

Übersichtsdokument - Krisenvorbereitung

Nutzen und Ziel:

Zusätzlich zu den Massnahmen der einzelnen Risiken sollen aus den relevanten Risiken mögliche ausserordentliche Ereignisse abgeleitet und dazu Pläne erarbeitet und dokumentiert werden. Solche Pläne zeigen auf, wo beispielsweise beim Eintritt eines ausserordentlichen Ereignisses an einem anderen Standort der Betrieb sichergestellt oder wiederhergestellt werden kann (IT-Backup-System, mobile Produktionsgeräte u.a.). Es ist also sichergestellt und dokumentiert, wie das Unternehmen in einem Notbetrieb weiter funktionieren kann. Hierüber sind auch alle Mitarbeitenden informiert, so dass jedermann im Notfall weiss, was zu tun und zu lassen ist. Dies verlangt eine Dokumentation sowie regelmässige Übungen und Schulungen oder Präventionskampagnen zur Stärkung des Risikobewusstseins.

1. Dokumentation und Pläne:

Diese systematisch erarbeiteten Pläne stellen sicher, dass das Unternehmen beim Eintritt eines ausserordentlichen Ereignisses im Notbetrieb funktioniert sowie festlegt wie der Betrieb im Falle eines totalen Ausfalls wieder aufgenommen werden kann. Dabei haben auch Dokumentationen für die Rückkehr in einen Normalbetrieb Wichtigkeit. Damit die jederzeitige Inbetriebnahme der Notfallpläne funktioniert, muss die Aktualität der Dokumente sichergestellt werden. Dies kann durch eine regelmässige Überprüfung sichergestellt werden.

In diesen Plänen wird ebenfalls festgelegt und dokumentiert, wer bei einem solchen Ereignis wo eingesetzt wird. Es muss klar sein, welche Personen bei einem ausserordentlichen Ereignis mobilisiert werden müssen und können. So kann gewährleistet werden, dass die Mobilisation innerhalb nützlicher Frist erfolgt. Dazu braucht es eine Regelung der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen. Dies führt zum Aufbau einer Notfallorganisation, welche sich um das ausserordentliche Ereignis kümmert.

2. Definieren des Alarmierungsprozesses und Eskalationsstufen:

Um die Reaktionsfähigkeit zu optimieren, werden Eskalationsstufen definiert. Eine geplante Reaktion wird dadurch möglich. Dazu gibt es ein Alarmierungsverfahren (fliesst ins Krisenkommunikationskonzept ein). Vorgängig ist hier die proaktive Zusammenarbeit mit den Behörden zu fördern. Dadurch wird auch klar, zu welchem Zeitpunkt welche Behörde einzuschalten ist. Weitere externe Unterstützung ist auf vertraglicher Basis zu regeln (bspw. Care-Team, Logistik, Kommunikation, Technik und Informatik). Auch solche Alarmierungsverfahren sind regelmässig zu üben und gegebenenfalls zu überarbeiten.

Um die Durchführungssicherheit bei einem ausserordentlichen Ereignis zu optimieren, sind regelmässig Alarmierungsübungen durchzuführen. Wichtig ist dabei, dass diese unter realen Bedingungen durchgeführt werden und dass die Ergebnisse der Übungen dokumentiert und im Sinne „Lessons Learnd“ analysiert und allfällige Verbesserungen in die Ablaufprozesse eingebaut werden. Um die Abläufe innerhalb des Alarmierungsprozesses zu verfeinern, ist die Entwicklung eines Mobilisationsplans von Vorteil. Dieser ermöglicht, dass die richtigen Personen innerhalb nützlicher Frist mobilisiert werden können.

3. Definieren von Personen oder Stellen sowie deren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung

Um die Übersicht in Krisensituationen zu behalten ist wichtig, dass die Stellen oder Personen sowie ihre Aufgaben, klar definiert sind und welche Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung diese innehaben. Die Deklaration sowie Transparenz dieser Funktionen ist wichtig, damit die Kommunikation, die Information und die Einhaltung und Umsetzung der Notfallpläne effizient erfolgt. Hier sind zwingend Schnittstellen der verschiedenen Bereiche zusammenzuführen, damit eine Doppelspurigkeit oder Lücken verhindert werden kann.

4. Krisenkommunikationskonzept:

Zentral beim Krisenmanagement ist die Dokumentation der Kommunikationswege, intern sowie extern. Diese gilt es in einem Dokument einfach und verständlich zu verfassen. Um Synergien nutzen zu können und Doppelspurigkeiten zu vermeiden, ist es zentral, dass dieses Dokument mit dem Kommunikationskonzept einhergeht. In diesem Dokument sind nebst den Aufgaben auch klar die Verantwortlichkeiten zu definieren.

Sie finden im Übersichtsdokument „Kommunikation und Information“ weitere Informationen dazu und die Übersicht zu einem möglichen Inhaltsverzeichnis sowie Massnahmenpläne für die Einbettung des Krisenkommunikationskonzepts in das Kommunikationskonzept.

