



# Novellierung des Krisenmanagements in der Landeshauptstadt Düsseldorf

Kurzzusammenfassung —

**Harmonisierung der Abläufe und Zuständigkeiten im Krisenmanagement über Verwaltungsabteilungen hinweg**

Kontakt —

[krisenstab.geschäftsführung@düsseldorf.de](mailto:krisenstab.geschäftsführung@düsseldorf.de)

## 1 Ausgangslage und Bedarf in der Kommune

Die Landeshauptstadt Düsseldorf ließ im Jahr 2021 ihr Pandemiemanagement extern begutachten. Aus einer internen Prüfung der Handlungsempfehlungen dieser Beratungsdienstleistung entstand die Idee, das kommunale Krisenmanagement in Düsseldorf grundlegend zu novellieren, um die Zusammenarbeit der Akteure im Sinne eines wirksamen Krisenmanagements zu verbessern und die Informationsgewinnung sowie deren Aufbereitung zu optimieren.

## 2 Maßnahme, Vorgehen, Ziele

Die Novellierung sollte unter anderem eindeutigere Aufgabenprofile und Zuständigkeiten, einen einheitlicheren Informationsfluss zwischen Akteuren sowie transparentere und standardisierte Abläufe innerhalb und außerhalb von Krisen etablieren, insbesondere zwischen den Ämtern der Verwaltung, ihren Vertretungen im Stab und der Stabsleitung.

Die Anpassungen betrafen einerseits die Arbeitsweise des Krisenstabs. So wurde die Rolle der Koordinierungs-

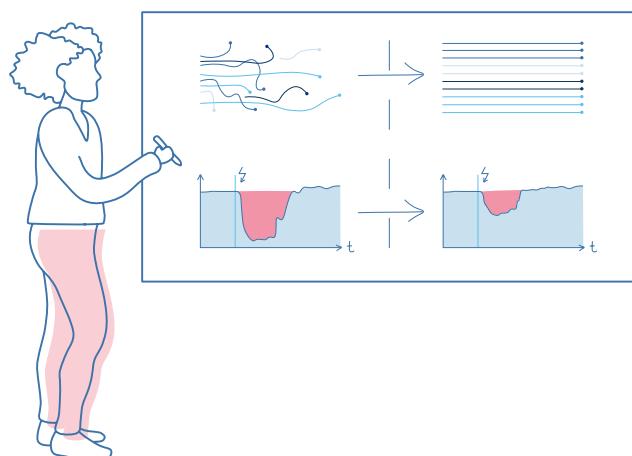
gruppe des Krisenstabs geschärft und im Sinne des Projektmanagements gestärkt. Außerdem wurden einheitliche Handbücher für den Aufbau und die Arbeitsweise des kommunalen Krisenstabs entwickelt und den Ämtern, Behörden und Institutionen zur Verfügung gestellt. Diese gehen unter anderem auf die originären Zuständigkeiten der einzelnen Ämter ein und geben Empfehlungen für ein Lagemonitoring, die Früherkennung von Unregelmäßigkeiten in den eigenen Prozessen und die Einleitung von Maßnahmen. So entstand ein überprüfbarer Erwartungshorizont mit Schritten, die beteiligte Akteure auch als nicht-ständige Mitglieder des Stabs bereits im Regelbetrieb vorbereiten und dann im Ereignisfall selbstständig einleiten können, bis eine Übernahme der Lage durch den Stab möglich ist.

Im Stab wurde unter anderem das Lagebild erweitert, um die Betroffenheit von Sektoren und Bereichen der kritischen Infrastruktur (KRITIS) regelhaft zu erfassen. Damit sollten neben der Betrachtung des (Schadens-)Ereignisses auch seine Folgewirkungen in der Analyse von vorn-

herein mitgedacht und durch das Einleiten passender Maßnahmen schneller eingehetzt werden. Der Wandel von einem „Reparaturdienst“ hin zu einer stärkeren Präventionsorientierung im Bereich der KRITIS soll die Vermeidung potenziell gravierender Kaskadeneffekte erleichtern.

Der Lagebewältigungsprozess der Stabssitzung selbst wurde in seine einzelnen Phasen aufgeschlüsselt und verschriftlicht. So wird ein einheitliches Vorgehen gewährleistet, bei dem die Stabsmitglieder jederzeit nachvollziehen können, an welchem Punkt in diesem Prozess sie sich befinden.

Andererseits betrafen die Anpassungen auch den Bereich der rückwärtigen Führungsunterstützung, d.h. die Zusammenarbeit mit den nachgeordneten Verwaltungsabteilungen und ihren entscheidungsbefugten Vertretern im Krisenstab. Für deren bessere Abstimmung mit dem Stab wurden einheitliche Formulare entwickelt, damit die Vertreter Lageinformationen von Ämtern, Institutionen und Behörden sowie den Ansprechpartnern in den KRITIS-Sektoren strukturiert einholen



und der Koordinierungsgruppe des Stabs zur Verfügung stellen können. Diese Formulare dienen dabei gleichzeitig zur Lagedarstellung in der Sitzung des Krisenstabs und als Grundlage für die Berichtspflicht an die Aufsichtsbehörden.

