und vereinbart schnellstmöglich einen Termin für die erste Sitzung. Dann sammeln der/die DS / Amts-/Abteilungsleiter/in und ev. noch andere Personen weitere Informationen und Erkenntnisse zum Vorfall. Darauf hält der KS die erste Sitzung ab.

Erste Sitzung KS: Beratung und Entscheid [unterer Kasten, Phase 2 im Schema S. 10]

In der ersten Sitzung sind viele Punkte zu klären, um die richtigen Massnahmen zu treffen. Im Folgenden (S. 13-17) werden die Punkte, die im Schema unter Sofortmassnahmen im Kasten „1. Sitzung: Beratung und Entscheid im KS“ aufgeführt sind, einzeln erläutert. Sie sind logisch nacheinander aufgelistet, das heisst auch als Traktanden an Krisensitzungen zu verwenden.

Umstände/Situation analysieren (was? wer? wann? wo? wie? wieso?)

Zuerst sind die Informationen zusammenzutragen und die folgenden Fragen zu klären, damit sich alle KS-Mitglieder über die Situation verschaffen können. Alle verfügen danach über denselben Informationsstand.

- Was ist geschehen?
- Wer ist beteiligt?
- Wo und wann ist es geschehen?
- Wie ist es passiert?
- Welche Gründe gibt es dafür?
- Wie ist das Ausmass?
- Wie hoch sind die zu erwartenden Schäden? Schadenpotenzial?
- Wer ist informiert? Wie ist der Kenntnisstand der direkt/indirekt betroffenen Personen, der Öffentlichkeit, der Mitarbeitenden?
- Sind die betroffenen Personen versorgt?
- Erzeugt das Ereignis hohe Aufmerksamkeit der Medien?

Krisenstufe definieren (ST 1-4)

Aus den Erkenntnissen über Umstände und Situation sollte sich das Ereignis einer Krisenstufe zuordnen. Vier Stufen sind in der folgenden Tabelle erklärt.

Wahrscheinlich lässt sich nicht jedes Ereignis klar einordnen, aber auch eine ungefähre Einstufung sollte die Kommunikation und Handlungen in eine Richtung lenken, bzw. den KS-Mitgliedern eine Orientierung geben.

