Anlage 1

Muster–Pressemitteilung[1]

Cyberangriff auf die Gemeindeverwaltung Musterhausen

Verwaltung stark beeinträchtigt / Informationszentrum für Bürgerinnen und Bürger eingerichtet

Musterhausen. Die Gemeindeverwaltung Musterhausen wurde Opfer eines Cyberangriffes. Seit den Morgenstunden des 01.11. ist daher die Verwaltung weder telefonisch noch per E-Mail erreichbar. Der Verwaltungsbetrieb ist durch die technischen Störungen stark beeinträchtigt. Die Strom-, Wasser- und Gasversorgung der Bevölkerung wird durch den Vorfall ausdrücklich nicht beeinträchtigt.

Cyberkriminelle verschafften sich mittels einer Schadsoftware Zugang zur gemeindlichen IT-Infrastruktur und verschlüsselten die zentralen Server des Rathauses. Infolgedessen können derzeit die IT- gestützten Arbeitsplätze innerhalb der Verwaltung nicht genutzt werden. Die meisten Serviceleistungen des Rathauses stehen aktuell nicht zur Verfügung. Ob und in welchem Umfang von den Tätern Daten gestohlen wurden, ist Gegenstand der aktuell laufenden Untersuchungen.

Die Verwaltungsspitze hat bereits einen Krisen- und Notfallstab eingerichtet, um die besondere Situation bestmöglich zu meistern. „Wir haben uns intern gut organisiert und stehen sowohl mit den Strafverfolgungsbehörden als auch mit unterstützenden Organisationen und Dienstleistern im Austausch. Gemeinsam arbeiten wir mit Hochdruck an der Problembehebung. Ich bin zuversichtlich, dass wir schon bald wieder einige unserer Serviceleistungen erbringen können“, so Bürgermeister Martin Mustermann.

Im Bürgersaal des Rathauses ist ein Informationszentrum eingerichtet. Dort können sich zu den gewöhnlichen Rathausöffnungszeiten Bürgerinnen und Bürger zum Cyberangriff und dessen Auswirkungen informieren. Das Rathaus informiert auch auf seiner Website www.musterhausen.de über die aktuellen Entwicklungen und die vorliegenden Einschränkungen. Telefonische Auskünfte können über die eingerichtete Hotline (0173 / 555 333 222) eingeholt werden.

[1] Das Muster sollte im Ernstfall an die konkrete Situation angepasst und vor Veröffentlichung mit den relevanten Akteuren (z.B. Polizei, CSBW, Komm.ONE) abgestimmt werden.

Anlage 2

Muster–FAQ für Bevölkerung (z.B. Newsletter oder Website)[1]

FAQ Cyberangriff auf die Gemeindeverwaltung Musterhausen

-Der Eintrag wird täglich aktualisiert und an den aktuellen Sachstand angepasst-

STAND: 01.11., 15:00 Uhr

Was ist passiert?

Die Gemeindeverwaltung Musterhausen wurde Opfer eines Cyberangriffes. Seit den Morgenstunden des 01.11. ist daher die Verwaltung weder telefonisch noch per E-Mail erreichbar. Der Verwaltungsbetrieb ist durch die technischen Störungen stark beeinträchtigt. Die Strom-, Wasser- und Gasversorgung der Bevölkerung wird durch den Vorfall ausdrücklich nicht beeinträchtigt.

Was ist über den Cyberangriff bekannt?

Cyberkriminelle verschafften sich mittels einer Schadsoftware (Ransomware) Zugang zur gemeindlichen IT-Infrastruktur und verschlüsselten die zentralen Server des Rathauses. Infolgedessen können derzeit die IT-gestützten Arbeitsplätze innerhalb der Verwaltung nicht genutzt werden. Verschiedene Serviceleistungen des Rathauses stehen aktuell nicht zur Verfügung. Die Einschränkungen betreffen auch die Außenstellen der Verwaltung. Welche Dienstleistungen derzeit (nicht) zur Verfügung stehen, finden Sie weiter unten in den FAQ. Ob und in welchem Umfang von den Tätern Daten gestohlen wurden, ist Gegenstand der aktuell laufenden Ermittlungen.

Welche Maßnahmen wurden inzwischen ergriffen?

Die Verwaltung hat einen Krisen- und Notfallstab eingerichtet, um die besondere Situation bestmöglich bewältigen zu können. Daneben wurden die Strafverfolgungsbehörden über den Vorfall informiert und der Landesdatenschutzbeauftragte über das Schadensereignis unterrichtet. Darüber hinaus wurden die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg, die Komm.ONE und externe Dienstleister in das Vorfallmanagement sowie zur Notfallbewältigung

[1] Das Muster sollte im Ernstfall an die konkrete Situation angepasst und vor Veröffentlichung mit den relevanten Akteuren (z.B. Polizei, CSBW, Komm.ONE) abgestimmt werden.

eingebunden. Seit der Entdeckung des Angriffs wird unter Hochdruck an der Problembehebung sowie der Wiederherstellung der städtischen IT-Systeme gearbeitet. Darüber hinaus finden Untersuchungen dahingehend statt, ob es im Zusammenhang mit dem Hackerangriff zu einem illegalen Datenabfluss gekommen ist und in welchem Umfang die gemeindliche IT-Infrastruktur betroffen ist.

Wie ist das Rathaus erreichbar?

Im Bürgersaal des Rathauses wurde ein Informationszentrum eingerichtet. Dort können sich zu den gewöhnlichen Rathausöffnungszeiten Bürgerinnen und Bürger zum Cyberangriff und dessen Auswirkungen informieren. Das Rathaus informiert auch auf seiner Website www.musterhausen.de über die aktuellen Entwicklungen und die vorliegenden Einschränkungen. Telefonische Auskünfte können über die eingerichtete Hotline (0173 / 555 333 222) eingeholt werden.

Welche Dienstleistungen stehen für Bürgerinnen und Bürger derzeit (nicht) zur Verfügung?[2]

Aktuell stehen folgende Dienstleistungen zur Verfügung:

Bürgerbüro

- Ausgabe von Fundsachen
- Amtsblattverkauf

Standesamt

- Beurkundung von Sterbefällen

Die einzelnen Verwaltungsbereiche des Rathauses sind derzeit weder telefonisch noch per E-Mail erreichbar. Bitte erkundigen Sie sich im Zweifel über die eingerichtete Hotline oder im Informationszentrum vor Ort, inwieweit die von Ihnen gewünschte Dienstleitung erbracht werden kann.

Wie erfahre ich, ob Daten von mir gestohlen wurden?

Wenn sich herausstellen sollte, dass es durch die Täter zu einem Datenabfluss gekommen ist, werden wir Sie darüber auf unseren Kommunikationskanälen (Website, Newsletter) informieren. Sollte weiterhin festgestellt werden, wessen Daten konkret betroffen sind und ggf. welche Daten im Einzelnen abgezogen wurden, ist eine individualisierte Information der

[2] Es sollte unter Berücksichtigung der im Ernstfall vorliegenden Gegebenheiten entschieden werden, ob ein Negativkatalog, Positivkatalog oder beides publiziert wird.

betroffenen Personen mit Handlungsempfehlungen vorgesehen. Unabhängig von Umfang und Art der gestohlenen Daten werden wir uns im Anschluss an die Untersuchungen mit dem Landesdatenschutzbeauftragten über das weitere Vorgehen beraten.

Anlage 3

Muster–FAQ für Mitarbeitenden (z.B. per Aushang, Intranet, Newsletter)[1]

FAQ Cyberangriff auf die Gemeindeverwaltung Musterhausen

-Der Eintrag wird täglich aktualisiert und an den aktuellen Sachstand angepasst-

STAND: 01.11., 15:00 Uhr

Was ist passiert?

Die Gemeindeverwaltung Musterhausen wurde Opfer eines Cyberangriffes. Seit den Morgenstunden des 01.11. ist daher die Verwaltung weder telefonisch noch per E-Mail erreichbar. Der Verwaltungsbetrieb ist durch die technischen Störungen stark beeinträchtigt. Die Strom-, Wasser- und Gasversorgung der Bevölkerung wird durch den Vorfall ausdrücklich nicht beeinträchtigt.

Was ist über den Cyberangriff bekannt?

Cyberkriminelle verschafften sich mittels einer Schadsoftware (Ransomware) Zugang zur gemeindlichen IT-Infrastruktur und verschlüsselten die zentralen Server des Rathauses. Infolgedessen können derzeit die IT-gestützten Arbeitsplätze innerhalb der Verwaltung nicht genutzt werden. Die meisten Serviceleistungen des Rathauses stehen aktuell nicht zur Verfügung. Die Einschränkungen betreffen auch die Außenstellen der Verwaltung. Welche Dienstleistungen derzeit (nicht) zur Verfügung, stehen finden Sie weiter unten in den FAQ. Ob und in welchem Umfang von den Tätern Daten gestohlen wurden, ist Gegenstand der aktuell laufenden Ermittlungen.

Welche Maßnahmen wurden inzwischen ergriffen?

Die Verwaltung hat einen Krisen- und Notfallstab eingerichtet, um die besondere Situation bestmöglich bewältigen zu können. Daneben wurden die Strafverfolgungsbehörden über den Vorfall informiert und der Landesdatenschutzbeauftragte über das Schadensereignis unterrichtet. Darüber hinaus wurden die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg, die Komm.ONE und externe Dienstleister in das Vorfallmanagement sowie zur Notfallbewältigung

[1] Das Muster sollte im Ernstfall an die konkrete Situation angepasst und vor Veröffentlichung mit den relevanten Akteuren (z.B. Polizei, CSBW, Komm.ONE) abgestimmt werden.

eingebunden. Seit der Entdeckung des Angriffs wird unter Hochdruck an der Problembehebung sowie der Wiederherstellung der städtischen IT-Systeme gearbeitet. Darüber hinaus finden Untersuchungen dahingehend statt, ob es im Zusammenhang mit dem Hackerangriff tatsächlich zu einem illegalen Datenabfluss gekommen ist und in welchem Umfang die gemeindliche IT-Infrastruktur betroffen ist.

Wie verhalte ich mich in der aktuellen Situation?

Auch wenn der jeweilige Arbeitsplatz aufgrund der technischen Störungen ggf. nur sehr eingeschränkt nutzbar ist, bleiben Sie bitte an Ihrem Arbeitsplatz und gehen Sie nicht nach Hause. Besprechen Sie mit der Ihnen vorgesetzten Person, welche Tätigkeiten in der aktuellen Situation ausgeführt werden können. Sofern Sie über freie Arbeitskapazitäten verfügen, bieten Sie bitte Ihren Kolleginnen und Kollegen Ihre Unterstützung an. Bewahren Sie Ruhe und seien Sie hilfsbereit. Wenn Sie selbst Unterstützung benötigen, wenden Sie sich an die Ihnen vorgesetzte Person oder unmittelbar an die Personalverwaltung des Rathauses.

Welche Kommunikationsmöglichkeiten bestehen aktuell?

Aufgrund der technischen Einschränkungen funktionieren derzeit weder das üblicherweise eingesetzte E–Mail-System der Verwaltung noch die Telefonie über die kommunale Telefonanlage. Die teilweise vorhandenen Diensthandys sind grundsätzlich nicht von der Störung betroffen und können für die interne und externe Kommunikation zum Einsatz kommen. Viele Mitarbeitenden sind jedoch nicht im Besitz eines Diensthandys und können daher aktuell nur über eine persönliche Vorsprache erreicht werden. Die Nutzung privater Kommunikationsmittel ist nur in dringenden Fällen in Abstimmung und Zustimmung der Ihnen vorgesetzten Person zulässig.

Wie erhalte ich weitere Informationen?

Die Kommunikationsabteilung des Rathauses passt täglich die vorliegenden FAQ an und stellt diese den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als Aushang im Zimmer 214 des Rathauses zur Verfügung. Darüber hinaus finden Sie die FAQ im Intranet. Bitte informieren Sie sich eigenständig über den aktuellen Sachstand durch Lesen der täglich überarbeiteten FAQ.

Bekomme ich weiterhin mein Gehalt?

Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können aufgrund der aktuellen Situation derzeit nur eingeschränkt ihre Arbeit verrichten und damit nur eine reduzierte Arbeitsleistung erbringen. Es erhalten dennoch alle Mitarbeitenden weiterhin ihr volles Gehalt.

Wie verhalte ich mich bei Anfragen der Presse bzw. Medien?

Für Presse- bzw. Medienanfragen ist die Kommunikationsabteilung des Rathauses zuständig. Bitte verweisen die daher im konkreten Fall an die zuständige Stelle der Verwaltung, ohne inhaltlich auf die jeweiligen Anfragen einzugehen. Dadurch wird ein professioneller und effizienter Umgang mit den jeweiligen Anfragen sichergestellt und eine einheitliche Kommunikation ermöglicht.

Können Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter den Hackerangriff ausgelöst haben?

Es existieren derzeit keine Anhaltspunkte dafür, dass der Schaden durch eine bedienstete Person vorsätzlich herbeigeführt wurde. Es ist ausdrücklich nicht die Absicht der Verwaltungsspitze, die Unachtsamkeit einer Kollegin oder eines Kollegen zu sanktionieren oder die Person in Regress zu nehmen. Seien Sie daher unbesorgt! Für Hinweise aus dem Kollegium, wie die Schadsoftware in das Verwaltungsnetz einfallen konnte, sind wir dennoch sehr dankbar. Ziel unserer Bemühungen ist es, den Schaden möglichst rasch so weit wie möglich einzugrenzen und Hinweise auf die Cyberkriminellen zu bekommen. Wenden Sie sich daher mit Informationen gerne unmittelbar an die IT-Abteilung.

Häufig wird ein Ransomware–Angriff durch die Unachtsamkeit eines Menschen ausgelöst. Dies kann z.B. durch das Öffnen eines E-Mail-Anhangs oder eines Links im Web geschehen. Es wird derzeit geprüft, über welches Einfallstor die Schadsoftware in unser Netzwerk gelangen konnte. Diese Untersuchung erfolgt insbesondere aus Strafverfolgungsgründen gegenüber der Cyberkriminellen und um Schwachstellen für die Zukunft auszumerzen.

Wie ist das Rathaus erreichbar?

Im Bürgersaal des Rathauses ist ein Informationszentrum eingerichtet. Dort können sich zu den gewöhnlichen Rathausöffnungszeiten Bürgerinnen und Bürger zum Cyberangriff und dessen Auswirkungen informieren. Das Rathaus informiert auch auf seiner Website www.musterhausen.de über die aktuellen Entwicklungen und die vorliegenden Einschränkungen. Telefonische Auskünfte können über die eingerichtete Hotline (0173 / 555 333 222) eingeholt werden. Freiwillige für den Dienst im Informationszentrum melden sich bitte über Ihre Abteilungsleitung bei der Stelle für Krisenkommunikation, Frau Michaela Musterfrau, Zimmer 202 im Rathaus.

Welche Dienstleistungen des Rathauses stehen derzeit für die Bürgerinnen und Bürger (nicht) zur Verfügung?[2]

Aktuell stehen folgende Dienstleistungen zur Verfügung:

Bürgerbüro

- Ausgabe von Fundsachen
- Amtsblattverkauf

Standesamt

- Beurkundung von Sterbefällen

Die einzelnen Verwaltungsbereiche des Rathauses sind derzeit weder telefonisch noch per E-Mail erreichbar. Bitte erkundigen Sie sich im Zweifel über die Hotline oder im Informationszentrum vor Ort, in wie weit die von Ihnen gewünschte Dienstleitung erbracht werden kann.

Wie erfahren Bürgerinnen und Bürger, ob persönliche Daten gestohlen wurden?

Wenn sich herausstellen sollte, dass es durch die Täter zu einem Datenabfluss gekommen ist, werden wir die Bürgerinnen und Bürger darüber über unsere Kommunikationskanäle (Website, Newsletter) informieren. Sollte weiterhin festgestellt werden, wessen Daten konkret betroffen sind und ggf. welche Daten im Einzelnen abgezogen wurden, ist eine individualisierte Information der betroffenen Personen mit Handlungsempfehlungen vorgesehen. Unabhängig von Umfang und Art der gestohlenen Daten werden wir uns im Anschluss an die Untersuchungen mit dem Landesdatenschutzbeauftragten über das weitere Vorgehen beraten.

[2] Es sollte unter Berücksichtigung der im Ernstfall vorliegenden Gegebenheiten entschieden werden, ob ein Negativkatalog, Positivkatalog oder beides publiziert wird.

Anlage 4

Muster–Aushang für Mitarbeitenden (Erstinformation Rathaus und Außenstellen)[1]

AUSHANG

Cyberangriff auf die Gemeindeverwaltung Musterhausen

Was ist passiert?

Die Gemeindeverwaltung Musterhausen wurde Opfer eines Cyberangriffes. Seit den Morgenstunden des 01.11. ist daher die Verwaltung weder telefonisch noch per E-Mail erreichbar. Der Verwaltungsbetrieb ist durch die technischen Störungen stark beeinträchtigt. Die Strom-, Wasser- und Gasversorgung der Bevölkerung wird durch den Vorfall ausdrücklich nicht beeinträchtigt.

Welche Maßnahmen wurden inzwischen ergriffen?

Die Verwaltung hat einen Krisen- und Notfallstab eingerichtet, um die besondere Situation bestmöglich bewältigen zu können. Daneben wurden die Strafverfolgungsbehörden über den Vorfall informiert und der Landesdatenschutzbeauftragte über das Schadensereignis unterrichtet. Darüber hinaus wurden die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg, die Komm.ONE und externe Dienstleister in das Vorfallmanagement sowie zur Notfallbewältigung eingebunden.

Wie erhalte ich weitere Informationen?

Die Kommunikationsabteilung des Rathauses erstellt für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine FAQ-Liste, die täglich überarbeitet wird. Diese wird den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als Aushang im Zimmer 214 des Rathauses zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus finden Sie die FAQ im Intranet. Bitte informieren Sie sich eigenständig über den aktuellen Sachstand durch Lesen des täglich überarbeiteten FAQ.

Martin Mustermann
BÜRGERMEISTER

---

[1] Das Muster sollte im Ernstfall an die konkrete Situation angepasst und vor Veröffentlichung mit den relevanten Akteuren (z.B. Polizei, CSBW, Komm.ONE) abgestimmt werden.

<u>Anlage 5</u>

Muster–Anschreiben nach Art. 34 DSGVO (Benachrichtigung betroffener Personen)[1]

Cyberangriff auf die Gemeindeverwaltung Musterhausen

hier: Informationen nach Veröffentlichung von gestohlenen Daten im Darknet

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Gemeindeverwaltung Musterhausen wurde Opfer eines Cyberangriffes. Cyberkriminelle verschafften sich mittels einer Schadsoftware Zugang zur gemeindlichen IT-Infrastruktur und verschlüsselten die zentralen Server des Rathauses. Die meisten Serviceleistungen des Rathauses standen infolgedessen nicht zur Verfügung. Im Rahmen vorgenannter Hackerattacke wurden von den Tätern unrechtmäßig Daten entwendet. Nachdem am 15.01. gestohlene Daten der Gemeindeverwaltung Musterhausen im Darknet veröffentlicht wurden, hat die Gemeindeverwaltung eine Sichtung und Analyse der Daten vorgenommen.

In diesem Zusammenhang haben wir festgestellt, dass folgende persönlichen Daten von Ihnen veröffentlicht wurden:

- Name
- Anschrift
- Kontoverbindung
- (ggf. weitere)
- (ggf. weitere)
- (ggf. weitere)

Daneben kann derzeit nicht gänzlich ausgeschlossen werden, dass über die veröffentlichten Daten hinaus weitere Daten gestohlen wurden. Da aus dem Angriff, dem Diebstahl und der Veröffentlichung der Daten im Darknet weitere kriminelle Handlungen resultieren könnten, möchten wir Ihnen folgende Handlungsempfehlungen geben:

[1] Das Muster sollte im Ernstfall an die konkrete Situation angepasst und idealerweise vor Versendung mit dem Landesdatenschutzbeauftragten abgestimmt werden. Die Information sollte ergänzend in leichter Sprache zur Verfügung gestellt werden.

Kreditinstitute

Bitte beobachten Sie Ihre Bankkonten sorgfältig, insbesondere in Bezug auf nicht nachvollziehbare Geldabflüsse. Sollten Sie Auffälligkeiten feststellen, wenden Sie sich bitte zunächst an Ihr Kreditinstitut. Darüber hinaus melden Sie den Vorfall gegebenenfalls bitte bei der Polizei.

Kontaktaufnahme

Sollten Sie per E-Mail, Telefon oder Post kontaktiert werden und den Absender / Anrufer nicht eindeutig identifizieren oder zuordnen können, so wenden Sie sich bitte im Zweifelsfall an die Polizei.

Trittbrettfahrer

Der Vorfall ist der breiten Öffentlichkeit bekannt und wurde auch bereits in der überregionalen Berichterstattung aufgegriffen. Es ist damit zu rechnen, dass die Gemeindeverwaltung derzeit im Fokus von Trittbrettfahrern steht. Daher ist zu befürchten, dass bereits bekannte Betrugsmaschen wie Phishing-Mails oder betrügerische Anrufe in nächster Zeit in Musterhausen vermehrt auftreten könnten.

Weitere Informationen sowie eine zentrale Kontaktstelle der Polizei in Bezug auf Cyberkriminalität finden Sie über folgenden Link

https://lka.polizei-bw.de/zentrale-ansprechstelle-cybercrime/

Gerne können Sie sich bei Rückfragen in der Angelegenheit auch an die Datenschutzbeauftragte der Gemeindeverwaltung wenden:

Gemeindeverwaltung Musterhausen
Datenschutzbeauftragte
Frau Maria Musterfrau
datenschutz@musterhausen.de
04992 123- 89

Freundliche Grüße

gez.

Martin Mustermann
BÜRGERMEISTER

Anlage 6

Interviewleitfaden Kommune

Semi-Strukturiertes Interview

Einleitung

- Vorstellung eigene Person=> Name, Alter, Funktion, Studium

- Dank an Interviewpartner

- Forschungsziel beschreiben (ohne Forschungsfrage!)

- Einverständniserklärung=> Fragen zu dem Formular oder inhaltlicher Art?

- Offene Fragen vor dem Interview?

- Aufklärung zum Gespräch (keine Frage muss beantwortet werden=> zwangloses Gespräch! KEINE Prüfung!)

- Aufnahme starten

Hauptteil

Allgemeine Informationen zur interviewten Person

- Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation.
- Seit wann (ggf. auch bei Vorbeschäftigungen) und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation?
- Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine Qualifizierung durchlaufen (Berufliche Weiterbildung, Fortbildung, im Rahmen des Studiums...?)
- Inwieweit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriff(en)?

Organisatorische Rahmenbedingungen

- Wie haben Sie die Situation im Krisenfall erlebt? (chaotisch, geordnet,…) Waren (unabhängig von der Krisenkommunikation) die Rollen, Aufgaben und Funktionen klar geregelt?
    - Wie (durch wen und in welcher Form) wurden die Rollen, Aufgaben und Funktionen in der Krise verteilt bzw. vergeben?
    - Wurde ein Krisenstab (i.S.d. VwV Stabsarbeit) einberufen? Wenn ja, durch wen und wer war Mitglied?
- Wie wurde die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit/Krisenkommunikation in die Krisenbewältigungsorganisation eingebunden?
    - Welche Auswirkungen hatte dies?

- Waren in Bezug auf die interne und externe Krisenkommunikation die Rollen, Aufgaben und Prozesse klar geregelt?
    - Welche Auswirkungen hatte dies?

Technische Rahmenbedingungen

- Haben im Notfallereignis (Ransomware–Angriff) die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation beeinflusst? (Bitte um detaillierte Beschreibung)
- Wenn ja, wie? (Bitte um detaillierte Beschreibung)
    - Welche Kommunikationskanäle (unabhängig von der Krisenkommunikation) sind beim Cyberangriff ausgefallen?
    - Welche waren weiterhin verfügbar?
    - Konnten Kanäle, auf die die Behörde zur Krisenkommunikation zurückgreifen wollte, nicht genutzt werden? Welche Kanäle sind das gewesen?
- Wurden im Vorhinein (vor dem Cyberangriff) Vorkehrungen oder Maßnahmen getroffen, um sicherzustellen, dass die „Kommunikationstechnik“ im Schadensfall funktionsfähig ist?
    - Welche Vorkehrungen bzw. Maßnahmen wurden getroffen?
    - Hat sich dies positiv ausgewirkt?

Erreichung der Zielgruppen

- Gab es (Ihrer Ansicht nach) relevante Zielgruppen, mit denen nicht (ausreichend/rechtzeitig) kommuniziert wurde bzw. die nicht erreicht wurden? Welche?
    - Welche Auswirkung hatte dies?
    - Warum wurde mit diesen Zielgruppen nicht kommuniziert bzw. wurden diese nicht erreicht (technische Hürden? Nicht als relevant erachtet? Vergessen? Falsche Sprache? falscher Kanal? keine Ressourcen?)

Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeiten

- Sie haben bereits das Szenario „Ransomware–Angriff“ miterleben müssen und waren bei der Krisenkommunikation (maßgeblich) beteiligt. Wie schätzen Sie im Nachhinein die Bedeutung einer Qualifizierung im Bereich Krisenkommunikation ein, um in der Krise erfolgreich kommunizieren zu können?
    - Erläutern Sie bitte den Zusammenhang auf Ihren konkreten Vorfall bezogen
    - In wie weit halten Sie eine Qualifikation für maßgeblich im Hinblick auf eine erfolgreiche Krisenkommunikation

Vorbereitung auf die Krise und Kommunikation in der Krise

- Wie ist Ihr Eindruck: Welchen Stellenwert hatte die Kommunikation im Vergleich zu den anderen Herausforderungen (z.B. die technische Wiederherstellung, Erfüllung der

Pflichtaufgaben der Gemeinde, Gewährleistung des Bürgerservice etc.) im Schadensfall? Beschreiben und Umschreiben Sie Ihre Erfahrungen.

- Fand in der betroffenen Kommune ein Krisenmanagement statt, im Rahmen dessen sich die Organisation auf spezielle Schadensereignisse konzeptionell, organisatorisch und verfahrensmäßig vorbereitete und in der Krise entsprechend agierte?
- Hatte sich die Behörde auf den Notfall im Hinblick auf Krisenkommunikation vorbereitet?
    - Wie hat sich dies ausgewirkt
    - Wenn Vorbereitungen getroffen wurden, welche?
    - In wie weit hätte eine (bessere) Vorbereitung auf den Notfall eine Verbesserung der Situation und der Krisenkommunikation bewirkt?

Ressourcen

- Bitte beschreiben Sie den Einsatz der personellen Ressourcen im Zuge der Krisenkommunikation.
    - Welche Schwierigkeiten oder Herausforderungen haben sich dabei ergeben? Wie hat sich das gezeigt?
- Wie hätte sich die Krisenkommunikation durch mehr Ressourcen verbessert oder hätten andere Faktoren eine größere Hebelwirkung gehabt? Welche Faktoren wären das gewesen?
- Wenn Sie durch externe Organisationen unterstützt wurden, z.B. CSBW: Wie wichtig war diese Unterstützung im Schadensfall? (ab Interview 2 aufgenommen)

Abschlussfragen

- Wenn Sie auf das Krisenszenario (zurück-) blicken: Welchen Aspekt halten Sie im Zusammenhang mit der Krisenkommunikation für besonders wichtig?
- Habe ich noch etwas Wichtiges zu dem Thema vergessen?

Beendigung des Interviews

- *Aufnahme stoppen*

- *Danke für Interview*

Anlage 7

Interviewleitfaden externe Organisation

Semi-Strukturiertes Interview

Einleitung

- Vorstellung eigene Person=> Name, Alter, Funktion

- Dank an Interviewpartner

- Forschungsziel beschreiben (ohne Forschungsfrage!)

- Einverständniserklärung=> Fragen zu dem Formular oder inhaltlicher Art?

- Offene Fragen vor dem Interview?

