

Ein Teil der Überlebensstrategie

Mit einem modernen Risikomanagementsystem lassen sich Risiken nicht nur effizient und effektiv bewerten, sondern auch wirksam bewältigen. Vier verschiedene Notfallpläne helfen, das Restrisiko zu managen und garantieren zudem das Überleben einer Organisation im Falle eines Desasters.

Von Uwe Müller-Gauss

Schon Aristoteles wusste, dass zur Wahrscheinlichkeit auch das Unwahrscheinliche gehört. Deshalb haben der Autor und seine Studenten der Hochschule Luzern die bestehenden Risikomanagementsysteme und deren Bewertungsmethoden am Beispiel der sogenannten Finanzkrise genauer betrachtet. Schnell wurde klar, dass die eher schwierig – ja sogar meistens nur aus einem Bauchgefühl heraus – zu bewertende Eintretenswahrscheinlichkeit vermutlich falsch ist. Auch die Eintretenswahrscheinlichkeit von seltenen Ereignissen (sogenannte Schwarze Schwäne) kann nur schwer beziffert werden und nützt im Ereignisfall auch nicht viel, da man das Risiko zu 100 Prozent zu spüren bekommt, auch wenn die Eintretenswahrscheinlichkeit vor dem Ereignis nur bei «bauchgefühlten» 0,1 Prozent lag.

Eintretenswahrscheinlichkeit bewerten

Ohne an dieser Stelle genauer auf den angewandten Problemlösungszyklus einzugehen, ist es dem Autor und seinem Team gelungen, die Risiken ohne die Eintretenswahrscheinlichkeit nach folgenden Metriken zu bewerten und somit auch besser handhabbar zu machen:

- Schadensausmass qualitativ: «kein Schaden» bis «sehr hohe Aussenwirkung/Marktanteilverlust»
- Schadensausmass quantitativ: 500 000 bis > 100 000 000 CHF; alternativ %-Anteil vom Eigenkapital
- Entdeckungszeit/Dauer bis zum Erkennen des Ereignisses: «sofort/zwingend» bis «keine Entdeckung»
- Umgang im Ereignisfall/-bewältigung: «integriertes Krisenmanage-

RESILIENCE

Nur wenn die Notfallbewältigung von allen verstanden wird, verbessert sich die Resilienz.

- ment» bis «keine Mechanismen»
- Kontrolle bei Risikoexposition: «volle Kontrolle» bis «keine Kontrolle»
- Bewusstsein, Sensibilisierung für die Risikoexposition: «volles Bewusstsein» bis «unbekannt/nicht bewusst»

