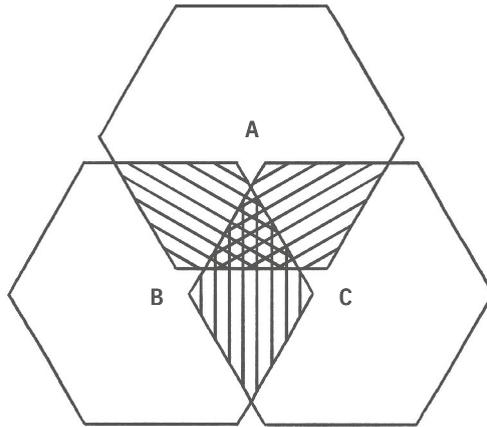


AUF DEM WEG ZU EINER RESILIENTEREN GESELLSCHAFT

EINE ÜBERSICHT DER ERGEBNISENTWICKLUNG



- A Behörden und Hilfsorganisationen
- B Wirtschaft
- C Zivilgesellschaft
- ||| + ✱ Stärkung der gesellschaftlichen Resilienz

CV

Matthias Max ist seit 2011 im Deutschen Roten Kreuz (DRK) Generalsekretariat tätig und leitet das Team Risikomanagement, Sicherheitsforschung und Innovationstransfer. In seiner Funktion arbeitet er an den Schnittstellen der Bereiche Bevölkerungsschutz/öffentliche Sicherheit, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik. Seit 2013 ist Herr Max Gastdozent an der Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ) des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK). Ebenfalls 2013 wurde Herr Max für seine Arbeit mit einem Preis in der Kategorie „Best Young Scientist“ vom Deutschen Komitee Katastrophenvorsorge e.V. (DKKV) ausgezeichnet. Er war in der Stabsfunktion S1 (Personal) für den Einsatz beim Elbe-Hochwasser 2013 und als Fachberater ungebundene Helfende des S1 während der Geflüchtetenhilfe 2015/2016 in das Führungs- und Lagezentrum des DRK-Bundesverbandes abgeordnet. Herr Max ist in verschiedenen Gremien tätig. So ist er unter anderem Mitglied des Zukunftsforums Öffentliche Sicherheit e.V. (ZOES), berufenes Beiratsmitglied der Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft e.V. – ASW Bundesverband, des Kompetenzzentrums Kritische Infrastrukturen e.V. (KKI) sowie im Verband für Sicherheitstechnik e.V. (VfS) und war berufenes Mitglied des letzten wissenschaftlichen Programmausschusses Forschung für die zivile Sicherheit des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). Er ist zudem Mitglied der Vereinigung zur Förderung des deutschen Brandschutzes e.V. (vfdb) im Referat 13 – Forschungsmanagement und Information.

Auf dem Weg zu einer resilienteren Gesellschaft

Die letzten Jahre mussten wir erleben wie Störungen, Krisen und Katastrophen in unserer Gesellschaft spürbar zunahm. So sind Hitzewellen seit einigen Jahren immer häufiger zu beobachten. Die Corona-Pandemie hatte nicht nur Auswirkungen auf einzelne Regionen und die dort lebenden Menschen. Sie betraf über einen längeren Zeitraum die gesamte Gesellschaft, stellte Alltagssysteme und das Zusammenleben zum Teil vor große Herausforderungen. Gleichzeitig galt es unter anderem das Hochwasser im Ahrtal 2021 zu bewältigen und sich geopolitischen Konflikten mit allen Auswirkungen zu stellen. Dies zeigt deutlich, wie weitreichend unser Zusammenleben von Störungen, Krisen und Katastrophen berührt wird.

Das Deutsche Rote Kreuz (DRK) befasst sich dafür seit über zehn Jahren mit Fragen zur öffentlichen Sicherheit und entwickelt Lösungen für die Praxis. Die vorliegende Broschüre gibt einen Überblick über die Ergebnisentwicklung des DRK und illustriert die vorliegenden Erkenntnisse und Zusammenhänge zwischen den einzelnen Publikationen und Projekten. Das übergeordnete Ziel bestand darin, Zivilgesellschaft, Behörden und Hilfsorganisationen sowie Unternehmen ganzheitlich zu betrachten, um daraus praktische Lösungen abzuleiten.

In all den Jahren war deutlich zu beobachten, dass zivilgesellschaftliches Engagement in vielfältigen Formen vorhanden ist. Meist wurden aus der Not heraus vielerorts erfolgreich ad hoc Hilfeleistungen angeboten und Initiativen gestartet, um Störungen, Krisen und Katastrophen entgegenzutreten. Dies gilt es zur Vorbereitung auf zukünftige Ereignisse stärker in Strategien von Behörden und Hilfsorganisationen einzubeziehen, weiter zu fördern und zu verstetigen. In den letzten Jahren ist aber auch deutlich geworden, dass es in Bezug auf eine systemische Vorbereitung auf Störungen, Krisen und Katastrophen zwischen Staat und Wirtschaft noch einiges zu tun gibt. Die Erkenntnisse des DRK dazu zeigen: Es braucht vernetzte Lösungen zwischen privaten und öffentlichen Institutionen. Dies betont auch die Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen (kurz: Resilienzstrategie) der Bundesregierung, die Deutschland nachhaltig krisenfester machen soll. Der Prozess des Einbezugs verschiedener gesellschaftlicher Akteurinnen und Akteure zeigt sich auch im Entwurf des KRITIS-Dachgesetzes, das einen wichtigen Baustein zur Umsetzung der Resilienzstrategie darstellen wird.

Mit der Publikation **1** *Hilfeleistungssysteme der Zukunft: Analysen des Deutschen Roten Kreuzes zur Aufrechterhaltung von Alltagssystemen für die Krisenbewältigung* wurden die wissenschaftlichen Erkenntnisse aus einer Dekade Sicherheitsforschung im DRK zusammengetragen und in einem übergeordneten Kontext miteinander verknüpft. Im Kern stellten wir fest, dass die gesellschaftlichen Alltagssysteme sich immer weiter ausdifferenzieren, komplexer in ihrer Gestalt und Abhängigkeit voneinander werden und dadurch eine vollumfängliche und flächendeckende ersatzhafte Vorhaltung von Ressourcen durch Strukturen des Bevölkerungsschutzes nicht mehr umsetzbar ist. Dies bedeutet, dass Alltagssysteme so lange wie möglich aus sich selbst heraus aufrechterhalten werden müssen—im Bedarfsfall in Kooperation mit Strukturen des Bevölkerungsschutzes.

