

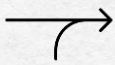
Ein wissenschaftlicher Blick hinter die Kulissen
des Krisenmanagements öffentlicher Verwaltungen

► Herausforderungen



Unzureichende Übungen / Schulung in Lokalverwaltungen für das Krisenmanagement

- Fehlendes Fachwissen im Krisenmanagement
- Zu wenig Übungen im Vorfeld
- Nicht alle relevanten Personen sind geschult



Dass führte dazu, dass Verwaltungen ...

- nicht umfassend auf Krisen vorbereitet waren
- teilweise während COVID-19 erstmals Krisenstabsarbeit lernen mussten
- dadurch: „Learning by Doing“ / „Learning-on-the-job“

► Fragestellung



Was hat sich bei der praktischen Umsetzung von Krisenmanagement-Übungen in Ihrer Verwaltung als besonders hilfreich erwiesen und wo sehen Sie die größten Hindernisse für regelmäßiges Üben?

► Lösungsansätze: Grundsätzliches / Vorbereitung



- **Fehlendes Krisenbewusstsein in Verwaltungen** → Es ist eine Awareness / ein Selbstverständnis dafür notwendig, dass Verwaltungen und deren Personal wichtige Krisenakteure sind. Hierfür eignet sich die Integration von Modulen zum Krisenmanagement in der Ausbildung von Verwaltungsmitarbeitenden auf allen Ebenen.
- Wichtig ist es, den IST-Stand / das Basiswissen der Ausbildung und Übung im KM in der Verwaltung zu erfassen.



- Darauf aufbauend können dann **Übungen / Schulungen von Mitarbeitenden zu verschiedenen Themen / Bereichen / Funktionen im Krisenmanagement**, sowie zu Prozessen und Strukturen notwendig sein, um entsprechende Handlungssicherheit für das Krisenmanagement zu erzeugen.

→ **Erst auf dieser Basis sollte eine Übung des Gesamt-Krisenstabes erfolgen.**



- Zu den Themen „Ausbildung“ und „Sensibilisierung“ für das Krisenmanagement in Verwaltungen arbeitet derzeit eine Bund-Länder-Arbeitsgruppe an einer **Rahmenrichtlinie**.

KONTAKT

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Maschinenbau & Sicherheitstechnik
Fachgebiet Bevölkerungsschutz,
Katastrophenhilfe und Objektsicherheit

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Frank Fiedrich
Website: www.kovik.uni-wuppertal.de
E-Mail: kovik@uni-wuppertal.de
Telefon: +49 (0) 202 439-5606

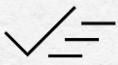
Ein wissenschaftlicher Blick hinter die Kulissen
des Krisenmanagements öffentlicher Verwaltungen

▶ Fragestellung



Was hat sich bei der praktischen Umsetzung von Krisenmanagement-Übungen in Ihrer Verwaltung als besonders hilfreich erwiesen und wo sehen Sie die größten Hindernisse für regelmäßiges Üben?

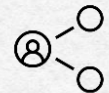
▶ Lösungsansätze: Übungsformate



- Die **Vollübung** ist nur eine mögliche Übungsvariante, die notwendig sei, aber viele Ressourcen benötigt. Hierfür sind Übungsintervalle von ein bis drei Jahren sinnvoll. Vollübungen können vor allem im Zusammenhang mit externen Schulungsanbietern durchgeführt werden.



- Alternative Übungsformate: **Modulare Ausbildung** zu einzelnen Themen / Elementen des Krisenstabes und ggf. in kleineren themenspezifischen Gruppen; dies stellt einen guten Ansatz vor dem Hintergrund da, dass immer wieder Personalwechsel in den verschiedenen KM-Positionen stattfinden.
- „**Lernnuggets**“: bspw. können einzelne Szenarien mit verschiedenen Akteuren durchgesprochen werden, um die Awareness zu erhöhen. Gleichzeitig können daraus fiktive Elemente generiert werden, mit denen dann einzelne Personen / Funktionen beübt werden.



