



Bundesamt
für Bevölkerungsschutz
und Katastrophenhilfe

Bevölkerungsschutz

3 | 2013

www.bbkbund.de



Handlungskompetenz
durch
Ausbildung





Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

anlässlich des Civilprotection Day der Europäischen Kommission in Brüssel in diesem Jahr betonte die zuständige



Kommissarin Georgieva ausdrücklich die Bedeutung einer effektiven und effizienten Prävention. Sie stellte jedoch sehr pointiert mit dem Ausspruch „Prävention ist nicht sexy“ dar, wie unattraktiv die meist kostenintensiven Maßnahmen sind. Im Gegensatz zu den „attraktiven“ Maßnahmen der Katastrophenabwehr bleiben sie im Verborgenen, da ihre Wirkung gerade in

der Vermeidung von Katastrophen liegt.

Vor dem Hintergrund des Themenschwerpunktes dieses Heftes sage ich „Aus- und Fortbildung ist sexy“ – wenn sie gut gemacht wird.

Die beste Prävention und Vorbereitung auf komplexe Lagen ist eine gute Aus- und Fortbildung gerade der Führungskräfte und Verantwortungsträger im Bevölkerungsschutz.

Die AKNZ feiert in diesem Jahr 60 Jahre Aus- und Fortbildung im Bevölkerungsschutz.

Auf dem Festakt hierzu am 18. Juni 2013 verlas Präsident Christoph Unger folgende Dankesmail aus dem vom Hochwasser betroffenen Kreis Lauenburg:

„...nie war ein Seminar so wertvoll, wie das vom 18. bis 22. Februar 2013 in Ahrweiler. Wir hätten uns nicht träumen lassen, dass Vieles von dem, was wir im Februar gelernt haben, so urplötzlich zur konkreten Anwendung kam. Gut, dass wir vorbereitet waren und wir wussten, was zu tun war.“

Dieses Feedback unterstreicht das oben Gesagte und bedarf keiner weiteren Kommentierung.

Wir stehen in allen Bildungseinrichtungen des Bevölkerungsschutzes vor wesentlichen Herausforderungen, die u. a. der demografische Wandel mit sich bringen wird. Wir werden uns auf andere Zielgruppen wie z. B. ältere Menschen einzustellen haben sowie auf Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit einem höheren Bedürfnis nach flexiblen und individuell angepassten Ausbildungsangeboten.

Diesen Herausforderungen werden wir nur begegnen können, wenn wir die angemessenen pädagogischen Antworten hierauf finden. Nur über eine auf die fachliche Vermittlung von Wissen reduzierte Aus- und Fortbildung werden wir weder den Bedürfnissen unserer Teilnehmerinnen und Teilnehmer gerecht, noch werden wir sie mit den notwendigen Kompetenzen für ihre verantwortungsvollen Aufgaben in die Praxis entlassen.

Es freut mich, dass auch auf der Ebene der Landesfeuerwehrschulen ein Paradigmenwechsel in der Aus- und Fortbildung in Gang gesetzt ist zu Gunsten handlungs- und kompetenzorientierter didaktischer Modelle (Bräuer, Höfs und Meyer, S. 6). An der AKNZ gehen wir diesen Weg ebenfalls.

Interessant finde ich die Entwicklung in Bayern, wo erstmals eine Qualifizierung zur Fachlehrerin bzw. zum Fachlehrer für Brand- und Katastrophenschutz an Landesfeuerwehrschulen durch die zuständigen Staatsministerien in Kraft gesetzt wurde. Dies sind die richtigen Schritte in die Zukunft einer Ausbildung, die sexy ist.

Vor dem Hintergrund unseres pädagogischen Konzeptes stellen Kolleginnen und Kollegen der AKNZ in ihren Beiträgen dar, wie wir uns in Ahrweiler den Herausforderungen der Zukunft stellen wollen. Ja, unsere Aus- und Fortbildung an der AKNZ ist bereits auf einem guten Weg, wie das Zitat belegt. Nichts ist jedoch schon so gut, als dass man es nicht noch besser machen könnte. Der Beitrag zum Qualitätsmanagement zeigt, wie wir uns einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess stellen wollen.

Eine effiziente und effektive Aus- und Fortbildung ist die beste Investition zum Schutz unserer Bevölkerung und dies gerade auch in die Zukunft gesehen.

Ihr

Thomas Mitschke



AUSBILDUNG

Neue Wege für eine effiziente Ausbildung	2
Paradigmenwechsel in der Ausbildung von Einsatzkräften	
Auf dem Weg vom kognitiven zum konstruktivistischen Lernparadigma	6
Krisenmanagement-Ausbildung für Verwaltungsstäbe	11
„Auftragstaktik“ bzw. Führen mit Auftrag	
Grundsätzliche Anmerkungen zu einer nationalen Führungsphilosophie	16
Handlungsorientiertes Training für Verwaltungsstabsmitglieder	20
Das Gesetz, (D)ein Freund und Helfer	
Rechtskunde in der Bevölkerungsschutz- Aus-, Fort- und Weiterbildung an der AKNZ des BBK im Föderalen Staat	24
Qualitätsmanagement in der Ausbildung – muss das jetzt auch noch sein...!?	30

FORUM

Arbeiter-Samariter-Bund	33
Bundesanstalt Technisches Hilfswerk	35
Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft	37
Deutscher Feuerwehrverband	40
Deutsches Komitee Katastrophenvorsorge	41
Deutsches Rotes Kreuz	42
Johanniter-Unfall-Hilfe	44
Verband der Arbeitsgemeinschaften der Helfer in den Regieeinheiten/-einrichtungen des Katastrophenschutzes in der Bundesrepublik Deutschland e.V.	45

RUBRIKEN

Nachrichten	47
Impressum	48

SERIE

Kulturgutschutz in Deutschland	49
--------------------------------	----

Neue Wege für eine effiziente Ausbildung

Dieter Franke

Der Ausbildung im Bevölkerungsschutz liegen besondere Bedingungen zugrunde. Sie unterscheidet sich in zwei wesentlichen Punkten von der Ausbildung, wie sie in den allgemeinbildenden Schulen vermittelt wird.

haben im Unterschied zu Kindern eine erheblich größere Erfahrungsbreite. Über Jahre haben sie aus dem täglichen Umfeld und den Medien Informationen aufgenommen, diese verknüpft, ihre Bewertungen vorgenommen und in

ihr Wissen und Handeln integriert. Sie haben für viele Routinevorgänge individuelle Handlungsmuster entwickelt und abgespeichert. Und sie verbinden ihr Lernen mit bestimmten Absichten. Sie wollen sich beruflich fortentwickeln, die Sprache ihres Urlands verstehen oder sich in ihrem Hobby weiter qualifizieren. Damit liegen definierte Erwartungen an die Bildungsmaßnahme vor, die der Bildungsdienstleister zu erfüllen hat.

Der Begriff „Bildungsdienstleister“ wird hier bewusst verwendet, um das gewandelte Selbstverständnis auszudrücken.

Eine Bildungseinrichtung

oder ein Bildungsinstitut hat vom Begriff her nicht den Kunden im Blick, sondern präsentiert sich neutral als Einrichtung oder Institut. Der Dienstleister jedoch dokumentiert sein Verständnis bezüglich seines Verhältnisses zu seinem Kunden.

Die Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) ist eine Einrichtung des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK). Sie setzt die Aufgaben um, die dem Amt per Gesetz oder in anderer Form vom bzw. über das Bundesministerium des Innern (BMI) übertragen sind. Die Erfüllung dieser Aufgaben kann der AKNZ nur gelingen, wenn sich für die von ihr organisierten Veranstaltungen Interessenten melden. Im Unterschied zu vielen anderen Bildungseinrichtungen, auch teils zu solchen im Bevölkerungsschutz, ist die Teilnahme an den Veranstaltungen der AKNZ nicht verpflichtend. Dieser Aspekt erfordert bei der Frage nach



Foto:Julien Christ/pixelio

Erstens: Ausbildung im Bevölkerungsschutz ist Erwachsenenbildung.

Und zweitens: die Ausbildung betrifft zu einem großen Teil neben- und ehrenamtlich Tätige.

Befassen wir uns bei der Diskussion neuer Wege in der Ausbildung im Bevölkerungsschutz an dieser Stelle zuerst mit der Frage, in welcher Art und Weise heute Aus- und Fortbildung Erwachsener zu gestalten und zu organisieren ist.

Erwachsenenbildung

Erwachsenenbildung unterscheidet sich in punkto Planung, Organisation und Umsetzung deutlich von den Bildungsprozessen, wie sie für Kinder und Jugendliche zu strukturieren sind. Erwachsene lernen eben anders. Sie

den Inhalten, aber auch nach der Art und Weise der Unterrichtsgestaltung besondere Aufmerksamkeit.

