

Musterhandbuch „Vorbereitung auf den Ernstfall“



Dipl.-Ing. Peter Gamer

Übersicht

- Einführung
- Motivation/Projektziel
- Inhalt Musterhandbuch (Auszüge)
- Kurzes Fazit und Ausblick

Einführung

Krisenmanagement - Krisenkommunikation

**„Es dauert 20 Jahre, um einen
(guten) Ruf aufzubauen und nur
5 Minuten, um ihn zu ruinieren.“**

Warren Buffet

Beispiel für professionelle(s) und erfolgreiche(s) Krisenkommunikation/Krisenmanagement



Germanwings-Flug 4U9525 von Düsseldorf
nach Barcelona am 24.3.2015
Absturz in den französischen Alpen – 150 Tote



Carsten Spohr und Thomas
Winkelmann schon kurze Zeit
danach vor Ort („Chefsache“)

2 Beispiele für eher schlechte(s) Krisenkommunikation/Krisenmanagement



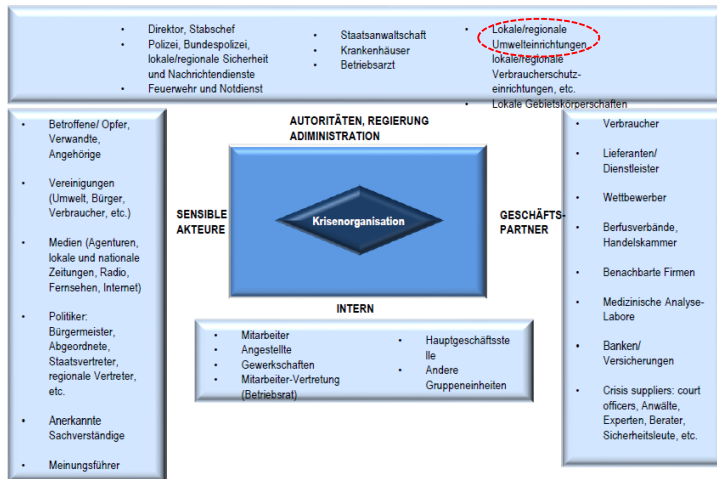
8.2.2017: Störfall in mittelständischem
Chemiebetrieb in Edenkoben

Zitat Inhaberin: „Macht eure
Hausaufgaben vorher und wartet nicht
auf den Tag X.“



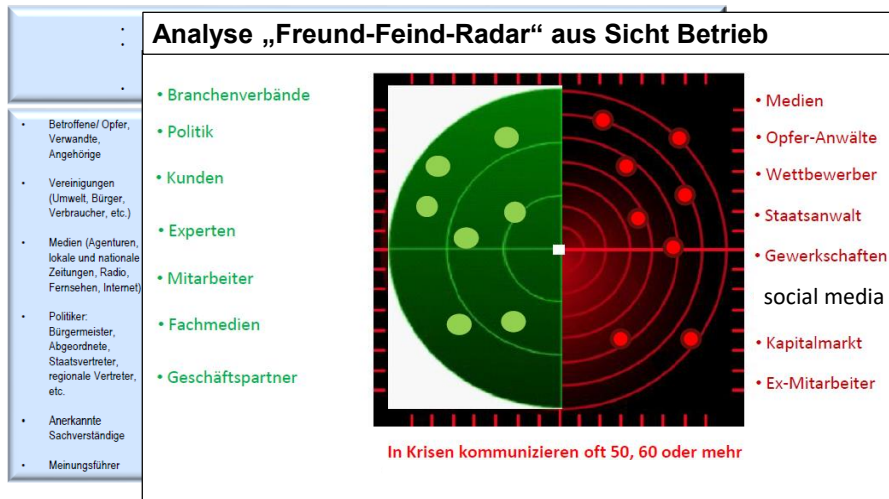
1.12.2014: Störfall in mittelständischem
Chemiebetrieb in Pirna

Mögliche „Stakeholder“ in einer Krisensituation



Das können durchaus 50, 60 oder mehr verschiedene Stakeholder sein.

Mögliche „Stakeholder“ in einer Krisensituation



Was können wir daraus lernen?

- Kernelemente einer guten Krisenkommunikation

- Kommunizieren: so rasch wie möglich, so lange wie nötig, glaubwürdig und möglichst kurz („keep it short and simple“)
- Alle Absender arbeiten mit denselben **Kernbotschaften**



Was können wir daraus lernen?