Krisenstufe	1	2	3	4
Stufe	Höchste Stufe	Hohe Stufe	Mittlere Stufe	Niedrige Stufe
Merkmale zur Einstufung	Katastrophe bahnt sich an oder ist eingetroffen, massive Schäden zu erwarten innerhalb kurzer Zeit, Medienaufmerksamkeit sehr gross, grosser Kreis betroffener Personen	Schwierige Situation oder Vorfälle mit grossen Schäden, kommunikative Intervention gefordert, Medienaufmerksamkeit gross, mittelgrosser Kreis von Betroffenen	Schwierige Situation oder Vorfälle mit mittelgrossen Schäden, Medienaufmerksamkeit mittel, eher kleiner Kreis von Betroffenen	Schwierige Situation oder Vorfälle mit kleinen Schäden, Medienaufmerksamkeit klein, eher kleiner Kreis von Betroffenen
Dringlichkeit	Hoch, tägliches Geschäft ist einzustellen, Krise hat Vorrang	Tägliches Geschäft sekundär, nur sehr wichtige Angelegenheiten erledigen	Tägliches Geschäft wenn möglich weiterführen	Tägliches Geschäft weiterführen, unwichtige Angelegenheiten verschieben
Informationspolitik	Offensiv: schnell, transparent informieren	Aktiv: offen und regelmässig informieren	Zurückhaltend: Sinn und Zweck bestimmen über Informationsart	Defensiv: Bei unbekanntem Vorfällen nicht von sich aus informieren
Mögliche Informationsmittel gegen innen	Informationsveranstaltung, Pers. Gespräch, Anschlagbrett	Anschlagbrett, Pers. Gespräch, E-Mails, Telefonate	Anschlagbrett, E-Mails	Grundsätzlich keine spezielle Information
Mögliche Informationsmittel gegen aussen	Medienkonferenz, Medienmitteilungen, Beantwortung von Medienanfragen, Interviews, Internet, Infoveranstaltung für Betroffene, Partner, etc. Ev. Publikation im Amtsblatt	Medienmitteilung, Beantwortung von Medienanfragen, Internet, ev. Publikation im Amtsblatt	Medienmitteilung (je nach Sinn und Zweck), Beantwortung von Medienanfragen, ev. Publikation im Amtsblatt	Beantwortung von Medienanfragen, ev. Medienmitteilung
Verhalten KS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jede 2 h Sitzung ▪ schnelle Entscheidung ▪ schnelles Handeln ▪ tägliches Geschäft wird eingestellt → Krise an erster und einziger Stelle ▪ Informationen zu KS bündeln (DS verfügt über alle Informationen, DV informiert als Einziger) ▪ Alle KS-Mitglieder sind jederzeit im Einsatz ▪ Wichtig: keine Panik verbreiten, Ruhe bewahren, Sachlich bleiben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jede 4 h Sitzung ▪ schnelle Entscheidung ▪ schnelles Handeln ▪ tägliches Geschäft sekundär ▪ wichtige Angelegenheiten von KS-Mitgliedern möglichst delegieren ▪ Informationen zu KS bündeln (DS verfügt über alle Informationen, DV informiert als Einziger) ▪ Alle KS-Mitglieder sind jederzeit einsatzbereit ▪ Sachlich bleiben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jede 6 h Sitzung ▪ Beratung über Massnahmen, Organisation und Vorgehen ▪ tägliches Geschäft wenn möglich weiterführen ▪ Informationen bei Sitzungen zusammentragen; wichtige Informationen an DS weiterleiten ▪ Alle KS-Mitglieder sollen flexibel auf Veränderungen reagieren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jeden Tag oder jeden zweiten Tag Sitzung ▪ Massnahmen einleiten ▪ tägliches Geschäft wenn möglich weiterführen
Mögliche Vorfälle	Brand, Anschlag, Geiselnahme, Naturkatastrophen, Bombendrohung	Diebstahl, Tötung, Skandal in Departementsleitung, IT-Sabotage	grösserer IT-Ausfall, Suizid, Vergewaltigung	Sexuelle Übergriffe, Schlägerei, Drohung

Bei den nachfolgenden Punkten wird immer wieder auf die Tabelle verwiesen, da die Zuordnung der Krisensituation zu einer Stufe massgeblich Handlungen und Verhaltensweisen beeinflusst.

Eventuell alle Anrufe zu KS umleiten

Bei Krisenstufe 1 und 2 (siehe S. 14) könnte in Betracht gezogen werden, alle Anrufe ins BKD direkt zum KS umzuleiten, damit einheitlich informiert werden kann. Im Verlauf der Krise könnte diese vorsorgliche Massnahme zu einem Notfalltelefondienst werden.

Dringlichkeit (Tägliches Geschäft weiterführen?)

Je nach Situation beziehungsweise Zuordnung zu einer Krisenstufe lässt sich das tägliche Geschäft am Rande weiterführen (Stufen 3 und 4) oder sich hauptsächlich/nur der Krisensituation widmen (Stufen 1 und 2). In der obigen Tabelle über die Krisenstufe lässt sich eine mögliche Antwort ablesen (S. 14).

Polizei benachrichtigen? Anzeige erstatten?

