



Kanton Zürich  
Bildungsdirektion  
Volksschulamt

# Kommunikation

Grundlagen für Schulbehörden

**01 Kommunikation der Schule**

**02 Öffentlichkeitsarbeit**

**03 Kommunikation in Krisen**

# Links

## Behördenhandbuch

- Schulpflege → Kommunikation → [externe Kommunikation](#)
- Schulpflege → Kommunikation → [interne Kommunikation](#)
- Schulpflege → Kommunikation → [Kommunikationskonzept](#)
- Schulpflege → Kommunikation → [Umgang mit Medien](#)
- Schulpflege → Kommunikation → [Kommunikation in Krisen](#)
- Schulpflege → Kommunikation → [Konflikte und ihre Bearbeitung](#)
- Schulpflege → Kommunikation → [Gesprächsführung](#)



Kanton Zürich  
Bildungsdirektion  
Volksschulamt

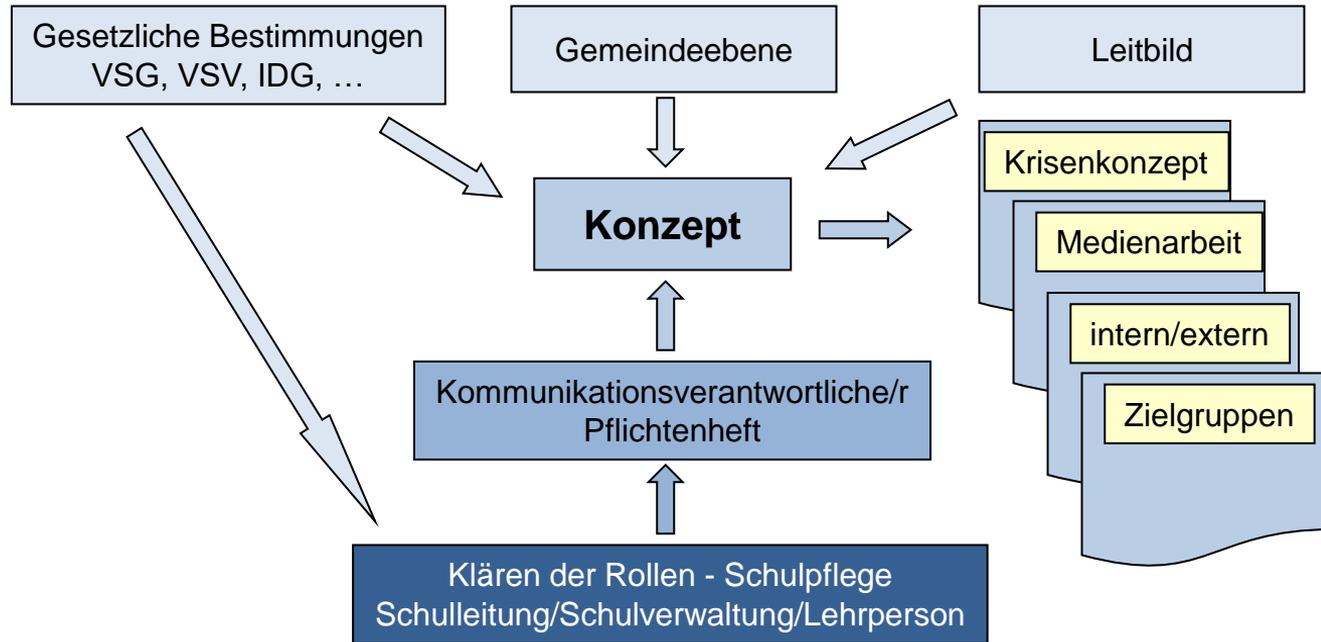
# 01 Kommunikaton der Schule

# **Kommunikation «auf allen Ebenen»**

**WELCHE ERWARTUNGEN HABE ICH  
AN EIN  
KOMMUNIKATIONSKONZEPT?**

**WELCHE ZENTRALEN ELEMENTE/FRAGEN  
MÜSSEN FÜR MICH/FÜR MEINE AUFGABEN  
IN EINEM KOMMUNIKATIONSKONZEPT  
GEREGELT SEIN?**