- Aufklärung zum Gespräch (keine Frage muss beantwortet werden=> zwangloses Gespräch! KEINE Prüfung!)

- Aufnahme starten

Hauptteil

Allgemeine Informationen zur interviewten Person

- Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation.
- Seit wann (ggf. auch bei Vorbeschäftigungen) und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation?
- Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine Qualifizierung durchlaufen (Berufliche Weiterbildung, Fortbildung, im Rahmen des Studiums...?)
- Inwieweit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriff(en)?

Organisatorische Rahmenbedingungen

- Wie haben Sie die Situation(en) im Krisenfall in der jeweiligen Kommunalverwaltung erlebt? (chaotisch, geordnet,…) Waren (unabhängig von der Krisenkommunikation) die Rollen, Aufgaben und Funktionen klar geregelt?
    - Wie (durch wen und in welcher Form) wurden die Rollen, Aufgaben und Funktionen in der Krise verteilt bzw. vergeben?
    - Wurde ein Krisenstab (i.S.d. VwV Stabsarbeit) einberufen? Wenn ja, durch wen und wer war Mitglied?
- Wie wurde die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit/Krisenkommunikation bei den von Ihnen begleiteten Vorfällen in die Krisenbewältigungsorganisation eingebunden?
    - Welche Auswirkungen hatte dies?

- Waren in Bezug auf die interne und externe Krisenkommunikation die Rollen, Aufgaben und Prozesse jeweils klar geregelt?
    - Welche Auswirkungen hatte dies?

Technische Rahmenbedingungen

- Haben im Notfallereignis (Ransomware–Angriff) die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation der jeweiligen Gemeindeverwaltung beeinflusst? (Bitte um detaillierte Beschreibung)
- Wenn ja, wie? (Bitte um detaillierte Beschreibung)
    - Welche Kommunikationskanäle (unabhängig von der Krisenkommunikation) sind beim Cyberangriff ausgefallen?
    - Welche waren weiterhin verfügbar?
    - Konnten Kanäle, auf die die Behörde zur Krisenkommunikation zurückgreifen wollte, nicht genutzt werden? Welche Kanäle sind das gewesen?
- Wurden im Vorhinein (vor dem Cyberangriff) Vorkehrungen oder Maßnahmen seitens der begleiteten Kommunalverwaltung getroffen, um sicherzustellen, dass die „Kommunikationstechnik“ im Schadensfall funktionsfähig ist?
    - Welche Vorkehrungen bzw. Maßnahmen wurden getroffen?
    - Hat sich dies positiv ausgewirkt?

Erreichung der Zielgruppen

- Gab es (Ihrer Ansicht nach) relevante Zielgruppen, mit denen die begleitete Kommunalverwaltung nicht (ausreichend/rechtzeitig) kommuniziert wurde bzw. die nicht erreicht wurden?
    - Welche Auswirkung hatte dies?
    - Warum wurde mit diesen Zielgruppen nicht kommuniziert bzw. wurden diese nicht erreicht (technische Hürden? nicht als relevant erachtet? vergessen? falsche Sprache? falscher Kanal? keine Ressourcen?)

Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeiten

- Sie haben bereits verschiedene Vorfälle „Ransomware–Angriff“ miterleben müssen und waren bei der Krisenkommunikation (maßgeblich) als „Externer“ beteiligt. Wie schätzen Sie im Nachhinein die Bedeutung einer Qualifizierung des betreffenden Verwaltungspersonals im Bereich Krisenkommunikation ein, um in der Krise erfolgreich kommunizieren zu können?
    - In wie weit halten Sie eine Qualifikation des betreffenden Personals für maßgeblich im Hinblick auf eine erfolgreiche Krisenkommunikation

Vorbereitung auf die Krise und Kommunikation in der Krise

- Wie ist Ihr Eindruck: Welchen Stellenwert hatte bei den von Ihnen begleiteten Kommunen die Kommunikation im Vergleich zu den anderen Herausforderungen

(z.B. die technische Wiederherstellung, Erfüllung der Pflichtaufgaben der Gemeinde, Gewährleistung des Bürgerservice etc.) im Schadensfall? Beschreiben und Umschreiben Sie Ihre Erfahrungen.

- Fand in den betroffenen Kommunen, die Sie begleitet haben, ein Krisenmanagement statt, im Rahmen dessen sich die Organisation auf spezielle Schadensereignisse konzeptionell, organisatorisch und verfahrensmäßig vorbereitete und in der Krise entsprechend agierte?
- Hatten sich die jeweiligen Behörden auf den Notfall im Hinblick auf Krisenkommunikation vorbereitet?
    - Wie hat sich dies ausgewirkt
    - Wenn Vorbereitungen getroffen wurden, welche?
    - In wie weit hätte eine (bessere) Vorbereitung auf den Notfall eine Verbesserung der Situation und der Krisenkommunikation bewirkt?

Ressourcen

- Bitte beschreiben Sie den Einsatz der personellen Ressourcen im Zuge der Krisenkommunikation in den von Ihnen begleiteten Gemeindeverwaltungen.
    - Welche Schwierigkeiten oder Herausforderungen haben sich dabei ergeben? Wie hat sich das gezeigt?
- Wie hätte sich die Krisenkommunikation durch mehr Ressourcen verbessert oder hätten andere Faktoren eine größere Hebelwirkung gehabt? Welche Faktoren wären das gewesen?
- Wie wichtig ist eine Unterstützung der betroffenen Kommune durch externe Experten?

Abschlussfragen

- Wenn Sie auf die Krisenszenarien (Kontext Ransomware-Angriff) (zurück-) blicken: Welchen Aspekt finden Sie im Zusammenhang mit Krisenkommunikation besonders wichtig?
- Habe ich noch etwas Wichtiges zu dem Thema vergessen?

Beendigung des Interviews

- *Aufnahme stoppen*

- *Danke für Interview*

Anlage 8

Einverständniserklärung zur Erhebung und Verarbeitung von Interviewdaten

Einverständniserklärung zur Erhebung und Verarbeitung von Interviewdaten

Projekt:	Masterarbeit von Dominik Morast zu dem Thema „Erfolgreiche Krisenkommunikation im Falle eines Ransomware–Angriffes in einer kleineren Kommunalverwaltung“
Durchführende Person:	Dominik Morast, Mailadresse, Studierender des Studiengangs Master Public Management an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg
Interviewer:	Dominik Morast
Interviewdatum:	_____

Im Rahmen der Masterarbeit zum Thema „Erfolgreiche Krisenkommunikation im Falle eines Ransomware– Angriffes in einer kleineren Kommunalverwaltung“ sollen Sie als Experte / Expertin interviewt werden. Die Masterarbeit wird im Studienfach Public Management an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg bearbeitet.

Die Arbeit untersucht die Notfall- und Krisenkommunikation im Rahmen eines Ransomware–Angriffes auf eine kleinere Kommunalverwaltung und hat zum Ziel, relevante Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Krisenkommunikation zu ermitteln und mögliche Ansatzpunkte aufzuzeigen. In diesem Zusammenhang soll konkret die Forschungsfrage beantwortet werden: „Welche Schlüsselfaktoren führen zu einer erfolgreichen Krisenkommunikation im Falle eines Ransomware–Angriffes?“ Die Beschreibung des Forschungsprojekts befindet sich als Anlage zu dieser Erklärung.

Die Interviews werden aufgezeichnet und im Anschluss von dem Interviewer in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann.

Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Forschungsprojekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abzubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des Interviews zurückzuziehen, ohne dass Ihnen dadurch Nachteile entstehen.

Ich wurde über den Ablauf und die Hintergründe des Forschungsprojekt informiert und bin damit einverstanden, im Rahmen des Projekts an einem Interview teilzunehmen.

_____
Vor- und Nachname

_____ _____
Ort und Datum Unterschrift

Anhang zur Einverständniserklärung

Kurzbeschreibung der Master – Thesis

In einer krisenhaften Lage ist eine erfolgreiche Krisenkommunikation ein wichtiger Bestandteil des Krisenmanagements. Die Master-Thesis von Dominik Morast beschäftigt sich mit der Krisenkommunikation einer Kommunalverwaltung im Falle eines Ransomware-Angriffes. In den Fokus werden darin Verwaltungen von Kommunen bis ca. 20.000 Einwohnern genommen. Das Forschungsprojekt verfolgt das Ziel, wesentliche Erkenntnisse zu diesem Thema zu gewinnen und darauf basierend Handlungsempfehlungen abzuleiten. Zur Beantwortung der Forschungsfrage und deren Unterfragen findet eine systematische Literaturrecherche statt. Darüber hinaus werden, auf Basis einer qualitativen Untersuchung durch Experteninterviews, relevante Erfolgsfaktoren ermittelt und mögliche Ansatzpunkte aufgezeigt. Daraus werden Empfehlungen zum Gelingen der Kommunikation im Ernstfall abgeleitet.

Anlage 9

Transkription A: Interview mit E1IANEB1 (B1) und E2IANEB2 (B2)

Aufnahme - Beginn

I: Jetzt läuft die Aufnahme! Beginnen würde ich mit dem Hauptteil: Bitte beschreiben Sie, vielleicht einer nach dem anderen, Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation. #00:00-15#

B1: Also dann beginne ich: Mein Name ist (Name). Ich bin Bürgermeister der Gemeinde (Name der Gemeinde) seit dem Jahr (Jahreszahl), also im (Zahl) Dienstjahr. Ja, ich glaube das reicht erstmal. #00:00-27#

B2: Ich bin (Name). Ich bin momentan in Elternzeit, war letztes Jahr bei dem Angriff Kämmerin der Gemeinde (Name der Gemeinde) und auch für die EDV zuständig und damit war das dann mein Thema! #00:00-40#

I: Danke! Seit wann, gegebenenfalls auch bei Vorbeschäftigungen und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation? #00:00-53#

B1: Ja, in meiner Funktion mit dem Ende des Studiums im Jahr 1996 / war drei Jahre stellvertretender Hauptamtsleiter der Stadt (Name der Stadt) und sieben Jahre Hauptamtsleiter der Gemeinde (Name der Gemeinde) im Landkreis (Name des Landkreises) und Krisenkommunikation war immer ein Thema im Hauptamt, keine Frage. #00:01-18#

B2: Bei mir war Krisenkommunikation tatsächlich eher nicht das große Thema. Wir haben den Prozess gestartet: Krisenkommunikation bezüglich Stromausfall. Da waren wir aber noch nicht so weit / da ging es aber dann primär um das Thema Strom, als ich zumindest involviert war. #00:01-37#

I: Ja! Dankeschön. Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine Qualifizierung durchlaufen, zum Beispiel eine berufliche Weiterbildung, eine Fortbildung oder im Rahmen des Studiums oder der Ausbildung? #00:01-51#

B1: Nein! #00:01-52#

B2: Nein! #00:01-53#

I: Inwieweit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriffen? #00:02-02#

B1: Also bis zu dem besagten Vorfall KEINE. #00:02-08#

B2: Ich hatte eigentlich auch keine Berührungspunkte, wenn man davon absieht, dass ich ab und an mal so Spam–Mails bekommen habe, aber die immer identifiziert wurden. Auch bei den Kollegen kam immer mal wieder was, wo wir dann aber als so etwas identifiziert haben. #00:02-26#

I: Okay, dann steigen wir mal in den Vorfall bei Ihnen ein. Wie haben Sie die Situation in dem Notfall bzw. in dem Krisenfall erlebt? War es eher chaotisch, war es geordnet? #00:02-41#

B1: Wenn ich mal beginne: Es war außerordentlich ruhig und geordnet. Frau (Name) kam an diesem besagten Tag zu mir, mit dem Hinweis, dass wir möglicherweise Opfer eines Cyberangriffes wurden und dann überschlugen sich quasi die Ereignisse, ohne dass es aber chaotisch wurde. Innerhalb von 15 Minuten waren die entscheidenden Maßnahmen eingeleitet und auf dem Weg und dann hieß es einfach mal ABWARTEN. Es lag natürlich auch an der ruhigen Art von Frau (Name) selbst, die in keiner Weise aus der Ruhe zu bringen ist, was man ja jetzt auch mit Ihrem Sohn sieht. Und wir selber haben ja gar nicht ganz genau gewusst, was

wir uns da jetzt (unv.) / welchen Virus wir uns da tatsächlich eingefangen haben. Von daher waren wir, glaube ich, relativ ruhig unterwegs. #00:03-42#

B2: Ich hätte gesagt, die ersten fünf Minuten waren schon kurz aufregend, aber wir haben dann gleich unseren Ansprechpartner bei Komm.ONE kontaktiert. Mit dem haben wir eh ein sehr gutes und enges Verhältnis und das war dann sehr hilfreich, weil der alles Weitere quasi eingeleitet hat. Eben die Kontaktaufnahme zur CSBW und auch die entsprechende Stelle bei Komm.ONE. CSIRT heißt es glaube ich / und da war es dann tatsächlich (unv.) / wir haben sehr genaue Handlungsanweisungen bekommen, was wir im ersten Schritt tun sollen, können, müssen. Und dann war es tatsächlich mehr Abwarten und welche Anweisungen bekommen wir. #00:04-22#

I: Waren, unabhängig von der Krisenkommunikation, die Rollen, Aufgaben und Funktionen klar geregelt im Haus? #00:04-31#

B1: Also geregelt war es nicht, aber es war klar, wer welche Aufgaben, Rolle spielt, zu spielen hat und wer sie übernimmt. Es war ein Automatismus, der noch nicht auf dem Papier steht, aber der allen Beteiligten, glaube ich, klar war. #00:04-47#

I: Okay! Wurde ein Krisenstab, zum Beispiel im Sinne von der VwV Stabsarbeit, einberufen? #00:04-56#

B1: Nein, wir hatten / also im klassischen Sinne hatten wir keinen Krisenstab. Den hatten wir in dem Moment auch, denke ich, nicht gebraucht. Wir hatten einen Krisenstab: Die Amtsleiterrunde, in der wir, die ja ohnehin in Anführungsstrichen Stab führen, für die Belange der Gemeinde für die wir zuständig sind / in der wir uns regelmäßig abgestimmt haben und in der wir uns relativ schnell (unv.) das erste Mal getroffen hatten. #00:05-21#

B2: Ich glaube, das ist der Vorteil von so kleinen Gemeinden. #00:05-25#

I: Und durch wen wurde dann diese Amtsleiterrunde, nenne ich sie jetzt mal, einberufen? #00:05-33#

B1: In Absprache mit der Frau (Name), von mir, wie IMMER / (unv.) der Umstand tatsächlich war vermutlich, ich war an dem Tag (unv.) da war ich noch da / an dem Tag war ich zufällig auch im Rathaus am Schreibtisch, da war das ganz unkompliziert. Keine Ahnung wie es gewesen wäre, wenn ich / ich war zwei Tage später auf einer Tagung in Berlin / wenn ich in Berlin gewesen wäre. Aber auch DAS hätte funktioniert. Ganz ehrlich, ich konnte an diesem Tag, außer dass ich die Stabsführung übernommen habe und dass ich nach außen als der erste Ansprechpartner, richtigweise, agiert habe, ja inhaltlich gar nichts tun. Ganz ehrlich, wir wären uns nur im Weg gestanden (unv.). Mit dem Anruf an das Rechenzentrum, das wird Frau (Name) auch gleich bestätigen können, hat das Ruder das Rechenzentrum und die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg übernommen und wir waren nur (…) Protagonisten und Begleiter. (…) War auch gut so! #00:06-48#

I: Wie wurde denn die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bzw. Kommunikation bei Ihnen in die Krisenbewältigungsorganisation, nenne ich sie jetzt mal, eingebunden? #00:07-03#

B1: Ja, wie ich es gerade ausgeführt habe. Das lag dann auf meinem Schreibtisch. Wir haben das in enger Kooperation zwischen der Frau (Name), der Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg und dem Rechenzentrum, beziehungsweise auch der Kriminalpolizei (unv.) ganz eng abgestimmt, FAQs entwickelt, die wir dann entsprechend auch veröffentlich haben. Und waren relativ / also am ersten Tag noch relativ zurückhaltend, was die Pressearbeit betrifft, aber am zweiten Tag sind wir an die Presse mit einer Pressemitteilung. Und das war es dann auch. Das hat bei uns, in unserer Region, keinerlei Wellen geschlagen. Das war gut so! Die Presse hat / wir hatten kein Pressegespräch, wir hatten ja auch keine Nachfrage aus der Presse. Von daher: Das was wir da ausgearbeitet hatten, hat ausgereicht, um die Bevölkerung zu informieren, zu beruhigen und auch klar darzustellen, WAS wir und WIE wir es machen. #00:08-05#

B2: Die Presse hat es auch erst spät veröffentlich. Wir hatten Donnerstag noch die FAQs an die Presse geschickt und es kam erst Montag in der Zeitung. #00:08-14#

I: Okay! Diese Pressemitteilung hatten Sie abgestimmt, habe ich das richtig verstanden, mit den Beteiligten: Komm.ONE, CSBW, Polizei? #00:08-28#

B1: Ja! Genau! Und Landratsamt, teilweise. Die haben auch / wir haben ja den Datenschutz und den Landrat quasi unmittelbar nach Komm.ONE und der Cybersicherheitsagentur ebenfalls ins Boot geholt und informiert und von daher waren wir eigentlich, was DAS betrifft, relativ frühzeitig und auch offen und kommunikativ unterwegs, hat nur niemanden interessiert! #00:08-55#

I: Zu den technischen Rahmenbedingungen: Haben in dem Notfallereignis die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation beeinflusst? 00:09-07#

B2: Im ersten Moment JA, weil nicht / also klar, die PCs wurden alle runtergefahren, Mail war nicht mehr möglich und bei uns hängt das Telefon am PC. Das heißt wir konnten auch nicht telefonieren, waren auch telefonisch nicht erreichbar. Wir haben dann einfach Handys genommen. Dadurch war es dann relativ unkompliziert möglich. Wir mussten nur die Telefonnummern über Komm.ONE, CSBW verteilen. Wir hatten aber auch die entsprechende Nummer von Komm.ONE, vor allem auch ausgedruckt, vorliegen und das war eigentlich kein Problem, die Nummern zu verteilen und wir haben dann auch / also auf Webadressen zurückgegriffen, dass wir auch per Mail erreichbar sind, über eine Art und Weise. #00:09-56#

I: Sind das dann private Mails gewesen oder ist der Mailverkehr noch möglich gewesen bei Ihnen? #00:10-02#

B2: Nein, das war so eine Webmailadresse, keine @(Gemeindename).de Adresse. Aber das war eine, die ich extra eingerichtet habe für die Gemeinde. Das war nicht meine private, sondern die hatte ich extra eingerichtet. #00:10-16#

B1: Die Kommunikation mit den Mitarbeitern lief dann über diese in Anführungsstriche private Linie. Die Mitarbeiter wurden dann von uns informiert über ihre privaten Handys und über ihre privaten E – Mailadressen. (…) Das geht nur bei einer kleineren Kommune, bei einer größeren wäre das mit den (unv.) Mitarbeitern schwierig. #00:10-41#

I: Welche Kommunikationskanäle waren denn weiterhin verfügbar? #00:10-47#

B1: Also alle privaten, es war ja nur das Rathaus abgeschlossen. Wir hatten natürlich Mobilfunk in allen Variationen nutzen können. Wir haben nur die Dienste (unv.) der Gemeindeseite nicht mehr nutzen können. Das heißt, wir haben untereinander mit Handys und auch mit WhatsApp kommunizieren können. Das war überhaupt kein Problem. #00:11-09#

I: Konkret die Website, war die auch nicht mehr zu bedienen? Oder konnte die / #00:11-18#

B2: Die Website war nicht betroffen, die war erreichbar! #00:11-23#

I: Es ist ja auch ein Kommunikationskanal von Ihnen und der hat funktioniert? #00:11-28#

B1: Ja, der hat funktioniert und da konnten wir auch Informationen rübergeben im zweiten Schritt. #00:11-36#

B2 Nach außen war die Homepage erreichbar und unsere Soziale Medien waren erreichbar, Gemeindebote war erreichbar, also das konnten wir alles bespielen. Es war nur die Kommunikation zu den Mitarbeitern, eben wegen Mail (unv.) und Telefon / das war das Problem. #00:11-51#

I: Okay, dann noch mal konkret nachgefragt: Konnten Kanäle, auf die die Behörde zur Krisenkommunikation zurückgreifen wollte, nicht genutzt werden? #00:12-01#

B1: Konkretisieren Sie das (unv.). #00:12-06#

I: Also zum Beispiel: Telefon, habe ich herausgehört, hätten sie funktioniert (lachen), hätten Sie wahrscheinlich gerne genutzt? Mail von der Gemeinde, hätten Sie wahrscheinlich gerne genutzt (lachen), wenn es funktioniert hätte. Es könnte noch ein Kommunikationskanal sein: Das Amtsblatt, auch wenn das verzögert vielleicht rauskommt bei Ihnen. Ich kenne jetzt die Modalitäten nicht. #00:12-29#

B1: Das hat funktioniert. Das hat Frau (Name) ja angedeutet. Von der Reihenfolge her: Wir haben relativ schnell auf private Kommunikationsmittel zurückgegriffen und konnten somit zumindest unsere Mitarbeiter und Gemeinderäte und so weiter informieren. Sind dann über in die Soziale Medien, die wir privat bespielen konnten, ins Rennen gegangen und konnten somit die ersten Informationen nach außen geben. #00:12-59#

I: Okay. #00:13-00#

B1: Dass das nicht alles ganz sauber war, das wussten wir, war aber auch mit der Cybersicherheitsagentur und so weiter abgestimmt und von daher: Alles in Ordnung! #00:13-12#

B2: Also was wichtig war: Die CSBW hat uns gesagt, nicht über WhatsApp Informationen weitergeben. Wir haben über WhatsApp immer nur an unsere Mitarbeiter und auch Gemeinderäte geschrieben, dass Sie eine Mail auf ihr privates Mailpostfach erhalten haben. Das heißt, die eigentliche Kommunikation war vom Mail. Von WhatsApp war nur der Hinweis: Bitte jetzt reinschauen, jetzt ist etwas drin. #00:13-33#

I: Okay. Dankeschön! Wurden im Vorhinein, also vor dem Cyberangriff, Vorkehrungen oder Maßnahmen getroffen, um sicherzustellen, dass die Kommunikationstechnik im Schadensfall funktionsfähig ist? #00:13-48#

B2: Nein. Nur das, was von Komm.ONE standardmäßig läuft. Wir haben nicht zusätzlich etwas gemacht. Wir sind aber, was EDV anbelangt, ziemlich auf Komm.ONE angewiesen (unv.). #00:14-02#

B1: Richtigerweise muss man dazusagen, wir haben im Rahmen dieses Notfallmanagements Stromausfall mal erste Überlegungen angestellt, was ist, wenn wir Stromausfall haben? Wie können wir uns gegenseitig informieren? Auf diese gemeinsamen Überlegungen, z.B. einer gemeinsamen WhatsApp–Gruppe, konnten wir dann zurückgreifen, ohne dass wir jetzt Inhalte gespielt haben. Sondern, dass wir gesagt haben: Guckt mal da rein oder morgen bitte um 08.30 Uhr alle anwesend sein, (…) hier im Besprechungszimmer zum Beispiel. #00:14-38#

I: Okay, also ein Stück weit höre ich schon heraus, dass Sie etwas unternommen haben, wenn vielleicht auch im kleineren Stil. #00:14-53#

B1: Also, auch wenn wir vielleicht nicht den Ordner Cybersicherheit im Schrank hatten, wir waren nicht ganz unvorbereitet. Also jeder wusste eigentlich in dem Moment, was er zu tun hat. Deswegen war es ja auch von Anfang an, das was ich am Anfang gesagt habe, relativ ruhig. Es war aufregend, das ohne Zweifel. Aufgeregt war vermutlich jeder, auch ich. Ich wusste ja gar nicht was auf uns zukommt. Aber wir waren relativ ruhig und entspannt, was die Aufgabenerfüllung betrifft. #00:15-23#

I: Und diese Informationen haben Sie im Grunde rausgenommen aus dem anderen Notfallmanagement-Szenario Stromausfall? #00:15-35#

B1: Ja und aus anderen Erfahrungen, ganz einfach. Also ich muss dazu sagen, wir haben hier relativ viele Leute mit langjähriger Berufserfahrung. Da muss man auch oftmals nichts

mehr kommunizieren, sondern das wissen die Leute ganz einfach. Wenn etwas passiert, muss ich Bauhof, wie auch immer, informieren. Und das weiß dann auch jeder, wer es zu tun hat. (…) Aber es ist richtig, wir hatten mit dem Cybersicherheitsvorfall (*Versprecher?*) dem Notfall - Strom erste Gespräche gehabt, die uns geholfen haben, klar. #00:16-07#

I: Sie hatten ja erwähnt, ich glaube Frau (Name) hatte es gesagt, dass Sie schon auch von der Komm.ONE, ausgedruckt, Kontaktdaten hatten. #00:16-18#

B2: Ja! Das war mal der Hinweis, dass man solche Kontaktdaten auch ausgedruckt haben sollte und da haben wir ein paar Nummern, die wir auch ausgedruckt haben. Aber man hätte es auch in alten Unterlagen gefunden, wenn man ehrlich ist. Also so lange sind wir noch nicht in der Digitalisierung drin, dass wir solche Sachen nicht auch in Papierform finden in den Ordnern. #00:16-41#

I: Okay! Zur Erreichung der Zielgruppen: Gab es, Ihrer Ansicht nach, relevante Zielgruppen, mit denen Sie nicht ausreichend oder rechtzeitig kommuniziert haben? Oder die Sie vielleicht auch gar nicht erreicht haben? #00:16-55#

B1: Nicht, dass ich wüsste. #00:17-01#

B2: Die, die wir nie erreichen! Ich denke, wir haben Zielgruppen, die wir als Gemeinde nicht erreichen: Die kein Amtsblatt bekommen, die uns nicht auf den Soziale Medien folgen. Die erreichen wir sonst auch nicht. #00:17-12#

B1: Könnte schon durchaus sein. Ja. #00:17-15#

B2: Wenn ich an unsere Flüchtlinge denke. #00:17-18#

I: Aber ich meine, Sie haben ja gesagt, Sie konnten über die Website kommunizieren. Sie konnten über das Amtsblatt kommunizieren. Sie konnten über Social-Media kommunizieren. Okay. Sie haben jetzt bereits das Szenario Ransomware–Angriff miterleben müssen und waren bei der Krisenkommunikation, so wie ich herausgehört habe, beide, maßgeblich beteiligt. Wie schätzen Sie im Nachhinein die Bedeutung von einer Qualifizierung im Bereich Krisenkommunikation ein, um in der Krise erfolgreich kommunizieren zu können? #00:17-57#

B1: Auf wen beziehen Sie es? Auf uns beide, oder auf die Art und Weise, wie kommuniziert wird? #00:18-05#

I: Nein, auf Sie beide. Wenn ich jetzt richtig herausgehört habe, verlief die Kommunikation aus Ihrer Sicht gar nicht schlecht. Trotzdem war der Vorfall für Sie ein besonderes Ereignis, auch ein Stück weit ein neues Ereignis. Und wenn Sie jetzt zurückblicken: Wäre es aus Ihrer Sicht sinnvoll, dass sich Personen im Bereich der Krisenkommunikation qualifizieren? #00:18-39#

B2: Ich hätte gesagt / wir wurden da ganz stark unterstützt von der CSBW. Die haben da eine Frau (Name), die uns einfach schon Bausteine vorgegeben hat und uns partiell begleitet hat. Das war sicher sehr hilfreich. Dadurch war es bei uns nicht unbedingt notwendig, dass sich jemand tiefer mit diesem Thema beschäftigt. Einfach, weil wir auf die Ressource CSBW, Frau (Name), wirklich sehr gut zurückgreifen konnten. #00:19-09#