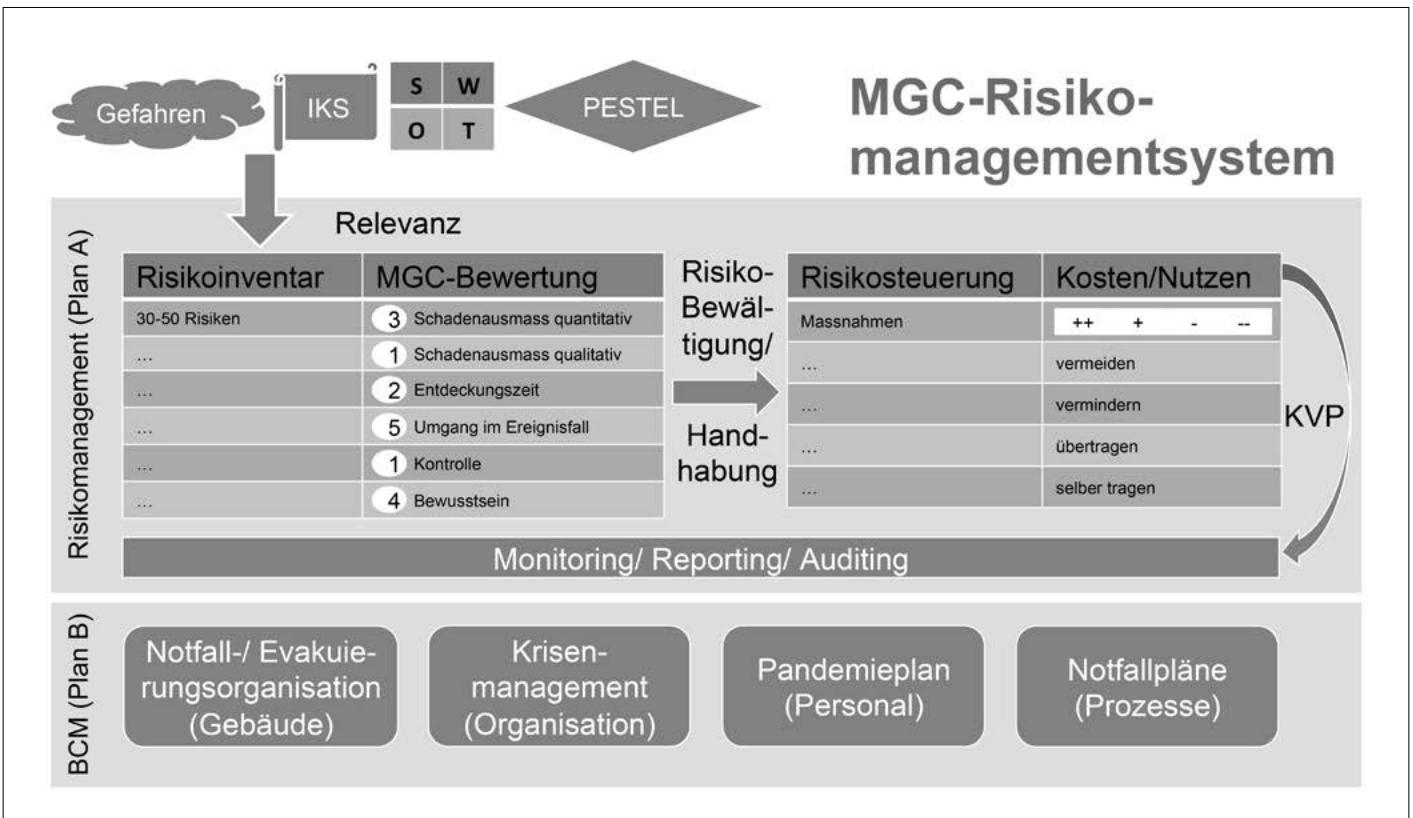
Es geht nicht ohne BCM

Dem Autor und seinem Team war sofort klar, dass mit der neuartigen Bewertungsmethode die Risiken optimaler und zielgerichteter zu handhaben sind, und zwar durch Vermeiden, Vermindern und Übertragen. Was übrig bleibt, ist das bewusst in Kauf genommene und verkräftbare Restrisiko. Die Bewältigung des Restrisikos, aber auch die Bewertung der Risiken bezüglich der Entdeckungszeit und dem Umgang im Ereignisfall führten direkt zum zwingend benötigten Business Continuity Management (BCM). Das BCM hat – in Ergänzung zum präventiv wirkenden

Risikomanagement (Plan A) – im Sinne einer Überlebensgarantie (Plan B) die Ereignisbewältigung inklusive Restrisikobewältigung zum Ziel.

Ein modernes und nützliches BCM beinhaltet im Wesentlichen

- eine standort- und gebäudespezifische Notfall- und Evakuierungsorganisation, welche die rasche Evakuierung respektive Ereignisbewältigung auf dem Schadenplatz sicherstellt
- ein Krisenmanagement, damit die Organisation dank eines eintrainierten Krisenstabs auch in der Krise jederzeit handlungs- und entscheidungsfähig bleibt
- einen Pandemieplan, damit das Personal vor Ansteckung einer leicht übertragbaren Krankheit geschützt wird und die essenziellen Geschäftsprozesse aufrechterhalten werden können



Risikomanagementsystem nach Müller-Gauss Consulting

– und schliesslich für die – aufgrund der Business Impact Analyse identifizierten – kritischen Prozesse sogenannte Notfallpläne, die die zeitgerechte Wiederaufnahme respektive den Betrieb eines vordefinierten Notbetriebs ermöglichen und sicherstellen.

Vier Evakuierungsarten

Fokussiert man auf die Notfall- und Evakuierungsorganisation, ist es hilfreich, zwischen unmittelbaren (z.B. Brand) und mittelbaren (z.B. Bombendrohung) Ereignissen zu unterscheiden. Bei mittelbaren Bedrohungen ist immer sofort der Sicherheitsbeauftragte zu informieren, der allenfalls mit dem Notfallstab über das weitere Vorgehen entscheidet.