Basierend darauf wurden in den Forschungsprojekten **2** *Aufrechterhaltung der ambulanten Pflegeinfrastrukturen in Krisensituationen – Organisatorische Konzepte zur Erhöhung der Resilienz des Pflegewesens (AUPIK)* und **3** *Resilienz und Evakuierungsplanung für sozioökonomische Infrastrukturen im medico-sozialen Kontext (RESIK)* genau dazu konkrete Lösungen und Vorgehensweisen für den Kritische Infrastruktur (KRITIS) Sektor Gesundheit modellhaft entwickelt. Im Rahmen der beiden Projekte stand die lokale Vernetzung der jeweiligen Alltagssysteme mit den Strukturen des Bevölkerungsschutzes im Fokus der Arbeit. Dabei wurde unter anderem deutlich, dass es abgestimmte Prozesse und definierte Schnittstellen der Mechanismen zwischen staatlichen sowie unternehmerischen Strukturen braucht, um eine gemeinsame Vorbereitung auf Störungen, Krisen und Katastrophen zu gestalten.

Um diesen Erkenntnissen vertiefend nachzugehen, wurden vom DRK zwei Studien in Auftrag gegeben. Die **4** *Internationale Studie zur Rolle von privaten und öffentlichen Unternehmen in Krisen und Katastrophen* stellte eine erste Bestandsaufnahme des komplexen und bislang sehr wenig strukturierten Forschungs- und Praxisfelds des Engagements von Unternehmen in Krisen- und Katastrophen dar. Daneben wurde mit einer weiteren Studie **5** *Katastrophenbewältigung zwischen Staat und Wirtschaft* die Zusammenarbeit von Behörden und Hilfsorganisationen mit Unternehmen im Rahmen von Krisen und Katastrophen beispielhaft am Hochwasser 2021 im Ahrtal beleuchtet.

Was für einen umfassenderen Diskurs noch fehlte, waren Perspektiven verschiedener handelnder Akteurinnen und Akteure aus Staat und Wirtschaft. Dieses Ziel verfolgte der Sammelband **6** *Resiliente Infrastrukturen – Perspektiven und Handlungsempfehlungen für ein vernetztes Resilienzmanagement*. Die ressortübergreifende Publikation betrachtete Infrastrukturen aus der Vogelperspektive und diskutierte das Verhältnis von Unternehmen und staatlichen Strukturen für eine wirksame Vorbereitung auf Störungen, Krisen und Katastrophen. Die Besonderheit dabei war die thematische Breite. So kamen Wissenschaft und Behörden sowie Hilfsorganisationen und Unternehmen zu Wort. Die vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen bieten Institutionen und Unternehmen eine effektive Möglichkeit, ihre Resilienz durch einfache Maßnahmen zu stärken. Sie können als Ergänzung zu bestehenden Mechanismen des Risiko- und Krisenmanagements sowie Business-Continuity-Managements eingesetzt werden, richten sich aber auch an alle, die nicht über solche Mechanismen verfügen.

Mein persönlicher Dank gilt allen Kolleginnen und Kollegen, Projektpartnerinnen und Projektpartnern, Autorinnen und Autoren sowie Unterstützerinnen und Unterstützern der Publikationen und Projekte für ihr großes Engagement, die tolle Zusammenarbeit sowie die wertvollen Ergebnisse.

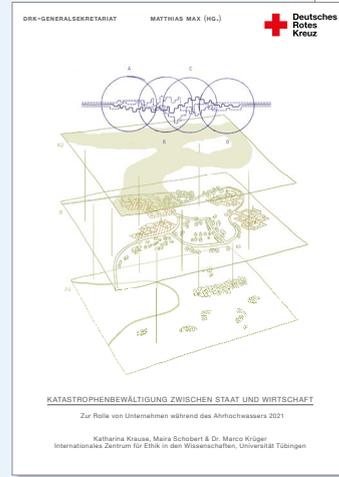
Matthias Max
16.04.2024

Übersicht der Ergebnisentwicklung



**Resiliente Infrastrukturen –
Perspektiven und Handlungsempfehlungen
für ein vernetztes Resilienzmanagement**
2024

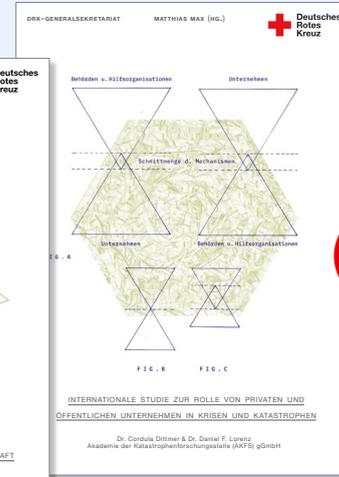
6



**Katastrophenbewältigung
zwischen Staat
und Wirtschaft**
2024

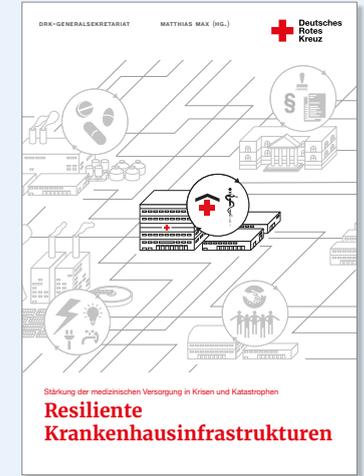
Die Rolle von
Unternehmen
während der
Hochwasserbewältigung im Juli 2021 -
Eine Fallstudie am Beispiel des Ahrtals

5



4

**Internationale Studie zur Rolle
von privaten und öffentlichen
Unternehmen in Krisen
und Katastrophen**
2024



**Forschungsprojekt RESIK –
„Resilienz und Evakuierungsplanung
für sozioökonomische Infrastruktu-
ren im medico-sozialen Kontext“**
2023

3



**Forschungsprojekt AUPIK –
„Aufrechterhaltung der ambulanten
Pflegeinfrastruktur in Krisensituationen“**
2023

2



**Hilfeleistungssysteme
der Zukunft**
2022

Analysen des Deutschen Roten Kreuzes zur
Aufrechterhaltung
von Alltagssystemen für die
Krisenbewältigung