# Kommunikation Schulgemeinde



# Gesetzliche Grundlagen



- Die Aufgabe **„Information der Öffentlichkeit“** ist im Volksschulgesetz der Schulpflege im Rahmen ihrer Funktion (Leitung und Beaufsichtigung der Schule) zugeordnet (§ 42)



Die Schulpflege kann die in § 42 Abs. 3 VSG aufgeführten Kompetenzen nicht an ein anderes Organ delegieren. Sie kann die Vorbereitung ihrer Geschäfte einer Schulleitung oder mehreren Schulleitungen gemeinsam, dem Schulsekretariat oder einer anderen von ihr angestellten Person übertragen. (§ 44 VSV)

- **Datenschutz (IDG)**

# Gesetzliche Grundlagen



- Die Volksschulverordnung beschreibt ein explizites Recht der Eltern auf Information (§ 59 im Allgemeinen, § 60 bei Ereignissen in der Schule, § 61 im Einzelfall)
- Weiteres Beispiel:  
Das Volksschulgesetz schreibt vor, dass das Schulprogramm veröffentlicht wird (§ 43). Die Schulpflege regelt die Veröffentlichung des Schulprogramms. Die Schule – primär die Schulleitung, allenfalls zusammen mit der Schulkonferenz – setzt die Bekanntmachung gemäss den Vorgaben der Schulpflege um.

# «Man kann nicht nicht kommunizieren»\*



Richtig verheiratet ist ein Mann erst,  
wenn er jedes Wort versteht,  
das seine Frau nicht gesagt hat.

(Erich Kästner)





**Kanton Zürich**  
**Bildungsdirektion**  
**Volksschulamt**

# 02 Öffentlichkeitsarbeit

# Warum Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)?

*Tue Gutes  
und rede darüber.*  
(Graf von Zedwitz-Arnim, 1961)

