

Die Corona-Pandemie als Innovationsbeschleuniger in der Gefahrenabwehr

Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Thesen des Positionspapiers „Leitstelle der Zukunft: Transformation zum Dienstleister für operative Gefahrenabwehr und Informationsmanagement“

Stand: 01.07.2021

Der Fachausschuss Leitstellen und Digitalisierung des Deutschen Feuerwehrverbandes und der Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren AGBF Bund im Deutschen Städtetag erarbeitete 2019 vor dem Hintergrund sich abzeichnender Entwicklungen in der Kommunikations- und Informationstechnologie, der zunehmenden Vernetzung zukünftig zu erschließender Informationsquellen und aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen das Positionspapier „*Leitstelle der Zukunft: Transformation zum Dienstleister für operative Gefahrenabwehr und Informationsmanagement*“.¹

Die Erkenntnisse aus der Corona-Pandemie sind nun im Kontext zu diesem Positionspapier zu bewerten.

1. Einfluss der Corona-Pandemie auf wesentliche Thesen des Positionspapiers

Bei der Erstellung des Positionspapiers „Leitstellen der Zukunft“ 2019 klangen noch viele Thesen innovativ und zukunftsfern. Erfahrungen aus der Corona-Pandemie bestätigen jedoch die Plausibilität der aufgestellten Thesen.

These: Von der klassischen Katastrophenabwehr zum allgemeinen Krisenmanagement

Die umgangssprachliche Aussage „*die Not ist die Mutter aller Innovationen*“ hat sich in der Corona-Pandemie bestätigt.² Kerngedanke des Positionspapiers war die Schaffung behörden- und ebenenübergreifender Strukturen, die stärkere Einbindung der Politik sowie damit einhergehend die Verbesserung des Informationsflusses Richtung Bevölkerung. Die Richtigkeit dieser Thesen wurde in der Corona-Pandemie mehr als bestätigt. Die in der Pandemie notwendige Teilnahme von Dritten, wie beispielsweise Dienstleister für Impfzentren oder Kliniken, bestärken die Notwendigkeit der Bildung ebenenübergreifender Strukturen.

¹<https://www.agbf.de/downloads-ak-integrierte-leitstelle/category/53-fa-ils-oeffentlich-grundsatzpapier>

²Vgl. Taalbi, Josef (2017): What drives innovation? Evidence from economic history, Research Policy, 46, 8, S. 1437-1453.

Im Fokus des Positionspapiers stand die Absicht, die Möglichkeiten der vernetzten Sicherheit wirksam zum Vorteil aller in der Gefahrenabwehr eingebundener Organisationen und Dienstleister zu nutzen. Die Entwicklung einer Leitstellenarchitektur, die es ermöglicht, zeitnah und finanzierbar an Innovationen teilzuhaben, war ein Ziel. Das sich verändernde Kommunikationsverhalten der Gesellschaft sollte dabei berücksichtigt werden. Der Fokus wurde dabei auf das Informationsmanagement gelegt.

Im Thesenpapier wurde die Schaffung eines „Informationsraumes“ als notwendige Maßnahme beschrieben. In diesem „Informationsraum“ sollte die organisationsübergreifende Vernetzung der wesentlichen Faktoren (insbesondere „Erkundung“, „Entscheidung“, „Wirkung“ und „Ressourcen“) zeitnah ermöglicht werden, so dass Informationen abrufbereit zur Verfügung stehen. Ziel sollte es dabei sein, das „bessere Gesamtverständnis“ einer stets aktuellen Lage zu erreichen.

Die Pandemie hat die Notwendigkeit der Bereitstellung eines gemeinsamen, rollenorientierten und zeitgerechten Einsatzlagebilds bestätigt und zwar in einem sehr komplexen und öffentlichkeitswirksamen Einsatzszenario. Dieses Lagebild diene ebenen- und organisationsübergreifend als Entscheidungsgrundlage, krisenspezifisch zusammengesetzte Führungsgremien entschieden auf Ihrer Ebene auf Basis dieser Informationen. Diese ebenen- und nutzgerechte Darstellung muss zukünftig bereits im Alltagsbetrieb angewendet werden, damit es bei zukünftigen Sonderlagen bzw. Krisen zu keinen unnötigen Zeitverzögerungen durch Umstrukturierungen kommt.

