



Kommunales Krisenmanagement in Duisburg



Wie wird das Krisenmanagement der Stadtverwaltung Duisburg aus interner und externer Perspektive wahrgenommen ?

Datengrundlage



Qualitative Leitfadenterviews mit **14 Mitarbeitenden** verschiedener **Verwaltungsbereiche und Hierarchieebenen** der Stadt Duisburg sowie **elf Personen** aus **verwaltungsexternen Organisationen und benachbarten Kommunalverwaltungen**.

Wahrnehmung des Duisburger Krisenmanagements



Themenfeld	Interne Wahrnehmung	Externe Wahrnehmung
Strukturen und Transparenz 	Für das Krisenmanagement bestehen feste Führungs- und Zuständigkeitsstrukturen. Die eigene Rolle, die Einbindung einzelner Ämter und das Zusammenspiel der Gesamtverwaltung sind jedoch nicht überall bekannt.	Amt 37 und die Feuerwehr werden als zentrale Anlaufstellen wahrgenommen. Die Wirksamkeit der Strukturen hängt aus externer Sicht besonders von klaren Zuständigkeiten, stabilen Kommunikationswegen und einer guten Erreichbarkeit von Personen ab.
Vorbereitung 	Krisenmanagementnahe Bereiche können auf Konzepte sowie Erfahrungen aus Übungen und Schulungen zurückgreifen. In anderen Bereichen erfolgt die Vorbereitung häufig durch Eigeninitiative und „Learning by Doing“.	Vorhandene Strukturen werden anerkannt. Zugleich werden eine frühere Einbindung bei Zusammenarbeit und (häufigere) gemeinsame Übungen gewünscht.
Zusammenarbeit und Entscheidungen 	Im Krisenstab wird die Zusammenarbeit überwiegend als kollegial erlebt. Reguläre Verwaltungswege werden in dynamischen Lagen jedoch häufig als zu langsam wahrgenommen.	Die Zusammenarbeit wird besonders dann positiv bewertet, wenn Ansprechpartner bekannt und erreichbar sind. Die Arbeit der Feuerwehr wird häufig als pragmatisch beschrieben.
Wissensmanagement 	Erfahrungswissen ist teilweise an einzelne Personen und informelle Netzwerke gebunden. Dokumentation und Nachbereitung erfolgen nicht durchgängig.	Gemeinsame Nachbesprechungen finden selten statt, werden aber positiv bewertet. Erkenntnisse und Lessons Learned werden jedoch selten dauerhaft organisationsübergreifend gesichert.

Kommunales Krisenmanagement in Duisburg

Wie wird das Krisenmanagement der Stadtverwaltung Duisburg aus interner und externer Perspektive wahrgenommen ?

Strukturen vorhanden – Transparenz ausbaufähig

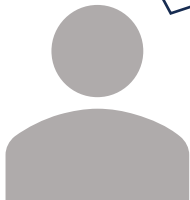


Das Duisburger Krisenmanagement verfügt über formale Strukturen, krisenerfahrene Akteure und grundsätzlich funktionierende Kooperationsbeziehungen. Gleichzeitig sind Zuständigkeiten, Schnittstellen und Abläufe nicht für alle internen und externen Beteiligten gleichermaßen transparent.

Intern: Einzelne Mitarbeitende kennen ihre eigenen Aufgaben, haben aber teilweise nur begrenzten Einblick in die Zuständigkeiten anderer Ämter und das verwaltungsweite Zusammenspiel.

Extern: Netzwerkpartner kennen häufig zentrale oder persönliche Ansprechpartner. Interne Zuständigkeiten, Abstimmungen und Entscheidungswege bleiben für sie jedoch teilweise schwer nachvollziehbar.

"[...] das ist ja eine riesige Stadtverwaltung, man weiß häufig gar nicht, wer eigentlich was macht."
(IP 6 intern, 58)



Das zentrale Problem ist weniger das Fehlen von Strukturen, als deren begrenzte Sichtbarkeit, Bekanntheit und organisationsweite Vermittlung. Was bereits im Normalbetrieb die Orientierung erschwert, wird in Krisensituationen besonders relevant: Schnelles und koordiniertes Handeln setzt klare Zuständigkeiten und Kommunikationswege voraus.

Übergreifende Herausforderungen im Krisenmanagement

Unabhängig von der jeweiligen Perspektive zeigen sich mehrere übergreifende Herausforderungen, die das Krisenmanagement prägen:

Komplexe und langanhaltende Krisen → Krisen können zahlreiche Folgeprobleme gleichzeitig auslösen und verschiedene Verwaltungs- und Versorgungsbereiche betreffen.

Begrenzte Personal- und Zeitressourcen → Vorbereitung, Übungen und Wissenssicherung müssen häufig zusätzlich zum regulären Verwaltungsbetrieb geleistet werden.

Koordination zahlreicher Akteure → Je nach Lage müssen Fachämter, Feuerwehr, Polizei, Hilfsorganisationen, Versorgungsunternehmen und weitere Partner zusammenarbeiten.

Ungleich verteilte Erfahrung und Vorbereitung → Kenntnisse über Strukturen und Abläufe sind besonders in krisenmanagementnahen Bereichen vorhanden, aber nicht gleichermaßen über alle Organisationseinheiten verteilt.

Kommunales Krisenmanagement in Duisburg

Wie wird das Krisenmanagement der Stadtverwaltung Duisburg aus interner und externer Perspektive wahrgenommen ?

Handlungsempfehlungen

Aus den wahrgenommenen Herausforderungen lassen sich drei Ansatzpunkte ableiten, um Transparenz, Vorbereitung und Wissensmanagement im Krisenmanagement zu stärken.

Strukturen sichtbar machen



Rollen, Zuständigkeiten und Kommunikationswege kompakt darstellen.



Erster Schritt:

Rollen- und Kontaktübersicht zusammenfassen und für jede involvierte Person zugänglich hinterlegen.



Orientierung und Transparenz

Beteiligte wissen schneller, wer zuständig ist und welche Wege genutzt werden.

Gemeinsam vorbereiten



Interne und externe Akteure frühzeitig zusammenbringen und Abläufe gemeinsam erproben.



Erster Schritt:

Kurze Stabsrahmenübungen regelmäßig durchführen.



Handlungssicherheit und Zusammenarbeit

Rollen und Abläufe werden vor einer Krise erprobt und Erwartungen geklärt.

Wissen dauerhaft sichern



Erfahrungen aus Übungen und Lagen dokumentieren und für künftige Krisen nutzbar machen.



Erster Schritt:

Drei-Fragen-Nachbereitung nutzen: Was lief gut? Was ändern wir? Wer kümmert sich?



Lernfähigkeit und Kontinuität

Erkenntnisse bleiben erhalten und fließen in die weitere Vorbereitung ein.



Gemeinsames Ziel: Die Krisenfitness der Verwaltung nachhaltig stärken

Fazit

Das Duisburger Krisenmanagement verfügt über etablierte Strukturen, erfahrene Akteure und funktionierende Kooperationen. Ablaufpläne, Zuständigkeiten und Schnittstellen sind jedoch intern nicht allen relevanten Akteuren gleichermaßen bekannt. Externe Akteure sind teilweise durch einzelne Kontakte gut vernetzt, für andere Institutionen wiederum stellt das Verwaltungshandeln im Krisenmanagement eine Black Box dar. Faktoren, die bereits im Alltag die Orientierung erschweren, gewinnen in Krisensituationen zusätzlich an Bedeutung, wenn es auf schnelles und abgestimmtes Handeln sowie eindeutig geregelte Verantwortlichkeiten und Kommunikationswege ankommt.