Dazu gibt es folgende grundsätzliche Antwort:

- Ja, bei Verbrechen und Vergehen (Bsp. sexuelle Übergriffe, Körperverletzung, Drogenhandel), bei Katastrophen, in Notfällen, usw.
- Nein, bei Übertretungen (Bsp. sexuelle Belästigung, Tätlichkeiten, Drogenkonsum)

Erläuterung zu diesem Thema:

Staatsangestellte (im Falle BDK: Mitarbeitende beim Kanton, kantonale Lehrpersonen, usw.) haben die Verpflichtung ein Verbrechen oder Vergehen den Strafbehörden namentlich der Polizei anzuzeigen (z.B. Sexuelle Übergriffe, Vergewaltigung, Körperverletzung, etc.). Nicht zwingend, das heisst auf Antrag anzuzeigen, sind Übertretungen (z. B. sexuelle Belästigung, Tätlichkeiten, etc.).

→ Verordnung über die Strafrechtspflege Art. 26 Abs. 3; StGB Art. 10, 103, 123-126, 198.

Die Trennung ist teilweise für Personen, die nicht aus dem Fach kommen, sehr schwierig zu machen. Besser es wird einmal mehr Anzeige erstattet, als diese zu unterlassen.

Bei Verdacht auf ein Verbrechen oder zur Prävention besteht keine Informationspflicht gegenüber der Polizei.

Der Schulrat bzw. das zuständige Amt ist aber verpflichtet, Schülerinnen und Schüler sowie Studentinnen und Studenten, welche durch ihr bedrohliches Verhalten auffällig werden oder den Unterricht massiv stören, bei der Vormundschaftsbehörde zu melden.

→ Bildungsverordnung Art. 21 Abs. 6; fürsorglicher Freiheitsentzug ZGB Art. 397a ff.

Massnahmen und Prioritätenliste

Aufgrund der Situationsanalyse lassen sich nun Massnahmen ableiten. Aus der Liste der möglichen Massnahmen sind dann die besten auswählen und umzusetzen. Wichtig dabei ist, eine **Prioritätenliste** der Massnahmen zu erstellen. Somit ist es möglich einen Zeitplan für die Massnahmen zu erstellen und man weiss, welche Ressourcen wann eingesetzt werden sollen.

Mögliche Massnahmen sind: Beraten, Informieren, materielle Schäden durch Externe beheben lassen, Räumungsarbeiten in Gang setzen, usw.

Zeitplan erstellen

Dann erstellt der KS einen Zeitplan, wann welche Massnahmen umgesetzt werden sollen. Der KS achtet auf die Prioritäten und stimmt die Massnahmen bestmöglichst aufeinander ab. Auch personelle Ressourcen und kommunikativer Ablauf sind dabei zu beachten.

Aufgabenverteilung, Kompetenzvergabe, Verantwortung

Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der einzelnen Mitglieder im KS müssen genau aufgeteilt werden. Gemäss Zeit- und Massnahmenplanung erhält jedes KS-Mitglied dessen Aufgabenbereich zugeteilt. Die Kompetenzen werden festgelegt und der Verantwortungsbereich bestimmt. Am besten werden diese Abmachungen gleich schriftlich festgehalten.

Kommunikation

Zu beachten gilt hier wieder die Krisenstufe, denn je nach dem ist eine offensive, aktive oder gar zurückhaltende Kommunikation zu wählen. Unten sind vorerst drei wichtige Entscheidungen aufgeführt. Die Kommunikationsplanung findet in der Phase 3 statt (siehe S. 19-22 Kommunikationsaufgaben).

- Verantwortliche für Kommunikation bestimmen
 - DV: Hauptverantwortung
 - DS: Informationssammlung/-aufbereitung
 - Informationsassistent/in: Sitzungsprotokoll, Recherche
 - Verantwortliche sind zuständig für Planung und Durchführung der Kommunikation

- „Sofort-Botschaft“ festlegen
 - Entweder „Keine Antwort“ oder Kurz-Information (Bestätigung/Dementi)
 - Knapp, prägnant, ev. Vertrösten: mehr Informationen zu späterem Zeitpunkt
 - Zweck: Hauptsache eine erste Reaktion

- Telefonnummern-Verzeichnis
 - Erreichbarkeit sicherstellen
 - Telefonnummern innerhalb Mitglieder KS austauschen
 - Andere wichtige Telefonnummern notieren

Verhalten

In der Tabelle über die Krisenstufen S. 13 ist das Verhalten in verschiedenen Situationen skizziert. Je nach Stufe müssen sich KS-Mitglieder anders verhalten.

