

5 Nach der Krise – Nachsorge und Rückblick

So wie jeder Mensch im Lauf seines Lebens belastende Ereignisse erleben kann, so können Krisen auch jede Schule im Lauf der Zeit treffen. Dies offen und verantwortungsbewusst anzunehmen, ist Teil der *Führungsaufgabe* von Schulleiterinnen und Schulleitern und Zeichen professionellen Handelns.

Entscheidend ist dann, wenn eine Krise die Schule ereilt, dass das Krisenmanagement rasch und umsichtig greift und die Betroffenen zügig und fachlich kompetent die notwendige Unterstützung erhalten. Wenn dies gelingt, können die Mitglieder der Schulfamilie auch erschütternde Ereignisse gemeinsam bewältigen und dabei hoffentlich unbeschadet bleiben oder womöglich sogar gestärkt aus der Krise hervorgehen.

Der nachvollziehbare Wunsch nach rascher Rückkehr zur Normalität im Anschluss an eine Krise darf jedoch nicht den Blick darauf verstellen, dass einschneidende Krisenereignisse noch lange nachwirken. So können deren psychische Auswirkungen bei Einzelnen unter bestimmten Umständen, wie z. B. zeitliche Parallelen (Jahrestage), ähnliche Ereignisse (Krise an einer anderen Schule) oder zusätzliche Belastungen (Prüfungssituationen), wieder deutlicher hervortreten. Inwieweit es bereits gelungen ist, die Krise zu meistern, und ob der Prozess des Krisenmanagements vollständig abgeschlossen werden kann oder ob bei Einzelnen oder Gruppen noch Verarbeitungsprozesse im Gange sind, die der Unterstützung bedürfen, muss die Schulleiterin bzw. der Schulleiter aufmerksam im Blick behalten. Dies sollte gemeinsam mit dem schulischen Krisenteam und den unterrichtenden Lehrkräften über einen längeren Zeitraum erfolgen. Entsprechende Angebote zur *Nachsorge* können hier eine Schule unterstützen und die jeweiligen Bedürfnisse Einzelner fachkompetent aufgreifen.

Weiter muss zu gegebener Zeit *Bilanz* gezogen werden: Das bisherige Krisenmanagement und die Maßnahmen der Krisenintervention werden zusammengetragen und bewertet. Aufgrund dieser Bewertung wird dann entschieden, ob und, wenn ja, welche weiteren Maßnahmen notwendig sind. Außerdem kann der Rückblick auf ein Krisenereignis und seine Bewältigung zugleich auch immer der Vorbereitung auf zukünftige Ereignisse dienen, indem die positiven Erfahrungen aus der Praxis mit in das Handlungsrepertoire aufgenommen werden. Aus der Nachbetrachtung der Krise können sich so wertvolle Hinweise auf die nächsten Schritte zur Weiterentwicklung des schulischen Krisenteams ergeben.

5.1 Nachsorge für Betroffene

Besonders betroffene Personen oder Personengruppen (siehe Kapitel 4.2.3 „Kreise der Betroffenheit“) sollten noch eine ganze Zeit lang im Blick behalten werden. Möglicherweise zeigen sich bei Einzelnen Spätfolgen, die nur durch aufmerksames Beobachten erkennbar werden. Nicht selten fällt es dabei selbst den Betroffenen schwer, die Symptome in Zusammenhang mit dem zurückliegenden Krisengeschehen zu bringen. Oder es bleiben offene Fragen und Gedanken, die erst nach einiger Zeit und mit sicherem Abstand zutage treten. So kann etwa eine posttraumatische Belastungsstörung erst mit erheblicher zeitlicher Verzögerung auftreten. Bei Verdacht sollte unbedingt die Schulpsychologin bzw. der Schulpsychologe einbezogen werden. Mitunter kann es in diesem Fall auch angezeigt sein, an externe Anlaufstellen oder Fachleute (Therapeutinnen und Therapeuten, Jugendhilfe, ggf. Selbsthilfegruppen etc.) zu vermitteln. Die intensive Bearbeitung psychischer Folgeprobleme kann den schulischen Rahmen übersteigen. Eine heilkundliche therapeutische Bearbeitung ist nicht Aufgabe der Schule.