B1: Und ergänzend: Es ist ja so, dass wir Kommunen, wenn wir vielleicht keine Krise haben, haben wir ja oft, das brauche ich Ihnen ja gar nicht sagen / kritische Themen haben, die wir ja durchaus überlegend in die Bevölkerung tragen müssen. (Unv.) Ich weiß jetzt nicht, ob mir jetzt eine Krisenmanagement–Schulung Kommunikation jetzt in diesem Moment deutlich mehr geholfen hätte. Wie es Frau (Name) ausgeführt hat, wir wurden da sehr kräftig an die Hand genommen und begleitet. Im Gegenteil: Wir haben eigentlich keine Schritte unternommen, ohne die Fachleute an unserer Seite zu haben. Es war deren Wunsch und von daher, es war ja auch gar nicht so dramatisch. Es war wichtig, was wir herausgegeben haben, der Zeitpunkt, der

hätte wahrscheinlich auch ohne Begleitung so stattgefunden. Wir waren halt sicherer. #00:20-13#

I: Noch mal zum Thema Vorbereitung auf die Krise und die Kommunikation in der Krise. Wie ist Ihr Eindruck: Welchen Stellenwert hatte die Kommunikation an sich, im Vergleich zu den anderen Herausforderungen, zum Beispiel die technische Wiederherstellung, die Erfüllung der Pflichtaufgaben der Gemeinde, die Gewährleistung des Bürgerservices im Schadensfall. #00:20-39#

B1: Das ist jetzt eine gute Frage! Also natürlich hat die Kommunikation einen sehr wichtigen Stellenwert, weil die Bevölkerung heutzutage sehr umfassend, sehr schnell informiert werden mag, muss und auch sollte. Aber ganz ehrlich, für mich war im ersten Moment die Aufgabensicherung, der Erhalt der Aufgabenerfüllung im Vordergrund. Mir war im ersten Moment der Schaden möglicherweise nicht das Wichtigste. Weil: SCHADEN kann man regeln. Dramatisch wäre es gewesen tatsächlich, wenn Daten abgeflossen wären, die sensible Daten gewesen wären und die möglicherweise irgendwo aufgetaucht wären. Sie dürfen das gerne zitieren. Datenschutz ist sehr wichtig, keine Frage. Aber umso mehr Digitalisierung, umso mehr wird es kommen, dass wir auch Cyberangriffe unterworfen sind, die möglicherweise drei Schritte uns voraus sind. Also mit dem werden wir leben müssen, dass irgendwann mal Daten geklaut werden und auch veröffentlich werden. (Unv.) Vielmehr wird es schwierig, wenn wir lahmgelegt werden. Also das war, glaube ich, die größere Problematik. WANN können wir die Bürgerdienste wieder angehen. WANN sind die Ablaufverfahren wieder freigegeben. DAS war, glaube ich, die größere Geschichte. Und da hängt natürlich die kommunikative Ebene immer wie eine Glocke darüber. Von daher, Kommunikation sehr wichtig, die muss auch sauber laufen. Klar, ein falsches Wort und der Laden explodiert möglicherweise. Aber wir haben ja gesehen, die Presse hat erst vier Tage später darüber berichtet. Ich wurde bis zum heutigen Tag von der regionalen Presse nicht zu diesem Vorfall interviewt oder nachgefragt. Vielleicht machen wir uns auch im öffentlichen Bereich oft auch zu hohe Wellen bei solchen Themen. Lasst es doch einfach mal auf uns zukommen, wenn so ein Fall ist. Wir müssen da, glaube ich, alle gelassener werden. Weil ich glaube: Das wird unser tägliches Geschäft werden. #00:23-02#

I: Okay, vielen Dank! Dann noch eine Frage zu den Ressourcen, auch wenn ich den Eindruck habe, dass es bei Ihnen ganz entspannt abgelaufen ist (lachen). Bitte beschreiben Sie den Einsatz der personellen Ressourcen im Zuge der Krisenkommunikation. Welche Schwierigkeiten oder Herausforderungen, wenn es welche gab, haben sich denn ergeben? #00:23-26#

B2: Die größte Herausforderung war, dass die Frau (Name), die damals für den Bereich Öffentlichkeitsarbeit zuständig war, in Urlaub war. Dann habe ich das mehr oder weniger mit Frau (Name) zusammen gemacht. Und als Frau (Name) wieder kam, der Übergang. Wie das halt so ist, mit einem Übergang nach einer Urlaubsvertretung. Und es war halt ein Fall der noch nie da war. Aber sonst /. #00:23-48#

B1: Und natürlich die Herausforderung, technisch völlig überfordert zu sein. (Unv.) Also die Frau (Name) ist ja, sie haben es ja herausgehört, eigentlich Kämmerin. Vorher war sie eigentlich im Hauptamt und Standesbeamtin. Dann haben wir sie als Kämmerin umfunktioniert. In diesem Zuge durfte sie auch die EDV betreuen. Das ist halt in kleinen Gemeinden so. Und plötzlich kommt ein Cybersicherheitsvorfall. Und die Experten hauen dir Schlagworte um die Ohren, von denen du noch nicht mal in der Fachpresse gelesen hast. Und das war, denke ich, die größte Herausforderung: Neben (unv.) dem Kommunikationsthema tatsächlich den Überblick zu bewahren und nicht in Panik zu verfallen (unv.) / und Maßnahmen umzusetzen, (unv.) die von außen herangetragen wurden. Aber da muss man mal ganz klar sagen: OHNE Cybersicherheitsagentur und OHNE Komm.ONE hätten wir das natürlich nicht bewältigen können. #00:24-48#

I: In Bezug auf die Kapazitäten: ich habe herausgehört, es war schon eine Herausforderung mit Fachbegriffen und so weiter. Wie war es denn in Bezug auf die personelle Ausstattung? #00:25-03#

B1: Das war kein Problem, weil die Leute ja / als Frau (Name) hat in dem Moment nichts anderes mehr gemacht wie Cybersicherheitsvorfall, ging ja auch gar nicht. Wir konnten ja nichts mehr arbeiten. Also die Systeme waren lahmgelegt, die Bürgerdienste waren auf Eis

gelegt. Wir haben die meisten Mitarbeiter ja auch in Überstundenabbau geschickt, also das heißt, die haben wir heimgeschickt. Die hätten nichts tun können. Die drei, vier Leute, die mit dem Cybersicherheitsvorfall beschäftigt waren, die haben natürlich alle Hände voll zu tun gehabt. Aber ehrlicherweise: Du kannst in dem Moment, wenn du die EDV nicht selbst im Haus hast, nicht mehr viel machen. Außer die Türen aufschließen, wenn das Rechenzentrum kommt, denen Gewehr bei Fuß stehen mit Passwörtern und Hilfsmitteln und Kaffee. Ehrlich, alles andere was Sie dann hören ist Kokolores, weil die Fachleute / also die Cybersicherheitsagentur hat uns ganz klar am gleichen Abend gesagt: Finger weg von der EDV (unv.). Da habt ihr nichts mehr verloren. Also, was sollen wir dann tun, außer uns zurücklehnen und sagen: Okay, sagt uns, wenn wir etwas zu tun haben. #00:26-10#

B2: Ich würde sogar noch weiter gehen: Selbst unser Ansprechpartner vom Rechenzentrum, der war auch vor Ort und hatte die meiste Zeit nichts zu tun, außer assistieren mit Fragen beantworten. Es war wirklich: CSBW arbeiten lassen und soweit wie möglich unterstützen. #00:26-25#

I: Mehr Ressourcen hätten für Sie keinen Mehrwert gebracht? #00:26-33#

B2: Nein. #00:26-34#

B1: Nein. Schwieriger wurde es dann nach dem Cybersicherheitsvorfall. Also wir waren ja / wie lange (fragend) / eine Woche, glaube ich, auf Eis gelegt. Das ging noch. In der Woche fallen ja sämtliche normale Aufgaben an, die ja nicht abgearbeitet werden. Das brauche ich Ihnen, als Hauptamtsleiter, nicht sagen. Das heißt, DANACH war das Problem, dass die Leute natürlich Überstunden haben fahren müssen, um wieder ans Laufende zu kommen. Aber der Cybersicherheitsvorfall als solches, hat Schaden verursacht, ja, hat uns eine Auszeit beschert, ja. Das war es dann aber. Und deswegen sag ich ja: Im Nachhinein vielleicht ein bisschen gelassener werden. Wenn natürlich Daten abfließen, dramatisch, keine Frage. Wenn damit Schindluder getrieben wird, keine Frage, dramatisch. Aber letztendlich, das Rathaus steht im Ort noch. Es waren alle Bauakten da, es waren alle Personalakten noch da / okay. #00:27-31#

I: Wir nähern uns langsam dem Ende. Ich habe jetzt noch ein, zwei Abschlussfragen. Und zwar, wenn Sie jetzt auf das Szenario zurückblicken: Welchen Aspekt halten Sie im Zusammenhang mit Krisenkommunikation für besonders wichtig? #00:27-52#

B1: Gelassenheit und Ruhe. Alles andere kommt mit sich. Ich denke, jede Krise ist anders. Jede Krise prasselt auch anders auf einen ein. Ich sehe die Cybersicherheitskrise relativ gelassen. Zum Beispiel Hochwasser mit Hunderten von Toten oder Evakuierungen ist etwas ganz anderes. Da kommt die Emotion mit dazu. Ich glaube, das würde auch mich deutlich unruhiger werden lassen. Also die Gelassenheit und die Ruhe und somit einfach den Überblick zu bewahren und zu behalten. Alles andere haben wir ja gelernt und haben wir eigentlich auch auf der Pfanne. #00:28-41#

I: Frau (Name), wie sehen Sie es? #00:28-44#

B2: Ich hätte Besonnenheit gesagt und vielleicht ein guter Draht zur Presse, dass die so cool reagieren, wie sie es bei uns gemacht haben, ohne dass wir da irgendwie mitgeredet haben. Es war sicherlich auch hilfreich, dass die das nicht so hoch gepusht haben. #00:28-59#

I: Okay. Habe ich aus Ihrer Sicht etwas Wichtiges zu dem Thema vergessen? Etwas, wo Sie sagen, wenn Sie jetzt schon mal in einem Interview sind, das will ich loswerden, auch dass es verarbeitet wird. #00:29-14#

B1: Nein, ich glaube nicht. Ich denke, das Einzige / es haben nach wie vor viele Kollegen von mir nicht verstanden, dass nach dem Cybersicherheitsvorfall, es vor dem nächsten Cybersicherheitsvorfall ist. Ich glaube, das haben wir auch soweit verstanden. Wir haben auch verstanden, wir können uns noch so sichern und absichern. Eine hundertprozentige Sicherheit gibt es nicht. Und dann muss man halt besonnen, gelassen und ruhig reagieren und gegensteuern. Also ich habe nichts / ich wüsste jetzt nicht, was vergessen ist. Wenn Sie noch etwas brauchen, schicken Sie uns gerne eine Mail. Schicken Sie es uns hinterher. Wenn wir mit dem Gespräch Ihnen in irgendeiner Weise helfen konnten, sehr gerne. Weil ich hoffe, dass keine

weitere Gemeinde davon betroffen ist. Weil es einfach ein (Schimpfwort) ist / Entschuldigung, schwäbisch gesagt. Man wird lahmgelegt (unv.). Wo überall Verständnis für da ist. #00:30-19#

B2: Ich mach immer auch (unv.) Werbung für die CSBW, weil es wirklich eine super Zusammenarbeit war. Auch mit der Komm.ONE war es eine klasse Zusammenarbeit. Das sage ich immer noch dazu. Das war wirklich so, wie wenn man es sich vorstellt (unv.). #00:30-35#

I: Okay, dann sind wir schon durch. Ich bedanke mich wirklich vielmals! Es ist auch für mich spannend zu hören, wie Sie es erlebt haben. Und ich denke, ich kann einige wichtige Aspekte herausziehen (unv.) für die Arbeit. Wie gesagt, vielen Dank, dass Sie heute zur Verfügung gestanden sind. #00:30-58#

B2: Sehr gerne! #00:31-00#

B1: Sehr gerne! Gute Zeit Ihnen und viel Erfolg bei Ihrer Arbeit und alles Gute! #00:31-05#

I: Ja (lachen) Danke ebenso! #00:31-08#

Aufnahme – Ende

Anlage 10

Transkription B: Interview mit E5IBMIE1 (B)

Aufnahme - Beginn

I: So! Jetzt läuft die Aufnahme! Zunächst allgemeine Fragen. Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation. #00:00-13#

B: Ich arbeite seit Dezember (Jahreszahl) als Pressesprecherin bei uns in der Organisation / bei uns in der Verwaltung. Bin da für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zuständig und betreue aber auch zugleich unsere Social-Media-Kanäle, unsere städtische Website und bin Ansprechpartnerin für alle Fragen rund um die Öffentlichkeitsarbeit bei uns in der Verwaltung. #00:00-34#

I: Dankeschön! Seit wann und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation? #00:00-44#

B: Mit dem Thema Krisenkommunikation habe ich mich in der Vergangenheit eher weniger beschäftigt. Es war auch weniger Bestandteil meiner Tätigkeit. Im Rahmen des Studiums war ich mit dem Thema Krisenkommunikation schon am Rande vertraut. Allerdings nicht im Detail oder tiefer in die Materie gehend, sondern eben nur das Thema Krisenkommunikation im Großen und Ganzen umrahmt. In der Praxis hatte ich mit dem Thema Krisenkommunikation bisher noch keine Berührungspunkte, bis eben bei uns der Cyberangriff kam. Das war tatsächlich das erste Mal, dass Krisenkommunikation bei mir oder in meiner beruflichen Laufbahn überhaupt eine Rolle gespielt hat. #00:01-27#

I: Vielen Dank! Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine Qualifizierung durchlaufen? Eine Weiterbildung oder eine Fortbildung zum Beispiel? #00:01-39#

B: Nein, also bisher noch nicht. Wie gesagt, im Rahmen des Studiums war das Thema Krisenkommunikation ein Bereich. Ich habe Medien- und Kommunikationswissenschaften studiert. Und da wurde eben das Thema Krisenkommunikation innerhalb eines Seminars behandelt. Aber eine konkrete Weiterbildung, Qualifikation, die wirklich konkret nur auf Krisenkommunikation, sowohl in der Theorie als auch in der praktischen Anwendung ausgerichtet ist, habe ich nicht. #00:02-06#

I: Gut. In wie weit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware – Angriffen? #00:02-16#

B: Also bei uns, in der Verwaltung, gab es (Jahr) im (Monat) ein Cyberangriff mit einer Ransomware und das war tatsächlich der erste bisher, glücklicherweise (lachen), einzige Berührungspunkt mit einem Cyberangriff. Und zu diesem Zeitpunkt bin ich quasi das erste Mal mit dem Thema Krisenkommunikation im Zusammenhang mit einem Cyberangriff in Berührung gekommen. #00:02-39#

I: Vielen Dank! Jetzt sind wir mit dem allgemeinen Teil schon durch und kommen zu den organisatorischen Rahmenbedingungen. Wie haben Sie die Situation in dem Notfall erlebt? War es chaotisch oder geordnet? #00:02-57#

B: Also ich würde sagen, eher chaotisch. Also tatsächlich waren wir nicht darauf vorbereitet und das Ganze hat uns sehr überraschend getroffen. Am Anfang war auch noch nicht klar, um was es sich konkret handelt. Also wir hatten damals die Situation, dass beobachtet wurde, dass die E – Mail-Server nicht mehr funktionieren und unsere Telefon-Server nicht mehr funktionieren und zunächst konnte man noch nicht richtig eingrenzen, durch was jetzt diese ganzen technischen Einschränkungen ausgelöst wurden. Es hat sich erst nach und nach als Cyberangriff herausgestellt. Und dahingehend war die Situation schon eher chaotisch, sage ich jetzt mal / weil wir eher unvorbereitet waren, würde ich behaupten. Wir hatten jetzt kein konkretes Vorgehen, keinen konkreten Leitfaden in der Schublade, wo quasi die einzelnen Schritte wirklich aufgeführt waren. Sondern wir mussten uns AD–HOC auf die Situation einstellen und wurden mit verschiedensten Themen konfrontiert. Sei es zum einen eben die

Wiederherstellung der Technik, dann eben aber auch erstmal die Prüfung, WAS überhaupt passiert ist und die Krisenkommunikation in dem Zuge eben auch. Also es war sowohl für den internen Stab, der mit dem ganzen Thema betraut war oder sich mit dem ganzen Thema beschäftigt hat, als auch für die Mitarbeiter oder auch die Bevölkerung, die ja unmittelbar auch betroffen waren, war es eher eine ungeordnetere Situation. Wir haben versucht, möglichst schnell eine Struktur reinzubringen, möglichst schnell uns den Themen anzunehmen. Aber im ersten Schritt war es eben so, dass wir eher unvorbereitet waren und ziemlich ad–hoc agieren mussten. #00:04-41#

I: Waren die Rollen, Aufgaben und Funktionen klar geregelt? #00:04:49#

B: Nein, in dem Sinne eher weniger. Man kann es schwer beschreiben. Dadurch, dass wir auf diesen Cyberangriff oder generell auf Cyberangriffe oder Krisen noch nicht gut vorbereitet waren, war es so, dass die Personen, je nach Zuständigkeit, in ihre Rolle eingefunden haben. Aber die Rollen waren eben nicht zuvor definiert. Also wir hatten kein Handbuch in der Schublade, wo eben drin stand: Im Krisenfall XY gehen die und die Personen in die und die Rollen über, sondern es war eben so, dass die Personen nach ihrer Funktion in der Verwaltung, die Rollen dann auch übernommen haben. Aber auch die Zusammensetzung des Krisenstabes und so weiter war eher unstrukturiert und es war eher schwierig, weil keine Vorerfahrungen da waren und auch kein Leitfaden, wo man sich das Ganze im präventiven Fall überlegt hatte. Sondern wir mussten aus der Krise heraus agieren und jeder hat dann seine Rolle eingenommen. In manchen Bereichen war es klarer, beispielsweise in meinem Bereich, ich bin alleine für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich, sprich, da war klar, welche Rolle ich einnehme. Hätten wir ein größeres Team gehabt, welches Presse- und Öffentlichkeitsarbeit macht, dann wären vielleicht die Rollen auch noch mal ein bisschen anders verteilt gewesen. Aber so war es so, dass wir ad–hoc in unsere Rollen hineingekommen sind, es vorab aber nicht definiert war, wer welche Rolle einnimmt. #00:06-18#

I: Vielen Dank! Wurde ein Krisenstab im Sinne der Verwaltungsvorschrift Stabsarbeit eingerichtet? #00:06-27#

B: Teilweise wurde ein Krisenstab eingerichtet, der hat aber vorwiegend die technischen Themen abgearbeitet. Sprich, einen umfassenden Krisenstab, mit Bürgermeister, mit Technik, mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und so weiter, den gab es nicht in der Form. Wie gesagt, es gab diesen technischen Krisenstab, der aus verschiedenen Personen aus unserem Haus bestand, wo es hauptsächlich darum ging, zu identifizieren, wo liegen die Probleme, welche Technik haben wir aktuell zur Verfügung, wie können wir Technik neu aufbauen. Also quasi alles, was diese unmittelbaren Einschränkungen angeht. Aber diesen umfassenden Krisenstab, wo alle Themen, auch noch der Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mitabgedeckt wurden, den gab es in diesem Sinne nicht. #00:07-13#

I: Wie wurde denn dann die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in die Krisenbewältigungsorganisation eingebunden? #00:07-21#

B: Also die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wurde am Anfang eher eigenständig agierend eingebunden. Wir hatten das Thema, dass wir nach außen hin kommunizieren MUSSTEN. Dadurch, dass wir auch am Anfang noch gar nicht wussten, was überhaupt passiert ist, beziehungsweise welche Einschränkungen überhaupt alle vorliegen, wurden die ganzen Themen erst separat behandelt, sprich (unv.) das war dann auch etwas schwieriger zu agieren, weil eben die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oftmals erst später Informationen bekommen hat und auch nicht unmittelbar dabei war. Wir hatten dann so einen kleineren Krisenstab, bei dem mein unmittelbarer Vorgesetzter und ich uns eng ausgetauscht haben, auch mit der Technik. Allerdings losgelöst von dem übrigen Krisenstab, wo dann auch der Bürgermeister und so weiter mit drinnen saß, so dass es ein bisschen losgelöst, parallel gelaufen ist und da die Fäden schwieriger zusammengelaufen sind und auch erst zu einem späteren Zeitpunkt. #00:08-21#

I: Waren in Bezug auf die interne und externe Kommunikation die Rollen, Aufgaben und Prozesse klar geregelt? #00:08-29#

B: In Bezug auf die externe Kommunikation, JA. In Bezug auf die externe Kommunikation sind jegliche Informationen über die Pressestelle nach außen hingeflossen. Da hatten wir das

Vorgehen, dass alles über die Pressestelle geregelt ist und alle Informationen über die Pressestelle nach außen getragen werden. Was die interne Kommunikation angeht, muss man leider sagen, dass es bei uns etwas schwieriger gelaufen ist. Die interne Kommunikation ist leider ein bisschen verloren gegangen in dem ganzen Prozedere. Dadurch, dass wir, wie gesagt, eher weniger auf diesen Krisenfall vorbereitet waren, ist das Thema interne Kommunikation leider hinten etwas heruntergefallen und es ist dann eher leider über den Flurfunk ein bisschen gegangen. Wir hatten es leider versäumt, das Thema interne Kommunikation groß aufzuziehen, alle Mitarbeiter gleichermaßen und zu einem frühen Zeitpunkt zu informieren, so dass es leider auch passiert ist, dass die Mitarbeiter, also die intern Betroffenen, manche Informationen erst aus der externen Kommunikation heraus erfahren haben, was natürlich im Sinne der Zusammenarbeit, beziehungsweise des internen Zusammenspiels, sehr suboptimal ist. #00:09-45#

I: Okay, vielen Dank! Kommen wir zu den technischen Rahmenbedingungen. Haben im Notfallereignis, also dem Ransomware–Angriff, die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation beeinflusst? #00:10-03#

B: Ja, sie haben sie in jedem Fall beeinflusst. Wie gesagt, wir hatten das Problem mit unserem Cyberangriff, dass sowohl der E-Mail-Server als auch der Telefon-Server nicht mehr zur Verfügung standen. Wir veröffentlichen unsere Pressemittteilungen immer per E-Mail und versenden die an unseren großen Presseverteiler. Diese Möglichkeit hatten wir da zunächst nicht mehr. Gleichermaßen waren wir auch telefonisch zunächst nicht mehr erreichbar. Sprich, wir mussten auf andere Wege zurückgreifen, haben dann im Zuge der Telefonkommunikation auf die Diensthandys zurückgegriffen und haben dann eben proaktiv die Medienvertreter informiert. Dadurch, dass wir über E-Mail keine Möglichkeit hatten, über unsere Telefon-Server keine Möglichkeit hatten, mussten wir eben auf die Diensthandys zurückgreifen. Was jetzt unsere anderen Kommunikationswege angeht, standen die grundsätzlich zur Verfügung, also unsere Website und die Social-Media-Kanäle. Dadurch, dass unsere Website, ein webbasiertes Produkt ist, welches wir nutzen, hatten wir da glücklicherweise nicht die Situation, dass wir auf unseren eigenen Server angewiesen waren. Was leider schwieriger war, dass wir eben die Internetverbindung brauchten und die Internetverbindung eben auch nicht zur Verfügung stand. Dahingehend mussten wir dann erst mit der Technik einen Weg finden, um eine saubere Internetverbindung aufzubauen. Dadurch, dass unser System, unsere Server,

verschlüsselt waren und betroffen waren von dem Ransomware–Angriff, konnten wir nicht mehr in dem betroffenen, schmutzigen System arbeiten, sondern wir mussten eine saubere Internetverbindung herstellen, um überhaupt wieder auf unsere Website zugreifen zu können vom Rathaus aus. Aber grundsätzlich stand unsere Website und die Social-Media-Kanäle zur Verfügung, weil sie eben webbasiert laufen und nicht über ein System, das auf unseren Servern liegt. #00:11-57#

I: Wie wurde dann kurzfristig das Problem mit der Internetverbindung gelöst? # 00:12-03#

B: Wir haben es kurzfristig hinbekommen, eine saubere Internetverbindung aufzubauen, haben da auch beispielsweise über Hotspots gearbeitet, von den Diensthandys aus und konnten dann eben kurzfristig auf unsere Website zugreifen. Die Website wurde dann auch zu unserem Kommunikationskanal Nummer eins. Das hatten wir dann auch nach außen hin kommuniziert. Wie gesagt, im ersten Schritt, als wir eben die ganze Internetverbindung aufbauen mussten und so weiter, haben wir über die Diensthandys die Medienvertreter informiert und mit den Medienvertretern auch gesprochen. Die Website wurde dann eben unser Kommunikationskanal Nummer eins / haben das eben auch in unseren Social-Media-Kanälen kommuniziert, dass auf der Website die Informationen aktualisiert zur Verfügung gestellt werden. #00:12-55#

I: Rückblickend betrachtet: Welchen Stellenwert im Rahmen der Kommunikation hatte denn diese technische Einschränkung? #00:13-11#

B: Einen sehr großen Stellenwert, muss man tatsächlich sagen, weil wir uns zunächst erstmal komplett aufstellen mussten und komplett überlegen mussten, wie können wir am besten möglichst viele Personen erreichen. Das waren schon Überlegungen, die wir vielleicht im Vorhinein hätten treffen müssen. Und da wir eben unvorbereitet waren, waren das eben auch Schritte, bei denen wir Zeit verloren haben. Und beispielsweise, da unser E–Mail-Server nicht funktioniert hat, was sich ja auch über eine längere Zeit gezogen hat, also wir sprechen ja wirklich von WOCHEN, wo unsere E–Mail-Server nicht funktioniert haben, mussten wir auch auf andere Lösungen ausweichen. Wir haben dann damals beispielsweise eine neue E–Mail-

Adresse eingerichtet, über einen webbasierten Anbieter, um eben Pressemitteilungen versenden zu können. Das erfordert natürlich viel Zeit und auch viel Energie, die man da reinsteckt, um eben auch die entsprechenden Pressevertreter wieder erreichen zu können. Wir mussten unseren E–Mail-Verteiler akquirieren. Wir mussten quasi wieder gucken, dass wir alle Personen erreichen, die wir erreichen möchten. Und DA haben wir eben schon viel Zeit verloren, durch diese technischen Einschränkungen. Dass die Internetverbindung nur erschwert hergestellt werden konnte und dass wir nur über Hotspots, nur über saubere Netzwerke, arbeiten konnten, die auch nicht immer zur Verfügung standen, dass wir nur einen Rechner hatten, über den wir arbeiten konnten, der im sauberen System drin war. Das hat schon die Arbeit deutlich erschwert. #00:14-48#

I: Okay! Wurden im Vorhinein, also VOR dem Angriff, Vorkehrungen oder Maßnahmen getroffen, um sicherzustellen, dass die Kommunikationstechnik im Schadensfall funktionsfähig ist? #00:15-04#

B: Eher weniger. Was wir haben, ist, wie gesagt, dass wir unsere Website webbasiert haben. Das hat uns jetzt auch im Schadensfall gerettet. Hätten wir unsere Website auf unseren Servern und nicht als webbasiertes Produkt, dann hätten wir auch auf unsere Website nicht mehr zugreifen können. Das hätte einen deutlich größeren Schaden dann nochmal genommen. Dahingehend waren wir da schon gut aufgestellt. Aber konkrete Vorkehrungen oder Vorüberlegungen, was im Krisenfall an Kommunikation erforderlich ist, welche Wege wir brauchen, dahingehend wurden keine Vorkehrungen getroffen. #00:15-46#

I: Rückblickend: Würden Sie es jetzt anders machen? #00:15-53#

B: Die Website hatte einen ENORMEN Stellenwert eingenommen und hat uns wirklich auch viel gebracht. Was das Thema E–Mail und Web und Telefon angeht, gibt es wahrscheinlich schwierige Wege es anders zu machen. Die Website, das war schon sehr, sehr wichtig, dass wir das Ganze webbasiert hatten, das würde ich auch immer wieder so machen. #00:16-23#

