

KRANKENHAUS



KOMMUNIKATION



Michael Nasaroff

Pressearbeit in Krisenfällen

Die Liste der möglichen Auslöser, die zu einer ernststen Imagekrise eines Krankenhauses führen können, ist lang. Ob HIV-verseuchte Blutpräparate, VIPs auf Intensivstationen, die plötzlich versterben, Schönheitsfehler bei Operationen, dies alles sind Themen, die Medien allzu gerne aufgreifen und damit schlagartig das Krankenhaus negativ in die Öffentlichkeit bringen können.

Journalisten sind sehr einfallsreich, wenn sie an solche Informationen herankommen wollen. Der Pförtner im Nachtdienst, die Putzfrau nach Feierabend oder die Nachtschwester, die in ein Gespräch verwickelt wird – alles Quellen, die von Journalisten angezapft werden.

Die Regel zeigt, daß parallel dazu auch immer die offiziellen Ansprechpartner für den Pressekontakt im Krankenhaus gesucht werden. Leider fehlt in den meisten Krankenhäusern jedoch dieser Ansprechpartner.

Fast immer landen dann Menschen vor der Kamera oder dem Mikrofon, die mit dieser Situation überfordert sind. Versprecher, Dreher, Aussagen, die schnell falsch interpretiert werden können, unsichere Körpersprache, obwohl man Sicherheit ausstrahlen wollte, dies sind nur einige der Fehler, die häufig passieren.

Eine gute Krisen-PR wird zwar in all diesen Fällen eine negative Berichterstattung nicht vermeiden können, jedoch kann ein allzu starker Imageeinbruch verhindert werden.

Welche Informationspolitik sollten Sie in einer solchen Krisensituation einschlagen?

Tip 1

Verschaffen Sie sich einen Überblick.

Rufen Sie alle Beteiligten in Ihrem Hause zu einem Kurzgespräch zusammen – und das so schnell wie möglich. Verschaffen Sie sich dabei einen grundlegenden Überblick über die derzeitige Situation und über das, was eingetreten ist. Geben Sie dabei die Regel aus, daß bei Anfragen der Presse Sie als Ansprechpartner gelten.

Tip 2

Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über den Vorfall.

Es gibt nichts Schlimmeres als „Mund-zu-Mund-Propaganda“ unter den Mitarbeitern, die immer auf fehlende Informationen zurückzuführen ist. Solche „Gerüchte“ landen dann meist auch in den Medien und färben die Berichterstattung negativ. Verfassen Sie für Ihre Mitarbeiter eine schriftliche Information, die kurz die Tatsachen wiedergibt. Geben Sie in diesem Schreiben den Ansprechpartner für Pressekontakte an. So kann bei Anfragen der Presse wiederum auf Sie als Hauptansprechpartner verwiesen werden. Nutzen Sie zur Verbreitung dieser Information interne Kommunikationswege. Sie können Sie zum Beispiel einen Rundbrief an alle Stationen senden und einen Aushang am „schwarzen Brett“ für Mitarbeiter vornehmen. Nur schnell sollte diese Maßnahme greifen! Patienten sollten mit dieser Information nicht in Kontakt kommen.

Tip 3

Bei Anfragen von Journalisten: Nehmen Sie Stellung.

Sehr oft findet man Vertuschungs-

taktiken bei Journalistenanfragen: „Kein Kommentar“, heißt es dann in der Regel.

Der Journalist wertet dies als Schwäche und bohrt so lange andere Quellen an, bis er seine Meldung zusammen hat. Auf diese Art von Informationsbeschaffung haben Sie dann keinen Einfluß mehr. Und Sie sind dann überrascht, daß trotz ihrer Informationsverweigerung negative Schlagzeilen in den Medien landen.

Dem können Sie durch eine aktive Informationspolitik begegnen. Nur so haben Sie Einfluß darauf, was die Medien später über Sie berichten.

Tip 4

Verfassen Sie eine schriftliche Presseinformation.

Eine Möglichkeit, Auskunft zu geben, ist der Versand einer Presseinformation. Sie sollten Ihre Stellungnahme und kurze Informationen zu der Situation in dieser Pressemeldung verarbeiten.

Inhaltlich steht dabei das Wichtigste am Anfang, dann folgen die näheren Umstände und zum Schluß sollten Sie Ergänzungen plazieren.

Dabei können Sie die 5-W-Regel als Gerüst verwenden:

Um was geht es?
Wer hat damit zu tun?
Wann hat sich etwas ereignet?
Wie hat es sich ereignet?
Warum hat es sich ereignet?

Tip 5

Für Interviews: Erstellen Sie sich einen Spickzettel.

Selbst pressegeübte Manager haben manchmal einen Blackout, sobald sie eine runde Gummilinde oder einen kritischen Journalisten vor sich haben. Oft wissen sie dann nicht mehr, was sie sagen wollten.

Ähnlich wie bei der Presseinformation können Sie die wichtigsten Inhalte Ihres Interviews auf einem kleinen Spickzettel zusammenfassen, der Ihnen als Grundgerüst dient. Lesen Sie kurz vor dem Interview den Spickzettel nochmals, formulieren Sie frei – sozusagen als Trockenübung.

Tip 5

Nachkontrolle.

Neben dem Text sind auch die Betonung und die Körpersprache sehr wichtig.

„Es bestand zu keiner Zeit eine Gefahr für...“, bei diesem Satz rannte dem Befragten der Schweiß über die Stirn. Ein Körpersignal, welche das Gegenteil vermittelte, dabei doch lediglich auf die starken Scheinwerfer zurückzuführen war.