Ein pädagogisches Konzept

Aus diesem Grund hat sich die AKNZ für ihre Bildungsarbeit ein pädagogisches Konzept auferlegt, das mit seiner handlungsorientierten Ausrichtung den Ansprüchen einer zeitgemäßen Erwachsenenbildung entspricht. Dabei wird nicht nur die Fachkompetenz für die im Bevölkerungsschutz unmittelbar zu erfüllenden Aufgaben vermittelt. Vielmehr gehört es auch dazu, diese Aufgaben in ein gesamtgesellschaftliches Umfeld einzuordnen. Das erfordert einerseits die Förderung der so genannten Human- kompetenz und umfasst Anteile wie Selbstständigkeit, Zuverlässigkeit und Pflichtbewusstsein. Andererseits wird die Interaktion geprägt durch Sozialkompetenz mit sozialer Verantwortung und Solidarität.

Bevölkerungsschutz in diesem Kontext zu sehen ist insbesondere wichtig in einem ehrenamtlich getragenen System. Die Reduzierung auf manuelle Fertigkeiten könnte angesichts knapper Zeit und enger materieller wie finanzieller Ressourcen nahe liegen. Eine solche Reduzierung verkennt aber die motivationalen Aspekte des Handelns unserer Zielgruppe. Ihr geht es nicht um den Gelderwerb zur Sicherung des Lebensunterhaltes und damit auch nicht um Fort- und Weiterbildung zur Verbesserung der beruflichen Position. Ihr Lernenwollen basiert auf ihrem Engagement für die Gesellschaft, ihrer Suche nach dem Teamerlebnis oder nach Anerkennung.

Zur Vermittlung von Wissen galt über lange Zeit die lernzielorientierte Didaktik als Nonplusultra. Vorgegebene Normen wurden über Richtlinien, Groblernziele und Feinlernziele immer weiter verästelt. Letztendlich gaben sie auch Zeitansatz und Methode vor. Wie auf einem Fließband sollten Einzelteile zu einem kompakten Wissen zusammengeführt werden. Aber ebenso wie bei der Produktion am Fließband erschloss sich der Sinn des Einzelteils frühestens am Ende – wenn es dann noch zuzuordnen war. Mit dieser Portionierung des Stoffes ging die Transparenz verloren. Seine Einordnung in einen übergreifenden Zusammenhang, der Bezug zu seiner Bedeutung im

Alltag, das blieb dabei oft auf der Strecke. Konkret führte diese Vorgehensweise damit zu Lehr- und nicht zu Lernzielen.

Lernen im Zusammenhang

Ziel, Inhalt und Methode von Unterricht aber müssen in Wechselwirkung mit den Beteiligten und ihrem jeweiligen Umfeld, ihrer Entwicklung gesehen werden. Bildung wird nicht um ihrer selbst willen vermittelt. Sie verfolgt vielmehr das Ziel, Selbstbestimmungs-, Mitbestimmungs- und Entscheidungsvermögen bei dem zu schaffen und zu stärken, der Bildung erwirbt. Insbesondere in der Erwachsenenbildung zeigt sich damit die lernzielorientierte Didaktik als nicht mehr angemessen und nicht mehr zeitgemäß.

Verschiedene Studien und Praxisberichte zeigen, dass rund 70 bis 80 Prozent der Teilnehmer von Weiterbildungsseminaren das Gelernte nicht im Alltag umsetzen können. Das kann natürlich auch eine Frage der Inhalte sein, ist es aber in der Regel nicht. Meist stimmt die Bedarfsermittlung, die der Festlegung der Inhalte zugrunde gelegt wurde.



Foto: Pautwip / pixelio

Viele Seminare, an deren Ende ein positiver Eindruck bei den Teilnehmern und auch beim Dozenten steht, bleiben trotzdem ohne Erfolg. Zumindest, wenn man den Erfolg mit dem Blick auf die Umsetzung des Gelernten misst. Und das ist ja das eigentlich entscheidende Kriterium für die Effektivität eines Seminars.

Der tatsächliche Lerneffekt zeigt sich erst bei der Umsetzung, bei der Anwendung im Arbeitsalltag. Das heißt, nach dem Seminar müsste der Lernprozess als Umsetzungs-

prozess erfolgreich weitergeführt werden. Und genau dies ist meistens nicht der Fall. Mittlerweile hat sich ein Fachbegriff für dieses Phänomen eingebürgert: die Transferlücke.

Handlungsorientierte Ausbildung wirkt diesem Verlust entgegen. Die Dozenten haben sich dabei als Lerndienstleister zu sehen. Der Plural ist hier ganz bewusst gewählt,

Strukturen miteinander verschränkt. Die zweiseitige Beziehung zwischen Lernen und Handeln lässt sich kurz charakterisieren durch: „Lernen für Handeln und Lernen durch Handeln“. Der Lernende soll dabei im Sinne einer vollständigen Handlung lernen, um Kompetenz zu erlangen. Das bedeutet, der Lernende ist in der Ausbildung ebenso ge-

fordert wie im Alltag, sich zu informieren, zu planen, zu entscheiden, zu handeln, zu kontrollieren und zu bewerten.

Ziel ist die Aktivierung von „Kopf, Herz und Hand“, wie es schon Pestalozzi formulierte. Heute würde man eher fordern, die kognitive, affektive und psychomotorische Ebene des Lernenden anzusprechen. Damit zeigt sich handlungsorientierte Ausbildung nicht als didaktisches Modell, sondern vielmehr als ein didaktisch-methodisches Konzept.

Die Handlung ist eingebettet in ihre Zusammenhänge, als Teil eines Prozesses. Nur dadurch erhält der Lernende den

Überblick, den er braucht, um die Handlung später eigenverantwortlich modifizieren zu können. Er weiß, was er zu welchem Zweck tut und kann daher ereignisbezogen reagieren, kann den Handlungsablauf selbstständig den jeweiligen Erfordernissen anpassen.

Lernarrangements

Dies erfordert in besonderem Maße geeignete didaktisch-methodische Lernarrangements. Für erfolgreiches, lebenslanges Lernen sind Handlungs- und Situationsbezug sowie die Betonung eigenverantwortlicher Aktivitäten des Lernenden erforderlich. Die Vermittlung von Orientierungswissen, systemorientiertes vernetztes Denken und Handeln, das Lösen komplexer und exemplarischer Aufgabenstellungen werden mit einem handlungsorientierten Unterricht in besonderem Maße gefördert. Deshalb ist es unverzichtbar, die jeweiligen Tätigkeiten in den Erklärungszusammenhang zu stellen mit dem zugehörigen Fachwissen.

Grundsätzlich verbergen sich hinter diesen Aussagen also keine gänzlich neuen Erkenntnisse. Den Anwendungszusammenhang hat man immer schon herzustellen versucht. Die klassische Übung ist ein typisches Beispiel hierfür. Allerdings wird sie immer noch als Krönung oder

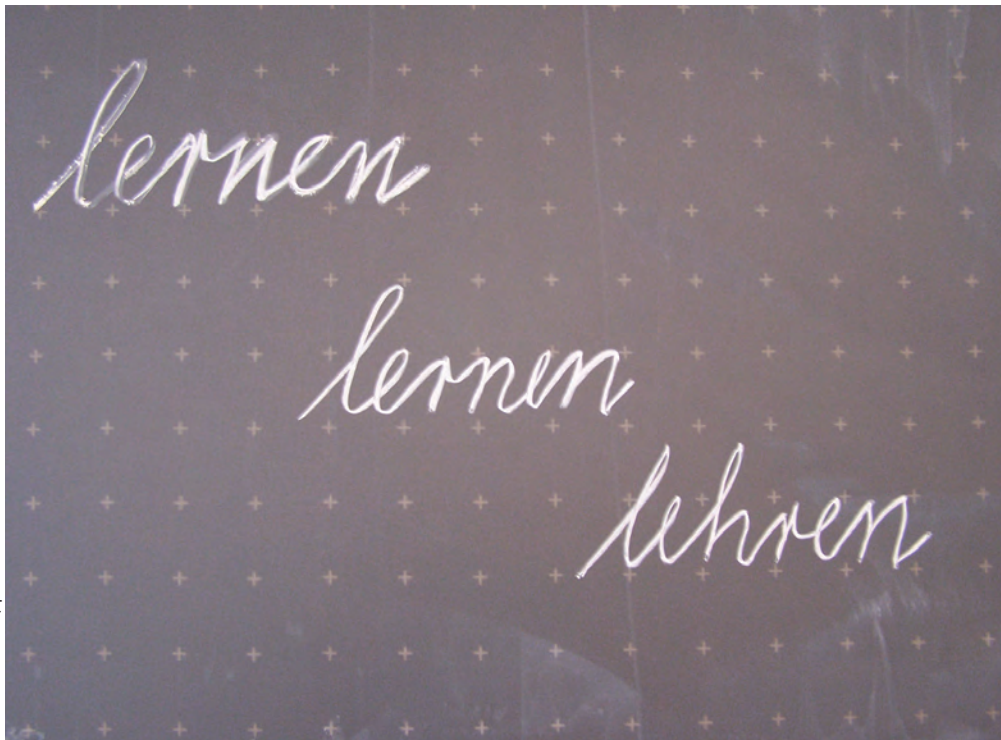


Foto: 110stefan / pixelio

da Handlungsorientierung nur fächer- bzw. themenübergreifend erzeugt werden kann. Jede einzelne Handlung, sei es die Detektion einer Kontamination, die Entwicklung einer Kommunikationsstrategie im Katastrophenfall oder die Übermittlung einer Lageinformation, jede Handlung ordnet sich ein in einen größeren Rahmen. Sie ist von ihm abhängig und beeinflusst. Daher ist dieser Rahmen auch in der Ausbildung zu schaffen. Er ermöglicht es gerade dem erwachsenen Lernenden, seine Erfahrung in die Ausbildung einzubringen.