*Für die Schule gilt:  
Kommunikation*  
↓  
*Profil*

## Professionalität

- Institution/Informationspflicht
- Führungsaufgabe
- Krise

## Image

- Positive Einstellung/Haltung
- Bekanntheit

## Vertrauen

- Grundsätze
- Akzeptanz

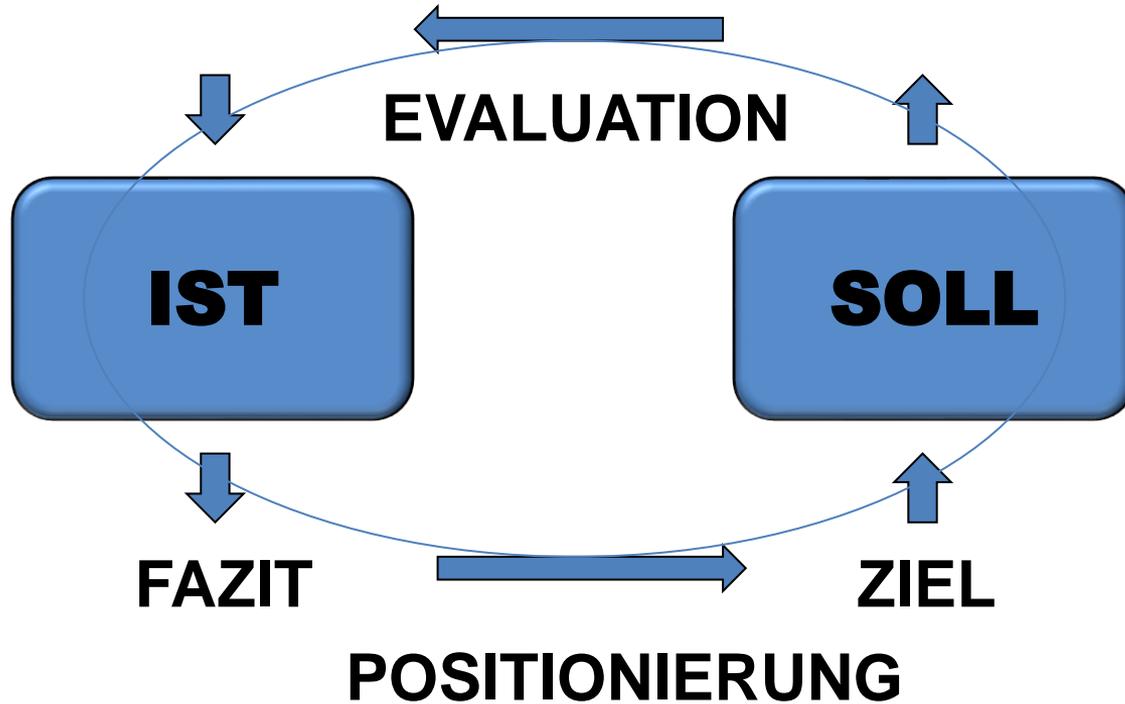
# TÜRÖFFNER KOMMUNIKATION



Haltung / Kultur



# KONZEPT



# DIE ZIELGRUPPE/DIALOGGRUPPE BESTIMMT ...

- Intern: -



- Extern: -

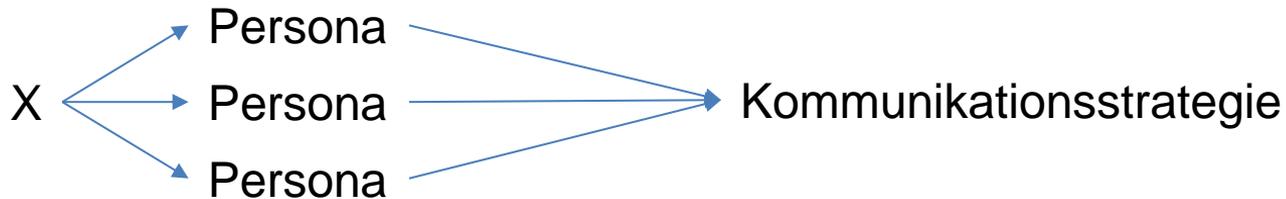
# Zielgruppenanalyse

Zielgruppen	Einfluss auf Umsetzung der Massnahme (gross/mittel/gering)	Meinung zur Massnahme (unterstützend/neutral/skeptisch /ablehnend)	Einfluss auf Entscheide, Erfolg/Misserfolg (gross/mittel/gering)	Stand der Information (hoch/mittel/tief)
Allg. Öffentlichkeit	gering	neutral	gering	tief
Schulgemeindemitglieder	gering	neutral	gross	tief
Politische Parteien	mittel	skeptisch	gering	tief
Gemeinderat	gering	neutral	gering	tief
Eltern	gross	unterstützend	gross	mittel
Schüler	gross	neutral	gering	tief
Lehrpersonen	gross	ablehnend	gross	mittel
Schulleiter	gross	ablehnend	gross	gross

 Hohes Risiko => Handlungsbedarf  Mittleres Risiko => Handlungsbedarf

# Zielgruppenanalyse

Zielgruppe	Mitarbeit	Meinung	Entscheide	Wissen
X	++	0	+	++
Y	0	-	+	-
Z	-	+	0	+





## Schule [REDACTED] verschickt versehentlich vertrauliche Daten

[REDACTED] Die Schule [REDACTED] hat in einer E-Mail an rund 100 Eltern versehentlich Anhänge mit vertraulichen Daten von Schülerinnen und Schülern beigefügt.