- Gewünscht ist die verstärkte **Weitergabe von Übungsunterlagen** / vorbereiteten Übungsszenarien zwischen Kommunen, aber vor allem auch von Schulungsanbietern an Kommunen.

- Der Krisenstab kann und sollte sich auch bei **Ereignissen unterhalb der Katastrophenschwelle** erproben bspw. bei Großveranstaltungen o.Ä., um die Strukturen und Prozesse, sowie Zusammenarbeit mit anderen Akteuren zu üben.
- Übungen mit dem Krisenstab sollten bestenfalls in den **eigenen Räumlichkeiten** und Strukturen stattfinden - „train as you fight“.
- Eine wichtige Übung ist auch die **Alarmübung** und zwar a) in technischer Hinsicht - funktionieren die Alarmierungswege (?) - und b) in Bezug auf die Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden.

- Der Krisenstab kann und sollte auch die **Zusammenarbeit mit dem operativ-taktischem Führungsstab** der Feuerwehr üben; hier können Synergien bei der Übungs- und Szenarioplanung genutzt werden; gleichzeitig sollte der Krisenstab fähig sein seine eigenen Strukturen **unabhängig vom operativ-taktischem Stab** zu beüben und einzusetzen.



KONTAKT

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Maschinenbau & Sicherheitstechnik
Fachgebiet Bevölkerungsschutz,
Katastrophenhilfe und Objektsicherheit

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Frank Fiedrich
Website: www.kovik.uni-wuppertal.de
E-Mail: kovik@uni-wuppertal.de
Telefon: +49 (0) 202 439-5606

Ein wissenschaftlicher Blick hinter die Kulissen
des Krisenmanagements öffentlicher Verwaltungen

► Herausforderungen



- Verwaltungen sehen sich nicht als aktive Krisenakteure. Ihr Fokus liegt auf Routineaufgaben und normalen Verwaltungsabläufen: Es fehlt das Bewusstsein für die eigene Rolle in Krisensituationen.



- Organisationskultur: Kein proaktiver Umgang mit potenziellen Krisen; eher reaktives statt vorausschauendes Handeln.
- Fehlende Integration von Krisenmanagement in die Alltagsstrukturen: Krisenmanagement wird oft als „Sonderaufgabe“ wahrgenommen.
- Mitarbeitende sehen Krisenmanagement nicht als Teil ihrer regulären Aufgaben.
- Insgesamt existiert wenig Sensibilisierung für Krisenmanagement und entsprechende Vorbereitung.

► Fragestellung



Wie kann ein Verständnis für Krisenmanagement in der gesamten Verwaltung entwickelt werden? Welche Erfahrungen haben Sie während der Coronakrise gemacht, die Ihnen gezeigt haben, wie wichtig ein gemeinsames Verständnis für Krisenmanagement in der gesamten Verwaltung ist?

► Lösungsansätze



Wissen um KM und Zuständigkeiten:

- Oft ist Mitarbeitenden in der Verwaltung nicht bekannt, dass Verwaltungen auch kritische Infrastrukturen mit hoher Bedeutung für das Gemeinwesen sind.



• Maßnahmen:

→ Bei Eintritt in die Verwaltung mit der Sensibilisierung ansetzen: Gespräche und Schulungen mit neuen Kolleg*innen auf allen Ebenen führen, um die Stellung und Wichtigkeit der kommunalen Aufgaben zu erläutern und auf Krisenszenarien hinzuweisen.

→ Krisenmanagement kann auch bereits in Stellenausschreibungen integriert werden.

→ Es ist lohnenswert, persönliche **Skills und Kompetenzen** zu erfassen, um sie in Krisensituationen gezielt einsetzen zu können (z.B. Social Media).

KONTAKT

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Maschinenbau & Sicherheitstechnik
Fachgebiet Bevölkerungsschutz,
Katastrophenhilfe und Objektsicherheit

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Frank Fiedrich
Website: www.kovik.uni-wuppertal.de
E-Mail: kovik@uni-wuppertal.de
Telefon: +49 (0) 202 439-5606

Ein wissenschaftlicher Blick hinter die Kulissen
des Krisenmanagements öffentlicher Verwaltungen

► Fragestellung



Wie kann ein Verständnis für Krisenmanagement in der gesamten Verwaltung entwickelt werden? Welche Erfahrungen haben Sie während der Coronakrise gemacht, die Ihnen gezeigt haben, wie wichtig ein gemeinsames Verständnis für Krisenmanagement in der gesamten Verwaltung ist?

