

Schweizerische Lebensrettungs-Gesellschaft SLRG
Société Suisse de Sauvetage SSS
Società Svizzera di Salvataggio SSS
Societad Svizra da Salvament SSS

Mitglied des Schweizerischen Roten Kreuzes SRK
Membre de la Croix-Rouge Suisse CRS
Membro della Croce Rossa Svizzera CRS



sss I VOSTRI NUOTATORI DI SALVATAGGIO

Direttiva per il management delle crisi

Direttiva per il management delle crisi

Premessa

- Tutti i termini utilizzati nel presente documento si riferiscono sia alla forma femminile che a quella maschile.
- In caso di difficoltà nell'interpretazione è determinante il testo tedesco.

1	Situazione di partenza	4
2	Definizione di crisi	5
3	Aspetti organizzativi di base in una crisi	6
3.1	Aree di intervento	6
3.2	Svolgimento di una crisi	6
3.3	Procedura in caso di crisi	7
4	Aspetti organizzativi di base per la comunicazione in una crisi	8
4.1	Obiettivi funzionali della comunicazione in un momento di crisi	8
4.2	Principi di base della comunicazione durante una crisi nella SSS	8
4.3	Destinatari della comunicazione relativa a una crisi e strumenti	9
5	Svolgimento concreto di una crisi nella SSS	11
5.1	Allarme durante una crisi	11
5.2	Gestione della crisi	11
5.3	Disposizioni speciali	11
5.4	Aiuto psicologico d'urgenza	12
6	Autorizzazione e ambito di validità della direttiva	13
6.1	Ambito di validità	13
6.2	Approvazione	13

1 Situazione di partenza

Ripetutamente vengono portate all'attenzione pubblica eventi a seguito dei quali associazioni, organizzazioni e aziende, a causa di circostanze particolari o di errori nel comportamento da parte del loro personale o dei soci, si sono ritrovate in situazioni difficili. Queste situazioni possono evolversi per gravità fino a originare una crisi per i partecipanti e l'organizzazione interessata. Anche noi come SSS possiamo, dalle sezioni fino all'organizzazione nazionale, trovarci a dover affrontare tali situazioni di crisi. È difficile reagire nei momenti di crisi in modo ponderato e corretto, trovandosi al centro degli eventi. Pertanto è molto importante pensare a comunicare regolarmente e prima del verificarsi di tali eventi, possibili scenari rilevanti e come affrontarli.

La Società svizzera di salvataggio SSS ha un'immagine pubblica eccellente per quanto riguarda la credibilità, l'affidabilità e la competenza. Gode anche di grande apprezzamento da parte degli organi mediatici. I resoconti mediatici di norma sono da positivi a molto positivi. Aggiungiamo che negli ultimi anni le crisi e gli scandali ci sono stati risparmiati e grazie al nostro comportamento non abbiamo dato motivo di presentare molte critiche. Tuttavia anche per la SSS non è possibile escludere in modo categorico una crisi.

Grazie al nostro lavoro giornaliero e all'impegno profuso, la SSS si è costruita un'immagine molto positiva. Questa immagine può essere distrutta molto rapidamente da una crisi e ripercuotersi negativamente su di noi come SSS per quanto riguarda l'accettazioni, la credibilità e l'affidabilità a livello pubblico.

Per questa ragione è di importanza fondamentale che tutte le persone che fanno parte della SSS sappiamo agire correttamente in caso si manifesti una crisi. Con questa finalità la SSS ha redatto la presente direttiva "Management delle crisi". La direttiva definisce il significato di crisi per la SSS, come la crisi viene riconosciuta e come viene gestita in modo da riuscire ad affrontarla con successo.

Questa direttiva dovrebbe consentire alle singole sezioni di disporre di un proprio concetto di management delle crisi di primo livello. Da un lato questo permette di gestire le crisi che interessano la singola sezione e d'altro lato consente di avvertire correttamente la sede amministrativa SSS in caso di crisi di media ed estrema gravità.

2 Definizione di crisi

Una crisi è un evento che

- si verifica improvvisamente oppure che evolve da un processo esistente (eventualmente prevedibile) per cause esterne o interne
- in seguito alla forte riduzione per quanto riguarda le possibilità di impiego di collaboratori, a mancanze a livello infrastrutturale o logistico, per la presenza di vittime o per diminuzione dell'affidabilità a livello pubblico è in grado di causare notevoli danni oppure di rendere molto più difficile e impedire del tutto e in modo continuo l'esecuzione di attività,
- (pertanto) è di pubblico interesse, diventa un tema all'attenzione degli organi mediatici ed eventualmente comprende un'importante componente emozionale (questione della responsabilità)
- per la sua natura è straordinaria, rivela dinamiche proprie e non può essere affrontata con procedimenti normali.

