



Krisenbewältigung Pandemie

Online Einführungs-Vortrag

Prof. Dr. Wanser

IsF Institut für systemische Führung

19. März 2020

Ziel

Das Unternehmen soweit möglich

- organisatorisch
- personell
- materiell

auf außergewöhnliche Situationen vorbereiten,
um handlungs- und entscheidungsfähig zu bleiben, damit
die Auswirkungen optimal bewältigt werden können.

Gemeinsamkeiten von Krisen

- Hoher Informationsbedarf
- Hohe Komplexität des Geschehens
- Hoher Entscheidungsdruck
- Hoher Koordinations- u. Abstimmungsbedarf
- Hoher Kommunikationsbedarf

Ohne Vorbereitung keine Chance auf adäquates Handeln!

Handbuch Krisenbewältigung

1. Grundsätze und Definitionen
2. Unternehmenskrisenstab
3. Regelorganisation
4. Krisenorganisation
5. Management von Krisen
6. Vorbereitung auf Szenarien
 - Versorgungsausfall
 - Pandemie
 - ...
7. Checklisten
8. Anlagen

Ereignis und Störung

Ereignis

Generell beschreibt der Begriff „Ereignis“ eine **unerwünschte Situation**, deren Ausmaß und Einstufung zunächst noch nicht absehbar ist. Ereignisse werden den vier Kategorien Störung, Notfall, Krise oder Katastrophe zugeordnet.

Ein berichtspflichtiges Ereignis ist ein Ereignis, dessen Anlass, Inhalt oder Verlauf eine unverzügliche Informationsweitergabe verlangt. Einzelheiten und Eskalationsstufen sind im Regelwerk enthalten.

Alle berichtspflichtigen Ereignisse sind an die Geschäftsführung bzw. zuständige Meldestelle weiterzuleiten.

Störung

Bei einer Störung handelt es sich um ein Ereignis mit **geringen negativen** Auswirkungen für das Unternehmen. Eine Störung kann mit den Arbeitsabläufen und Methoden des normalen Betriebs innerhalb des Geltungsbereichs des Störungsmanagements und der Linienorganisation behoben werden.

Notfall und Krise

Notfall

Ein Notfall wird als ein Ereignis definiert, das **nachteilige Auswirkungen** für das Unternehmen hat. Für Notfallsituationen stehen ereignisspezifische Pläne zur Verfügung. **Eine Notfallsituation kann nicht mittels der Linienorganisation oder Arbeitsabläufe und Methoden des normalen Betriebs behoben werden.** Ein Notfall erfordert eine spezielle Organisation, nämlich eine Notfallorganisation des Unternehmens oder des Standortes.

Krise

Eine Krise bezeichnet ungewöhnliche, instabile und komplizierte Situationen, die eine beträchtliche Bedrohung für die strategischen Zielsetzungen, die Reputation oder die **Existenz einer Unternehmensorganisation** (z. B. langfristiger finanzieller, gesundheitlicher oder ökologischer Schaden und/oder existenzbedrohende (Medien-) Auswirkungen darstellen.

Eine Krise **erfordert eine spezielle Organisation**, nämlich eine Krisenorganisation mit einem Krisenstab.

Ereignisse mit Krisenpotential

... sind Ausnahmesituationen, in deren Folge:

- erhebliche Personenschäden,
- erhebliche Umweltgefährdungen,
- erhebliche Sachschäden,
- außergewöhnliche Medien- und/oder Behördenaktivitäten,
- **erhebliche Versorgungsausfälle oder**
- **erhebliche Betriebsbeeinträchtigungen**

zu befürchten oder bereits eingetreten sind.

