

Krisenmanagement bei Ciba Spezialitätenchemie

Thomas Gerlach

Leiter Globale Medienbeziehungen

Ciba Spezialitätenchemie

SIKOV Seminar, 2. November 2006, Delémont



Ciba Spezialitätenchemie

- Wir schaffen Effekte für eine bessere Lebensqualität
- Farbe, Leistung, Schutz, und Stärke
- Für Kunststoff, Papier, Autos, Bauwerke, Haushalts- und Körperpflegemittel und vieles mehr.
- 6,1 Milliarden CHF Umsatz, in über 120 Ländern
- 15'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit



Inhalt

- **Globaler Ansatz**
- Lokale Ereignisdienstorganisation
- Organisation der Krisenkommunikation
- Lehren aus der Praxis



Prävention vor Krisenmanagement

Warnsignale

Issue, Risiko

Unfall, Krise

**Risiko-
analyse**

**Issues/Risiko-
Management**

**Krisen-
management**

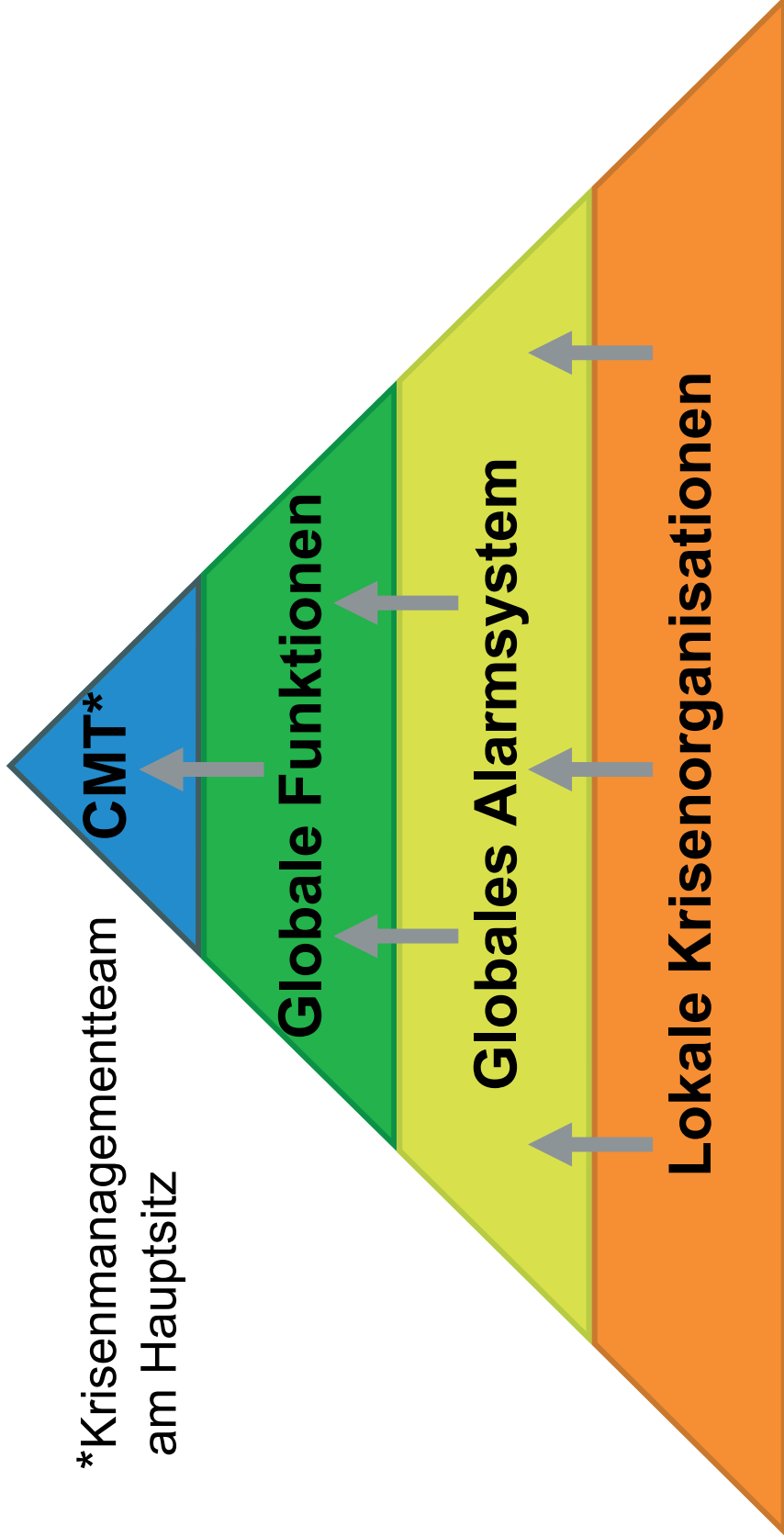
**Produktion
Transport
Anwendung**

**Risikobegrenzung
Verhaltensregeln
Product Stewardship**

**Schadensbegrenzung
Schadensbekämpfung
Wiedergutmachung**



Globales Krisenmanagement



Globales Alarmsystem

- Klar definierter Inhalt (Standardformular)
 - Was, wann, wo, wer, wie
 - Schadensausmass (Tote, Verletzte, Gefährdung von Mensch und Umwelt)
 - Getroffene Massnahmen
 - Nächste Schritte
 - Benötigte Unterstützung
- Gesicherte Weiterbearbeitung
 - Alarmzentrale – Experte auf Pikett
 - Information an Konzernleitung, Segment, Recht, Umwelt, Sicherheit, Kommunikation
 - Organisation der notwendigen Unterstützung nach Bedarf