La SSS distingue tra tre livelli di crisi:

Denominazione	Descrizione	Esempi
Crisi grave	Eventi che richiamano l'interesse degli organi mediatici nazionali o con conseguenze che riguardano più sezioni	Morte o lesioni di grave entità, sospetto o certezza di molestie sessuali durante un evento SSS, un corso SSS o un servizio di sicurezza
Crisi di media gravità	Eventi che richiamano l'interesse degli organi mediatici regionali, eventi con presenza della polizia	Lesioni di media entità con trattamento medico o ricovero in ospedale, eventi con presenza della polizia, appropriazione indebita; difficoltà finanziarie sostanziali a livello regionale o delle sezioni; dissenso all'interno della SSS con potenziali effetti sull'immagine pubblica; dissenso verso gruppi d'interesse con potenziali effetti sull'immagine pubblica;
Crisi di lieve gravità	Eventi che non richiamano l'interesse degli organi mediatici	Piccole lesioni senza trattamento medico, dissenso internamente alle sezioni

È necessario precisare che una crisi può evolversi sia in senso positivo che negativo e che ad esempio, un dissenso interno a una sezione può coinvolgere rapidamente altri gruppi. Di conseguenza durante una crisi è necessario valutare continuamente lo stato e la sua evoluzione.

3 Aspetti organizzativi di base in una crisi

Per quanto riguarda l'organizzazione necessaria per superare le crisi sopra indicate si riscontrano notevoli somiglianze.

3.1

Aree di intervento

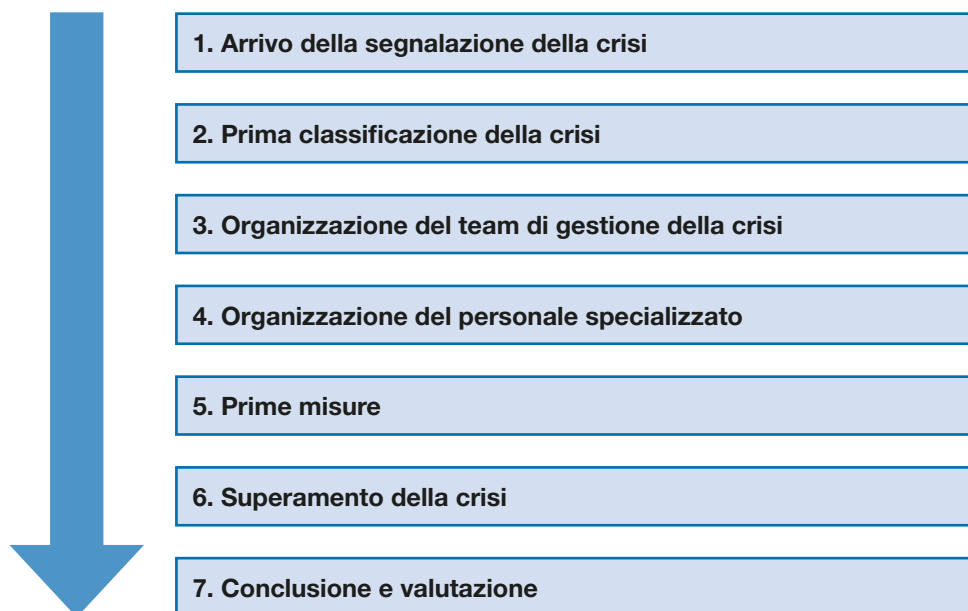
Di norma le misure necessarie possono essere suddivise in quattro aree di intervento:

- Organizzazione**
 - Valutazione complessiva della situazione tramite responsabili locali e secondo la presente direttiva con le persone interessate (cfr. paragrafo 5)
 - Definizione e coordinamento delle misure
 - Coordinamento del personale specializzato e delle persone coinvolte
 - Attività amministrative
- Assistenza**
 - Informazioni dirette alle persone interessate/ai familiari
 - Assistenza psicologica e conforto alle persone coinvolte
- Informazioni**
 - Informazioni interne alle persone interessate e agli altri gruppi (ad es. sezioni)
 - Informazioni agli organi mediatici (comunicati, interviste, conferenze)
- Diritto/Finanza**
 - Assistenza legale
 - Consulenza legale
 - Consulenza finanziaria e assistenza

