

Lessons-learned: Krisenvorsorge und Krisenbewältigung COVID-19 im Kontext des Schutzes KRITIS

Version 1.0 vom 26.05.2021

Themenarbeitskreis „Szenariobasierte Krisenvorsorge“ des UP KRITIS

Lessons-learned: Krisenvorsorge und Krisenbewältigung COVID-19
im Kontext des Schutzes KRITIS

Änderungshistorie

Version 1.0 Vom UP-KRITIS-Plenum freigegebene Version

Download dieses Dokuments unter:

https://www.kritis.bund.de/SharedDocs/Downloads/Kritis/DE/krisenvorsorge_krisenbewaeltigung_covid19.html

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	4
2.	Herausforderungen in der Covid-19-Pandemie.....	4
3.	Lessons-learned und daraus resultierender Handlungsbedarf.....	7
4.	Empfehlungen zur Krisenvorsorge und Krisenbewältigung	10
5.	Ausblick.....	18

1. Einleitung

Krisenvorsorge und Krisenbewältigung im Kontext des Schutzes KRITIS sind keine neuen Themen. Im Gegenteil: seit vielen Jahren beschäftigen sich Expertinnen und Experten in Behörden, in Unternehmen und in Verbänden mit dem Thema Versorgungssicherheit. Die Zusammenarbeit von Betreibern Kritischer Infrastrukturen und öffentlichen Stellen ist ein zentraler Baustein und wird u. a. durch die Plattform des UP KRITIS zielführend umgesetzt.

Außerhalb von besonderen Lagen in so genannten „normalen Zeiten“ konnten sich langjährige und vertrauensvolle (Sicherheits-) Partnerschaften zwischen Betreibern Kritischer Infrastrukturen und öffentlichen Stellen etablieren. Neben dem Schutz vor IT-Gefahren wurde insbesondere das Risikomanagement der Kritischen Infrastrukturen gestärkt und gefördert. Die Covid-19-Pandemie als Krise, die die ganze Gesellschaft, aber insbesondere auch Kritische Infrastrukturen vor besondere Herausforderungen gestellt hat, war eine neue Situation sowohl für die einzelnen Unternehmen, für die Behörden, aber eben auch für die Zusammenarbeit zwischen den Partnern.

Die folgenden Ausführungen bündeln und strukturieren die gemeinsam gewonnenen Erkenntnisse aus der Covid-19-Pandemie. Der Mehrwert gegenüber einzelnen Lage-Produkten und Lessons-Learned-Veröffentlichungen ergibt sich aus der Kombination verschiedener Blickwinkel auf das gemeinsame Ziel der Aufrechterhaltung der Versorgung der Bevölkerung mit kritischen Dienstleistungen.

Neben den Herausforderungen in der Covid-19-Pandemie (Kapitel 2) wird der resultierende Handlungsbedarf (Kapitel 3) herausgestellt. Daraus ergeben sich konkrete Empfehlungen zur Krisenvorsorge und Krisenbewältigung im Kontext KRITIS (Kapitel 4), die zum einen die bisher stark auf Risikomanagement fokussierende Ebene erweitert und zum anderen bereits bewährte Methoden zum Schutz KRITIS wie Identifizierung und Priorisierung an aktuelle Bedarfe in der Pandemie anpasst.

2. Herausforderungen in der Covid-19-Pandemie

Sowohl Unternehmen als auch Behörden wurden während der Corona-Pandemie vor besondere und neue Herausforderungen gestellt. Es wurde schnell deutlich, dass das Szenario „Pandemie“ Restriktionen für Unternehmen mit sich brachte, die die gewohnten Prozesse zur Erbringung der kritischen Dienstleistungen erschwerten oder in ihrer Umsetzung einschränkten. Es handelte es sich u. a. um folgende Aspekte:

- Hygiene- und Schutzmaßnahmen für Mitarbeitende (persönliche Schutzausrüstung, Desinfektion etc.) und damit verbundene Beschaffungsvorgänge
- Quarantänemaßnahmen für Mitarbeitende und damit verbundene personelle Engpässe (insbesondere in Bezug auf Schlüsselpersonal)
- Aufrechterhaltung des Schichtbetriebs in den Unternehmen
- Schließung von Schulen und Kindertagesstätten und anderen öffentlichen Einrichtungen und der damit verbundene dringende Bedarf einer Notbetreuung (inkl. der Klärung des beschränkten Zugangs zur Notbetreuung)
- Ausgangsbeschränkungen oder Kontaktverbote und die dafür notwendigen Bescheinigungen für Zugangsberechtigungen.

Die in der Pandemie erforderlichen behördlichen Anordnungen und Regelungen sowie die damit einhergehenden Sonderregelungen für Kritische Infrastrukturen und systemrelevante Einrichtungen erforderten einerseits einen schnellen Informationsaustausch zwischen Unternehmen und Behörden sowie andererseits den grundlegenden Bedarf der Klärung von Begriffen, Vorgehensweisen und Informationswegen. Hiermit verbunden waren oft die im Folgenden dargelegten Herausforderungen.

2.1 Einordnung als Kritische Infrastruktur oder systemrelevante Einrichtung

Die durch die Behörden erlassenen Anordnungen zu Quarantänemaßnahmen, Notbetreuung oder Kontaktbeschränkungen enthalten Sonderregelungen, die für Unternehmen der Kritischen Infrastrukturen oder für Einrichtungen mit Systemrelevanz greifen. Ob es sich bei dem Unternehmen um eine Kritische Infrastruktur oder systemrelevante Einrichtung handelt, musste von der zuständigen Behörde vor Ort geklärt werden. So erreichten die Behörden auf Ebene des Bundes, der Länder und der Kommunen in der 1. Welle eine Vielzahl von Unternehmensanfragen, u. a. um eine Bescheinigung als Kritische Infrastruktur oder systemrelevante Einrichtung zu erhalten (Abbildung 1).



Abbildung 1: Probleme der Identifizierung im Kontext KRITIS/Systemrelevanz

Vielen Unternehmen und Behörden ist der Unterschied zwischen einer Kritischen Infrastruktur und der Systemrelevanz unklar. Bis heute liegen zu diesen Begriffen keine Unterscheidungskriterien vor. Ebenso wenig verfügbar war in den einzelnen Bundesländern eine Konkretisierung der Branchen und Sektoren. Einzelne Bundesressorts (z. B. BMEL, Leitlinie KRITIS <https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/Ernaehrung/leitlinie-kritis.html>) sowie Bundesländer haben diesbezüglich Hilfestellungen, z. B. KRITIS-Listen, im Internet veröffentlicht (z. B. das Land Baden-Württemberg, https://wm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Dateien/Downloads/KRITIS-Liste_BW.pdf). Oft wurde in den Anfragen der Unternehmen die Identifizierung als Kritische Infrastruktur mit der BSI-KritisV und den dort gültigen Schwellenwerten in Verbindung gebracht.

2.2 Föderale Strukturen

Bundesweit tätige Unternehmen hatten sich auf die verschiedenen Anordnungen der jeweiligen Bundesländer einzustellen. Die oft sehr unterschiedlichen Regelungen und Zuständigkeiten mussten für jedes Bundesland ermittelt und die Maßnahmen für die Mitarbeitenden darauf angepasst werden. Viele dieser Unternehmen haben aus diesem Grunde für länderübergreifende Lösungen plädiert. Zur Verbesserung der Transparenz wurden z. B. vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) Übersichten zu den verschiedenen Anordnungen in den jeweiligen Ländern zur Verfügung gestellt (https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Downloads/BBK/DE/Sonstiges/Covid-19_Kritis_Schulen_Kitas.pdf?blob=publicationFile).