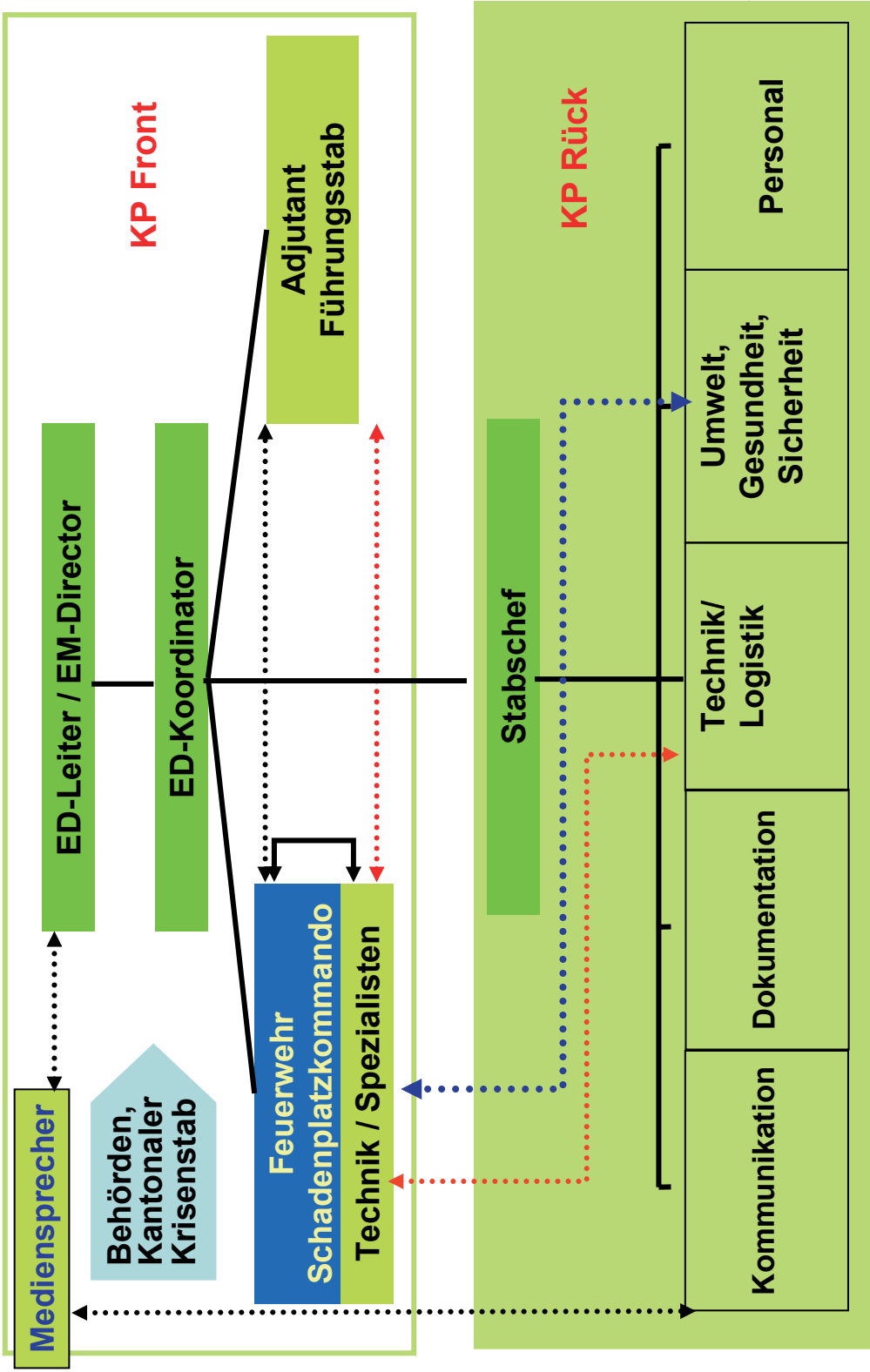


Inhalt

- Globaler Ansatz
- **Lokale Ereignisdienstorganisation**
- Organisation der Krisenkommunikation
- Lehren aus der Praxis



Organisation Ereignisdienst



Einsatzbereitschaft sicherstellen

- Alle relevanten Funktionen eingebunden
- Mehrfachbesetzung aller Funktionen
 - Zusammenarbeit mit Kollegialfirmen
- Pikett für die wichtigsten Funktionen
 - Alarmierungssystem: Alarmzentrale – Pager/Natel
- Infrastruktur vor Ort: Datenbeschaffung, Kommunikation
- Klare Arbeitsteilung
- Klare Verantwortlichkeiten
- Klarer Führungsrhythmus

