



Krisenvorbereitung,
Krisenreaktion und Krisenresilienz
Was lernen wir aus der Corona-Pandemie?

Hans-Josef Vogel, Quo vadis Staatsmodernisierung?, KAS, 24.03.2022

CORONA ZEIGT:

”DEUTSCHLAND IST, DENKT UND
HANDELT ZU KOMPLIZIERT“(NKR)
UND DAS AUCH IN KRISE

Deshalb:

Erfahrungen aus Corona-Krise nutzen für neues
ziviles Krisenmanagement u. Modernisierung der
Verwaltung

I. Was haben wir gelernt oder besser, müssen wir noch lernen?

- ① **Zentral: Zivilen Krisenbewältigungsmechanismus schaffen**

- ② **Das bedeutet:** Wir müssen für zivile „Krisen /Ausnahmesituationen“ **übergeordnete und übergreifende Strukturen und Prozesse** schaffen.
Stichwort: Intelligente Kooperation

③ 7 Hauptaufgaben:

1. Strategische Vorausschau stärken

- Strategiekapazitäten schaffen/ausbauen: Szenariotechniken anwenden/weiterentwickeln **und** bei fachlichen und politischen Entscheidungen berücksichtigen
- **Ressorts stärker strategisch** ausrichten und **ressortübergreifendes** (gebündeltes) **Handeln** unterstützen
- Daten besser erfassen und für Steuerung nutzen
Nicht auf „Hammer“, sondern auf „Tanz“ ausrichten (Thomas Pueyo)

2. Stresstests/Leistungsaudits relevanter Verwaltungen einführen

- Ernstfall austesten u. Reaktionsfähigkeiten häufiger proben = Beitrag zur Resilienz
- Stresstests mit strategischer Vorausschau koppeln

3. Ebenenübergreifendes Krisenmanagement verbessern

- Professionelle Krisenstabsarbeit auf allen Ebenen unter Einbindung der Akteure aufbauen
- Bündelungsbehörden stärken
- Dezentral (Kommunen, Regionen) ausrichten

4. Insgesamt Datenbasis verbessern, datengetrieben regieren

- Datenstrategie
- Digitale Tools einsetzen (Corona: SORMAS)

→ Hier: Europäische Gesundheitsregion.

Integraler Bestandteil ist der „**Europäische Gesundheitsdatenraum** (European Health Data Space – EHDS)

5. Zivilgesellschaftliches Engagement unterstützen – Open Social Innovation-Projekte wie #WirVsVirus

6. Cybersicherheit

- Keine Krisenresilienz ohne Cybersecurity!
- Europäisches Kompetenzzentrum für IT-Sicherheit (eurobits)

7. Krisenmanagement messen

Wir brauchen „**Resilience of Governance Index**“, der die Punkte

- Krisenvorsorge,
- Krisenreaktion,
- Rechenschaftsfestlegung und
- Lernen

misst.

Zudem brauchen wir

- „**Resilience of Policies Index**“ (Krisenanfälligkeiten u. -reaktion in der Wirtschafts- und Sozialpolitik)
- „**Resilience of Democracy**“ (Robustheit zentraler demokratischer Institutionen)

Bertelsmann Stiftung: Just How Resilient are OECD and EU Countries?

Sustainable Governance in the Context of the Covid-19 Crisis, 2021

II. D. h.: Auch für Krisenvorbereitung,
Krisenreaktion und Krisenresilienz: Zukunft
gehört der intelligenten Kooperation.

**1. Ziviler Krisenbewältigungsmechanismus in der Demokratie für
Ausnahmesituationen schaffen**

- Handlungsfähigkeit der Verwaltung über Ressortgrenzen
und Verwaltungsebenen sichern (Multi-Level-Governance in der Demokratie)
- Mit strategischer Vorausschau koppeln
- Es geht mit „Krisenstabsarbeit“ los

2. Digitales kennzahlengestütztes Datenmanagement für eine effektive Krisensteuerung (im Pandemie-Fall) schaffen

Bund/Land stellen allen relevanten Verwaltungseinheiten ein digitales Ende-zu-Ende-Datenmanagement für Steuerung von Krisensituationen im Pandemiefall zur Verfügung (Eindeutige steuerungsrelevante Daten und Kennzahlen im Sinne eines Entscheider-Cockpits).