Katastrophe

Katastrophe

Eine Katastrophe bezieht sich auf ein Ereignis, das das Leben, die Gesundheit oder die lebenswichtige Versorgung der Bevölkerung, der Umwelt, wesentlicher Sachwerte oder die natürlichen Lebensgrundlagen in solch großem Umfang gefährdet, dass zur Behebung die Notwendigkeit für eine breiter angelegte – und nicht vom jeweiligen Unternehmen durchgeführte – einheitliche Steuerung aller Katastrophenschutzmaßnahmen besteht und **operative Handlungen von Regierungsorganen bzw. -organisationen (z. B. Katastrophenschutzeinheiten und -einrichtungen) erforderlich** sind.

Notwendige Kompetenzen im Krisenstab

Funktion	Wahrnehmung z.B. durch
• Leiter	Geschäftsführer
• Ereignis und Krisen Manager	Technischer Leiter
• Krisenstabs-Koordinator	Leiter Liegenschaften
• IT Security Manager	Leiter IT
• Betriebs- bzw. Personalrat	

Der Krisenstab kann ereignisabhängig durch einzelne TeilnehmerInnen bzw. durch interne und externe SpezialistInnen ergänzt werden z. B.:

- Recht
- Kommunikation
- HSE

Wichtige Anmerkung: Vertreterregelung beachten!

Aufgaben Leiter

- Feststellung der Zuständigkeit, Einberufung und Leitung des Krisenstabs.
- Lagebedingte Festlegung der Zusammensetzung des Krisenstabs
- Verteilung von Aufgaben nicht besetzter Funktionen.
- Information der Gesellschafter über Entscheidungen des Krisenstabs und weiterer Maßnahmen.