- Kernelemente einer guten Krisenkommunikation

- Kommunizieren: so rasch wie möglich, so lange wie nötig, glaubwürdig und möglichst kurz („keep it short and simple“)
- Alle Absender arbeiten mit denselben **Kernbotschaften**

- ist die Wahrheit
- drückt unsere Position präzise aus
- ist einprägsam
- klingt menschlich (aufrichtig)
- kann Publikum (positiv) beeinflussen
- ist eine klare Botschaft als Produkt aus klarem Denken
- Was haben wir getan? Was werden wir tun?



Was können wir daraus lernen?

- Kernelemente einer guten Krisenkommunikation

- Kommunizieren: so rasch wie möglich, so lange wie nötig, glaubwürdig und möglichst kurz („keep it short and simple“)
- Alle Absender arbeiten mit denselben Kernbotschaften
- Wer zuerst kommuniziert, hat die Glaubwürdigkeit und Deutungshoheit
- Erst die Mitarbeiter, dann die Öffentlichkeit informieren
- Fehler, **soweit gesichert**, zugeben (keine Vermutungen!)
- Bei Betroffenen um Entschuldigung bitten
- Beobachten und zuhören

Und



Was können wir daraus lernen?

- Kernelemente einer guten Krisenkommunikation

- Kommunizieren: so rasch wie möglich, so lange wie nötig, glaubwürdig und möglichst kurz („keep it short and simple“)
- Alle Absender arbeiten mit denselben Kernbotschaften
- Wer zuerst kommuniziert, hat die Glaubwürdigkeit und Deutungshoheit
- Erst die Mitarbeiter, dann die Öffentlichkeit informieren
- Fehler, soweit gesichert, zugeben
- Bei Betroffenen um Entschuldigung bitten
- Beobachten und zuhören

Und vor allem

- **Professionelle Vorbereitung auf den Ernstfall durch/mittels ...**



Was können wir daraus lernen?

- Kernelemente eines guten Krisenmanagements-

- Krisenhandbuch (erstellen, regelmäßig aktualisieren, umsetzen)
- Krisenstab
- Nötiges Handwerkszeug anschaffen und bereitstellen
- Professionelle Krisenkommunikation
- Mitarbeiter schulen
- Regelmäßig üben



**Motivation/Ziel
für Projekt**

Thesen:

- keiner von uns und kein Betrieb ist davor geschützt, dass es einmal „ernst“ werden kann.
- Das Potenzial für einen Ernstfall ist vor allem bei Betrieben gegeben, die ein erhöhtes „Störfallpotenzial“ haben.
- Gerade bei kleineren bzw. mittelständischen Betrieben mit begrenzten Ressourcen ist das Bewusstsein für (Störfall)Risiken nicht immer ausreichend ausgeprägt.
- Umfassendes Krisenmanagement und professionelle Krisenkommunikation sollten Chefsache sein.
- Neue Herausforderungen bzw. Bedrohungsszenarien →

Unter anderem ...



Smartphone – social media

„Unternehmen sind heute in Krisensituationen damit konfrontiert, dass Neuigkeiten im Sekundentakt auf facebook, twitter & Co. veröffentlicht werden. Wir können diesen Wettlauf nicht gewinnen, sollten aber im Rennen bleiben. „

Anke Schmidt, Senior Vice President Corporate Communications BASF

Unter anderem ...

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



Jeder ist
Berichterstatter

Smartphone – social media

„Unternehmen sind heute in Krisensituationen damit konfrontiert, dass Neuigkeiten im Sekundentakt auf facebook, twitter & Co. veröffentlicht werden. Wir können diesen Wettlauf nicht gewinnen, sollten aber im Rennen bleiben. „

Anke Schmidt, Senior Vice President Corporate Communications BASF



Cybercrime

Unter anderem ...

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



Jeder ist
Berichterstatter



SARS-CoV-2

Smartphone – social media

„Unternehmen sind heute in Krisensituationen damit konfrontiert, dass Neuigkeiten im Sekundentakt auf facebook, twitter & Co. veröffentlicht werden. Wir können diesen Wettlauf nicht gewinnen, sollten aber im Rennen bleiben. „

Anke Schmidt, Senior Vice President Corporate Communications BASF



Cybercrime

Unter anderem ...