5. Instruktion von Mitarbeiter:

Die Mitarbeiter der Unternehmung sind auf ausserordentliche Ereignisse zu sensibilisieren sowie auf das Vorgehen beim Eintritt eines solchen Ereignisses zu schulen. Dabei sind die Abläufe, Aufgaben, Kompetenzen wie Verantwortung in Dokumenten klar und verständlich festzuhalten (Mitarbeiter-Handbuch). Wie in Pkt. 2 erwähnt sind ergänzend dazu regelmässig Alarmierungsübungen abzuhalten, um die Abläufe zu trainieren und dadurch Gewandtheit zu erlangen.

6. Weiterführende Informationen:

Sie finden auf der Homepage eine Checkliste, welche Sie sobald die ersten Ansätze umgesetzt sind, für die detailliertere Ausarbeitung als Hilfestellung verwenden können. Zudem anbei weitere Hinweise:

- ISO 31000; ONR 49000
- Arbeitsbericht zum KTI Projekt IRM – www.hslu.ch/integrales-rm
- Fachartikel:
 - o Der Risikomanager mit Persönlichkeit, Prof. J.O. Meissner, Patrik Senn, BLICKPUNKT 7/2012
 - o Integrales Risikomanagement für KMU; Die Hand am Steuer, den Blick am Horizont, Uwe Müller-Gauss, Madeleine Renner
 - o Senn, Hübscher

Krisenkommunikation

Generell

- Wahre, offene, transparente Kommunikation schafft Vertrauen

Krisenkommunikation ist Führungssache

- In jeder Krise steckt eine Chance

Prävention

- Sicherstellen des internen und externen Informationsflusses (auch bei Stromausfall)

Regelmässiges Checkup des Krisenkonzepts, Krisentraining

- Monitoring der Risiken

- Abstimmen aller Bereiche zur Verhinderung von Krisen

Schulung interner Dialoggruppen

Im Krisenfall

- One-Voice-Prinzip: Kommunikation durch GL/VR

- Interne Dialoggruppen vor externen Dialoggruppen informieren

Information aus erster Hand verhindert Gerüchte

- Rasche Ankündigung einer Medienkonferenz

Permanent und offensiv informieren

- Schnelles Aufschalten der Informationen auf der Website, regelmässiges Update

Keine Spekulationen, nur gesicherte Aussagen machen

- Menschenschaden hat in der Kommunikation Priorität gegenüber dem Sachschaden

Anteilnahme zeigen

- Nach der Krise offene, aktive Kommunikation beibehalten

Schadensbilanz, Lehren, Änderungsmaßnahmen kommunizieren

Krisenkommunikation

Beispiel einer Checkliste - Krisenkommunikation

Alarmierung, Sachbestand erfassen	Bemerkung
Was ist passiert?	
Liegt ein Personen- und/oder ein Sachschaden vor?	
Besteht Gefahr für die Bevölkerung, für die Natur und Umwelt?	
Welche Massnahmen wurden ergriffen?	
Bestehen weitere Gefahren?	
Welche Meldekettens müssen in Gang gesetzt werden?	
Erste Sitzung der GL/VR	
Evtl. Entscheid zur Einbindung von externem Kommunikationsberater	
Absprache mit anderen Organisationen bezüglich Kommunikation (Polizei, kantonaler Führungsstab usw.)	
Mediensprecher festlegen, Botschaften festlegen	
Zeitpunkt der Kommunikation festlegen für erste Medienmitteilung und/oder Medienkonferenz, allenfalls Medienkonferenz organisieren	
Einrichten einer internen Anlaufstelle für Mitarbeitende. Einrichten einer Hotline, evtl. Aufschalten einer Darksite/Krisenseite auf Web, Zeitplan und Massnahmen für interne und externe Kommunikation	
Weitere Massnahmen: Müssen Personen geschützt und/oder betreut werden? Beizug von Fachpersonal (z.B. Care Team) usw. gemäss Krisenkonzept	
Erstinformation Medien	
Information über Art, Inhalt und Umfang der Krise. Betroffene stehen im Mittelpunkt. Was ist wo und wann passiert? Gibt es Schäden oder besteht eine Gefahr? Welche Massnahmen werden getroffen	
Information der internen Dialoggruppen, wenn möglich unmittelbar vor den Medien	
Erstinformation (Medienmitteilung oder Einladung Medienkonferenz) durch Medienbeauftragter, Auskunftsperson durch festgelegten Mediensprecher	
Information an weitere externe Dialoggruppen	
Weitere Meldungen und Massnahmen	
Analyse der Erstmeldungen in den Medien	

Zweite Meldung: Was ist wo und wann passiert, Schilderung der weiteren Massnahmen, Aussagen zu Personen-/Sachschäden, weiteres Gefährdungspotenzial, Empfehlungen an die Bevölkerung	
Analyse der zweiten Meldung in den Medien	
Weitere Meldung: Weitere Einzelheiten zu den Ursachen und möglichen Folgen, Ausführliche Berichte zur Situation vor Ort, Stellungnahmen von Fachleuten, Polizei. Folgen für die Bevölkerung: Warnung/Entwarnung. Voraussichtliches Schadenausmass	
Rückblick: Rückblende, Ergebnis von Untersuchungen, eingeleitete Präventivmassnahmen.	