Externe Beratung beiziehen? Wer könnte das sein?

- Personalamt
- Rechtsdienst
- Schulleitung, Lehrkräfte
- Opferhilfe
- Jugendanwaltschaft
- Schulpsychologischer Dienst
- Jugend- und Elternberatung
- Kinder- und Jugendschutzgruppe Obwalden
- Gesundheitsförderung und Prävention OW/NW
- Arzt/Ärztin, Spital
- Polizei, Feuerwehr

Weitere Abklärungen

Fehlen noch Informationen? Wenn ja, wer holt diese ein?

Kontakt zu anderen Krisenstäben

Falls es in einer Schule ebenfalls einen entsprechenden Krisenstab gibt, sofort Kontakt zu diesem aufnehmen und Kooperation aufbauen. Folgende Dinge klären:

1. Wer ist dort Mitglied? Wer ist Leiter/in?
2. Was wurde bisher unternommen? Schon Massnahmen getroffen?
3. Welche Massnahmen wird man in Zukunft treffen?
4. Wen hat dieser Krisenstab informiert?
5. Welche Informationen sind bereitgestellt worden?

Nächste Sitzung?

Je nach Krisenstufe (siehe Tabelle S. 14) sollte die nächste Sitzung ungefähr in 2, 4, 6 Stunden oder alle ein bis zwei Tagen erfolgen. Je nach Bedürfnis und Situation sind aber individuelle Vereinbarungen zu treffen. Auf jeden Fall ist vorgesehen, bei schnell wechselnden Umständen sich bald möglichst zu treffen und laufend im Kontakt zu stehen. Vielleicht müssen die Massnahmen laufend angepasst werden.

6.3 Planung weiterführender Massnahmen – Phase 3 im Schema

In dieser Phase werden nun im KS beschlossene Massnahmen ausgearbeitet und geplant. Auch die Kommunikationsplanung ist vorzunehmen. Weiter sind Hilfe und Unterstützung der betroffenen Personen zu gewährleisten.

Hilfe und Unterstützung der Betroffenen [linker Kasten, Phase 3 im Schema S. 10]

Die KS-Mitglieder müssen den Kontakt zur Polizei und/oder anderen involvierten Personen/Stellen aufrecht erhalten. Allenfalls muss der KS weitere Hilfspersonen beiziehen, um die Betroffenen zu unterstützen (siehe Liste „Externe Beratung beiziehen? Wer könnte das sein?“ S. 17).

Planungsaufgaben [oberer rechter Kasten, Phase 3 im Schema S. 10]

Allgemeine Planungsaufgaben

Dringende Abklärungen

- Was muss man vor der Durchführung der Massnahmen noch wissen?

Massnahmenplanung und -Ausarbeitung

- Organisieren von externen Dienstleistern und Lieferanten
- Interne Aufgaben-/Kompetenzverteilung an Mitarbeitende
- Detaillierte Zeitplanung vornehmen
- Budget/Kostenkontrolle

Koordination: Hilfeleistungen und Organisation (externe und interne Mitarbeiter)

Sitzung KS: Initiierung der geplanten Massnahmen

Anspruchsgruppen [unterer rechter Kasten, Phase 3 im Schema S. 10]

Wer braucht Unterstützung?

- Opfer und deren Nahestehende
- Täterschaft und deren Nahestehende
- Zeugen, anwesende Helfer/innen
- Lehrer/innen
- Schulleitung
- Amt, Abteilung
- Mitarbeitende
- Andere Departemente
- Weitere Personen

Kommunikationsaufgaben [oberer rechter Kasten, Phase 3 im Schema S. 10]

Zu beachten gilt hier wieder die Krisenstufe, denn je nachdem ist eine offensive, aktive oder gar zurückhaltende Kommunikation zu wählen (Tabelle Krisenstufe S. 14).