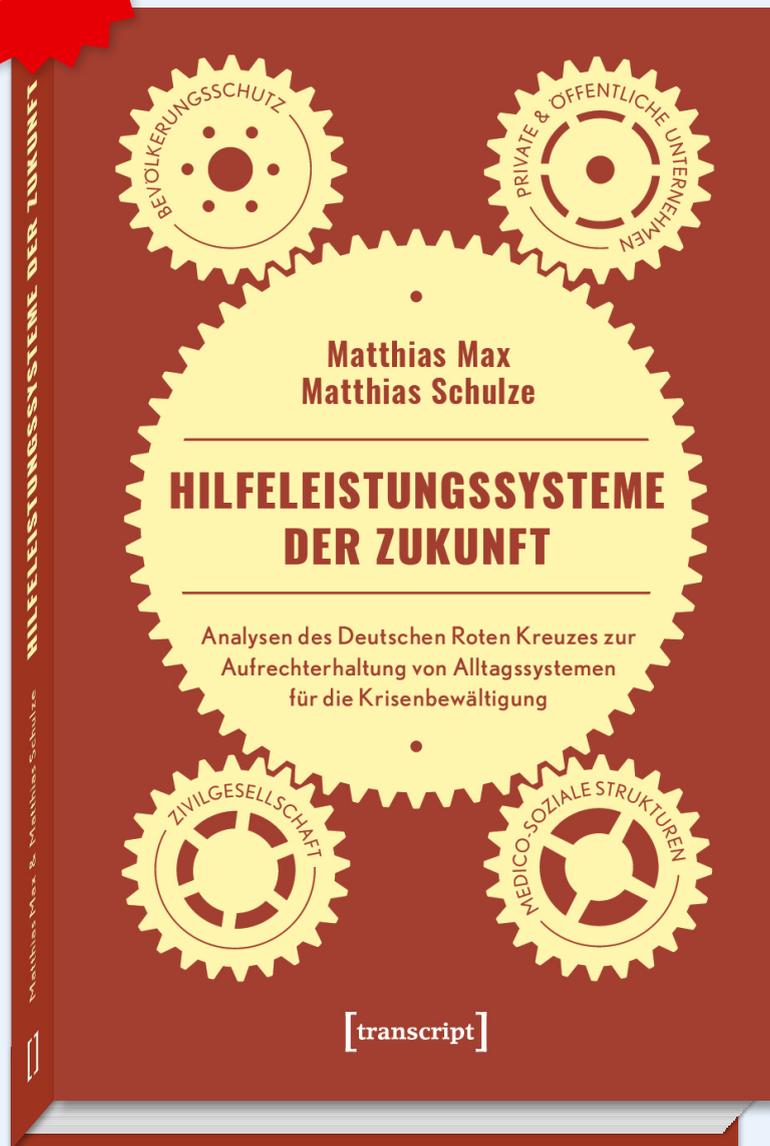
1



**OPEN
ACCESS**

[hier klicken](#)

1



ISBN 978-3-8394-6032-0

Erschienen im Transcript Verlag, 2022.

Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).

Hilfeleistungssysteme der Zukunft

Analysen des Deutschen Roten Kreuzes zur Aufrechterhaltung von Alltagssystemen für die Krisenbewältigung

»Hilfeleistungssysteme der Zukunft« analysiert den Status quo im Bevölkerungsschutz und findet neue Lösungen zur Bewältigung von Krisen und Katastrophen. Krisen und Katastrophen verändern sich stetig - sowohl in der Wahrnehmung als auch in der Bewältigung.

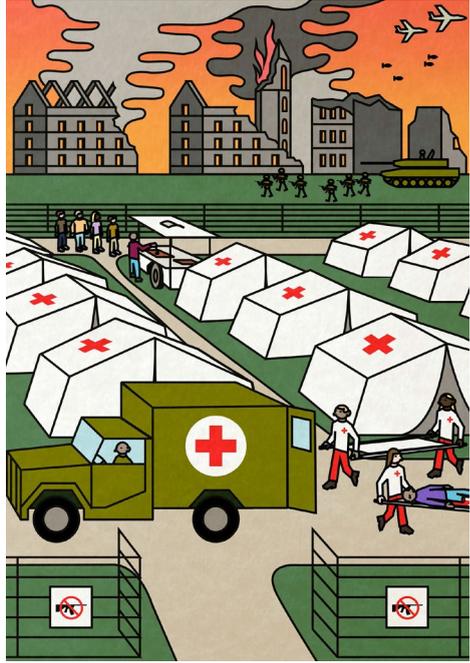
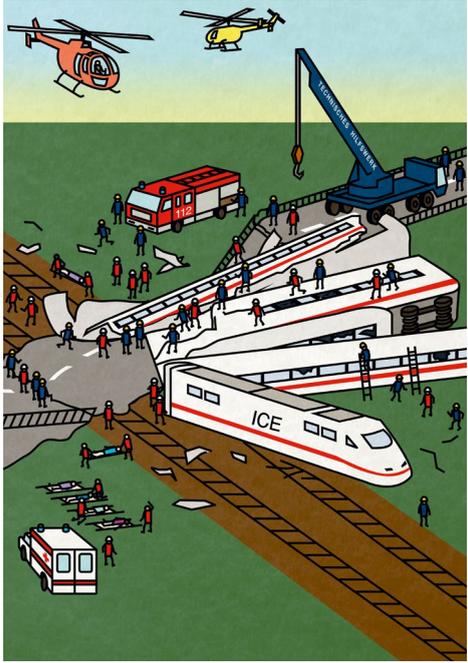
Seit mehr als zehn Jahren analysiert das Deutsche Rote Kreuz mit seinem Kompetenzzentrum »Forschung und Innovationstransfer« bestehende Hilfeleistungssysteme. Matthias Max und Matthias Schulze präsentieren die Ergebnisse dieses Prozesses und zeigen, dass das DRK einen wichtigen Beitrag dazu leistet, Hilfeleistungssysteme der Zukunft zu gestalten. “

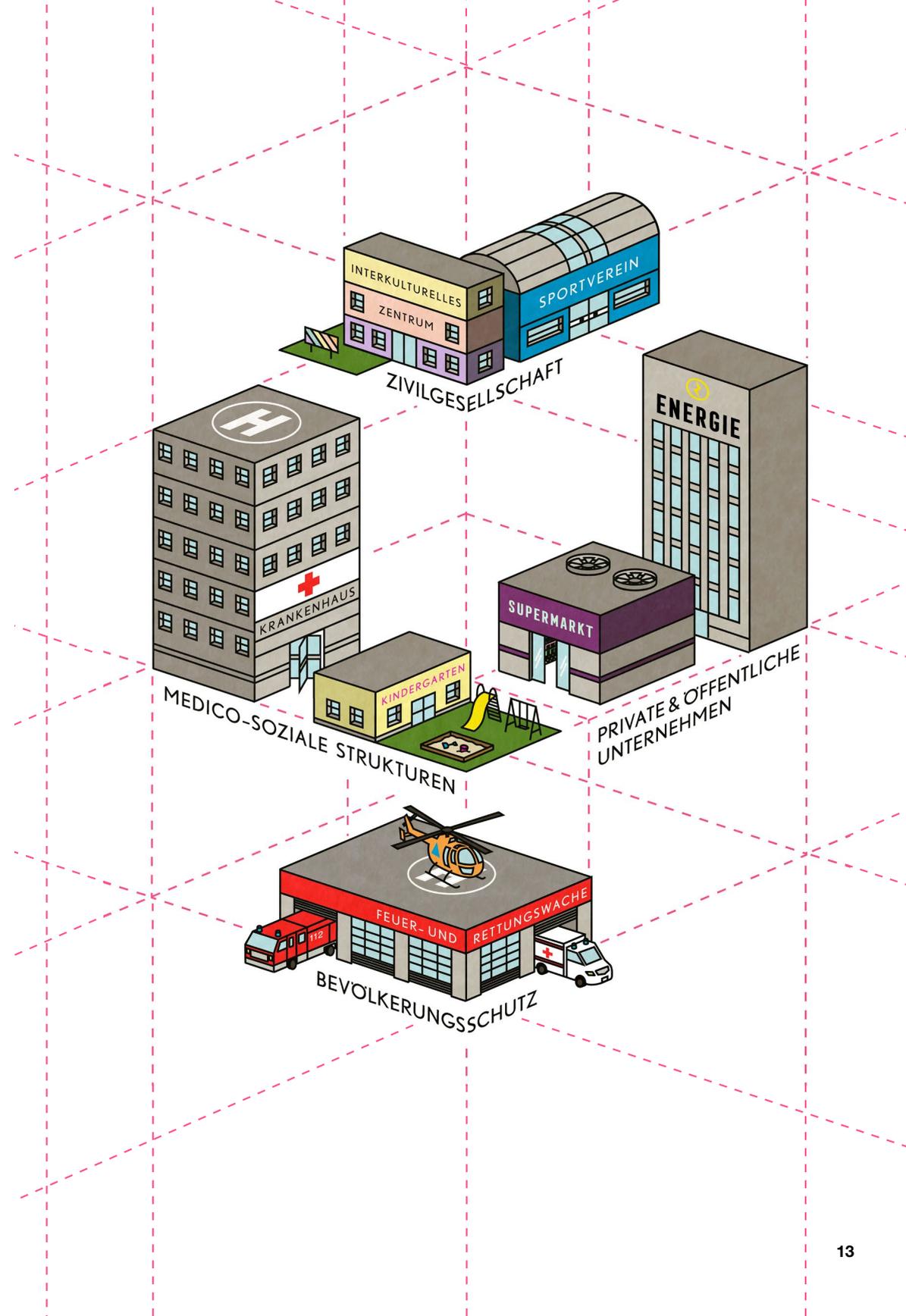
Demografischer Wandel, Privatisierung der Gesundheitsversorgung, zunehmende Digitalisierung der Lebenswelt sowie zunehmende Abhängigkeiten von Kritischen Infrastrukturen (KRITIS), Auswirkungen des Klimawandels und geopolitische Handlungen – dies alles sind gesellschaftliche und technische Veränderungen, die die Infrastrukturen unserer Gesellschaft vor teilweise große und dauerhafte Herausforderungen stellen.