3.2

Svolgimento di una crisi

La seguente presentazione fornisce un quadro d'insieme sullo svolgimento di una crisi e su quali fasi in sequenza sia necessario affrontare:

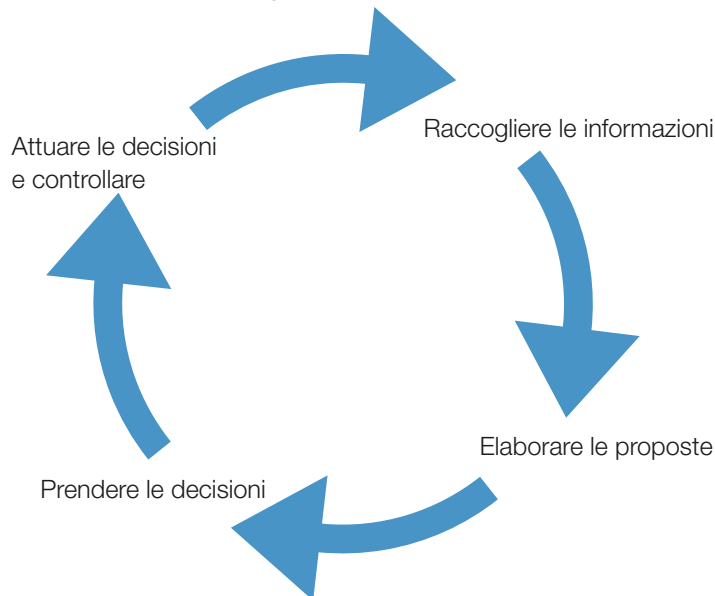


Le fasi 1-5 di una crisi possono essere gestite in modo relativamente standardizzato. Le seguenti fasi dipendono molto dall'andamento della crisi e non possono essere previste anticipatamente in modo dettagliato.

Può aggravare la situazione il fatto che le fasi qui sopra menzionate non si svolgono obbligatoriamente in modo sequenziale (una dopo l'altra), ma possono svolgersi anche contemporaneamente. È necessario valutare sempre nuovamente la situazione.

3.3 Procedura in caso di crisi

Per valutare la situazione e pianificare le singole operazioni nelle fasi sopra menzionate si procede nel modo seguente:



Raccogliere le informazioni

- Cosa è stato fatto fino ad ora nelle singole aree di intervento (vedere 3.1.)?
- Quali nuove informazioni sono disponibili?

Elaborare le proposte

- Cosa vogliamo raggiungere come prossimo obiettivo?
- Quali misure vengono proposte per le singole aree di intervento?

Prendere le decisioni

- Cosa fare come passo successivo nelle singole aree di intervento?
- Chi fa cosa e quando?
- Prossimo comitato anticrisi?

Attuare le decisioni e controllare

- Funzionano le singole misure?
- Cosa dobbiamo modificare?

Questo circolo dovrebbe funzionare con una certa regolarità. Garantisce sicurezza e un'organizzazione ben strutturata a tutti gli interessati. Questo procedimento circolare può essere applicato anche per preparare una riunione.

4 Aspetti organizzativi di base per la comunicazione in una crisi

Per superare una crisi è fondamentale la comunicazione. Ecco a questo proposito le riflessioni della SSS:

4.1 Obiettivi funzionali della comunicazione in un momento di crisi

Se la SSS come associazione oppure una sezione o una regione della SSS viene colpita da una crisi, la comunicazione deve assolvere alle seguenti funzioni:

- Promozione della trasparenza all'interno della SSS per il rafforzamento della credibilità e dell'affidabilità esterna e interna
- Comunicare il nome di una persona che fornisce informazioni e garantire le competenze, le procedure e le misure per i responsabili nelle sezioni e nelle regioni nonché nel Comitato centrale,
- Valutazione rapida di situazioni e fatti secondo il principio del doppio controllo, in modo da avviare le misure corrette e in modo che sia assicurata la capacità di adempiere correttamente alle normali mansioni o che questa capacità venga ripristinata,
- Riduzione al minimo degli effetti di una crisi, vale a dire perdita di fiducia e competenza per quanto riguarda i gruppi di riferimento (pubblico, soci, collaboratori),
- Evitare danni all'immagine che minacciano l'integrità dell'associazione SSS, dei suoi soci e delle persone che si affidano alla SSS per seguire un corso
- Soddisfazione degli interessi mediatici e riduzione della durata della crisi.