Bildung als Dienstleistung

Ziel der an der AKNZ zu vermittelnden Bildung ist es also letztendlich, die Teilnehmer mit diesem didaktischen, die Handlungskompetenz fördernden Ansatz zur Mündigkeit im Bevölkerungsschutz zu befähigen. Kompetenz wird dabei verstanden als die Bereitschaft und Befähigung des Einzelnen, sich sachgerecht durchdacht sowie individuell und sozial verantwortlich zu verhalten. Oder anders ausgedrückt vereinigt Handlungskompetenz in sich Fach-, Human- und Sozialkompetenz.

Handlungsorientierter Unterricht ist damit ein didaktisches Konzept, das fach- und handlungssystematische

Zusammenfassung nach Phasen der Theorievermittlung gesehen. Die Übung greift dann die Einzelthemen auf und verlangt vom Lernenden ihre Kombination zu strukturierten Abläufen. In der handlungsorientierten Ausbildung rücken dagegen Anwendung und Übung in den Mittelpunkt. Die notwendige Theorie wird in die Übung integriert und in den richtigen Sachzusammenhang gestellt.

Die heute verfügbare Übungstechnik ermöglicht einen außerordentlich hohen Realitätsgrad. Wenn man handlungsorientiert ausbilden will, so wie das an der AKNZ umgesetzt wird, dann passt diese Technik exakt zu den pädagogischen Ansätzen.

Sicherung des Gelernten

Jede Bildungsmaßnahme muss eine Kompetenz vermitteln, die anschließend umzusetzen ist. Verschiedene Untersuchungen haben sich dieser Schnittstelle angenommen. Auffällig ist dabei der anscheinend geringe Erfolg vieler Fortbildungsmaßnahmen. Selbst wenn Lehrende und Lernende eine Maßnahme nach Abschluss als erfolgreich bewerten, so zeigt sich bei der späteren Evaluierung vor Ort, dass das neu Gelernte nur in minimalen Umfang tatsächlich in die Alltagsarbeit einfließt. In der Literatur findet sich hierfür der Begriff der Transferlücke. Den Transfer also zu unterstützen und die zu beklagende Transferlücke gering zu halten, das sind ebenso Herausforderungen für den Dozenten.

Notwendig sind gezielte Transferfördermaßnahmen nach dem Seminar und eine Transferkontrolle. Allerdings genügt dies nicht. Denn der Transfer beginnt bereits früher – im Seminar und sogar davor. Bildungsverantwortliche und Dozenten können viel dazu beitragen, dass Seminare tatsächlich die Effektivität haben, die von ihnen erwartet wird.

Ein erster Schritt zu einer guten Transferförderung im Seminar ist die Auswahl der Teilnehmer und die Schaffung der richtigen Rahmenbedingungen des Seminars. Die Auswahl muss bedarfsorientiert sein. Wenn die „falschen“ Teilnehmer im Seminar sitzen und den Ausführungen des Dozenten lauschen, wenn die Seminardauer zu kurz ist oder zu wenig Zeit für Erfahrungsaustausch und Anwendungsübungen bleibt, dann werden die Chancen auf einen guten Transfer deutlich verringert.

Je homogener die Teilnehmergruppe, je größer die Übereinstimmung ihrer Vorkenntnisse, je ähnlicher ihre Funktionen und ihre Aufgaben, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Teilnehmer viel umsetzbares Wissen aus dem Seminar mitnehmen und in der Praxis auch tatsächlich nutzen.

Durch homogene Teilnehmergruppen werden Redundanzen in der Stoffvermittlung erspart, Über- und Unterforderung fallen ebenso weg wie Motivationsdefizite. Homogene Teilnehmergruppen sind allerdings in der Regel eher ein Wunschtraum denn Realität. Gerade deshalb ist

es wichtig, immer wieder zu versuchen, sich diesem Ziel durch geeignete Maßnahmen anzunähern, auch wenn dies oft einen erhöhten Planungsaufwand bedeutet.

Jeder Seminarleiter erhält daher an der AKNZ vorab ausreichende Informationen über die Zusammensetzung der Teilnehmergruppe. Dadurch ist es ihm möglich, sich hinsichtlich Ziele, Themen, Inhaltsauswahl und -aufbereitung auf die Besonderheiten der einzelnen Teilnehmer einzustellen.

Der Umsetzungserfolg ist auch größer, wenn Seminare mehrstufig und nicht als Kompaktveranstaltung geplant werden. Die Kombination aus Lernen, Üben, Anwenden im Alltag und vertiefendem Lernen in einem fortführenden Seminar sind aber gerade im ehrenamtlichen Bereich ein Problem. Aus Transfersicht ist es dennoch weitaus günstiger, statt eines fünftägigen Seminars eine dreitägige Veranstaltung mit einem zum Beispiel zweitägigen Umsetzungsworkshop zu koppeln, der drei, vier Monate später durchgeführt wird.

Fortbildung auch für Dozenten

Nun gilt sicherlich vieles des eben Dargestellten grundsätzlich für die Vermittlung von Bildung. Aus- und Fortbildung im Bevölkerungsschutz sind jedoch ähnlich wie berufliche Aus- und Fortbildung dadurch geprägt, dass sie unmittelbar in die Alltagstätigkeit des Lernenden hineinwirken. Und diese Alltagswelt unterliegt einer ständigen Weiterentwicklung. Daher sind auch die Lehrenden gezwungen, permanent Inhalt und Vermittlung ihres Lernangebotes zu verifizieren und anzupassen sowie ihr eigenes fachliches und pädagogisches Wissen und Können weiterzuentwickeln. Die Aus- und Fortbildung Erwachsener lebt in diesem Punkt besonders vom Erfahrungsaustausch der Seminarteilnehmer untereinander sowie mit den Dozenten. Bevölkerungsschutz ist gekennzeichnet durch viele individuelle Probleme und Lösungen. Handlungsorientierte Ausbildung in Kombination mit IT-gestützten Übungen ermöglichen die Einbeziehung dieser vielfältigen Erfahrungen und die Erprobung ihrer Tragfähigkeit für neue Probleme.

Die AKNZ steht mit ihrem Ansatz in einer Reihe mit anderen Bildungseinrichtungen im Kontext des Bevölkerungsschutzes. Wir folgen damit nicht gemeinsam einer Mode, sondern dem Bestreben, die Effektivität des Systems „Bevölkerungsschutz“ zu steigern und dabei gleichzeitig den Bedürfnissen der dieses System Tragenden gerecht zu werden und ihre Leistung anzuerkennen.

Dieter Franke ist Leiter des Fachbereiches „Strategische Führung und Leitung, Notfallvorsorge und -planung, Pädagogische Grundlagen und Qualitätsmanagement“ an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe..

Paradigmenwechsel in der Ausbildung von Einsatzkräften

Auf dem Weg vom kognitiven zum konstruktivistischen Lernparadigma

Michael Bräuer, Tobias E. Höfs, Andreas Meyer

Stellen Sie sich folgende Szene vor: ein Vater will seinem vierjährigen Sohn Rad fahren beibringen. Wie geht er vor? Nun – er wird ihn auf das Rad setzen und losfahren lassen! Blaue Flecken und die ein oder andere Träne gehören dazu; diese Erfahrung haben wir alle gemacht.

Gleiche Szene, andere Darsteller: in einem Seminar wollen Erwachsene Rad fahren lernen. Der Lehrplan sieht vor:

- Rechtsgrundlagen (StVO, StVZO),
- physikalische Grundlagen (Gewichtskraft, Beschleunigung, Drehmomente, Reibungskräfte),
- physiologische Grundlagen (Skelett und Muskulatur, Bewegungsapparat)
- Gerätekunde (DIN 79100, Rahmen, Räder, Reifen, Lenker, Bremsen, Pedale),
- Rad fahren (grundsätzlicher Ablauf, Auf- und Absteigen, Anfahren und Anhalten, geradeaus fahren, Kurven fahren, Rad abstellen),
- Unfallverhütung (Kopfverletzungen, Schutzmaßnahmen, Unfallversicherungsschutz).

Was war Ihre erste Reaktion auf das, was Sie gerade gelesen haben? Kopfschütteln? Ein Schmunzeln?

Interessanterweise ergreift nach Erfahrung der Autoren viele Mitwirkende in der Ausbildung bei Feuerwehr und Katastrophenschutz kein Kopfschütteln oder Schmunzeln, wenn sie in Lehrsäle und Seminarräume blicken. Dort finden wir die oben, zugegeben etwas überspitzt und provozierend, dargestellte kognitivistisch geprägte Vorgehensweise: *Wissen* (in Form von Zahlen, Daten, Fakten) bildet die Grundlage für das *Können*. Ohne *Wissen*, so die kognitivistische Betrachtungsweise, kein *Verstehen* und damit auch kein *Können*.