I: Gut, Dankeschön! Zur Erreichung der Zielgruppen: Gab es, Ihrer Ansicht nach, relevante Zielgruppen mit denen nicht ausreichend oder nicht rechtzeitig kommuniziert wurde? Oder die vielleicht auch gar nicht erreicht wurden? #00:16-43#

B: Also, wie gesagt, die interne Kommunikation, um das hier noch mal kurz aufzugreifen, das war wirklich etwas, was bei uns leider nicht gut gelaufen ist. Unsere interne Kommunikation war leider zu wenig und oftmals auch zu spät, so dass Personen es oftmals erst über die externe Kommunikation erfahren haben. Was dann die Zielgruppen angeht, muss man wirklich sagen, dass wir eben primär über unsere eigene Website kommuniziert haben, was wiederum schon Leute ausschließt, die keinen Zugang zum Web haben, beispielsweise ältere Personen oder Personen, die keinen Zugriff auf das Internet haben. Wir haben natürlich versucht, die Medienvertreter so gut wie möglich einzubinden, haben eben versucht, Wege zu finden, Pressemitteilungen zu verschicken über eben diese extra E–Mail-Adresse, die wir eingerichtet hatten. Wir haben versucht, da auch die anderen Kommunikationskanäle jetzt über die Presse zu nutzen, um möglichst wirklich viele Leute zu erreichen. Allerdings können wir nicht sicherstellen, dass wir jeden erreicht haben. Ich würde jetzt mal davon ausgehen, dass wir ein breites Publikum angesprochen haben, dass wir auch die breite Bevölkerung erreichen konnten, in dem wir sowohl die Presse versucht haben, mit Informationen regelmäßig zu bedienen als auch eben über unsere Website viele Informationen zur Verfügung gestellt haben. Dementsprechend würde ich sagen, dass wir schon eine breite Zielgruppe erreicht haben. Aber dass wir jede Zielgruppe erreichen konnten, davon würde ich jetzt nicht ausgehen. #00:18-19#

I: Warum wurde mit den eigenen Mitarbeitern nicht kommuniziert? #00:18-25#

B: Man muss ehrlich sagen, dass (unv.) es bei uns ein bisschen runtergefallen ist. Dadurch, dass wir auf diesen Cyberangriff ad–hoc reagieren mussten, haben wir priorisiert. Wir haben priorisiert und da haben die Technik und dann eben die Presse- und Öffentlichkeitarbeit einen großen Stellenwert eingenommen und die interne Kommunikation ist leider runtergefallen. Wir hatten wenig personelle Ressourcen. Wir mussten mit den personellen Ressourcen irgendwie so agieren, dass wir das bestmögliche Ergebnis rausholen können. Dann muss man wiederum auch sagen, dass es auch schwierig war, die interne Kommunikation voranzutreiben. Dadurch, dass wir kein Zugriff auf das Internet und keinen Zugriff auf unseren E–Mail-Server hatten /

sprich man konnte keine Rundmail schreiben, man konnte nicht irgendwie alle Personen zu einem gemeinsamen Termin kurzfristig einladen, um den neusten Stand zu kommunizieren. Das waren schon einfach Dinge, die das Ganze auch erschwert haben. Also zum einen eben, dass das Ganze eben leider einen geringeren Stellenwert hatte, als wir uns das jetzt für die Zukunft vornehmen würden und aber eben auch, dass es auch deutlich schwieriger war, weil eben keine Telefonketten möglich waren. Es war kein E–Mail-Verkehr möglich, so dass es eben schwierig war, alle Personen gleichermaßen zu erreichen. #00:19-51#

I: Wenn Sie morgen wieder getroffen werden würden, würden Sie sich gegenüber den Mitarbeitern anders verhalten, kommunikativ? #00:20-02#

B: JA! Also DAS war auch etwas, was wir im Zuge des Cyberangriffes wirklich gelernt haben, wie wichtig auch interne Kommunikation ist. Was auch wirklich ein großer Kritikpunkt intern war, dass eben die Mitarbeiter oftmals nicht wussten, wie der Stand ist, wie es weitergeht. Man muss auch sagen, dass bei uns im Haus, dann viele Personen auch von anderen Organisationen, von extern waren und die eigenen Mitarbeiter oftmals gar nicht wussten, was jetzt eigentlich vorangeht, wie der genaue Stand ist. Und das ist (unv.) etwas, was wir uns für zukünftige Krisenereignisse vorgenommen haben: Die Mitarbeiter frühzeitig einzubinden und da frühzeitig Wege zu finden, um alle gemeinsam an einen Ort zu bringen und da regelmäßig auch über den aktuellen Stand zu informieren. Sei es beispielsweise über Aushänge an zentralen Orten, in den Außenstellen und bei uns im Rathaus, wo kontinuierlich der aktuelle Stand kommuniziert wird oder eben Anlaufstellen, die informiert sind. Aber dahingehend, da hatten wir auf jeden Fall die Erfahrung gezogen, dass bei einem zukünftigen Krisenereignis da deutlich mehr an interner Kommunikation und auch frühzeitiger passieren muss. #00:21-20#

I: Okay, vielen Dank! Zu Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeiten: Sie haben bereits das Szenario Ransomware–Angriff miterleben müssen und waren bei der Krisenkommunikation maßgeblich beteiligt. Wie schätzen Sie, im Nachhinein, die Bedeutung einer Qualifizierung im Bereich Krisenkommunikation ein, um in der Krise erfolgreich kommunizieren zu können? # 00:21-47#

B: SEHR bedeutsam! Was man bei uns auch sagen muss: Wir hatten ja vorhin das Thema Stabsarbeit angesprochen. Wir hatten intern nicht diesen Krisenstab, der allumfassend war. Was jetzt aber den Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit anging, hatten wir, glücklicherweise, ein breites Expertenteam, das uns unterstützt hat / von unserem kommunalen Rechenzentrum und von der CSBW, also der Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg, die sich mit uns gemeinsam dem Thema Krisenkommunikation angenommen haben und DA muss ich wirklich sagen: DAS hat uns wirklich sehr weitergeholfen. Wie gesagt, wir, in unserer Verwaltung intern, hatten mit dem Thema Krisenkommunikation und auch insbesondere im Hinblick auf Ransomware–Angriffe, wenig bis gar keine Berührungspunkte. Dementsprechend war auch das Thema Krisenkommunikation für uns eine große Herausforderung. Wir waren da wirklich sehr, sehr dankbar, dass wir auf Experten zurückgreifen konnten, die uns unterstützt haben. Und auch im Nachhinein betrachtet, die Tipps und die Vorgehensweisen, die uns von den externen Experten angeraten wurden, die haben sich im Nachhinein als sehr gut erwiesen. Wir hatten da wirklich viel Unterstützung und haben da viel Expertise mitnehmen können. Und das war dann so, dass wir uns regelmäßig im Team virtuell getroffen haben und ausgetauscht haben, wie der aktuelle Stand ist. Insbesondere im Hinblick auf die Veröffentlichung von personenbezogenen Daten, die bei uns im Rahmen des Ransomware–Angriffs leider erfolgt ist, haben wir auf die Qualifikation wirklich zurückgreifen können. Und von DENEN haben wir auch wirklich profitiert. Also beispielsweise, was man hier nennen kann, war: Wir haben über FAQs gearbeitet. Das war auch etwas, was uns angeraten wurde / in so einem Fall über FAQs zu arbeiten, um möglichst alle wesentlichen Punkte und Aspekte, die für die Bevölkerung relevant sind, mitnehmen zu können, aufgreifen zu können. Und das hat sich auch im Nachhinein, was wir an Resonanz zurückbekommen haben, als sehr gut erwiesen. Wir hatten in unseren Pressemitteilungen dann möglichst viele Fragen auch abgedeckt, wir hatten viele Informationen proaktiv rausgegeben, und haben durch ein proaktives, durch transparentes Vorgehen viel Verständnis auch für unsere Situation erreichen können. Und da muss man ehrlicherweise sagen, dass ist auch der Expertise, der Qualifikation der externen Experten zu verdanken. Was uns angeraten wurde zu agieren, zu kommunizieren, das war wirklich sehr, sehr wichtig und zentral. Dementsprechend glaube ich, dass eine Qualifikation, auch eine tiefe Beschäftigung mit dem Thema Krisenkommunikation, aber auch die Erfahrung mit konkreten Praxisfällen wirklich viel, viel bringt. #00:24-41#

I: Gut, Dankeschön! Zur Vorbereitung auf die Krise und der Kommunikation in der Krise. Wie ist Ihr Eindruck: Welchen Stellenwert hatte die Kommunikation im Vergleich zu den

anderen Herausforderungen, zum Beispiel die technische Wiederherstellung, die Erfüllung der Pflichtaufgaben der Gemeinde, die Gewährleistung des Bürgerservices, im Schadensfall? # 00:25-06#

B: Also aus meiner Sicht hatte die Kommunikation einen großen Stellenwert, weil man eben nicht vergessen darf, dass alles was an technischen Einschränkungen bei uns Vorlag, im Rathaus passiert ist, die Bürger unmittelbar betroffen hat. Man kann nicht sagen, dass die Krisenkommunikation den größten Stellenwert hatte. Da, denke ich, ist auf jeden Fall die technische Wiederherstellung beziehungsweise die Identifikation des Problems / die hat einen SEHR, sehr großen Stellenwert in so einer Situation. Allerdings würde ich die Krisenkommunikation wirklich als sehr bedeutsam einschätzen, weil die Bürger unmittelbar davon betroffen waren. Wir hatten leider auch den Fall, dass neben der technischen Einschränkungen, die Pflichtaufgaben nicht mehr erfüllt werden konnten, dass Bürgeranliegen nicht unmittelbar bewältigt werden konnten, dass unsere Mitarbeiter nicht mehr telefonisch oder per E–Mail erreichbar waren / hatten wir leider noch zusätzlich die Situation, dass im Rahmen des Cyberangriffs bei uns personenbezogene Daten gestohlen wurden und auch im Darknet veröffentlicht wurden, was für die Bürgerinnen und Bürger noch mal eine ganz andere Dimension hatte. Wir hatten eben nicht nur das Thema, dass das Rathaus, dass unsere Verwaltung, technisch nicht mehr so erreichbar ist, technisch nicht mehr so arbeiten kann, wie man es gewohnt ist, sondern wir hatten eben noch diese unmittelbar persönliche Betroffenheit von den Bürgerinnen und Bürgern, eben über diese personenbezogenen Daten, die gestohlen und veröffentlich wurden. Und dahingehend war die Krisenkommunikation sehr, sehr bedeutsam. Wir mussten, als die Daten im Darknet veröffentlich wurden, das in geeigneter Form an die Öffentlichkeit herantragen und hatten uns da auch für den Weg entschieden, das Ganze proaktiv und transparent zu machen, bevor das Ganze von den Medienvertretern oder von den Personen selbst oder von jemandem externen entdeckt wird /dass wir proaktiv damit umgehen, dass bei uns Daten gestohlen wurden und diese Daten dann eben veröffentlicht wurden und haben dabei versucht, die Bürgerinnen und Bürger GUT mitzunehmen, für Verständnis und für Aufklärung in der Situation auch ein bisschen zu sorgen, was auch sehr wichtig war. Gerade im Bezug auf die personenbezogenen Daten, die gestohlen wurden, war doch sehr viel Unsicherheit in der Bevölkerung. Man wusste nicht, was ist mit meinen Daten passiert, wo sind sie jetzt veröffentlicht? Die überwiegende Mehrheit der Personen, würde ich behaupten (lachen), hat keinen Zugriff auf das Darknet. Und dementsprechend waren da einfach viele Fragezeichen / auch die wir versucht haben, möglichst transparent und proaktiv zu klären.

Und dahingehend hat die Krisenkommunikation wirklich einen sehr, sehr großen Stellenwert und war auch sehr, sehr wichtig Wir haben auch versucht, so bürgernah wie möglich zu agieren. Wir hatten auch ein Bürgertelefon eingerichtet, eine Krisenhotline, für das Wochenende an dem die personenbezogenen Daten im Darknet veröffentlicht wurden. Das Bürgertelefon wurde glücklicherweise nur sehr wenig genutzt, was eben auch dafür spricht, dass wir durch unsere transparente und umfassende Kommunikation im Voraus viele Fragen und viele Unsicherheiten schon klären konnten. Und natürlich kamen dann in den Wochen nach dem Cyberangriff und nach der Veröffentlichung der Daten immer wieder Bürger, die Fragen gestellt haben, die wissen wollten, was mit ihren Daten passiert ist, die an unsere Datenschutzbeauftragte sehr, sehr viele Fragen und Anliegen angebracht haben. Aber nichtsdestotrotz glaube ich, dass wir durch die Krisenkommunikation viel abfangen konnten und dementsprechend denke ich, dass die Krisenkommunikation einen sehr großen Stellenwert bei so einem Cyberangriff einnimmt. Es ist schwierig zu sagen, was den größten Stellenwert einnimmt. Ich glaube jeder Bereich für sich hat einen großen Stellenwert zur Bewältigung der Krise. Ich glaube, es ist ganz wichtig, dass die Bereiche auch Hand in Hand arbeiten und ich glaube nicht, dass man sagen kann, der Bereich ist wichtiger als der Bereich, sondern ich glaube es ist wichtig, dass alle Bereiche für sich funktionieren und man gemeinsam an dem Problem arbeitet und gemeinsam versucht diese Krise zu bewältigen. Es funktioniert eben nur dann, wenn jeder Bereich seine Aufgaben bestmöglich versucht abzudecken und bestmöglich versucht das ganze Problem anzugehen und das ist eben im Bereich der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit die Krisenkommunikation und für Verständnis sorgen und für Klärung sorgen in der Bevölkerung, ein bisschen zu deeskalieren und dahingehend dann auch den Mitarbeitenden und im zweiten Schritt unserer Technik und unsere technischen Kollegen zu unterstützen. #00:29-53#

I: Dankeschön! Es ist ein Stück weit angeklungen, aber in wie weit hat es sich denn ausgezahlt, dass Sie bürgernah, transparent kommuniziert haben? #00:30-10#

B: Man muss wirklich sagen, wir haben für die Krisenkommunikation / also unsere Krisenkommunikation wurde wirklich GELOBT. Auch extern haben wir viele Rückmeldungen bekommen, dass es gut war, dass wir in der Krise so offen und transparent kommuniziert haben und auch so bürgerfreundlich und offen mit dem ganzen Thema umgegangen sind. Man muss wirklich sagen, wir haben, was Rückfragen angeht, was Unklarheiten angeht, wenig Resonanz bekommen. Wir hatten tatsächlich auch in der großen Runde, mit der CSBW und unserem

kommunalen Rechenzentrum, auch wirklich alle Szenarien durchgespielt, gerade auch im Hinblick auf Shitstorms, auf ein großes Medienaufkommen, beispielsweise vor unserem Rathaus. Wir wussten nicht, was uns an dem Tag erwartet, an dem die personenbezogenen Daten veröffentlich wurden und waren auf alles eingestellt und es hätte auch durchaus anders laufen können. Aber man muss wirklich sagen, dass unsere Krisenkommunikation in dem Sinne erfolgreich war, als dass wir wenig Rückfragen gestellt bekommen haben, dass wenige kritische Rückfragen auch kamen, dass kein Shitstorm entstanden ist, dass viel Verständnis, auch für die Situation, dann doch da war, gerade auch in der Bevölkerung und wir da wirklich das Medienecho auch gut lenken konnten. Das war auch unser Ziel, dass wir, von unserer Seite aus, die Medien ein Stück weit mit den Informationen versorgen und nicht überrannt werden. Also, dass wir quasi proaktiv und nicht reaktiv in diese Situation kommen. Und DAS haben wir wirklich geschafft! Wir hatten nicht die Situation, dass wir auf großen Shitstorm, auf ein großes Medienaufkommen reagieren mussten, sondern wir waren in einer Situation, dass wir proaktiv waren. Und das Medienecho, das dann kam, die Rückfragen, die auch kamen, auch die Zeitung, das Fernsehen, das Radio, alle Vertreter, die eben da waren / dass wir dahingehend eben gut vorbereitet waren, auf die ganzen Fragen, die kamen und das Ganze dann auch für den Bürger, in hoffentlich zufriedenstellender Weise, auch die Fragen beantworten konnten. #00:32-20#

I: Okay, vielen Dank! Wir nähern uns langsam dem Ende. Ich habe aber noch ein, zwei Abschlussfragen. Wenn Sie auf das Krisenszenario oder das Notfallszenario zurückblicken, welchen Aspekt halten Sie im Zusammenhang mit der Krisenkommunikation für BESONDERS wichtig? #00:32-44#

B: Also, ich glaube, besonders wichtig ist zum einen die Kommunikation untereinander, sprich die Stabsarbeit. Ich glaube das ist auch etwas, was wir bei uns in der Krise gemerkt haben. Dass die Einbindung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in den technischen Krisenstab / dass das am Anfang etwas war, was nicht so gut funktioniert hatte, weil wir auch einfach nicht darauf vorbereitet waren und da keine provisorischen Szenarien in der Hinterhand hatten / dass wir uns eben nicht darauf vorbreitet hatten, wie im Ernstfall der Krisenstab einzuberufen ist. Ich glaube das war etwas, was wir innerhalb der Krise wirklich gelernt haben, dass es wichtig ist, dass alle Bereiche Hand in Hand arbeiten und dass man nicht losgelöst von einander arbeitet. Gleichermaßen glaube ich eben auch, dass es gerade für uns, als kleine Verwaltung, wichtig ist, sich auch Hilfe zu holen, auch von extern. Und da auf die Unterstützung und auch Expertise

von externen Experten zurückgreifen zu können. Das war etwas, was uns in der Krise wirklich sehr geholfen hat, dass wir nicht alleine waren, dass wir da Unterstützung hatten und da eben auch Ansprechpersonen hatten. Übergreifend würde ich sagen, dass das Thema Zusammenarbeit im Stab, sowohl mit Externen als auch intern einen großen Stellenwert einnimmt und zugleich aber auch das Thema VORBEREITUNG. Das war etwas, was bei uns nicht vorhanden war. Wir hatten leider keine vorgefertigten Pressemitteilungen in der Schublade. Wir hatten keine FAQs in der Form vorbereitet, wo man sagen könnte, das ist etwas, was wir mit Informationen füttern können. Wir hatten keine Vorüberlegungen getroffen, in welcher Form wir wie in der Krise agieren oder kommunizieren möchten. Sprich, wir mussten ad–hoc uns auf die Situation einstellen. Wir mussten gucken, welche Kommunikationskanäle haben wir jetzt überhaupt zur Verfügung, wie können wir diese nutzen. Aber diese Vorüberlegungen: WAS können wir WANN, WIE nutzen? In welcher Krise haben wir welche Kommunikationskanäle und welche Möglichkeiten auch zur Verfügung. Die Überlegungen haben wir quasi erst in der Krise getroffen und dahingehend auch viel Zeit verloren. Was ich für die Zukunft als bedeutsam einschätzen würde, dass man da einfach vorbereiteter ist und nicht von der Krise überrascht wird, sondern dann auch besonnener reagieren kann, auch ein bisschen geordneter das Ganze angehen kann, um zu sagen, wir haben das und das Krisenszenario, wir wissen, uns stehen jetzt die und die Kommunikationskanäle zur Verfügung und sich dann eben auch gleich darauf konzentrieren kann, wie kann ich diese Kommunikationskanäle füttern. Wir haben damit angefangen, welche Kanäle haben wir überhaupt, und dann (unv.) konnten wir erst gucken, welche Information können wir über welche Kanäle verteilen. Also dahingehend haben wir viel Zeit verloren. Das sind, glaube ich, die zwei Punkte, die ich am bedeutsamsten einschätzen würde. #00:35-41#

I: Gut! Vielen Dank! Habe ich, aus Ihrer Sicht, etwas Wichtiges zu dem Thema vergessen? #00:35-51#

B: Nein, ich glaube, was vielleicht noch ein Thema wäre, was auch bei uns so eine Überlegung war, die wir in der großen Runde getroffen hatten, war die Auswahl der Kommunikationskanäle. Wir hatten, klar, nur wenige zur Verfügung, dadurch, dass bei uns der E–Mail-Verkehr und der Telefon-Verkehr nicht funktioniert hat. Allerdings hatten wir beispielsweise auch das Thema Social-Media in der großen Runde diskutiert, was heutzutage, würde ich sagen, einen großen Stellenwert einnimmt. Worüber man auch viele Personen

erreichen kann. Wo wir dann aber auch gemerkt haben: Bei dem Thema Social-Media würden wir an unsere personellen Grenzen kommen. Da könnten wir, gerade auch mit Rückfragen und so weiter, das Ganze nicht bewältigen. Aber das waren alles auch so Themen, die wir in der großen Runde auch besprochen hatten. Welche Kommunikationskanäle stehen A zur Verfügung, mit welchen Informationen kann man sie B füttern und C mit welchen personellen Ressourcen können wir überhaupt die Kommunikation dahingehend bewältigen. Also, wir hätten ja beispielsweise auch die Möglichkeit gehabt, über Social-Media zu kommunizieren, haben uns aber dann dagegen entschieden, weil wir gesagt haben, wir können das Ganze nicht bewältigen und haben nicht die Ressourcen dafür, um das Ganze zusätzlich abzudecken. Also ich glaube, das ist auch noch ein Thema, das Thema Ressourcen / dass man eben nicht nur Kanäle hat und nicht nur die Möglichkeiten, sondern eben das Ganze auch mit Personen im Hintergrund bewältigen muss, um erfolgreich kommunizieren zu können. Da war jetzt unsere Erfahrung, ist es besser, sich auf einen Kommunikationskanal zu beschränken, anstatt viele verschiedene Kommunikationskanäle zu bedienen und dann eben Informationen möglicherweise auch zu verlieren. #00:37-31#

I: Dankeschön! Dann würde ich DA aber noch mal nachfragen wollen. Wie hätte sich die Krisenkommunikation durch mehr Ressourcen verbessert? #00:37-40#

B: Hätten wir mehr Ressourcen gehabt, mehr personelle Ressourcen, hätten wir möglicherweise auch mehr Kommunikationskanäle bedienen können. Also gerade auch im Hinblick auf das Thema Social-Media hatten wir auch, unter Umständen Angst vor diesem Shitstorm, den wir befürchtet hatten, gerade auch in Bezug auf die personenbezogenen Daten. Nichtdestotrotz wäre es vielleicht eine Überlegungsmöglichkeit gewesen, zu sagen, man gibt auch Informationen über die Social-Media-Kanäle, ohne eine Diskussion anzuregen. Wir hatten das Ganze ja auf unsere Website ausgeleitet und hatten gesagt, dass nur über unsere Website kommuniziert wird. Über Social-Media hätte man aber unter Umständen schneller und auch mehr Personen erreichen können. So hatten die Personen immer diesen proaktiven Weg auf unsere Website. Hätten wir die Social-Media-Kanäle bedient, hätten die Personen unmittelbar in ihren Feed das Ganze bekommen, ohne die Informationen suchen zu müssen. Allerdings, wie gesagt, es ist auch eine Abwägungssache aus der Situation heraus. Wo haben wir einen Nutzen, wo haben wir weniger Nutzen. Aber hätten wir mehr personelle Ressourcen gehabt, hätten wir

beispielsweise dahingehend auch möglicherweise noch einen weiteren Kommunikationskanal bedienen können. #00:38-57#

I: Unabhängig von dem weiteren Kommunikationskanal, haben sich Schwierigkeiten im Notfallszenario ergeben, aufgrund der vorhandenen personellen Ressourcen? #00:39:10#

B: Die Bewältigung der Krise war nur mit erheblichen Überstunden möglich. Im Rahmen des normalen Alltags war das Ganze überhaupt nicht möglich und überhaupt nicht zu leisten. Wir hatten eben auch das Thema, dass die personenbezogenen Daten im Darknet am Wochenende veröffentlicht wurden. Also die Daten, die gestohlen wurden, unter denen auch die personenbezogenen Daten waren. Dementsprechend hat das auch Wochenendarbeit, Nachtarbeit unter Umständen auch für Personen zum Teil bedeutet. Und das Ganze konnte eben nur mit erheblichem MEHR-Aufwand, mit erheblicher MEHR-Arbeit bewältigt werden. Dadurch, dass wir im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eher weniger personelle Ressourcen hatten, konnte das nur dadurch bewältigt werden, dass die entsprechenden Personen die Mehrarbeit geleistet hatten. Hätten wir mehr personeller Ressourcen gehabt, hätte man beispielsweise auch Schichtsysteme einrichten können, um auch Personen zu entlasten. Wir hatten in Anführungszeichen das Glück, dass wir nicht dieses Medienecho hatten, das uns überrannt hat, was uns wirklich Tag und Nacht beschäftigt hat. Aber es hätte auch anders kommen können. Oder auch im Hinblick auf andere Krisen haben wir da durchaus die Szenarien, dass Tag und Nacht wirklich die Verfügbarkeit der Pressestelle erforderlich ist. Und das wäre dann nicht mehr zu bewältigen gewesen. Das muss man ganz klar sagen. #00:40-34#

I: Okay, vielen Dank! Dann haben wir ja doch noch ein Thema beleuchtet zum Schluss. Ich möchte mich am Ende noch einmal ganz herzlich bedanken, dass Sie zur Verfügung gestanden sind für das Interview! #00:40-50#

B: Sehr gerne! Danke auch (lachen)! #00:40-52#

I: Ich würde dann die Aufnahme jetzt stoppen. #00:40-56#

B: Alles klar! #00:40-58#

Aufnahme – Ende

Anlage 11

Transkription C: Interview mit E7ICE1 (B)

Aufnahme - Beginn

I: Die Aufnahme läuft jetzt. Ich starte mit allgemeinen Informationen zu Ihrer Person. Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation. #00:00-20#

B: Also ich bin Bereichsleiter bei (Name der Organisation) für die Kommunikation. Ich bin auch Pressesprecher. Ich bin Mitglied des Krisenstabs für die Kommunikation, weil es bei uns eine Kernkompetenz im Rahmen des Krisenmanagements ist. Und ich bin in dem Zuge logischerweise auch verantwortlich für die ad–hoc Krisenkommunikation. Warum die ad–hoc Kommunikation dazu? Weil sie in der Technik ja nie wissen, ob die ad–hocs sich nicht im nächsten Moment zu einer Krise auswachsen. Könnte ja sein, dass Sie eine kleine Störung haben und in der Analyse der Störung stellen Sie mit einem Mal fest, dahinter verbirgt sich eine handfeste Krise. Und insofern haben wir dieses Thema bei uns auch gebündelt. Soweit zu meiner Person. Dann wissen Sie jetzt auch warum ich sprechfähig und berechtigt bin (lachen). #00:01-12#

I: (Lachen) Gut. Vielen Dank! Seit wann und gegebenenfalls auch bei Vorbeschäftigungen und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation? #00:01-24#

B: Da muss ich jetzt ein bisschen ausholen. Eigentlich seit 2001. Und das liegt jetzt an den unterschiedlichen Funktionen, an den unterschiedlichen Positionen, die ich auch in unterschiedlichen Unternehmen innegehabt habe. Ich bin ja kein Kind des öffentlichen Dienstes, sondern ich war im öffentlichen Dienst, ich war aber auch in der Privatwirtschaft für drei Jahrzehnte und dann bin ich wieder in den öffentlichen Dienst. Das ist also der persönliche Werdegang. Und ich habe angefangen seiner Zeit im (Name der Organisation) als Vorstandsassistent. War da natürlich auch betraut mit allen kommunikativen Funktionen, die dann als Vorstandsassistent bei Ihnen aufschlagen. (Name der Organisation) selbst war eine