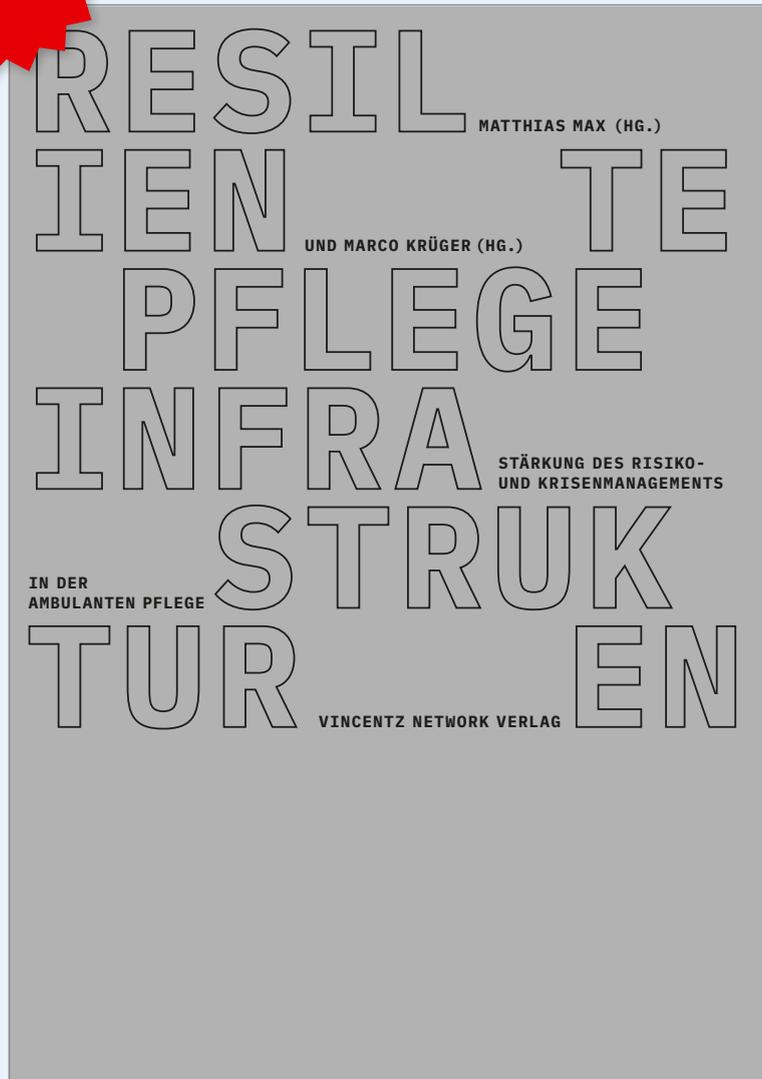
Drei wichtige Erkenntnisse aus der Sicherheitsforschung des DRK, die im Buch „Hilfeleistungssysteme der Zukunft“ dargelegt wurden:

1. Komplexe Alltagssysteme können nicht durch die Strukturen des Bevölkerungsschutzes ersetzt oder umfassend aufgefangen werden.
2. Alltagssysteme sind zu großen Teilen nicht adäquat auf Störungen, Krisen und Katastrophen vorbereitet.
3. Strukturen der staatlichen Gefahrenabwehr sind zu wenig mit Alltagssystemen vernetzt.

Darüber hinaus differenzieren sich die Alltagssysteme, die auf funktionierende Abläufe im Regelbetrieb und die Alltagsversorgung ausgerichtet sind, immer weiter aus, werden komplexer in ihrer Gestalt und ihrer gegenseitigen Abhängigkeit. Aufgrund der zunehmenden Komplexität gibt es selten noch nur die ein Akteurin oder den einen Akteur bzw. die eine Struktur. Vielmehr ist es häufig ein Zusammenspiel aus verschiedenen Abhängigkeiten.





OPEN
ACCESS[Hier klicken](#)

ISBN 978-3-7486-0710-6

Erschienen bei VINCENTZ NETWORK, Hannover 2023.

Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).

Resiliente Pflegeinfrastrukturen

Stärkung des Risiko- und Krisenmanagements in der ambulanten Pflege

” In den letzten Jahren stand die pflegerische Versorgung in einem unverhofften Maß im öffentlichen Fokus. Gerade zu Beginn der Corona-Pandemie applaudierten viele Menschen den Pflegekräften für ihren Einsatz. Insbesondere die Verknüpfung von gesundheitlicher Versorgung und Bevölkerungsschutz rückte in den Mittelpunkt des Interesses. So machte das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) im Papier zu seiner Neuausrichtung den gesundheitlichen Bevölkerungsschutz zu einer zentralen Priorität (BBK 2021). Auch aufseiten der Pflege wurden durch die Änderungen der „Maßnahmen und Grundsätze“ für die ambulante Pflege Anforderungen für die Vorbereitung von Pflegediensten auf einen Krisenfall formuliert (MD Bund 2022: 14-15). Doch nicht nur die Pandemie verdeutlicht die Rolle der pflegerischen Versorgung der Bevölkerung im Alltag wie auch in Krisensituationen. Das Thema der Versorgung häuslich gepflegter Menschen ist spätestens seit der Evaluation des Elbehochwassers im Jahr 2013 auch auf der Tagesordnung des Katastrophenschutzes angekommen (Krüger/Max 2019).