2.3 Funktionierende Abläufe des internen Krisenmanagements

Die Viruserkrankung COVID-19 führte bei Betreibern Kritischer Infrastrukturen zu erhöhten Anforderungen an ihr eigenes internes Krisenmanagement. Die Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistung musste trotz Kontaktbeschränkungen und Quarantänemaßnahmen sichergestellt werden. Die Abläufe in den Unternehmen insbesondere zum Schutz des Personals mussten entsprechend angepasst werden. Hierzu zählten Maßnahmen zur frühzeitigen und ausreichenden Information des Personals, allgemeine Hygiene- und Verhaltensregeln sowie Zutrittsbeurteilungen und die Bereitstellung von Schutzausstattung oder Vorbereitungen auf Impfung des Schlüsselpersonals. Viele Unternehmen waren aufgrund ihrer bereits etablierten Krisenmanagementprozesse in der Pandemie gut aufgestellt. Daher konnte die Versorgung mit kritischen Dienstleistungen in allen Sektoren und Branchen aufrechterhalten werden.

2.4 Grenzüberschreitende Lieferketten

Dennoch zeichneten sich in einigen Sektoren und Branchen Produktions- oder Lieferengpässe ab. Diese betrafen u. a. Verpackungsmaterialien, die oft aus dem Ausland bezogen wurden. Zudem wurde deutlich, dass bestimmte Produkte und Materialien, z. B. zur Trinkwasseraufbereitung, insbesondere im Hinblick auf mögliche Krisensituationen mit großer Vorausschau beschafft werden müssen. Für die Aufrechterhaltung der Lieferketten waren schnelle behördliche Entscheidungen und eine zeitnahe Kommunikation der notwendigen Maßnahmen für die Unternehmen eine Voraussetzung, um ihre Prozesse aufrechtzuerhalten und somit auch Garant für die Versorgungssicherheit Kritischer Infrastrukturen.

2.5 Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Behörden

Es wurde schnell deutlich, dass eine funktionierende und reibungslose Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Behörden für die Krisenbewältigung in der Pandemie unerlässlich ist. Dies zeigte sich insbesondere dann, wenn es für die Unternehmen darum ging, die erlassenen Anordnungen in der Praxis umzusetzen. So wurde von den Unternehmen eine Übersicht über behördliche Zuständigkeiten in den einzelnen Ländern als hilfreich angesehen, da Abläufe und Ansprechpartner aufgrund der föderalen Zuständigkeiten stark differierten. In vielen Fällen hat die Kommunikation mit den örtlich zuständigen Behörden (dennoch) gut funktioniert. Voraussetzung hierfür war seitens der Unternehmen die Identifizierung der zuständigen Behörden und Ansprechpartner sowie Kenntnisse der behördlichen Anordnungen und der damit verbundenen Etablierung der behördlichen Abläufe. Zum besseren Verständnis der Verfahrensabläufe und um die jeweiligen Zielsetzungen in Einklang zu bringen stellten einige Landesbehörden unterstützende Informationen, z. B. Handlungsschemata (siehe Abb. 2) zur Verfügung.

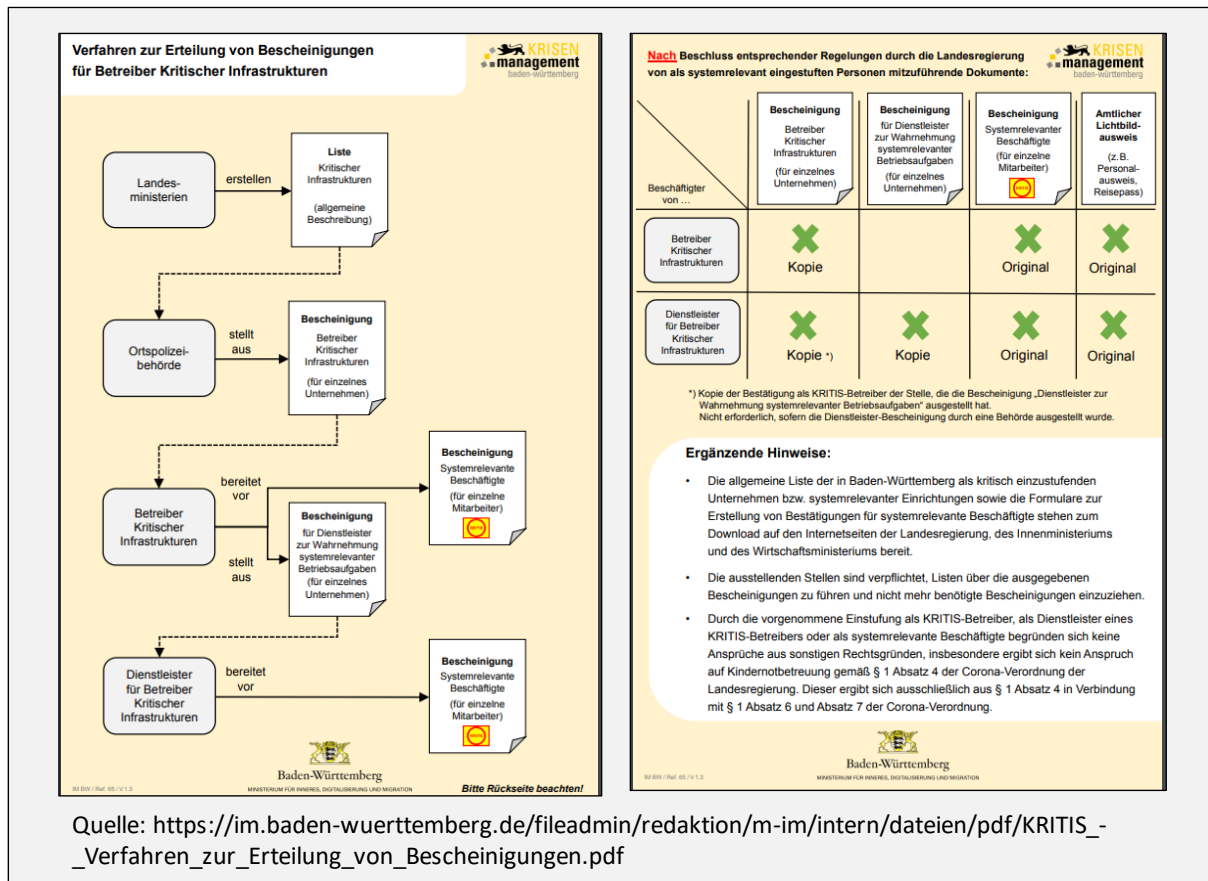


Abbildung 2: Beispiel eines Handlungsschemas „Verfahren zur Erteilung von Bescheinigungen für Betreiber Kritischer Infrastrukturen“ (Quelle: Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg, 2020)

3. Lessons-learned und daraus resultierender Handlungsbedarf

Ogleich im Verlauf der COVID-19-Pandemie die Sicherstellung der Versorgung der Bevölkerung mit kritischen Dienstleistungen nicht gefährdet gewesen ist, zeigen die o.g. Herausforderungen doch Handlungsbedarf für verschiedene Akteure auf unterschiedlichen Ebenen auf. Denn schließlich ist es das Ziel, die Krisenvorsorge und Krisenbewältigung im Kontext KRITIS für zukünftige Szenarien (auch jenseits einer Pandemie) zu stärken. Es gilt in diesem Zusammenhang zu berücksichtigen, dass das Szenario Pandemie für Entscheidungen und Maßnahmen einen gewissen zeitlichen Spielraum ermöglicht hat. Dies ist bei anderen Szenarien, wie z. B. einem großflächigen, langandauernden Stromausfall nicht gleichermaßen der Fall und bedarf ggfs. wesentlich schnellerer Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse. Der im Folgenden dargelegte Handlungsbedarf adressiert sowohl Behörden als auch Unternehmen.