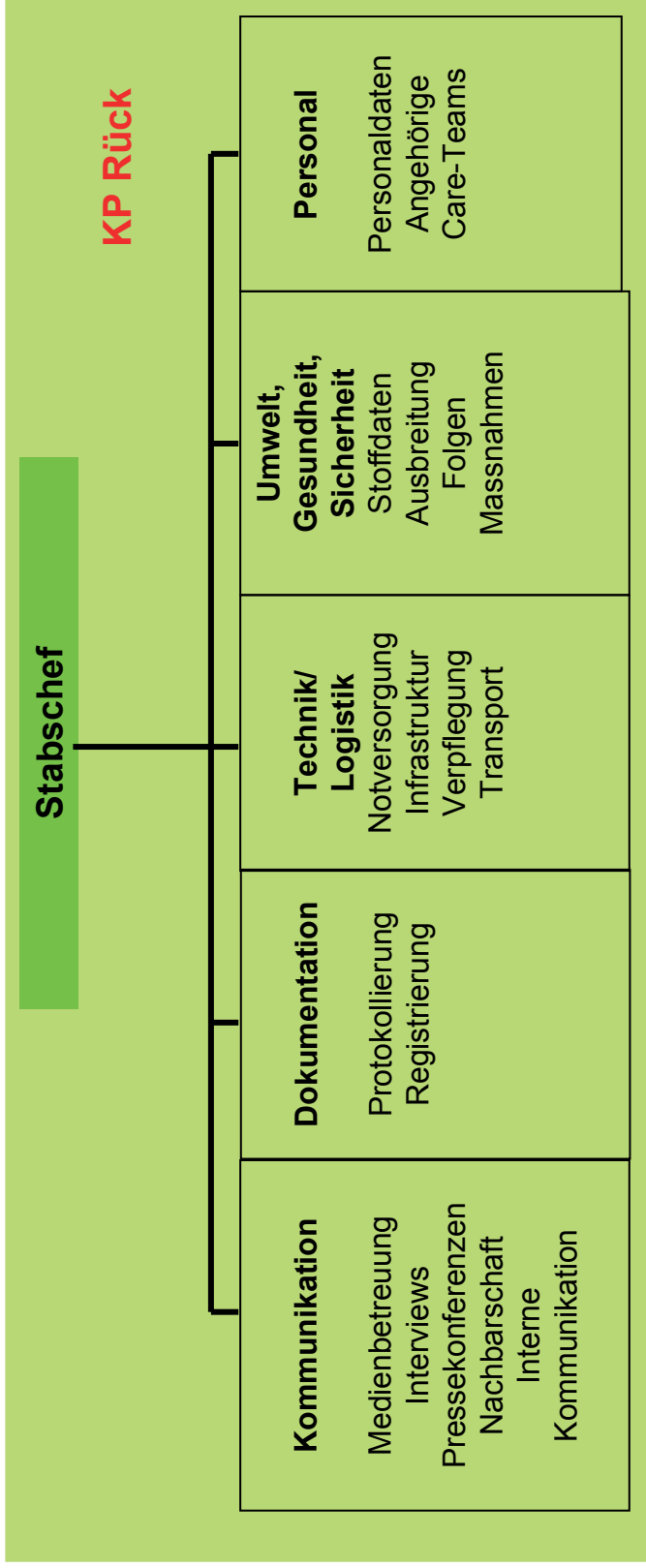


Klare Arbeitsteilung

- ED-Leiter
 - Strategische Entscheidungen
 - Oberster Kontakt zu Behörden und Medien
- Koordinator
 - Führt Einsatz im Auftrag des Direktors im KP Front
- Stabschef
 - Koordiniert mit KP Front
 - Koordiniert die Module/Spezialisten im KP Rück