Jedes Filmteam oder jeder Hörfunkjournalist sollte Ihnen die Möglichkeit geben, Ihr Interview danach noch einmal zu sehen oder zu hören. Wichtig ist jedoch, daß Sie dies vor der Aufzeichnung mit ihm vereinbart haben. Ergibt diese Nachkontrolle Negativpunkte, so bestehen sie auf eine Wiederholung.

Tip 6

Pressekonferenz.

Berufen Sie bei besonders schweren Krisen so schnell wie möglich, innerhalb von maximal zwei Tagen, eine Pressekonferenz ein. Laden Sie dazu die gesamte Presse der Region ein (Tageszeitungen, Hörfunk, Anzeigenblätter usw.).

Verweisen Sie bei Anfragen von Journalisten vor der Pressekonferenz auf diese. Vorab sollten Sie keine Informationen weitergeben. Indem Sie einige Journalisten bevorzugt informieren, haben diese Medien die Meldung exklusiv, was die anderen Journalisten unfreundlich stimmt.

Leicht kann man sich ausrechnen, daß dann deren Berichterstattung vielleicht nicht so neutral ausfallen wird. Verfassen Sie zu jeder Pressekonferenz eine schriftliche Presseinformation, die Sie verteilen.

Betroffene – Patienten oder Mitarbeiter Ihres Hauses – sollten an der Konferenz nicht teilnehmen.

Tip 7

Langfristige Kontakte aufbauen.

Wer in Krisensituationen Freunde sucht, der sucht meist vergebens.

Dennoch sind gute Pressekontakte gerade dann sehr wichtig und daher langfristig aufzubauen. Selbst wohlgesinnte Journalisten werden in einer Krisensituation keine Lobeshymnen auf Ihr Krankenhaus bringen. Jedoch wird ein guter Kontakt, nach der Krise, zu deren Bewältigung eingesetzt werden können.

Verschiedenen Maßnahmen bieten sich für Kontaktaufbau-/pflege an:

- **Pressestammtische.** Laden Sie alle Vierteljahr Journalisten aus der Region zu einem Stammtisch ein. Erarbeiten Sie vorher ein Thema, über das Sie an diesem Abend sprechen wollen. Zum Beispiel „Ökologieaspekte in unserem Krankenhaus, Müll vermeiden, Müll vermindern.“

- **Redaktionsbesuche.** Besuchen Sie die wichtigsten Redaktionen persönlich. Melden Sie sich jedoch vorher an. Nicht vergessen: Visitenkarten!!!

- **Halbjährliche Telefonkontakte:** Die wichtigsten Journalisten sollten Sie zweimal im Jahr anrufen. Suchen Sie sich dazu wieder ein Thema aus, das Sie dem Journalisten exklusiv nur diesen einem Journalisten, anbieten.

- **Weihnachts- und Geburtstagsgrüße.** Auch Journalisten sind Menschen und reagieren auf „die besten Wünsche“ positiv.

Tip 8

Langfristige Maßnahmen zur Imageverbesserung.

Jede Krise führt automatisch zu einer Verschlechterung des Image. Zur Korrektur sollten Sie langfristige Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit ergreifen. Wichtig ist, daß diese nicht nur nach außen, sondern auch nach innen greifen.

Hier drei Möglichkeiten, um das Image des eigenen Hauses zu verbessern:

- Tag der offenen Tür
- breitgestreute Pressearbeit (ein Jahr danach...)
- kontinuierliche Mitarbeiterinformationen (z. B. Mitarbeiterzeitung).

Tip 9

Klären Sie mit der Versicherung Ihre Informationspolitik ab.

Oft münden Krisen in Rechtsstreitigkeiten. Die Haftpflichtversicherung zahlt aber nur dann, wenn Sie bestimmte Klauseln in Ihrem Vertrag einhalten.

Geben Sie zum Beispiel vor einem

Prozeß Informationen an die Presse, die dem Versicherungsgeber nicht bekannt sind, so können Sie unter Umständen Ihren Versicherungsschutz verlieren.

Integrieren Sie daher Ihren Versicherungsgeber in Ihre Informationspolitik mit ein und sprechen Sie umfangreiche Maßnahmen, wie zum Beispiel eine Pressekonferenz, mit ihm durch. Lassen Sie sich Kernvereinbarungen dabei schriftlich geben.

Tip 10

Richten Sie einen Krisenstab ein.

Häufig wird eine Krise neben der üblichen Tagesarbeit „bearbeitet“. In den meisten Fällen werden dadurch Maßnahmen unnötig verzögert. Die erste Priorität hat bei einer Krisensituation die Einrichtung eines festen Krisenstabes, der sich ausschließlich mit diesem Thema befassen muß.

Alle Maßnahmen werden von ihm geplant und koordiniert. Er ist ebenfalls Hauptansprechpartner für die Presse.

Fazit: Ein Patentrezept zur Vermeidung von Krisenfällen gibt es nicht. Lediglich ihre Bewältigung läßt sich in Eckpunkten festlegen. Nur wenn man sich vorher über solche Situationen Gedanken macht, kann man im Ernstfall richtig reagieren. Daher sollten Sie schon jetzt dafür Regeln festlegen, um grobe Fehler zu vermeiden.

Ganz wichtig sind die Mitarbeiter, da jede Krise nicht nur nach außen, sondern auch nach innen wirkt. Schnelle und offene Informationspolitik um Gerüchte zu vermeiden, ist gefragt.

Michael Nasaroff ist Werbefachwirt, Kommunikationswirt und Lehrbeauftragter für Öffentlichkeitsarbeit an der Düsseldorfer Akademie für Marketing-Kommunikation. Darüber hinaus ist er Seminarleiter in unterschiedlichen Institutionen für die Fachbereiche Marketing, Pressearbeit und Direkt-Werbung.