3.1 Informationsbedarf

- ➔ Insbesondere in der 1. Welle der Corona-Pandemie, aber auch im weiteren Verlauf, bestand ein großer Informationsbedarf der Unternehmen, der von der lokalen Ebene oft nicht ausreichend gedeckt werden konnte. Somit sind eine Unterstützung der lokalen Behörden zur Verbesserung des Austauschs KRITIS-relevanter Informationen sowie ebenso ein Informationsaustausch zwischen den administrativen Ebenen (Bund, Land, Kreis, Gemeinde) hilfreich.
- ➔ Informationen zur Lagebewertung und Lageprognose in den einzelnen Sektoren und Branchen Kritischer Infrastrukturen lagen in vielen Ländern und Kommunen nicht vollständig und kontinuierlich vor.

Eine umfassende Lagebewertung und Lageprognose KRITIS (z. B. in Form einer KRITIS-Ampel) wäre sowohl für Unternehmen als auch für Behörden eine wichtige Voraussetzung, um notwendige Maßnahmen zur Sicherstellung der Versorgung rechtzeitig einzuleiten. Der Informationsaustausch zwischen Behörden und Unternehmen sowie Verbänden zur Lagebewertung und -prognose sollte daher zukünftig gestärkt werden. Ebenso ist ein Informationsaustausch der verschiedenen Ressorts (u. a. Gesundheit-, Wirtschaft-, Innenressorts) Voraussetzung für eine umfassende Lagebewertung und -prognose. Die Informationswege sollten für die jeweiligen Akteure klar und transparent sein. Eine Formalisierung der Informations- und Meldewege wäre ein wesentlicher Schritt hin zu einer Stärkung der Möglichkeiten von KRITIS Lagebewertungen und -prognosen.

3.2 Regelungs- und Abstimmungsbedarf

- ➔ Im Verlauf der Pandemie wurde der Bedarf einer Konkretisierung der kritischen Dienstleistungen, Prozesse und Anlagen/Einrichtungen sehr deutlich. Ziel sollte es daher sein, auf Ebene des Bundes, der Länder und der Kommunen eine harmonisierte Übersicht der Sektoren, Branchen, kritischen Dienstleistungen, kritischen Prozesse sowie Anlagen und Einrichtungen bereits vor dem Eintreten einer Krise/eines Ereignisses vorliegen zu haben. Gleichmaßen notwendig wurde eine bundeseinheitliche begriffliche Schärfung der Systemrelevanz im Kontext Kritischer Infrastrukturen sowie die Berücksichtigung systemrelevanter Einrichtungen und Unternehmen in der o.g. Übersicht. Eine bundesweite Harmonisierung dieser Übersicht über alle Bundesländer sollte angestrebt werden, um auch die Identifizierung von Unternehmen und Einrichtungen zu erleichtern.
- ➔ Neben der Identifizierung Kritischer Infrastrukturen und systemrelevanter Einrichtungen wurde der Bedarf der Priorisierung von Kritischen Infrastrukturen deutlich, um den Betreibern Kritischer Infrastrukturen den Zugang zu begrenzten Ressourcen zu ermöglichen, z. B. zu Schutzausstattung, Testungen oder Impfungen. Unabdingbar ist in diesem Zusammenhang die Festlegung von Kriterien zur Priorisierung. Ebenso kann die Definition von Schwellenwerten (analog zur BSI-KritisV) erforderlich sein.
- ➔ Die Aufrechterhaltung kritischer Dienstleistungen ist in vielen Sektoren und Branchen von der Funktionsfähigkeit grenzüberschreitender/ globaler Lieferketten abhängig. Aus diesem Grund wurde auch in der Pandemie deutlich, dass Zulieferern und Dienstleistern aus dem Ausland eine wesentliche Rolle für die Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistungen im Inland zukommt. Daher sollten Sonderregelungen für Kritische Infrastrukturen auch für deren Zulieferer und Dienstleister (im In- und Ausland) gelten, sofern diese einen unerlässlichen Beitrag zur Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistungen leisten. So werden grenzüberschreitende Lieferketten nicht unnötig beeinträchtigt.
- ➔ Insbesondere bundesweit tätige Unternehmen haben in der Pandemie den Bedarf der Harmonisierung der länderspezifischen Regelungen und Anordnungen (z. B. Notbetreuung, Zugangsbeschränkungen etc.) geäußert. Hierbei geht es um die Schaffung eines einheitlichen Rahmens zu Anforderungen und Regelungen und die damit verbundenen Sonderregelungen im Kontext KRITIS (Was wird geregelt/ gefordert?). Die konkrete Umsetzung (Wie?) können die Länder nach ihren jeweiligen Bedürfnissen, Erfordernissen und Möglichkeiten festlegen. Dies sollte für die Unternehmen jedoch transparent und einfach nachvollziehbar und umsetzbar sein (z. B. durch digitale Verwaltungsverfahren).

3.3 Struktureller/ organisatorischer Handlungsbedarf

- ➔ Der hohe Informationsbedarf von Unternehmen und Behörden in der Pandemie hat gezeigt, dass es wichtig ist, die Informationswege bereits vor einer Krise/ einem Ereignis zu kennen. Dies bedeutet, dass Zuständigkeiten für das Krisenmanagement in den Behörden sowie die Zuständigkeiten für die Sektoren im Kontext KRITIS den Unternehmen und Verbänden bekannt sein sollten. Ebenso sollten die Ansprechpartner für das Krisenmanagement in den Unternehmen für die Behörden schnell nachvollziehbar sein. Diese Informationen sollten bereits im Vorfeld ausgetauscht werden, damit eine Kontaktaufnahme im Rahmen des Risiko- und Krisenmanagements reibungslos erfolgen kann.

Lessons-learned: Krisenvorsorge und Krisenbewältigung COVID-19 im Kontext des Schutzes KRITIS

- ➔ Die Versorgungssicherheit Kritischer Infrastrukturen sollte in den Krisenstäben auf allen Ebenen (Bund, Land, Kommune) berücksichtigt werden. Als ein Beispiel sei die Einführung von sogenannten „KRITIS-Ampeln“ genannt, die eine stetige Lageeinschätzung der Kritischen Infrastrukturen auf Ebene des Bundes, der Länder oder auch der Kommunen ermöglichen. Voraussetzung hierfür sind klare Informationswege zwischen Unternehmen, Verbänden und Behörden und somit etablierte Strukturen, um Informationen der KRITIS-Lagebewertung und -Lageprognose zu generieren, zu verarbeiten und gezielt zu steuern.
- ➔ Die Kommunikationsplattform TEAMSPACE des UP KRITIS wurde in der COVID-19-Pandemie für einen Austausch der Unternehmen zur Verfügung gestellt. Ebenso wurden die Auswirkungen der Pandemie teilweise in den Branchenarbeitskreisen thematisiert. Überdies befassten sich Themenarbeitskreise (TAK Übung und TAK Krisenvorsorge) mit den Herausforderungen der Pandemie. Grundsätzlich sinnvoll wäre eine proaktive und ereignisbezogene Strategie zur Krisenkommunikation im UP KRITIS, die die Erwartungen von und Anforderungen an Unternehmen und Behörden gleichermaßen berücksichtigt. Diese sollte das Ziel verfolgen, den Austausch sowohl zwischen Unternehmen als auch zwischen Unternehmen und Behörden in einem Ereignis zu fördern, um Erfahrungen, Erkenntnisse und Lösungswege zu teilen.

Abbildung 3 zeigt zusammenfassend die Zusammenhänge zwischen den Herausforderungen der Covid-19-Pandemie im Kontext KRITIS sowie die daraus resultierenden Handlungsbedarfe.