- Ablauf (wer informiert wen wann?)
 - Zeitplan für Kommunikation festlegen
 - Abhängig von Krisenstufe (siehe S. 14)
 - Wichtig: innen vor aussen (zuerst betroffene Personen, dann Mitarbeitende und Partner und zuletzt Medien/Öffentlichkeit)

- Kontakt zu Betroffenen / Polizei / externer Beratung / anderen Hilfspersonen
 - Aktennotizen über wichtige Vorkommnisse
 - Weiterleitung der Informationen (immer an DS)

- Sammlung und Aufbereitung von Informationen
 - Bündeln der Informationen für KS-Sitzung
 - DS ist verantwortlich die Informationen zusammenzutragen
 - DS muss über relevante Sachverhalte informiert werden

- Einrichten eines Notfall-Telefondienstes
 - Informationsassistent/in übernimmt Zentrale und informiert Betroffene über Situation und gibt ihnen Hilfeleistungen bzw. verweist sie an die entsprechende Stelle
 - Einführung der Informationsassistent/in über Situation [was ist passiert?] und Auskunfts Kompetenzen [über was darf informiert werden, wer darf informiert werden über Hotline?]

- Erstellen eines Informationsblattes für Betroffene, Mitarbeitende, Medien, Partner
Inhalt:
 - Vorfall/Ereignis beschreiben
 - Evt. Anzahl Tote und Verletzte
 - Mitleid ausdrücken
 - Massnahmen beschreiben
 - Kontakt für Hilfeleistungen/ Telefonnummer Notfall-Telefondienst
 - Handlungsanweisungen an die Personengruppen [Bspw. Warnungen: Vorsichtig sein; gesperrte Gebiete nicht betreten; Einschränkung/Einstellung

Betrieb BKD, keine unnötigen Telefonate an BKD, nur Notfall-Telefon in Betrieb; usw.]

- Reporting
 - Informationsassistent/in meldet Reaktionen der Betroffenen
 - DV meldet Reaktionen der Medien
 - Andere KS-Mitglieder melden Rückmeldungen mit anderen Anspruchsgruppen bzw. Kommunikationspartnern
 - Ziel: Optimales Bild über Meinungen und Informationsstand (an KS-Sitzungen)

- Vorbereitung von Medienanfragen
 - Frage-Antwort-Katalog vorbereiten
 - Zeitplan über Kommunikationsmassnahmen zur Hand, um bei Informationsknappheit auf späteren Zeitpunkt zu verweisen
 - Datenschutz einhalten → keine Namen bekannt geben, Anonymisierung

Verfassen einer Medienmitteilung / Halten einer Medienkonferenz

Eine Medienmitteilung wird *in den meisten Fällen* verfasst, ausser der Vorfall ist weder gravierend noch geht er publik (Krisenstufe 4, ohne Medienanfrage).

Zu Fragen bezüglich einer **Medienmitteilung** siehe I+K-Konzept Kapitel 4.3.2. (unter I+K-Richtlinien). Inhalte einer Medienmitteilung während einer Krise:

- Kurze Beschreibung des Ereignisses (Fakten)
- Durchgeführte und geplante Massnahmen
- Hilfeleistungen
- Handlungsanweisungen an die Bevölkerung oder Partner
- Kontaktperson (im Krisenfall: DV)
- Notfall-Nummern (z.B. eigener Notfall-Telefondienst oder Polizei)

Zu Fragen bezüglich einer **Medienkonferenz** siehe I+K-Konzept Kapitel 4.3.3. (unter I+K-Richtlinien). Speziell zu beachten gilt:

- Auf kritische Fragen vorbereitet sein
- Entsprechende Visualisierung des Auftritts
- Mediendokumentation zusammenstellen und Journalisten mitgeben

- Straffe Organisation: an geplantem Programm festhalten, keine Ausnahmen
- Möglichst allen (relevanten) Medien gleiche Chance geben, daran teilzunehmen

Umgang mit Medien

Der Umgang mit den Medien in einer heiklen Situation ist immer schwierig und muss gut überlegt sein. Der Medienverantwortliche muss sich immer bewusst sein, über die **Gründe, weshalb welche Informationen an die Medien** bzw. an die Öffentlichkeit gelangen.

