

## LEITFADEN NOTFALL- UND KRISENMANAGEMENT VEREINE

### Im Falle eines Falles seid ihr bereit!

Ein Unfall, Brand, Delikt oder Mobbingfall kann jeden Verein treffen. Das «Handbuch Notfall- und Krisenmanagement» vom ZKS unterstützt bei der Bewältigung solcher Vorfälle und erleichtert durch regelmässige Vorbereitung die Reaktion sowie die Prävention.

### Was ist eine Krise überhaupt?

Mit dem Begriff Krise werden ausserordentliche Vorfälle bezeichnet, bei welchen Personen, Objekte oder nicht materielle Güter wie z.B. der Ruf des Vereins (das Image) zu Schaden kommen. Solche Ereignisse zeichnen sich durch ihre Unvorhersehbarkeit, ihren plötzlichen Eintritt und ihre potenziell weitreichenden Folgen aus. Die Abgrenzung zwischen einem «normalen» Vorfall und einer Krise ist oft nicht eindeutig.

Der ZKS will möglichst viele Verantwortliche in den Vereinen animieren, sich mit der Prävention von Ereignissen und dem Vorgehen bei einem Zwischenfall auseinanderzusetzen. Auch wenn die Situation selbst nicht verändert werden kann, können durch angemessenes Handeln die Auswirkungen positiv beeinflusst werden. Das vom ZKS zur Verfügung gestellte «Handbuch Notfall- und Krisenmanagement» hilft euch dabei und ist schon fast fertig. Einige Punkte müssen allerdings noch passend zum Verein ergänzt oder umformuliert werden. Die entsprechenden Stellen sind gelb hinterlegt. Selbstverständlich steht es jedem Verein frei, eigene Hilfsmittel zu erstellen und das Konzept anzupassen oder zu ergänzen. Das Handbuch soll den bestehenden Strukturen und Abläufen des Vereins angepasst werden. Es ist zudem zu prüfen, ob innerhalb des Vereins weiterführende Massnahmen angebracht sind.

Erklärungen, Hintergrundinformationen und Ergänzungsvorschläge werden hier in diesem Leitfaden abgehandelt. Weitere Informationen, Hilfsblätter und Vorlagen sind auf der Website vom ZKS unter [www.zks-zuerich.ch/downloads/informations-und-merkblaetter](http://www.zks-zuerich.ch/downloads/informations-und-merkblaetter) zu finden. Bei Fragen rund ums Thema Notfall- und Krisenmanagement hilft der ZKS gerne weiter.

### Ziele des Krisenmanagements:

- Funktionsfähige Krisenorganisation mit vorbereiteten Strategien, Pläne, Massnahmen und Prozessen
- Schadensverhinderung bzw. Schadensbegrenzung
- Klare Verantwortungsbereiche im Krisenfall
- Handeln nach bestem Wissen und Gewissen

Das Krisenkonzept ersetzt nicht den Einsatz von Blaulichtorganisationen (z. B. Feuerwehr, Polizei, Sanität), die bei Bedarf unverzüglich alarmiert werden müssen. Es ergänzt jedoch deren Arbeit durch interne Kommunikation und Unterstützung der Betroffenen, da ein Vorfall oft viele Vereinsmitglieder berührt. Dank des Handbuchs können Probleme frühzeitig erkannt, Betroffene unterstützt und Folgeschäden minimiert werden, um das Image des Vereins zu schützen.

Dabei ist zu beachten, dass **keine** Krise exakt vorhersehbar ist – jede Situation bringt ihre eigenen Herausforderungen mit sich. Daher gilt: Gesunder Menschenverstand, Augenmass sowie Flexibilität und Anpassungsfähigkeit.

## 1. Dokumenteninformationen

Das Notfall- und Krisenhandbuch soll vom Vorstand genehmigt werden.

Zudem soll sichergestellt werden, dass das Handbuch jährlich von einer verantwortlichen Person überprüft wird. Idealerweise wird dies im Vier-Augen-Prinzip abgehandelt (siehe Checkliste «Jahreskontrolle Krisenhandbuch»). Bei Änderungen ist es sinnvoll, diese zu dokumentieren, damit die Betroffenen schnell und einfach erkennen, was angepasst wurde.