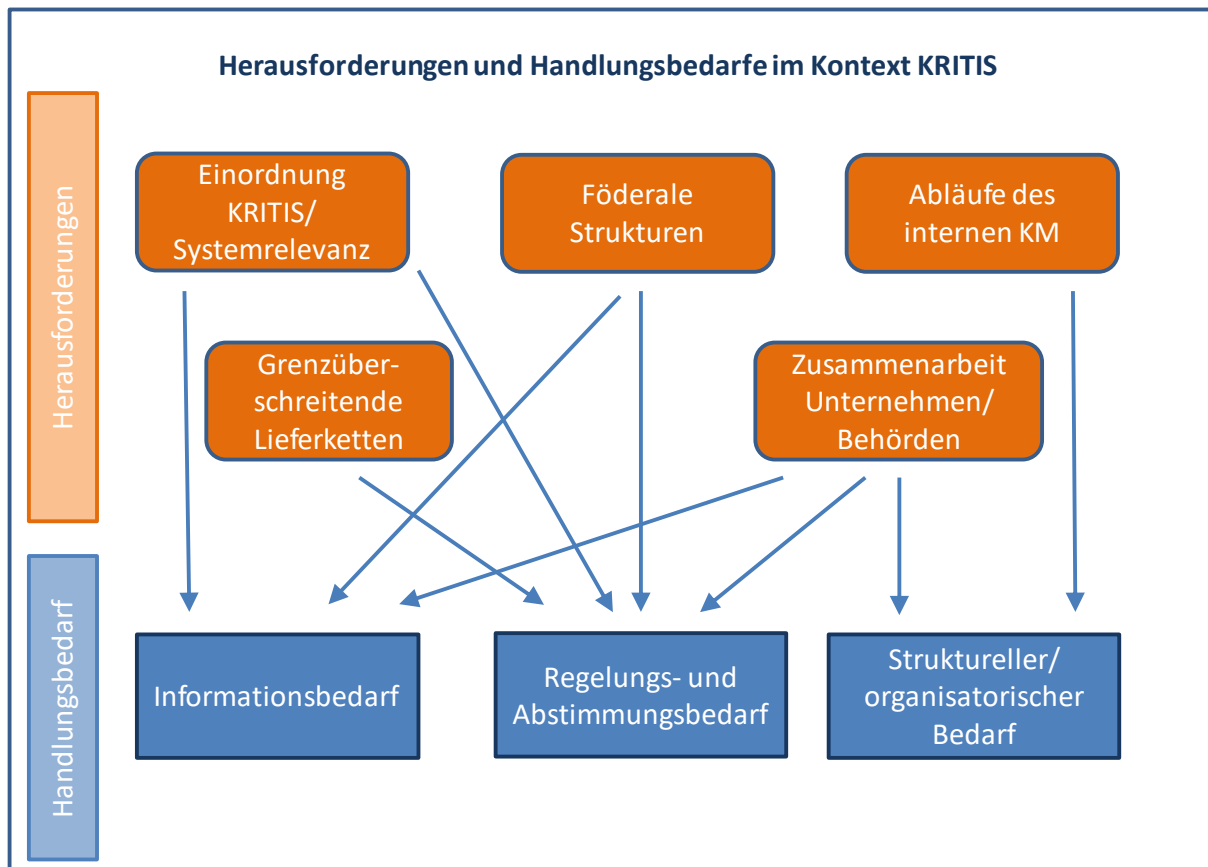


Abbildung 3: Herausforderungen und Handlungsbedarfe im Kontext KRITIS

4. Empfehlungen zur Krisenvorsorge und Krisenbewältigung

4.1 Rahmenbedingungen: Kritische Infrastrukturen und Systemrelevanz

Zur Krisenbewältigung ist es erforderlich, einheitliche Rahmenbedingungen und ein gemeinsames Verständnis der Grundlagen im Schutz Kritischer Infrastrukturen zu schaffen. Insbesondere zu Beginn der Covid-19-Pandemie bestand nicht nur seitens der Betreiber Kritischer Infrastrukturen und der Behörden ein erhöhter Fokus auf der Sicherstellung der Versorgung der Bevölkerung mit kritischen Dienstleistungen. Auch seitens der Medien und der breiten Öffentlichkeit bestand eine erhöhte Aufmerksamkeit für Kritische Infrastrukturen sowie systemrelevante Berufe. Der Begriff „systemrelevant“ wurde in diesem Zusammenhang breiter verwendet als der Begriff „kritisch“. Dadurch wurde die Aufmerksamkeit auf Unternehmen und Einrichtungen gelenkt, die im engeren Sinne nicht „kritisch“, dennoch „systemrelevant“ sind und somit als Zulieferer oder externe Dienstleister unerlässlich für die Bereitstellung kritischer Dienstleistungen. In dieser Diskussion wurden die externen Abhängigkeiten von Betreibern Kritischer Infrastrukturen und die Relevanz für das Risiko- und Krisenmanagement von Betreibern Kritischer Infrastrukturen und Behörden verdeutlicht.

Es war somit erforderlich, im Kontext Kritischer Infrastrukturen die Definitionen des Begriffs „Systemrelevanz“ zu schärfen. Zudem musste auf Länderebene festgelegt werden, welche Unternehmen zu den Kritischen Infrastrukturen zählen und somit Ausnahmeregelungen in Anspruch nehmen können.

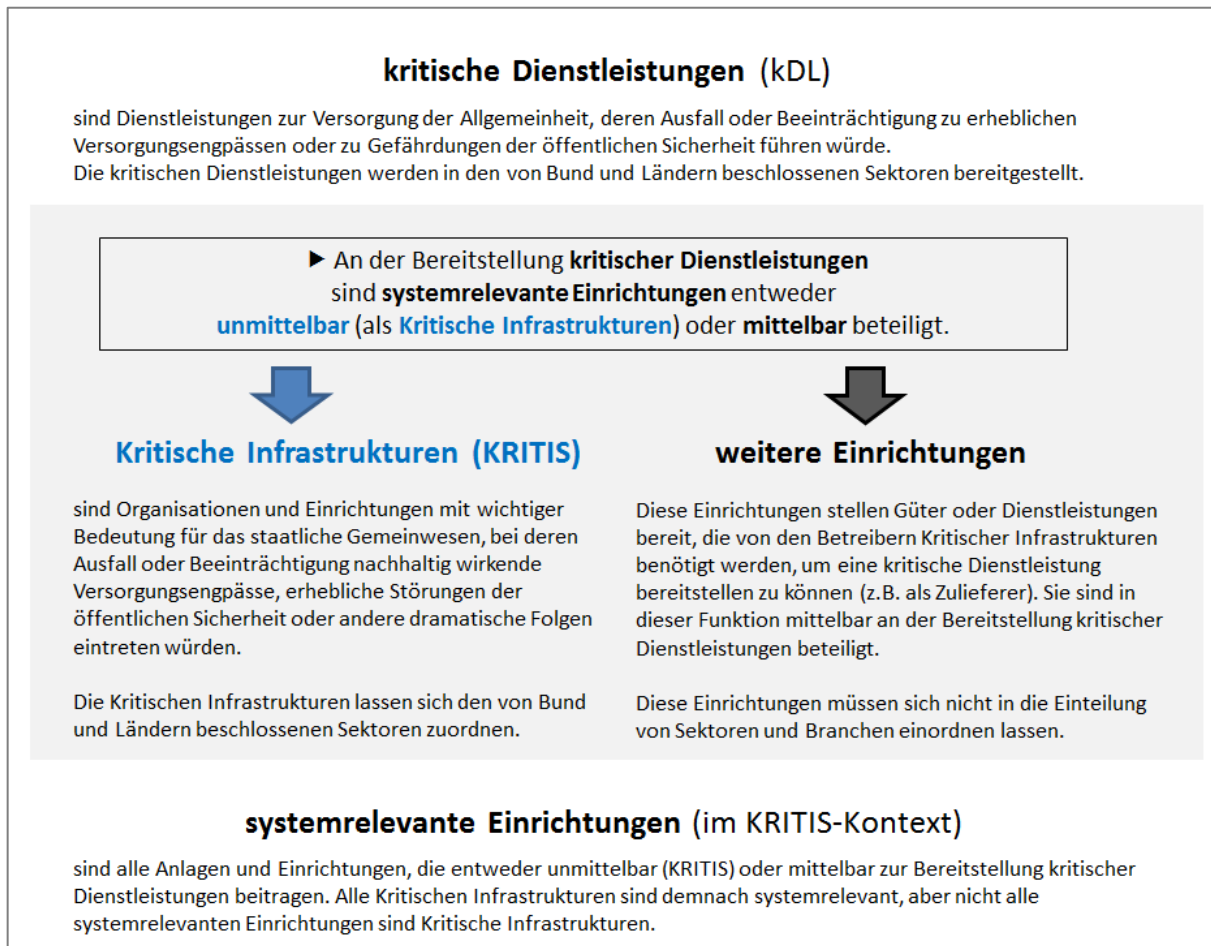


Abbildung 4: Schematische Übersicht zur Abgrenzung der Begriffe „kritisch“ und „systemrelevant“
(Quelle: Baukasten KRITIS, BBK 2021)¹