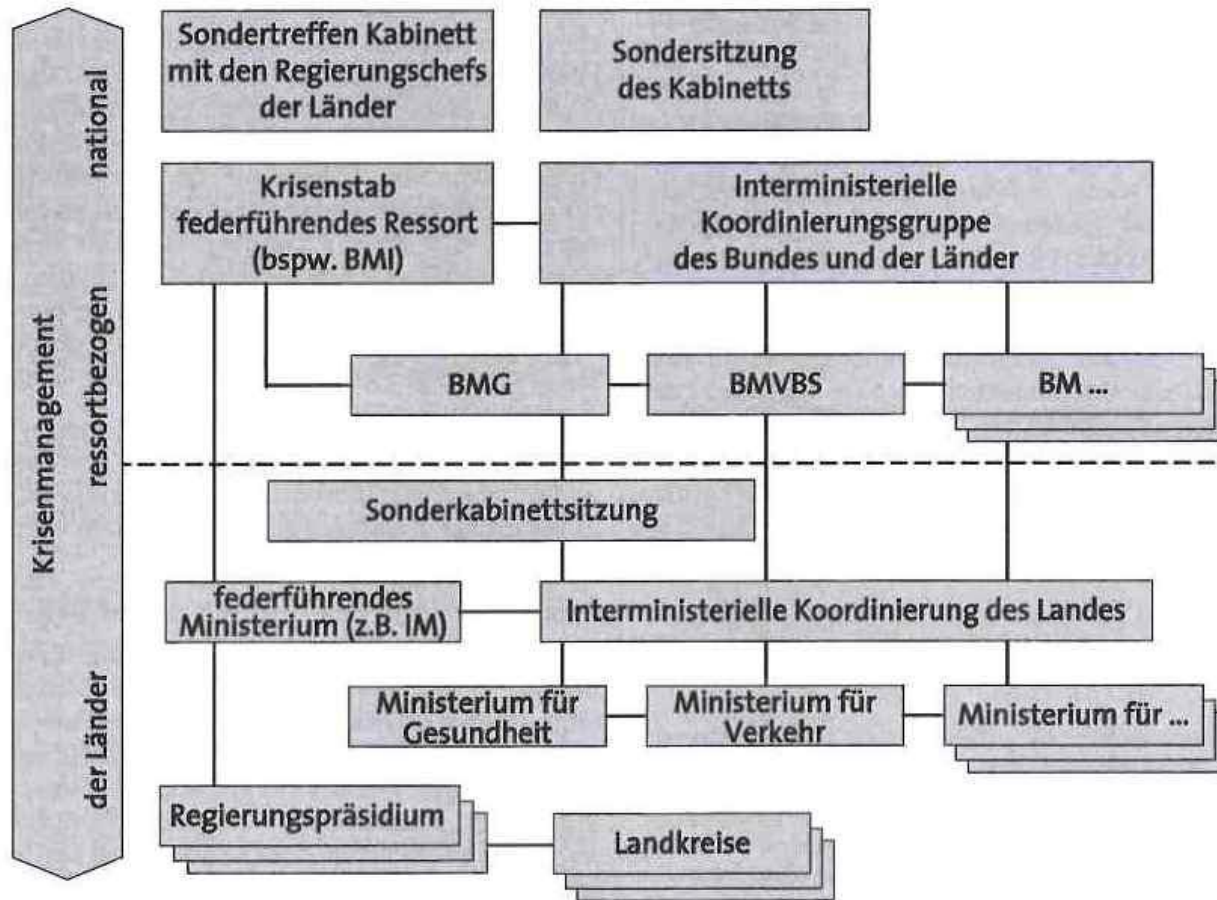
Aufgaben Ereignis- und Krisenmanager

- Sicherstellung, dass zu jedem Zeitpunkt die Belange des Netzbetrieb gewahrt werden.
- Abwicklung der Aufgaben nach den Ablaufplänen des Alarmplanes und dem Regelwerk
- Unterstützung des Krisenstab- Leiters bei der Moderation von Sitzungen des Krisenstab
- die Begleitung und Kontrolle der eingeleiteten Maßnahmen zur Rückführung in den Normalbetrieb (bis zur Erreichung des Normalzustands)
- Erstellung der Abschlusssdokumentation / Bericht zur Krisenstab- Arbeit
- Kontakt zu den betroffenen Einsatzkräften vor Ort
- Lagebeurteilung vor Ort bei Störungen der Energieversorgung
- Vorbereiten und Herbeiführen von technischen Entscheidungen inkl. Folgeabschätzung
- Ordert und organisiert ggf. zusätzliche Spezialkräfte aus anderen Unternehmens-Bereichen bzw. Externen (z. B. THW, Bundeswehr)
- Ist zuständig für Materialbereitstellung (z. B. VDN- Ressourcenregister für Krisenfälle)
- Organisiert die Versorgung der Einsatzkräfte vor Ort bei lang anhaltenden Einsätzen
- Hält interne Kommunikationsnetze bereit

Aufgaben Krisenstabskoordinator

- Unterstützung des Krisenstab in allen Aufgabenbereichen (z. B Abstimmung bei Kontakt zu externen Organisationen wie Polizei / Feuerwehr / THW etc.)
- die Sicherstellung der Funktionsfähigkeit (Dokumentation, technische Infrastruktur, Services, Erreichbarkeit etc.) des Krisenstab
- die Vorbereitung und Teilnahme an Sitzungen des Krisenstab, Organisation der Protokollführung
- Sammeln und archivieren Unterlagen und Dokumente
- Erstellen einer Gesamtdokumentation
- Vorhalten von Vordrucken zur Dokumentation
- Bereitstellen von Fahrern
- Bereitstellen von Protokollanten, sonstigem Hilfspersonal
- Zuständig für die Lagedarstellung und die Meldungsaufbereitung
- Zuständig für die Führung der Wandlagedarstellung
- Sammelpunkt für sämtliche Meldungen und Informationen
- Sorgt für die Beweissicherung bei Störungen der Unternehmenssicherheit

Krisenmanagement Bund - Länder



Quelle: Deutscher Bundestag – Drucksache 17/5672

Epidemie und Pandemie

Eine Epidemie, auch Seuche genannt, ist das **vermehrte Auftreten von Krankheitsfällen einheitlicher Ursache innerhalb einer menschlichen Population, solange es zeitlich und örtlich begrenzt bleibt**, und entspricht damit einem großen Ausbruch einer Krankheit. Der Begriff ist nicht auf Infektionskrankheiten beschränkt.