Insbesondere in Krisensituationen können die vermittelten Informationen entscheidend für die Meisterung der Situation sein, das Ansehen des Departements zu wahren und künftige Handlungen zu erklären, bzw. Verständnis zu schaffen, und Verhaltensweisen von Drittpersonen (Partner, Bürger/innen, Medienvertreter/innen, etc.) zu beeinflussen. Die **Problematik in der Krise könnte durch die Medien geschwächt aber auch verstärkt werden**. Beispielsweise könnten bei zu umfangreicher Berichterstattung über ein Suizid Nachahmungsversuche die Folge sein. Wenn zu wenig informiert wird, könnte Misstrauen entstehen. So muss bei einem Wasserschaden gemeldet werden, falls der Normalbetrieb nicht hundertprozentig läuft, sonst verärgert das BKD seine Partner und die Bevölkerung.

Im Folgenden sind einige bedeutende Richtlinien, wie das BKD mit den Medien in Krisensituationen umgehen soll, aufgeführt. Diese können auch gegenüber Partnern oder Mitarbeitenden übernommen werden, denn sie transportieren die Nachricht auch nach aussen. **Richtlinien zum Umgang mit den Medien eingeteilt in 5 Kategorien:**

- **Rechtfertigungsgründe zur Information**
 - Gerüchte eindämmen, entgegenreten
 - Aufklärung der Bevölkerung
 - Recht der Bürger/innen auf Informationen
 - Generalprävention (keine Akzeptanz von falschem Verhalten und dessen Folgen demonstrieren)
 - Begründung, dass grössere Sicherheitsmassnahmen eingeführt werden (Missstände aufdecken, Unterstützung von Partnern/Kanton gewinnen, Handlungsbedarf vermitteln)
 - Warnung vor gefährlicher Situation
 - Bevölkerung zu bestimmten Handlungen veranlassen
 - Notfall-/ Auskunftsnummern, Kontaktstellen bekannt geben

➤ **Steuerung**

- Kommunikation ist Chefsache
- Kommunikationsverantwortliche/r als offizielle Ansprechperson:
Medienkontakte strikte einer einzigen Person übertragen (DV; Stellvertreter/in: DS)
- Absprache über Informationstätigkeit inhaltlich und zeitlich mit involvierten Behörden (insbesondere der Polizei/Untersuchungsbehörden und betroffenen Personen)
- Informationen zurückhalten, wenn Aufklärung des Vorfalls durch Polizei/Untersuchungsbehörde gefährdet
- Aktiv informieren nur bei grösserer Krise. Nicht unnötig Krise in den Medien aufbauschen. Bei schwerwiegenden Vorfällen von sich aus aktiv Medien orientieren (Vorkommnisse, Massnahmen) [siehe S. 14, Krisenstufe]
- Medienanfragen immer beantworten (notfalls auch mit: „Es können zu diesem Zeitpunkt keine näheren Auskünfte erteilt werden.“)
- Information von innen nach aussen: Bevor BKD die Medien (breite Öffentlichkeit) informiert, alle involvierten Personen (betroffene Personen, Mitarbeitenden, Schulen) auf den gleichen Informationsstand bringen
- Nur gesicherte Informationen als Tatsachen vermitteln
- Ständig aktuelle Informationen anbieten
- Kein Zögern/ausweichende Antwort: Zeitplan der Informationstätigkeit bekannt geben und begründen von Abweichungen