¹ Der Baukasten KRITIS ist unter folgendem Link abrufbar: www.bbk.bund.de/KrisenbewaeltigungKRITIS

4.2 Risiko- und Krisenmanagement Kritischer Infrastrukturen

In Krisensituationen kommt den Betreibern Kritischer Infrastrukturen eine besondere Rolle bei der Versorgung der Bevölkerung zu. Bereits zu Beginn der Covid-19-Pandemie standen Betreiber Kritischer Infrastrukturen und systemrelevanter Einrichtungen vor Herausforderungen, die nur auf Grundlage eines gut etablierten Risiko- und Krisenmanagements bewältigt werden konnten. In vielen Unternehmen Kritischer Infrastrukturen ist ein umfassendes Risiko- und Krisenmanagement bzw. Business Continuity Management (BCM) etabliert. Bereits bestehende Notfallpläne der betrieblichen Pandemieplanung konnten genutzt, erweitert und auf die aktuelle Situation angepasst werden. Die Relevanz von bereits im Vorfeld etablierten Risiko- und Krisenmanagementstrukturen hat die aktuelle Covid-19-Pandemie eindrücklich gezeigt. Das aktuelle „Window of Opportunity“ sollte genutzt werden, um vorsorgende und vorausschauende Instrumente des Risiko- und Krisenmanagements in Unternehmen und Behörden noch stärker zu verankern.

a) Identifizierung und Priorisierung innerhalb von Unternehmen und Einrichtungen der Kritischen Infrastruktur

Im Rahmen des Risiko- und Krisenmanagements ist es innerhalb von Unternehmen und Einrichtungen der Kritischen Infrastruktur erforderlich, die kritischen Prozesse und innerbetrieblichen Unterstützungsprozesse systematisch zu identifizieren. Darauf aufbauend kann die Identifizierung und Priorisierung von Funktionen und den damit verbundenen personellen, materiellen oder organisatorischen Ressourcen vorgenommen werden. So können prioritäre Handlungsbedarfe erkannt und Entscheidungen über die Planung und Umsetzung von Maßnahmen zielgerichteter getroffen werden.

Das Unternehmen/die Einrichtung identifiziert zunächst die kritischen Prozesse im Unternehmen (Kritikalitätsanalyse). Dies wird vielfach bereits im Rahmen des Risikomanagements bzw. des BCM² durchgeführt. Dazu zählen Prozesse,

1. die für die Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistung(en) zwingend erforderlich sind (kritische Prozesse) und
2. die für die generelle Gewährleistung der Betriebsfähigkeit des Unternehmens/ der Einrichtung zwingend erforderlich sind (innerbetriebliche Prozesse).

HINWEIS: Zu den innerbetrieblichen Prozessen können beispielsweise auch Zugangskontrollen oder Bereiche des Gebäudemanagements zählen, die für die Bereitstellung der kritischen Dienstleistung unverzichtbar sind. Die Gewährleistung ihrer Betriebsfähigkeit ist jedoch nur in dem Umfang relevant, der für die Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistung(en) erforderlich ist.

Die szenariounabhängige Identifizierung und Priorisierung erfolgt anhand der in Tabelle 1a und 1b aufgeführten Grundlegungskriterien.

² BMI (2011), Schutz Kritischer Infrastrukturen – Risiko- und Krisenmanagement: Leitfaden für Unternehmen und Behörden; ISO 22301: 2019, Business Continuity Management (BCM)

Tabelle 1a: Szenariounabhängige Identifizierung anhand von Grundlagekriterien

(Quelle: Baukasten KRITIS, BBK 2021)

Kriterium I: Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistung(en) des Unternehmens/ der Einrichtung	
Grundlagekriterien	Fragestellung
Kriterium Ia Prozesse	Welche Prozesse sind für die Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistung(en) des Unternehmens/ der Einrichtung zwingend erforderlich? (Ergebnis der Kritikalitätsanalyse)
Kriterium Ib Funktionen	Welche Funktionen müssen für die Aufrechterhaltung dieser kritischen Prozesse zwingend erfüllt werden?
Kriterium Ic Ressourcen	Welche personellen, materiellen und organisatorischen Ressourcen werden zur Erfüllung dieser Funktionen benötigt?
Kriterium II: Generelle Gewährleistung der Betriebsfähigkeit des Unternehmens/ der Einrichtung	
Grundlagekriterien	Fragestellung
Kriterium IIa Prozesse	Welche Prozesse sind für die generelle Gewährleistung der Betriebsfähigkeit des Unternehmens/ der Einrichtung zwingend erforderlich? (Ergebnis der Kritikalitätsanalyse)
Kriterium IIb Funktionen	Welche Funktionen müssen für die generelle Gewährleistung dieser innerbetrieblichen Prozesse zwingend erfüllt werden?
Kriterium IIc Ressourcen	Welche personellen, materiellen und organisatorischen Ressourcen werden zur Erfüllung dieser Funktionen benötigt?

Eine Priorisierung kann anhand des Kriteriums „Zeit“ erfolgen (vgl. Tabelle 1b). Der Fokus liegt dabei auf der Fragestellung, wie lange ein Ausfall der entsprechenden kritischen/ innerbetrieblichen Prozesse sowie der Funktionen und Ressourcen maximal toleriert werden kann.

Tabelle 1b: Szenariounabhängige Priorisierung anhand des Grundlagekriteriums „Zeit“

(Quelle: Baukasten KRITIS, BBK 2021)

Kriterium III: Zeit				
Grundlagekriterien	Fragestellung	Bewertung		
Kriterium IIIa Prozesse	Ab welcher Zeitspanne kann ein Ausfall der kritischen/ innerbetrieblichen Prozesse nicht mehr toleriert werden?	>72h	8 - 72h	0 - 8h
Kriterium IIIb Funktionen	Ab welcher Zeitspanne kann ein Ausfall der Funktionen, die für die Aufrechterhaltung der kritischen/ innerbetrieblichen Prozesse zwingend erforderlich sind, nicht mehr toleriert werden?	>72h	8 - 72h	0 - 8h
Kriterium IIIc Ressourcen	Ab welcher Zeitspanne kann ein Ausfall der Ressourcen, die für die Aufrechterhaltung der kritischen/ innerbetrieblichen Prozesse bzw. deren Funktionen benötigt werden, nicht mehr toleriert werden?	>72h	8 - 72h	0 - 8h

b) Schwerpunkt „Personal“

Der Schutz des Personals war zentral, um die Erbringung der kritischen Dienstleistungen aufrechtzuerhalten. Im Rahmen der zu betrachtenden Maßnahmen geht es daher zum einen um den Schutz des Personals vor einer Infektion. Dies geht mit der Verfügbarkeit von persönlicher Schutzausrüstung, regelmäßigen Testungen im Unternehmen sowie mit Impfungen gegen das neuartige Coronavirus (SARS-CoV-2) einher. Zum anderen gilt es, den Ausfall von Personal aufgrund von Erkrankungen, Quarantäne oder Kinderbetreuung möglichst gering zu halten.

