



**AUSSCHUSS  
ZUR AUFKLÄRUNG UND  
AUFARBEITUNG DER  
KOMMUNALEN  
CORONA- MAßNAHMEN**

INTERNE UND EXTERNE STEUERUNG

# 6.1 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 158/25 NR.1 INTERNE STEUERUNGSINSTRUMENTE - MAßGEBLICHE STEUERUNG „INTERNE FÜHRUNGSGRUPPE“ NEBEN DER LINIENSTRUKTUR VERWALTUNG

### Steuerungsinstrumente für die interne Organisation

#### .Interne Führungsgruppe

(Entscheidungsvorlage: GB II-ENT-008/20)

#### *Zielsetzung:*

\*Aufrechterhaltung der Arbeitsfähigkeit der Fachbereiche und Bewältigung der Anforderungen der pandemischen Lage (außerhalb der Linienstruktur)

\*Überlastung einzelner Organisationseinheiten vermeiden

\*kurzfristige Entscheidungen schnell umzusetzen, Kontrolle und ggf. Feinjustierungen durchführen

#### *Aufgaben:*

- Personal: Personalkapazitäten entsprechend den fachlichen Anforderungen akquirieren und für den Einsatz vorbereiten; Sicherstellung der Beteiligung der Gremien (Schwerbehindertenvertretung, Personalrat), Erfassung von Personalbestand und Ausfallquoten

- Raumbelugung/ Ausstattung: Bürokapazitäten bei aufwachsender Lage schaffen und für den Bezug vorbereiten bzw. Rückabwicklung

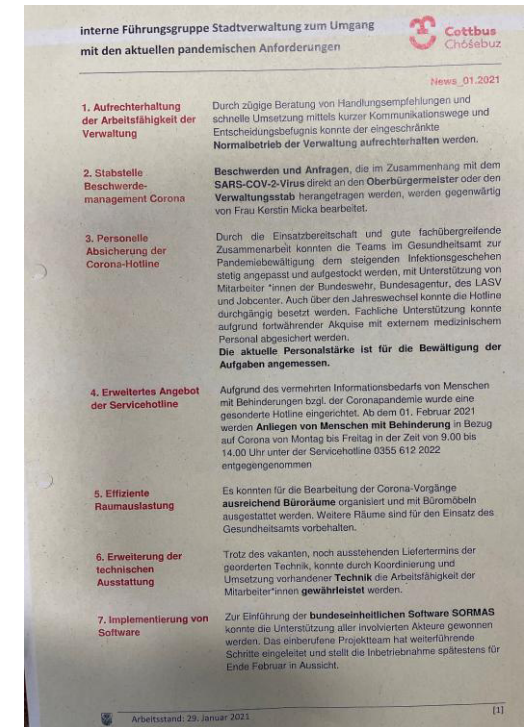
-Technische Sicherheit und Umsetzung: Aufbau belastbarer IT – Strukturen und digitaler Anwendungen, Betreuung der fachl. Anwendungen, MA-Schulungen

# 6.1 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 158/25 NR.1 INTERNE STEUERUNGSMITTEL - MAßGEBLICHE STEUERUNG „INTERNE FÜHRUNGSGRUPPE“ NEBEN DER LINIENSTRUKTUR VERWALTUNG

### Steuerungsinstrumente für die interne Organisation und Kommunikation

Interne Führungsgruppe				
strategisch, operative Steuerung				
innere Organisation	Personalstatistik	Personalscheidungen	Raumbelegung	technische Umsetzung
*Definition und Aufnahme essentieller Problemstellungen *Eigenschutzregelung für Arbeitsfähigkeit der Verwaltung als Leistungserbringer	*IST - /SOLL-Zustand *Erfassung von Ausfallquoten pro Fachbereich	*Personalsteuerung *Personalakquise (z.B Bundeswehr, LASV, Jobcenter)	*Schaffung Bürokapazitäten *Koordinierung Umzüge *Büroausstattung	*Sicherstellung von techn. Ausstattung und Anwendungen, *Einführung neuer Anwendungen *IT-Schulungen
		Personalrat	Schnittstelle KRZ	