➤ **Inhalte**

- Nüchterne, sachliche, wahre, klare Kommunikation; aufs Wesentliche konzentrieren; Mitgefühl zeigen
- Keine Details; Vorfälle grob beschreiben. Situation (Was?) und evt. Massnahmen im Fordergrund; Ursache (Warum?) sekundär
- Keine Spekulationen, keine Interpretationen, keine Mutmassungen. Es gilt: Nicht alles, was wahr ist, muss gesagt werden, aber alles, was gesagt wird, muss wahr sein. Bei Zweifel: keine Information oder Zweifel explizit herausstreichen
- Anonymisierung aller Beteiligten (Ausnahme bilden Personen mit grosser Bekanntheit/Persönlichkeit, z.B. Regierungsrat, da Bevölkerung grundsätzlich ein Recht hat auf Informationen über prominente Persönlichkeiten, insbesondere PolitikerInnen)

- Personenschutz höchste Priorität: Prinzipien der Schweigepflicht und des Datenschutzes sind einzuhalten. Name, Adresse und Fotos von Betroffenen nicht weiter gegeben
- Keine Fotos publizieren (ausser wenn notwendig oder vorteilhaft, z.B. zur Illustration; auf jeden Fall verboten: Fotos von Betroffenen)
- Keine Schuldzuweisungen und vorschnelle Erklärungen
- Mut zur Selbstkritik und eingestehen von Fehlern
- Ergriffene Massnahmen und Hilfeleistungen erwähnen
- Spezialität beim Suizid: Alternative Hilfemöglichkeiten aufzeigen, Fachstellen erwähnen, keine romantisierende Motive, keine einfachen Schlussfolgerungen (Gründe für Suizid sind nie ganz klar) oder gar reisserischen Berichte

➤ **Sprache / Tonalität**

- Objektiv und sachlich
- Keine Wertung, keine Meinungen
- Mitgefühl zeigen: Wo menschliches Leid zu beklagen ist (z.B. Verletzte), Betroffenheit und das eigene Bedauern ausdrücken
- Vorfälle weder dramatisieren noch bagatellisieren
- Reizwörter und Vergleiche meiden

➤ **Verhalten gegenüber Medien**

- Allzeit bereit für eine oder explizit "keine" Antwort (aktuelle Informationen)
- Pflege der Kontakte zu Medienverantwortlichen
- Journalisten Grenzen setzen: So lang wie erforderlich vom Ort des Geschehens ferngehalten werden; klare Rechte und Verbote
- Alle Medien gleich behandeln und mit gleichen Informationen bedienen
- Positive Medienarbeit verstärken: Die Zusammenarbeit mit Medien sollte systematisch und mit Umsicht gestaltet werden (kein grundsätzliches Misstrauen, aber konstruktive Distanz zu Journalisten, Dank für gute Berichterstattung)
- Sich gut vorbereiten und nur sagen, was man später auch gedruckt sehen will. Bei offenen oder unerwarteten Fragen nicht ins Plaudern kommen, sondern sich Gesprächspausen zum Nachdenken erlauben und besonnen antworten. Zeitgewinn für Rückfragen und für überlegte Antworten durch Terminvereinbarung (nie unter Stress auf Fragen eingehen)

Kommunikationspartner und Informationsmittel

[unterer rechter Kasten, Phase 3 im Schema S. 8]

- Grundsatz: In Krisenfällen besser mündlich kommunizieren als schriftlich
- Abhängig von Krisenstufe (siehe S. 14)
- Kontrollieren, dass Botschaft in allen Kommunikationsmitteln gleich ist!