Eine moderne Notfall- und Evakuierungsorganisation (NEO) soll zudem die folgenden vier Evakuierungsarten beschreiben und ermöglichen:

- Automatische Evakuierung, ausgelöst durch technische Überwachungsanlagen (z.B. bei Brand, Explosion, Gasaustritt)
- Angeordnete Evakuierung, ausgelöst aufgrund eines speziellen (mittelbaren) Ereignisses (z.B. bei Bombendrohung, Fund verdächtigter Gegenstand)
- Teilevakuierung/Personenverschie-

bung innerhalb des Gebäudes, ausgelöst aufgrund eines speziellen Ereignisses (z.B. Ausschreitungen, Chemieunfall, Drohung, Geiselnahme)

- Keine Evakuierung, sondern Verbleiben im Gebäude respektive in den Räumen (z.B. bei Amok, medizinischem Notfall)

Lange Zeit war das Verhalten bei Amok klar (Run-Hide-Wait): Nach Möglichkeit flüchten, wenn das nicht geht, sich verstecken/verschanzen und warten, bis die Einsatzkräfte die Leute befreien. Neue angelsächsische Ansätze (Run-Hide-Fight), welche den direkten Angriff auf den Amoktäter, das Ausharren im Versteck vorziehen, sind auf dem Vormarsch. Erste erfolgreiche Umsetzungen dieses finalen «Sich-zur-Wehr-Setzens» haben bereits funktioniert, da die Amoktäter ja oft nach dem Motto «mein Spiel, meine Regeln, mein Ende» vorgehen.

Von der Basis- bis Maxi-Lösung

In der Praxis haben sich die folgenden NEO-Module – welche die zielgruppenorientierten Bedürfnisse und standortspezifischen Gegebenheiten ausreichend berücksichtigen – bewährt:

- **Die Basis-Lösung:** Ein Notfall-Leit-

faden (es kann auch ein Flucht- und Rettungsplan sein), der die wichtigsten Ereignisse (Brandausbruch mit Evakuierung, medizinischer Notfall, Amok, persönliche/telefonische Drohung, Chemieunfall usw.) beschreibt, die der Mitarbeitende bis zum Eintreffen der Blaulichtorganisation selber bewältigen kann. Der Leitfaden wird auch an alle Mitarbeitenden abgegeben und/oder steht auf dem Intranet allen zur Verfügung. Mit diesem Leitfaden übt die Organisation übrigens ihr Weisungsrecht aus und jedermann weiss, was von ihm erwartet wird.

- **Die Mini-Lösung:** Ein Merkblatt mit dem Verhalten im Notfall (Brand, Evakuierung, medizinischer Notfall) und den wichtigsten internen und externen Notfallnummern reicht bei Gebäuden mit 30 bis 50 Arbeitsplätzen aus. Wie auch bei den nachfolgenden Midi- und Maxi-Lösungen kommt hier das Prinzip der Selbstrettung zum Tragen. Die Aufforderung zur Evakuierung kann durch einfaches persönliches Zurufen erfolgen.
- **Die Midi-Lösung:** Bei einer Alarmgruppenlösung stellt ein Team von Mitarbeitenden und eventuell auch

Dritten die Vermeidung von Fehlalarmen und die rasche und schnelle Evakuierung des Gebäudes mit weniger als 200 Arbeitsplätze sicher.

Speziell und eben sehr personalsparend bei dieser Lösung ist, dass jedes Alarmgruppenmitglied jede Funktion – der Ersteintreffende wird zum Evakuierungsleiter und verteilt die weiteren Funktionen auf die anwesenden Teammitglieder – wahrnehmen kann. Eine leicht angepasste und mit den Mietern ergänzte Alarmgruppenlösung hat sich übrigens auch bei Mehrparteien-Geschäftsliegenschaften bewährt.

- **Die Maxi-Lösung:** Eine ordentliche NEO mit eigens dafür nominierten, ausgebildeten und ausgerüsteten Evakuierungshelfern und -leitern sowie Sammelplatzverantwortlichen und allen Stellvertretern hat sich bei Gebäuden mit über 200 Arbeitsplätzen bewährt.

Resilienz wird verbessert

Die Schulung aller Mitarbeitenden kann durch einen Evakuierungsclip erfolgen. Dieser kann von jedermann auf dem Internet angeschaut werden, neuen Mitarbeitenden wird dieser zum Beispiel am ersten Arbeitstag gezeigt.

Stehen die zielgruppenorientierten und standortspezifischen Konzepte, wurden die Mitarbeitenden sensibilisiert und die Funktionäre ausgebildet und ausgerüstet, geht es schliesslich darum, mit praktischen Übungen zu beweisen, dass auch alles in der Praxis funktioniert. Dazu haben sich unangemeldete Evakuierungsübungen, welche vorzugsweise von einer externen Übungsleitung vorbereitet, durchgeführt und reversionssicher ausgewertet werden, bewährt. Denn es ist wichtig, dass die Notfallbewältigung nicht nur von der dreiköpfigen Sicherheitsabteilung verstanden und gelebt wird, sondern in eine von allen verstandenen und gelebten Sicherheitskultur mündet und final auch die Resilienz verbessert.