Es wird von einer Epidemie gesprochen, wenn die Zahl an neuen Erkrankungsfällen (Inzidenz) über einen gewissen Zeitraum in einer bestimmten Region zunimmt.

Bei einer Länder und Kontinente übergreifenden Ausbreitung wird von einer Pandemie gesprochen.

Die Ausrufung einer Pandemie – also der Übergang von einer Epidemie zur Pandemie – erfolgt durch den Generaldirektor der WHO.

CORONAVIRUS

WHO bezeichnet Verbreitung als Pandemie

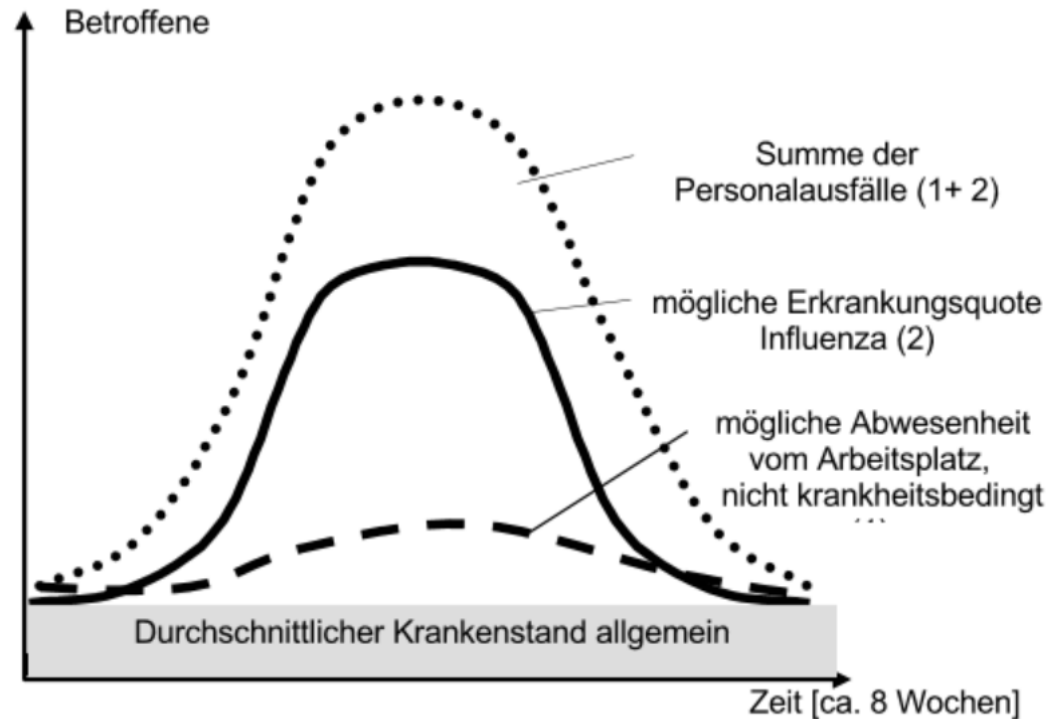


11.03.2020 - 17:57 Uhr

Die Weltgesundheitsorganisation stuft die Verbreitung des neuen Coronavirus Sars-CoV-2 nun als Pandemie ein. Das sagte WHO-Generaldirektor Tedros Adhanom Ghebreyesus am Mittwoch in Genf.

Die Zahl der Fälle außerhalb Chinas sei in den vergangenen zwei Wochen um das 13-Fache angestiegen, sagt er. Das Ausmaß der Erkrankungen und der Todesfälle weltweit habe zu dieser Entscheidung geführt. Eine Pandemie ist laut WHO ein weltweiter Ausbruch einer neuen Krankheit.