Im Gegensatz zu der oben geschilderten Art der Wissensvermittlung fordern neue Erkenntnisse aus ganz unterschiedlichen Wissenschaftsbereichen, wie beispielsweise der Kognitionspsychologie oder der Gehirnforschung, einen ganz anderen Ansatz bei der Unterrichtsgestaltung [8]:

1. **Situertheit:** Das Wissen und die Lernaufgaben sind auf realistische Probleme und Verwendungssituationen bezogen.
2. **Anschlussfähigkeit:** Es wird darauf geachtet, dass neues Wissen an Vorkenntnisse und vorhandene Erfahrungen anschlussfähig ist.
3. **Förderung von selbstgesteuertem Lernen.**
4. **Prozessorientierung:** Wissen ist nicht »fertig« und vorgegeben, sondern wird gemeinsam mit anderen konstruiert und permanent revidiert.
5. **Lehrende haben die Aufgabe, bei Lernprozessen zu beraten und zu unterstützen.**

Diese Forderungen nach einer anderen Vorgehensweise der Unterrichtsgestaltung basieren auf einer konstruktivistisch ausgerichteten Didaktik, die sich mit einigen ihrer Kernthesen in etwa wie folgt charakterisieren lässt:

1. **Nichts ist falscher als die Vorstellung, das Gehirn funktioniere wie ein Datenspeicher, denn in Wahrheit ist es ein Datenerzeuger.**

Die Vorstellung, unser Gehirn funktioniert wie die Festplatte eines Computers, ist aufgrund der Ergebnisse neuer Gehirnforschung nicht zutreffend. Die durch die Sinnesorgane aufgenommenen Informationen, werden nicht einfach nur in unserem Gedächtnis abgespeichert. Sie durchlaufen ein aufwendiges Filter-, Bewertungs- und Interpretationssystem in unserem Gehirn. Wäre dem nicht so, würden wir innerhalb kürzester Zeit vor lauter unnötiger Information überschnappen. Unser Gehirn filtert und bewertet aber nicht nur, sondern versieht eine Information immer auch mit einer hausgemachten Interpretation, ohne das der Absender der Information darauf einen Einfluss hat.

Konsequenz: Informationen werden immer in einem größeren Kontext wahrgenommen. Hierzu zählt neben der Relevanz, die einer Information durch den Adressaten zugeordnet wird, auch die Persönlichkeit des Ausbilders [6], genauso wie das Klima, in dem das Lernen stattfindet [5] – bis hin zur Gestaltung der Räumlichkeiten.

2. Ein menschliches Gehirn tut nichts lieber und kann nichts besser als Lernen. Ob wir wollen oder nicht, wir lernen immer. [7]

Der Neurowissenschaftler Manfred Spitzer, von dem diese Aussage stammt, stellt die Frage, welchen evolutionären Vorteil der Mensch aus einem derart komplexen Organ schöpft. Er kommt zu dem Ergebnis, dass das menschliche Gehirn die Voraussetzung für die hohe Anpassungsfähigkeit und Flexibilität des Menschen ist, sich auf die verschiedensten Umgebungen, Aufgaben und Probleme einzustellen. Kurz: Der Mensch kann lernen und zwar besser als alle anderen Lebewesen. Das bedeutet, dass unser Gehirn für das Lernen optimiert ist. Es lernt also nicht irgendwie und mehr schlecht als recht, sondern kann nichts besser und macht nichts lieber!

Konsequenz: Frage „Na, was habt Ihr den heute gelernt?“ – Antwort: „Nichts!“ – Kennen Sie diesen Dialog im Anschluss an einen Unterricht oder eine Fortbildung? Leider stimmt es nicht, dass „nichts“ gelernt wurde. Im Gegenteil! In einem solchen Fall wurde sogar sehr viel gelernt und zwar Verheerendes: „Der Unterricht war langweilig“, „ist vergeudete Zeit“, „alles nur graue Theorie“, „funktioniert in der Praxis doch nicht“ ...

3. Fast alles, was wir gelernt haben, wissen wir nicht. Aber wir können es.

Auch wenn es auf den ersten Blick – insbesondere für studierte „Kopfmenschen“ – nicht so aussieht: Gemessen an den Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen, die sich Menschen im Laufe ihres Lebens aneignen, ist die Menge dessen, was wir wirklich wissen, sehr übersichtlich: unser individueller Umgang mit anderen Menschen, unsere Fähigkeit des aktiven Zuhörens, die Interpretation einer Situation, unser eigenes Einfühlungsvermögen etc. Im Vergleich dazu ist das bisschen Festigkeitslehre oder Integralrechnung eher unbedeutende Theorie. Aber auch so simple Fähigkeiten, wie seitwärts einzuparken: Wir lernen das (mit wenigen Ausnahmen) in einigen Stunden in der Fahrschule. Nun versuchen Sie aber einmal, den Algorithmus des seitlichen Einparkens einem Fahranfänger mit Worten zu beschreiben!

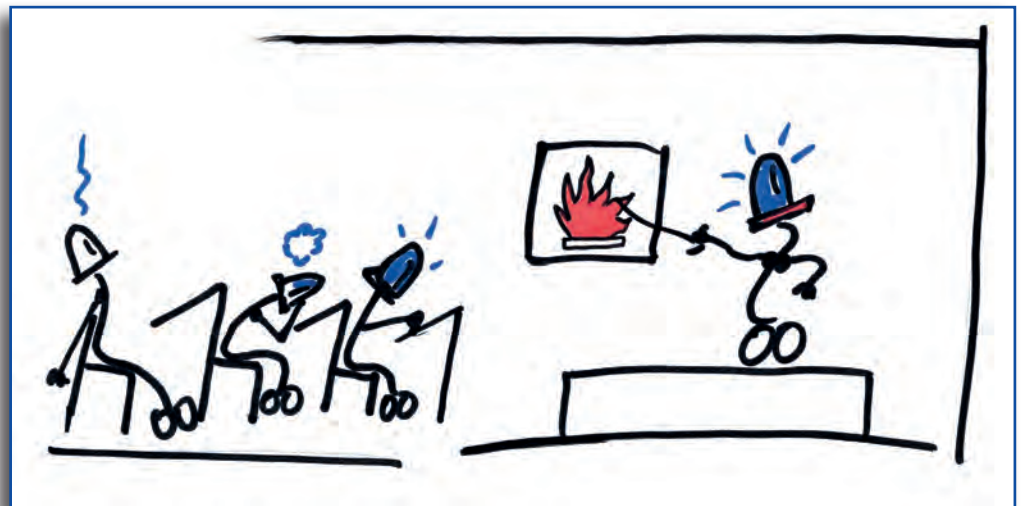
Konsequenz: Natürlich ist es interessant, wie so ein doppelt wirkender Hydraulikzylinder im Spreizgerät konstruiert ist. Nur: Zeichnet es Einsatzkräfte aus, dass sie das wissen? Hilft diese Art von Wissen, um eine eingeklemmte Person schnell, sicher und patientengerecht aus einem Un-

fallfahrzeug zu befreien? In Anbetracht der knappen Zeit, die für die Ausbildung zur Verfügung steht, muss sich die Ausbildungskraft immer vor Augen halten, dass nicht alles, was für die Lernenden interessant auch gleichzeitig relevant ist. Weniger Theorie im Unterricht ermöglicht mehr Zeit für das Sammeln praktischer Erfahrungen!

4. Es gibt zwei Qualitätskriterien, nach denen unser Gehirn die Lernwürdigkeit einer Information einstuft: die Neuigkeit und die Bedeutsamkeit eines Sachverhaltes.

Konsequenz: Nüchtern betrachtet halten sich die wirklich einsatzrelevanten Neuigkeiten, insbesondere in der Fortbildung von Einsatzkräften, stark in Grenzen. Jede Ausbildungskraft ist dankbar, wenn sie in einem Unterricht wirklich einmal eine echte Neuigkeit „rüber bringen kann“. Von der Grundausbildung einmal abgesehen, sind den Einsatzkräften die meisten Lerninhalte bereits irgendwann schon einmal begegnet. Meist geht es eher um Wiederholen, Üben und Trainieren von Fähigkeiten und Fertigkeiten, die in den Köpfen der Lernenden vielleicht etwas »eingerostet« sind, da das Einsatzspektrum so vielfältig ist, dass sie nicht jeden Tag vorkommen. Somit kommt das Qualitätskriterium Neuigkeit beim Lernen und Unterrichten nur wenig zum Zug.

Ganz anders sieht es mit dem Qualitätskriterium der Bedeutsamkeit eines Sachverhaltes aus! Der sichere und zielgerichtete Umgang mit dem technischen Gerät und die Zusammenarbeit in einem gut aufeinander eingespielten Team sind für den Einsatzerfolg elementar. Das ist allen an einem Unterricht Teilnehmenden klar. Eine



Kognitive Didaktik.