Dennoch gibt es bisher keine systematische Zusammenarbeit zwischen den Systemen Katastrophenschutz und Pflege. Das Forschungsprojekt AUIPK („Aufrechterhaltung der ambulanten Pflegeinfrastrukturen in Krisensituationen – Organisatorische Konzepte zur Erhöhung der Resilienz des Pflegewesens“) erforschte zwischen März 2020 und Juni 2023 Wege zur Stärkung der ambulanten pflegerischen Versorgung. Hierfür fanden sich unter der Koordination des Internationalen Zentrums für Ethik in den Wissenschaften (IZEW) an der Universität Tübingen das Generalsekretariat des Deutschen Roten Kreuzes (DRK), das Institut für Gesundheits- und Pflegewissenschaften (IGPW) an der Charité – Universitätsmedizin Berlin und die Vincentz Network GmbH zu einem Konsortium zusammen. Damit war bereits ein erstes Ziel erreicht: Akteur*innen aus Pflege und Katastrophenschutz sowie aus Wissenschaft und Praxis begaben sich für mehr als drei Jahre in einen kontinuierlichen Austausch. “

OPEN
ACCESS

Erkenntnisse aus der Sicherheitsforschung Aufrechterhaltung ambulanter Pflegeinfrastrukturen in Krisensituationen (AUIPK), Band 13

Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).

OPEN ACCESS

Hier klicken



Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).
Auch erhältlich als DIN A5 Broschüre im [Rotkreuz Shop](#).

Resiliente Krankenhausinfrastrukturen

Stärkung der medizinischen Versorgung in Krisen und Katastrophen

„ Krankenhäuser wurden von den Strukturen des Bevölkerungsschutzes seit jeher als Teil der Kritischen Infrastrukturen (KRITIS) betrachtet. Mit Beginn der Corona-Pandemie sind sie auch im öffentlichen Diskurs wieder stärker vertreten. Das Forschungsprojekt „Resilienz und Evakuierungsplanung für sozioökonomische Infrastrukturen im medico-sozialen Kontext“ (RESIK) hatte das Ziel, die Resilienz von Krankenhäusern gegenüber Gefahrenlagen mit langanhaltenden Infrastrukturausfällen zu steigern. Damit wurde ein Bedarf adressiert, der aktueller und relevanter nicht hätte sein können. Gemeinsam mit der Katastrophenforschungsstelle (KFS) der Freien Universität Berlin als Projektkoordination und Bindeglied zwischen den universitären und anwendungsorientierten Perspektiven, dem DRK-Landesverband Nordrhein, dem Internationalen Zentrum für Ethik in den Wissenschaften (IZEW) der Universität Tübingen, der Stadt Krefeld sowie der Firma Dräger entstand daraus das Forschungsprojekt RESIK.

Im Rahmen von RESIK untersuchte das DRK die Rolle von Hilfsorganisationen in verschiedenen Krisenstufen. Dabei war sowohl die Aufrechterhaltung von Krankenhausstrukturen und die Unterstützung ihrer Funktions- und Handlungsfähigkeit vor Ort als auch eine Koordinierung der dezentralen Unterbringung und Versorgung von Patientinnen und Patienten im Evakuierungsfall Gegenstand der Untersuchungen. Vor allem der zweite Aspekt stand im Fokus der Ergebnisentwicklung und bietet mit konkreten Handlungsempfehlungen für Hilfsorganisationen die Möglichkeit des Transfers in die Praxis.

Das in RESIK entwickelte ganzheitliche Verständnis für Risiko- und Krisenmanagement zwischen staatlichen und privaten Akteurinnen und Akteuren kann einen ersten Ansatzpunkt darstellen, um den eingangs skizzierten Herausforderungen entgegenzutreten und Verantwortlichkeiten für Sicherheit kooperativ auszuhandeln.

Dem Vernetzungsgedanken wird in dieser Publikation Rechnung getragen, indem Partnerinnen und Partner aus dem Projekt im Sinne anwendungsorientierter und transdisziplinärer Forschungsarbeit ihre Expertise einbringen. Die Publikation wird zudem durch einen Gastbeitrag zum Schwesterprojekt „Aufrechterhaltung der ambulanten Pflegeinfrastrukturen in Krisensituationen – Organisatorische Konzepte zur Resilienzsteigerung“ (AUIK) bereichert. “

OPEN ACCESS



Resiliente Krankenhausinfrastrukturen - Handlungsempfehlungen für die Stärkung der medizinischen Versorgung in Krisen und Katastrophen (RESIK)

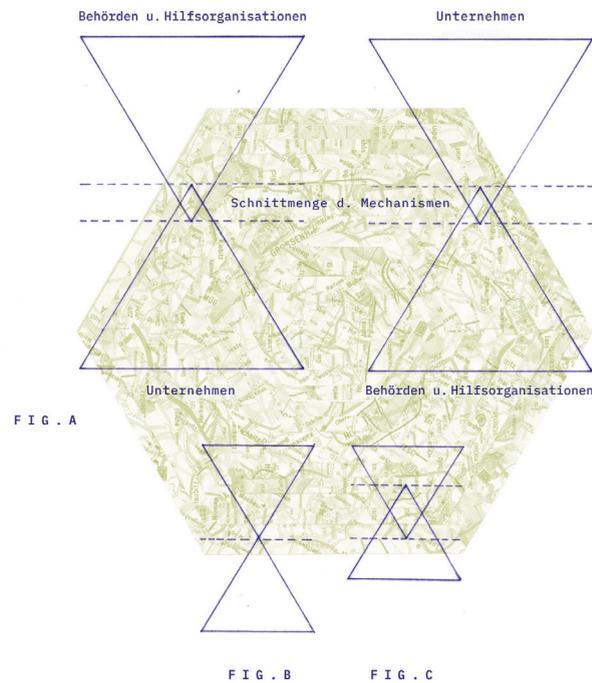
Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).

OPEN
ACCESS

Hier klicken

-GENERALSEKRETARIAT

MATTHIAS MAX (HG.)



