



## KrisenKompass



Nicht nur Krankenhäuser können praktisch über Nacht vor der Herausforderung einer strukturierten Krisenkommunikation stehen: Als Notfallpsychologe, der unter anderem beim Lawinenunglück in Galtür oder bei der Snowboard-Event-Tragödie (Air & Style) am Bergisel im Einsatz war, kennt **Univ.-Doz. Dr. Gernot Brauchle** die damit verbundenen Aufgaben. Der Absolvent der Gesundheitswissenschaften an der UMIT und nunmehrige Leiter der Pädagogischen Hochschule Vorarlberg hat außerdem den „KrisenKompass – Orientierung für den Umgang mit schweren Krisen im Kontext Schule“ herausgegeben, der im gesamten deutschsprachigen Raum als Grundlage für entsprechende Fortbildungen gilt. „Krisen passieren selten, aber sie passieren. Oft trifft es die Verantwortlichen völlig unvorbereitet. Dabei gilt in der Krisenkommunikation wie in der Notfallpsychologie: Vorbereitet sein ist die wichtigste Grundlage.“ In der Kommunikation nach außen und innen sieht Brauchle ebenfalls Offenheit und Transparenz als Voraussetzung an: „Es ist praktisch unmöglich, Dinge geheim zu halten und alle entstehenden

Gerüchte machen viel mehr Probleme als die sachlich-richtige Darstellung.“ In Brauchles KrisenKompass für Schulen finden sich unter anderem Checklisten und Vorlagen für Elternbriefe, ebenso praktische Hinweise im Umgang mit Medien: „Ist ein hohes Medieninteresse zu erwarten, so sollte unbedingt ein „Feeding Room“ für die Presse eingerichtet werden. Dort können sich alle Journalisten versammeln und gezielt Informationen erhalten“, so Brauchle. Auch an die entsprechende technische Ausstattung (Steckdosen und Verlängerungskabel) und Verpflegung sei zu denken. „Es empfiehlt sich außerdem, Bildmaterial vorzubereiten. In Galtür etwa konnte durch die Zusammenarbeit mit dem Bundesheer den Medien Filmmaterial von den Einsatzen zur Verfügung gestellt werden.“ Unbedingt sollte detailliert über alle erfolgten und geplanten Hilfsmaßnahmen berichtet werden: Durch solche Maßnahmen wird es den PR-Verantwortlichen möglich, die Berichterstattung aktiv mitzugestalten. Abschließend rät Brauchle, bei Bedarf externe Kommunikationsprofis mit der Krisenkommunikation zu beauftragen. Der Experte halte es jedenfalls für hilfreich, zukünftig auch in Spitälern auf ein dem Krisenkompass ähnliches Handbuch zurückgreifen zu können.

Bitte, diese je nach Relevanz an ihre Mitarbeiter weiterzuleiten“, erläutert Oberweger.

Im Hinblick auf die Kommunikation mit Angehörigen plädiert die erfahrene Pressesprecherin auf die eigene Intuition zu horchen, vor allem was den „Ton“ angeht. Im Fall Kirchdorf wurde der Witwe ein Kondolenzschreiben übermittelt; „selbstverständlich waren auch alle zivilrechtlichen Ansprüche der Familie noch vor Beginn der Strafverhandlung abgegolten worden“, ergänzt Oberweger. Insgesamt löste der „Fall Kirchdorf“ bis zur Urteilsverkündung vier Wellen der medialen Berichterstattung aus – beginnend vom Bekanntwerden über das gerichtsmedizinische Gutachten und den Verhandlungsbeginn bis zur Urteilsverkündung im Juni dieses Jahres. Rund 80 Zeitungs-„Clippings“ plus Berichte in TV, Radio und Online-Nachrichten verzeichnete die gespag-interne Medienbeobachtung. Trotz des tragischen Falls sei die Berichterstattung gut und sachlich verlaufen, resümiert Oberweger. Als besonders hilfreich erwies sich dabei die öffentliche Reaktion der Witwe des verstorbenen Patienten, die in einem Interview sagte, der betroffene Pfleger tue ihr Leid.

