



Liebe Leserin, lieber Leser

Die Frage ist nicht ob das Krisenmanagement des Bundesrates und der Kantone fehlerhaft war, sondern viel mehr warum es das war und was getan werden muss, um diese Fehler bei einer nächsten Grosskatastrophe zu vermeiden und – noch viel

mehr – um gegen zukünftige, andere Fehler besser immun zu werden.

Versagt hat nicht das föderale System, sondern das Risiko- und Krisenmanagement der Schweiz. Der Bund hielt sich nicht an die Grundsätze, die er zusammen mit den Kantonen erarbeitet und wiederholt geübt hatte – insbesondere auch für den Fall einer Pandemie.

Die Erkenntnisse für die Führung haben für alle Typen von Krisen Gültigkeit. Im Ernstfall sollte nicht zuerst ein Organigramm entworfen werden.

Die gegenwärtige Struktur widerspricht allem, was bisher geübt wurde und lässt sich auf kein anderes Szenario wie zum Beispiel eine Strommangellage übertragen. Die Politik hat die Erkenntnisse der Vergangenheit ignoriert. Statt den Wert der Trainings zu erkennen, wurde alles neu aufgestellt. Dem Bericht zur Auswertung des Krisenmanagements in der Covid-19-Pandemie (1. Phase / Februar bis August 2020) entnimmt man: «... So wurde das Krisenmanagement weitgehend von departementalen Gremien übernommen, obwohl die Bewältigung aufgrund des Krisenausmasses zwingend interdepartemental hätte angegangen werden müssen ...»

Die aussenpolitische Dimension der Krise wurde insgesamt etwas vernachlässigt, der Einbezug von ausländischen Regierungen und internationalen Organisationen ist spät erfolgt.

Die Kommunikation in der Krise entsprach in der ersten Phase (ao Lage) den Bedürfnissen, in der zweiten Phase (beso Lage) war sie unbefriedigend.

Zuerst muss wohl eine Auslegeordnung auf der Zeitachse erfolgen, um die Ereignisse und Fakten den getroffenen Massnahmen und Vorgehen gegenüber zu stellen. Dazu muss bei jedem Schritt die Reaktion der betroffenen Institutionen und politischen Behörden beurteilt werden. Schlussendlich muss die Umsetzung der angeordneten Massnahmen durch das Volk registriert werden: Wurden sie verstanden und akzeptiert, welche Bevölkerungsgruppen haben sie

getreulich umgesetzt, welche nur widerwillig oder gar nicht?

Nach der Fehleranalyse folgt die zentrale Frage, ob in einer zukünftigen grossen, Departementsübergreifenden und lange andauernden Katastrophe eine ausserordentliche oder eine besondere Lage den brauchbaren Rahmen darstellt und ob der Bundesrat selbst durch die Krise führen soll?

Die Frage eines permanenten Führungsstabes des Bundes muss gestellt werden, der direkt dem Bundesrat zudient, permanent die Lage aufbereitet, die Querverknüpfung der Departemente sicherstellt, die Verbindungen zu ausländischen Stellen initiiert, zusammen mit dem zuständigen Bundesrat die gesamte Kommunikation nach Innen und nach Aussen wahrnimmt und den Beizug von Experten und anderen externen Stellen koordiniert. Er nimmt frühzeitig Anzeichen von Krisen wahr und informiert den Bundesrat.

Dabei sollten Fragen der Struktur und der Kompetenzen gründlich untersucht werden, die für alle vorstellbaren Grosskatastrophen gültig sein sollen. Ganz besonders muss die Zusammenarbeit mit dem Parlament, mit den Kantonen aber auch mit allen anderen Partnern des öffentlichen Lebens (Wirtschaft, Gewerkschaften, Parteien und viele mehr) untersucht und dargestellt werden.

Aus meiner Sicht wäre das eine Aufgabe für den Stab operative Schulung. Auf der einen Seite war er nicht in die Krisenbewältigung involviert und kann somit ein objektives Urteil abgeben, auf der anderen Seite ist er mit Fragen der Führung und der Organisation von grossen Stäben bestens vertraut.

Peter Schneider

Peter Schneider, Chefredaktor
peter.schneider@asmz.ch