INTERNATIONALE STUDIE ZUR ROLLE VON PRIVATEN UND
ÖFFENTLICHEN UNTERNEHMEN IN KRISEN UND KATASTROPHEN

Dr. Cordula Dittmer & Dr. Daniel F. Lorenz
Akademie der Katastrophenforschungsstelle (AKFS) gGmbH

Internationale Studie zur Rolle von privaten und öffentlichen Unternehmen in Krisen und Katastrophen

” Die Forschungserkenntnisse des DRK zeigen dazu deutlich: Es braucht vernetzte Lösungen zwischen privaten und öffentlichen Institutionen, um bestmöglich auf Alltagsstörungen, Krisen und Katastrophen vorbereitet zu sein. Dies heißt: Alltagssysteme und Strukturen des Bevölkerungsschutzes müssen ganzheitlich betrachtet und miteinander verwoben werden. Doch wie kann dies gelingen? Um dieser komplexen Frage nachzugehen und den Krisen sowie Katastrophen der jüngsten Vergangenheit Rechnung zu tragen, ist eine „Internationale Studie zur Rolle von privaten und öffentlichen Unternehmen in Krisen und Katastrophen“ vergeben worden. Diese gibt Einblicke in die Zusammenarbeit von Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) und öffentlichen sowie privaten Unternehmen für das Risiko- und Katastrophenmanagement in einem internationalen Kontext.

Im Auftrag des DRK hat die Akademie der Katastrophenforschungsstelle (AKFS) eine Studie erstellt die eine erste Bestandsaufnahme des komplexen, breiten und bislang sehr wenig strukturierten Forschungs- und Praxisfelds des Engagements von Unternehmen in Krisen und Katastrophen darstellt. Das Themenfeld wird unter Bezug auf internationale Forschungsstände und -diskurse sowie die „Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen“ anhand von Fallstudien in drei Ländern (Schweden, Niederlande, USA), in denen das Engagement von Unternehmen in der Krisen- und Katastrophenbewältigung bereits häufiger thematisiert und/oder etabliert ist, diskutiert. Die Studie endet mit Empfehlungen für verschiedene Stakeholder (Staat, Unternehmen, Katastrophenschutz, Wissenschaft), die sich dem Themenkomplex widmen möchten. “

Verlegt durch die DRK-Service GmbH.

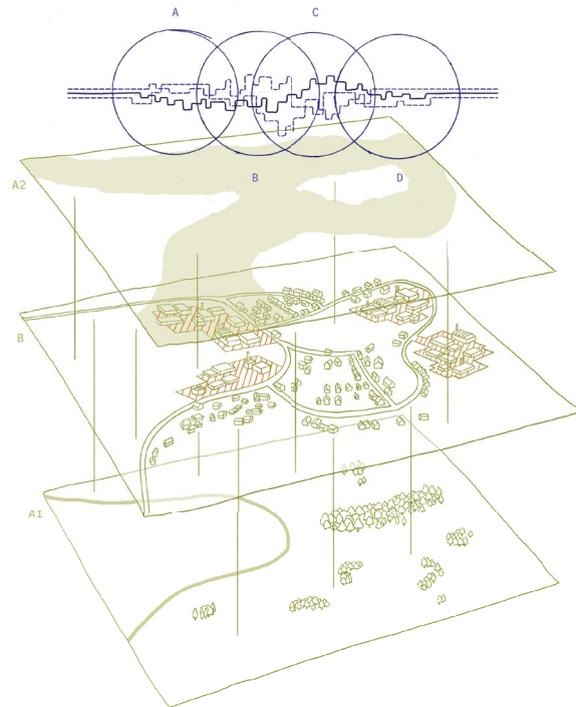
Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).

OPEN
ACCESS

Hier klicken

-GENERALSEKRETARIAT

MATTHIAS MAX (HG.)



KATASTROPHENBEWÄLTIGUNG ZWISCHEN STAAT UND WIRTSCHAFT

Zur Rolle von Unternehmen während des Ahrhochwassers 2021

Katharina Krause, Maira Schobert & Dr. Marco Krüger
Internationales Zentrum für Ethik in den Wissenschaften, Universität Tübingen

Katastrophenbewältigung zwischen Staat und Wirtschaft

Zur Rolle von Unternehmen während des Ahrhochwassers 2021

” Die letzten Jahre machten deutlich, dass Störungen, Krisen und Katastrophen zunehmend Teil unseres Alltags werden. Die Forschungserkenntnisse des Deutschen Roten Kreuz (DRK) zeigen: Es braucht vernetzte Lösungen zwischen privaten und öffentlichen Institutionen, um bestmöglich vorbereitet zu sein. Das fordert auch die Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen (kurz: Resilienzstrategie) der Bundesregierung, die Deutschland nachhaltig krisenfest machen soll. Zudem wird derzeit das KRITIS-Dachgesetz auf den Weg gebracht, das ebenfalls Schritte zur Steigerung der Resilienz verlangen wird.

Während sich bei der Bewältigung von Krisen und Katastrophen oft Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) im Fokus des Interesses befinden, spielen Unternehmen regelmäßig nur eine untergeordnete Rolle. Mit rund 80% befindet sich allerdings die überwiegende Mehrheit von KRITIS-Einrichtungen in privatwirtschaftlicher Hand. Darüber hinaus verfügen auch diejenigen Unternehmen, die keine KRITIS darstellen, über signifikante Kapazitäten und Fähigkeiten zur Bewältigung von Krisen und Katastrophen.

Aus diesem Grund hat das DRK eine Studie vergeben, die die Zusammenarbeit von BOS und Unternehmen im Rahmen von Krisen und Katastrophen beispielhaft am Hochwasser 2021 im Ahrtal beleuchtet.

Die Studie wurde vom Internationalen Zentrum für Ethik in den Wissenschaften (IZEW) der Universität Tübingen durchgeführt. In einem engen und partnerschaftlichen Austausch wurden die Forschungsfragen vom IZEW sukzessive bearbeitet und in praktische Empfehlungen überführt. “

Verlegt durch die DRK-Service GmbH.

Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).



[hier klicken](#)

6



Resiliente Infrastrukturen

Perspektiven und Handlungsempfehlungen für ein vernetztes Resilienzmanagement

” Störungen, Krisen und Katastrophen stellen immer weniger die Ausnahme dar. Vielmehr werden und sind sie Teil unseres Alltags. Die Resilienz der Infrastrukturen zu stärken ist daher eine essenzielle Aufgabe unserer Zeit. Der vorliegende Sammelband betrachtet branchen- sowie ressortübergreifend die komplexer werdenden Rahmenbedingungen, mit denen unsere Gesellschaft konfrontiert ist. Die Besonderheit der Publikation zeichnet sich durch ihre thematische Breite aus: Sie bringt Perspektiven aus Wissenschaft, Behörden und Hilfsorganisationen sowie Unternehmen zusammen. Die vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen bieten Institutionen und Unternehmen eine effektive Möglichkeit, ihre Resilienz durch einfache Maßnahmen zu stärken. Sie können als Ergänzung zu bestehenden Mechanismen des Risiko- und Krisenmanagements sowie Business-Continuity-Managements eingesetzt werden, richten sich aber auch an alle, die nicht über solche Mechanismen verfügen.“

Mit Beiträgen von

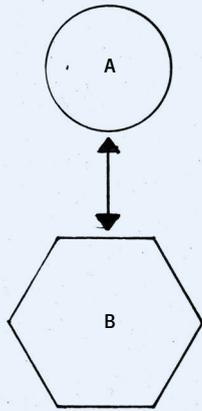
- Akademie der Katastrophenforschungsstelle
- Internationales Zentrum für Ethik in den Wissenschaften
- Climate Service Center Germany
- Northern Business School Hamburg
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
- Deutscher Landkreistag
- Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag
- Landkreis Anhalt-Bitterfeld
- Stadt Mannheim
- Deutsches Rotes Kreuz e.V.
- Deutsche Telekom
- Vattenfall Wärme Berlin AG
- vacances Mobiler Sozial- und Pflegedienst GmbH
- Pfizer Deutschland GmbH
- BASF
- Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V.
- Zurich Versicherungsgesellschaft
- Stadt- und Kreis-Sparkasse Darmstadt
- Institut für Business Continuity & Resilience Management e.V.