Mitte dieser Woche leistete sich die Schule [REDACTED] einen kapitalen Fehler: Sie hat in einer E-Mail, die an die Eltern von Neueingeschulerten gerichtet war, versehentlich einen Anhang beigefügt, der vertrauliche Daten von 170 Schülerinnen und Schülern enthielt. Dies teilt die Schule [REDACTED] in einer Medienmitteilung mit.

Als der Fehler erkannt wurde, ist ein Rückruf der Daten bereits unmöglich gewesen. Genauere Angaben dazu, um welche Informationen es sich handelte, wollte die Schule [REDACTED] nicht machen. Die Schule bedauere den unglücklichen Vorfall und setze alles daran, dass sich ein solches Missgeschick nicht wiederhole. Der Fall werde aufgearbeitet, und nötige Massnahmen würden getroffen. Gegenüber dem Nachrichtenportal «Zürcherland24» nahm die Leiterin der Schulver-

waltung [REDACTED] wie folgt Stellung:

**Worum ging es bei dem E-Mail-Versand (unabhängig vom versehentlichen Anhang)?**

[REDACTED] Bei der E-Mail ging es um eine Information für die Eltern von Kindern, welche gerade in die Sekundarschule [REDACTED] eingetreten sind.

**Wie konnte es zu so einem Fehler kommen?**

Das ist momentan noch Gegenstand der Aufarbeitung.

**Was für Informationen beinhaltete der Anhang?**

Es handelte sich um persönliche Daten von ungefähr 170 Schülerinnen und Schülern. Genauere Angaben macht die Schule [REDACTED] nicht.

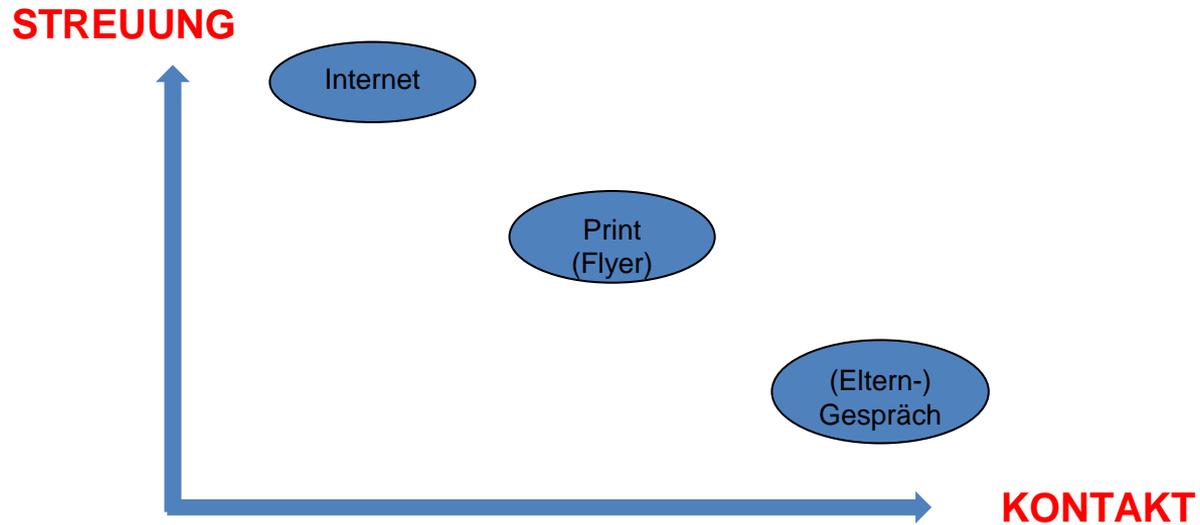
**Was heisst das für die im Anhang erwähnten Schülerinnen und Schüler respektive Eltern?**

Für die betroffenen Schülerinnen und Schüler sowie ihre Eltern ist der unbeabsichtigte Versand der Daten sehr unangenehm, und sie waren zu Recht entsetzt, dass so etwas geschehen ist. Die Schule [REDACTED] bedauert den Vorfall sehr und entschuldigt sich dafür in aller Form. Die Eltern der betroffenen Schülerinnen und Schüler werden in den nächsten Tagen ein Schreiben mit der entsprechenden persönlichen Entschuldigung erhalten, in dem ihnen auch offengelegt wird, welche sie betreffenden persönlichen Informationen genau der unabsichtlich versandte Anhang enthalten hat.