In manchen Fällen können zudem ganze Gruppen in Verarbeitungsprozessen verhaftet bleiben. Dies sollte beobachtet und evtl. mithilfe von Beratungsdiensten reflektiert werden. Gegebenenfalls werden Veränderungen notwendig, die durch diese Bearbeitungsprozesse angestoßen werden können.

5.2 Nachsorge für Schulleitung und schulisches Krisenteam – Selbstfürsorge

Die Schulleiterin bzw. der Schulleiter sowie die Mitglieder des schulischen Krisenteams sind, wenn eine Krise die eigene Schule trifft, in einer besonderen Position. Zum einen sind sie meist selbst involviert, weil sie mit den Betroffenen besonders verbunden sind. Zum anderen haben sie einen besonderen Schutzauftrag für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. ihre Schülerinnen und Schüler. Außerdem haben sie noch die Aufgabe, die Krise für die gesamte Schulfamilie zu meistern. Diese vielfältigen Verbindungen und Aufgaben kosten sehr viel Kraft.

Bereits während die Krisenintervention im Gange ist, müssen die Verantwortlichen und die als Unterstützer Tätigen auf die eigene psychische Verfassung und physische Gesundheit achten, damit sie stabil und belastbar bleiben. So sind beispielsweise ausreichend Schlaf und eine gesunde Ernährung genauso notwendig wie die Möglichkeit, sich auch in der Krise – zumindest kurze – Auszeiten nehmen und Kraft tanken zu können.

Da aber naturgemäß in der Krise oft zu wenig Zeit und Gelegenheit bleibt, sich darum zu kümmern, ist es umso notwendiger, dies nach der Krise zu tun. Darum sollte man gerade während des Abklingens der Krise und dem Übergang zur Normalität aufmerksam und ehrlich prüfen, welche Reaktionen sich infolge der besonderen Beanspruchung zeigen. Gerade wenn die Anspannung abflacht, können Einschränkungen in Konzentration und Ausdauer oder auch Ein- und Durchschlafschwierigkeiten auftreten. Dann ist es besonders nötig zu entscheiden, ob Maßnahmen der Entlastung selbstständig ergriffen werden können oder ob Unterstützung von außen sinnvoll ist.

5.3 Angebote zur Nachsorge durch KIBBS

Besonders für die Schulleiterin bzw. den Schulleiter und das schulische Krisenteam kann das regionale KIBBS-Team bereits während des Krisenmanagementprozesses ein wichtiger Partner sein, um durch Reflexion und Coaching erste Schritte in Richtung Selbstfürsorge zu unternehmen.

Aber auch im Nachgang zu Krisenereignissen bietet KIBBS je nach Absprache im Rahmen der Nachsorge Gespräche für Einzelne oder Gruppen von Schülerinnen und Schülern, Eltern, Lehrkräften, Verwaltungskräften oder des weiteren Schulpersonals an.

Außerdem kann KIBBS an der Reflexion des Krisenmanagementprozesses der Schulleiterin bzw. des Schulleiters und des schulischen Krisenteams (siehe Kapitel 5.5 „Rückblick auf das bisherige Krisenmanagement“) beteiligt werden.

5.4 Angebote zur Nachsorge und zur Förderung der Lehrergesundheit durch die Staatliche Schulberatungsstelle

An den *Staatlichen Schulberatungsstellen* stehen Schülerinnen und Schülern und ihren Eltern sowie Lehrkräften und Mitgliedern der Schulleitung und Schulaufsicht auch für die Beratung infolge von Krisenereignissen an Schulen besonders erfahrene Schulpsychologinnen und Schulpsychologen aus allen Schularten zur Verfügung. Sie unterstützen in diesen Fällen und sind Expertinnen und Experten für Fragen zum Schulsystem sowie für pädagogisch-psychologische Fragestellungen.