## 2. Wesentliche Vereinsrisiken

Hier werden die wichtigsten potenziellen Risiken identifiziert, die eintreten könnten, und übersichtlich zusammengefasst. Im Krisenfall dient die Checkliste des am ehesten passenden Szenario als Orientierungshilfe. Es ist eher unwahrscheinlich, dass eine Krise genau der beschriebenen Situation entspricht. Die Liste kann selbstverständlich um weitere Risiken, wie beispielsweise sportartspezifische Ereignisse, ergänzt werden. Es ist sinnvoll, pro Szenario eine verantwortliche Person zu definieren, die sich dem Szenario annimmt und dies ausarbeitet.

## 3. Krisenmanagement

### 3.1. Zusammensetzung Krisenstab

Der Inhalt dieses Handbuches muss in den Köpfen verankert sein. Hilfsmittel und Checklisten sind zwar nützlich und sollen unbedingt eingesetzt werden, die Auseinandersetzung mit den Prozessen im Ereignisfall muss aber stattfinden, bevor etwas passiert ist. Deshalb braucht es Verantwortliche im Verein, die sich der Thematik regelmässig annehmen (Krisenstab). Im Ereignisfall müssen diese Personen schnell erreichbar sein. Sie können die Betroffenen unterstützen, vereinsinterne Massnahmen ergreifen, die Medienarbeit übernehmen und allenfalls geeignete Fachpersonen beiziehen. Oft entlastet es die direkt Betroffenen sehr, wenn sie spüren, dass jemand mitdenkt. Das koordinierte Vorgehen hat zudem den grossen Vorteil, dass die Abläufe innerhalb des Vereins und die Kommunikation nach aussen eher kontrolliert werden können. Das schafft Vertrauen.

Der Krisenstab kann je nach Grösse und Art des Vereins unterschiedliche Rollen aufweisen. Er sollte allerdings aus mind. drei Personen bestehen, Obergrenze gibt es keine – empfohlen wird aber eine Maximalanzahl von sieben Personen. Die Vorlage beinhaltet eine mögliche Krisenorganisation. Die Mitglieder des Krisenstabs können diese Funktion entweder aufgrund ihres Amtes im Verein oder aufgrund ihrer besonderen Eignung übernehmen. Wie sich der Krisenstab zusammensetzt und wer welche Aufgaben übernimmt, muss den Strukturen und der Kultur des Vereins angepasst werden. Deshalb gibt es dafür keine allgemeingültige Beschreibung. Folgende Überlegungen können aber bei der Auswahl helfen: Die Mitglieder des Krisenstabs...

- ...treten auch in Stresssituationen ruhig auf.
- ...geniessen als Persönlichkeiten innerhalb des Vereins Akzeptanz und Vertrauen.
- ...kennen den Verein, seine Strukturen und seine Kultur gut.
- ...können gut zuhören und sachlich kommunizieren.
- ...sind zuverlässig.
- ...können vertrauliche Informationen angemessen behandeln.
- ...sind etwa zur Hälfte Frauen bzw. Männer.

Aus organisatorischen Gründen macht es oft Sinn, wenn das Präsidium des Vereins im Krisenstab einsetzt. Wenn eine Person für die Kommunikation im Verein verantwortlich ist, ist diese bei einem Ereignis wahrscheinlich ohnehin involviert und deshalb sinnvollerweise ebenfalls im Krisenstab. Je nach Ereignis macht es Sinn, punktuell weitere Personen (z.B. Anlagenchef/-in, Schiedsrichter/-innen, etc.) einzubinden. Zudem sollten pro Funktion stets zwei Personen als Stellvertretung definiert werden. Dies berücksichtigt die Möglichkeit, dass jemand aufgrund von Zeitmangel, Abwesenheit (z. B. durch Ferien) oder anderen Gründen nicht verfügbar ist.

### 3.3. *Infrastruktur Krisenraum*

Hier soll ein zentraler Krisenraum definiert werden, ebenso wie eine Ausweichmöglichkeit, z. B. für den Fall, dass das Vereinslokal aufgrund eines Brandes nicht zugänglich ist. Der Raum muss für das Krisenteam leicht erreichbar sein, ausreichend Platz bieten und mit notwendiger Ausstattung wie Kommunikationsmitteln, Sitzgelegenheiten und Stromversorgung ausgestattet sein.