Personalausfälle am Beispiel Influenza



Schematischer Verlauf einer Pandemiewelle mit Auswirkungen auf den Personalausfall

Landesgesundheitsamt Baden-Württemberg im Regierungspräsidium Stuttgart
Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe

Handbuch Krisenbewältigung

Kapitel Pandemie

- Maßnahmen zur Vorbereitung
 - Betriebliche und Personelle Planung
 - Erreichbarkeiten
 - Behördenkontakte
 - WHO Einstufungen und Maßnahmenpakten
 - Beschaffung hygienisches und medizinisches Material
- Maßnahmen zur Bewältigung
 - Kommunikation
 - Aufrechterhaltung Minimalbetrieb
 - Organisatorische Maßnahmen für das Personal
 - Maßnahmen für Angehörige
- Maßnahmen zur Nachbereitung
 - Rückkehr zur Normalität
 - Lessons Learned

Systematik und Dokumentation

- Lageerfassung
- Erstbewertung
- Lagedarstellung
- Risiko- und Gefährdungsanalyse
- Lagebewertung
- Zielsetzung und Strategie
- Entscheidungen
- Maßnahmen und Aufträge
- Ergebniskontrolle
- **Protokollierung**
- Rückführung in den Normalbetrieb

Checklisten (Auswahl)

- Leitfaden (Methodik) und Musterformulare Krisenstabsarbeit
- Krisenkommunikation: Aufnahmeblatt bei Medienanfragen
- Vorratssprachregelungen
- Hintergrundseite (Dark-Side) für Internetauftritt
- Ausstattung Krisenräume
- ...

Business Continuity (1)

operatives Geschäft

- Ermittlung der Funktionen, Anlagen und Mitarbeiter, die von entscheidender Bedeutung für die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs bzw. die Sicherung der Versorgung sind (z. B. Leitwarten, Kraftwerksbetrieb, Schaltsysteme usw.)
- Sicherstellen, dass Hauptauftragnehmer ebenfalls Pandemie-Vorsorge- bzw. -Reaktionspläne eingeführt haben und festgelegt haben, wie die weitere Lieferung bzw. Leistung sichergestellt werden soll; ebenfalls zu berücksichtigen sind die Auswirkungen eines Personalausfalls bei Auftragnehmern wie Reinigungs- oder Cateringunternehmen.

Business Continuity (2)

operatives Geschäft

- Ermittlung und Berücksichtigung von spezifischen Kundenbedürfnissen, beispielsweise in B2B-Verträgen
- Ermittlung und Berücksichtigung von lokalen oder staatlichen rechtlichen Anforderungen, z. B. Meldepflichten gegenüber Regierungsbehörden bzw. Bedarfsermittlung

Business Continuity (3)

Kommunikationsplan

Dieser Plan muss vor allem klären:

- wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Vorgesetzte in allen Stadien einer Pandemie in Kontakt sind, kontinuierlich informiert und zur Befolgung gesundheitsrelevanter Empfehlungen angehalten werden,
- wie die erforderlichen Informationen und Botschaften an die Mitarbeiter in den verschiedenen Stadien geändert bzw. unterschiedlich formuliert werden können,
- Aufrechterhaltung der Kommunikation nach außen (Öffentlichkeit und Medienberichterstattung).

Business Continuity (4)

Geschäftliche Auswirkungen

Analyse der geschäftlichen **Auswirkungen von unterschiedlichen Szenarien mit zunehmendem Mitarbeiterausfall** und steigender Eintrittswahrscheinlichkeit der wichtigsten Geschäftsrisiken.

Dies muss eine **detaillierte Analyse** sein (Durchführung auf Standort- oder gar Teamebene), beispielsweise zur Ermittlung der Auswirkungen eines Personalausfalls in einer Leitstelle oder in der Lohnbuchhaltung.