Für alle Mitglieder des Krisenstabs wurde parallel ein eigenes Qualifizierungs- und Fortbildungskonzept entwickelt. Während Basismodule dort grundsätzliche Voraussetzungen für die Arbeit im Krisenstab gewährleisten, sieht das Konzept auch praxisorientierte Aufbaumodule zum Erhalt und zur Vertiefung der erlernten Fähigkeiten bis hin zu kompletten Krisenstabsübungen vor.

Diese Änderungen wurden in mehreren Krisenstabsübungen in der Kommune erprobt und verfeinert. Der gesamte Novellierungsprozess wurde fachlich vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) begleitet und nahm von der Zielvereinbarung bis zur Zertifizierung durch das BBK etwa zwei Jahre in Anspruch. Die Maßnahmen werden einer fortlaufenden Evaluierung unterzogen. Erfasste Verbesserungen und Anpassungen werden einmal jährlich dargestellt, beurteilt und für einen kontinuierlichen Lesson-Learned-Prozess in Fortschreibungen erfasst.

### 3 Welchen Mehrwert verspricht die Maßnahme für andere Kommunen?

Die Novellierung verspricht eine Reihe von Vorteilen für das kommunale Krisen-

management. Die transparente Festschreibung von Aufgaben vor, während und nach einem Ereignis verankert Elemente der Prävention und Vorbereitung im Alltag, also außerhalb der Krise und innerhalb der Regelstrukturen, und verbessert damit die Möglichkeiten der Lagebewältigung im Ereignisfall.

Klare Prozesse, Zuständigkeiten und Übergabepunkte erleichtern die Arbeitsteilung zwischen Akteuren, sodass Verwaltungen im Ereignisfall deutlich weniger improvisieren müssen. Ein modulares Fortbildungskonzept verbreitet und verstetigt zusammen mit den Handbüchern die dafür notwendigen Kenntnisse. Das kommunale Stabs- und Führungspersonal kann so die eigenen Handlungsspielräume schneller und vor allem präziser erfassen.

Zusammen bieten diese Maßnahmen allen Beteiligten im Stab und in der rückwärtigen Führungsunterstützung einen Orientierungsrahmen. So können Akteure innerhalb und außerhalb der Krise zu jeder Zeit nachvollziehen, welche Aufgaben von ihnen verlangt werden, wo die Grenzen der eigenen Zuständigkeiten verlaufen, wohin sie ihre Hilfsangebote und -anfragen bestmöglich richten und wie diese formuliert sein sollten.

### 4 Herausforderungen und Lessons Learned

Diesem potenziell sehr hohen Ertrag stand in Düsseldorf ein hoher Aufwand gegenüber, weil der Novellierungsprozess über einen Zeitraum von zwei Jahren

beträchtliche Ressourcen band. Die Anpassung des Krisenmanagements an die eigenen kommunalen Strukturen musste mangels Vorlagen weitgehend selbstständig erarbeitet werden. Die Zertifizierung muss im Abstand von fünf Jahren erneuert werden und erfordert über diesen Zeitraum konsequentes Monitoring und Qualitätsmanagement. Der Erfolg der No-

vellierung hängt auch deshalb maßgeblich von der Bereitschaft der nachgeordneten Ämter ab, den Prozess dauerhaft zu unterstützen, beispielsweise durch Freistellungen der Mitarbeitenden für die Fortbildungen. Die Teilnahme an diesen ist zwar freiwillig, die Verantwortung zur Erfüllung der dort festgeschriebenen Aufgaben ist es jedoch wiederum nicht.



## Fazit

Die Novellierung des Krisenmanagements in Düsseldorf soll die kommunale Lagebewältigung durch transparente Abläufe und eine stärkere Verzahnung der Verwaltungsstrukturen vor Ort stärken. Ein gemeinsames Verständnis von Aufgaben, Rollen, Kommunikationswegen und Prozessen über alle Verwaltungsbereiche hinweg verbessert die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen und Akteuren. Die klare Festlegung der Zuständigkeiten innerhalb und außerhalb einer Lage erleichtert die Vorbereitung auf Zwischenfälle ebenso wie sie die Geschwindigkeit und Effektivität der Reaktion im Ereignisfall erhöht. Andererseits erfordert eine solche Anpassung mangels Vorlagen einen hohen Aufwand über einen längeren Zeitraum und lässt sich ohne die durchgängige Unterstützung der politischen Spitze und der einzelnen Ämter kaum umsetzen.

## Impressum

**Herausgeber:** Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (Difu) und Deutsch-Europäisches Forum für Urbane Sicherheit e.V. (Defus)

**Verfasser:** Lawrence Schätzle (Difu)

**Layout:** Drees + Riggers

Berlin, Mai 2025

Diese Veröffentlichung ist im Rahmen des Forschungsvorhabens PanReflex (Stärkung städtischer Resilienz am Beispiel von Pandemien: Reflexionsraum für kommunales Krisenmanagement, Laufzeit März 2022 – August 2025) entstanden und wird kostenlos als Download angeboten ([www.panreflex.de](http://www.panreflex.de)).



Weitere Infos unter:  
**kommunales**  
**krisenmanagement.de**