Ausbildungskraft, die den Unterricht und die Übungen auf dieses Qualitätskriterium hin ausrichtet und den Lernenden Indikatoren zur Verfügung stellt, mit denen sie für sich feststellen können, ob sie diese Kriterien erfüllen, braucht sich um den Lernerfolg und die Motivation ihrer Schützlinge keine Sorgen zu machen.

Oder anderes ausgedrückt: das Üben und Trainieren von Techniken ohne gleichzeitige Vorgabe von Qualitätskriterien, die von allen akzeptiert werden, ist nichts wert.

5. **Der Lehrende kann den Aneignungsvorgang beim Lernenden weder steuern noch gegebenenfalls korrigieren. Wissen wird nicht vom Lehrenden in die Köpfe der Lernenden transferiert, sondern entsteht in einem Prozess der Selbsterschaffung, der sich von seiner Umwelt abschließt.**



Nürnberger Trichter oder „Kübeltheorie der Pädagogik“ (nach Paulo Freire, brasilianischer Pädagoge): „Aus einem mit Wissen und Können vollen Kübel – dem Lehrer oder Ausbilder – wird ein leerer Kübel gefüllt – der Schüler oder Auszubildende“ [14].

Im ersten Moment muss diese Aussage jede Ausbildungskraft erschüttern. Wenn diese Aussage stimmen würde, wozu braucht man dann überhaupt noch Lehr- und Ausbildungskräfte? Eltern kleiner Kinder können beispielsweise bestätigen, wie atemberaubend der Lernzuwachs ihrer kleinen Sprösslinge bereits unmittelbar nach der Geburt ist. Krabbeln, Laufen und unsere Muttersprache lernen Kinder ohne jede Einflussnahme einer pädagogisch geschulten Person. Ob das mit dem Laufen und Sprechen auch so reibungslos lief, wenn wir es erst in der Schule lernen müssten?

Aber Spaß beiseite: nach ein wenig Nachdenken setzt sich die ernüchternde Einsicht durch – gepaart mit jeweils eigenen Erfahrungen: Als Lehrende können wir in Bezug auf den Lernerfolg unserer Auszubildenden bestenfalls guter Hoffnung sein, sonst wäre es auch wirklich zu einfach.

Konsequenz: Lehrende können nicht mehr als versuchen, Inhalte lerngerecht aufzubereiten, Aufmerksamkeit bei den Lernenden zu erzeugen und Inhalte „gehirngerecht abzusenden“ bzw. „anzubieten“. Und genau dabei sind die Lehrenden gefordert und auch in persona notwendig. Aber wie viel, in welcher Form und was von den angebotenen Inhalten beim Lernenden individuell aufgenommen

und verarbeitet wird, darauf haben Lehrende in der Tat keinerlei Einfluss. Ohne chirurgische Eingriffe in das neuronale Nervensystem enden die Einflussmöglichkeiten des Lehrenden spätestens am Trommelfell, an der Netz- oder Nasenschleimhaut und auf der Hautoberfläche der Lernenden.

Wobei nicht verschwiegen werden soll, dass die Rolle der Ausbildungskraft innerhalb der verschiedenen Ausprägungen der konstruktivistischen Didaktik unterschiedlich bewertet wird. Einige Vertreter reduzieren die Person

des Ausbilders auf die Rolle des Beobachters, des Beraters und einer gelegentlich zu nutzenden Wissensressource für die Lernenden. Andere (z. B. Gerhard Roth [6]) vertreten die Auffassung, dass die Ausbildungskraft und deren Persönlichkeit für die Lernenden gleichermaßen Vorbildfunktion haben und für die Glaubwürdigkeit des zu vermittelnden Stoffes stehen und deshalb elementar wichtig sind. Aus Sicht der täglichen Unterrichtsarbeit widersprechen sich beide Aussagen nicht. Erfahrene Ausbildungskräfte wissen, dass sie – ab-

hängig von der jeweiligen Unterrichtssituation – einmal die Rolle des Kapitäns und ein anderes Mal die des Leuchtturms einnehmen müssen.

6. **Erwachsene lassen sich in der Regel nicht belehren oder aufklären, denn Lehrende verfügen nicht über Wahrheiten, sondern können nur ihre eigenen Konstruktionen und Ansichten vermitteln.**

Um im Alltag zu bestehen, entwickeln wir Menschen ständig Konstruktionen und Modellvorstellungen, wie unsere Welt funktioniert, seien es die verschiedenen Atommodelle oder aber bauphysikalische Tabellenwerke. Letztlich stellen sie alle lediglich den Versuch dar, gesammelte Erfahrungen und Beobachtungen von Phänomenen in Algorithmen zu fassen. Diese Algorithmen haben so lange Bestand, bis das Gegenteil bewiesen wird.

In Schule, Studium und in der Berufsausbildung haben wir diese vermeintlichen „Wahrheiten“ gelernt. Später im Berufsalltag werden sie dann größtenteils durch selbst gemachte Erfahrungen bestätigt oder aber durch andere eigene Konstruktionen modifiziert beziehungsweise ersetzt.

Das heißt, Erwachsene machen sich ihr eigenes Bild und entwickeln ihre eigene Sichtweise von den Dingen. Diese *Konstruktionen* sind nicht *wahr* oder *falsch*, sondern

funktionieren, sie haben sich bewährt und ermöglichen ein Überleben und erfolgreiches Handeln. Sie taugen so lange, wie sie helfen, richtige Vorhersagen über Eigenschaften und Verhaltensweisen von Dingen oder auch Menschen zu treffen. So ist es mit den verschiedenen Teilchenmodellen in der Physik und Chemie und so ist es mit unserer Partnerin oder unserem Partner. Passt das Modell nicht mehr, suchen wir uns ein anderes.

Konsequenz: Übertragen auf die Erwachsenenbildung bedeutet es, dass ein Lehrer die Aufgabe hat, Lernräume zu schaffen, in denen die Lernenden die Möglichkeit bekommen, ihre eigenen Erfahrungen zu machen und daraus ihre eigenen Konstruktionen zu entwickeln. Der Lehrende kann lediglich dafür sorgen, eine entsprechende Auswahl an *Erfahrungsräumen* zu schaffen. Welche individuellen Erfahrungen die Lernenden dort machen und wie die sich daraus entwickelnden Konstruktionen aussehen, darauf hat der Lehrende keinen Einfluss.

7. Bewegung kommt in das fest gefügte Geflecht unserer Wirklichkeitskonstrukte vor allem dann, wenn sie erschüttert werden.

Wir meistern unser tägliches Leben mit Hilfe von (Hilfs-)Konstruktionen, von denen wir immer wieder die Erfahrung gemacht haben, dass sie funktionieren (oder konstruktivistisch ausgedrückt: *viabel* sind). Diese Konstrukte müssen nicht im eigentlichen Sinn *richtig* oder

wahr sein. Hauptsache sie führen zum gewünschten vorhergesehenen Ergebnis.

„Ich hätte im Traum nicht daran gedacht, dass das funktionieren könnte!“ Wenn Sie einen solchen Satz hören, dann sind Sie gerade Zeuge einer sogenannten *Perturbation* geworden. Das heißt unser Gegenüber musste soeben feststellen, dass ein Vorgang, eine Erfahrung völlig anders verlaufen ist, als erwartet. Das Wirklichkeitskonstrukt wurde erschüttert oder, konstruktivistisch ausgedrückt, *perturbiert*. In der Folge muss die bisherige Konstruktion umgebaut werden. Ein neues Gedankenmodell entsteht – und besteht so lange, bis es ein weiteres Mal erschüttert wird.

Konsequenz: Eingefahrene Verhaltens- und Denkstrukturen lassen sich nicht wegreden oder verbieten. Die einzige Chance, die Lehrenden bleibt, um bei Erwachsenen eine alte Technik durch eine neue zu ersetzen, ist dafür zu sorgen, dass die Lernenden neue Erfahrungen machen und sie selbst aufgrund dieser neuen Erfahrung bereit sind, umzudenken.

8. Menschen sind von Natur aus motiviert, sie können gar nicht anders, denn sie haben hierfür ein äußerst effizientes (Belohnungs-)System im Gehirn eingebaut. Dieses System ist immer in Aktion, man kann es nicht abschalten. Die Frage danach, wie man Menschen motiviert, ist daher etwa so sinnvoll wie



Konstruktivistische Didaktik.
(Zeichnungen: Andreas Meyer)

die Frage: „Wie erzeugt man Hunger?“. Es stellt sich vielmehr die Frage: Warum sind so viele Menschen so häufig demotiviert?

Auf das erwähnte Belohnungssystem und seine Funktion einzugehen, würde den Rahmen dieses Beitrages sprengen. Hierzu sei insbesondere auf das Buch von Manfred Spitzer [7] hingewiesen.

Die Erkenntnis, dass der Lernvorgang im menschlichen Gehirn an ein fest installiertes Belohnungssystem gekoppelt ist, und dieses System sich nicht abstellen lässt, stellt für Führungs- und Ausbildungskräfte gleichermaßen eine Entlastung, aber auch eine Aufforderung dar.