4.2 Principi di base della comunicazione durante una crisi nella SSS

Per raggiungere gli obiettivi funzionali della comunicazione durante una crisi, è necessario che la comunicazione avvenga in modo concreto e ponderato. Gli strumenti in un momento di crisi sono i medesimi impiegati per comunicare regolarmente durante una situazione di normalità. È essenziale che durante una crisi si presti attenzione ai seguenti criteri:

- Presentazione dei dati possibilmente completa, veritiera, idonea alla situazione e ai tempi: cosa è successo, cosa viene intrapreso, quali sono le conseguenze e le prospettive, cosa si fa per evitare che la crisi si ripeta
- Dimostrare l'effettivo superamento della crisi grazie a un impegno attivo e visibile dei responsabili,
- Come organizzazione umanitaria e nel momento in cui dipende da offerte ovvero dal finanziamento pubblico, la SSS deve soddisfare requisiti speciali per quanto riguarda la trasparenza, la sincerità, la responsabilità e la credibilità.

Oltre alle regole generali stabilite per le attività di comunicazione devono essere considerati i seguenti aspetti:

- **Mostrarsi propositivi:** non attendere le informazioni fino ad avvertire la costrizione esterna. Altrimenti sussiste il pericolo che la comunicazione venga determinata dagli organi mediatici e che a causa della mancanza di informazioni vengano avanzate supposizioni infondate. Il rifiuto di fornire informazioni desta il sospetto che si nasconda qualcosa. Questo comportamento potrebbe rafforzare l'intensità di una crisi e prolungarne la durata. È necessario dunque comunicare subito e direttamente le informazioni importanti e fondate, anche se non ancora complete, per indicare come si reagisce alla crisi e come si limitano i danni.

- **Rapidità, sincerità, concretezza:** la comunicazione durante una crisi deve contribuire a mantenere la buona reputazione e la credibilità della SSS. La comunicazione deve essere caratterizzata dalla massima trasparenza; se le informazioni non sono complete, è necessario farlo presente e annunciare quando saranno fornite altre informazioni. Vengono presentati fatti, non supposizioni, giustificazioni o attribuzioni di colpa. Una comunicazione sincera richiede l'azzeramento di lacune nelle informazioni, la segnalazione della disponibilità al dialogo e la disponibilità a parlare apertamente delle cause e dei moventi della crisi.
- **Empatia:** le persone hanno un ruolo centrale, dalla SSS si attende considerazione delle emozioni e sensibilità nei confronti delle persone colpite, gli aspetti materiali ricoprono un ruolo secondario, a seconda delle circostanze.
- **Una sola voce:** una persona fornisce le informazioni (secondo la direttiva in conformità alla gravità della crisi). La capacità comunicativa deve essere garantita. In caso di una crisi complessa, è necessario suddividere il management della crisi dalla comunicazione. Se nella crisi sono coinvolti organi esterni (autorità incaricate delle indagini, partner fondamentali ecc.), è necessario concordare reciprocamente e in modo continuo i contenuti delle comunicazioni.
- **Internamente prima di esternamente:** le persone interessate e i collaboratori, il presidente della SSS, il Comitato centrale, le sezioni/le regioni/le commissioni SSS nonché le organizzazioni partner vengono informati prima o almeno contemporaneamente al pubblico esterno. In questo modo viene rafforzata l'identificazione con la SSS e si ottiene un eventuale effetto moltiplicatore.
- **Continuità:** il flusso di informazioni non si deve interrompere. La comunicazione finisce quando la crisi è superata e la situazione è risolta.
- I **limiti** della comunicazione in un momento di crisi vengono imposti prevalentemente da considerazioni volte a tutelare interessi pubblici o privati, dalle norme per la protezione dei dati e delle persone e da pericoli in corso.
- La comunicazione in un momento di crisi deve restare in variata rispetto la normale comunicazione. Una modifica dello stile e della presentazione tende a provocare un senso di sfiducia.