ISBN 978-3-503-23842-2

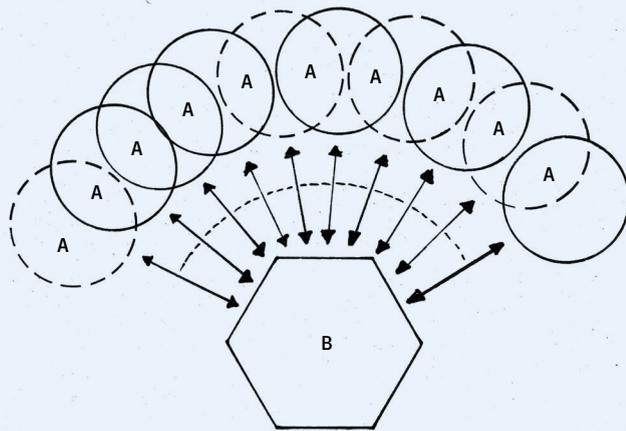
Erschienen im Erich Schmidt Verlag.

Um Zugang zur kostenfreien Open Access Version zu erhalten, [hier klicken](#).

STRUKTURELLER
AUSGANGSPUNKT

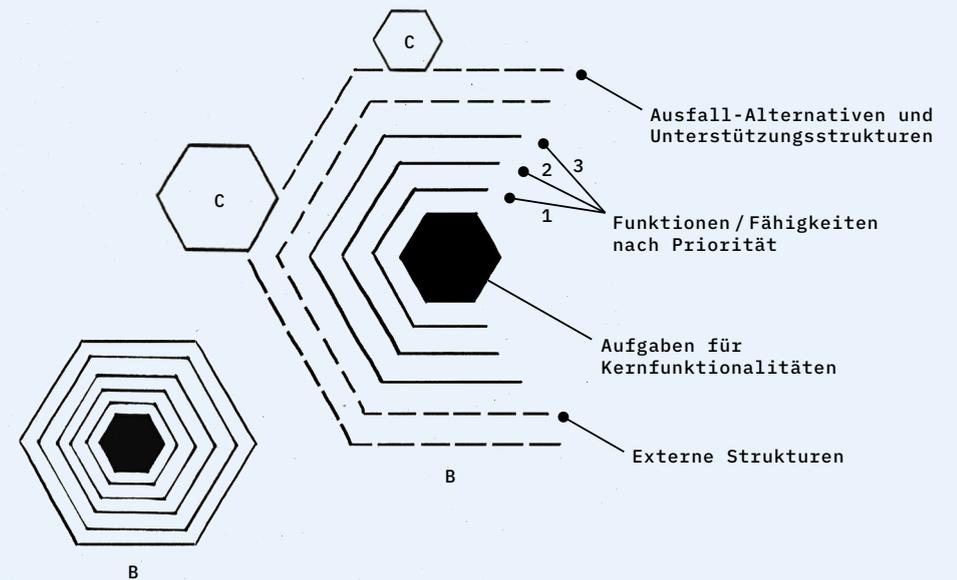
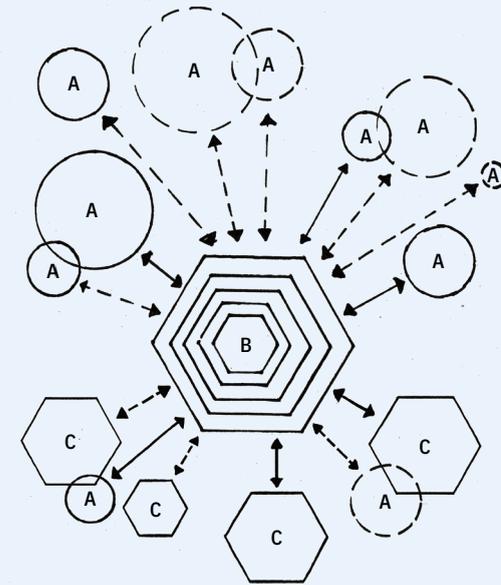


AKTUELLER
MECHANISMUS



- A Disruption
- B Institution/Unternehmen
- C Vernetzungspartnerinnen und Vernetzungspartner

RESILIENZORIENTIERTE
INFRASTRUKTUREN



Handlungsempfehlungen für ein vernetztes Resilienzmanagement

„ Das Investment in Resilienz, also eine individuelle Vorbereitung sowie strukturierte Vernetzung von Akteurinnen und Akteuren, lässt sich als roter Faden der Sammelband Beiträge ausmachen, von der Wissenschaft, über Behörden und Hilfsorganisationen bis hin zu den Unternehmen. Grundlegend lassen sich daraus drei Punkte ableiten:

1. Der Vorbereitung auf Störungen, Krisen und Katastrophen kommt zukünftig auch außerhalb des Bevölkerungsschutzes eine zentrale Rolle zu.
2. Vorbereitung beginnt auf lokaler/individueller Ebene sowohl bei staatlichen Strukturen in Kommunen als auch bei der Stärkung der eigenen Strukturen von Unternehmen.
3. Eine gezielte Vernetzung ist dafür zentrale Voraussetzung.

Resilienzorientierte Infrastrukturen

Stabile Infrastrukturen sind der Garant für eine Institution oder ein Unternehmen, um Störungen, Krisen und Katastrophen bestmöglich entgegenzutreten. Sie bieten die Voraussetzungen der im Resilienz-Ansatz so wichtigen Anpassungsfähigkeit an unvorhergesehene Ereignisse. Dafür bedarf es einer gründlichen Analyse der innerbetrieblichen Arbeits- und Organisationsstrukturen.

Ausgangspunkt ist also die Institution/das Unternehmen selbst und das Erfassen von ihrer/seiner Kernfunktionalitäten sowie Aufgaben. Dies kann beispielsweise als Krankenhaus die medizinische Versorgung von Patientinnen und Patienten sein, bei einem Energieanbieter die Versorgung von Haushalten mit Strom, bei Behörden die Gewährleistung von zentralen Dienstleistungen oder bei Hilfsorganisationen die Versorgung und Unterstützung hilfebedürftiger Personen.

