

Handlungsfähig bleiben in Krisen

Ein Krisenkonzept trägt dazu bei, dass eine Schule in einer schwierigen Situation geordnet und rasch Lösungen findet. Damit es seinen Zweck erfüllt, braucht es aber mehr.

Text: **Reto Heinzl** Illustration: **Piktogramme der Notfall-App der Bildungsdirektion**



Jede Schulleitung und jede Lehrperson wünscht sich einen möglichst reibungslosen Schulbetrieb. Allerdings kann jede Schule jederzeit und unerwartet in eine Extremsituation geraten, in der rasches und zugleich überlegtes Handeln angezeigt ist. Es gibt zahlreiche Ereignisse, die nicht nur für einzelne Lehrpersonen, Kinder und Eltern, sondern fürs gesamte Schulhaus zu einer Belastungsprobe werden können. Ob es sich um eine Bombendrohung, den Suizid eines Schülers, den Unfalltod einer Lehrerin oder einen sexuellen Übergriff handelt – in all diesen emotional belastenden Situationen sind klare Vorgaben enorm wichtig. Sie unterstützen die Verantwortlichen dabei, erfolgreich durch eine Krise zu steuern, und verringern den Druck auf jeden Einzelnen. Es lohnt sich deshalb, Überlegungen zu geeigneten Massnahmen anzustellen, wenn man einen freien Kopf hat, und nicht erst dann, wenn plötzlich und unter hohem Zeit- und Handlungsdruck gangbare Lösungen erarbeitet werden müssen.

Auf Krisen vorbereiten

Die Themen Sicherheit und Krisenmanagement gehören zu den Führungsaufgaben der Schulleitungen und Schulbehörden, denn Arbeitgebende sind grundsätzlich dazu verpflichtet, Massnahmen zu ergrei-

fen, um die Gesundheit der Angestellten zu schützen. Andererseits besteht für Schulen, aber auch für Lehrpersonen eine Aufsichtspflicht: Lehrerinnen und Lehrer müssen im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit dafür sorgen, dass die ihnen anvertrauten Kinder körperlich und psychisch unversehrt bleiben. Wenn ein Kind in der Schule zu Schaden kommt, kann die Schule haftbar gemacht werden.

Entsprechend wichtig ist es, Schulen für Sicherheitsfragen zu sensibilisieren und dafür zu sorgen, dass sie auf Krisensituationen vorbereitet sind. Die Bildungsdirektion hat in den letzten Jahren verschiedene Angebote entwickelt, die es den Schulen ermöglichen, für mögliche Krisensituationen gewappnet zu sein. «Unser Ziel ist es, dass jede Schule über ein eigenes Sicherheits- und Krisenkonzept verfügt», sagt Enrico Violi, Beauftragter «Gewalt im schulischen Umfeld». Gleichzeitig will die Bildungsdirektion sicherstellen, dass Schulen im Notfall schnell und effizient unterstützt werden. Mit der vor einem Jahr lancierten Notfall-App steht den Schulen, Horten und Heimen ein wichtiges Hilfsmittel zur Verfügung, dank dem sie bei einem schwierigen Ereignis rasch die wichtigsten Informationen und Telefonnummern abrufen können. Weiter gibt es verschiedene Leitfäden, Broschüren und Merkblätter, in denen der Umgang mit Themen wie Radikalisierung, Amokläufen, Suiziden oder häusliche Gewalt dargestellt ist.

Ein weiterer Baustein ist das Kursprogramm «Sicherheit und Krisenmanagement an Schulen», das die Bildungsdirektion gemeinsam mit dem Verband Zürcher Schulpräsidenten (VZS), dem Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Zürich (VSL ZH), dem Verband des Personals Zürcherischer Schulverwaltungen (VPZS) sowie der Kantonspolizei diesen Frühling lanciert hat. Das Programm beinhaltet zwei Grundmodule: Im ersten lernen die

Teilnehmenden, was ein Krisenkonzept beinhaltet und was sie beim Erstellen eines Krisenkonzeptes beachten sollen. Im zweiten haben sie die Möglichkeit, ihre eigenen Konzepte auf ihre Tauglichkeit zu überprüfen und Verbesserungsmöglichkeiten zu diskutieren. Zudem gibt es Veranstaltungen, die auf einzelne Teilaspekte fokussieren. Im Modul «Extremismus und jihadistische Radikalisierung» zum Beispiel wird beleuchtet, wie Jugendliche in die Fänge gewaltbereiter Islamisten geraten können und an welchen Merkmalen ein möglicher Radikalisierungsprozess erkannt werden kann. Ebenso geht es um die Frage, was in einem Verdachtsfall zu tun ist und welche Unterstützung die Polizei bietet.