4.3

Destinatari della comunicazione relativa a una crisi e strumenti

Per la comunicazione relativa a una crisi è fondamentale l'identificazione dei destinatari e che siano correttamente informati. Di norma, per quanto riguarda la comunicazione relativa a una crisi, la SSS distingue i seguenti due aspetti:

Internamente

- Comitato centrale, commissione di controllo della gestione
- Sede amministrativa
- Comitati regionali
- Comitati delle sezioni e membri
- Gruppi di esperti

Esternamente

- Diretti interessati
- Partner
- Autorità
- Diffusione mediante gli organi mediatici

Tipo e modalità, oltre al contenuto della comunicazione, si devono differenziare a seconda del destinatario. In linea di massima la SSS impiega per la comunicazione relativa a una crisi i seguenti strumenti:

Internamente

- Informazioni personali
- Telefono
- E-Mail
- Lettera per posta
- Hotline

Esternamente

- Comunicazione con gli interessati, partner, autorità:
 - Informazioni personali
 - Telefono
 - Lettera, e-mail
 - Homepage
 - Hotline
- Diffusione pubblica mediante gli organi mediatici:
 - Comunicato stampa
 - Richieste organi mediatici
 - Conferenza stampa
 - Homepage
 - Social Media
 - Hotline

5 Svolgimento concreto di una crisi nella SSS

Lo svolgimento concreto di una crisi nella SSS dipende dall'entità della crisi stessa. Mentre le crisi di lieve e media entità vengono gestite dalla sezione con il supporto della sede amministrativa, quelle di grave entità è responsabile direttamente la sede amministrativa della SSS.

5.1 Allarme durante una crisi

Denominazione

Crisi grave	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obbligo di notifica: la sezione informa subito telefonicamente la sede amministrativa della SSS ■ La sede amministrativa coordina e dirige lo svolgimento della crisi ■ La sede amministrativa assicura anche che le informazioni vengano trasmesse al presidente e al Comitato centrale
Crisi di media gravità	<ul style="list-style-type: none"> ■ Obbligo di notifica: la sezione informa la sede amministrativa della SSS entro 12 ore per e-mail ■ La sezione coordina e dirige lo svolgimento della crisi
Crisi di lieve gravità	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nessun obbligo di notifica ■ La sezione gestisce la crisi sotto la propria responsabilità, tuttavia informa la sede amministrativa se a) la crisi si estende b) può essere definitivamente risolta entro un termine utile. In ogni caso la sede amministrativa è sempre disponibile per prestare assistenza.

- La sede amministrativa della SSS mette a disposizione delle sezioni, 365 giorni l'anno e 24 ore su 24, al numero telefonico 041 925 88 99 un interlocutore per la crisi (membro della direzione, portavoce ufficio stampa). In caso di crisi grave la sede amministrativa deve essere avvertita tramite questo numero telefonico. La notifica di una crisi di media gravità avviene per e-mail, al massimo entro 12 ore, all'indirizzo info@slrg.ch o al numero telefonico 041 925 88 77 (durante gli orari d'ufficio).
- Se esistono dubbi riguardanti l'assegnazione della crisi a uno dei tre livelli, si deve scegliere sempre il livello superiore.

5.2 Gestione della crisi

- Per la gestione della crisi è disponibile un foglio di istruzioni.

5.3 Disposizioni speciali

- Le sezioni devono nominare un responsabile del comitato anticrisi in modo tale che sia possibile reagire e organizzarsi in modo rapido.

5.4 Aiuto psicologico d'urgenza

Nel peggiore dei casi, le crisi possono comportare danni materiali, ferite corporali e morte. Le persone colpite subiscono tuttavia anche ferite psicologiche. L'aiuto psicologico d'urgenza mira a prendere sul serio e alleviare tali ferite. Ogni crisi da media a grave rappresenta per tutte le persone coinvolte un'importante intromissione nelle loro vite. L'intera situazione personale può cambiare in modo repentino e lo stress psichico estremo può in parte influire drammaticamente su questo cambiamento.

L'aiuto psicologico d'urgenza è quindi l'approccio adeguato per persone che si trovano in una situazione d'emergenza acuta dal punto di vista psichico.

A chi rivolgersi in Svizzera?

Care Team Un Care Team (o organizzazione) è composto da caregiver. I caregiver sono formati per stare accanto alle persone in situazioni difficili, come ad es. dopo infortuni, violenze o catastrofi.

Peer I peer sono caregiver per le forze di impiego. In qualsiasi momento i peer possono rivolgersi a specialisti con una qualifica supplementare in aiuto psicologico d'urgenza.