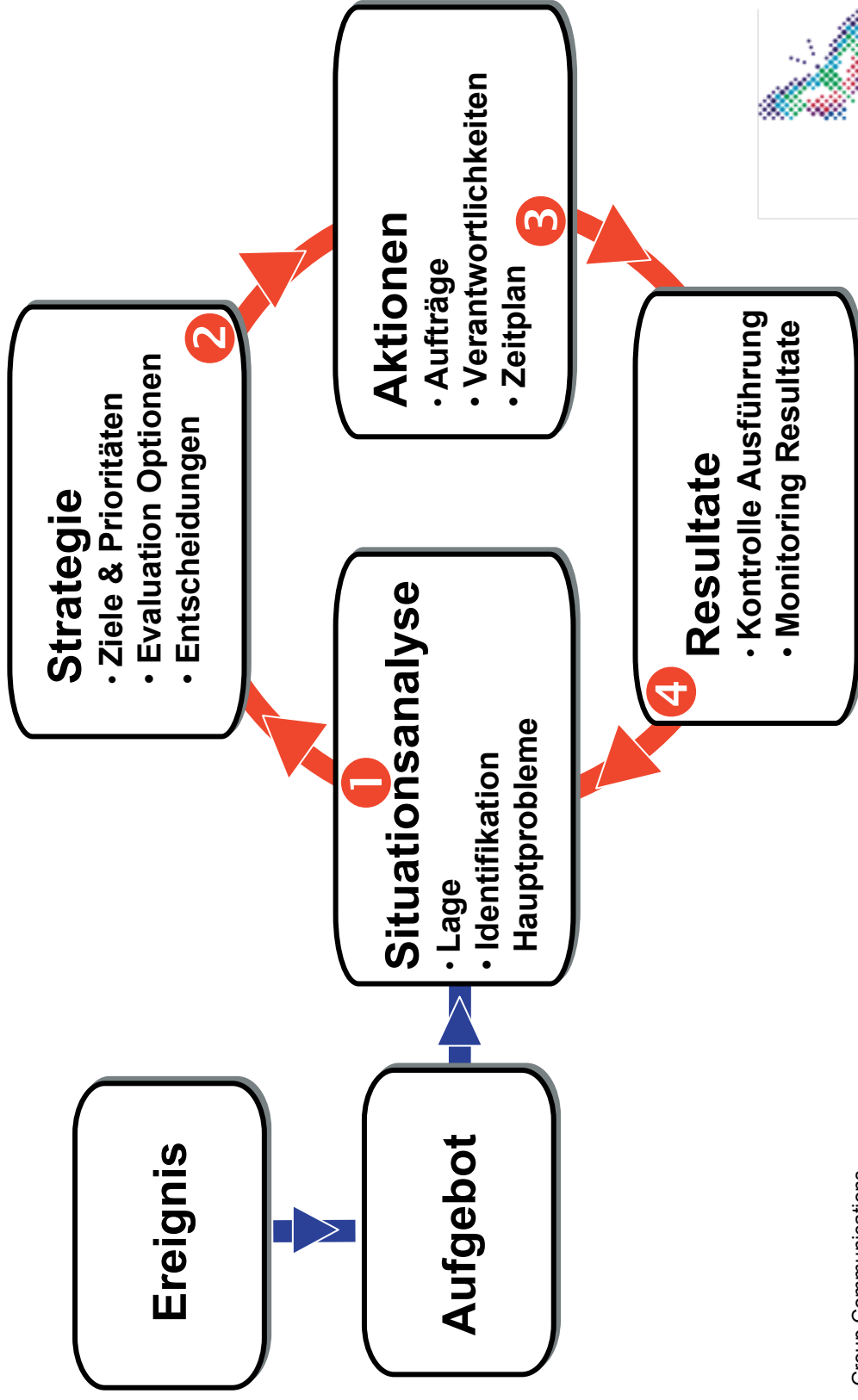


Klare Verantwortlichkeiten



- Für jeden Bereich
 - Aufgabenbeschreibung
 - Checklisten

Klarer Führungsrhythmus



Inhalt

- Globaler Ansatz
- Lokale Ereignisdienstorganisation
- **Organisation der Krisenkommunikation**