Drittmittelfinanzierung, dann können Sie sich vorstellen: Das ist eine andere Art von Krise. Das ist eine Finanzkrise, wenn Sie dann feststellen, dass die Förderung ausläuft und dann müssen Sie andere Konzepte entwickeln, um diese Krise zu bewältigen. Dann habe ich aber auch Stationen im Marketing, in der Öffentlichkeitsarbeit und auch in der Pressearbeit innegehabt, bevor ich dann wieder in den öffentlichen Dienst bin und dort in die Gremien und in die Kommunikation. Also seit 2001 / also ein sehr breites Spektrum mit unterschiedlichsten Krisen, bis hin zu falscher Berichterstattung in der Presse in der das Unternehmen bewusst auch an einen Pranger gestellt wird, an den es nicht gehört. Das ist dann auch eine Unternehmenskrise, eine Imagekrise. Und dann ging es darum, das Unternehmen auch zu rehabilitieren. Also ganz unterschiedliche Ansätze. Insofern vielfache Berührungspunkte. #00:03-11#

I: Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine spezielle Qualifizierung durchlaufen? #00:03-18#

B: Viel training on the job! Also GANZ viel training on the job. Denn in den 2000er Jahren war das Thema in der Form auch noch nicht so präsent, sondern die Anlässe waren eigentlich eher andere. Die kamen aus dem Bereich Produkt, aus dem Bereich Finanzen. Die kamen aus dem Bereich unlautere Berichterstattung oder Wettbewerbsvergleich, der unzulässig war. Die Art von Krisen, über die wir heute reden, auch in dem Kontext, bewegen sich ja hauptsächlich in dem Bereich der IT. Also das heißt nicht ausschließlich, aber da sind dann noch mal ganz andere Qualifikationen notwendig geworden. Und was ich gemacht habe, neben der praktischen Erfahrung, war, natürlich mich permanent fortzubilden. Nicht nur im Unternehmen, sondern auch extern. Sowohl bei Staatsanzeiger, Behörden Spiegel, also diese kleineren Fortbildungen, aber auch sowas wie Quadriga Media. Also dann nach Berlin und mit den Unternehmenskommunikationseinheiten, Lufthansa als Beispiel, die dann ihre Krisenerfahrungen teilen, bis hin zum Krisenlabor. Auch eine ganz spannende Erfahrung: Da werden Sie dann in einen abgedunkelten Raum gesetzt, der ganze Krisenstab sitzt dann beieinander und von außen kommen dann tatsächlich Schauspieler rein, die Sie dann auch noch mal unter Druck setzen. Das ist so eine Art Stresstest. Die Dinge natürlich. Und dann (Name der Organisation) selbst, als großes Unternehmen, hat natürlich auch ein umfassendes Krisenmanagement. Und dazu gehören auch regelmäßige Übungen. #00:05-04#

I: Dankeschön! In wie weit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriffen? #00:05-13#

B: Ich bin als Mitglied des Krisenstabs und als Verantwortlicher für die Kommunikation eigentlich in jede Krise eingebunden, wenn sie kommt. Wenn wir jetzt mal die Kette rückwärtsgehen und sagen: In irgendeiner Kommune findet Ransomware–Angriff statt, die Alarmierung findet statt und landet bei uns im CSIRT (Anm. Autor: Computer Security Response Team). Die geben natürlich intern Bescheid und sagen: Wir sind mit Kommune XY in einer Situation Cyberangriff. Wir finden uns zusammen. Und dann ist Kommunikation, da bin ich mit dabei. Wenn ich es selbst nicht schaffe, dann kommt jemand aus meinem Team dazu. #00:05-50#

I: Gut, vielen Dank! Dann kommen wir zu den organisatorischen Rahmenbedingungen. Wie haben Sie die Situation im Krisenfall oder in dem jeweiligen Krisenfall, sie hatten ja schon verschiedene Berührungspunkte, erlebt? Waren die tendenziell chaotisch oder geordnet? Wie haben Sie das erlebt? #00:06-14#

B: Ich habe es tatsächlich ganz unterschiedlich erlebt. Und das hängt auch von den Menschen ab. Sie kommen in die Krisensituation, es trifft Sie unerwartet / sehr oft Freitagnachmittag, um 15 Uhr (lachen). Sie sind eigentlich schon auf dem Weg raus, kommt der IT–Leiter und sagt: Wir haben im System festgestellt, wir sind gehackt worden. Oder ein Mitarbeiter hat angerufen und hat gesagt: Oh, ich bin gerade auf eine Mail gekommen, habe geklickt. Ich glaube, da ist jetzt etwas Böses passiert. Dann sind erstmal alle in Aufruhr. Weil das allererste was passieren MUSS, ist die Bestandsaufnahme. Was ist tatsächlich passiert / und dementsprechend Präventivmaßnahmen, Sofortmaßnahmen / Rechner vom Netz, Verbindung trennen, Bestandsaufnahme. Und je nachdem, wie Sie jetzt als Organisation aufgestellt sind / wir haben einen Fall gehabt, den kann ich auch konkret sagen, ohne Namen zu nennen. Da war das genau SO. Alle waren auf dem Weg nach Hause und dann kam der IT–Leiter und sagte, es ist jetzt so. Dann wurde alles gekappt an Leitungen. Wir wurden natürlich auch informiert. Wir haben den Zugang zum KVN und LVN gekappt. Die CSBW war mit dabei. Das Landeskriminalamt, das wissen Sie selbst / alle wurden sofort alarmiert. Und dann hat die Kommune etwas gemacht, was ganz spannend war. Die hat andere Infrastruktur, weil ihre

eigene in dem Moment nicht einsatzfähig war, von anderen Behörden genutzt. Die sind, wenn Sie so wollen, komplett umgezogen. Das heißt, der Krisenstab wurde einberufen. Den hat man dann management by walking zusammengerufen. Wen wir telefonisch erreichen, mobil, den holen wir telefonisch ab. Bei allen anderen gucken wir, oder es geht halt jemand vorbei. Und dann trifft sich der Krisenstab in einer halben Stunde in einem anderen Gebäude. Da gibt es noch eine Infrastruktur, die sind gehackt worden. Und dort wurde dann die eigentliche Arbeitsstelle oder der Krisenstab eingerichtet. Das kann ganz unterschiedlich variieren, auch von impulsiven Ausbrüchen / wenn dann jemand vor lauter, lauter nicht weiß, wie er damit umgehen soll, vielleicht dann auch hektisch wird. Das alles darf man in dem Moment nicht persönlich nehmen. Da muss man dann einfach sagen: Okay, da ist eine Stresssituation, die ist für alle enorm und es hilft nichts, wenn man sich gegenseitig angiftet. #00:08-43#

I: Waren bei den Fällen, wo Sie involviert gewesen sind, die Rollen und Aufgaben, Funktionen klar geregelt? #00:08-53#

B: Meine Sicht: Jein. Einige Rollen wurden in dem einen oder anderen Fall vielleicht auch spontan zugeteilt. Wenn Sie mal Ihre eigene Funktion innerhalb Ihrer Kommune nehmen, dann sind in Ihrem Aufgabenbereich bestimmte Funktionen angesiedelt und dann ist klar, dass die Kaskadierung über Sie läuft. Aber je nach Größe und auch je nach Erreichbarkeit der Leute muss man in dem Moment vielleicht auch improvisieren. Dieser Punkt ist für mich sehr stark davon abhängig, wie gut das Krisenmanagement im Hintergrund aufgestellt ist. Also, wenn Sie ein Krisenmanagement haben, in dem ein Verzeichnis ist, und dort steht: 1. Ansprechpartner für X ist A., 2. Ansprechpartner ist B, 3. Ansprechpartner ist C, für den Fall, dass es Ausfälle gibt. Dann funktioniert das reibungslos. Wenn das nicht da ist, das passiert häufig dann auch in kleineren Organisationen, wo noch viel auf Zuruf passiert. Dann ist es eher so, dass man sich den Erstbesten greift, der vorbeikommt. Und sagt zu dem, du musst halt jetzt hier rein. Also ganz unterschiedliche Wahrnehmungen. #00:10-01#

I: Verstehe ich Sie richtig, dass Sie sagen, wenn im Notfallszenario, egal ob es irgendwo steht oder nicht, jeder schon weiß, welche Rollen und Aufgaben er hat, dann ist es ein Erfolgsfaktor? #00:10-21#

B: Ja! Wenn Sie einen festen Krisenstab haben, wenn Sie auch ein etabliertes Krisenmanagement haben, das geht bis hin zur Krisenordnung / also ich sag es jetzt plakativ: Das Netz ist gehackt, alle Rechner sind abgeklemmt oder verschlüsselt. Sie kommen einfach nicht mehr rein. Das ist das Worst–Case-Szenario. Alle Rechner sind verschlüsselt und Sie haben die Drohung: Wenn ihr nicht zahlt, machen wir die Rechner platt. Dann bringt Ihnen ein Krisenmanagement, das nur elektronisch vorliegt gar nichts. Sie kommen dann nicht mehr dran. Sie brauchen in dem Moment haptisch den Ordner im Schrank oder die externe Festplatte oder was auch immer. Irgendetwas, was Sie in die Lage versetzt, auf diese ganzen Informationen zuzugreifen, damit Sie arbeitsfähig werden. Und das ist definitiv ein Erfolgsfaktor, ja. #00:11-19#

I: Wie wichtig ist aus Ihrer Sicht, dass es einen Krisenstab im Sinne der VwV Stabsarbeit gibt? Wenn man sich den Krisenstab in dem Sinne anschaut, dann findet man da Organisationseinheiten, die gerade kleinere Kommunalverwaltungen erstmal nicht so kennen. Der innere Dienst, BuMA, Lage und Dokumentation. Und ein Ordnungsamtsleiter einer kleineren Gemeinde weiß im ersten Moment, wenn er sich nicht damit beschäftigt hat, was da hinten dran steckt. Halten Sie es trotzdem für wichtig, dass ein entsprechender Krisenstab eingerichtet wird. Oder ist das aus Ihrer Sicht wichtiger, dass im Falle eines Falles jeder weiß, welche Aufgaben er zu erledigen hat und welche Rolle er innehat? #00:12-20#

B: Ich würde den Mittelweg ansteuern. Dass jeder weiß, welche Aufgaben er hat und welche Rolle er auszuüben und wahrzunehmen hat, das ist keine Frage. Das muss so sein. Die Leute müssen ja wissen, wo sie hinlangen. Damit haben Sie aber den Krisenstab. Also wenn Sie soweit sind, dann haben Sie den Krisenstab. Was nicht funktioniert ist ad–hoc / oder nicht gut funktioniert, es kann auch funktionieren, braucht dann aber länger, schafft auch mehr Unruhe als notwendig ist. Und vielleicht kommen Sie dann auch in eine Phase, wo Sie das eine oder andere übersehen. Was sinnvoll ist, ist ein Krisenstab einzurichten. Ob der jetzt nach der Verwaltungsvorschrift ist oder nach anderen Kriterien, es muss ja zur Institution passen, die der Krise in dem Moment ausgesetzt ist. Da bin ich bei Ihnen. Wenn Sie jetzt auf irgendwelche Funktionseinheiten zielen, die es bei Ihnen gar nicht gibt, dann ist Ihnen damit nicht geholfen. Insofern ist Krisenmanagement aus meiner Sicht auch immer Topmanagement - Angelegenheit. Es braucht die Topmanagement – Awareness. Krise sticht alles andere. Und um darauf vorbereitet sein, muss jede Institution, jede Behörde, jede Kommune, sich eben auch die Frage

stellen: Wie sind den unsere Strukturen vor Ort und wie kann eine solche Organisation aussehen? Wenn das dann Deckungsgleich zur Verwaltungsvorschrift ist, WUNDERBAR. Und die kann man sicherlich auch als Folie danebenlegen und sagen: Haben wir die zentralen Punkte alle erfasst? Aber ich würde da kein Paradigma daraus machen. #00:13-55#

I: Gut. Vielen Dank! Bei den Fällen, die Sie miterlebt haben und begleitet: Wie wurde denn die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in die Krisenbewältigungsorganisation eingebunden? Und wie hat sich das jeweils ausgewirkt? #00:14-16#

B: Also die Kommunikation war immer mit dabei. Ich sage ganz bewusst: Die KOMUNIKATION. Weil in dem Moment die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nur ein Teil der Krisenkommunikation ist. Sie müssen genauso gucken, wie gehe ich denn intern vor. Es bringt mir nichts, wenn ich nach außen sauber kommuniziere, aber meine eigenen Leute habe ich abgehängt. Die wissen nicht mal, dass Krise ist. Die kriegen im Zweifelsfall auch Nachfragen, und haben aber keine Ahnung, wo wir uns gerade befinden oder wie sie mit der Situation umgehen sollen. Insofern ist wichtig, dass Kommunikation mit reingeht. Und dann haben Sie hintendran eine Unterteilung. Wenn Sie als Kommunikationsverantwortlicher im Krisenstab mit dabei sind, ist das auch Ihre Aufgabe, zu gucken, WAS müssen wir in Richtung WELCHER Zielgruppe machen. Presse ist eine, Öffentlichkeit, im Falle der Kommune der Bürger, wäre eine andere. Sie könnten aber auch Partnerkommunen oder Nachbarkommunen oder es könnte auch die interne Belegschaft sein, oder die Führungskräfte, die alle zurückgerufen werden, weil die Krise einen solchen Umfang hat, dass man sich in dem Moment nicht erlauben können, die zentralen Köpfe der Organisation im Urlaub zu wissen. Wie habe ich das erlebt? In den Situationen, in denen ich mit dabei war / vor allem durch die Zusammenführung verschiedener interner und externer Organisationseinheiten, ich bleibe jetzt mal bei dem Beispiel, das wir gemeinsam erlebt haben, die Zusammenarbeit Kommune, CSBW, Landeskriminalamt, Komm.ONE. Dann hatten Sie noch einen externen Dienstleister, den Sie gesteuert haben. Der war nicht in den Runden mit dabei. Aber alle werden davon ausgegangen sein, dass Sie deren Erkenntnisse in den Gesprächen mit dabeihatten und umgekehrt Sie auch Erkenntnisse zurückgegeben hatten. Also wenn man sich anguckt, wie die Presseresonanz in (Name der Kommune) war. Also wie lange ist dieses Thema in der Öffentlichkeit gewesen, mit welcher Brisanz hat man daraus Quote machen können, Sensationsorientierung. Da würde ich sagen: NEIN, das ist relativ schlank abgehandelt worden.

Das hätte viel schlimmer werden können. Und da ist, glaube ich, ein ganz wesentlicher Punkt der dazu beigetragen, diese Abstimmung der Menschen oder der Organisationen und die mitvertreten waren, die dann auch im Sinne einheitlicher Sprachregelungen und abgestimmten Vorgehen unterwegs waren. Denn nichts ist ja schlimmer, wenn die Presse jetzt bei Ihnen anruft und bei mir anruft und unterschiedliche Auskünfte bekommt. Und dann sagt: Okay, da haben wir jetzt etwas, wo wir einhaken können. Auch die anderen Fälle, die ich im Kopf habe, das ist immer relativ schlank über die Bühne gegangen, weil die Beschreibung des Vorfalls auch eine schlanke war. Ja, wir sind gehackt worden. Also wir verschweigen nichts in einer Krise, was ohnehin ganz klar auf dem Tisch liegt. Das holt uns ja im Nachhinein wieder ein. Und das, was wir sagen, ist auch nachvollziehbar und belastbar, transparent. Wir gucken aber auch, dass wir keine Gerüchte fördern. Das war dieses Thema: Es ist ein laufendes Verfahren. Also über ein laufendes Verfahren können wir nicht mehr sagen, als JA, den Vorfall gibt es und JA, die Erhebung läuft und ansonsten kümmern wir uns darum. Während auf der einen Seite die Ursachenforschung läuft und die Strafverfolgung, kümmern wir uns auf der anderen Seite darum, den laufenden Betrieb wiederherzustellen. Das sind ja zwei Stränge, die nebeneinander laufen. #00:18-19#

I: Ja, vielen Dank! Wie waren denn Ihre Erfahrungen in Bezug auf interne und externe Kommunikation? Waren dort die Rollen, Aufgaben und Prozesse klar geregelt, soweit Sie das von außen beurteilen können? #00:18-40#

B: Kann ich tatsächlich nicht. Ich halte mich für aussagefähig, wenn es um die Außenwirkung geht. Weil es das war, was wir innerhalb dieser Krisenstäbe besprochen und abgestimmt haben, Sprachregelungen, die wir abgestimmt haben. Ich gehe davon aus, dass es das übliche Verfahren / dass diese Sprachregelung, zumindest auch bei uns, dann auch die Basis sind, für die interne Kommunikation. Unsere Mitarbeiter, wenn Krise ist, bekommen es auch zur Kenntnis, was wir nach außen geben, damit sie wissen, wie sich das Unternehmen an dieser Stelle positioniert. Mein Eindruck war, dass das auch bei den beteiligten Kommunen in mehr oder weniger großer Intensität passiert. Aber ob das tatsächlich in dieser Form vollzogen wurde, das kann ich Ihnen nicht sagen. #00:19-37#

I: Okay! Dankeschön. Jetzt sind wir schon bei den technischen Rahmenbedingungen angelangt. Haben in dem jeweiligen Notfallereignis, Sie haben ja verschiedene miterlebt und begleitet, die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation der jeweiligen Gemeindeverwaltung beeinflusst? #00:19-59#

B: Am Anfang immer! (Lachen) Denn das ist das Wesen. Die Technik steht still. Das heißt, Sie haben in dem Moment die Notwendigkeit auszuweichen. Hatte eben an anderer Stelle schon mal gesagt: management by walking, Analogtelefonie, Mobiltelefonie. Wenn Sie über externe Computer, private Computeraccounts ins Internet gehen, haben Sie dort auch die Möglichkeit. Ansonsten müssen Sie sich ja erst ein Kommunikationsnetz aufbauen. Genau aus diesem Grunde ist es auch wichtig, noch mal zurück zu so einem Krisenordner, dass da eben die Mobilfunknummern gleich mithinterlegt sind, damit man im Zweifelsfall eben auch anrufen kann. #00:20-43#

I: Sie haben jetzt auf analoge Werkzeuge hingewiesen. Wie schätzen Sie den Stellenwert ein, dass man auch in technischer Hinsicht vorbereitet ist auf die Krise? Es hat sich eben so angehört, als ob das kein Problem wäre. Die Technik fällt immer aus und dann sucht man sich analoge Wege. #00:21-19#

B: Das müssen Sie machen! Dann muss ich präzisieren. Das Wesen der technischen Krise, der Ransomware, ist, dass Ihr System nicht mehr funktionsfähig ist. Das heißt, Sie brauchen eine Alternative. Und anhand der Beispiele, die ich jetzt gerade genannt habe. Das war, wir gehen über Mobil, wir machen management by walking, wir treffen uns im Raum nebenan. Wir haben vielleicht noch ein Fax und irgendwo noch eine Telefonbuchse. Also alles was nicht digital ist. Das ist der eine Strang. Der zweite, da haben Sie völlig recht. Wenn Sie heute sich auf eine Krise vorbereiten und sagen, die Möglichkeit, dass das System gehackt wird und diese Möglichkeit besteht realistisch betrachtet IMMER / es ist ja ein permanentes Wettrennen zwischen / wer ist schneller? Der Angreifer oder der Verteidiger? Insofern brauchen Sie alternative Kommunikationswege, die im Zweifelsfall / ich habe den Hinweis gerade gegeben: Sie loggen sich über andere Rechner ins Netz ein, Privatrechner, die nicht in Ihrem Behördennetz drin sind. Sie fahren nach Hause und Sie haben vielleicht einen Account, auf dem Adressdaten oder Mailingdaten hinterlegt sind, um Ihre Kunden, Ihre Bürger, Ihre Stakeholder

zu erreichen. Die erste Information, Krise, würde über dieses System laufen, das irgendwo in der Cloud liegt, von irgendeinem Provider betrieben. Und das müssen Sie als Unternehmen, wenn Sie vorausschauendes Krisenmanagement machen, natürlich organisieren. Ist aber, wenn Sie sich zum Beispiel Baden–Württemberg angucken, gar nicht so einfach. Das schlimmste Szenario wäre doch, wenn LVN und KVN gleichermaßen gehackt werden. Dann steht Baden–Württemberg mit einem Mal still. Und das so etwas als Szenario denkbar ist, ich glaube in Lemgo war das Rechenzentrum / und die waren dann heilfroh, dass die Nachbarrechenzentren übernommen haben. Umgekehrt ist es aber so, dass das Vertrauen in dieses Rechenzentrum natürlich hin ist. Das kriegen Sie nicht wieder eingefangen. Also Redundanzen aufzubauen, die dann auch alleine stehen können, dass Sie umschalten, das eine System runter nehmen / dann müssen Sie aber auch sicher sein, dass die Infektion auch nicht rübergegangen ist. Denn Sie haben es vielleicht zu spät gemerkt und es war in den Abendstunden. Und in der nächtlichen Spiegelung hat das andere System es mitabgekriegt. #00:24-04#

I: Wie sieht da Ihre Empfehlung aus? #00:24-09#

B: Tatsächlich in Varianten zu denken. Sie müssen einerseits an Redundanzen denken, die ganz schnell von einander getrennt werden können. Sie müssen aber auch an Alternativen denken, die davon losgelöst sind. Also Zugangswege, die außerhalb Ihres geschlossenen Netzes einen Notbetrieb und jetzt wird es spannend / was Sie nicht leisten können als Kommune als Beispiel: Sie können die Daseinsvorsorge nicht betreiben, wenn Sie gehackt wurden, über irgendwelche externen (unv.). Die Komm.ONE bietet aus genau diesem Grund Notfallnetze an. Dann kommen Leute von der Komm.ONE und stellen drei, vier, fünf, sechs Rechner hin, um einen Notbetrieb zu ermöglichen. Diese Rechner werden dann an das KVN angeschlossen, Ihr System geht komplett runter. Und dann haben Sie also Zugriff auf Ihre Cloudlösungen, hilft Ihnen auf Dauer aber auch nur über die erste Hürde. Wenn Sie das längerfristig machen, dann werden Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber auch die Bürgerrinnen und Bürger sagen, das ist nicht das, was wir von euch gewohnt sind. Auch nicht das, was wir von euch haben wollen. Also wir denken, wenn wir über solche Systeme nachdenken, denken wir immer im Sinne eines Notbetriebes, keiner endgültigen Lösung. Denn dafür müssen Sie dann das Netz nachbilden. #00:25-34#

I: Okay. Dankeschön. Bei den Kommunen, die Sie begleitet haben in dem Notfallszenario, wurden dort Vorkehrungen oder Maßnahmen getroffen, um sicherzustellen, dass die Kommunikationstechnik im Schadensfall funktionsfähig ist? #00:26-00#

B: Ich habe es ja gerade schon gesagt. (Lachen) Man ist dann auf ein Miteinander mit anderen Behörden ausgewichen oder hat ein Notfallnetz aufgebaut. Man war eher weniger darauf vorbereitet, hat aber im entscheidenden Moment die richtigen Ideen gehabt und die Gunst der Stunde. #00:26-29#

I: Schätzen Sie es so ein, dass ad–hoc durchaus Möglichkeiten geschaffen werden können, vernünftig und erfolgreich kommunizieren zu können? #00:26-51#

B: Ad–hoc heißt für mich gänzlich ohne Vorbereitung. Ad–hoc bedeutet, Sie sind in dem Moment mit dem unterwegs, was Ihnen gerade in den Sinn oder unter die Finger kommt. Das kann klappen, aber das ist ja kein strukturiertes Vorgehen. Ich würde es nicht ausschließen wollen, und es ist sicherlich richtig / in einer Krise / ich zitiere jetzt einfach mal Helmut Schmitt in der Sturmflut neunzehnhundertungerade, als er die Bundeswehr zur Befüllung von Sandsäcken herangezogen hat: Ob die das dürfen, kläre ich dann, wenn die Menschen gerettet sind, bevor sie ertrinken. Insofern ist es richtig, in dem Moment alles zu machen, um den Schaden so gering wie möglich zu halten und die Situation zu bereinigen. Wobei ALLES, unter der Einschränkung, es muss sich in der Verhältnismäßigkeit bewegen. Wir sind ja nicht im Wilden Westen. Wenn Ihnen dann gelingt, ad–hoc etwas zu machen, PRIMA! Aber SICHER ist das ja nicht! #00:28-02#

I: Verstehe ich Sie richtig, ein Mindestmaß an Vorkehrungen sollte jeder treffen? #00:28-09#

B: Ja, ABSOLUT. Gerade in der Zeit, in der wir leben. Wir sehen ja, dass Cyber–Angriffe zunehmen. Da gab es jetzt eine Initiative von der Schwarz Stiftung. Die Schwarz Stiftung hat gesagt, wir arbeiten mit Forschungseinheiten zusammen. Wir haben eine Verzehnfachung, eine

Verhundertfachung der Angriffe auf uns erlebt. Und das, was wir an Abwehrmechanismen heute kreieren, Campus auch in Heilbronn, stellen wir allen Mitbewerbern unentgeltlich zur Verfügung. Wir laden alle ein, an dieser Allianz mitzuarbeiten. Begründung der Schwarz Stiftung: Wir konkurrieren bei Bananen, Butter und Apfelsinen, aber nicht in puncto Sicherheit. Da müssen wir zusammenstehen. Sich nicht darauf vorzubereiten, wäre fahrlässig handeln. Die Frage ist ja auch nicht ob Sie angegriffen werden, sondern WANN. #00:29-15#

I: Gab es, Ihrer Ansicht nach, relevante Zielgruppen mit denen die von Ihnen begleiteten Kommunalverwaltungen nicht ausreichend, nicht rechtzeitig oder vielleicht auch gar nicht kommuniziert haben? #00:29-35#

B: Das ist mir nicht bekannt. Es wurden relativ schnell Notfallnetze aufgebaut, wo gar keine Infrastruktur war und in anderen Fällen haben wir alternative Infrastruktur genutzt. Insofern gehe ich davon aus, dass alle relevanten Zielgruppen auch informiert und angesprochen werden konnten. #00:29-58#

I: Gut. Dankeschön. Zu Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeit: Sie haben ja jetzt schon einige Ransomware–Angriff miterleben müssen (unv.) und waren bei der Krisenkommunikation, zumindest als externer, maßgeblich beteiligt. Wie schätzen Sie; als Außenstehender, die Bedeutung einer Qualifizierung im Bereich Krisenkommunikation ein? Gerade auch im Hinblick auf die betroffenen und von Ihnen begleiteten Kommunalverwaltungen? #00:30-38#

B: Ich würde empfehlen, auf jeden Fall dort weiter zu schulen. Vereinfacht ausgedrückt: Wenn ich in so einer Krise bin, dann ist die Lösung der Krise wichtig. Mindestens genauso wichtig ist es aber, dass ich über die Zeit nach der Krise nachdenke. Das Ziel der Kommunikation kann nicht sein, nur die Krise zu bewältigen. Sondern das Ziel der Kommunikation muss darüber hinaus gehen. Kommunikation muss sich die Frage stellen: Was müssen wir denn tun, um folgende Ziele für die Institution, zum Beispiel Vertrauen wiederherzustellen, zu erreichen. Das kriegen Sie nicht hin, in dem Sie nur die Krise lösen. Denn der Zweifel, dass Sie erfolgreich angegriffen wurden, der bleibt ja bestehen. Wenn dann

vielleicht auch noch persönliche Daten abgeflossen sind und irgendjemand sich dann morgen im Internet wiederfindet und sagt, das kann eigentlich nur von meiner Kommune kommen, dann wird er Ihnen nicht danke sagen dafür, dass sie jetzt Ihr Netz wieder neu aufgebaut haben. Der möchte von Ihnen wissen, was tun Sie, um das zu verhindern und wie glaubhaft ist das. Und diese Themen müssen Sie genauso mitdenken in der Kommunikation, wie die Frage von rechtlichen Auswirkungen. Was bedeutet das jetzt an Konsequenzen im Zweifelsfall auch. Insofern hat Kommunikation eine ganz vielfältige Aufgabe und darauf müssen die Mitarbeiter geschult werden. #00:32-13#

