

Erfolgreich aus der Krise: Offenheit und Authentizität im „Worst Case“



Was ist passiert?

- 20.08.10 Elf Kinder erhalten auf der Kinder- und der Frühgeborenen-Intensivstation verunreinigte Infusionslösungen
- 21.08. Zwei Säuglinge mit schweren Grunderkrankungen versterben, Verunreinigung der Infusionslösungen wird offenbar, optimale medizinische Betreuung der betroffenen Kinder wird sichergestellt, interne Untersuchungen beginnen
- 22.08. Information der Eltern, Einschaltung von Staatsanwaltschaft und Polizei durch den Vorstand, Einrichtung eines Krisenstabes, Information der Öffentlichkeit
- 23.08. Dritter Säugling verstirbt
- 24./25.08. Einberufung einer externen Expertengruppe durch die Universitätsmedizin
- 26.08. Externe Expertengruppe untersucht Herstellungsprozess in der Apotheke
- 27.08. Staatsanwaltschaft erklärt: Mitarbeitern der Universitätsmedizin ist nach derzeitigem Stand der Ermittlungen kein Schuldvorwurf zu machen; Expertengruppe erklärt: Herstellungsprozess in der Apotheke regelkonform
- 31.08. Andacht für Angehörige der verstorbenen Kinder und für Mitarbeiter
- 18.02.11 Obduktionsergebnisse belegen den Tod durch verunreinigte Infusionslösungen
- 04. 08. Verfahren wird von der Staatsanwaltschaft eingestellt

Erfolgreich aus der Krise: Wie haben wir gehandelt?

Leitfaden:

- von Anfang an die Initiative ergriffen
- offenes, authentisches und ehrliches Vorgehen
- Handeln geprägt durch Respekt und aufrichtige Betroffenheit gegenüber den Angehörigen
- Öffentlichkeit und Medien im Prozess der Aufklärung mitgenommen

Prioritäten und Ziele:

- optimale medizinische Versorgung der betroffenen Kinder
- Ursache der Verunreinigung herausfinden
- Betroffene/Angehörige informieren und unterstützen
- Mitarbeiter informieren und einbeziehen
- Polizei, Staatsanwaltschaft, Behörden, zuständige Ministerien und Hersteller umfassend informieren und aktiv kooperieren
- Öffentlichkeit umfassend und sachlich informieren, keinen Raum für Spekulationen lassen



Erfolgreich aus der Krise: Was haben wir getan?

Intern:

- Sofortige Einleitung aller notwendigen medizinischen Maßnahmen und interner Untersuchungen
- Einrichtung eines ständigen Krisenstabes
 - täglicher Austausch
 - Abgleich des Sachstandes
 - Festlegung weiterer interner Schritte
 - Abstimmung der Kommunikationsmaßnahmen und der Botschaften
- Gesprächsangebote für betroffene Mitarbeiter mit Seelsorgern und Psychologen
- Information aller Mitarbeiter über Intranet und E-Mail

Erfolgreich aus der Krise: Was haben wir getan?

Intern/extern:

- Information der Polizei, Staatsanwaltschaft, Behörden, zuständigen Ministerien und Hersteller
 - aktive Information
 - Unterstützung und Kooperation bei der Ursachensuche
- Persönliche Gespräche mit Angehörigen durch Mitarbeiter des Zentrums für Kinder- und Jugendmedizin
 - offene, ehrliche Information
 - aufrichtiges Mitgefühl
 - Unterstützung
- Andacht für Angehörige und Mitarbeiter



Erfolgreich aus der Krise: Was haben wir getan?

Extern:

- Schnelle, umfassende Info der Öffentlichkeit durch regelmäßige PKs und PMs, Signal:
 - unbedingter Wille zur Aufklärung: alle Fragen werden sachlich und umfassend beantwortet, keinen Raum für Spekulationen lassen
 - tiefe Betroffenheit sowie aufrichtige Trauer und Anteilnahme
 - Übernahme von Verantwortung
 - Glaubwürdigkeit
 - Universitätsmedizin ist zuverlässige, kompetente Informationsquelle sowie ständig erreichbarer Ansprechpartner
- Einberufung einer externen Expertengruppe
Signal:
 - Externe Experten sollen Prozessqualität in der Apotheke überprüfen
 - Unterstützung bei der Ursachensuche durch unabhängige Sachverständige
 - Wir wollen wieder Sicherheit und Vertrauen in unsere Prozesse gewinnen