Es zeigt sich deutlich, dass die Grundidee des Positionspapiers richtig ist. Der im Positionspapier beschriebene Transformationsprozess wurde in der Corona-Pandemie vielerorts radikal und alternativlos angestoßen. In der Krise zeigte sich in vielen Bereichen, dass die technische Leistungsfähigkeit, u.a. im Bereich der Informationstechnologien vorhanden ist (Rechenleistung, Bandbreite, Fortschritte in der Verarbeitung von (Geo)-Daten). Die zunehmende Verfügbarkeit und breite Anwendbarkeit von Technologien haben den Stäben und Führungsgremien in der Pandemie neue Möglichkeiten gegeben, vielfach wurden diese auch genutzt. Social-Media-Kanäle wurden zunehmend mit dem Ziel bespielt, das Verhalten von weiten Teilen der Bevölkerung zu beeinflussen. Die Pandemie bestätigt somit ausdrücklich die Thesen für die Leitstelle der Zukunft, dass wirksame Führungsstrukturen für eine zeitnahe und effiziente Entscheidungsfindung ein gemeinsames, rollenorientiertes Lagebild der Leitstelle benötigen.

Die Pandemie betraf und betrifft alle Menschen in Deutschland, in den Nachbarländern und weltweit. Nicht nur organisationsübergreifende Vernetzungen, sondern auch eine Vernetzung aller Führungsebenen war und ist notwendig. Auch hier bestätigen die Erkenntnisse der Corona-Pandemie die aufgestellten Thesen, dass nur ein gemeinsames Lagebild aufeinander abgestimmte Maßnahmen der gesamten Gefahrenabwehr ermöglicht, dass die Kommunikation horizontal und vertikal zwischen allen Beteiligten (auch Notrufenden) erfolgen (z.B. Handlungsanweisungen) muss und dass Leitstellen bundesweit und grenzüberschreitend in der Lage sein müssen, bestimmte einsatzbezogene Daten schnell, effizient und ohne Medienbrüche untereinander auszutauschen.

2. Herausforderungen für den Transformationsprozess

Radikale Innovationen schaffen neues Wissen und vermarkten komplett neue Ideen und Produkte. Das Charakteristikum radikaler Innovationen, dass neuen Ideen mit Veränderungen von Organisationsstrukturen und Verhalten zur Vermarktung zusammenhängen, deutet sich auch in der Gefahrenabwehr an.³ Die radikale Innovationen, die sich aufgrund der Corona-Krise angestoßen worden sind, transformieren den Umgang mit Krisen und die Art und Weise, wie in Krisen agiert wird und führen auch zu komplett neuen technischen Skills.

Es macht folglich Sinn, die Chance der Krise zu nutzen und die Ideen des Positionspapiers konsequent und zielführend als Grundsatzpapier für die zukünftige Leitstelle zu berücksichtigen. Der Transformationsprozess begann bereits vielerorts radikal in der Krise. Ziel muss es nunmehr sein, diesen Prozess stringent fortzuführen. Dieser Transformationsprozess ist jedoch mehr als die Berücksichtigung der Entwicklungen der Informationstechnologien.

Der notwendige und schnelle vorangetriebene Einsatz des Faktors Informationstechnologie ist zu kurz gegriffen und stellt auch eine Gefahr dar. Der weitere Transformationsprozess benötigt eine Organisationsanpassung. Der Innovationssprung beim Faktor IuK-Technologie muss im Kontext zu den Faktoren Mensch, Struktur (Aufbauorganisation) und Prozesse (Ablauforganisation) betrachtet werden (siehe Abbildung).

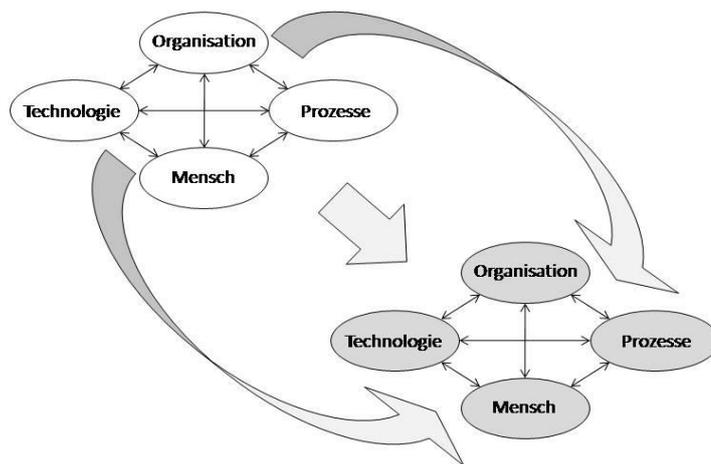


Abb.: 1: Transformationsprozess; aus: Honekamp, W. (2008): CD&E. Erfahrungen aus der praktischen Anwendung der Methode zur Transformation von Streitkräften.