Weiterhin stehen für die Schulleitung und die Lehrkräfte die Angebote der Staatlichen Schulberatungsstellen zur *Förderung der Lehrergesundheit* zur Verfügung.¹² Hier kann Supervision für Einzelne oder Gruppen sowie kollegiale Fallberatung genutzt werden, um die Ereignisse aufzuarbeiten bzw. nachzubearbeiten. Für Schulleiterinnen und Schulleiter gibt es zudem Angebote des Coachings.

5.5 Rückblick auf das bisherige Krisenmanagement

Wenn die akute Krise abgeklungen und die Schule auf dem Weg ist, zur Normalität zurückzukehren, ist es, wie oben beschrieben, ein Zeichen professionellen Handelns, den Verlauf der Ereignisse noch einmal mit Abstand zu betrachten und zu bewerten.

In Form einer *Sammlung* sollte festgehalten werden:

- Welche Schritte zur Krisenintervention waren notwendig und hilfreich?
- Welche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner waren wichtig?
- Welche Aufgaben konnten reibungslos umgesetzt werden?
- Welche Aufgaben ergaben sich neu und konnten dennoch gut und schnell erfüllt werden?
- Welche Fragen und Hindernisse haben sich ergeben, die ein Bewältigen der Krise erschwert haben?
- ...

Eine derartige Sammlung ist ein sehr wertvoller Schritt, der nicht etwa wegen des drängenden Wunsches nach Normalität schnell übergangen werden sollte.

Aus einer solchen Betrachtung kann sich dann eine *Bewertung* ergeben:

- Was hat sich bewährt?

¹² <https://www.km.bayern.de/ministerium/institutionen/schulberatung/beratungsanlaesse/lehrergesundheit.html> (aufgerufen am 21.02.2022)

- Was soll beibehalten oder vielleicht sogar ausgeweitet werden?
- Wo besteht Nachholbedarf?
- Welche Abläufe müssen für die Zukunft verbessert werden?
- Welche neuen Aufgaben, z. B. für das schulische Krisenteam, sind ersichtlich geworden?
- Welcher Fortbildungsbedarf ergibt sich daraus für ggf. neue Mitglieder des schulischen Krisenteams?
- Zu welchen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern sollte Kontakt aufgenommen und gepflegt werden? (Hier kann eine gemeinsame Rückschau mit Unterstützungssystemen wie KIBBS oder der Polizei sehr hilfreich sein.)
- ...

Diese Auswertung der Krisenarbeit sollte von der Schulleitung möglichst gemeinsam mit dem schulischen Krisenteam erfolgen. Sie dient zugleich der Prävention und der Weiterentwicklung des schulischen Krisenteams. So kann der Fokus nach einer Rückschau wieder auf die Zukunft gerichtet werden.

5.6 Bewältigung der Krise

Wenn auch diese Phase der rückblickenden Auseinandersetzung mit dem krisenhaften Ereignis abgeschlossen ist und sich alle Beteiligten mit einer gewonnenen Distanz an das Ereignis und den Umgang damit zurückerinnern können, kann der Prozess des Krisenmanagements als beendet und die Krise als bewältigt gelten.

Je nach Schwere des Ereignisses werden sich Erinnerungen daran immer wieder einstellen. Zu Jahrestagen oder anderen Gelegenheiten wie dem Jahresabschluss tritt das Geschehene oft wieder stärker ins Bewusstsein Einzelner oder auch der Gemeinschaft. Es ist dann wichtig, dies in Abläufe und in die Erinnerungskultur so mit aufzunehmen, dass es zwar evtl. gewürdigt wird, aber doch keinen beherrschenden Platz bekommt.

Als Teil der Geschichte der Schule hinterlässt eine Krise sicherlich Spuren. Doch sie sollte so erinnert werden können, dass sich im Rückblick zwar das Gefühl eines außergewöhnlichen Zustandes mit besonderen Belastungen einstellen darf, es sollte aber auch die Gewissheit herrschen, dass es durch das umsichtige Krisenmanagement gelungen ist, die Mitglieder der Schulfamilie bei der Verarbeitung belastender Erfahrungen zu unterstützen und dass die Schule ihre Handlungsfähigkeit (zurück-)erhalten hat.