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



Jeder ist
Berichterstatter

Klimawandel/Energiewende

Smartphone – s

„Unternehmen s
damit konfrontie
Sekundentakt a
veröffentlicht w
Wettlauf nicht gewinnen, sollten aber im
Rennen bleiben. „

Anke Schmidt, Senior Vice President Corporate
Communications BASF



Cybercrime

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE

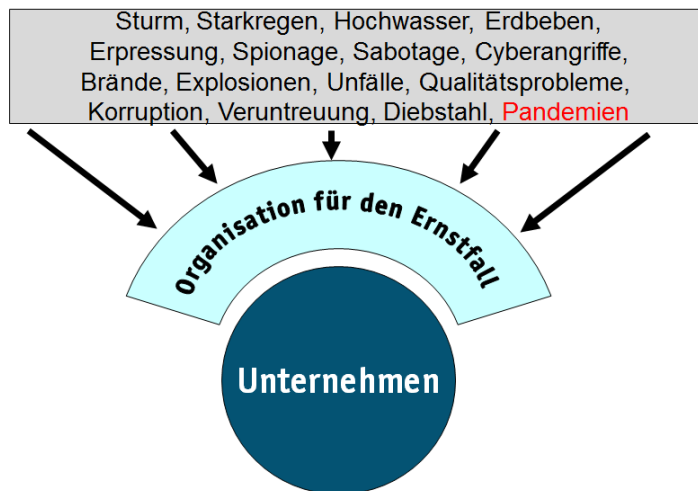


Thesen:

- keiner von uns und kein Betrieb ist davor geschützt, dass es einmal „ernst“ werden kann.
- Das Potenzial für einen Ernstfall ist vor allem bei Betrieben gegeben, die ein erhöhtes „Störfallpotenzial“ haben.
- Gerade bei kleineren bzw. mittelständischen Betriebe mit begrenzten Ressourcen ist das Bewusstsein für (Störfall)Risiken nicht immer ausreichend ausgeprägt.
- Umfassendes Krisenmanagement und professionelle Krisenkommunikation sollten Chefsache sein.
- Neue Herausforderungen bzw. Bedrohungsszenarien
- Ich muss mich rechtzeitig **vor** dem Ernstfall so gut wie möglich **auf** den Ernstfall vorbereiten.

Inhalt Musterhandbuch (Auszüge)

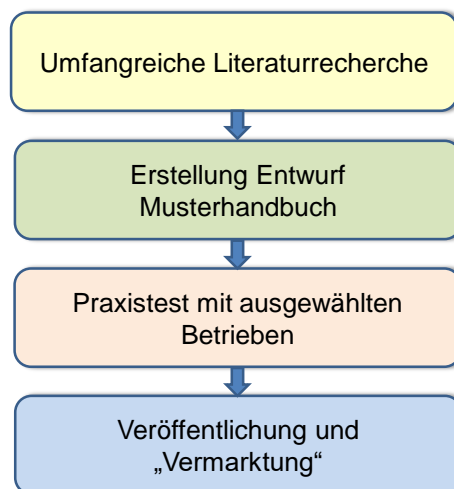
Mögliche Ernstfälle bzw. Bedrohungen für Betriebe



Erwartungen an Betriebe

- Unverzögliche Reaktion auf Ereignisse
- Vorhandensein von Schnittstellen zu Gefahrenabwehrorganisationen
- Zeitnahe Verfügbarkeit von Ressourcen (technische Fachkräfte, Know-how, Datenbanken)
- Personelle Vertretung in Krisengremien
- Gewährleistung der Ansprechbarkeit für die Leitungsebenen anderer Beteiligter (Stadt, Fachbehörden, Land, Ministerien, Medien etc.)
- Klare Kommunikation nach innen und außen
- ...

Projektbausteine



Aufbau Musterhandbuch



Teil 1: Der Weg zum Handbuch
für den Ernstfall

Teil 2: Musterhandbuch für den
Ernstfall

Teil 3: Formblätter, Checklisten,
Hilfsmittel

download:

<https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/35342>

Aufbau Musterhandbuch

Teil 1: Der Weg zum Handbuch ...

... beinhaltet Anleitungen und Anregungen sowie die Motivation zum Aufbau eines für kleinere und mittlere Störfallbetriebe maßgeschneiderten Handbuchs für den Ernstfall.