Fazit

Eine grosse Anzahl gesetzlicher Vorschriften zu den Themenkreisen Brandschutz, Arbeitnehmerschutz, Mieterschutz sowie Aktionärsschutz verlangt von einem Arbeitgeber respektive Gebäudeeigentümer, über eine betriebsinterne respektive gebäudeübergreifende Not-

fall- und Evakuierungsorganisation zu verfügen (siehe dazu Artikel im SicherheitsForum 4/12, 5/14 und 6/14 sowie im Safety-Plus 4/14). Mittels einer solchen Organisation sollen gewisse Risiken, die zu erheblichen Personen-, Sach- und Reputationschäden führen können, vermindert oder gar vermieden werden. Dass es sich bei der gesetzlichen Verpflichtung zur Einführung, Ausbildung und Pflege einer Notfall- und Evakuierungsorganisation keineswegs um eine unnötige Schikane handelt, sollte spätestens im Ereignisfall allen Betroffenen klarwerden. Der konkrete Gewinn liegt jedoch nicht allein im verbesserten Schutz von Menschenleben und Sachwerten, sondern auch in einem durch periodisches Üben erhöhten Risikobewusstsein der Mitarbeitenden und der damit verbundenen verbesserten Sicherheitskultur. Daher kann festgehalten werden, dass die Geschäftsleitung durchaus einen direkten Nutzen aus der Investition in ein Notfall- und Evakuierungsmanagement zieht. Denn wer Sicherheitsbemühungen sieht und etwa durch eine Übung auch spürt, fühlt sich auch sicherer. Und wer sich sicherer fühlt, bringt zweifellos eine höhere Motivation und eine grössere Produktivität mit an den Arbeitsplatz. Die mit einem eher bescheidenen finanziellen und personellen Aufwand verbundene Investition in ein sorgfältig entworfenes, kontinuierlich verbessertes Notfall- und Evakuierungskonzept lohnt sich also, nicht zuletzt aus Sicht des Business Continuity Managements. Denn nur ein Unternehmen, dessen Geschäftsleitung auf ein systematisches, nachhaltiges Risikomanagement ausgerichtet ist, stärkt nachhaltig das Vertrauen von Geschäftspartnern, Kunden und der Mitarbeitenden in die Organisation und ermöglicht so die dringend benötigte «long-term licence to operate» sowie die Sicherstellung eines Sustainable Developments. ■



UWE MÜLLER-GAUSS

Dipl. Entrepreneur FH, exec. MBA, Inhaber der auf Sicherheit, Risiko-, Krisen- und Kontinuitätsmanagement spezialisierten Müller-Gauss Consulting in Pfäffikon ZH.

Wasserschäden frühzeitig erkennen

Unwetter, Rohrleitungsbrüche, defekte Sprinkler- oder Klimaanlage, sind potentielle Gefahren für ihr IT-Equipment.

Mit unserem Leckwarn- und Ortungssystem TraceTek®, erkennen sie auftretende Probleme frühzeitig. Sie ersparen sich damit einen Haufen Ärger und hohe Kosten.



Anwendungsbereiche:

- Serverräume & Rechenzentren
- Industrie (auch Ex-Bereiche)
- Archive, Museen & Denkmäler
- Flugplätze & Tankstellen

systemtherm

System Therm AG, St. Gallen
Telefon 071 274 00 50
www.systemtherm.ch



Gundel Stephan

Dr. rer. pol. Chiefexperte Sicherheit der Gruner Gruppe. Internationale Beratungstätigkeiten im Bereich Sicherheits- und Risikomanagement sowie Gefahrenabwehr. Forschungs- und Lehrtätigkeiten zur Entstehung sicherheitskritischer Ereignisse und ihrer Bewältigung, Unternehmenssicherheit und Risikomanagement an verschiedenen Universitäten und Hochschulen. Buchautor, Herausgeber.



Hanselmann Michael

El. Ing. HTL, Dipl. Wirtschaftsingenieur, FH, Leiter Safety Technology bei der Siemens Schweiz AG. 20 Jahre Erfahrung in der Sicherheitstechnik (Intrusion, Brand, Zutritt, Video, Sicherheitsleitsysteme). Präsident Fachgruppe Sicherheitstechnik FGST bei Swiss Engineering, SES-EMA-Fachperson.



Krebs Stefan

Wissenschaftlicher Mitarbeiter im Krisenmanagement-Zentrum KMZ EDA seit 2012. Davor 21 Jahre Polizeierfahrung in den Bereichen Sonderformationen und Krisenmanagement. Technischer Risikomanager.