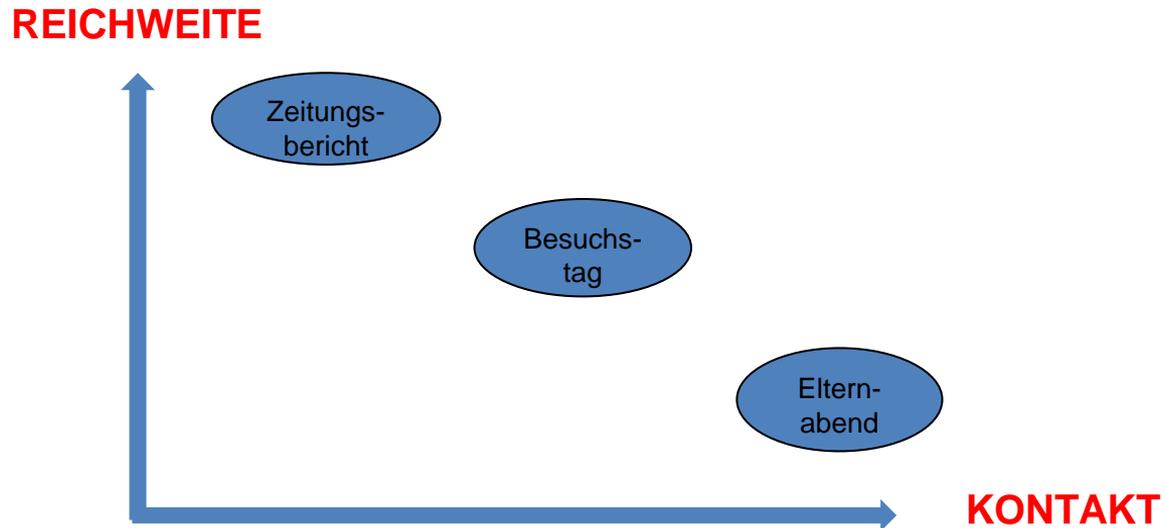
**Welche Massnahmen ergreifen Sie, um einen solchen Vorfall in Zukunft zu verhindern?**

Die genauen Massnahmen können erst nach Abschluss der Abklärungen, wie es zu dem Vorfall überhaupt kommen konnte, definiert werden. In Betracht kommen etwa technische und organisatorische Massnahmen, die das Risiko reduzieren, dass unbeabsichtigt Anhänge an eine E-Mail angefügt werden, und Massnahmen, die vor dem Versand einer E-Mail die Kontrolle, dass mit der E-Mail nicht unbeabsichtigt Anhänge versandt werden, verbessern. (lda)

# Kommunikationskanal



# Kommunikationsinstrumente



# Krisenmanagement



# Warum Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)?

*Tue Gutes  
und rede darüber.*  
(Graf von Zedwitz-Arnim, 1961)

*Für die Schule gilt:  
Kommunikation*



*Profil*

## Professionalität

- Institution/Informationspflicht
- Führungsaufgabe
- Krise

## Image

- Positive Einstellung/Haltung
- Bekanntheit

## Vertrauen

- Grundsätze
- Akzeptanz



Kanton Zürich  
Bildungsdirektion  
Volksschulamt

# 03 Kommunikation in Krisen

# Störungen dürfen nicht zum ...



## **...Versagen des Systems führen**



# Dies zu verhindern bedeutet ...



**Planen !!!**

**UND**

*üben  
üben  
üben*

# Maximen

«Mit EINER Stimme»

- Eine (im Voraus bestimmte) Ansprechperson/
- Chefsache
- Koordination
- Kein «Jekami» → Klare, eindeutige Verhaltens- und Handlungsanweisungen

# Maximen

«intern vor extern»

1. Betroffene
  2. intern
  3. extern
- 

# Maximen

«Aktiv und offen»

- Agieren statt reagieren
- Nicht abwarten
- Geplant (nasty questions)
- Alles was gesagt wird muss wahr sein ...