Entlastung deshalb, weil es ausgehend von dieser Aussage überhaupt nicht möglich ist, einen Menschen bzw. Lernenden zu einem bestimmten Verhalten oder Handlungsweise zu motivieren. Entweder der Mensch will es oder er will es eben nicht. Jeder von uns musste diese Erfahrung bereits in vielerlei Hinsicht machen: Sei es, jemanden dazu zu bringen, eine ungeliebte Arbeit zu verrichten, einen uninteressanten Unterrichtsinhalt zu lernen bis hin zu den kläglich gescheiterten Werbungsversuchen, bei der Auserwählten oder beim Auserwählten zu landen.

Konsequenz: So entlastend die Erkenntnis ist, keine Möglichkeit zu haben, Einfluss auf die Motivation anderer Menschen zu nehmen, so groß ist die Herausforderung für die Führungs- und Ausbildungskräfte nach Faktoren Ausschau zu halten, die die Motivation der Lernenden hemmen und diese zu eliminieren.

Abschlussbetrachtung

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass einige der klassischen Aussprüche wie zum Beispiel „Lernen durch Schmerzen“ und „Lernen durch Ausprobieren“ die neuesten neurowissenschaftlichen Erkenntnisse erstaunlicherweise ziemlich genau treffen. Leider scheint der *klassische Unterricht* mit seiner fest verankerten Splittung in *Theorie* und *Praxis* sowie seiner fast zwangsläufigen Nebenerscheinung *Langeweile* heute in der Fläche leider noch immer in Beton gegossen zu sein.

Warum muss eigentlich überhaupt in *Theorie* und *Praxis* geteilt werden? Lässt sich nicht durch eigenes Handeln viel leichter lernen? Wenn Sie zum Beispiel mit einem Spreizer Eier durch Ihre Fahrzeughalle tragen lassen, arbeitet jede Einsatzkraft mit dem Gerät und erhöht bzw. festigt so ihr Handlungswissen. Nebenbei stellt sich nach Erfahrungen der Autoren fast immer ein Gespräch über die Leistungsdaten des Gerätes ein: Die *Theorie* wird auf diese Weise ganz natürlich von selbst mit eingebracht und mit dem Handeln verknüpft. Der Erfolg ist entsprechend stark!

Nun, nach dem Lesen ist vor dem Ausbilden: Der hier von den Autoren beschriebene Weg ist oft leichter

Literaturhinweise

- [1] Bräuer M., Höfs, Tobias E.: Auf dem Weg zum Paradigmenwechsel in der Feuerwehrausbildung, Vortrag im Rahmen der Fortbildung höherer feuerwehrtechnischer Dienst Norddeutschland, Malchow, 2010.
- [2] Bräuer M., Höfs, Tobias E., Meyer A.: Paradigmenwechsel in der Feuerwehrausbildung – Teil 1 in BRANDSchutz/Deutsche Feuerwehrzeitung 3/13, S. 170-177.
- [3] Bräuer M., Höfs, Tobias E., Meyer A.: Paradigmenwechsel in der Feuerwehrausbildung – Teil 2 in BRANDSchutz/Deutsche Feuerwehrzeitung 4/13, S. 246-251.
- [4] Meyer A. (Hrsg.): Fit für den Einsatz – Übungen und Unterricht für die Feuerwehr anschaulich und praxisbezogen gestalten. 3. Auflage, Villingen-Schwenningen, 2007.
- [5] Spitzer, M.: Medizin für die Schule. Plädoyer für eine evidenzbasierte Pädagogik in Caspary, R. (Hrsg.): Lernen und Gehirn. Der Weg zu einer neuen Pädagogik. 7. Auflage, Freiburg, 2010.
- [6] Roth, G.: Bildung braucht Persönlichkeit: Wie Lernen gelingt. 4. Auflage, Stuttgart, 2011.
- [7] Spitzer, M.: Lernen – Gehirnforschung und die Schule des Lebens. Heidelberg, 2006.
- [8] Siebert, H.: Didaktisches Handeln in der Erwachsenenbildung; Didaktik aus konstruktivistischer Sicht. Grundlagen der Weiterbildung. 6. überarbeitete Auflage, Weinheim, 2009.
- [9] Hermann, U. (Hrsg.): Neurodidaktik, Grundlagen und Vorschläge für gehirngerechtes Lehren und Lernen. 2. Auflage, Weinheim und Basel, 2009.
- [10] Schulz von Thun, F.: Miteinander reden. Band 1. 48. Auflage, Reinbek, 2010.
- [11] Maturana, H. R., Varela, F. J.: Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens, 1990.
- [12] Watzlawick, P.: Anleitung zum Unglücklichsein. 13. Auflage, München, 2009.
- [13] Kandel, E.: Auf der Suche nach dem Gedächtnis; Die Entstehung einer neuen Wissenschaft des Geistes. München, 2006.
- [14] Bauer, H. G. et al.: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung. 3. Auflage, Bielefeld, 2010.

zu beschreiten als der althergebrachte – auch, wenn er am Anfang sehr ungewohnt ist. Probieren Sie die Anwendung der obigen Thesen selbst aus und testen sie so, wie sich die Lernbegeisterung/Fertigkeiten/Langeweile in der Ausbildung/Kenntnisse Ihrer Kräfte/Helfer/Kameraden etc. – eventuell sehr deutlich - verändern. Das Autorenteam wünscht Ihnen eine stets effektive Ausbildung mit viel Spaß!

Michael Bräuer ist Leiter der Landesschule für Brand- und Katastrophenschutz Mecklenburg-Vorpommern.

Tobias E. Höfs ist Brandschutzdezernent bei der Polizeidirektion Oldenburg.

Andreas Meyer ist Mitarbeiter der Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg.

Krisenmanagement-Ausbildung für Verwaltungsstäbe

Die AKNZ trainiert seit 2002 Entscheidungsträger in ihrer originären Struktur für die Sonderaufgabe des Krisenmanagements mit dem Ziel, die Daseinsfürsorge der Bürger zu optimieren. Neben der Wissensvermittlung ist die Zusammensetzung des Krisenstabes von zentraler Bedeutung. Zehn Jahre Ausbildung im Krisenmanagement ist ein guter Zeitpunkt, das Erreichte zu beschreiben. Gleichzeitig unterstreichen die Ereignisse der Hochwasserlage 2013 nachdrücklich die Aktualität des Themas.

Frank Ehl

Als Reaktion auf die Anschläge in den USA 2001 und der Hochwasserkatastrophe 2002 beauftragte die Ständige Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (IMK) die Prüfung eines bundesweit einheitlichen und durchgängigen Führungssystems. Die vom Arbeitskreis V – Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung (AK V) 2003 vorgelegten „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe-Vws)“ [1] wurden gebilligt und in den Ländern sukzessive eingeführt. Die an der AKNZ 2002 begonnene Ausbildung entsprach bereits den jetzt festgeschriebenen Vorgaben. [5,6] Sie wurde beibehalten und weiterentwickelt. In der Folge boten auch die Länder ähnliche Ausbildungen an.

Der folgende Beitrag liefert einen Überblick über die Aufgaben des Verwaltungsstabes, seine Mitglieder und skizziert die Ausbildung sowie zukünftige Herausforderungen.

Aufgaben des Verwaltungsstabes

Der Verwaltungsstab, wie die administrativ-organisatorische Komponente bezeichnet wird, „eignet sich zur Aufgabenerledigung, wenn aufgrund eines besonderen Ereignisses ein über das gewöhnliche Maß hinausgehender hoher Koordinations- und Entscheidungsbedarf besteht. Dies ist insbesondere bei Großschadenlagen und Katastrophen der Fall.“ [...] „Die beschriebene Organisation soll aber auch geeignet sein, um – außerhalb von Großschadenereignissen und von Katastrophen – insbesondere Verwaltungsaufgaben zu erledigen, die im originären Zuständigkeitsbereich der Behörde liegen und unvorhergesehen, kurzfristig sowie gegebenenfalls unter Beteiligung mehrerer Fachbereiche erledigt werden müssen (Krisenmanagement).“ [1]

Diese nicht an den Katastrophenfall gebundene Organisationsform muss sehr eng an die Alltagsorganisation angelehnt sein, um Reibungsverluste zu vermeiden. Einige Bundesländer nutzen die Option, beide Komponenten (operativ-taktisch und administrativ-organisatorisch) in einem Gesamtstab zusammenzufassen. Diese Ausführungen gelten dann sinngemäß für die administrativ-organisatorische Komponente.