I: Okay, und Sie sehen es auch eher losgelöst von der Krise, sondern grundsätzlich? #00:32-20#

B: Es ist immer schwierig, im luftleeren Raum zu schulen. Sie brauchen ein Szenario, an dem die Leute sich orientieren können und eine konkrete Aufgabenstellung haben. Aber in einer richtig guten Krisenschulung, haben Sie eben diesen Blick nach vorne auch mit dabei. Die hören nicht damit auf, wen müsst ihr jetzt informieren und wie läuft es. Und dann knallen am Abend die Sektkorken, weil Sie alles wieder im Griff haben. Dem ist ja auch in der Regel nicht so. (…) Krisenkommunikation ist eine der zentralen Disziplinen, die in den Krisenstab gehören. Wenn Sie das nicht haben und denken, das ist etwas was man so nebenher machen kann, das hat man ja häufig / man sagt, Kommunikation machen wir gerade mit. Und dann stellt man mit einem Mal fest, dass die Dimensionen, die sich dahinter verbergen, so vielfältig sind, dass mal kurz mitmachen eben nicht ausreicht. #00:33-40#

I: Das ist die Überleitung zur nächsten Frage. Wie haben Sie es erlebt, haben die Kommunen, die Sie begleitet haben, es realisiert, welchen Stellenwert die Kommunikation in der Krise hat? #00:33-53#

B: Soweit ich es mitbekommen habe, ja. Die Awareness ist gewachsen. Die Awareness ist auch über den Einzelfall gewachsen, weil innerhalb der kommunalen Familie diese Beispiele natürlich auch Schule gemacht haben. Und wir sehen ja, anhand der Nachfrage auch, wie das Interesse gewachsen ist, um sich auf Krisen vorzubereiten und zu rüsten. Wenn Sie mich fragen,

ob wir das Ende der Fahnenstange schon erreicht haben, sprich flächendeckend, dann würde ich natürlich NEIN sagen. Da sind wir noch ganz weit davon entfernt. Denn ein Stück weit und das ist menschliche Natur, wird sich auch gedacht: Mich hat es noch nicht getroffen, deshalb ist es nicht real. Und erst in dem Moment, wenn ich ins Schwitzen komme, stelle ich fest: Das Thema ist da. #00:34-47#

I: Okay. Vielen Dank! Die nächsten Fragen, die ich auf meiner Agenda hätte, haben Sie eigentlich schon beantwortet. Worüber wir noch nicht gesprochen haben, ist das Thema Ressourcen. Wie haben Sie, als außenstehender, den Einsatz der personellen Ressourcen der von Ihnen begleiteten Kommunen erlebt. Welche Schwierigkeiten oder Herausforderungen haben sich denn da ergeben, soweit Sie da Einblick hatten? #00:35:26#

B: Das ist ein ganz wichtiger Punkt, den Sie da ansprechen, soweit ich da Einblick hatte. Was ich wahrgenommen habe und das kann in einer Krise auch nicht anders sein, dass alle verfügbaren Ressourcen zusammengeführt wurden. Also es war nicht die Frage in diesen Fällen, haben wir Krise und brauchen wir jetzt zwei Leute oder fünf, sondern das Bewusstsein war da, dass man wirklich alle Ressourcen zusammengezogen hat. Finde ich auch ein richtiges Vorgehen, auch auf die Gefahr hin, dass am Anfang vielleicht zwei Leute zu viel mit am Tisch sitzen. Das wird sich aber im Prozess erweisen. Und was ich als sehr positiv wahrgenommen habe, das war die Bereitschaft dieser Menschen, eben sich auch einzusetzen. Also nicht zu sagen, sorry, es ist halb vier oder halb fünf und ich bin jetzt schon da, dann geh ich mal nach Hause und die Krise findet morgen weiter statt. DAS habe ich nicht erlebt. Stattdessen waren alle mit dabei. #00:36-32#

I: Haben Sie an einer Stelle erlebt, dass die Ressourcen nicht ausgereicht haben / dass da eine Kommune in die Bredouille gekommen ist, weil man nicht mehr wusste, wie man es von den personellen Kapazitäten her schaffen soll, in Bezug auf Krisenkommunikation? #00:36-49#

B: Nein, habe ich nicht erlebt. #00:36-52#

I: Also durch Zusammenlegung oder Zusammenführung von den Kräften hat es aus Ihrer Sicht jede Kommune, die Sie begleitet haben, auch bewältigen können? #00:37-06#

B: Ja. Mag ja sein, dass die eine oder andere Kommune diese Gruppe auch genutzt hat, um sich Vorarbeiten erstellen zu lassen, die sie dann weitergenutzt hat. Das finde ich aber auch legitim. Also man muss ja das Rad selbst nicht neu erfinden, wenn man weiß, dass man Leute hat, die es ein bisschen schneller zusammenbauen können. Und dafür ist auch dieses Verhältnis / das Landeskriminalamt hat eine klar definierte Aufgabe. Die machen die Forensik und die Strafverfolgung. CSBW guckt in einer koordinierenden Funktion, was können wir bewegen, unterstützt sehr stark durch (Name) und (Name). Die haben sich da richtig reingehängt und auch alle anderen, die sie mitgebracht haben. Und Komm.ONE mit der Technik auf der einen Seite und mit der Kommunikation auf der anderen Seite, war ja auch nicht da, um Stühle warmzuhalten, sondern um Hilfe anzubieten. Also aus meiner Sicht, hat diese Kombination gepasst. Ob die Ursache war, dass die Kommunen das anders nicht geschafft hätten, wissen wir nicht. Das ist eigentlich auch zweitrangig. #00:38-16#

I: Wie wichtig ist für die Kommunen die Unterstützung, die Sie eben angesprochen haben? #00:38-25#

B: Wenn Sie nicht eine richtig große Organisation sind / Sie können ja nicht für alles Experten vorhalten. Das kriegen Sie vom Personal nicht gestemmt. Das kriegen Sie von den Kosten nicht gestemmt. Das heißt, Sie brauchen, da sehe ich auch die Stärke des kommunalen Netzwerkes, Andockpunkte von denen Sie wissen, da sind die Dinge vorbereitet oder darauf kann ich zugreifen im Krisenfall. Und dann greifen die Strukturen. Wir haben eine Diskussion gehabt in der Vergangenheit, die hat sich mittlerweile abgeschwächt. Da ging es um dezentrale Internetzugänge, weil das ja schon ein klassisches Einfallstor ist. Sie haben ja nicht so wahnsinnig viele Einfallstore. Entweder es ist ein offener Internetzugang oder es ist eine Mail oder ein Stick, der infiziert war und angeschlossen wurde. #00:40-08#

I: Noch mal konkret die Nachfrage, bezogen auf Kommunen bis 20.000 Einwohner, also kleinere Kommunalverwaltungen. Wie wichtig oder welchen Stellenwert hat die Unterstützung im Krisenfall durch externe? #00:40-30#

B: Ich würde sagen, einen hohen Stellenwert. Sie müssen zumindest die Option haben, auf externe zuzugreifen und zwar sofort, wenn Sie diese Ressource nicht auf Dauerverfügbarkeit im eigenen Haus haben. Denn wenn die Krise da ist, haben sie Handlungsdruck. #00:40-40#

I: Gut. Danke! Dann sind wir schon bei meinen Abschlussfragen angekommen. Wenn Sie auf diese ganzen Szenarien, die Sie inzwischen schon miterlebt haben, zurückblicken. Welchen Aspekt finden Sie im Zusammenhang mit der Krisenkommunikation, klar, immer das Notfallszenario Ransomware–Angriff, für besonders wichtig bei kleineren Kommunalverwaltungen? #00:41-26#

B: Dass die Kommunalverwaltungen die Unterstützung, die sie kriegen können, auch nutzen. Ich glaube, das ist das A und O. Also nicht eigen (unv.) / und sagen auf dem Weg, ich habe hier jetzt irgendetwas und versuche den Mantel darüber zu decken. Da gibt es ja ganz wilde Kombinationen, wie so etwas auch zustande kommen kann. Am Ende ist es wichtig, wenn sie in die Situation kommen, dass sie sich die Hilfe reinholen, die sie kriegen können. Und nicht denken, ich muss das aus eigener Kraft schaffen. Auch wenn sie wissen, dass es eigentlich nicht gut funktionieren kann. Und dafür, dürfen sie dann aber keine Angst haben müssen, an den Pranger gestellt zu werden. Da müssen sie dann auch auf Strukturen zugreifen können, von denen sie wissen, die sind valide und leistungsfähig und die nutzen das dann auch nicht in irgendeiner Form gegen sie. (…) Vertrauen wäre da jetzt ein Punkt. Vertrauensvolle, partnerschaftliche Zusammenarbeit wäre eigentlich das Stichwort. Und wenn Sie von kleineren Kommunen sprechen. Das müssen Sie über eine längere Zeit aufbauen. Sie können ja nicht dann einfach eine große Agentur einkaufen, die sagt, sie seien die ausgewiesenen Krisenmanager (lachen) und die kommen dann mit den Lieferwagen und machen das jetzt alles schnell. (Lachen) #00:43-15#

I: (Lachen) Gut. Vielen Dank! Habe ich aus Ihrer Sicht noch etwas vergessen? Etwas wo Sie sagen: DAS hätte man doch ansprechen müssen, wenn man sich mit dem Thema Ransomware–Angriff und Krisenkommunikation beschäftigt (lachen)? #00:43-38#

B: Also ich würde noch mal einen Fokus setzen wollen. Und das wäre auch eine persönliche Lanze, die ich da brechen möchte: Dass Kommunikation aus diesem IST EH DA Prinzip rausgeholt wird. Und dass es wirklich ein integraler Bestandteil von Krisenmanagement sein muss. Genauso, wie Sie die Technik brauchen, genauso, wie Sie Recht brauchen für die Bewertung, brauchen Sie auch Kommunikation als zentrale Einheit. Und wenn Sie das nicht akzeptieren, dann kommen Sie automatisch immer an die Ecke. Die Techniker haben den Job: Wiederherstellung, also der Aufbau von Alternativen. Und die Kommunikation muss ich darum kümmern, dass die Stakeholder alle bei der Stange bleiben, dass die informiert sind. Im schlimmsten Fall könnten Sie ja damit rechnen, jetzt mal Szenario an die Wand gemalt, dass es zu Unruhen kommt, weil das Nichtwissen oder Falschinformation zu Unruhen führen. Dann haben Sie mit einem Mal Aufruhr. Und über Social-Media geht das ja sehr schnell. Und dann stehen irgendwelche Leute vor dem Rathaus und sagen: Ich bin jetzt sauer. Denen müssen Sie begegnen können. Und das sind auch so Krisenszenarien, die man mitdenken muss. Nicht nur, was passiert in einem Ransomware–Angriff, sondern auch, was kann daraus resultieren. Und auf einmal haben wir eine ganz andere Baustelle. Wie gehen wir damit um? Dann ist es nämlich kein technisches Problem mehr. Das ist der einzige Punkt, den ich noch einmal betonen möchte. Denn da ist mein Eindruck, dass es oftmals als eine nette Beigabe betrachtet wird. Und DAS ist es halt nicht. #00:45-27#

I: Gut. Vielen Dank! Damit sind wir am Ende angekommen! Ich möchte mich noch mal herzlich bedanken, dass Sie zur Verfügung gestanden sind! #00:45-44#

B: Sehr gerne! Ich hoffe, Sie können damit etwas anfangen. #00:45-48#

Aufnahme – Ende

Anlage 12

Transkription D: Interview mit E4IDNEG1 (B)

Aufnahme - Beginn

I: So! Jetzt läuft die Aufnahme! Beginnen würde ich mit dem Hauptteil und zunächst mit allgemeinen Fragen zu Ihrer Person. Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation. #00:00-19#

B: Ich bin stellvertretender Leiter Zentrale Dienste und Sachgebietsleiter Personal und Organisation. Und da gehört die IT auch mit dazu. Und ich habe auch einen Großteil der Kommunikation nach außen übernommen in dem speziellen Fall. #00:00-35#

I: Seit wann und gegebenenfalls auch bei Vorbeschäftigungen und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation? #00:00-46#

B: Im Prinzip erst mit diesem Vorfall habe ich angefangen, mich damit zu beschäftigen. #00:00-52#

I: Okay! Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine Qualifikation durchlaufen? #00:00-59#

B: Nein. #00:01-01#

I: In wie weit hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriffen? #00:01-10#

B: Berührungspunkte mit dem einen, bei dem unser System dann verschlüsselt worden ist. #00:01-17#

I: Okay. Zu den organisatorischen Rahmenbedingungen: Wie haben Sie denn die Situation in dem Notfall erlebt? War es chaotisch oder eher geordnet? #00:01-33#

B: Also nach den anfänglichen ersten 20 bis 30 Minuten war es tatsächlich recht geordnet und es hat auch alles Hand in Hand funktioniert, einmal in den Ämtern und dann aber auch mit den Behörden und Komm.ONE und weitere. Es hat eigentlich alles echt reibungslos funktioniert. #00:01-55#

I: Waren die Rollen, Aufgaben und Funktionen klar geregelt? #00:02-01#

B: Ja! #00:02-03#

I: Durch wen und in welcher Form wurden die Rollen, Aufgaben und Funktionen in der Krise verteilt beziehungsweise vergeben? #00:02-16#

B: Wir haben einen Krisenstab gebildet, stadtintern. Dort wurden die jeweiligen Aufgaben besprochen und was ansteht. Die Aufgaben wurden verteilt. Und dann hatten wir mit den externen Behörden auch noch mal einen größeren Krisenstab gehabt, mit der Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg, Polizei, Komm.ONE. Und dort wurde dann auch immer, anfangs eng getakteter und später weitläufiger, dann Termine und Aufgaben vergeben. #00:02-47#

I: Haben Sie einen Krisenstab im Sinne der VwV Stabsarbeit einberufen oder waren Sie so organisiert, wie üblicherweise die Ämter bei Ihnen organisiert sind und haben die Rollen anhand der Verwaltungsstruktur vergeben? #00:03-09#

B: Genau, das Zweitere! #00:03-12#

I: Wer war konkret Mitglied in dem Stab? #00:03-20#

B: Der Bürgermeister, die Amtsleiter und die IT–Abteilung, komplett. #00:03-29#

I: Und der Bürgermeister hat einberufen zu der Sitzung? #00:03-33#

B: Ja. #00:03-35#

I: Okay! Wie wurde denn dann die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in diesen Stab eingebunden? #00:03-43#

B: Es wurde immer besprochen, was die aktuelle Sachlage ist, was veröffentlich werden muss, wie informiert werden soll. Und da wurde entsprechend der Presseabteilung die Infos gegeben und wir haben dann gemeinsam etwas (unv.), Pressemitteilungen ausgearbeitet. #00:04-04#

I: Selbst mit dabei ist die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nicht gewesen im Krisenstab? #00:04-10#

B: DOCH, die war auch mit dabei. #00:04-11#

I: Hat sich das positiv ausgewirkt? #00:04-17#

B: Ja! #00:04-20#

I: In wie fern (lachen)? #00:04-22#

B: Sie wusste über die Inhalte besser Bescheid und dann konnte man immer gleich direkt sich an die Geschichte dransetzen und veröffentlichen. KÜRZERE Wege! #00:04-35#

I: Wie wichtig war es aus Ihrer Sicht, dass die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ENG involviert gewesen ist? #00:04-41#

B: Das war sehr wichtig! #00:04-43#

I: Okay! Waren in Bezug auf de interne und externe Kommunikation die Rollen, Aufgaben und Prozesse klar geregelt? (…) Also was die grundsätzliche Aufgabenverteilung betrifft, hatten Sie ja gesagt: Das war klar geregelt. Und es gab auch einen Krisenstab. Hatte diese Krisenkommunikationsabteilung auch klare Rollen und Aufgaben vergeben? #00:05-15#

B: Ja. #00:05-18#

I: Wie viele Personen sind Sie denn in dem Bereich Krisenkommunikation gewesen? #00:05-26#

B: Sieben Stück, rathausintern. #00:05-40#

I: SIEBEN? #00:05-41#

B: Ja! #00:05-42#

I: (Lachen) Und wie viele Personen sind normalerweise im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tätig? #00:05-47#

B: Ah (unv.). Das waren wir nicht! Da waren wir im Prinzip immer drei, vier Leute, die sich abgesprochen haben, was veröffentlicht werden soll. Ja. #00:06-00#

I: Okay, aber die tatsächliche Umsetzung von der Kommunikation, das haben dann wahrscheinlich weniger Personen gemacht? #00:06-08#

B: Nein, tatsächlich waren wir immer drei, vier Leute, die besprochen haben, was wir machen, wie wir es veröffentlichen und dann veröffentlicht. #00:06-18#

I: Wie viele Personen sind den üblicherweise bei Ihnen im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tätig? #00:06-24#

B: Eine. #00:06-25#

I: Das heißt, Sie haben dann, aber zum Thema Ressourcen kommen wir später noch, die Ressourcen für den Bereich erweitert und haben in dem Bereich mehr Personen eingeschaltet? #00:06-38#

B: Genau. Wobei man muss natürlich sagen: In der Anfangszeit waren mehr Personen beteiligt, wenn ich so an die ersten zwei, drei Wochen denke, aber nach und nach hat es dann sukzessive nachgelassen. #00:06-49#

I: Okay. Dankeschön! Zu den technischen Rahmenbedingungen. Haben in dem Notfallereignis die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation beeinflusst? #00:07-04#

B: Ja, klar. #00:07:06#

I: Wie (Lachen)? #00:07-09#

B: (Lachen) Erstens hatten wir keine E–Mails mehr, das heißt wir mussten provisorisch auf private E–Mails, beziehungsweise extra erstellte E–Mail-Konten, umsteigen. Dann waren keine funktionierenden Geräte mehr da. Die mussten wir auch kurzfristig wieder neuaufsetzen. Gott sei Dank hat unsere Homepage funktioniert. Das war ein riesiger Gewinn. Da konnten wir dann immer aktuell darüber informieren, wie es aussieht und tagesaktuell etwas rauslassen. Amtsblatt hat tatsächlich auch schon wieder funktioniert. Also es war gerade so: Am Tag des Cyberangriffes ist das Amtsblatt herausgekommen. Das war dann schon alles erledigt. Und mit dem nächsten Amtsblatt hatten wir schon wieder ein Stück Infrastruktur, so dass wir wieder normal informieren konnten. #00:08-03#

I: Okay. Welche Kommunikationskanäle -konkret- sind den beim Cyberangriff ausgefallen? Ich habe rausgehört: Telefon / #00:08-15#

B: TELEFON hat funktioniert. Das Telefon hat durchgängig funktioniert, Gott sei Dank. Klar, das haben wir genutzt. E–Mails sind ausgefallen, logischerweise. Die Homepage hat funktioniert, war auch eine riesen Hilfe. Im Prinzip ist alles ausgefallen, außer Telefon und Homepage. #00:08-38#

I: Okay! Konnten Kanäle auf die die Behörde zur Krisenkommunikation zurückgreifen wollte nicht genutzt werden? Also Mails hätten Sie wahrscheinlich nutzen wollen, gehe ich mal davon aus. Gab es darüber hinaus noch Kanäle, bei denen Sie sagen, diese hätten wir eigentlich schon ganz gerne genutzt, konnten es jedoch nicht? #00:09-06#

B: Genau! Was auch ein Problem war, war Social-Media. Das war am Anfang ein Problem, da die Passwörter auf dem Server gespeichert waren. Nach dem wir das Backup wieder hatten, konnten wir auch wieder darauf zugreifen. Aber direkt am Anfang ist das auch alles ausgefallen, da das auf dem Server war. #00:09-27#

I: Gab es noch weitere Kanäle, wo sie gerne darauf zugegriffen hätten, aber es nicht ging? #00:09-34#

B: Nein. #00:09-35#

I: Wie war es denn, wenn ich fragen darf, mit Pressemitteilungen? Ging das? #00:09-43#

B: Das ging! Wir hatten relativ zügig eine kleine Notfallinfrastruktur aufgebaut und über diese ist das dann gelaufen. #00:09-56#

I: Wurden im Vorhinein, also VOR dem Cyberangriff, Vorkehrungen oder Maßnahme getroffen, um sicherzustellen, dass die Kommunikationstechnik im Schadensfall funktionsfähig ist? #00:10-11#

B: Nein. #00:10-13#

I: Das heißt die Website, das war im Grunde Zufall, dass die fremdgehostet gewesen ist? #00:10-22#

B: Genau, ja. #00:10-21#

I: Rückblickend betrachtet, würden Sie es jetzt anders machen? #00:10-31#

B: Ja, auf jeden Fall! (lachen) Haben wir auch schon! Wir haben natürlich jetzt breiter gestreut. Wir haben da gerade zum Beispiel die Passwort–Geschichte auch noch mal offline gespeichert. Man hat sich jetzt breiter aufgestellt. #00:10-48#

I: Rückblickend betrachtet: Wie wichtig schätzen Sie es ein, dass die Technik funktioniert für die Krisenkommunikation? #00:10-59#

B: Sehr wichtig! Es ging bei uns noch einigermaßen, weil wir es schnell zum Laufen bekommen haben. Aber wenn man natürlich sofort auf etwas hätte zurückgreifen können, wäre es natürlich deutlich besser gewesen! #00:11-15#

I: Gab es, Ihrer Ansicht nach, relevante Zielgruppen mit denen nicht ausreichend oder rechtzeitig kommuniziert wurde, oder die vielleicht auch gar nicht erreicht wurden? #00:11-29#

B: Ja, vielleicht am ersten Tag. Wir hatten aber eigentlich alle Zielgruppen dann erreichen können. Wir waren per Telefon erreichbar. Die Homepage konnten wir schnell bespielen. Das Amtsblatt hat dann funktioniert. Also im Prinzip haben wir, würde ich sagen, eigentlich den kompletten Bevölkerungsschnitt abgedeckt. #00:11-56#

I: Wie haben Sie denn die internen Zielgruppen und die externen Zielgruppen erreicht? #00:12-05#

B: Intern ging das immer über den Krisenstab mit den jeweiligen Amtsleitern, die dann Informationen dann direkt weitergetragen haben in die jeweiligen Ämter. Und dort wurde dann auch immer weiterinformiert. Das war intern. Extern war klar / über die Wege E–Mail, Telefon und so weiter. #00:12-27#

I: Okay, vielen Dank! Dann zum Themenkomplex Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeit: Sie haben jetzt das Krisenszenario Ransomware–Angriff miterleben müssen und waren bei der Krisenkommunikation, so wie ich jetzt herausgehört habe, maßgeblich beteiligt. Wie schätzen Sie im Nachhinein die Bedeutung einer Qualifikation im Bereich Krisenkommunikation ein? #00:13-00#

B: Wäre natürlich deutlich besser gewesen, wenn ich entsprechend geschult gewesen wäre. #00:11-08#

I: Jetzt nicht nur bei Ihnen. Es haben ja mehrere Personen kommuniziert. #00:13-15#

B: Ja, insgesamt, klar! Es wäre besser gewesen, wir wären entsprechend geschult gewesen. Es ist aber auch viel über die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg abgefangen worden und die haben uns natürlich auch gut unterstützt. Sehr gut! #00:13-31#

I: Wie wichtig war das aus Ihrer Sicht, diese Unterstützung? #00:13-35#

B: Sehr wichtig! Hier konnten wir dann immer Pressemitteilungen vorab noch mal abstimmen. Die hatten ja auch noch mal einen Experten. Man hat sich etwas Input geholt. Das war dann schon sehr wichtig. #00:13-50#

I: Okay. Vielen Dank! Wie ist denn Ihr Eindruck: Welchen Stellenwert hatte denn das Thema Kommunikation im Vergleich zu den anderen Herausforderungen, also die technische Wiederherstellung, die Erfüllung der Pflichtaufgaben der Gemeinde, die Gewährleistung des Bürgerservices etc.? #00:14-15#

B: Prinzipiell hat sie schon einen hohen Stellenwert gehabt. Also es war immer wichtig über den aktuellen Stand zu informieren. #00:14-24#

I: Und das hatten Sie auch immer mitgedacht, das Thema Kommunikation, im Krisenstab? #00:14-33#

B: Ja. #00:14-35#

I: Für wie wichtig halten Sie das, dass das immer mitgedacht wird? #00:14-44#

B: Ja, sehr wichtig! Wenn nicht richtig informiert wird, fällt es einem früher oder später auf die Füße! # 00:14-52#

I: Wie war die Resonanz aus der Bevölkerung oder generell von den Zielgruppen, auch intern, in Bezug auf Kommunikation? #00:15-02#

B: Die war eigentlich positiv. #00:15-07#

I: Es hört sich schon relativ professionell an, was das Thema Krisenstab betrifft, auch wenn Sie nicht unbedingt diese Organisationseinheiten gebildet haben, wie sie von der VwV Stabsarbeit beispielsweise vorgesehen sind. Thema Krisenmanagement an sich: Hatten Sie ein gewisses Krisenmanagement, das Sie umgesetzt haben? Hatten Sie beispielsweise ein Notfallhandbuch. Da hatte ich rausgehört: Vorbereitung war eher MAU. Aber trotzdem, würden Sie sagen, Sie hatten irgendwo ein Krisenmanagement am Laufen oder eher weniger? #00:17-15#

B: (lachen) Also wir hatten im Prinzip keine Vorbereitung darauf, hatten auch kein Notfallhandbuch. Aber da bei uns alle relevanten Personen bei dem Angriff anwesend waren, war es eigentlich alles on the fly und hat eigentlich auch ziemlich gut funktioniert. Ein Problem geworden wäre es, wenn jetzt einer im Urlaub gewesen wäre. Dann hätten wir vielleicht ein Problem gehabt. Aber so konnten wir das alles echt zügig umsetzen. Und vielleicht ist unsere

Größe dann auch noch so, dass es relativ zügig eingeschätzt werden kann, was ist, und wie man damit umzugehen hat. #00:18-00#

I: Okay, jetzt vielleicht noch mal konkret zum Thema Krisenkommunikation. Hatten Sie sich DA vorbereitet? #00:18-07#

B: Nein. #00:18-11#

I: Okay! Themenkomplex Ressourcen: Bitte beschreiben Sie mal den Einsatz, Sie hatten es ja ein Stück weit schon erwähnt, der personellen Ressourcen im Zuge der Krisenkommunikation. #00:18-33#

B: Also, wie gesagt, ganz am Anfang haben wir natürlich in der großen Runde die Pressemitteilungen verfasst und sukzessive haben wir den Personaleinsatz dann runtergefahren. #00:18-49#

I: Welche Schwierigkeiten oder Herausforderungen haben sich denn eventuell ergeben, gerade vielleicht auch unmittelbar nach dem Vorfall? Ein bisschen hatten Sie Ihre Personen ja schon zusammengezogen, um das bewältigen zu können. #00:19-10#

B: Ja, also, im Prinzip hatten wir ja einige Mitarbeiter übrig (lachen), die keine anderen Tätigkeiten ausführen konnten. Und da haben wir uns natürlich entsprechend die Mitarbeiter zusammengezogen. Und wir haben dann die Informationen geliefert. Sie hatten die ersten Fassungen geschrieben. Dann haben wir noch einmal über das Ganze gesprochen, haben es noch mal abgeändert und dann ist das rausgegangen. Klar, noch mal in Absprache mit den Vorgesetzten. #00:19-40#

I: Also im Ergebnis: keine großen Schwierigkeiten? #00:19-44#

B: Nein. #00:19-46#

I: Dann noch konkret die Nachfrage dazu. Wie hätte sich die Krisenkommunikation durch mehr Ressourcen verbessert? #00:19-55#

B: Also ich denke, wir haben relativ viel Ressourcen in die Krisenkommunikation gesteckt, vor allem am Anfang. Viel mehr Ressourcen wären, glaube ich, nicht notwendig gewesen. #00:20-11#