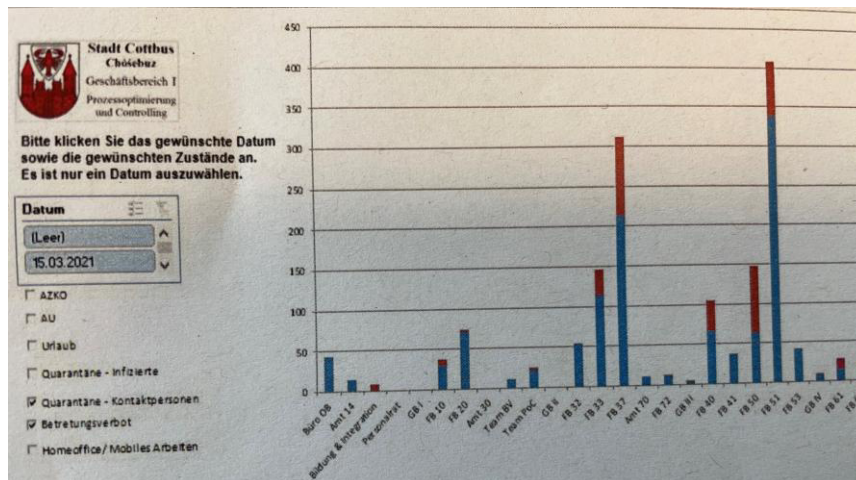
# 6.1 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 158/25 NR.1 UND NR.2 PERSONALSTEUERUNG UND ORGANISATORISCHE, BETRIEBLICHE UND TECHNISCHE SCHUTZMAßNAHMEN

### Steuerungsinstrumente für die interne Organisation

Ein Dashboard zur Personalsteuerung und Nachhaltung wurde entwickelt. Die organisatorische Umsetzung (z.B. Personalgespräche, Raumbelugung, -ausstattung) und die Kontrolle erfolgten in der Verwaltungslinienstruktur.

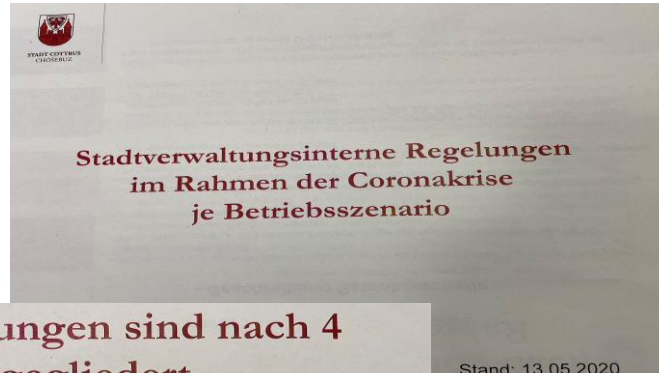
#### Dashboard



# 6.1 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 158/25 NR.2 ORGANISATORISCHE, BETRIEBLICHE UND TECHNISCHE SCHUTZMAßNAHMEN

### Eigenschutz Betriebsszenario



**Die Regelungen sind nach 4 Szenarien gegliedert**  
- Beschreibung Betriebsszenario -

<b>Absoluter Notbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Nur Absicherung der kritischsten Aufgaben (Gefahr für Leib und Leben, Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung etc.)</li><li>Mindestbesetzung ca. 550 MA inkl. Homeoffice (gemäß täglicher Meldung an den FB 10)</li><li>„50%-Szenario“ der Pandemieplanung</li><li>Koordinierungsgruppe Corona im Einsatz</li></ul>
<b>Erweiterter Notbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Absicherung der Aufgaben insoweit, dass die Verwaltung in allen Bereichen grds. handlungsfähig für die Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen ist, wengleich ggfs. mit Zeitverzug</li><li>Projektarbeit, konzeptionelle Aufgaben etc. fallen weg</li><li>Ca. 700 – 1000 MA inkl. Homeoffice - analog den „15%“ – „25%-Szenarien“ der Pandemieplanung</li><li>Koordinierungsgruppe Corona im Einsatz</li></ul>
<b>Eingeschr. Normalbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Erfüllung möglichst aller Aufgaben gemäß Stellenbeschreibungen und Geschäftsverteilungsplan soweit im Rahmen der Eindämmungsmaßnahmen (wie z.B. Abschaffung allg. Sprechstunden, Vermeidung größerer Treffen etc.) möglich</li><li>Ca. 1100 – 1250 MA inkl. Homeoffice</li><li>Koordinierungsgruppe Corona im Einsatz</li></ul>
<b>Normalbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Erfüllung aller Aufgaben gemäß Stellenbeschreibungen und Geschäftsverteilungsplan</li><li>Alle Mitarbeiter (ca. 1250 nach Abzug Arbeitsunfähigkeit, Urlaub etc.) weitgehend präsent vor Ort, Homeoffice-Nutzung gemäß Dienstvereinbarung</li></ul>