Kommunikationspartner	Mögliches Informations- / Kommunikationsmittel
Betroffene Personen und deren Nahestehende	Persönliches Gespräch, persönlicher Brief
Mitarbeitende	Informationsveranstaltung, persönliches Gespräch, Anschlagbrett, E-Mail, Intranet
Evt. Polizei	Persönliches Gespräch, Telefonat, E-Mail, Brief
Schule	Informationsblatt, Brief, persönliches Gespräch
Departemente/Ämter	Telefonat, Informationsblatt, Newsletter
Medien	Medienmitteilung, Medienkonferenz, evt. Interview
Partner	Newsletter, evtl. Telefonat
Gemeindebehörden	Brief, E-Mail
Öffentlichkeit	Medien, Briefsendung, Publikation im Amtsblatt
Weitere Personenkreise	Medien, Brief, E-Mail

6.4 Durchführung Massnahmen – Phase 4 im Schema

In der Phase „Durchführung“ geht es an die Umsetzung der in der vorherigen Phase geplanten Massnahmen. Ausserdem beginnt der Krisenstab mit der Mitarbeitenden- und Medienorientierung. Die Hilfe und Unterstützung der betroffenen Personen ist weiterhin zu gewährleisten.

Ziel ist: [linker Kasten, Phase 4 im Schema S. 10]

- Schäden einzudämmen und zu reparieren,
- den Normalbetrieb wieder aufzunehmen,
- betroffene Personen, Partner und die Öffentlichkeit zu informieren,
- das eingebüßte Vertrauen zurückzugewinnen.

Zu diesen Aufgaben zählen: [rechter Kasten, Phase 4 im Schema S. 10]

- Ausführen der geplanten Massnahmen
- Sicherstellung/Wiederaufnahme Betrieb
- Weiterführende Unterstützungs- und Hilfeleistungen
- Mitarbeitende informieren

- Versand Informationsblatt
- Medienmitteilung
- Evt. Medienkonferenz
- Notfalltelefondienst
- Informationen zusammentragen
- Sitzung(en) KS: weitere Massnahmen notwendig?

6.5 Evaluation – Phase 5 im Schema

Sobald die Krise überstanden ist, hält der Krisenstab eine abschliessende Sitzung ab. Darin werden die Reaktionen auf die Krise bewertet, die Auswirkungen analysiert und weiterführende/künftige Massnahmen beschlossen.

Ziel ist: [linker Kasten, Phase 5 im Schema S. 10]

- aus der Krise zu lernen,
- künftige Krisen besser zu bewältigen,
- künftigen Gefahren präventiv zu begegnen.

Zu den Fragestellungen zählen hier: [rechter Kasten, Phase 5 im Schema S. 10]

- Alle Massnahmen durchgeführt, die beschlossen worden sind?
- Wurden alle Stellen informiert?
- Sind weitere/künftige Massnahmen notwendig?
- Gibt es Verbesserungsmöglichkeiten in Bezug auf das Krisenkommunikationskonzept?
- Welche Konsequenzen werden aus dem Krisenfall gezogen?

Quellen

I+K-Konzept Kanton Obwalden, „Der Sonderfall“

Intervention in Krisen und Notfällen (Informationen und Ratschläge des Kantons Aargau), Online:

<http://www.ag.ch/gewaltpraevention/de/pub/krisenintervention.php>

<http://www.ag.ch/gewaltpraevention/shared/dokumente/pdf/kriseninterventionsplan.pdf>

Kanton Obwalden, Online:

<http://www.ow.ch/de/soziales/sozialesmain/sozialesueber/>

Weitere Literatur

Massnahmen zur Sicherheit vom Kanton Luzern, Online:

http://www.lu.ch/index/bildung_kultur/downloads.htm#massnahmen_sicherheit

Die Chance der Prävention: Sicherheits- und Krisenmanagement im Unternehmen

von Jörg Helmut Trauboth, Online: <http://krisennavigator.de/akfo52-d.htm>

Merkblatt Information des Kantons Luzern

„PR schwierigen Zeiten“ von Elke Neujahr (2005)

„Unternehmenskommunikation“ von Claudia Mast (2006)