I: Gut. Hätten andere Faktoren eine größere Hebelwirkung gehabt? #00:20-16#

B: Ja, klar. Wie schon besprochen, die Schulung der Mitarbeiter im Voraus. Da hätte man sich in dem konkreten Fall leichter getan. #00:20-28#

I: Okay! Dankeschön! Sie hatten angemerkt, dass Sie unterstützt worden sind durch externe. Zum einen die Frage: Wie wichtig war die Unterstützung? #00:20-47#

B: Also die war sehr wichtig! #00:20-50#

I: Und wer hat Sie denn unterstützt? #00:20-52#

B In der Kommunikation, die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg. #00:20-59#

I: Gut. Dann sind wir schon bei den Abschlussfragen. Wenn Sie auf das Krisenszenario zurückblicken: Welchen Aspekt halten Sie im Zusammenhang mit der Krisenkommunikation für besonders wichtig? #00:21-21#

B: Vor allem frühzeitig an die Bevölkerung zu gehen, zu informieren, wie der aktuelle Stand ist. Und einen ungefähren Zeitrahmen zu geben, wenn das zu dem Zeitpunkt schon möglich ist. Und dann immer wieder, möglichst eng getaktet, zu informieren. Natürlich müssen dann auch immer neue Erkenntnisse und Stände vorliegen. Aber eng getaktete Informationen an die Bevölkerung finde ich sehr wichtig. #00:21-53#

I: Warum, wenn ich fragen darf? #00:21-58#

B: Wenn man nicht informieren würde, würde man viele Anrufe bekommen und Nachfragen. Und wenn man die Bevölkerung umfangreich informiert, dann erledigen sich viele Dinge automatisch. 00:22-14#

I: Ist da für Sie auch VERTRAUEN, beziehungsweise Misstrauen, ein Punkt? #00:22-19#

B: Ja, auch das. #00:22-21#

I: Gut. Dankeschön! Ist aus Ihrer Sicht ein Aspekt von mir jetzt nicht angeklungen, wo Sie sagen, wäre eigentlich wichtig es mitzugeben, in Bezug auf Krisenkommunikation? #00:22:43#

B: Nein. Eigentlich nicht. #00:22-47#

I: Gut. Vielen Dank! Dann sind wir schon am Ende! Dann sag ich noch mal vielen, vielen Dank für Ihre Teilnahme! #00:23-03#

B: Sehr gerne, ich hoffe es hat geholfen! (lachen) #00:23-05#

Aufnahme – Ende

Anlage 13

Transkription E: Interview mit E3IEDLE1 (B)

Aufnahme - Beginn

I: Jetzt läuft die Aufnahme. Und ich beginne mit den allgemeinen Fragen zu Ihrer Person. Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation. #00:00-16#

B: Also ich bin Stabsstelle vom Bürgermeister hier im Rathaus und bin dadurch auch für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Das ist ein Teilbereich. Bin gleichzeitig aber auch Geschäftsstelle Gemeinderat, Jugendgemeinderat und Ansprechpartner für alle Vereine und die kommunalen Feste im Ort. #00:00-45#

I: Dankeschön! Seit wann und gegebenenfalls auch bei Vorbeschäftigungen und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation? #00:00-56#

B: Tatsächlich beschränkt sich die Thematik auf den Hackerangriff, der am (Datum) stattfand. Und vorher hatte ich keinen Kontakt mit der Thematik. Und leider gibt es auch danach kein weiteres Krisenmanagement in diesem Bereich. #00:01-23#

I: Okay! Dankeschön! Haben Sie für das Thema Krisenkommunikation eine Qualifikation durchlaufen? #00:01-46#

B: Nein. #00:01-47#

I: Also zum Beispiel eine berufliche Weiterbildung oder im Rahmen des Studiums. #00:01-51#

B: Nein, wirklich nicht. Ich bin auch Quereinsteiger, deswegen ist es tatsächlich schwierig. Ich komme nicht aus der Verwaltung. Ich habe sicherlich da ein thematisches Handicap (lachen) / wie die verschiedenen Aufbauten. Die Thematik ist vorher nicht bekannt gewesen. #00:02-10#

I: Kein Problem. Danke! In wie weit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriffen? #00:02-18#

B: Ja, also ein Angriff direkt, den ich mitbegleitet habe in der Öffentlichkeitsarbeit. #00:02-25#

I: Okay. Dankeschön! Dann kommen wir zu den organisatorischen Rahmenbedingungen: Wie haben Sie denn die Situation im Krisenfall erlebt? War es eher chaotisch oder geordnet? #00:02-38#

B: Es war insofern im ersten Moment relativ geordnet, weil wir unseren ITler hatten, der sofort gemerkt hat, was passiert. Und der erste Schritt, dieses komplette Herunterfahren von der Technik, dass sich nichts verbreitet, hat er uns abgenommen, weil er gemerkt hat, da ist etwas los. Dadurch waren wir relativ beruhigt, weil wir schnell die technischen Gegebenheiten auf NULL gesetzt haben. Die nachfolgende Kommunikation und Abläufe, Informationen, die wiederum auch an Mitarbeiter gingen, das war sehr chaotisch und unstrukturiert. Also die technische Seite war wirklich sehr konsequent und ist beruhigend abgehandelt. Aber der Schritt danach, wie gehen wir an die Öffentlichkeit, wie sprechen wir mit wem, das war durchaus chaotisch anzusehen. #00:03-51#

I: Okay! Waren die Rollen, Aufgaben und Funktionen klar geregelt? #00:04-00#

B: Da es kein Krisenmanagement für die Situation gab, war nichts fixiert. Also, wir konnten uns auf nichts berufen. Es war dann relativ schnell klar, dass involviert sind natürlich Bürgermeister, Hauptamtsleiter, Technik und Öffentlichkeitsarbeit. Für uns war relativ schnell klar, dass wir in Verantwortung stehen. Aber die Mitarbeitenden im Haus hatten sicherlich große Schwierigkeiten sich da einzufinden. Was kann ich tun, was soll ich tun, wie auch immer. #00:04-39#

I: Diese Rollen, die Sie beschrieben haben, waren die einfach so klar oder wurden die vergeben durch den Bürgermeister? (…) Sie hatten ja gesagt, der Hauptamtsleiter, da war klar, dass er irgendwo betroffen ist / die Technik und die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Gab es da eine Krisensitzung, wo der Bürgermeister klar gesagt hat, wer welche Aufgabe jetzt hat? #00:05-09#

B: Nein, also in dem ganzen Prozess sind wir nicht einmal in der großen Runde zusammengesessen, sondern es wurde vorwiegend bilateral gesprochen beziehungsweise in der Gruppierung, dass der Techniker mit im Boot war oder der Hauptamtsleiter, aber nie in der Gesamtheit. Also einen Krisenstab, in diesem Sinne, gab es nicht und die Vorgehensweise war gelenkt durch den Bürgermeister. #00:05-41#

I: Rückblickend betrachtet, wie bewerten Sie das? #00:05-46#

B: Ungenügend, tatsächlich! Weil sich jeder so seine Nische gesucht hat und auch Ideen eingebracht hat / relativ nachrennen musste / und auch gesagt haben (unv.): Oh, wir müssen jetzt noch einen Aushang machen. Ich habe das und das geschrieben, bitte schau darauf! Es war hinderlich, dass es keine festen Abläufe gab. #00:06-14#

I: Also der Krisenstab hätte für Sie schon Sinn ergeben? #00:06-18#

B. Auf jeden Fall! Also Rückversicherung, schnellere Austauschwege, direktere Kommunikation wäre möglich gewesen. Weil man natürlich dann EINE Sitzung hat, bei der

jeder ALLES hört und jeder ALLES vorbringen kann. So war sehr viel bilateral, man hat viel doppelt sprechen müssen. Und man hat vielleicht auch neue Einflüsse, die durch ein anderes bilaterales Gespräch kamen, dann wiederum koppeln müssen, in einem anderen bilateralen Gespräch. Also Austauschrunden, ein Krisenstab ist für mich essenziell in so einer Situation, im NACHHINEIN! #00:06-56#

I: Wie hat denn dann die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gewusst, was sie über welchen Kanal zu kommunizieren hat? #00:07-12#

B: Im ersten Schritt war Information im Haus weitergeben. Das wurde vom Bürgermeister an die Amtsleitungen delegiert, die wiederum ihre Mitarbeiter über WhatsApp informiert haben. Das heißt, es gibt tatsächlich auch keine Krisen- / Notfalltelefonliste, sondern es konnten nur die informiert werden, die registriert waren. Die mussten dann wieder schauen, dass die anderen die Informationen erhalten. Das war hausintern und die wurden dann auch freigestellt. Da war auch nicht klar, bezahlte Arbeitszeit oder nicht. Da gab es dann auch schon Rückfragen, die in dem Moment alles andere als wichtig für uns waren / für uns, als potenzieller Krisenstab, aber für die Mitarbeitenden. Also das war intern. Nach außen war klar, wir müssen bekannt geben, dass wir heute geschlossen haben. Und das hat wunderbar funktioniert, mit Edding und Papier. Also für die, die an das Haus gelaufen sind, die haben dann meinen Aushang gesehen. Und ich hatte dann einen freundlichen Hinweis von meiner Schwester, die gemeint hat: Oh, eure Druckwerke sehen ja aus wie handgeschrieben. (lachen) Nach außen sind wir dann im nächsten Schritt über Instagram gegangen. Das war der Kanal der bespielbar war. Da haben wir uns auch relativ schnell gemeldet. Wir haben uns auch konkret gemeldet. Wir haben gesagt, was passiert ist. *(Falls Sie irgendwelche Screenshots brauchen, lasse ich Ihnen die zukommen.)* Und dieser Weg wurde tatsächlich, rückblickend, sehr positiv rückgemeldet. Wir haben (unv.) dann im Nachgang, als alles herum war, über Instagram mitbekommen: Vielen Dank, dass ihr das so transparent macht. Und über Instagram war dann der nächste Schritt an die Presse. Beziehungsweise, die haben dann auch Kontakt mit uns aufgenommen und haben kurz berichtet. Aber es war überhaupt kein Aufreger. Es war nichts, dass man sagen musste, die haben das irgendwie gehypt und Ihre Daten sind da in Gefahr. Sondern es war sehr besonnen und ruhig. Also es hat uns nicht behindert in der Arbeit im Haus. Wir haben auch keine Anrufe bekommen. (…) Bei uns war die Zentrale besetzt in der Zeit. Wenn Bürger an das Rathaus kamen, konnte man ihnen mitteilen, dass wir nicht handlungsfähig sind. Insofern sind wir da

auch im persönlichen Gespräch gewesen. Und erschwerend kam hinzu, dass ich eine Gemeinderatssitzung einzuladen hatte, die genau in die Frist gefallen ist. Und da wurde mir geholfen mit einem externen Rechner, also einem Laptop, der extra aufgerüstet wurde. Wir haben noch schnell eine E–Mail-Adresse eingerichtet. Wir haben über private E–Mail-Accounts gearbeitet und haben uns da also, ganz autark von allem was wir eigentlich zur Verfügung hatten, noch mal neu aufgebaut, auch Adresslisten von Gemeinderäten. Die musste ich konsequent einfach noch mal aus dem örtlichen Telefonbuch raussuchen, denn ich hatte ja nichts zur Verfügung. Und wir haben dann auch gedrucktes Material ausgefahren. #00:10-59#

I: Okay, ich komme gleich später noch mal auf verschiedene Aspekte zu sprechen, Kommunikationskanäle und so weiter. Aber noch mal zurück zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Wie hat denn diese Stelle, das waren ja Sie, wie ich verstanden habe, die Informationen bekommen, was sie jetzt überhaupt nach außen oder nach innen geben sollen? Direkt vom Bürgermeister? #00:11-27#

B: Ja. (…) Beziehungsweise, ich habe auch meins, was ich gedacht habe, was halt jetzt dran ist, an den Bürgermeister getragen und habe von ihm die Freigabe erhalten #00:11-44#

I: Okay. (…) Kommen wir noch zu den technischen Rahmenbedingungen. Ein Stück weit haben Sie ja schon etwas dazu gesagt. Aber noch mal konkret: Haben im Notfallereignis die technischen Einschränkungen die Kommunikation beeinflusst? #00:12-10#

B: Ja, immens. Auf jeden Fall. #00:12-15#

I: Und wie? Wie konkret? Es wäre gut, wenn Sie das ausführen könnten. #00:12-22#

B: Also man hat, in dem Moment, wo das System runtergefahren ist, keinen Zugriff auf essenzielle Daten. Und die Daten, die man im Alltag braucht, die sind einfach irgendwo immer auf dem Rechner hinterlegt. Also der klassische alte Ordner mit den Anmeldedaten der Gemeinderäte war immens viel wert. Also gedrucktes Papier. Dadurch, dass wir ja wirklich

komplett alles auf null gefahren haben, waren wir, außer telefonieren, ja in allen Bereichen eingeschränkt. Also E–Mail, unsere ganzen Programme, Einwohnermeldeamt, komplett alles. Unsere Server waren ja gestoppt. Man hat schon allein durch den Wegfall des E–Mail-Programms die schnellste Möglichkeit gekappt, nach außen zu treten, also die Zeitungen zu erreichen, also den richtigen Redakteur, der dann auch immer für die Kommune zuständig ist. Das ist einfach ganz klar im Alltag klassisches E-Mail. Da erreicht man die Leute am schnellsten. Und bis Sie sich dann über Telefon in die Redaktion eingewählt haben / Sie müssen ja alles über ihr eigenes Handy machen. Man muss in dem Moment tatsächlich die ganzpersönlichen Ressourcen anfassen. Bis das mal eingerichtet war mit dem Laptop, da gingen ja auch drei, vier Stunden ins Land. Und in der Zeit greift man auf die Ressource, eigenes persönliches Handy zurück. Und dann müssen Sie sich einfach über die Website an die Zeitung wenden. Bis Sie dann am Redakteur sind und alles. Die sitzen ja auch nicht da, vor allem nicht um die Uhrzeit / das ist ja dann früh morgens bekannt gegeben worden / also in dem Moment ist man einfach komplett handlungsunfähig und muss sich dann die einzelnen Bedürfnisse technisch aufbauen. Man merkt, man braucht einfach eine Kommunikation über E–Mail. Das heißt man braucht eine neue E–Mail Adresse für den kurzen Zeitraum. Dafür braucht es einen Laptop, die gibt es ja im Haus, ist ja kein Problem. Aber dafür brauchen Sie unbedingt einen ITler, der das alles managt. Und der Mann der Stunde war dieser ITler, der Kommunikation überhaupt möglich gemacht hat. Ohne unseren Herrn (Name) wäre das einfach nicht möglich gewesen. Es wäre da (unv.) nichts möglich gewesen, außer Papieraushänge oder private E–Mail-Adressen zu nutzen. Was wir dann teilweise natürlich auch gemacht haben. Weiß nicht, ob das jetzt das abgedeckt hat, aber /. #00:15-24#

I: Vielen Dank! Ich frage noch mal konkret nach. Welche Kommunikationskanäle sind ausgefallen? Also das Telefon ist ausgefallen? #00:15-36#

B: Telefon war schnell klar, dass das möglich ist. #00:15-42#

I: Das normale Telefon, oder Ihr privates Handy? #00:15-45#

B: Normales Telefon. (…) Okay, kann ich tatsächlich nicht mit Sicherheit sagen. Ich würde sagen, es war möglich, aber ich habe vielleicht auch so viel mit dem Handy telefoniert, dass ich das nicht mehr unterscheiden kann. Auf jeden Fall war privates Handy natürlich wichtig. Telefon kann ich jetzt tatsächlich nicht sagen. Website war zugänglich. Das haben wir unserem / privat habe ich das unserem Dienstleister mitgeteilt. Der hat sie kurz runtergenommen, hat sie gecheckt und hat sie dann über einen anderen Kanal wieder hochgefahren. Insofern, das ging sehr zügig. Die Einschränkung war nicht so groß. Dann war natürlich E–Mail komplett, weil das ja über Komm.ONE lief. Komm.ONE hatte uns gleich abgehängt. Was wäre da dann noch wichtig gewesen? Und Instagram ging. #00:16-46#

I: Hatten Sie die Website ähnlich genutzt wie Instagram, oder haben Sie die zur Kommunikation nicht genutzt? #00:16-52#

B: Doch, wir haben die auch zur Kommunikation genutzt. Müsste ich jetzt aber schauen. Ich habe die Bilder, die ich für Instagram gemacht habe, eins zu eins auch auf die Homepage gestellt. Erstmal stellen lassen, weil ich kein Computer hatte. Und dann haben wir es selbst übernommen. #00:17-18#

I: Das heißt, das waren Ihre zwei Hauptkanäle nach außen? #00:17-23#

B: Genau! #00:17-24#

I: Wurden im Vorhinein, also VOR dem Cyberangriff, Vorkehrungen oder Maßnahme getroffen, um sicherzustellen, dass die Kommunikationstechnik im Schadensfall funktionsfähig ist? #00:17-40#

B: Nein. #00:17-41#

I: Rückblickend betrachtet: Sie haben eben schon geschildert, wie problematisch es gewesen ist. Würden Sie es jetzt anders machen? #00:17-56#

B: Also ich hätte den Wunsch, dass die Situation auf jeden Fall aufgearbeitet wird. Und das hatte ich auch direkt geäußert, weil ich denke, man kann souveräner mit so einer Situation umgehen und man kann nicht alles sicherlich abdecken, was irgendwann mal auftreten wird. Aber die große Strategie oder die große Vorgehensweise, die kann man sicherlich festlegen. Ich hätte mir es als Mitarbeiterin natürlich gewünscht, weil ich dann einfach auch ein bisschen weniger Adrenalin verbrannt hätte. Aber ich denke, das ist einfach die zukünftige Kriegsführung. Und es wird uns sicherlich / also die Wahrscheinlichkeit, dass so etwas erneut passieren kann, ist in meinen Augen relativ hoch. Selbst, wen es nur aus Jux und Tollerei wäre, ohne dass man jetzt in irgendwelche Verhandlungen mit Lösegeld geht, bei uns war ja dementsprechend nichts. Ich glaube, es ist unbedingt notwendig und JA, ich würde es mir sehr wünschen. #00:19-13#

I: Zur Erreichung der Zielgruppen: Gab es, Ihrer Ansicht nach, relevante Zielgruppen mit denen nicht ausreichend oder rechtzeitig kommuniziert wurde, oder vielleicht sogar gar nicht? #00:19-28#

B: Wenn man schaut, wie wir kommuniziert haben, dann haben wir über den Aushang die Personen erreicht, die einen Termin hatten oder die bewusst ins Rathaus wollten. Wir haben sicherlich nicht die erreicht, die keine Möglichkeit hatten oder kein Interesse hatten oder nicht die Idee hatten, eine Homepage zu lesen oder Instagram zu nutzen. Die mussten auf jeden Fall mal 24 Stunden warten, bis Sie dann die Tageszeitung am nächsten Tag aufgeschlagen haben. Weil die ja sicherlich auch nicht über den Online–Kanal der Zeitung etwas erfahren haben. Also insofern würde ich sagen, dass ein Großteil der Senioren oder auch Geflüchtete, die dann ein Anliegen hatten in der Zeit im Einwohnermeldeamt vorzusprechen / die mussten dann auf jeden Fall ans Haus kommen, mit der Information: Man kann Ihnen nicht helfen. Aber die mussten sich erstmal auf den Weg machen. Was natürlich nicht schlecht ist: wenn jemand mit dem Rathaus nichts zu tun hatte, der war auch nicht betroffen. Das macht schon noch mal einen anderen Grad an Kommunikation aus, wie wenn wirklich mal ein großer Katastrophenfall eintritt. Es interessierte ja nur Leute, die ja direkt etwas brauchten. Und da hätten wir sicherlich

die Senioren. Oder die, ohne Soziale Medien, haben wir sicherlich verloren an diesem Tag. Aber die Einschränkungen, da es ja auch nicht lange ging, waren sicherlich noch zu vertreten #00:21-17#

I: Wie hätten Sie sie sonst erreicht, noch am selben Tag? Oder wie hätten Sie sie erreichen können? Das stelle ich mir schwierig vor. Am selben Tag, jeden Senioren zu erreichen, das wäre ja eigentlich nur mit Einwurf – Zetteln gegangen (unv.). #00:21-38#

B: Ja, ja. Genau. Aber Informationen hatten die einfach mal nicht. Die hätten dann die Mühe gehabt, um zu merken, da geht etwas nicht. Also es ging ja nur darum, ob wir alle erreicht haben. Die haben wir sicherlich nicht erreicht. Der Schaden war allerdings begrenzt, sag ich jetzt mal. Das sehe ich jetzt nicht als kritisch an, dass man tatsächlich nicht JEDEN erreichen kann, in dem FALL. #00:22-13#

I: Sie haben jetzt das Krisenszenario Ransomware–Angriff miterleben müssen und waren bei der Krisenkommunikation maßgeblich beteiligt. Wie schätzen Sie im Nachhinein die Bedeutung einer Qualifizierung im Bereich Krisenkommunikation ein? #00:22-34#

B: Notwendig, auf sicherlich mehreren Ebenen. Also ich glaube nicht, dass man da jetzt EINE Person hinschicken kann. Ich glaube durchaus, dass nicht nur der Ausführende, sondern auch derjenige, der in Verantwortung steht, also Bürgermeister, Hauptamtsleiter, das von neutraler Stelle beleuchtet / grundsätzlich aufgezeigt und lernen sollte / sich da wirklich von jemandem, der da qualifiziert ist, einen Weg aufzeigen lässt. Wobei ich mir sicher bin, der wird nie eins zu eins umsetzbar sein, weil es immer sehr individuell sein wird. Auch schon die Kommunen können wir nicht alle miteinander vergleichen. Aber es wäre wichtig, dass derjenige, der Entscheidungen trifft, derjenige, der es ausführen muss, einmal neutral von einer Stelle die gleichen Inputs bekommt. Das fände ich gut. #00:23-45#

I: Gut. Vielen Dank! Wie ist denn Ihr Eindruck: Welchen Stellenwert hatte denn die Kommunikation im Vergleich zu den anderen Herausforderungen, also die technische

Wiederherstellung, die Erfüllung der Pflichtaufgaben der Gemeinde, die Gewährleistung des Bürgerservices etc.? #00:24:06#

B: In erster Linie ist es sicherlich notwendig, eine gute Kommunikation zu haben. Um einfach mal klarzustellen: Wir haben gerade ein Defizit. Wir können gerade nicht, selbst wenn wir wollten. Es ist nicht möglich. Wir schützen auch Ihre Daten dadurch, dass wir nichts tun. Das ist glaube ich sehr, sehr wichtig im ersten Schritt. Da arbeitet ja zeitgleich einfach schon die IT und dieses Krisenmanagement und auch diese Cybersicherheitsagentur. Die kommt ja auch relativ schnell ins Haus und arbeitet mit. Wenn man die Kommunikation gut aufgestellt hat und schon mal klar ist nach außen / dann kann man ruhiger arbeiten. Dann hat man nicht mehr so viele Nachfragen. Also ich denke, das wird prozessbegleitend etwas weniger wichtig. Im ersten Schritt ist es sehr wichtig. Dann ist es nur die Information: Was für einen Stand haben wir gerade / einmal am Tag an die Öffentlichkeit zu treten, dann reicht das. Es ist im ersten Moment sehr wichtig, nimmt dann ab, aber darf nicht versickern. Also wichtig bleibt es natürlich. Aber das nimmt schnell überhand mit der technischen Notwendigkeit, die da ja zeitgleich läuft. Also es hat sich sehr verändert im Prozess. Dass man am Anfang klar gesagt hat: Jetzt raus und alle Infos und guck wer, wie, wen jemanden informiert. Aber danach ging es bloß darum, wie rette ich jetzt noch irgendwelche Daten. #00:25-48#

I: Okay. Dankeschön. Hatte sich die Behörde auf den Notfall im Hinblick auf Krisenkommunikation vorbereitet? #00:25-58#

B: Nein. #00:26-01#

I: Rückblickend: Halten Sie grundsätzlich eine Vorbereitung für erforderlich? #00:26-12#

B: Ja. Da sollte auf jeden Fall ein gewisses Programm, Schema aufgestellt werden. Zuständigkeiten im Vorfeld schon zugeteilt / und auch darüber nachgedacht werden, sind wir technisch so aufgerüstet, dass wir eine Überbrückungszeit gut managen können. #00:26-41#

I: Gut. Dankeschön. Themenkomplex Ressourcen: Bitte beschreiben Sie den Einsatz der personellen Ressourcen im Zuge der Krisenkommunikation in Ihrem Notfall. #00:27-00#

B: Die Ressourcen sind beschränkt, wobei das der Alltag einer Kommunalverwaltung ist. Das ist in dieser Thematik nichts anderes wie in allen anderen Themen auch. Sie können nicht drei oder fünf Leute abstellen, für so ein Thema. Das ist völlig klar. Wichtig ist, personelle Ressourcen / Sie müssen die Personen haben, die bereit sind, da auch 24/7 zu arbeiten. Das ist gar kein Thema. Sie müssen im Prozess schauen, wo bedarf es eventuell einer Unterstützung der Ressourcen, die ich habe. Denn die Ressource muss ja nicht alles abdecken. Die muss im ersten Moment natürlich da sein, griffbereit sein und mitarbeiten, auch wissen wo sie hinlangen muss. Aber mit jedem Tag mehr kann man weitere Personen einbinden, egal, ob die sich schon in dem Thema beschäftigt haben oder nicht. Also das ist sicherlich notwendig, dass man da wirklich sorgsam umgeht. Allerdings ist auch klar, wer in dem Bereich mit involviert ist, der geht nicht nach siebeneinhalb Stunden nach Hause. Das ist völlig klar. Im ersten Schritt reicht die Ressource, die man hat. Man muss Sie dann nur ein bisschen ausweiten auf / wer kann was übernehmen / und welche Themenfelder sind noch wichtig zu bespielen. Und da kann dann jeder mit involviert werden. #00:28-43#

I: Gut. Dankeschön. Wurden Sie durch andere Organisationen unterstützt? #00:28-51#

B: Ja, die Cybersicherheitsagentur Baden–Württemberg war ja dann bei uns im Haus / relativ schnell. Die kamen / Ich glaube (Wochentag) war der Schadensfall und die waren (Wochentag) früh bei uns im Haus. #00:29-11#

I: Haben die Sie auch kommunikativ unterstützt? #00:29-14#

B: Ja, die haben tatsächlich Texte aus Kommunen, die sie schon betreut haben, einfach zur Verfügung gestellt, wo man dann entsprechend einfach schauen konnte, was passe ich an. Natürlich erst am (Wochentag). Bis dahin haben wir uns selber zu helfen gewusst. Und es war sicherlich nicht der Baustein, der jetzt bei uns eine besonders große Rolle gespielt hat, weil

unser Schadensfall ja auch begrenzt war. Wir mussten da nicht in die Krisenkommunikation gehen: Ihre Daten sind verschwunden, sie sind abgegriffen worden. Das war bei uns zum Glück nicht der Fall. Insofern war die Notwendigkeit nicht so gegeben, das ganze Register mitzubedienen, die wir über sie bekommen hätten können. #00:30-08#

I: Okay. Dankeschön. Wir nähern uns dem Ende (lachen). Ich habe aber noch Abschlussfragen, die ich ganz gerne an Sie richten würde. Wenn Sie auf das Notfallszenario zurückblicken, welchen Aspekt halten Sie im Zusammenhang mit der Krisenkommunikation für besonders wichtig? #00:20-31#