► Lösungsansätze



Kommunikation:

- Wenn die Krise eintritt, zählt das **Gemeinschaftsgefühl** und das **Bewusstsein** bzgl. der Lage, und zwar flächendeckend in allen Bereichen und bei allen Personen der Verwaltung.
- Gerade in dieser Situation müssen hierarchisch höhere Ebenen als wichtige **Vorbildfunktion** voran gehen, motivieren und Bewusstsein schaffen - die „Wichtigkeit von Krisenmanagement vorleben“ - und entsprechend kommunizieren.
- Hilfreich sind auch **Multiplikator*innen** auf niedrigeren Ebenen in Form von Personen, die als **Schnittstellen** zwischen verschiedenen Organisationseinheiten oder mit externen Akteuren dienen können und damit das Thema KM aktuell halten und nachhaltig fördern. Diese gibt es in einigen Organisationen schon unter dem Titel „Projektmanagement/ Prozessoptimierung“.



Sprache:

- In der intra- und interorganisationaler Zusammenarbeit kommt es im Themengebiet „Krisenmanagement“ aufgrund vieler Abkürzungen und spezieller Wordings immer wieder zu Verständnisproblemen, weshalb entsprechende Übersetzungsleistungen nötig werden. Auch diesbezüglich wären Schnittstellen und Schulungen hilfreich.



Wertschätzung:

- Incentives bzgl. Urlaub und Vergütung sind nicht unbedingt notwendig - vielmehr zählt (und wurde in Pandemiezeiten dankbar angenommen), Wertschätzung innerhalb des Teams, durch Vorgesetzte (v.a. die höchsten Ebenen, z.B. persönliche Danksagungen durch OB), **Dankesfeste** und das dadurch entstehende **Zusammengehörigkeitsgefühl**.
- Weitere begünstigende Faktoren für das **Engagement im Krisenmanagement** sind das **Vorgesetztenverhalten**, die **Motivation** und **Teambuildingmaßnahmen**, damit sich Mitarbeitende mit ihrer Organisation oder zumindest ihrem Team identifizieren können und sich besser kennenlernen. Je nach Lage können die Personen im Team so ihr eigenes Wissen und Fähigkeiten besser einsetzen und gleichzeitig mehr Verständnis füreinander aufbringen, da Krisenmanagement auch mit psychosozialen Herausforderungen einhergeht.

KONTAKT

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Maschinenbau & Sicherheitstechnik
Fachgebiet Bevölkerungsschutz,
Katastrophenhilfe und Objektsicherheit

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Frank Friedrich
Website: www.kovik.uni-wuppertal.de
E-Mail: kovik@uni-wuppertal.de
Telefon: +49 (0) 202 439-5606

Ein wissenschaftlicher Blick hinter die Kulissen
des Krisenmanagements öffentlicher Verwaltungen

► Herausforderungen



- Fehlende Frühwarnsysteme und unklare Kommunikationswege können zu Verzögerungen bei der Alarmierung und Aktivierung des eigenen Personals aber auch der Bevölkerung führen.

- Vorbereitung geeigneter Krisenstabsräume mit entsprechender technischer Ausstattung und Backup-Systemen wie Notstromaggregaten.



- Während der Pandemie: Arbeitsfähigkeit der Verwaltung war durch fehlende oder unzureichende digitale Software-Lösungen stark eingeschränkt.

- Mangelnde Vertrautheit des Personals mit der Krisenstabstechnik und -software führt zu Verzögerungen in den Arbeitsabläufen, da grundlegende Funktionen erst während der Krise erlernt werden mussten.