Betrieb eines Telefon-Hauptverteilers als Teil des Krisenmanagements. Die Abstimmung zwischen Betreiber und Verwaltung ist Aufgabe des Stabes. (Foto: Hubertus Kischkewitz / Deutsche Telekom AG)

„Der Verwaltungsstab muss für den politisch Gesamtverantwortlichen alle mit dem Ereignis in Zusammenhang stehenden administrativ-organisatorischen Maßnahmen vorbereiten und im Rahmen der übertragenen Kompetenzen die Ausführung dieser Maßnahmen eigenverantwortlich veranlassen und kontrollieren. Administrativ-organisatorische Maßnahmen sind solche Maßnahmen, die von einer Verwaltung aufgrund rechtlicher Vorgaben,

finanzieller Zuständigkeiten und politischer Verantwortung zu treffen sind. Beispiele sind: Grundsätzliche Entscheidungen über die Evakuierung von Wohngebieten, Maßnahmen zur Gesundheitsvorsorge, Information der Bevölkerung, Eigentumssicherung.“ [1]



Die Komponenten und ihre Aufgabenteilung.

Die kurzen Beschreibungen verbergen eine Menge Hintergrundinformationen. Der Stab arbeitet ereignisbezogen – es ist also weder eine Katastrophe noch ein bisher eingetretener Schaden erforderlich. Im Rahmen der übertragenen Kompetenzen meint die durch Kommunalverfassung, Geschäftsverteilungsplan bzw. Aufgabengliederungsplan fein gegliederte Aufgaben. Neben den Aufgaben aus dem eigenen Wirkungskreis sind auch die übertragenen Aufgaben eingeschlossen. Für den Praktiker in der Verwaltung ist durch diese Regelungen eine Zuständigkeit sehr detailliert festgelegt und Kompetenzen genau delegiert, um Handlungssicherheit zu bekommen. Es folgt der wohl wichtigste, gleichwohl oft überlesene Satz: „Die Umsetzung der Entscheidungen erfolgt in der bestehenden Organisationsstruktur der Behörde.“ [1] Der Verwaltungsstab ist also ein Entscheidungs- und Koordinierungsstab, kein

Arbeitsstab. Zur Umsetzung der Entschlüsse bedarf er der regulären Ämtergliederung, ist folglich an den Aufbau seines Landkreises oder seiner Stadt gebunden. Dieser Aufbau ist durch die grundgesetzlich normierte kommunale Selbstverwaltung in Deutschland durchaus unterschiedlich. Eine Umgliederung in eine Besondere Aufbauorganisation (BAO) der Verwaltung ist nicht vorgesehen.

Eine wesentliche Aufgabe ist die präventive Tätigkeit des Stabes. Die Mitglieder sind als Ressortverantwortliche sowohl für die Vermeidung von Krisen als auch für die Vorbereitung auf Krisen zuständig. Sie beurteilen, ab welchem Zeitpunkt die Aufgaben nicht mehr mit dem Alltagsablauf zu bewältigen sind und folglich Krisenmanagement erforderlich ist. Im Ereignisfall bedeutet dies, dass auf Grundlage der in der Vergangenheit getroffenen Beschlüsse (Bauplanung, Genehmigungsverfahren, aber auch der Fakten, wie Siedlungsstruktur und Bevölkerungsstruktur) und der Notfallplanungen (Alarmpläne z. B. für Hochwasser), Entschlüsse getroffen werden müssen. Die genannten Beispiele, wie Entscheidungen über Evakuierungen (woraus automatisch die Unterbringung der Personen folgt), die Information der Bevölkerung, der Gesundheitsvorsorge und der Eigentumssicherung, sind in ihrer Tragweite durch die Berichterstattung der aktuellen Hochwasserereignisse deutlich geworden. Schwerpunktsetzungen, auch politischer Natur, wie eine Prioritätenliste zum Schutz von Wohngebieten, Kritischer Infrastruktur (Umspannwerke, Einrichtungen der Trinkwasserversorgung, Pumpwerken und Verkehrswege) als Verwaltungsentscheidung sind Grundlage für die Arbeit der operativen Kräfte und die Amtshilfe durch Bundeswehr und Polizei.

Doch mit dem Ende des Ereignisses und dem Abzug von Einsatzkräften ist die Arbeit des Verwaltungsstabes noch lange nicht beendet. Die Einrichtung von „Wiederaufbaustäben“ verdeutlicht, dass Soforthilfen, Nachbereitung und Wiederherstellung der Infrastruktur noch viel Zeit in Anspruch nehmen werden. Die Aufgaben der Verwaltung gehen mit der Daseinsfürsorge erheblich über die Schadensbekämpfung hinaus. Krisenmanagement sind alle „Maßnahmen zur Vermeidung von, Vorbereitung auf, Erkennung und Bewältigung sowie Nachbereitung von Krisen“. [2]

Mitglieder des Stabes

Der Verwaltungsstab ist dem Politisch Gesamtverantwortlichen (z. B. Landrat bzw. Oberbürgermeister) unterstellt, der selbst die Leitung übernimmt oder eine fachlich und persönlich geeignete Person beauftragt. Der Leiter legt Ziele fest, koordiniert die Arbeit der Stabsmitglieder und entscheidet über zu treffende Maßnahmen.

Als Ständige Mitglieder des Stabes (SMS) sind die Verantwortlichen der Ordnungs- bzw. Sonderordnungsbehörden sowie der in der Regel benötigten Bereiche im Stab. Dies sind die Gefahrenabwehrbehörden mit den Bereichen

Sicherheit und Ordnung, Gesundheit, Umwelt, Soziales, Katastrophenschutz und die Polizei. Ereignisbezogen (EMS) nehmen an den Sitzungen entscheidungsberechtigte Personen weiterer Ämter oder Behörden, kreisangehöriger Gemeinden und der Verbindungsoffizier der Bundeswehr als Leiter Kreisverbindungskommando (KVK) teil.

Ein weiteres Mitglied des Stabes ist der Zuständige für Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA). Er trägt die Verantwortung für die Auswertung der Medieninformation und die gesamte Bevölkerungsinformation und Öffentlichkeitsarbeit. Dazu untersteht ihm der S5 des Führungsstabes. Neben der Presseinformation liegt ein Schwerpunkt in der umfassenden Information der Bürger im Sinne einer einheitlichen Sprache für die gesamte Behörde, um unsicheren Informationen oder Gerüchten erst gar keinen Raum zu lassen.

Aufgabe der Mitglieder ist die Erarbeitung und Einbringung von Prognosen zur voraussichtlichen Lageentwicklung, die Vorbereitung von Entscheidungen und das Veranlassen von Maßnahmen zur Ereignisbewältigung. Dazu benötigen sie die Mitarbeit ihres Ressorts. Über diese Mitglieder erreicht auch der Großteil der Informationen den Stab, sie bringen die wesentlichen Punkte in aggregierter und vor allem beurteilter Form in den Stab ein. Die Arbeit ist sitzungsorientiert, in Form einer Verwaltungskonferenz werden Entscheidungen getroffen und die Arbeit koordiniert. [3]

Nach gemeinsamer Entschlussfassung sind die Stabsmitglieder als Leiter der Organisationseinheiten (also der Ämter der Kreis- bzw. Stadtverwaltung) für die Umsetzung der Maßnahmen zuständig. Sie leiten den unterstellten Bereich, wie auch im Alltag, in eigener Verantwortung. Manchmal ist hierzu auch die Bildung einer Stabsstruktur in den Ämtern erforderlich, im Unterschied zum Verwaltungsstab handelt es sich dann aber um Arbeitsstäbe. Je nach Situation wird zur Umsetzung auch Amtshilfe durch andere Behörden genutzt. Um den für die eigene Arbeit erforderlichen Auftrag korrekt aufnehmen, auswerten und gegebenenfalls beratend eingreifen zu können, ist das KVK der Bundeswehr im Verwaltungsstab angesiedelt, so wie bedarfsweise ergänzt um Verbindungsoffiziere der eingesetzten Truppe im Führungsstab.

Bereits 2002 wurde angenommen, dass in der Krise der Politisch Gesamtverantwortliche selbst den Stab leiten wird. [6] Die Erfahrungen, sowohl in Übungen als auch in Echtlagen, zeigen, dass Krisenmanagement in der Tat Chefsache ist. Bei kritischen Entscheidungen, und darum geht es im Krisenmanagement immer, sind dann neben dem Landrat bzw. Oberbürgermeister die Amtsleiter im Stab. Während die Umsetzung in den Ämtern delegierbar ist, kann ein sinnvoller Entschluss nur bei Anwesenheit der Funktionsträger gefasst werden. Bei sitzungsorientierter Arbeitsweise ist dies auch leistbar, lediglich bei unvermeidlichen Abwesenheiten kommt ein Vertreter im Amt in den Stab. [4]

Der Verwaltungsstab bedient sich einer Koordinierungsgruppe (KGS) als Geschäftsstelle. Diese ist im Ereignisfall

rund um die Uhr besetzt und gliedert sich in die Aufgabenbereiche Innerer Dienst (Betrieb und Sicherung der Räume, Sicherstellen der Information und Kommunikation, Bereitstellen von Stabshilfspersonal und Versorgung des Stabes) sowie Lage und Dokumentation (Darstellung der Lage und Dokumentation der Stabsarbeit). Bei den getroffenen gravierenden Entscheidungen ist insbe-



Der Verwaltungsstab trifft Entscheidungen und koordiniert. Die Umsetzung erfolgt in der bestehenden Behördenstruktur (Foto: Frank Ehl)

sondere die rechtssichere Dokumentation der Sitzungen mit den Grundlagen für die Entschlüsse und die getroffenen Entscheidungen von besonderer Wichtigkeit. Die KGS hat jedoch in ihrer Geschäftsstellenfunktion selbst keine Entscheidungs- und Weisungsbefugnis.