- Lehren aus der Praxis



Zwei Hauptaufgaben

• Handlungsfähigkeit zurückgewinnen

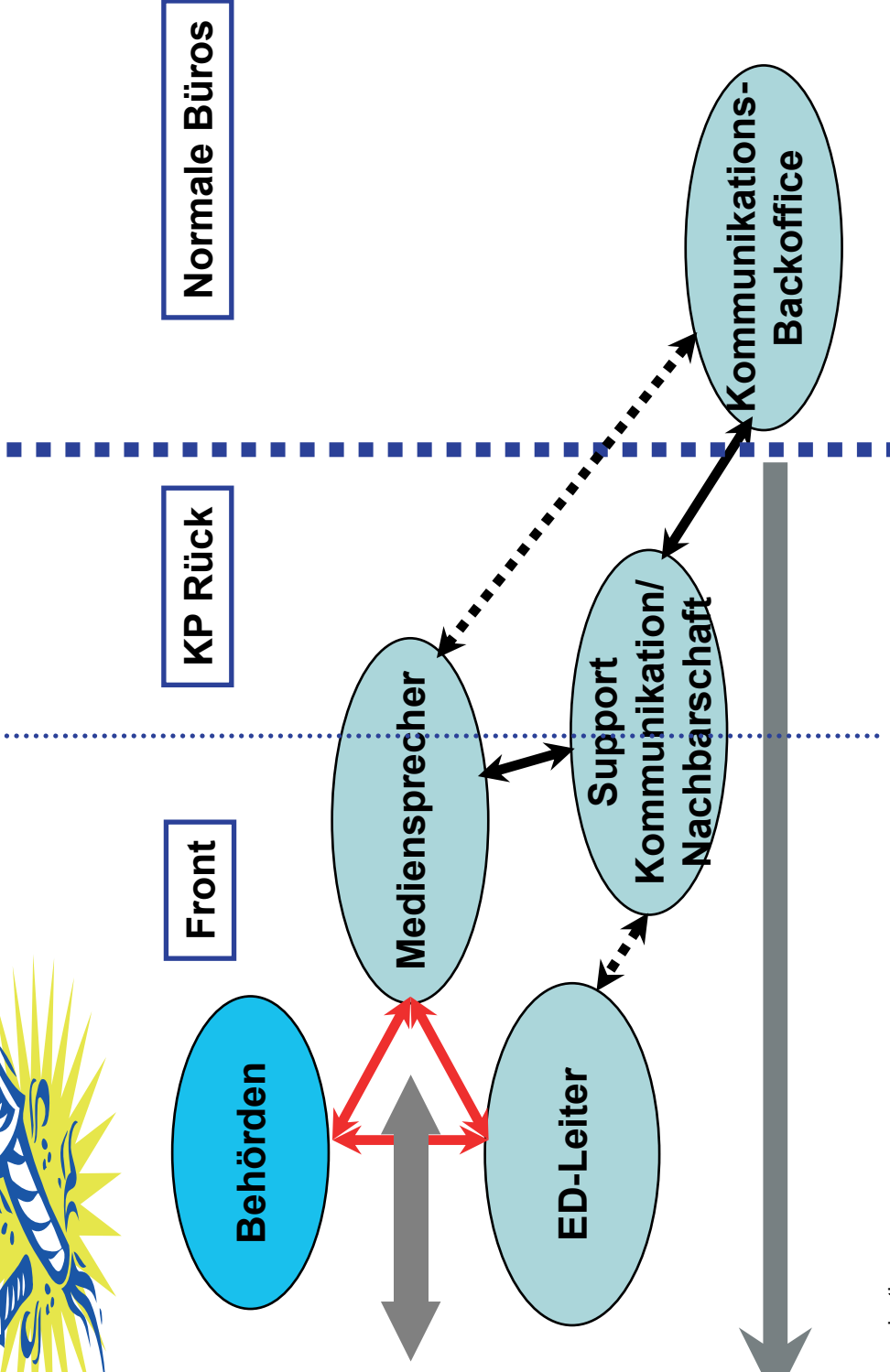
- Aufbau Krisenorganisation
- Kontakt zu externen Partnern (Behörden und Polizei)
- Prioritäten definieren