Klare Zuständigkeiten definieren

Was braucht es, damit eine Krise erfolgreich gemeistert werden kann? «Entscheidend ist ein handlungsfähiges Krisenteam», sagt Violi. Zuständigkeiten und Abläufe müssen klar geregelt sein, externe Unterstützung soll rasch angefordert werden können. Nicht vernachlässigt werden dürfe auch das Thema Krisenkommunikation.

Über viel Know-how in diesen Fragen verfügt die Stadt Kloten. Die Schulen der Flughafengemeinde arbeiten seit 2011 mit einem sogenannten «Notfall- und Krisenhandbuch», welches ein wichtiger Teil des städtischen Krisenkonzepts ist. Das Buch listet eine ganze Reihe von möglichen Notfällen und Krisen auf – vom Amoklauf über Bombendrohung, Erdbeben, Feuer, Geiselnahme bis hin zum Todesfall, Mobbing oder sexuellem Übergriff. Für jedes der 21 aufgelisteten Szenarien wird das Vorgehen Schritt für Schritt beschrieben und die Zuständigkeit benannt. Dadurch wird allen Beteiligten klar, für welchen Bereich die Schulleitung, die Lehrperson, der Krisenstab oder das Care-Team jeweils verantwortlich ist. «Wichtig ist, dass ich weiss, bis zu welchem Punkt ich in



einem Prozess involviert bin und wann ich meine Verantwortung übergeben muss», sagt Elsbeth Fässler, die den Bereich Bildung und Kind in der Klotemer Stadtverwaltung leitet.

Im Handbuch sind nicht nur Grossereignisse beschrieben, sondern auch schwierige Situationen, die für die meisten Schulen zum Alltag gehören. «Wir haben bei unserem Notfall- und Krisenkonzept bewusst eine sehr detaillierte Form gewählt», erklärt Fässler. Damit sorgt die Stadt dafür, dass das Handbuch – wie beabsichtigt – als Arbeitsinstrument eingesetzt wird und nicht in irgendeiner Ecke verstaubt, wo es im Notfall gar nicht auffindbar ist. Zudem ist der Inhalt des Handbuchs nicht in Stein gemeisselt. Vielmehr wird es laufend überprüft, erweitert und den gesellschaftlichen Entwicklungen angepasst. Als Nächstes soll beispielsweise der Eintrag zum Thema Radikalisierung hinzukommen, der derzeit erarbeitet wird.

Mit dem Handbuch verfolgt die Stadt Kloten zwei Hauptziele. Zum einen geht es darum, drohende Krisen frühzeitig zu erkennen und Interventionsmöglichkeiten aufzuzeigen, zum anderen will man sicherstellen, dass die Verantwortlichen während einer Krise handlungsfähig bleiben. «Wer sich in einer Krise befindet, hat keine Zeit, sich Gedanken zu machen, wer wann welche Aufgaben zu erledigen hat», sagt die Bereichsleiterin.

Wichtiges Hilfsmittel

Hat sich das Krisenkonzept bewährt? «Bei den grösseren Ereignissen hat sich gezeigt, dass das Bewusstsein da ist, sofort zum Handbuch zu greifen, die richtigen Leute zu informieren und zur Unterstützung aufzubieten», sagt Fässler. Sie schildert den Todesfall einer Lehrperson, die lange an der Schule gearbeitet hat. Diese war in der Nacht unerwartet gestorben, worauf am Morgen sogleich das Handbuch zum Einsatz kam. Innerhalb einer halben Stunde befanden sich der Krisenstab und das Care-Team im Schulhaus und alle Lehrpersonen wurden vom Schulpräsidenten und von der Schulleitung informiert. Während der Krisenstab die Betreuung der Lehrpersonen übernahm, kümmerten



sich die Schulsozialarbeiter um die Schülerinnen und Schüler. In den Klassen wurde das Ereignis altersgerecht thematisiert, Kerzen aufgestellt, Fragen besprochen. Der Unterricht ruhte so lange, bis die Kinder wieder bereit dazu waren. «Gewisse Schülerinnen und Schüler brauchten damals mehrere Tage, ehe sie das Ereignis halbwegs verdaut hatten», erzählt Fässler.