Erfolgreich aus der Krise: Was haben wir getan? - Externe Kommunikation im Detail

- Festlegung der Hauptbotschaften
- Festlegung von fünf Sprechern/Interviewpartnern
- Information vor allem durch den damaligen Vorstandsvorsitzenden, Prof. Norbert Pfeiffer, persönlich
- Festlegung möglicher Bilder und Drehmotive, dabei direkt beteiligte Mitarbeiter schützen
- Regelmäßige PKs und PMs, Zusammenstellen schriftlicher Informationen hierfür
- Persönliche Beantwortung zahlreicher Medien-Anfragen durch den Vorstandsvorsitzenden
- Zeitnahe Vermittlung der Sprecher für Interviews in Print, TV und Hörfunk
- Begleitung von Aufnahmen und Interviews
- Zur Verfügung stellen von Bildmaterial
- Alle aktuellen Informationen im Internet abrufbar



Fazit - Externe Kommunikation im Detail

- 4 Mitarbeiter der Stabsstelle Kommunikation und Presse eine Woche lang fast rund um die Uhr im Einsatz
- 3 PKs und 7 PMs durch Universitätsmedizin, 1 PK von Polizei und Staatsanwaltschaft, 1 gemeinsame PK von Staatsanwaltschaft, Polizei und Universitätsmedizin
- 113 Presseanfragen für Einzelinterviews außerhalb der PKs – alle beantwortet
- 342 (+20) Veröffentlichungen in Print-Medien (soweit von uns erfasst)
- Unzählige Veröffentlichungen in Hörfunk, Fernsehen und online (nicht vollst. erfasst)
- Reichweite: Deutschland, Österreich, Schweiz, Niederlande, England, Russland, Ägypten (soweit von uns erfasst)



Erfolgreich aus der Krise: Resumée

Ziele

- Aufklärung der Ursachen, aktiv Legitimation mit herbeiführen, um wieder zum Tagesgeschäft zurück kehren zu dürfen
- Weiteren Schaden von Menschen und dem Unternehmen abwenden
- Authentisch, offen und glaubwürdig sein
- Immer selbst in der aktiven Situation

Umsetzung / erfolgreichste Maßnahmen

- Eigene offensive Vorgehensweise
- Einbindung aller Beteiligten
- Umfassende Zielgruppenkommunikation
- Klassische Kommunikationsmaßnahmen
- Regelmäßige Information
- Ständige Ansprechbar- und Erreichbarkeit

Ergebnisse (qualitativ / quantitativ)

- Proaktives, offenes und authentisches Vorgehen, immer einen Schritt voraus zu gehen hat sich als richtig erwiesen
- Entlastende Erkenntnisse wirken aufgrund der transparenten Infopolitik authentisch
- Universitätsmedizin ist gestärkt aus der Krise hervorgegangen

Fazit

- Aufwand und „Ertrag“ standen im richtigen Verhältnis
- Universitätsmedizin wurde als „Infolieferant“ akzeptiert
- Der offene Umgang wird als wohltuend positiv empfunden, da ungewöhnliches Vorgehen
- Erfolgreiche Krisen-PR

Tod aus dem Tropf

Mainzer Allgemeine Zeitung, 23.08.



BILD,
23.08.



BILD,
25.08.

Säuglingstode entfachen Hygiene-Debatte

Deutsche Welle, 25.08.

Die Rheinpfalz, 27.08.

Uniklinik holt sich Hilfe

Tod dreier Babys: In- und ausländische Fachleute suchen nach Hygieneleck



BILD, 28.08.

Kein Schuldvorwurf an Universitätsmedizin

Mainzer Allgemeine Zeitung, 28.08.

SZ, 22.09.

„Die Wahrheit zu sagen, ist weniger gefährlich“

Ärztezeitung, 04.08.11

Mainzer Infusionsskandal: Staatsanwaltschaft gibt auf

**„Um nach vorne zu kommen und dort zu bleiben,
kommt es nicht darauf an,
wie gut du bist, wenn du gut bist,
sondern,
wie gut du bist, wenn du schlecht bist“**

(Martina Navratilova)

Kontakt

Caroline Bahnemann

Stv. Leiterin Stb. Kommunikation und Presse

Universitätsmedizin Mainz

Langenbeckstr. 1

55131 Mainz

Tel. 06131 17-7426

E-mail: caroline.bahnemann@unimedizin-mainz.de