- 1.1 Wozu brauchen kleinere/mittelst. Unternehmen ein Handbuch?
- 1.2 Auf den Ernstfall vorbereitet sein
 - 1.2.1 Risiken vermeiden bzw. beherrschen
 - 1.2.2 Mögliche Bedrohungen für das Unternehmen identifizieren
 - 1.2.3 Die Organisation für den Ernstfall festlegen
 - 1.2.4 Hilfsorganisationen einbinden
 - 1.2.5 Umgang mit Medien und der Öffentlichkeit
 - 1.2.6 Umgang mit Behörden
 - 1.2.7 Begriffe
 - 1.2.8 Schulungen, Trainings, Übungen

Aufbau M

Teil 1: Der W

... beinhaltet A
eines für kleine
Handbuchs für

1.1 Wozu br

1.2 Auf den

1.2.1 Risiken v

1.2.2 Mögliche

Aufbau- organisation	regelt	wer (Funktion) welche Aufgaben und Befugnisse hat
Ablauf- organisation	regelt	wer wann was tut - orientiert an Art und Ausmass des Ereignisses
Dokumentation	macht	die Organisation transparent, bildet die Grundlage für Schulung u. Übung
Schulung und Übung	vermittelt	zielgruppenspezifisch die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten
Systemüber- prüfung	dient	dem Soll/Ist-Vergleich, der Schwachstellenanalyse und der Optimierung

1.2.3 Die Organisation für den Ernstfall festlegen

1.2.4 Hilfsorganisationen einbinden

1.2.5 Umgang mit Medien und der Öffentlichkeit

1.2.6 Umgang mit Behörden

1.2.7 Begriffe

1.2.8 Schulungen, Trainings, Übungen

Aufbau Musterhandbuch

Teil 2: das Musterhandbuch für den Ernstfall...

... stellt Musterlösungen für weite Teile eines entsprechenden Handbuchs dar, die so mit wenigen Anpassungen und somit geringem Aufwand für jedes Unternehmen übernommen werden können.

2.1 Allgemeines

2.2 Geltungsbereich und Vertraulichkeit

2.3 Allgemeines zu Ernstfällen in unserem Unternehmen

2.4 Aufbauorganisation

2.5 Ablauforganisation

2.6 Handlungsabläufe im Ernstfall (Beispiele)

2.7 Stabsraum

2.8 Umgang mit Medien und der Öffentlichkeit

2.9 Verhalten bei behördlichen Maßnahmen (z.B. Durchsuchungen)

2.10 Schulungen, Trainings, Übungen

Brand/Explosion (Muster)