► Fragestellung



Welche infrastrukturellen und technologischen Maßnahmen sollten ergriffen werden, um die Resilienz von Kommunalverwaltungen zu stärken, damit sie in zukünftigen Krisen schnell, flexibel und effektiv reagieren können?

► Lösungsansätze: Vorbereitung



Frühwarnung

- Aufbau eines Frühwarnsystems ggf. durch technische Komponenten, aber vor allem auch durch organisationsweite Sensibilisierung der Verwaltungsmitglieder für Krisen bzw. Ereignisse, die sich zu Krisen entwickeln können
- Vorplanung räumlicher Redundanzen und Ausweichkapazitäten



Personal:

- systematische Analyse von Schlüsselfunktionen und Aufbau von adäquaten personalen Redundanzen
- Etablierung eines Kompetenzmanagements mit spezifischem Fokus auf krisenrelevante Qualifikationen optimiert die Personalverfügbarkeit in Krisen



Kommunikation:

- Interne Krisenkommunikation erfordert die Implementation eines robusten Alarmierungssystems sowie definierter Kommunikationsabläufe
- Für die externe Stakeholderkommunikation und vor allem für die Kommunikation zur / mit der Bevölkerung müssen ausfallsichere, redundante Kommunikationskanäle vorgeplant und etabliert werden

KONTAKT

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Maschinenbau & Sicherheitstechnik
Fachgebiet Bevölkerungsschutz,
Katastrophenhilfe und Objektsicherheit

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Frank Fiedrich
Website: www.kovik.uni-wuppertal.de
E-Mail: kovik@uni-wuppertal.de
Telefon: +49 (0) 202 439-5606

Ein wissenschaftlicher Blick hinter die Kulissen
des Krisenmanagements öffentlicher Verwaltungen


► Fragestellung




Welche infrastrukturellen und technologischen Maßnahmen sollten ergriffen werden, um die Resilienz von Kommunalverwaltungen zu stärken, damit sie in zukünftigen Krisen schnell, flexibel und effektiv reagieren können?

► Lösungsansätze: Kommunikationstechnik


Verfügbarkeit und Wartung der technischen Infrastruktur

- 
- Systematische Funktionsprüfung der technischen Infrastruktur inklusive Hard- und Software vor Kriseneintritt mit definierten Testintervallen
 - Dezidierte Verantwortlichkeiten für das technische Management der Hard- und Software
 - Standardisierter Prozess bzw. regelmäßiger Austausch mit dem eigenen Personal über die Verfügbarkeit für Krisen inkl. Aktualisierung der internen Kontaktlisten sowie der Kontaktstrukturen mit externen Stakeholdern

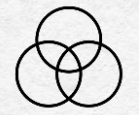
Umgang mit Technik

- 
- Einheitlichkeit von Software und Technik
 - Integration etablierter Technologien in die Stabsarbeit reduziert Einarbeitungszeiten und Nutzungsbarrieren
 - Implementation mobiler Arbeitsplatzkonzepte und flexibler Kollaborationstools zur Arbeit auch aus dem Homeoffice erhöht die organisationale Resilienz und war ein großer Gewinn in der Pandemie

Redundanzen / alternative Kommunikationswege

- 
- Sicherstellung der Handlungsfähigkeit ohne IT-Infrastruktur erfordert analoge Rückfallebenen
 - Minimalkonzept zur IT-unabhängigen Datenverfügbarkeit muss implementiert werden
 - Integration alternativer Kommunikationswege wie Amateurfunk erhöht die Systemredundanz

Umgang mit Daten

- 
- Die Entwicklung krisenfester Schnittstellen zwischen Verwaltungseinheiten ermöglicht effizientes Datenmanagement
 - Standardisierte Prozesse zur Datenaufbereitung und -bereitstellung für die Krisen(stabs)arbeit müssen präventiv etabliert werden

KONTAKT

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Maschinenbau & Sicherheitstechnik
Fachgebiet Bevölkerungsschutz,
Katastrophenhilfe und Objektsicherheit

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Frank Fiedrich
Website: www.kovik.uni-wuppertal.de
E-Mail: kovik@uni-wuppertal.de
Telefon: +49 (0) 202 439-5606