3. Thema: Gesundheit: EU-Gesundheitsdatenraum (EHDS) als Teil der neuen EU-Gesundheitsregion soll intelligente Kooperationen fördern, d. h.:

- den Bürger:innen ermöglichen, die volle Kontrolle über die Verwendung der eigenen Daten zu haben (primäre Nutzung) und
- den Zugriff auf und die Nutzung von Gesundheitsdaten z. B. für die Forschung vereinfachen (sekundäre Nutzung) sowie
- den grenzüberschreitenden Austausch von Gesundheitsdaten ermöglichen

- 4. Althergebrachte Steuerung über Erlasse/Verordnungen hinsichtlich Detailsteuerung und notwendiger Prozesse hinterfragen und neue Steuerung einführen, um „Tanz“ gestalten zu können.**

NKR: Anmerkungen zur Rechts- und Verwaltungsvereinfachung: Schlussfolgerungen aus der Flüchtlingskrise, November 2017

- 5. Ressortübergreifende Operationalisierung von Krisenmaßnahmen des Landes im regionalen Kontext stärken. Kommunenübergreifend. Beispiel: Hochwasservorsorge geht nur im gesamten Verlauf eines Flusses.**
- 6. In Krisen die Erreichbarkeit der Verwaltung durch professionelle Servicecenter/Hotlines sicherstellen (z. B. bei der Corona-Soforthilfe I).**

7. Warnmeldemanagement modernisieren

→ DEalog.de: Offizielle Ereigniskommunikation für Stadt und Bürger:innen

Für Bürger:innen die vor Ort relevanten Informationen verlässlich entlang der gesamten Kaskade des föderalen Systems liefern

8. Schulen vor Ort stärken

- Schulen als Schulgemeinden verstehen und deren Kompetenzen nutzen statt „Erlasse von oben“ (auch **partizipative Kommunikation**)
- **Mehr Eigenständigkeit der lokalen Schulen** ermöglichen, um **schulspezifische Lösungen** in Pandemien zu ermöglichen
- Auftrag des Landesgesetzgebers in § 54 II SchulG NRW („Schularzt“) umsetzen, d. h. Schulärztlichen Dienst mit Leben erfüllen oder Auftrag des Gesetzgebers neu gestalten
- Für „**Fernunterricht**“ bessere Voraussetzungen schaffen (Vorbilder: „Digitales Abitur“ für Kinder von Reisenden, Schulplattform der Ukraine im Krieg)
- **Digitale Kompetenzen** der Lehrkräfte stärken. In der Breite angehen. Projekte reichen nicht

„Fernunterricht“ = Herausragende Aufgabe: 20 Unterrichtsfächer, 6-8 Schulformen, 13 Jahrgänge

9. Arbeitsschutz optimieren

9.1 Rechtsgrundlage des staatlichen Arbeitsschutzes klarstellen/schaffen mit Blick auf die unterschiedlichen Zuständigkeiten bei Hygiene, Infektions- und Gesundheitsschutz im Pandemiefall für Beschäftigte am Arbeitsplatz und in Werksunterkünften (Generalklausel)

9.2 Den aktiven Arbeitsschutz stärken
Doppelstrukturen abschaffen

10. Neue Förderverfahren (schnelle Hilfen in u. nach Krisen) als voll-digitaler Service (siehe Corona-Soforthilfe NRW) gestalten und Förderrichtlinien darauf ausrichten

11. Risiko- und Krisenkommunikation/Gesundheitskommunikation

11.1 Corona-Erfahrungen

- Nur Teil der Bevölkerung suchte gezielt Infos zu Corona im Internet, in ÖRR, in Tageszeitungen
- Informationen überwiegend fachorientiert, in Fachsprache und damit kompliziert bis heute (vgl. Corona Warn-App)
- Corona-Kommunikation erzeugte am Anfang wenig Vertrauen. Beispiel: „Masken“. Ziel immer: Vertrauen aufbauen, weil Menschen sich dann an Verhaltensvorgaben halten
- Keine zugehende Kommunikation (Wahlkampagnen besser als Impfkampagnen)
- keine dialogische Kommunikation
- Keine partizipative Kommunikation
- Keine (nachhaltige) institutionelle Struktur: BZgA oder dezentral Schulärzte