Müller-Gauss Uwe

Dipl. Technischer Kaufmann eidg. FA, dipl. Entrepreneur NDS FH, Executive Master of Business Administration. Geschäftsführer der auf Sicherheit, Risiko-, Krisen- und Kontinuitätsmanagement spezialisierten MÜLLER-GAUSS CONSULTING in Pfäffikon ZH. Hochschuldozent für Risiko-, Compliance-, Kontinuitäts- und Krisenmanagement. Vorstandsmitglied Swiss Engineering FGST.



Rossegger Astrid

PD Dr., Leiterin Bereich Evaluation und Entwicklung des Psychiatrisch-Psychologischen Dienstes (PPD) im Amt für Justizvollzug Kanton Zürich; Forschungsschwerpunkte Evaluation und Entwicklung von Risk-Assessment-Instrumenten sowie Wirksamkeitsüberprüfung deliktorientierter Therapien; seit 2000 im PPD tätig; leitende Funktion in der Arbeitsgruppe Forensische Psychologie an der Universität Konstanz.



Wymann André

Fachspezialist «zielgerichtete schwere Gewalt / Amok», Kriminalprävention der Stadtpolizei Zürich, 10 Jahre Erfahrung im Bereich Intervention, ehemaliges Mitglied der Interventionseinheit IE Skorpion, Mitverantwortlicher und Kurs-Instruktor «Gewalt am Arbeitsplatz».

Zielgruppe | Teilnehmer

Security-, Safety-, Krisen- und Notfallmanager. Krisenstabsmitglieder, Führungskräfte sowie Verantwortliche für Sicherheit, Evakuierung und Notfall. Leiter und Mitarbeiter der Abteilungen Sicherheit, Dienste, Personal, Recht, Verwaltung, Gesundheit und andere Bereiche, welche bei Evakuierungssituationen involviert sind.



Patronat für den Halbttag

FGST – Fachgruppe Sicherheitstechnik von Swiss Engineering

Weiterbildungsanerkennung

- SGAS anerkennt 1 Fortbildungseinheit (FBE).
- ½ Tag für Folgezertifizierung «BS-Fachleute SWISSI» und «SiBe für Brandschutz SWISSI»

13:20

Begrüssung und Einführung ins Thema

Michael Hanselmann, EL-Ing. HTL, Präsident FGST, Volketswil

13:30

Evakuierungsplanung – aktueller Stand

Stephan Gundel, Dr., Sicherheitsberater SSI, Basel

- Was fordert das Gesetz?
- Aktuelle Entwicklungen im Bereich Evakuierung
- Wann ist eine Evakuierungsplanung notwendig?
- Anerkannte Regeln der Technik, weitere Quellen
- Was ist ausreichend, was verhältnismässig?
- Ausrüstungen, Technik, Notbeleuchtungen bei Indoor-Evakuierungen

14:00

Notfall- und Evakuierungsorganisationen – Konzepte zur Ereignisbewältigung

Uwe Müller-Gauss, Hochschuldozent, Sicherheitsberater, Vorstandsmitglied FGST, Pfäffikon ZH

- Ihr Plan B zur Bewältigung des Restrisikos
- Notfallorganisationen / -konzepte für unterschiedliche Szenarien
- Unterschiedliche Evakuierungsarten festlegen und eintrainieren
- Evakuierungsübungen zur Stärkung der Sicherheitskultur

14:30

Kaffeepause

14:50

Persönlich motivierte Attentate («Amok») – Beurteilung der Ausführungsgefahr und Präventionsansätze

Astrid Rossegger, PD Dr., Leiterin Evaluation und Entwicklung des PPD Kanton Zürich

- Zum Phänomen persönlich motivierter Attentate («Amok»)
- Persönlichkeit von Attentätern
- Das Risiko-Oktagon: Mehrdimensionale Beurteilung der Ausführungsgefahr von Attentaten
- Präventions- und Interventionsansätze

15:20

Schutz von Unternehmen / Schulen / Behörden gegen Auswirkungen von AMOK und zielgerichteter schwerer Gewalt

André Wymann, Fachspezialist «zielgerichtete schwere Gewalt / Amok», Stadtpolizei Zürich

- Vorbereitungen im Personen- und Unternehmensschutz
- Kommunikation und Informationen (intern / extern)
- Vorgehen Polizei
- Abläufe Betrieb
- Erfahrungen

15:50

Evakuierung – unterschätzte Verantwortung

Stefan Krebs, Krisenmanager, EDA, Bern

- Verantwortung
- Formen der Evakuierung
- Dilemmas bei einer Evakuierung
- Evakuierung zu Ende denken

16:20

Diskussion | Ende der Veranstaltung