Einerseits können innerhalb des Unternehmens Maßnahmen getroffen werden, um das Risiko von Infektionen zu senken. Dabei ist es erforderlich u. a. folgende Fragestellungen zu beantworten:

- *Ist für die Aufrechterhaltung der kritischen Dienstleistung physischer Kontakt zu anderen Menschen erforderlich (intern/extern)?*
- *Ist es möglich, die Arbeit im Home-Office auszuführen?*
- *Können Schichtpläne angepasst und feste Schichtteams etabliert werden?*
- *Etc.*

Andererseits können Unternehmen bereits proaktiv tätig werden, um auf die Umsetzung von Maßnahmen, die von den Behörden angestoßen werden, vorbereitet zu sein. Beispielsweise benennt die Coronavirus-Impfverordnung (CoronaImpfV) u. a. in § 4 Nummer 5 explizit die Personengruppen, die in relevanten Positionen bei Betreibern Kritischer Infrastrukturen tätig sind. Um für den Start der Impfungen der sogenannten Gruppe 3 „erhöhte Priorität“ vorbereitet zu sein, können Unternehmen beispielsweise eine Priorisierung innerhalb der Beschäftigten durchführen und anhand von Kriterien eine Reihenfolge für die Impfung ihres Personals festlegen. Auf Grundlage der Identifizierung von kritischen Prozessen, Funktionen und des dazugehörigen Personals, können zusätzliche pandemiespezifische Kriterien hinzugezogen werden. Beispielsweise können folgende Fragestellungen relevant sein:

- *Ist die Ausübung der betreffenden Funktion unvermeidbar mit häufigen und/oder wechselnden physischen Kontakten zu anderen Mitarbeitenden des Unternehmens/der Einrichtung verbunden?*
- *Ist die Ausübung der betreffenden Funktion unvermeidbar mit häufigen und/ oder wechselnden physischen Kontakten zu externen Personen verbunden? (z. B. Kontakt mit Patienten, Kunden, Dienstleistern, Kontakte auf dem Arbeitsweg etc.)*

Der TAK Krisenvorsorge hat hierzu detaillierte Checklisten entworfen, die die personalspezifischen Planungsschritte vor, während und nach einer Krise beleuchten. Dabei decken diese Checklisten „gesetzliche/betriebliche Schutzmaßnahmen“, „Art und Umfang der Geschäftsführung“ sowie den Bereich „Kommunikation“ ab.

Ausfallszenario: Personal		Geschäftsprozess: Alle Prozesse	
Ursachenszenario: Epidemie / Pandemie		Verantwortlich: Geschäftsbereiche, HR	
Szenariobeschreibung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Räumlich beschränkte oder länder- und kontinentübergreifende Ausbreitung einer Infektionskrankheit ▪ Unternehmen wegen regionalen Bezug der Geschäftstätigkeit oder durch bereits erfolgte Infektion von Mitarbeitern betroffen ▪ Ausfall von Personal bedingt durch Epidemie / Pandemie droht oder ist bereits erfolgt ▪ (Möglicher) Ausfall betrifft geschäftswichtiges Personal und / oder Personal in geschäftswichtiger Anzahl ▪ geschäftswichtiges Personal (eigenes und Dienstleister) kann wegen Ausgangs- und Reisebeschränkungen nicht tätig werden 		Wesentliche Maßnahmenziele <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schutz des Personals vor Infektionen, Maßnahmen bei Infektion in Liegenschaft ▪ Entscheidungsfindung über Art und Umfang der Geschäftsführung ▪ Kommunikation 	Wer <ul style="list-style-type: none"> ▪ HR, Arbeitssicherheit ▪ Prozessverantwortliche, Notfall / Krisenorganisation ▪ Unternehmenskommunikation
Sensorik / Auslöser <ul style="list-style-type: none"> ▪ WHO-Stufen ▪ Robert-Koch Institut ▪ Gesundheitsämter 		Nächste Schritte <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschaffung von Informationen über die erwartete Dauer der Betroffenheit ▪ Informationen über behördliche Maßnahmen einholen ▪ Festlegen von Ausnahmeregelungen mit den Behörden (Bund, Land, Kreis, Stadt) ▪ Entscheidung über weitergehende Maßnahmen bei lange andauerndem Personalausfall (Verlagerung des Betriebs in nicht betroffene Standorte, Kurzarbeit, etc.) 	

Abbildung 5: Beschreibung des Szenarios „Pandemie“

Lessons-learned: Krisenvorsorge und Krisenbewältigung COVID-19 im Kontext des Schutzes KRITIS

Ziel	Maßnahme	Umsetzung	Verantwortlich	Status
Gesetzliche / betriebliche Schutzmaßnahmen	gesetzlich/rechtlich verpflichtende Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Vertraglich/ gesetzlich verbindliche Maßnahmen bei drohender / akuter Epidemie bzw. Pandemie planen • Kontakte mit Behörden, die bei einer Pandemie zur Abstimmung von Maßnahmen relevant werden, etablieren 	HR, Arbeitssicherheit	
	Schutz des Personals	<ul style="list-style-type: none"> • Planung präventiver / reaktiver personalwirtschaftlicher Maßnahmen (z. B. Personalreduzierung in Prozessen, Änderung Schichtpläne, Vorbereitung Telearbeit) • Planung medizinischer Vorsorgemaßnahmen (z.B. Prophylaxe, Impfung, Beschaffung von Hygienematerial, Test auf Infektion) 	Prozessverantwortliche, HR, Arbeitssicherheit	
	Weitere betriebliche Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorbereitung standortinterner Unterkünfte • Vorbereitung standortinterner isolierter Arbeitsbereiche (z. B. für Wartung und weiteres Kernpersonal) • Aktualisierung Krisenstabsunterlagen einschließlich Erstellung / Überprüfen betrieblicher Pandemiepläne 	Notfall-/ Krisenmanager	
Entscheidungsfindung über Art und Umfang der Geschäftsfortführung	Klärung möglicher Betroffenheit (BIA)	<ul style="list-style-type: none"> • Klärung, welche Prozesse von der Verfügbarkeit des Personals (→ Schlüsselpersonal, eigenes und Dienstleister) abhängig sind • Schutzbedarfsfeststellung, Risikoanalyse 	Prozessverantwortliche	
	Planung zur Weiterführung der Prozesse (BCM)	<ul style="list-style-type: none"> • Handlungsoptionen je nach Art / Dauer des Ausfalls (Produktionseinschränkung, Verlagerung an andere Standorte, Einsatz infizierter Personen mit Schutzmaßnahmen) • betriebliche Notfallteams einrichten / trainieren / isolieren 	Prozessverantwortliche, HR, Notfall-/ Krisenmanager	
	Planung zum Wiederaufbau der Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Priorisierung von Geschäftsprozessen für Wiederaufbau (Kritikalität der Prozesse, Identifizierung benötigter Ressourcen, ..) 	Prozessverantwortliche, Notfall-/ Krisenmanager	
Kommunikation	Interne Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Vorbereitung von Informationen für betroffene/ nicht betroffene Standorte • Awareness (Verhaltensregeln, Poster,...) 	Unternehmenskommunikation, Notfall/ Krisenmanager	
	externe Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Vorbereitung von Informationen für Externe (Dienstleister, Kunden, Medien, ggfs. Behörden) 	Unternehmenskommunikation, Notfall-/ Krisenmanager	