### 3.4. *Aufgabenverteilung im Krisenstab*

Die Aufgabenverteilung ist ebenfalls nicht vorgegeben und kann beliebig geändert bzw. angepasst werden. Die beschriebenen Aufgaben dienen lediglich als Vorlage und decken die wichtigsten Gebiete im Krisenfall ab. Eine Checkliste pro Rolle ist im Anhang des Handbuches zu finden.

### 3.5. *Kommunikationsmittel*

Die Krisenorganisation sollte in den Sportanlagen an gut sichtbaren Orten aufgehängt werden. Für unterwegs (Trainingslager, Wettkämpfe) können die Infos in Kreditkartengröße laminiert abgegeben werden. Eine entsprechende Vorlage wird zur Verfügung gestellt ([siehe Website ZKS](#)).

#### *Kommunikation des Konzepts im Verein*

Damit das Konzept bei einem Ereignis auch wirklich hilft, muss es im Verein und insbesondere den Mitgliedern des Krisenstabs bekannt sein. Die Kommunikation innerhalb des Vereins könnte folgendermaßen aussehen.

- Wenn das Konzept neu ist:
  - o Information an alle Trainer und Trainerinnen, Vorstandsmitglieder etc.
  - o Notfallnummer und Alarmierungsvorgehen mit Kärtchen, Kleber o.ä. streuen
  - o Infoblock in Sitzungen vom Trainerteam, Vereinsvorstand, etc. einplanen
  - o Kurzer Beitrag in der Vereinszeitschrift oder an der Vereinsversammlung (nur die Fakten, die alle wissen müssen)
  - o Evtl. Testlauf für die Alarmierung organisieren
  
- Wenn das Konzept eingeführt ist:
  - o Neue Trainer und Trainerinnen, Vorstandsmitglieder etc. informieren
  - o Einmal jährlich das Alarmierungsvorgehen in Erinnerung rufen (z.B. im Rahmen einer Sitzung)
  - o Bei Ereignissen, die nicht korrekt gemeldet wurden, auf die Verantwortlichen zugehen und ihnen die Wichtigkeit des Konzepts erklären
  - o Anpassungen (den davon Betroffenen) mitteilen
  - o Vakante Stellen im Krisenstab (auch Stellvertretungen) sofort besetzen. Neue Person kurz vorstellen
  - o Evtl. Testlauf für die Alarmierung organisieren

### 3.6. Alarmierung

Wann wird alarmiert? Da die Ereignisse in ihrer Dringlichkeit und ihren Auswirkungen sehr unterschiedlich sind, kann nicht abschliessend aufgezählt werden, wann der Krisenstab benachrichtigt werden muss. In folgenden Situationen ist eine möglichst rasche Alarmierung aber auf jeden Fall angezeigt:

- Einsatz von Polizei, Feuerwehr, Sanität (bei grösseren Verletzungen)
- Stationärer Spitalaufenthalt einer Person als Folge eines Ereignisses im Verein
- Negative Ereignisse, die das Interesse der Medien wecken
- Delikte (z.B. Diebstahl, sexuelle Übergriffe) oder Verdacht auf solche

Alle anderen Ereignisse oder Beobachtungen müssen/sollen dem Krisenstab gemeldet werden, wenn sich die Betroffenen oder Verantwortlichen mit der Situation überfordert fühlen oder wenn sie die Meinung einer weiteren Person einholen möchten. Bei der Benachrichtigung des Krisenstabs gilt der Grundsatz: **Lieber einmal zu viel als einmal zu wenig informieren!**

Die Information des Krisenstabs ermöglicht es den Verantwortlichen im Verein, sich auf allfällige Medienanfragen vorzubereiten, Fachpersonen zu kontaktieren oder sich in Ruhe zu überlegen, welche weiteren Schritte eingeleitet werden sollen. Die Mitglieder des Krisenstabs haben grössere Distanz zum Ereignis und können deshalb unter Umständen überlegter handeln als die direkt Betroffenen.

### 3.7. Alarmierungsliste und Kontakte Krisenstab

Die Nummern des Präsidiums und/oder Stabschef/-in müssen allen Verantwortlichen (Trainingsleitenden, Lagerleitende, Schiedsrichter/-innen, etc.) und idealerweise auch Vereinsmitgliedern bekannt sein.