11.2 Lernen aus Corona

- (1) **Zuerst recherchieren, was Bürger:innen wissen wollen.** Mehr als „Ärmel hoch“
- (2) **Nachhaltige Struktur:**
BZgA (Aids-Aufklärung + Streetworking)
- (3) **Aufsuchende Kommunikation.** Soziale Brennpunkte/ Flüchtlingsunterkünfte. Vielsprachig.
Zielgruppe, die heute kein oder nur ein Smartphone hat. Vielsprachigkeit. Problem immer noch:
Amtssprache ist deutsch.
- (4) **Dialogische Angebote**
- (5) **Partizipative Kommunikation – Partizipative Lösungen**
Gesellschaftliche Akteure einbeziehen: Kirche, Fußball, Sport, aber auch Eltern/Schule/Schulgemeinde,
Krankenversicherung (Betroffene ▶ Beteiligte ▶ Akteure)
- (6) **Open Social Innovation**
#WirVsVirus
- (7) **Selbstwirksamkeit als Motiv eigenen Handelns statt Appell**

11.3 Expertenrat Corona in seiner 5. Stellungnahme (2022) zur Kommunikation:

- (1) Bestes verfügbares **Wissen generieren**
- (2) Übersetzung in **Kommunikation mit Zielgruppen denken**. Was sollten die Bürger:innen als Akteure wissen?
- (3) Kommunikation in und über eine vielfältige (Informations-)Gesellschaft (Deutsch als Amtssprache überholt)
- (4) Evaluation. Schon bei Übersetzung
- (5) **Nachhaltige Kommunikationsstrukturen schaffen: z. B. BZgA für Gesundheitssektor**

III. Was haben wir darüber hinaus gelernt?

Eine ganze Menge.

Insbesondere: Digitales Arbeiten = „New Work“ = Neue Möglichkeiten

- Home Office / Mobiles Arbeiten / Videokonferenzen / digitale Fortbildung.
Jetzt im Alltag vertiefen, verbessern, weiter lernen.
Beispiel BRA: „Führung.Team.Tools.“
- Vollständige digitale Förderverfahren (Corona-Soforthilfe NRW)
- Digitale Konsultationen in Planungs- und Genehmigungsverfahren statt „Öffentliche Erörterungstermine“ und digitale Beteiligung Träger öffentlicher Belange.
- Plansicherstellungsgesetz entfristen

- Möglichkeiten digitaler Schulen und Weiterbildung:

Lernen, das vielfältiger, individualisierter, lernzentrierter ist und mit dem außerschulischen Lernen noch stärker als heute verbunden ist.

„Corona“ hat insgesamt Möglichkeitssinne gestärkt, was alles in der neuen Medienepoche der Digitalität machbar ist. Nutzen wir dies nicht nur für Krisen. Nutzen wir es für Staats- und Verwaltungsmodernisierung. Jetzt. Nicht wieder erst morgen und damit nie.

Aber auch gelernt:

Die Qualität der Krisenreaktion im ersten Corona-Jahr hing maßgeblich davon ab, wie gut die Staaten auf einen Krisenfall vorbereitet waren.

Wer über ein effektives Krisenvorsorge- und managementsystem verfügte u. in wirtschafts- und sozialpolitischer Hinsicht bereits vor der Pandemie gut aufgestellt war, hat in der Regel auch in der Krise eine bessere politische Steuerungsfähigkeit bewiesen sowie besser auf die wirtschafts- und sozialpolitischen Herausforderungen reagiert (BertelsmannStiftung a.a.o., S. 10).

ZUM GUTEN SCHLUSS: DANKE

**Regierungspräsident
Hans-Josef Vogel**
hans-josef.vogel@bra.nrw.de
www.bra.nrw.de

Kurz und bündig auf Twitter:

 @rpArnsberg