• Vertrauenskrise und Imageverlust vermeiden

- Informationsführung übernehmen
 - Betroffenheit
 - Verantwortungsbewusstsein
 - Handlungsfähigkeit
- Informationsrhythmus aktiv gestalten
- Dialog: zuhören



Organisation Kommunikation



Klare Aufgabenteilung/Verantwortung

Mediensprecher

- Kommunikationsbedürfnisse identifizieren
- Coaching Ereignisdienstleiter
- Koordination mit Behörden
- Inhalt Medienmitteilung
- Information Medien vor Ort

Kommunikationssupport

- Mobilisierung Verstärkung
- Betreuung JournalistInnen
- Umsetzung & Verteilung Medienmitteilung
- Organisation Medienkonferenz

Backoffice

- Medienmitteilung verteilen
- Interne Information / Internationale Information, Übersetzungen
- Triage Medienanfragen
- E-Publishing Intranet, Internet



Vorbereitungen

- Einfache Hilfsmittel
 - 1 Hauptcheckliste pro Funktion
 - Template 1. + 2. Medienmitteilung
 - Kontaktliste
 - Selektiv zusätzliche Hilfsmittel (Checklisten, Werkpläne)
 - Soweit als möglich normale Infrastruktur und Prozesse nutzen
- Umfassende Ausbildung
 - Einführung und Grundausbildung
 - Spezialübungen, Gesamtübungen
 - Gezieltes Medientraining mit Werkleitungsteams



Inhalt

- Globaler Ansatz
- Lokale Ereignisdienstorganisation
- Organisation der Krisenkommunikation
- **Lehren aus der Praxis**





Brand in Grenzach – Ablauf Medien

- 12.40 Feueralarm – Rauchwolke – Gestank - 2 Explosionen
- 13.00 Erste Medienmitteilung lokal
- ca. 13.10 Erste Anrufe bei Pressestelle Basel
- 13.50 Zweite Medienmitteilung – via Basel weiterverbreitet
- ca. 13.50 Erste Journalisten beim Werk Grenzach
- 15.30 Medienbriefing durch Werkleiter – rund 20 Journalisten/Fotografen/Kameracrews
- 15.30 3. Medienmitteilung
- 15.50 Geführte Besichtigung für Medien vor Ort
- 16.15 Liveschaltung Lokalfernsehen
- bis 19.30 Weitere Interviews und TV-Liveschaltungen

- 2. Tag
 - Zusammenfassende Medienmitteilung
 - Zahlreiche weitere Anfragen



Ständige Herausforderung

- **Führungsbedarf > Chaosphase**
- **Sofort Informationen > Ungewissheit**
- **Viele Journalisten > begrenzte Kräfte**
- **Überraschungen > alles unter Kontrolle**
- **Fachbegriffe > Allgemeinverständnis**
- **Murphy's Law > Vorbereitung**



Schlussfolgerungen

- Warnsignale ernst nehmen
- Krisenmanagement beginnt sofort
- Alle Funktionen in eine Organisation einbinden
- Klare Arbeitsteilung – besonders in Führung
- Klare Verantwortung zuweisen
- Klarer Führungsrhythmus
- Langer Atem falls nötig
- Nach dem Krisenmanagement beginnt die Arbeit erst richtig