Stand: 13.05.2020

**Schutzmaßnahmen (1/5)**

**- Risikogruppen -**

<b>Absoluter Notbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Risikogruppen werden vorzugsweise nach Hause geschickt (auf Abruf* oder Homeoffice**) – Entscheidung liegt beim FBL</li><li>Max. 50% der RHS darf präsent vor Ort sein</li></ul>	<b>- Homeoffice -</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Homeoffice-Nutzung geht immer vor Präsenzarbeit</li></ul>
<b>Erweiterter Notbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Risikogruppen werden vorzugsweise nach Hause geschickt – Entscheidung durch FBL</li><li>Ggfs. Einsatz in anderem Bereich per Direktionsrecht, wenn Gutachten der Betriebsärztin originäres Tätigkeitsfeld nicht zulässt</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Umfangreiche Nutzung von Homeoffice wird empfohlen, aber keine Vorrangigkeit von Homeoffice vor Präsenzarbeit vor Ort</li></ul>
<b>Eingeschr. Normalbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Risikogruppen ohne AU müssen normal vor Ort oder von zuhause aus arbeiten</li><li>Ggfs. Einsatz in anderem Bereich per Direktionsrecht, wenn Gutachten der Betriebsärztin originäres Tätigkeitsfeld nicht zulässt</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Umfangreiche Nutzung von Homeoffice wird empfohlen, aber keine Vorrangigkeit von Homeoffice vor Präsenzarbeit vor Ort</li></ul>
<b>Normalbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Keine Einschränkungen</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Homeoffice-Nutzung nur auf Basis noch zu vereinbarenden Dienstvereinbarung</li></ul>

**Schutzmaßnahmen (2/5)**

**- Handhygiene -**

<b>Absoluter Notbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Zwingende Desinfektion der Hände beim Betreten des Standorts (gilt für Besucher &amp; MA; Mitbestimmung PR beachten)</li><li>MA sind angehalten, die Hände zu waschen, wenn sie ihren Arbeitsplatz verlassen und bevor sie zurückkehren</li></ul>	<b>- Spuckschutz (Bürgerkontakt) -</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>An Orten mit häufigem Bürgerkontakt (Empfang, Arbeitsplätze mit Bürgerverkehr) ist Spuckschutz sowie Mund-Nasenschutz zwingend vorgeschrieben</li><li>Mindestabstand muss gewahrt werden</li></ul>
<b>Erweiterter Notbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Zwingende Desinfektion der Hände beim Betreten des Standorts (gilt für Besucher &amp; MA; Mitbestimmung PR beachten)</li><li>MA sind angehalten, die Hände zu waschen, wenn sie ihren Arbeitsplatz verlassen und bevor sie zurückkehren</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>An Orten mit häufigem Bürgerkontakt (Empfang, Arbeitsplätze mit Bürgerverkehr) ist Spuckschutz zwingend vorgeschrieben</li><li>alternativ kann der Kontakt mit beidseitigem Mund-Nasenschutz und Mindestabstand (1,5 m) vollzogen werden</li></ul>
<b>Eingeschr. Normalbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Dringende Empfehlung zur Desinfektion oder zum Händewaschen beim Betreten des Standorts (gilt für MA &amp; Besucher); es wird den MA empfohlen, sich regelmäßig die Hände zu waschen</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>An Orten mit häufigem Bürgerkontakt (Empfang, Arbeitsplätze mit Bürgerverkehr) ist Spuckschutz zwingend vorgeschrieben; alternativ kann der Kontakt mit beidseitigem Mund-Nasenschutz oder Mindestabstand (1,5 m) vollzogen werden</li></ul>
<b>Normalbetrieb</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Allgemeine Hygieneempfehlungen beachten</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>Keine besonderen Hinweise</li></ul>