Business Continuity (5)

Personal

- Ermittlung, welche Punkte mit Gewerkschaften oder **Arbeitnehmervertretungen** wie dem Betriebs- / Personalrat zu besprechen sind, und dementsprechende Organisation dieser Besprechungen.
- Prüfung, welche Personalrichtlinien im Falle einer Pandemie modifiziert bzw. neu geschlossen werden müssen.
- Entscheidung über Freistellungen von der Arbeit bzw. Homeoffice
- Entscheidung über die Wiederaufnahme der Arbeit
- Abwesenheitsmeldungen (Excel-File) - Personalsituation in Bezug auf Kerngeschäft/Notbetrieb
- Aussprechen von Reisebeschränkungen und Besprechungsregeln
- Vertretungsregelungen prüfen
- Notfallschichtpläne erstellen

Business Continuity (6)

Personal

Aus **Datenschutzgründen** dürfen weder die Namen von Personen, die von dem Virus infiziert wurden, veröffentlicht oder mitgeteilt werden, noch die Abteilungen, in denen sie tätig sind. Natürlich ist die Identität des betroffenen Mitarbeiters immer bestimmten Personen bekannt, etwa den zuständigen Personalleitern oder Gesundheits- und Arbeitsschutzbeauftragten, damit sie die lokalen Meldepflichten erfüllen können, oder den Gesundheitsbehörden, damit sie entsprechende Maßnahmen ergreifen können.

Business Continuity (7)

Liegenschaften / IT

- Berücksichtigung von Zugangsbeschränkungen, Möglichkeiten zur Raumluftaufbereitung bzw. Nutzung der Klimaanlage, Desinfektionsmaßnahmen und anderen Aspekten des Facility Managements
- Ermittlung der Personen, die von zu Hause aus arbeiten könnten, um die Aufrechterhaltung bestimmter kritischer Unternehmensfunktionen sicherzustellen und Gewährleistung der erforderlichen IT-Unterstützung wie etwa Zugang zum IT-Netz.

Business Continuity (8)

Kommunen und Gesundheitsämter

- Klärung mit den für den Gesundheitsschutz zuständigen Behörden (meist Gesundheitsamt) oder ggf. mit den **Pandemie-Krisenstäben des Stadt- oder Landkreises**, ob die Wasserversorgung in den örtlichen Pandemieplan als krisenrelevante Aufgabe neben Polizei, Berufsfeuerwehr, Krankenhäusern etc. schon eingearbeitet ist.
- Enge und frühzeitige Abstimmung mit den für den Gesundheitsschutz zuständigen Behörden (meist Gesundheitsamt), Betriebsärzten (ggf. dem Amt für Arbeitsschutz), um mögliche Gegenmaßnahmen gegen die Corona-Infektion abzusprechen und diese in den unternehmerischen Notfallplan einzuarbeiten.

Festlegung betriebsnotwendiges Personal

Minimalansatz im Katastrophenfall:

- Notbetriebsführung (ähnlich wie Wochenendroutine) zunächst z.B. für 3-4 Wochen
- Ggf. Ausweitung Bereitschaftskreise gemeinsam mit Nachbarstadtwerken und ggf. Dienstleistern

Realansatz:

- Priorisierung im Netzbau und im Hausanschlussbau
- Erfüllung vertraglicher Verpflichtungen
- Einschränkung aller planbaren Aktivitäten auf die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestaktivitäten
- Aufrechterhaltung operative Lohn- und Finanzbuchhaltung
- Minimalbesetzung Beschaffung
- Check der Qualifikation aller Mitarbeitenden bzgl. Einsatz für die betriebsnotwendigen Bereiche