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE

Freistaat
SACHSEN

Funktion	Aufgaben	Zuständig	Ablauf	Erläuterung
<p>Werkerschutz (bzw. Bereitschaftsdienst) Ereignis gemeldet - telefonisch - Brandmeldeanlage</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fragt Informationen ab ■ Alarmiert Feuerwehr ■ Löst, wenn erforderlich, Betriebsalarm aus ■ Dokumentiert das Ereignis ■ Prüft die Einsatzstufe und informiert diesbezüglich Fach-, Führungs-, Sicherheitskräfte ■ Nimmt vor Ort Kontakt zu der Einsatzleitung von Feuerwehr/Polizei auf und berät diese ■ Unterstützt Feuerwehr/Polizei bei Räumung des Gebäudes bzw. von Teilbereichen sowie Sperrung von Bereichen 	<p>Werkerschutz</p> <p>Werkerschutz</p> <p>Werkerschutz</p>	<div style="text-align: center;"> <p>Einergie</p> <pre> graph TD A[Einergie] --> B{Alarm wird automatisch ausgelöst} B -- Ja --> C{Nachalarm?} B -- Nein --> D[Frage Info beim Masterplan ab] C -- Ja --> E[Feuerwehr wird informiert über hier, Verantwortlichen und informiert] C -- Nein --> F[Alarmiert, wenn nötig, Feuerwehr löst Alarm aus] D --> G{Frage Einsatzstufe} E --> G F --> G G -- Ja --> H[Bilden, wenn nötig, Einsatzstab] G -- Nein --> I[Abarbeitung in eigener Verantwortung] H --> J{Frage Einsatzstufe 2?} I --> K[Abarbeitung des Ereignisses ohne Stab für den Ernstfall] J -- Ja --> L[Einberufung Stab für den Ernstfall] J -- Nein --> K L --> M[Abarbeitung des Ereignisses im Stab für den Ernstfall] M --> N[Ergebnisprotokoll] N --> O[Ende] K --> P[Ende] </pre> </div>	<p>Stab in einem Betrieb kein Werkerschutz zur Verfügung so werden seine Aufgaben von einer Führungskraft mit Rufbereitschaft wahrgenommen</p>
<p>Bereitschaft, Führungs-Fach- und Sicherheitskräfte (ab Einsatzstufe 2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Erfragt und dokumentiert fortlaufend die Lage ■ Informiert zuständige interne und externe Stellen (Fachbehörden, weitere Fachkräfte, Beauftragte) ■ Generiert unterschiedliche benötigte Informationen, wie z.B. Abfrage von Informationen aus Gefahstoffkataster ■ Bildet bei Bedarf einen Einsatzstab ■ Informiert die Unternehmensleitung bei gravierenden Ereignissen ■ Entscheidet über Einberufung des Krisenstabs bei Einsatzstufe 3 <p>Falls Stab für Ernstfall (noch) nicht tätig ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Gibt erste Pressemitteilungen heraus 	<p>Fach, Führungs-, Sicherheitskräfte</p> <p>Fach, Führungs-, Sicherheitskräfte, Einsatzstab</p>	<p>Abarbeitung des Ereignisses ohne Stab für den Ernstfall</p>	
<p>Stab für Ernstfall (ab Einsatzstufe 3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prüft die Lagebeurteilung und ergänzt/korrigiert ggf. die getroffenen Maßnahmen ■ Kooperiert mit den Führungsstäben von Polizei und Feuerwehr ■ Übernimmt die interne und externe Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> - Darstellung und Bewertung der Medienlage - Vorbereitung von Interviews und Pressekonferenzen - Information der Mitarbeiter - Medienmonitoring - Aktivitäten gegenüber den Medienvertretern und in Sozialen Medien ■ Organisiert Information/Betreuung von Angehörigen ■ Beurteilt die Auswirkungen auf den Produktions- 	<p>Fach, Führungs-, Sicherheitskräfte, Einsatzstab</p> <p>Stab für den Ernstfall</p>	<p>Einberufung Stab für den Ernstfall</p> <p>Abarbeitung des Ereignisses im Stab für den Ernstfall</p> <p>Ergebnisprotokoll</p>	

Aufbau Musterhandbuch

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE

Freistaat
SACHSEN

Teil 3: Formblätter, Checklisten, Hilfsmittel

Dieser Teil des Handbuchs enthält Vorlagen, die an das eigene Unternehmen angepasst werden müssen.

- Anlage 0** Liste möglicher Bedrohungen
- Anlage 1** Checkliste Unterlagen für den Stabsraum
- Anlage 2** Anwesenheitsliste im Stab im Ernstfall
- ...
- Anlage 5** Ausstattung Stabsraum
- Anlage 6** Die wichtigsten Telefonnummern
- ...
- Anlage 12** Muster Presseerklärung
- ...
- Anlage 16** Schulungsmatrix
- ...
- Anlage 17** Vorlage Durchsuchungsprotokoll
- Anlage 18:** Benachrichtigung von Behörden

Aufba

Teil 3:

Dieser**angepa****Anlage****Anlage****Anlage**

...

Anlage**Anlage**

...

Anlage 12: Muster Presseerklärung

...

Anlage 16 Schulungsmatrix

...

Anlage 17 Vorlage Durchsuchungsprotokoll**Anlage 18: Benachrichtigung von Behörden**

Auf dem Gelände des/der _____ in _____ hat sich am _____ (Wochentag) (ggf. im Gebäude _____ ein Ereignis/Störfall ereignet. Nach ersten Erkenntnissen kam es gegen _____ Uhr zu einer/m _____ (Explosion / Brand / Zusammenstoß / etc.)

(Kurze Zusammenfassung nur der zu diesem Zeitpunkt gesicherten Fakten zum Ereignis)

Bei dem Ereignis/Störfall wurde niemand / _____ Personen verletzt/getötet.

Absolute Priorität hat jetzt die Bekämpfung des Brandes / Sicherung der Unfallstelle / Sicherung benachbarter Anlagen / Schließung Leckstelle etc.

Gemeinsam mit den zuständigen Behörden werden wir uns umgehend um eine detaillierte Aufklärung der Ursachen bemühen.