Um den konkreten Bedarf nach resilienteren und vernetzten Infrastrukturen zu adressieren, wird eine Analyse in drei Schritten vorgeschlagen. Als erster Schritt wird eine **Soll-Analyse**¹ der Institution/des Unternehmens durchgeführt. Dafür richtet sich der Blick auf die Kernfunktionalitäten. Dort werden alle zwingend erforderlichen Anforderungen an die Kernfunktionalitäten der Institution/des Unternehmens strukturiert und erfasst. Dies umfasst sowohl materielle als auch personellen Anforderungen.

Im Anschluss wird mit einer **Ist-Analyse** bewertet, wie gut die aktuellen Prozesse und Ressourcen die Soll-Anforderungen abdecken. Dies dient der Identifizierung von potenziellen Vulnerabilitäten bzw. drohenden Fähigkeiten/Funktions-Engpässen. Beide Analysen erfolgen losgelöst von konkreten Szenarien und setzen sich mit der eigenen Struktur auseinander.

In einem dritten Schritt, der **Vernetzungs-Analyse**², richtet sich der Blick nach außen. In diesem Analyseschritt werden Ausfall- und Unterstützungs-Alternativen zur Aufrechterhaltung der Kernfunktionalitäten identifiziert und verortet. Abschließend werden zusätzliche (spezielle) Fähigkeiten/Funktionalitäten für Störungen, Krisen und Katastrophen identifiziert und adressiert. “

1 Der Grundgedanke hier ist ähnlich der Business-Impact-Analyse im Business Continuity Management

2 Die Vernetzungs-Analyse entspricht in ihrer Methodik der ganzheitlichen Identifikation kritischer Operationen im Sinne von Operational Resilience Managementsystemen

Schritt 1 Die Soll-Analyse

Im Verlauf der Soll-Analyse sollte sich mit den folgenden Fragen auseinandergesetzt werden. Die Antworten werden entsprechend ihrer Priorität je nach Frage in einem Ranking angeordnet.

- Was sind die zentralsten Aufgaben unserer Institution/unsere Unternehmens, um unsere Kernfunktionalitäten auszuführen?
- Welche Funktionen/Fähigkeiten (materiell/personell) sind für die Erfüllung der zentralsten Aufgaben unabdingbar?
- Welche Organisationseinheiten sind dafür zentral und ggf. abhängig voneinander?
- Auf welche externen Strukturen sind wir für die Erfüllung unserer Kernfunktionalitäten und Aufgaben angewiesen?

Schritt 2 Die Ist-Analyse

Während der Ist-Analyse werden die Ergebnisse der Soll-Analyse mit den folgenden Fragen abgeglichen und somit auf Aktualität überprüft.

- Haben wir die Funktionen/Fähigkeiten in unserer Institution/ unserem Unternehmen, um die zentralsten Aufgaben zu erfüllen?
- Haben wir die Organisationseinheiten, um die zentralsten Aufgaben zu erfüllen?
- Sind die Organisationseinheiten so aufeinander abgestimmt, dass die zentralsten Aufgaben erfüllt werden können?
- Verfügen wir über verlässliche externe Strukturen zur Erfüllung unserer Kernfunktionalitäten?

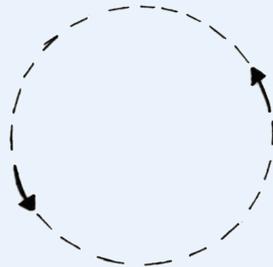
Schritt 3 Die Vernetzungs-Analyse

Wie bei der Soll-Analyse werden bei der Vernetzungs-Analyse die Antworten entsprechend ihrer Priorität je nach Frage in einem Ranking angeordnet. Hierbei ist zusätzlich die Verfügbarkeit der externen Strukturen zu berücksichtigen.

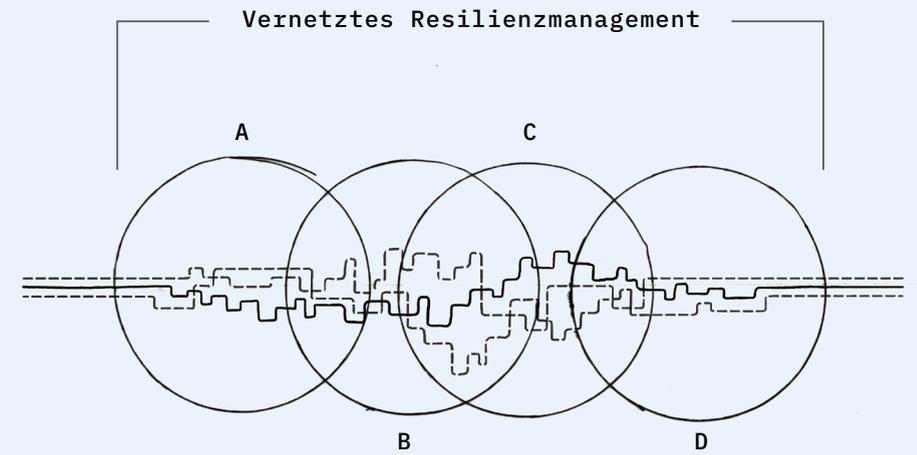
- Welche externen Strukturen sind dafür geeignet, uns bei internem Ausfall für die Erfüllung der zentralsten Aufgaben zu unterstützen?
- Welche adäquaten Alternativen gibt es bei einem Ausfall zu unseren bisherigen externen Strukturen?
- Welche (speziellen) Funktionen/Fähigkeiten benötigen wir für Störungen/Krisen/Katastrophen von extern?
- Wer verfügt über diese Funktionen/Fähigkeiten?

Dieser Analyse-Dreischritt dient dazu, die eigenen Kernfunktionalitäten in den Blick zu nehmen und zu stärken, potenzielle Vulnerabilitäten zu identifizieren und diesen Resilienz fördernde Maßnahmen entgegenzusetzen. Im Regelbetrieb sind Soll- und Ist-Stand zu großen Teilen deckungsgleich. Kleinere Abweichungen werden nicht selten in alltäglichen Institutions-/Unternehmensprozessen analysiert und behoben. Bei größeren Störungen weichen die Ist-Funktionen/Fähigkeiten häufig von den Soll-Anforderungen strukturell und signifikant ab. Dies bedeutet, dass durch die Störung keine unproblematische Rückkehr in den Regelbetrieb zu erwarten ist und die Störung für den regulären Betriebsablauf intolerabel ist. Für die Behebung dieser Beeinträchtigung gilt es passende Alternativen außerhalb der eigenen Institutions-/Unternehmensstrukturen zu identifizieren und für den Bedarfsfall alternative Strukturen aufzubauen. “

Regelbetrieb



Soll-Analyse
Ist-Analyse
Vernetzungs-Analyse



— Institution/Unternehmen
- - - Externe Unterstützung Regelbetrieb/
Spezialfähigkeiten: Störung/Krise/Katastrophe

A Regelbetrieb
B Eintritt der Störung/Krise/Katastrophe
C Phasen der Bewältigung
D Wiederaufbau/Rückkehr zum Regelbetrieb

**Weiterführende Informationen
zu unserer Arbeit finden Sie unter:
www.drk-forschung.de**