B: Besonders wichtig ist tatsächlich die Offenheit und zu schildern, was wirklich passiert ist, damit man in der breiten Bevölkerung auch Verständnis hat für die Untätigkeit, die nach außen erstmal gegeben ist, weil man nichts tun kann. Das ist besonders wichtig. Dann ist besonders wichtig, den Mitarbeitenden mitzuteilen, in welchem Maße Sie erwarten können, eingebunden zu werden. Weil man hat erstmal alle freigestellt und dann war es so / Wenn ich jetzt jemanden gebraucht habe, wie kriege ich die dann wieder? Das wäre wichtig. Und es ist wichtig, das nachzubereiten. Man muss im Nachgang noch einmal ganz gezielt darüber schauen und die eigene Kommune / man kann nicht einfach das übertragen, was im Nachbarort passiert ist. Insofern muss man der eigenen Kommune besondere Aufmerksamkeit schenken. Wie wäre zum Beispiel ein Verteiler VEREINE hilfreich gewesen? Wir haben ein reges Vereinsleben. Da dachte ich, wieso hat man da nicht einfach mal fünf Leute angerufen und gesagt, so und so sieht es aus. Das hätte sich dann auch gestreut. Und wenn die dann eine vernünftige Antwort oder eine vernünftige Erklärung kriegen oder einfach / ich schicke dir mal kurz ein Bild, du kannst das dann für uns weitergeben. Das wäre sicherlich noch mal eine Chance gewesen. Also da hat sicherlich jede Kommune auch noch mal individuelle Gegebenheiten, die in so einem Fall grundsätzlich nutzbar sind. #00:32-23#

I: Okay. Vielen Dank! Habe ich aus Ihrer Sicht noch etwas vergessen, wo Sie sagen: DAS hat er jetzt gar nicht abgefragt, obwohl er zu dem Thema eine Master-Thesis schreiben will (lachen)? #00:32-36#

B: (lachen) Oh, da müsste ich mich jetzt richtig mit dem Thema beschäftigt haben. Was da alles noch konkret wichtig ist. Nein, ich glaube, ich habe Ihnen alles mitgeteilt, was ich noch zu dem Thema weiß und für wichtig empfand. #00:32-55#

I: Gut. Dann sind wir am Ende angelangt! Vielen, vielen Dank noch mal für Ihre Informationen! #00:33-01#

B: Gerne! #00:33-02#

Aufnahme – Ende

Anlage 14

Transkription F: Interview mit E6IFG1 (B)

Aufnahme - Beginn

I: Die Aufzeichnung läuft jetzt. Ich starte mit allgemeinen Fragen zu Ihrer Person. Bitte beschreiben Sie Ihre Funktion innerhalb Ihrer Organisation. #00:00-14#

B: Ich bin Referentin im Bereich Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit bei der (Name der Organisation). Ich bin da jetzt seit fast (Zahl) Jahren, also seit (Datum), tätig und begleite sowohl die Themen Pressearbeit, Onlinekommunikation, teilweise aber auch Gestaltungsthemen. Also ein sehr breites Kommunikationsspektrum, EIGENTLICH, und unter anderem eben auch, in gewissen Fällen, die Krisenkommunikation. #00:00-53#

I: Vielen Dank! Seit wann, gegebenenfalls auch bei Vorbeschäftigungen und in welcher Art und Weise beschäftigen Sie sich mit dem Thema Krisenkommunikation? #00:01-05#

B: Tatsächlich habe ich Kommunikationswissenschaften studiert und habe da eben auch Berührungspunkte zum Thema Krisenkommunikation gehabt, also vom theoretischen Part jetzt eher. Ich war dann auch als Journalistin tätig. Da würde ich jetzt nicht von reiner Krisenkommunikation sprechen. Aber natürlich war das oftmals eine Kommunikation, die auch unter Druck stattgefunden hat und unter (unv.) Zeitdruck, wo es auch zum Teil um sensible Themen ging. Ich habe dann ein Volontariat bei einer Stiftung gemacht. Und auch DA hat das Thema Krisenkommunikation schon eine Rolle gespielt, weil wir uns auch da vorbereitend mit Themen, also mit Agenda, Management und mit was passiert, wenn jetzt irgendein Issue, also Thema, eskaliert / wie gehen wir damit um? Auch da gab es Überlegungen zu Notfallplänen und ähnlichem. Also eigentlich während meiner kompletten Berufslaufbahn bisher und auch Ausbildungslaufbahn, mit Blick auf das Studium, und jetzt eben tatsächlich verstärkt auch in der (Name der Organisation) oder in meiner aktuellen Tätigkeit, weil wir da eben auch konkret Gemeinden oder Kommunen bei der Krisenkommunikation begleitet haben. #00:02-43#

I: Okay! Vielen Dank! Haben Sie dann für das Thema Krisenkommunikation eine spezielle Qualifikation durchlaufen? Also eine berufliche Weiterbildung oder eine Fortbildung oder schon im Rahmen vom Studium? #00:02-58#

B: Also wie gesagt, im Rahmen vom Studium hat das natürlich eine Rolle gespielt, aber auch im Rahmen von Volontariat–Kursen hat das eine Rolle gespielt, dass da eben Inhalte davon waren: Wie Krisenkommunikation aussieht, was dafür wichtig ist, da die theoretische Basis zu schaffen. Ich habe jetzt aber keine konkrete Weiterbildung dazu, sondern habe einfach die Erfahrung gesammelt. #00:03-26#

I: Gut. Dankeschön! In wie weit haben oder hatten Sie Berührungspunkte mit einem oder mehreren Ransomware–Angriffen? #00:03-36#

B: Tatsächlich mit verschiedenen Ransomware - Angriffen. Ransomware–Angriffe ist für uns ein zentrales Thema bei der Behörde, weil das einer der Hauptangriffsvektoren ist, wenn es um Cybersicherheitsvorfälle geht. Und konkret war das auch, gerade mit Blick auf das Thema Krisenkommunikation, in verschiedenen Fällen, wo ich dann auch unterstützend tätig war. #00:04-11#

I: Okay. Vielen Dank! Damit haben wir schon den allgemeinen Teil abgeschlossen und wollen unseren Blick richten auf die einzelnen Vorfälle, die Sie miterlebt und zum Teil begleitet haben. Wie haben Sie denn die Situation in dem Notfallszenario Ransomware–Angriff in der jeweiligen Kommunalverwaltung erlebt? Chaotisch oder geordnet? #00:04-42#

B: Also man muss dazu sagen, dass wir, von der Krisenkommunikation, nicht der Erstkontakt in die Gemeinden meistens sind, sondern dass es bei uns in der Behörde über die Vorfallsteuerung läuft, so dass da eben der Erstkontakt meistens schon hergestellt ist. Da dann meistens schon ein Austausch stattgefunden hat und wir dann eher als zweiter oder dritter Schritt miteinbezogen werden. Also wir haben ja ein Drei-Säulen-Modell, wo wir sagen, wir

haben die Säule Notfallmanagement, die sich um die Koordination der verschiedenen Ansprechpartner und der Situation kümmert. Dann haben wir den Part Vorfallbehandlung, wo dann eben auch die technische Expertise mit reinkommt, also die IT–Forensiker. Und dann gibt es noch den Bereich Krisenkommunikation, den wir, aus dem Kommunikationsbereich, begleiten und wir dann eben nach dem Erstkontakt, wenn wir merken, da ist auch in dem Bereich Unterstützung nötig, mit reingehen. Am Anfang ist es tatsächlich oft so, dass man merkt / ich würde gar nicht von chaotisch sprechen, aber natürlich ist eine gewisse Unruhe und Unsicherheit einfach / gerade bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kommunen oder der Verwaltungsebenen herrscht. Weil es natürlich einfach eine neue Situation ist und weil es eine sehr überfordernde Situation ist. Nichtsdestotrotz war es dennoch so, dass man gemerkt hat / also es ist viel, viel Engagement und Einsatz einfach bei allen dabei, sozusagen sich da durchzumanövrieren. Also deswegen: Weniger von Chaos eher von Unsicherheit und erstmal sich finden müssen in der neuen Situation. #00:06-50#

I: Okay! Waren die Rollen, Aufgaben und Funktionen bei den Kommunen klar geregelt? #00:06-59#

B: Also im Bereich Krisenkommunikation / ich spreche jetzt einfach von dem Part, weil ich da den größten Kontakt zu habe. In wie weit es in den anderen Rollen war, kann ich das nicht genau sagen. Im Bereich Krisenkommunikation oder Kommunikation ist es schon in den meisten Fällen so, dass es geregelt ist, weil da eben vor allem die Kommunikationsmitarbeitende oder der Kommunikationsmitarbeitende und eben der Oberbürgermeister oder Bürgermeisterin diejenigen sind, die da die Hauptparts ganz einfach übernehmen. Weil es auch diejenigen sind, die normalerweise in solchen Fällen auch genau mit denen sprechen mit denen sie in den Situationen, also gerade den Medien oder den Mitarbeitenden in der internen Kommunikation / dass da die Rollen schon klar definiert sind und da man auch weiß, wer ist da jetzt der Ansprechpartner. #00:07-56#

I: Werden dann regelmäßig Krisenstäbe eingerichtet, gerade im Sinne der VwV Stabsarbeit? Wie ist Ihr Eindruck? #00:08:04#

B: Also in den Fällen, in denen wir involviert waren, war es tatsächlich so, dass es eigentlich schon immer Krisenstäbe, beziehungsweise definierte Runden, gab, wo dann auch die relevanten Personen mit dabei waren. Da kann ich jetzt nicht sagen, ob das proaktiv von den Gemeinden schon so gemacht wurde oder auf Anraten von uns. Also ein Punkt, den wir als Behörde tatsächlich immer versuchen, ist, klar zu machen und das sehen wir auch als einer der wichtigsten Punkte an, eben diesen Krisenstab einzurichten, plus, dass eben alle Akteure an einem Tisch sitzen und auch eben alle mit einbezogen werden. DA setzen wir darauf. Deswegen auch die Idee von dem Vorfallmanagement bei uns, die da eben diese Koordination der verschiedenen Akteurinnen und Akteure auch übernehmen in solchen Situationen. #00:09-07#

I: Sie haben jetzt signalisiert, dass es aus Ihrer Sicht wichtig ist, dass ALLE an einem Tisch sitzen. Wie ist Ihr Eindruck: Sitzen am Anfang von einem Vorfall alle wichtigen Personen und alle erforderlichen Personen an einem Tisch, oder eher weniger? #00:09-30#

B: Ich glaube, es kommt immer auf die Gemeinde an oder den Betroffenen. Also es gibt Gemeinden oder Betroffene, die sich da vorher schon Gedanken gemacht haben. Es gibt aber auch Gemeinden oder Betroffene, die an den Punkt gebracht werden müssen, dass vielleicht doch noch die eine Person mit an den Tisch gebracht werden muss oder die auch dafür sensibilisiert werden müssen, dass beispielsweise der Punkt Krisenkommunikation tatsächlich ein extrem relevantes Thema ist und gerade auch die Personen mit am Tisch sitzen müssen, also dass es eben nicht nur technisches Thema ist. Also das wird aber vielen auch oft klar, weil ganz schnell stehen halt die Medien vor der Tür (lachen). Und spätestens DANN bekommt das Thema eine Relevanz. Ja, es ist abhängig von der Gemeinde oder den Betroffenen #00:10-28#

I: Okay, dann noch mal konkret nachgefragt: Wie wichtig ist es, dass die Kommunikation in der jeweiligen Kommune eingebunden wird in den Krisenstab? #00:10-40#

B: Meiner Ansicht nach und auch aus der Erfahrung heraus, die ich jetzt gemacht habe, ist das eigentlich unabdingbar. Denn das Thema Krisenkommunikation oder Kommunikation an sich in solchen Fällen einfach unablässig ist. Es geht nicht nur um die externe Kommunikation. Also was immer mitbedacht werden muss, ist die interne Kommunikation. Denn auch an die

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter MUSS einfach kommuniziert werden, was die aktuelle Situation ist. #00:11-18#

I: Gut. Dankeschön. Kommen wir zu den technischen Rahmenbedingungen. Haben im Notfallereignis, klar, immer Ransomware–Angriff, die technischen Einschränkungen die Krisenkommunikation der jeweiligen Gemeindeverwaltungen beeinflusst? #00:11-38#

B: Ja, weil es allein schon darum geht, welches E–Mail-Postfach kann genutzt werden. Es ist immer noch ein dienstlicher Kontext. In wie weit müssen da neue Accounts eingerichtet werden, die jetzt irgendwie abgesichert sind und die jetzt nicht privat genutzt werden. Das gleiche ist natürlich mit der Handykommunikation. Dann auch sowas wie, wer stellt jetzt die Videoplattform. Also wo trifft man sich zu solchen Austauschrunden, wo auch externe miteinbezogen werden. Was ja auch ein wichtiger Aspekt ist, den man mitbedenken muss, ist sowas wie, wird die Website von einem selbst gehostet. Ist sie auch betroffen? Ist auch die Website down? Denn DIE ist ein wichtiger Kommunikationskanal nach außen. Auch so etwas muss natürlich mitbedacht werden. Letztendlich ist die Frage: Was ist nach einem Ransomware–Angriff überhaupt nutzbar und erreichbar? #00:12-55#

I: Wie ist denn Ihr Eindruck: Wurden in den von Ihnen betreuten Gemeinden im Vorhinein Vorkehrungen oder Maßnahmen getroffen, seitens der Kommunalverwaltungen, damit eben wichtige Kommunikationskanäle im Krisenfall noch zur Verfügung stehen? #00:13-12#

B: (Lachen) Eher nicht. Also das, was ich mitbekommen habe, war tatsächlich eher so: Oh (SCHIMPFWORT)! Was machen wir jetzt eigentlich? (lachen) #00:13-27#

I: Und wie hat man es dann gelöst? #00:13-30#

B: Sehr pragmatisch. Man hat dann einfach das benutzt, was ging. Wir als (Name der Organisation) haben da auch zum Teil natürlich unterstützt, dass wir versucht haben, auch da in der Kommunikation zu unterstützen und geschaut haben, was können wir da jetzt auch

beispielsweise an einer Plattform bieten oder an Austauschmöglichkeiten, die dann eben dafür bereitgestellt werden können. #00:14-00#

I: Wie wichtig ist es aus Ihrer Sicht, dass die Kommunen sich vorbereiten? #00:14-09#

B: Unabdingbar. (lachen) Also tatsächlich eine Empfehlung, die man nur immer und immer wieder wiederholen kann, ist, sich auf den Notfall vorzubereiten. Also lieber hat man einen Notfallplan umsonst geschrieben, der in einer Schublade liegt und sich überlegt, wie genau reagiere ich in der Situation, als dass man dann eben tatsächlich in der Situation selbst ist und erstmal DIE Zeit aufwenden muss, die man da eigentlich schon hätte sich sparen können. Und es ist leider SO: Es kann JEDEN treffen! #00:14-50#

I: Ich weiß von einer Gemeinde, dass sie nicht vorbereitet gewesen ist, aber trotzdem die Krisenkommunikation, zumindest nach außen hin, insoweit erfolgreich gewesen ist, dass kein Shitstorm erfolgt ist und auch die Medienberichterstattung schlank gewesen ist. Wie passt das zu dem, was Sie jetzt gesagt haben? Sie sagen, Vorbereitung ist auf jeden Fall erforderlich, essenziell. Aber trotzdem gelingt es. Können Sie sich das erklären? #00:15-22#

B: Ich würde sagen: GLÜCK gehabt! Natürlich hängt es von ganz vielen Faktoren ab. Es hängt davon ab, welche Fragen die Journalisten stellen. Es hängt davon ab, was bei so einem Ransomware–Angriff verloren geht. Auch mit Blick darauf, welche Daten gehen beispielsweise verloren. Gibt es dann auch tatsächlich den Fall, dass Daten veröffentlicht werden, also personensensible Daten. Man kann es nie vorher wissen. Klar kann es passieren, dass man in so einem Fall auch Glück hat und es glimpflich ausgeht und man so einer Situation auch ohne Vorbereitung meistert, aber nichtsdestotrotz muss man einfach sagen, die Empfehlung ist: Lieber bereite ich mich vor, als dass es am Ende dann doch schief geht. #00:16-21#

I: Gut, vielen Dank! Zum Themenkomplex der Zielgruppen: Sie haben verschiedene Kommunen begleitet. Gab es, Ihrer Ansicht nach, relevante Zielgruppen, die die Kommunen nicht ausreichend oder rechtzeitig erreicht haben, oder vielleicht sogar gar nicht? #00:16-46#

B: Kann ich tatsächlich so nicht beantworten, weil ich in so einer Feedbackrunde nicht mit dabei war. Das kann die Kommune besser beantworten. #00:16-58#

I: Gut! Vielen Dank! Zu Kompetenzen und Kommunikationsfähigkeit: Sie haben jetzt verschiedene Vorfälle miterlebt und auch mitbegleitet und waren als externe maßgeblich beteiligt bei der Krisenkommunikation. Wie schätzen Sie jetzt, zurückblickend auf die ganzen Vorfälle, die Bedeutung einer Qualifizierung des betreffenden Personals in den Kommunalverwaltungen ein, in Bezug auf Krisenkommunikation? #00:17-41#

B: Ähnlich wie die Vorbereitung mit einem Notfallplan, finde ich wichtig, dass diejenigen, die dann in der Situation sind, vorbereitet sind. Also ich habe jetzt nicht die Erfahrung gemacht, dass ich mit Menschen zusammengearbeitet habe, die komplett überfordert waren. Also man wächst an seinen Aufgaben. (Lachen) Um aber gerade die Mitarbeitenden zu entlasten und für so eine Situation vorzubereiten, fände ich es gut, wenn die Mitarbeitenden da auch die Chance haben, sich einfach besser vorzubereiten und auch dahingehend die Möglichkeit haben, sich weiterzubilden. #00:18-39#

I: Okay. Dankeschön! Ein Stück weit sind wir ja schon auf die Vorbereitung auf die Krise eingegangen und auch auf die Kommunikation in der Krise. Aber noch mal eine Frage zu dem Stellenwert der Kommunikation. Sie hatten es einleitend schon gesagt, dass das ein wichtiger Punkt ist, Krisenkommunikation mitzudenken. Wie war denn Ihr Eindruck bei den Vorfällen: Welchen Stellenwert hatte denn die Kommunikation bei den betreffenden Kommunalverwaltungen im Vergleich zu den anderen Herausforderungen, die ja doch auch zu bewältigen waren? Also die technische Wiederherstellung, die Erfüllung der Pflichtaufgaben der Gemeinden. #00:19-33#

B: Ich kann das nur dahingehend beantworten, weil ich Teil der Krisenkommunikation war. Und das, was ich in dem Kontext festgestellt habe, ist, dass natürlich auf dem Krisenkommunikationsbereich dahingehend ein Fokus liegt, weil es eben das ist, was auch von extern und aber auch von den Mitarbeitenden, intern, gesehen wird. Dass da eben extern die

Leute sich auch abgeholt fühlen / dass sie dann sagen können, ah okay, meine Gemeinde hat mich jetzt darüber informiert. Und natürlich ist es auch der Kanal, der dann eben so durch diese Situation hindurch führt. Ohne diese Kommunikation nach außen und nach innen hin, werden solche Momente, wie: Hey, wir haben es nach einer Woche wieder geschafft, XY zum Laufen zu bringen. Das würde natürlich auch untergehen. Das ist natürlich zum einen eben das Management von Erwartungshaltungen, aber auch sich klar zu positionieren: Ja, wir wurden jetzt angegriffen und wir tun unser Bestes. Das und das ist noch erreichbar. Und da auch einfach als Lotse vorauszugehen. Ich glaube, das ist auch Part der Krisenkommunikation. #00:21-03#

I: Okay. Dankeschön. Sie hatten in Bezug auf die technische Vorbereitung schon signalisiert, dass Ihr Eindruck war, dass da nicht viel Vorbereitung vorhanden gewesen ist. Wie sehen Sie es im Hinblick auf das Krisenmanagement insgesamt? War da Ihr Eindruck, dass man sich vorbereitet hat? #00:21-27#

B: Also den Eindruck, den ich jetzt aus den Vorfällen habe, wo ich involviert war, ist so, dass man da eher so reingerutscht ist: Oh, warum ist das jetzt uns passiert? Ich glaube, das ist einfach so eine Situation gewesen, wo viele einfach nicht erwartet haben, dass sie es tatsächlich erwischt. Und dass da jetzt auch nicht dieses: Wir haben uns da jetzt komplett darauf vorbereitet / ich hatte eher den Eindruck, dass es zu dem Zeitpunkt, wo ich auch in den Vorfällen mehr involviert war, jetzt noch nicht der Punkt war, wo sich viele Gemeinden dann doch klar gemacht haben: Oh, uns kann es auch erwischen. #00:22-11#

I: Fand dann in der Krise dennoch ein Krisenmanagement statt? #00:22:20#

B: Ja. Also auf jeden Fall. #00:20:27#

I: Wie würden Sie es von der Qualität her beurteilen, soweit Sie es einschätzen können? War das dann trotzdem akzeptabel, oder wie muss ich mir das vorstellen? Grundsätzlich war es ein reingerutscht, so hatten Sie es formuliert. Aber es hat ja dann doch irgendwie funktioniert. Wie passt das zusammen? (Lachen) #00:22-52#

B: (Lachen) Wie gesagt, jeder wächst an seinen Aufgaben. Es ist ja auch einfach eine Ausnahmesituation. Und ich glaube, es ist zum einen natürlich super abhängig von dem jeweiligen Betroffenen. Und zwischendurch ist es natürlich auch so, dass es in solchen Situationen auch mal krachen kann, aber ich glaube, das Wichtige ist einfach dieses / also man kann ja gar nicht anders als da irgendwie sich durchzumanövrieren. Wäre es anders gelaufen, hätte man sich vorbereitet? BESTIMMT! Aber im Nachhinein ist man natürlich immer schlauer. #00:23-38#

I: In wie weit hätte eine bessere Vorbereitung auf den Notfall eine Verbesserung der Situation und der Krisenkommunikation bewirkt. #00:23-46#

B: Dass man bestimmte Dinge einfach hätte schneller umgesetzt bekommen hätte. Man hätte gewisse Elemente vorbereiten und dann einfach abrufen können. Also ich nenne da als Beispiel gerne / bestimmte Sprachregelungen kann man eigentlich schon vorbereiten und dann muss man die Zeit eben nicht im konkreten Vorfall nebenbei noch aufwenden, sondern dann hat man das und kann das einfach rausgeben oder muss möglicherweise noch zwei, drei Sätze ergänzen. Aber dann hat man zumindest schon mal diese Last in dem Moment von seinen Schultern gehoben. #00:24-29#

I: Gut. Vielen Dank! Themenkomplex Ressourcen. Soweit Sie das einschätzen können, ist klar. Welche Schwierigkeiten oder Herausforderungen haben sich denn ergeben bei den Kommunalverwaltungen in Bezug auf personelle Ressourcen und vielleicht deren Knappheit? #00:24-52#

B: Also ich glaube das zeigt sich tatsächlich in der Tatsache, dass in so einer Krisensituation einfach sehr, sehr viele Ressourcen gebraucht werden und dass es eben bei vielen Kommunalverwaltungen und Verwaltungsbehörden im Allgemeinen einfach sehr knapp besetzt ist. Meine Erfahrung aus den Vorfällen, die ich begleitet habe ist, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kommunalverwaltungen da extrem viel Engagement zeigen und auch Überstunden und Einsatz zeigen, der über die 40 Stundenwoche oder 39,5 Stundenwoche hinausgeht. #00:25-48#

I: Aber im Ergebnis, höre ich das richtig heraus, haben die Ressourcen doch gereicht, um die Situation zu bewältigen? #00:25-54#

B: Auf dem Rücken der Mitarbeitenden. Ich kann es nicht beurteilen, wie es den Mitarbeitenden damit ging. Also ich würde sagen, JA, es hat gereicht, weil es reichen musste, aber die Frage ist, zu welchem Preis. #00:26-20#

I: Anders gefragt. Wie hätte sich die Krisenkommunikation durch mehr Ressourcen verbessert? #00:26-27#

B: Es hätte besser koordiniert werden können, weil man mehr Ansprechpartner gehabt hätte. #00:26-39#

I: Gut. Dankeschön. Wie wichtig ist eine Unterstützung der betreffenden Kommunen durch externe Experten? #00:26-54#

B: Das kann ich jetzt natürlich nur aus der Sicht eines externen Experten beantworten. (Lachen) Ich glaube, dass es dahingehend wichtig ist, weil ich glaube, dass es in solchen Situationen auch gut ist, wenn jemand objektives mit in der Situation drin ist, der nicht den gleichen, enormen Druck empfindet, wie die Personen, die dann aktuell betroffen sind / also einfach auch als Begleitung und die auch einfach Erfahrung mit genau solchen Situationen hat /also rein, um da Ruhe reinzubringen und auch gewisse Koordination und aber auch beispielsweise / was wir ja auch machen ist, dass wir einfach noch mal bestimmte Bausteine liefern können, die dann einfach angepasst oder verändert werden können. Also da einfach aus unserem Erfahrungsschatz andere profitieren lassen zu können. #00:28-09#

I: Gut. Dankeschön! Wenn Sie auf die Krisenszenarien zurückblicken. Welchen Aspekt, im Zusammenhang mit der Krisenkommunikation, finden Sie besonders wichtig? #00:28:26#

B: Dass Transparenz wichtig ist. Also dass immer wieder abgewogen wird: Was können wir sagen und nicht diese Mauerhaltung eingenommen wird. Also eine transparente und offene Kommunikation. Was nicht heißt, dass ALLES kommuniziert werden muss. Aber dass immer abgewogen wird: Was können wir jetzt schon kommunizieren und das ALLE mitgenommen werden. Also sowohl Bürgerinnen und Bürger, auf der einen Seite, aber was ich auch für extrem wichtig halte und das wird oft vergessen / also weil natürlich immer erstmal die Medien kommen und man sich überlegt, wie steuern wir das jetzt mit den Bürgerinnen und Bürgern. Aber auch die Mitarbeitenden müssen mitgenommen werden. Also gerade dieser Aspekt der internen Kommunikation in so einer Situation ist extrem wichtig, einfach, denn es betrifft sehr viele Mitarbeitenden / einfach, dass sie am Morgen eben den Laptop einfach nicht mehr anmachen können, oder dass sie nicht mehr mit der Schlüsselkarte reinkommen. Also das sind ja so Kleinigkeiten und genau das ist Wichtig, dass man das von Anfang an mitdenkt. #00:29-51#

I: Gut. Vielen Dank! Habe ich aus Ihrer Sicht etwas vergessen? Sie sind ja der VOLLPROFI und ich nur der Laie. Habe ich aus Ihrer Sicht ein wichtiges Thema oder einen wichtigen Aspekt vergessen? #00:30-14#

B: (lachen) Ich überlege. (…) Ich glaube nicht. Vielleicht. Ein Punkt, den ich noch anbringen würde: Alle an einen Tisch zu bringen bedeutet nicht, dass alle immer in allen Situationen, also immer ALLE, ALLE an einem Tisch sitzen müssen, sondern dass man eben durchaus innerhalb dieses Krisenstabes Expertenteams / also ich würde da beispielsweise die Krisenkommunikation als ein Expertenteam definieren. Und dass da innerhalb dieser Konstellation des Krisenstabs keine Wertung stattfindet oder auch keine Hierarchie. Sondern dass da tatsächlich auf Augenhöhe geguckt wird, was brauchen wir. Und dass die Krisenkommunikation als fester Bestandteil mit Blick auf Austausch / dass da auch klar gemacht wird, gerade auch mit den Technikern in solchen Situationen und die Kommunikationsmenschen übersetzen für die Menschen da draußen und die anderen Mitarbeitenden. Das heißt, auch da muss immer diese Übersetzungsleistung stattfinden. Auch da muss man sich vielleicht die fünf Minuten extra nehmen, um erklären zu können, was ist ein Ransomware–Angriff, was bedeutet das für uns, welche Maßnahmen treffen wir und wie kann

man das in so ein Deutsch übersetzen, dass es eben nicht nur der IT–Spezialist versteht. #00:31-56#

I: Gut. Dann sind wir schon am Ende! Vielen, vielen Dank (…) für Ihre Zeit, für Ihre Antworten! #00:32-08#

B: Ich hoffe, ich konnte Ihnen helfen! #00:32-10#

Aufnahme – Ende