Die notwendigen, radikalen Anpassungen an die Rahmenbedingungen der Krise waren richtig und wichtig und haben letztendlich die Flexibilität der Gefahrenabwehr als wesentliche Fähigkeit herausgehoben. Jedoch muss der radikale Innovationssprung im Kontext des Transformationsprozesses in eine distributive Innovationsentwicklung überführt werden.

Nicht alle Thesen des Positionspapiers wurden in der Pandemie so bestätigt wie die im oberen Text benannten. Thesen wie neue Kommunikationswege in den Leitstellen (u.a. Notrufapp), Attraktivität des Arbeitsplatzes Leitstelle, Sicherheitsforschung und andere gerieten in der Pandemie nicht unmittelbar in den Fokus, ihre Relevanz bleibt jedoch nach wie vor bestehen.

³Allgemein zu Auswirkungen radikaler Innovationen vgl. Hopp Christian, Antons David, Kaminski Jermain, Salge Torsten Oliver (2018): What 40 Years of Research Reveals About the Difference Between Disruptive and Radical Innovation, HBR, April 2018.

Hier gilt es insbesondere nun auch, diese wichtigen Ansätze “nach Corona“ auf Grund des Handlungsdrucks in anderen Bereichen nicht zu vernachlässigen.

Der Schritt zur Transformation bedingt einen Kulturwandel innerhalb und außerhalb der Behördenlandschaft. Gemäß der Evolution menschlicher Organisationsformen nach D. E. Beck und C.C. Cowan existieren unterschiedliche Ordnungsebenen, welche sich maßgeblich auf die Zusammenarbeit auswirken. Auf dem Weg zur Bewältigung von komplizierten hin zu komplexen Herausforderungen müssen Behörden nicht nur „bekanntes“ bearbeiten, sondern neue „Möglichkeiten“ innerhalb des Transformationsprozesses entwickeln. Nur wenn das Umfeld dafür bereit ist, sich neuen Wertesystemen zu öffnen (vgl. Graves Wertemodell), sind Transformationen möglich. Diese Bereitschaft ist in der aktuellen Corona-Pandemie erkennbar.

3. Zusammenfassung

Die im Kontext des Positionspapiers oft auch zitierte Digitalisierung darf nicht ausschließlich in der Beschaffung moderner IT-Technologie gesehen werden. Es muss auch außerhalb der Leitstellen und Führungsräume ein konsequenter Transformationsprozess stattfinden, der zur digitalen Arbeitswelt für die Gefahrenabwehr führt. Agilität, Teamorientierung und Ausdauer sind anzustrebende Rahmenbedingungen, in diesem Umfeld sind Innovation und Tradition, schärfen Passion durch Komplexitätsreduktion und das unterstützen des Mensch-Maschine-Systems durch Professionalität, Transparenz und Technik umzusetzen. Dies setzt einen Kulturwandel voraus.

Die aktuelle Krise hat hier den richtigen Innovationsschub gegeben und die wesentlichen Thesen des Positionspapiers bestätigt. Jetzt gilt es die Chancen aus der Corona-Pandemie richtig zu bewerten, in einen richtigen Kontext zu setzen und den Transformationsprozess, weiter konsequent zu beschreiten. Die Möglichkeit zur Transformation sollte zeitnah mit standortbezogenen „Pilotprojekten“ und einer begleitenden Evaluierung erfolgen. Gerade die aktuelle Bereitschaft, aber auch die Einsicht zu notwendigen Veränderungen, kann erste Zeichen setzen und die Thesen des Positionspapiers in die Realität umsetzen. Nächster planbarer Meilenstein wird für viele deutsche Städte spätestens die EM 2024 als herausragende Großveranstaltung sein.