Abbildung 6: Checkliste VOR der Krise

Ziel	Maßnahme	Umsetzung	Verantwortlich	Status
Gesetzliche / betriebliche Schutzmaßnahmen	Abarbeiten gesetzlich / rechtlich verpflichtender Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Vertraglich und gesetzlich verbindliche Maßnahmen bei drohenden / akuten Personalausfall • Kontakte mit Behörden zur Abstimmung von Maßnahmen 	Prozessverantwortliche, HR, Arbeitssicherheit	
	Schutz des Personals	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung reaktiver personalwirtschaftlicher Maßnahmen (z. B. Schichtpläne anpassen, Personal deaktivieren, Telearbeit umsetzen ggf. Ehemalige aktivieren) • Umsetzung medizinischer Maßnahmen (z.B. Impfungen durchführen, Medikamenten / Hygienematerial ausgeben) 	Prozessverantwortliche, HR, Arbeitssicherheit	
	Weitere betriebliche Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivierung standortinterner Unterkünfte • Aktivierung standortinterner isolierter Arbeitsbereiche • Aktivierung betrieblicher Pandemiepläne 	HR, Notfall-/ Krisenmanager	
Entscheidungsfindung über Art und Umfang der Geschäftsfortführung	Feststellung der Betroffenheit (BIA)	<ul style="list-style-type: none"> • Feststellung, welche Prozesse vom Personalausfall betroffen sind • Revisionssichere Dokumentation des Ausfalls 	Prozessverantwortliche, HR, Notfall-/Krisenstab	
	Weiterführung der Prozesse (BCM)	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung der - szenariobezogenen - Option zur Weiterführung der Prozesse • betriebliche Notfallteams aktivieren und isoliert einsetzen 	Prozessverantwortliche, Notfall-/ Krisenstab	
	Wiederaufbau der Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Abarbeitung der entsprechenden Notfall / Wiederaufbaupläne von technischen Einrichtungen und Prozessen; Bereitstellung von Ressourcen • technische Notfallteams aktivieren 	Prozessverantwortliche, Notfall-/ Krisenstab	
Kommunikation	Interne Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Information betroffene/ nicht betroffene Standorte über verfügbare Medien 	Unternehmenskommunikation, Notfall-/Krisenstab	
	externe Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen für Externe (Dienstleister, Kunden, Medien, ggfs. Behörden) über verfügbare Medien 	Unternehmenskommunikation, Notfall-/Krisenstab	

Abbildung 7: Checkliste WÄHREND der Krise

Lessons-learned: Krisenvorsorge und Krisenbewältigung COVID-19 im Kontext des Schutzes KRITIS

Ziel	Maßnahme	Umsetzung	Verantwortlich	Status
Gesetzliche / betriebliche Schutzmaßnahmen	Evaluierung gesetzlich / rechtlich verpflichtender Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> Vertraglich und gesetzlich verbindliche Maßnahmen bei drohenden / akuten Personalausfall Kontakte mit Behörden, die bei einer Pandemie zur Abstimmung von Maßnahmen relevant werden 	HR, Arbeitssicherheit	
	Evaluierung von Maßnahmen zum Schutz des Personals	<ul style="list-style-type: none"> personalwirtschaftliche Maßnahmen (z. B. Schichtdienst, Grad der Personalreduzierung, Regelung Telearbeit ...) medizinische Maßnahmen (z.B. Impfpriorisierung, Medikamentenausgabe, Hygienematerial, Testung) 	Prozessverantwortliche, HR, Notfall-/ Krisenmanager	
	Evaluierung weiterer Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> Optimierung der Früherkennung / Sensorik Anpassung Pandemieplan, Aktualisierung Krisenstabsunterlagen 	HR, Notfall-/ Krisenmanager	
Entscheidungsfindung über Art und Umfang der Geschäftsfortführung	Feststellung möglicher Betroffenheit (BIA)	<ul style="list-style-type: none"> Überprüfung der Prozesse, die von der Personalverfügbarkeit abhängig sind Aktualisierung Schutzbedarf und Risikobewertung 	Prozessverantwortliche, Risikomanagement	
	Evaluierung Weiterführung der Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> Aktualisierung der Notfall/BCM-Pläne und -Prozesse Überprüfung der Zusammensetzung von Notfallteams Fortschreibung des Trainings von Notfallteams 	Prozessverantwortliche, Notfall-/ Krisenmanager	
	Evaluierung Wiederanlauf der Prozesse, auch an Ersatzstandorten	<ul style="list-style-type: none"> Ggf. Neupriorisierung der Anlaufpläne Überprüfung der Zusammensetzung von Notfallteams Fortschreibung des Trainings von Notfallteams 	Prozessverantwortliche, Notfall-/ Krisenmanager	
Kommunikation	Prüfung interne Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> Fortschreibung Awareness (Information, Schulung) Anpassung der Kommunikation 	HR, Arbeitssicherheit, Notfall-/Krisenmanager	
	Prüfung externe Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> Überprüfung externer Kontakte, Adresslisten, Kanäle Inhaltliche Evaluierung der Krisenkommunikation 	Unternehmenskommunikation, Notfall-/Krisenmanager	

Abbildung 8: Checkliste NACH der Krise

Für die Bewältigung vieler Herausforderungen in der Pandemie sind die Betreiber Kritischer Infrastrukturen auf die Zusammenarbeit mit Behörden angewiesen. Persönliche Schutzausstattung und Testkits müssen von den Behörden zur Verfügung gestellt werden, wenn diese entscheidenden Ressourcen zur Bewältigung der Pandemie auf dem freien Markt nicht zur Verfügung stehen bzw. nur begrenzt vorhanden sind. Zudem legen die Behörden fest, welche Unternehmen der Kritischen Infrastruktur Zugang zu Kinderbetreuung, Zugangsberechtigungen zu möglicherweise abgesperrten Gebieten, Ausnahmeregelungen bei der Überquerung von Landesgrenzen (Passierscheine) oder Zugang zu Impfungen erhalten. Auch legen die Behörden fest, ob Ausnahmeregelungen bei Quarantänemaßnahmen möglich sind, um die Personalverfügbarkeit der Betreiber Kritischer Infrastrukturen zu gewährleisten.

4.3 Identifizierung und Priorisierung Kritischer Infrastrukturen durch die zuständigen Behörden

Ging vor der Covid-19-Pandemie „KRITIS-Sein“ noch mit der Erfüllung spezifischer Sicherheitsstandards (bspw. im IT-Bereich) einher, ist „KRITIS-Sein“ in der Covid-19-Pandemie damit verbunden, dass Betreiber Kritischer Infrastrukturen zur Aufrechterhaltung ihrer kritischen Dienstleistungen Ausnahme- und Sonderregelungen erhalten haben. Diese Regelungen waren notwendig, um Schlüsselpersonal arbeitsfähig zu halten oder Lieferketten sicherzustellen und damit letztlich die Bereitstellung der kritischen Dienstleistung zu gewährleisten.

Im Rahmen der Krisenvorsorge und Krisenbewältigung kann auch bei Behörden auf Ebene des Bundes, der Länder und der Kommunen ein erhöhter Bedarf entstehen, Kritische Infrastrukturen zu identifizieren und Priorisierungsentscheidungen zu treffen. So wurde auch in der Covid-19-Pandemie neben grundlegenden Fragestellungen zum Verständnis des Schutzes KRITIS vermehrt der Bedarf geäußert, die Vorgehensweise und Methoden der Identifizierung und Priorisierung im KRITIS Kontext zu konkretisieren.