Für Fässler ist allerdings klar, dass ein gut strukturiertes Handbuch für die erfolgreiche Bewältigung von Krisen nicht ausreicht. «Ein Krisenkonzept lebt nicht von alleine», sagt die ausgebildete Betriebswirtschaftlerin und Sozialarbeiterin. Ihrer Meinung nach braucht es ein Bewusstsein, dass die Sicherheit der Mitarbeitenden und der anvertrauten Kinder eine hohe Priorität hat und zu den Kernaufgaben der Führungspersonen gehört. Wichtig sei, dass das Thema Sicherheit in die Gemeindeframeworks eingebunden sei. «Es braucht auch jemanden, der für dieses Thema verantwortlich ist und dies allen Beteiligten immer wieder ins Bewusstsein ruft, Weiterbildungen organisiert, Übungen durchführt und die interdisziplinäre Arbeit aller an der Schule im Alltag fördert und fordert», sagt Fässler. In den Klo-

temer Schulen mit ihren rund 240 Lehrpersonen finden deshalb regelmässig solche Übungen statt, darunter ein jährlich durchgeführtes Evakuationsstraining.

Rasch und besonnen handeln

Im Fall einer akuten Krise wird das Büro der Schulsozialarbeit jeweils innert Kürze umgerüstet und dient als eine Art «Kommandozentrale», von der aus alle wichtigen Entscheidungen getroffen werden. Stets ist auch der Schulpräsident vor Ort, der für Medienanfragen zuständig ist. In schwierigen Situationen übernimmt in der Regel die Medienstelle der Kantonspolizei die kommunikative Verantwortung.

Krisen entwickeln oftmals eine unerwartete Eigendynamik. Ein Sicherheits- und Krisenkonzept kann in solchen Fällen ein wichtiges Hilfsmittel sein. In Kloten ermöglicht das detailreiche Handbuch den Verantwortlichen, sehr rasch zu intervenieren. «Dadurch gelingt es uns häufig, eine Krise zu lösen, bevor diese ein grösseres Ausmass angenommen hat», sagt Fässler. Genau darum gehe es letztlich, sagt auch Enrico Violi von der Bildungsdirektion. «Denn wer gut vorbereitet ist, kann rechtzeitig und besonnen handeln.» ■

Weiterführende Informationen:

- Informationen zu aktuellen Weiterbildungen im Bereich «Sicherheit und Krisenmanagement»: www.stopp-gewalt.zh.ch > Aktuell > Veranstaltungen
- Informationen zur Notfall-App: www.stopp-gewalt.zh.ch > Hinweise für Schulen > Notfall-App
- CD «Sicherheit an Volksschulen des Kantons Zürich. Empfehlungen für Volksschulen» (2011, herausgegeben vom Volksschulamt)
- KrisenKompass, Orientierung für den Umgang mit Krisen in der Schule, Handbuch, Verlag LCH, 1. bis 9. Schuljahr, Ausgabe 2011
- Krisensituationen. Ein Leitfaden für Schulen.
Hrsg.: Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)
http://edudoc.ch/record/24795/files/Krisensituation_d.pdf

Ansprechpersonen Bildungsdirektion:

- Gewaltprävention, Sicherheit, Weiterbildung: Enrico Violi, Beauftragter «Gewalt im schulischen Umfeld», 043 259 53 50, enrico.violi@bi.zh.ch
- Fragen zum Krisenkonzept (Erstellung, Überarbeitung) und zur Krisenkommunikation: Martin Stürm, Kommunikationsbeauftragter Volksschulamt, 043 259 53 22, martin.stuerm@vsa.zh.ch
- Beratung zu Krisen im personellen Bereich (Konfliktsituationen, Massnahmen in schwerwiegenden Fällen): Peter Kubli, Volksschulamt, Sektor Beratung, 043 259 22 74, beratung@vsa.zh.ch