Weitere Informationen erhalten Sie von den Vertretern der eingeschalteten Behörden und von uns, sobald uns weitere wichtige Informationen vorliegen.

Kurzes Fazit und Ausblick



LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Auch wir als Behörden müssen intensiv an Thema dranbleiben, um (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen zu können.



LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Referat 52 bleibt weiter intensiv an Thema dran und möchte (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen.
- ✓ Störfallteam LfULG absolvierte 2-tägigen intensiv-workshop zum Thema „Krisenkommunikation“, weitere Trainings geplant.



ANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Referat 52 bleibt weiter intensiv an Thema dran und möchte (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen.
- ✓ 2-tägige Schulung Störfallteam zu Thema „Krisenkommunikation“, weitere Trainings geplant.
- ✓ Vorstellung/Diskussion Musterhandbuch bei verschiedensten Veranstaltungen/Seminaren



ANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Referat 52 bleibt weiter intensiv an Thema dran und möchte (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen.
- ✓ 2-tägige Schulung Störfallteam zu Thema „Krisenkommunikation“, weitere Trainings geplant.
- ✓ Vorstellung/Diskussion Musterhandbuch bei verschiedensten Veranstaltungen
- ✓ Erstelltes Musterhandbuch stellt gute Grundlage dar für (Störfall)Betriebe, Institutionen, Behörden ..., die sich besser auf den Ernstfall vorbereiten wollen bzw. müssen.



ANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Referat 52 bleibt weiter intensiv an Thema dran und möchte (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen.
- ✓ 2-tägige Schulung Störfallteam zu Thema „Krisenkommunikation“, weitere Trainings geplant.
- ✓ Vorstellung Musterhandbuch im nächsten Bund-/Ländererfahrungsaustausch Anlagensicherheit/Störfallvorsorge und bei Kommission für Anlagensicherheit.
- ✓ Erstelltes Musterhandbuch stellt gute Grundlage dar für (Störfall)Betriebe (Institutionen, Behörden ...), die sich besser auf den Ernstfall vorbereiten wollen bzw. müssen.
- ✓ Bislang positives feedback von externen Nutzern, auch große Firmen



ANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Referat 52 bleibt weiter intensiv an Thema dran und möchte (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen.
- ✓ 2-tägige Schulung Störfallteam zu Thema „Krisenkommunikation“, weitere Trainings geplant.
- ✓ Vorstellung Musterhandbuch im nächsten Bund-/Ländererfahrungsaustausch Anlagensicherheit/Störfallvorsorge und bei Kommission für Anlagensicherheit.
- ✓ Erstelltes Musterhandbuch stellt gute Grundlage dar für (Störfall)Betriebe (Institutionen, Behörden ...), die sich besser auf den Ernstfall vorbereiten wollen bzw. müssen.
- ✓ Bislang positives feedback von Betrieben, auch von großen Firmen
- ✓ Geplant ist, Musterhandbuch nach angemessenem Zeitraum, z.B. im Rahmen eines workshops, mit Betrieben zu evaluieren und fortzuschreiben.



LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



- ✓ Referat 52 bleibt weiter intensiv an Thema dran und möchte (Störfall)Betriebe so gut wie möglich unterstützen.
- ✓ 2-tägige Schulung Störfallteam zu Thema „Krisenkommunikation“, weitere Trainings geplant.
- ✓ Vorstellung Musterhandbuch im nächsten Bund-/Ländererfahrungsaustausch Anlagensicherheit/Störfallvorsorge und bei Kommission für Anlagensicherheit.
- ✓ Erstelltes Musterhandbuch stellt gute Grundlage dar für (Störfall)Betriebe (Institutionen, Behörden ...), die sich besser auf den Ernstfall vorbereiten wollen bzw. müssen.
- ✓ Bislang positives feedback von Betrieben, auch von großen Firmen
- ✓ Geplant ist, Musterhandbuch nach angemessenem Zeitraum, z.B. im Rahmen eines workshops, mit Betrieben zu evaluieren und fortzuschreiben.
- ✓ Weitere Aktivitäten ...

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit Gibt es noch Fragen?



Dipl.-Ing. Peter Gamer

Sächsisches Landesamt für Umwelt,
Landwirtschaft und Geologie

Postfach 54 01 37

01311 Dresden

Tel.: 0351 2612 5200

Fax: 5099

Email: Peter.Gamer@smul.sachsen.de