Lessons-learned: Krisenvorsorge und Krisenbewältigung COVID-19 im Kontext des Schutzes KRITIS

Um die Herausforderungen im Verlauf der Covid-19-Pandemie bewältigen zu können, war es erforderlich, dass durch die Behörden festgelegt wurde, welche Unternehmen zu den Kritischen Infrastrukturen zählen. Die Identifizierung Kritischer Infrastrukturen und eine Priorisierung können bereits im Rahmen der Krisenvorsorge vorbereitet werden. Wichtig dabei ist, dass die Identifizierung der Unternehmen Kritischer Infrastrukturen systematisch auf der jeweiligen Ebene (Bund, Land, Kommune) durchgeführt wird und auf einheitlichen Kriterien beruht³. Für die Identifizierung Kritischer Infrastrukturen sind die Kriterien Qualität und Quantität mit folgenden Leitfragen auf allen Ebenen maßgebend:

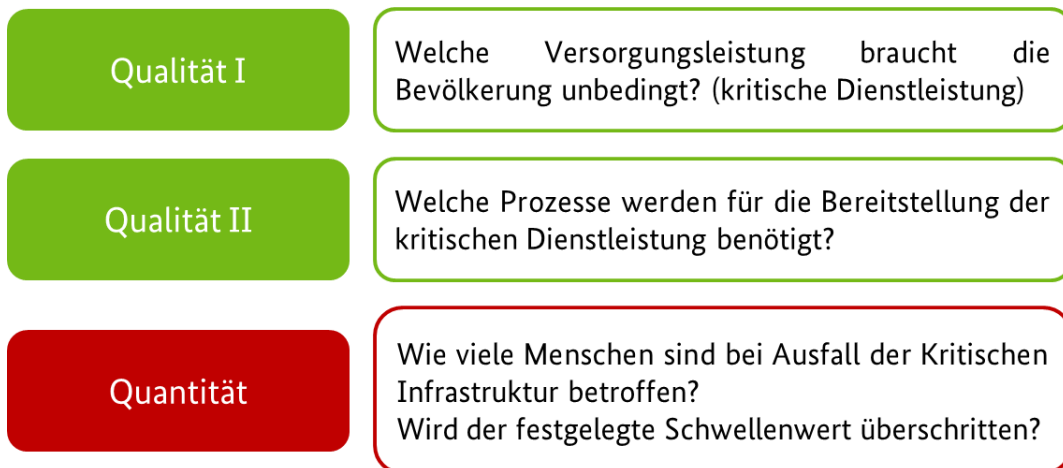


Abbildung 9: Kriterien zur Identifizierung Kritischer Infrastrukturen

Eine Priorisierung von Kritischen Infrastrukturen sollte bereits im Rahmen des Risikomanagements grundlegend und in Bezug auf verschiedene Szenarien durchgeführt werden. Die Priorisierung Kritischer Infrastrukturen ist insbesondere dann erforderlich, wenn Mangelressourcen verteilt werden müssen.

Grundsätzlich gilt bei der Priorisierung im Kontext KRITIS:

- Eine Priorisierung kann auf Ebene des Bundes, der Länder sowie der Kommunen auf Grundlage der Identifizierung und Bewertung KRITIS vollzogen werden.
- Grundsätzlich können in Abhängigkeit vom konkreten Bedarf Sektoren, Branchen, kritische Dienstleistungen oder deren kritische Prozesse oder Anlagen bzw. Einrichtungen priorisiert werden.

Für die grundlegende Priorisierung, ohne die Berücksichtigung spezifischer Szenarien, können die in Tabelle 2 benannten Grundlegungskriterien herangezogen werden.

³ BBK (2019): Schutz Kritischer Infrastrukturen – Identifizierung in sieben Schritten. Praxis im Bevölkerungsschutz. Band 20, Bonn.

Tabelle 2: Szenariounabhängige Priorisierung anhand von Grundlagekriterien
(Quelle: Baukasten KRITIS, BBK 2021)

Grundlagekriterien	Fragestellung	Bewertung		
		schwach	mäßig	stark
Kriterium I Schutzgut Mensch	Wie wirkt sich der Ausfall der kritischen Dienstleistung auf Leib und Leben der Bevölkerung aus?	schwach	mäßig	stark
Kriterium II a) Vernetzung	Wie wirkt sich die potenzielle Reichweite des Ausfalls der kritischen Dienstleistung aufgrund der Vernetzung ihrer kritischen Prozesse, Anlagen und Einrichtungen aus?	klein	mittel	groß
Kriterium II b) Abhängigkeit	Wie wirkt sich der Ausfall der kritischen Dienstleistung auf andere kritische Dienstleistungen aus?	gering	mäßig	stark
Kriterium III Zeit	Ab wann ist bei Ausfall der kritischen Dienstleistung mit einer Betroffenheit (physisch/ psychisch) der Bevölkerung zu rechnen?	>72h	8 - 72h	0 - 8h

Bei der Priorisierung in der Covid-19-Pandemie müssen Behörden zudem berücksichtigen, welche der Kritischen Infrastrukturen durch die Pandemie in ihrer Funktion betroffen oder eingeschränkt sind und ob Kritische Infrastrukturen durch die Pandemie besonders gefordert werden.

Beispielsweise wurde im Rahmen der Impfungen gegen Covid-19 priorisiert und damit eine Impfreihefolge festgelegt. Da Impfstoffe gegen das Coronavirus zunächst nicht in ausreichender Menge zur Verfügung stehen, musste der Gesetzgeber den Prozess der Impfungen regeln und die prioritär zu impfenden Personengruppen festlegen. Dafür hat die Ständige Impfkommission (STIKO) beim Robert-Koch-Institut (RKI) Vorgaben entwickelt, die bei der Erstellung der Coronavirus-Impfverordnung berücksichtigt wurden. Die CoronaImpfV benennt gemäß § 4 Nr. 4 und 5 CoronaImpfV Personengruppen, die in besonders relevanter Position in staatlichen Einrichtungen und in weiteren Einrichtungen und Unternehmen der Kritischen Infrastruktur tätig sind. Zudem werden in den §§ 2, 3 und 4 CoronaImpfV Personengruppen genannt, die in Einrichtungen und Unternehmen der Kritischen Infrastruktur, insbesondere in den Sektoren Gesundheit, Ernährung sowie Staat und Verwaltung tätig sind.

5. Ausblick

Auch wenn im Rahmen der COVID-19 Pandemie keine schweren Versorgungsengpässe oder Ausfälle Kritischer Infrastrukturen zu verzeichnen waren, ist jedoch durch die vorangegangenen Ausführungen deutlich geworden, dass Handlungsbedarf im Bereich der Krisenvorsorge und Krisenbewältigung im Kontext Kritischer Infrastrukturen besteht. Dieser betrifft im Wesentlichen zwei grundlegende Aspekte:

1. die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Behörden sowie zwischen Behörden unterschiedlicher Ebenen vor und in einer Krise und der damit verbundene schnelle und kontinuierliche Informationsaustausch sowie die hierfür erforderlichen Strukturen,
2. eine Harmonisierung von Definitionen, Regelungen und Verfahrensweisen über Bundesland-Grenzen hinweg, damit Unternehmen in einer Krise die Versorgung mit kritischen Dienstleistungen zu jeder Zeit sicherstellen können.

Im Sinne des Integrierten Risikomanagements sollte der Austausch von Unternehmen und Behörden schon zu Beginn des Risikomanagementprozesses erfolgen und kontinuierlich fortgeführt werden. So können Unterstützungsbedarfe rechtzeitig erkannt und Maßnahmen zielgerichtet eingeleitet werden.

Die in der Pandemie gewonnenen Erfahrungen liefern wichtige Erkenntnisse für die Krisenvorsorge und Krisenbewältigung auch in anderen Lagen. Daher sollte auf Basis weiterer Kernszenarien (z. B. das Szenario großflächiger Stromausfall) die potenziellen Auswirkungen für Kritische Infrastrukturen proaktiv ermittelt und die wichtigsten Maßnahmen der Krisenbewältigung benannt werden. Hierzu gehören notwendige Voraussetzungen für eine Lagebewertung und -prognose, die Berücksichtigung von KRITIS-Belangen bei behördlichen Maßnahmen oder Anordnungen, die Unterstützung von Unternehmen und Einrichtungen im Rahmen der Krisenbewältigung sowie nicht zuletzt Maßnahmen der Risiko- und Krisenkommunikation.