Esperti Gli specialisti con una qualifica supplementare in psicologia d'urgenza sono gli interlocutori specializzati per caregiver e peer, ma si occupano anche dell'assistenza alle persone colpite.

Principi di base per una prima assistenza

- Alleggerire: elaborare la cronologia dell'evento, riordinare i pensieri
- Tranquillizzare: comunicare le informazioni sulle reazioni normali (del corpo, dei pensieri, dei sentimenti, del comportamento) in seguito a un evento
- Stabilire: organizzare le prossime misure, strutturare i prossimi giorni, pianificare il contatto con diverse persone affinché la persona colpita possa riacquisire la sua autonomia il più presto possibile

AL FINE DI GARANTIRE UN'ASSISTENZA TRASVERSALE E COMPLETA, NONCHÉ UN AIUTO PSICOLOGICO D'URGENZA, IN CASO DI EMERGENZA È NECESSARIO INFORMARE SEMPRE E IMMEDIATAMENTE LA SEDE AMMINISTRATIVA. QUEST'ULTIMA POTRÀ IN SEGUITO PREDISPORRE I PROSSIMI PASSI.

6 Autorizzazione e ambito di validità della direttiva

6.1 Ambito di validità

La presente direttiva riguarda in modo vincolante:

- Membri degli organi direttivi e responsabili delle regioni e sezioni (presidente, responsabile dei corsi, responsabile dell'impiego di collaboratori e responsabile degli allenamenti ecc.).
- Organi selezionati della SSS (comitato centrale, commissione di controllo della gestione, gruppi specializzati, consiglio di Fondazione Christoforo)
- Dipendenti della SSS

6.2 Approvazione

La direttiva è stata approvata dal Comitato centrale della SSS il 31.08.2013 ed è valida dal 1° ottobre 2013 fino all'assemblea dei delegati. Sulla base dei primi dati sperimentati, all'assemblea dei delegati sopra citata verrà approvata eventualmente una versione rivista della direttiva.

Controllo delle modifiche, revisione e approvazione

<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Autore</i>	<i>Osservazioni</i>
1.1	31.08.2013	ra	Approvata dal Comitato centrale il 31.08.2013

FOGLIO INFORMATIVO

Effettuare e ricevere una segnalazione d'emergenza

Obbligo di segnalazione

- **In caso di emergenze gravi** (casi di decesso, infortuni gravi, sospetto o certezza di abuso sessuale durante una manifestazione della SSS o un corso della SSS) contattare **immediatamente** al telefono la sede amministrativa della SSS: **telefono 041 925 88 99**
- **In caso di emergenze di media entità** (infortuni di media gravità con trattamento medico o ricovero ospedaliero, eventi con presenza della polizia, appropriazione indebita) informare la sede amministrativa **entro 12 ore tramite e-mail all'indirizzo info@slrg.ch**

Informazioni necessarie per effettuare una segnalazione di emergenza

- Chi segnala e chi riceve la segnalazione (dati di contatto)?
- Che cosa è successo? (incidente, reato, ecc.)
- Quando?
- Dove? (Indicazione precisa del luogo, indirizzo o coordinate)
- Quante persone? Numero delle persone interessate e loro condizioni
- Altre informazioni importanti (se rilevanti per la situazione)
 - Informazioni sulla dinamica/sullo svolgimento
 - Misure già avviate
 - Informazioni già disponibili da parte della polizia e delle forze d'intervento (ad es. ai media)
 - Dati di contatto delle persone coinvolte
- Concordare i successivi punti di riferimento (chi fa cosa?)
- Data e ora della segnalazione
- Numero per ricontattare la persona che effettua la segnalazione

Punti chiave del comportamento di chi riceve una segnalazione d'emergenza

- Ascoltare, dare sostegno, tranquillizzare, dare feedback di quanto ascoltato
- Non fare rimproveri
- Raccogliere il maggior numero d'informazioni possibile prima o durante la chiamata

IMPORTANTE: i media vanno avvisati in caso di emergenza esclusivamente previo accordo con la sede amministrativa!

A series of horizontal dotted lines for writing notes.



SLRG SSS

SSS – I vostri nuotatori di salvataggio

Società Svizzera di Salvataggio SSS, Sursee
Schellenrain 5
6210 Sursee
Telefono 041 925 88 77
www.sss.ch
info@slrg.ch

© SSS. Tutti i diritti riservati.
È vietato riprodurre in qualsiasi forma la direttiva
o sue parti senza previa approvazione della SSS.