## 4. Krisenkommunikation

Ein Merkblatt zur Medienarbeit ist auf der [Website vom ZKS](#) zu finden. Unten finden sich zwei Beispiele eines Krisenstatements:

#### *Beispiel WAK-Statement:*

Leider haben wir heute um XX:XX Uhr die Mitteilung erhalten, dass es in XXX zu einem Unglück kam. Über die genauen Umstände des Vorfalls und allfällige Tote und Verletzte können wir derzeit noch keine weiteren Angaben machen. Wir stehen im aktiven Kontakt mit den Agenten und Behörden vor Ort und sobald wir neue Erkenntnisse haben, werden wir Sie informieren.

#### *Beispiel WAK-Statement:*

Wir bedauern, mitteilen zu müssen, dass es heute um XX:XX Uhr zu einem schweren Vorfall kam. In XX kam es zu XXX. Über die genauen Umstände des Vorfalls und allfällige Tote und Verletzte können wir derzeit keine weiteren Angaben machen. Wir werden Sie ab sofort regelmässig über neue Erkenntnisse informieren. Notwendige Massnahmen sind bereits in die Wege geleitet worden und wir tun unser Bestes die Sicherheit wiederherzustellen. Das Wohl unserer Mitglieder und deren Angehörigen hat für uns höchste Priorität. Bitte verstehen Sie, dass wir uns jetzt auf unsere Arbeit konzentrieren müssen.

### **Merkmale für das WAK-Statement:**

- Max. Dauer 30-60 Sekunden
- Sachverhalt darlegen (sich auf Fakten beziehen)
- Bedauern äussern und klare Haltung zu den Vorfällen einnehmen
- Getroffene Massnahmen erläutern / geplante nur erwähnen, wenn sie sicher sind, sonst führt dies zu inkonsistentem Auftreten in der Öffentlichkeit
- Fakten statt Vermutungen, Ehrlichkeit
- In der Schlussfolgerung klar darstellen, dass man aktiv handelt und etwas unternimmt
- Reihenfolge der Benachrichtigung: zuerst die relevanten Bezugsgruppen, Mitarbeitende und dann die Medien, Behörden sowie Politiker
- Aussagen über Schuldfragen grundsätzlich vermeiden

## **5. Care**

Je nach Krisenfall ist eine psychologische Unterstützung für Betroffene und Angehörige entscheidend, um langfristige seelische Schäden zu vermeiden. Das Care Team des Kantons kann durch die Polizei aufgeboten werden. In den ersten Stunden nach einem Vorfall übernehmen gut ausgebildete Care Giver die Betreuung der Betroffenen. Das Team ist im gesamten Kanton Zürich aktiv und erreicht Einsatzorte innerhalb von ein bis zwei Stunden. Die Betreuung ist kostenlos, und bei Bedarf können Spezialisten aus Bereichen wie Psychologie oder Theologie hinzugezogen werden.

## **6. Auswertung / Debriefing**

Die Auswertung sollte gemeinsam mit allen involvierten Personen gemacht werden. Die Auswertung wird schriftlich protokolliert (oder mit einem Formular, [Beispiel siehe Website ZKS](#)) und mit den übrigen Unterlagen archiviert. Bei der Auswertung kann man sich folgende Fragen stellen:

- Kurzbeschreibung des Ereignisses oder Ereignisnummer (damit die Auswertung zugeordnet werden kann)
- Namen der Anwesenden
- Was hat zum Ereignis geführt? Wie hätte es verhindert werden können?
- Wie war die Erstreaktion? Hätte diese besser ausfallen können?
- Wie ist die interne und allenfalls externe Alarmierung abgelaufen? Gibt es Verbesserungspotential?
- Wie wurde nach innen und aussen kommuniziert? Hat sich das bewährt? Weshalb (oder weshalb nicht)?
- Wie war die Zusammenarbeit mit den Medienschaffenden? Was muss allenfalls beachtet oder verbessert werden?
- Wurden die direkt Betroffenen und ihre Angehörigen angemessen betreut und informiert?
- Wurden die indirekt Betroffenen (Teamkolleginnen und Teamkollegen, «Zuschauende») angemessen betreut und informiert?
- Wie war die Zusammenarbeit mit (externen) Fachpersonen?
- Braucht es Präventionsmassnahmen oder Anpassungen von Richtlinien bzw. Statuten?
- Was haben wir aus dem Ereignis gelernt?
- Gibt es noch offene Pendenzen?