### Betroffenheit ernst nehmen

Dass beim Thema Krisenkommunikation stets Emotionen im Spiel sind, weiß auch Univ.-Prof. Dr. Harald Stummer, Vorstand des Instituts für Management und Ökonomie im Gesundheitswesen an der Privaten Universität für Gesundheitswissenschaften, Medizinische Informatik und Technik (UMIT) in Hall in Tirol. Krisenkommunikation ist in Studienrichtungen wie

Gesundheitswissenschaften oder MBA Gesundheitswesen an der UMIT übrigens fixer Bestandteil des Lehrplanes. „In den meisten Fällen sind es Missverständnisse in der Kommunikation, die betroffen machen und dazu führen, dass sich Patienten oder Angehörige selbst an die Medien wenden“, betont Stummer. Durch ein rasches und umsichtiges Reagieren der PR-Verantwortlichen im guten Kontakt zu Medien könnten mitunter eine Berichterstattung sogar verhindert werden, wie Oberweger aus Erfahrung weiß. Vor allem heißt es, nach außen zu signalisieren: „Wir kümmern uns darum und sorgen dafür, dass wir eine gute Lösung finden.“ Derart klare Botschaften spiegeln sich mit Sicherheit in den Berichten wider.

Stummer sieht zudem die Fehlerkultur an einer Organisation als wesentliche Voraussetzung für effektive Krisenkommunikation: „Fehler können passieren. Eine Haltung, die signalisiert ‚Wir sind nicht schuld‘ erschwert dagegen die Fehleraufarbeitung genauso wie die Krisenkommunikation.“ In der Praxis ließe sich allerdings immer häufiger beobachten, dass Presseabteilungen an Spitälern oder Krankenhausträger eher die Informationsweitergabe behindern als offen zu kommunizieren. „Viele Notfallpläne sehen nur ein Reagieren vor anstelle eines raschen Agierens wie es das Beispiel gespag zeigt.“ Auf die an ein Spital in einem anderen Bundesland gerichtete Anfrage bzw. Bitte um Statements zum Thema Krisenkommunikation erhielt die CliniCum-Redaktion übrigens zwei Wochen darauf die Antwort, diese könne „aus zeitlichen Gründen leider nicht beantwortet werden.“ <<

## Die fünf Grundsteine der Krisenkommunikation

1. Schaffen Sie klare Strukturen für die Krisenkommunikation. Definieren Sie Ansprechpartner nach außen (z.B. für Medien, Angehörige oder Behörden) und legen Sie fest, wie die nötigen Informationen rasch an alle Mitarbeiter kommen. Richten Sie eine PR-Krisenhotline ein, die im Unternehmen bekannt und rund um die Uhr besetzt ist.
2. Überprüfen Sie die Fehlerkultur an ihrem Haus. Ein offener und ehrlicher Umgang mit Fehlern ist die beste Voraussetzung dafür, weitere zu verhindern und er ermöglicht eine sachliche Berichterstattung, die keinen Raum für Spekulationen zulässt.
3. Schaffen Sie Transparenz. Stellen Sie alle erfolgten und geplanten Maßnahmen übersichtlich dar, wenn möglich auch mit Zahlen und Fakten.
4. Agieren Sie aktiv und zügig statt reagieren zu müssen. Wenn sie schnell mit Informationen an die Öffentlichkeit gehen, werden Medienvertreter gerne auf die von Ihnen transportierten Inhalte zurückgreifen – sofern sie im Vorfeld eine vertrauensvolle Kommunikationsbasis geschaffen haben und man Ihnen glaubt.
5. Schulen Sie alle Führungskräfte. Im Ernstfall müssen alle Beteiligten gut vorbereitet sein und die wesentlichen Tools Ihrer Krisenkommunikation beherrschen. Sorgen Sie im Krisenfall für die rasche Information aller Mitarbeiter inkl. der Weiterleitung von Presseinformationen.

Zusammengestellt von Christina Lechner & Jutta Oberweger