# 6.1 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 158/25 NR.3 UND NR.4 WIRKSAMKEIT SOWIE KONKRETE ERKENNTNISSE UND LEHREN AUS DER PANDEMIE

### Wirksamkeitskontrolle

Gemäß der festgelegten Zuständigkeiten in der Verwaltung wurde die Einhaltung der eingeführten Maßnahmen im Rahmen der gesetzlichen Zuständigkeiten durch die **verantwortlichen Führungskräfte** (Linienstruktur) überwacht. Feststellungen zu möglichen Verstößen wurden entsprechend der jeweils geltenden rechtlichen Vorgaben behandelt.

Generell ist die **Wirksamkeit festgelegter Schutzmaßnahmen regelmäßig zu prüfen**. Mit der ausgeprägten Regelungsdynamik sind systematische, rückwirkende Einzelbewertungen sämtlicher Maßnahmen oder eine umfassende Wirksamkeitsanalyse nicht erfolgt.

### Konkrete Erkenntnisse und Lehren aus der pandemiebedingten Umsetzung

Es gab strukturelle, technische und organisatorische **Hürden (z.B. im IT – Bereich** die nicht zeitgemäße IT – Arbeitsplatzausstattung, geringe mobile Arbeitsplätze, fehlende bzw. unzureichende Notebooks und die Einführung von neuen Fachanwendungen unter hohem Zeitdruck). Zu verzeichnen war eine extreme Dynamik der sich ändernden gesetzlichen Vorgaben bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung des Dienstbetriebes. Projekte außerhalb des unmittelbaren Corona-Kontextes mussten zurückgestellt bzw. verlangsamt werden.

Neben den genannten Hürden während der Pandemie wurden auch folgende Sachverhalte sichtbar:

# 6.1 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 158/25 NR.4 ERKENNTNISSE UND LEHREN AUS DER PANDEMIE

### Konkrete Erkenntnisse und Lehren aus der pandemiebedingten Umsetzung

\*Stärkung und Weiterentwicklung interner Krisen- und Abstimmungsstrukturen mit den eingerichteten Koordinierungs- und Steuerungsformaten

\*Beschleunigung von Entscheidungsprozessen mit einer hohen Kooperationsbereitschaft, pragmatischen Handeln und die Schärfung eines tieferen fachbereichsübergreifenden Verständnisses

\*deutlicher Digitalisierungsschub in der Verwaltung (Homeoffice, Videokonferenzen, Online-Schulungen)

\*Stringenter Ausbau digitaler Arbeits- und Kommunikationsformen (digitale Projektarbeit, Online-Meetings)

\*Verbesserung von Informations- und Entscheidungswegen mit Auswirkungen auf die Arbeitskultur

\*die Fortschreibung von Pandemie- und Krisenplänen sowie Hygienekonzepten

Diese Erkenntnisse fließen in die weitere Organisationsentwicklung und kommunale Krisenvorsorge ein und dienen der Vorbereitung auf zukünftige Krisen- oder Infektionsschutzlagen.

# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.1 ENTWICKLUNG PERSONALAUFWAND, ÜBERLASTUNGEN BZW. FUNKTIONSEINSCHRÄNKUNGEN

### Entwicklung Personalaufwand und Überlastungen

\*täglich wechselnde Personalkapazitäten durch temporäre Freisetzung von Personal, krankheitsbedingten Ausfällen in den Fachbereichen und Mehrarbeit durch die Umsetzung von Regularien

\*tägl. Meldungen über ein Dashboard (Allgemeiner Überblick für die Leistungserbringung) sowie Anfragen an die Fachbereiche zu temporär befristeten Personalumsetzungen für defizitäre Bereiche (Priorisierung der Arbeitsaufgaben in den Organisationseinheiten)

\*Externe temporäre Unterstützung durch Dritte (z.B. Bundesagentur für Arbeit, Landesamt für Soziales und Versorgung, Bundeswehr, Einstellungen) sowie dem damaligen Carl-Thiem-Klinikum

Bei dynamischer Gesetzeslage, nicht zeitgemäßer IT-Ausstattung und einem temporären Personalkörper gab es im defizitär ausgestatteten Fachbereich Gesundheit im Oktober 2020 folgende zusätzliche Teamstrukturen mit temporär zusätzlich 46 Arbeitsplätzen:

- ein Team Hotline (16 Personen plus 4 Personen mit der Sprachkompetenz englisch, arabisch, persisch, russisch),
- Teams als Ansprechpartner für Erkrankte (Team Pflege, Team Kita/Schule, Team Allgemeine Bürgeranliegen)
- Team Quarantäne und RKI – Meldungen,
- Team Bürgerbescheide (Quarantäneanordnungen, -aufhebungen usw.)
- Team Ärzte (incl Absicherung der 24-Std.-Bereitschaft)



# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.1 ENTWICKLUNG PERSONALAUFWAND, ÜBERLASTUNGEN BZW. FUNKTIONSEINSCHRÄNKUNGEN

### Entwicklung Personalaufwand, Überlastungen, Funktionseinschränkungen

Der temporäre Einsatz setzte voraus:

- \*Umnutzung von bestehenden Verwaltungsflächen (Versammlungsräume zu Büroräume),
- \*die Beschaffung der IT – Ausstattung,
- \*Einarbeitungsaufwand der Unterstützungskräfte,
- \*zusätzliche Verwaltungsorganisation durch Dienst- und Schichtpläne, IT- Anträge ( Zugriffe) usw.

Die Einführung der einheitlichen Software SORMAS löste die genannten Strukturen auf und ermöglichte eine komplette Fallbearbeitung aus einer Hand.

Die Stadtverwaltung als Arbeitgeber vollzog den Spagat zwischen instabiler Personaldecke (durch krankheitsbedingte Ausfälle, temporärer Abzug von Mitarbeitenden in defizitäre Organisationsbereiche) und Leistungserfüllung an die Cottbuser Bürger im Rahmen der jeweiligen Regularien.

# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.2 ANFALLENDE KOSTEN UND MÖGLICHE ERSTATTUNGEN

### Kosten und Erstattungen

Auf den städtischen Haushalt wirkten sich pandemiebedingt primär folgende Positionen aus:

- \*geringere Gewerbesteuereinnahmen,
- \*eine Verschlechterung beim Anteil der Einkommenssteuer,
- \*Einnahmeverluste in den Positionen Mieten und Pachten (z.B. bei Schulen und Turnhallen),
- \*Defizite bei Leistungsentgelten (Volkshochschule, Bibliothek und den Museen),
- \*geringe Parkautomateneinnahmen und weniger Überprüfungen in der Verkehrsüberwachung

Zusätzliche Kosten entstanden z.B. durch Hygienevorkehrungen (Beschaffung von Spuckschutzwänden, Coronatestungen) sowie durch die Beschaffung von Wegeleitsysteme sowie der Beschaffung von IT-Technik.

Finanzielle Unterstützung von Bund und Land erfolgte über unterschiedliche Ministerien und Regelwerke. So verzeichnete der städtische Haushalt 2020 z.B. über den kommunalen Rettungsschirm des Landes Brandenburg in der Position zum Ausgleich von Steuermindereinnahmen insgesamt 4,9 Mio €, zur Kompensation der Ausfälle im Kita-Bereich 0,774 Mio € und 1,972 Mio € für den Ausgleich von kommunalen Mehrausgaben.

# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.3 AUSWIRKUNGEN AUF DEN REGULÄREN DIENSTBETRIEB UND DIENSTLEISTUNGEN

### Auswirkungen auf regulären Dienstbetrieb und Bürger-Dienstleistungen

Die Pandemie hatte sowohl interne Auswirkungen auf die Stadtverwaltung , als auch externe Auswirkungen.