Vorrangig wichtige ToDos

Krisenmanagement
Handbuch anlegen
bzw. überprüfen

Krisenmanager und -
stabskoordinator
ernennen

Krisenstab
einberufen und
Arbeit aufnehmen

Checklisten
überprüfen und ggf.
ergänzen

Zusammenarbeit mit
Nachbarstadtwerken
und Dienstleistern
abstimmen

Abstimmung mit
Kreisen und
Behörden

Betriebsnotwendige
Prozesse für den
Katastrophenfall
festlegen

Kundenservice nur
noch online oder
telefonisch

Kommunikationsplan
entwerfen

Erfolgsfaktor Kommunikation

- Erfolgsfaktor einer Krisenkommunikation ist die **Kommunikation mit den Mitarbeitern, der Öffentlichkeit und mit Behörden vor und während der Krise** (Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Engagement)
- Ansprechbarkeit und Auskunftsfähigkeit
- Themenführerschaft als Informationsstrategie
- Medienlage

Zusammenfassung

Erfolgsfaktoren für die Krisenbewältigung:

- Vorbereitung
- Disziplin in der Methodik der Krisenstabsarbeit
- Dokumentation
- Kommunikation

Sind wir gut vorbereitet?

Allgemeine Zeitung der Lüneburger Heide vom 14.03.2020

Allgemeine Zeitung der Lüneburger Heide

Seite: 15
Ressort: THEMA DES TAGES
Rubrik: WECHSEL

Mediengattung: Tageszeitung
Auflage: 14.629 (gedruckt)¹ 13.600 (verkauft)¹
14.084 (verbreitet)¹
Reichweite: 0,039 (in Mio.)²

¹ IVW 4/2019

² AGMA ma 2019 Tageszeitungen

Energieversorger 'bestmöglich vorbereitet'

Essen - Die Energieversorgung in Deutschland ist nach Einschätzung der Branche nicht durch die sich ausbreitende Coronavirus-Pandemie gefährdet. 'Derzeit sehen die Unternehmen kein Risiko für die Versorgungssicherheit', sagte gestern Kerstin Andreae, Vorsitzende des Bundesverbands der Energie-

und Wasserwirtschaft. Die Versorger bewerten regelmäßig Risiken, 'da sich die Lage national und international als sehr dynamisch abzeichnet'. Auch die Bundesnetzagentur, die darüber wacht, dass die Stromversorgung in Deutschland gesichert bleibt, beruhigt. Die Betreiber der Übertragungsnetze-

seien vorbereitet. Die vier Betreiber dieser Übertragungsnetze - Amprion, Tenet, 50 Hertz und Transnet BW - sind für die Stabilität der Stromversorgung verantwortlich. dpa

Wörter: 95
Urheberinformation: (c) 2020 Allgemeine Zeitung der Lüneburger Heide

© 2020 PMG Presse-Monitor GmbH

Wichtige Links

- Robert-Koch-Institut
https://www.rki.de/DE/Home/homepage_node.html
- Handbücher zur Pandemieplanung:
<https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/I/Influenza/Pandemieplanung/Pandemieplanung.html>
- Influenzapandemieplan Schleswig-Holstein
<https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/I/infektionsschutz/Infektionsschutz-Influenzapandemieplanung.html>
- **Handbuch der betrieblichen Pandemieplanung:**
https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Downloads/BBK/DE/Downloads/GesBevS/Handbuch-Betriebl_Pandemieplanung_2_Auflage.pdf?blob=publicationFile

Welche Fragen haben Sie?



Prof. Dr. Sven Wanser

- Elektroingenieur, Führungskräftetrainer, Coach, Buchautor.
- Professor für Energielogistik und Energiewirtschaft an der HAW-Hamburg.
- 10 Jahre Aufbau und Leitung Krisenstab E.ON Hanse / HanseWerk Technischer Leiter Schleswig-Holstein Netz AG
- 25 Jahre Führungserfahrung in der Energiewirtschaft.
- 10 Jahre in Frankreich gelebt und gearbeitet.
- Führungskräfte-seminare für nachhaltige und wertebasierte Führung.