# Maximen

## «Fakten»

- Gesichertes Wissen
- Keine Spekulationen, Interpretationen, Vermutungen, eigene Schlüsse
- Keine defensiven Verteidigungs- und Rechtfertigungsstrategien

# Maximen

## «Emotionen»

- Gefühle zeigen ist erlaubt
- Über Menschen sprechen – nicht über Sachen
- Sensibel reagieren

# Maximen

## «Kontinuität»

- Kommunikation braucht Ressourcen
- Rasch und regelmässig
- «Heft in der Hand behalten»
- Zeitplan

# Maximen

## «Journalisten ...»

- sind Partner (...weder Freund noch Feind)
- stehen unter Zeitdruck (...wenig Zeit für Recherchen)
- hören auf die «Zwischentöne» (...wisse immer was du sagst, ...)

# Maximen

«Hilfe...»

- Ressourcen !
- Blaulichtorganisationen
- Unterstützung von Fachleuten

# Grundsätze der Kommunikation in Krisensituationen

- Krisensituationen sind Chef-Sache
- Kommunikation braucht Ressourcen
- Vorher klären, wer Auskunft erteilen darf
- Offen und aktiv informieren
- Alles was gesagt wird, muss wahr sein
- Rasch und regelmässig informieren
- Vernetzt vorgehen
- Medien wollen Führungspersonen und Fachleute
- Keine defensiven Verteidigungs- und Rechtfertigungsstrategien
- Medien nutzen
- Über Menschen (Opfer) reden, nicht über Sachen – Gefühle zeigen

# Krisenkonzept: Grundlagen

## Das Konzept soll

- sensibilisieren
- Basiswissen vermitteln
- Anlaufstellen aufzeigen und den Rechtsweg kommunizieren
- Verantwortlichkeiten regeln
- Schnittstellen definieren
- aufzeigen, wo man sich Hilfe und Unterstützung holen kann
- Vorgehensmöglichkeiten in speziellen Situationen aufzeigen
- Minimalstandards setzen
- die Informationsflüsse definieren

# Kontakt mit Medien ...

- **Frage:** welches Medium, Name, Funktion ?
- **Kooperation:** Nie «no comment»
- **Fakten:** Abklären, sichern, zurückrufen
- **Form:** Interview (aufgezeichnet)? ...
- **Vorbereitung:** Wissen, was ich wie sagen will
- **Offen, Ehrlich, Transparent:** Alles was ich sage muss wahr sein – aber nicht alles was wahr ist muss gesagt sein.
- **Zurückhaltung:** nicht mehr als «nötig»
- **Absichern:** Recht zum Gegenlesen (Zitate etc.)

# **Kommunikation «auf allen Ebenen»**

**MEINE DREI WICHTIGSTEN  
KOMMUNIKATIONSAUFGABEN  
SIND ...**

**SIND DIESE KOMMUNIKATIONSAUFGABEN  
IN UNSEREM KOMMUNIKATIONSKONZEPT  
AUSREICHEND GEREGET?**

# «**fehlende Lehrperson**»

- ZIEL?
- DIALOGGRUPPEN?
- BOTSCHAFT?
- MASSNAHMEN?

# Aufgaben der Schulpflege

- «Man kann nicht nicht kommunizieren!»
- Tue Gutes **und sprich darüber**
- Mit ihrer (professionellen) Kommunikation schaffen Sie Vertrauen und Akzeptanz
- Die Zielgruppe bestimmt die Kommunikation
- Kommunikation in der Krise: planen, festlegen, üben – seien Sie vorbereitet!