#### a) Verwaltungsinterne Auswirkungen:

Reduzierung von Dienstreisen, Fortbildungen online, Priorisierung von Aufgabenbereichen zur Absicherung von Unterstützungen in anderen Organisationseinheiten, veränderte Arbeitskultur durch ortsunabhängiges Arbeiten und digitalen Austausch

#### b) Externe Auswirkungen:

Ausweitung der Terminsprechstunden, Entwicklung und Erweiterung von digitalen Angeboten ( z.B. digitale Beantragung von Bewohnerparkkarten)

# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.4 EINBINDUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EXTERNEN STELLEN

### Zusammenarbeit mit externen Partnern /Stellen

Die Zusammenarbeit erfolgte auf unterschiedlichen Ebenen mit Behörden, Unternehmen, Verbände und Trägerschaften.

Staatskanzlei des Landes Brandenburg, dem MSGIV – Ministerium für Soziales, Gesundheit, Integration und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg, dem MBS – Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg, dem MIK – Ministerium für Inneres und Kommunales, dem Landesamt für Soziales und Versorgung, dem Staatlichen Schulamt, der Bundes- und Landespolizei, der Bundeswehr, LIGA der Freien Wohlfahrtsverbände Brandenburg, der LSTE - Landesschule und Technische Einrichtung für Brand-

und Katastrophenschutz, der Landeskrankenhausgesellschaft, dem Carl-Thiem-Klinikum sowie mit allen Landkreisen und kreisfreien Städten im Land Brandenburg und den angrenzenden Landkreisen im Land Sachsen.

Zudem erfolgte eine Zusammenarbeit mit Kassenärzten, Laboren, der Landesärztekammer Brandenburg, der Kassenärztlichen Vereinigung, den Aufgabenträgern vom Brand- und Katastrophenschutz sowie vom Rettungsdienst im Leitstellenbereich.

# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.4 EINBINDUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EXTERNEN STELLEN

### Zusammenarbeit mit externen Partnern /Stellen

Darüber hinaus erfolgte eine Zusammenarbeit mit Gesundheitsämtern des Leitstellenbereichs, den Sozial- und Jugendämtern und der Ordnungsämter des Leitstellenbereichs. Weiterhin waren eingebunden: das Technische Hilfswerk, die Johanniter Unfallhilfe, das Deutsches Rotes Kreuz, das Jobcenter, die DLRG – Deutsche Lebensrettungsgesellschaft sowie weitere regionale Träger vor Ort.

Im Rahmen des Kleeblatt Konzeptes arbeiteten zusammen:

- \*Single Point of Contact (SPOC) Sachsen (BF Dresden),
- \*SPOC Sachsen – Anhalt (Ministerium für Inneres und Sport),
- \*SPOC Thüringen (Stadt und Universität Jena),

\*SPOC Berlin (Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit, Pflege und Gleichstellung) und

\*SPOC Brandenburg (Stadtverwaltung Cottbus/Chóśebuz).

Im Kleeblatt Brandenburg (alle koordinierenden Krankenhäuser im Land Brandenburg sowie medizinischen Fachgesellschaften, wie das Intensiv Netzwerk Berlin – Brandenburg) arbeiteten zusammen:

- \*Versorgungsbereich (VB) 1 Prignitz-Oberhavel,
- \*VB 2 Uckermark-Barnim,

# 6.2 UMSETZUNG WÄHREND DER PANDEMIE

## AN 159/25 NR.4 EINBINDUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EXTERNEN STELLEN

### Zusammenarbeit mit externen Partnern /Stellen

\*VB 3 Havelland-Fläming,

\*VB 4 Lausitz-Spreewald,

\*VB 5 Oderland-Spree,

\*die Integrierte Regionalleitstelle (IRLS) Oderland

\*IRLS Nordost,

\*IRLS Nordwest sowie IRLS Brandenburg.

Die Zusammenarbeit erfolgte überwiegend in Form von Online-Konferenzen im Rahmen der gesetzlichen Aufgabenzuordnung professionell und ohne Probleme.