Ausbildung von Verwaltungsstäben

Die zu Beginn für die Ausbildung beschriebenen Grundsätze [6] gelten heute noch, die Methodik hat sich bewährt. Die bewusst gewählte Bezeichnung „Krisenmanagement-Ausbildung“ gemäß den Hinweisen zur Bildung von Verwaltungsstäben wurde beibehalten. Der Schwerpunkt der Seminare liegt in der Beurteilung der Lage durch die Verantwortlichen, die Zielsetzung und Entschlussfassung sowie die Koordination der Arbeit. Insbesondere hat sich für diese Inhalte die geschlossene Schulung kompletter Gremien aus Entscheidungsträgern anhand von realistischen Szenarien der eigenen Gebietskörperschaft bewährt. Nur so kann die Beurteilung durch die tatsächlich verantwortlichen Amtsleiter und den politisch Gesamtverantwortlichen vor dem Hintergrund des Gefahrenpotenzials der eigenen Kommune, aber auch vor dem Bewältigungspotenzial des eigenen Amtes durchgeführt werden. Die Entschlussfassung im Gremium und die erforderliche Ko-

ordination werden trainiert, und führen in vielen Fällen zu Optimierungen in der Vorbereitung auf Ereignisse. Da der Fokus auf der Entschlussfassung liegt, wird den Verantwortlichen schnell deutlich, dass eine Überschwemmung des Stabes mit unbeurteilten Informationen den Stab handlungsunfähig macht. Eine Arbeit (im Sinne von Umsetzen der Entschlüsse aus dem Stab heraus) führt zu unkoordiniertem Aktionismus und läuft parallel zur Arbeit der Ämter – im schlimmsten Fall mit widersprüchlichen Aktionen. Die Delegation von Routinetätigkeiten (EDV-Einsatz, Nachrichtenformulare bearbeiten, Telefonate führen) ist für Entscheidungsträger gerade in der Krise essenziell. Sie sind mit ihrer Kenntnis der Struktur ihrer Kommune und der personengebundenen Verantwortung im Ernstfall kaum ersetzbar und müssen sowohl in der akuten Ereignisbewältigung als auch in der Nachbereitung zur Verfügung stehen. Durchhaltefähigkeit kann nur durch Konzentration auf die Kernaufgaben (knappe Sitzungstätigkeit und Leitung des eigenen Ressorts) erreicht werden.



Wiederherstellung kritischer Infrastruktur. Die Arbeit des Verwaltungsstabes geht über den Einsatzzeitraum hinaus
(Foto: Hubertus Kischkewitz / Deutsche Telekom AG)

Manch „alter Hase“ ist verblüfft, dass auch die sitzungsorientierte Arbeitsweise als Form der Stabsarbeit erstaunlich effektive Ergebnisse erzielt, ohne Telefon und PC am Platz, ohne kontinuierlichen Informationsfluss per Vierfach-Vordruck oder EDV.

Die Teilnehmer sind durch eine Liste der wesentlichen Ressorts festgelegt, die jeweils durch den Verantwortlichen (Amtsleiter und Dezernenten) vertreten werden. Da eine längere gleichzeitige Bindung der wesentlichen Entscheidungsträger eines Kreises nahezu unmöglich ist, beträgt die Trainingshöchstdauer in der Regel 2½ Tage. Die Teilnehmer verfügen meist über langjährige Führungserfahrung in ihrem Ressort, haben fundierte Fachkenntnisse und kennen ihre Verwaltungsstruktur sowie die anderen Gremienmitglieder. In gemeinsamen Sitzungen haben sie häufig auch kritische Situationen in Politik und Verwal-

tung bewältigt. Zum Seminar erscheint also ein Gremium in fester Struktur mit bereits eingeübten Verhaltensweisen. Mit dieser Ausgangslage erfolgt der Einstieg in die Schulung.

In den Seminaren werden bereits erlebte Krisenszenarien nachbesprochen, Hinweise zu bewährten Formen der Entscheidungsfindung in Gremien gegeben und Unterstützung in Form von Coaching während der Übung geboten. Spezialkenntnisse werden in den Stabsschulungen nicht vertieft, hier wird auf Fachseminare verwiesen. Kern der Ausbildung sind somit Planbesprechungen bzw. Übungen, in denen das Gremium ein kritisches Szenario vor dem Hintergrund ihrer Erfahrung analysiert. Im Gegensatz zu einem Rollenspiel spielen die Teilnehmer ihre Rolle nicht, sondern sind sich ihrer Verantwortung, vor dem Hintergrund der in der Vergangenheit von ihnen oder ihren Amtsvorgängern getroffenen Entscheidungen und der Leistungsfähigkeit ihres Geschäftsbereiches, bewusst. Die Erwartungen von Bürgern, Wirtschaft und Politik haben sie vor Augen. Sie arbeiten trotz möglicherweise vorhandener unterschiedlicher Ansichten, beruflicher Prägung und politischer Herkunft gemeinsam an einer Lösung. Aufgrund der Realitätsnähe des Szenarios ist jedem bewusst, dass die vorgeschlagene Vorgehensweise möglicherweise in der Zukunft durch ein reales Ereignis auf die Probe gestellt werden wird. In dieser Situation führt der Leiter wie in der Realität den Stab. Diese Übung wird durch die Seminarleiter begleitet, mit Hinweisen gesteuert und im Nachgang im Hinblick auf Verbesserungsmöglichkeiten analysiert. Neben der Stabsarbeit liegt darin ein hohes Potenzial für Veränderungen in der Vermeidung von und Vorbereitung auf Krisen – daher ist ein in der realen Gebietskörperschaft handelndes Szenario unverzichtbar. Dieser präventive Ansatz unterscheidet die Krisenmanagementausbildung von eher reaktionsorientiertem Training operativ-taktischer Komponenten. Die Umsetzung der gefundenen Optimierungsmöglichkeiten liegt in der Verantwortung des Stabes und seines Leiters. Obwohl die Teilnehmer sich meist schon länger kennen gibt es durch die Herausforderung und konzentrierte Beschäftigung mit diesem Thema häufig ein gestärktes Zusammenarbeiten. Dazu ist die Vertraulichkeit der Situation wesentliche Voraussetzung. Dies hat den Nachteil, dass in der Regel keine Gremienfremde (z. B. Amtsleiter eines Nachbarkreises) an der Schulung als Gäste teilnehmen können.

Für die Entscheidungsträger ist Krisenmanagement ein (im Alltag nur kleiner) Teil der Aufgabe. So ist ein guter Jurist, exzellenter Wirtschaftsförderer, kompetenter Verwalter oder kühler Rechner in diversen Funktionen häufig die beste Wahl, auch zum Wohle der Bürger! In der Krise werden einige besondere Fähigkeiten benötigt, die er im Seminar trainiert. Eine Beurteilung, oder gar der Hinweis auf personellen Wechsel, sind für Amtsträger kein sinnvoller Ansatz. Hier kann nur mit Fingerspitzengefühl nach Lösungen gesucht werden, um die Amtsauctorität nicht zu untergraben und im Ereignisfall den Stab als Ganzes

handlungsfähig zu machen. Der oft geäußerte Wunsch, eine Führungsausbildung vor Besetzung der Position durchzuführen, ist bei gewählten Vertretern nicht durchführbar und bei der Besetzung von Amtsleiterstellen sicher nur ein Kriterium in einem ganzen Portfolio von Anforderungen.

Gerade wenn die hohe Praxisnähe der Krisenmanagement-Ausbildung im Vordergrund steht, ist ein fundiertes Hintergrundwissen für die Seminarleitung wichtig. Führungs- und Stabslehre sind eine Selbstverständlichkeit. Der Aufbau und die Funktion der zugrunde liegenden Verwaltung müssen bekannt sein, um die Übung realistisch vorbereiten und steuern zu können. Ansätze wie „Action Learning“ lassen sich zwar nicht in Reinform anwenden, bieten aber wertvolle Hinweise. [8] Über die Methoden der klassischen Erwachsenenbildung hinaus wird hier mit einem festen Gremium von Entscheidungsträgern, die durch Organisationsform und rechtliche Bindungen nicht frei in ihrem Veränderungspotenzial sind, an einer potenziell möglichen Situation (wie zum Beispiel Stromausfall) geübt. Dieses Szenario ist nicht nur Lernfeld, sondern kann durchaus in realen Ereignissen eine Verantwortlichkeit der handelnden Personen nach sich ziehen. Kenntnisse aus dem Bereich organisationales Lernen ermöglichen der Seminarleitung Praxisnähe und gleichzeitig Handlungssicherheit.

Zukünftige Herausforderungen

Im Nachgang zu den durch die Verwaltungsstäbe bei dem Hochwasserereignis 2013 gemeisterten Herausforderungen wird auch zukünftig die Bedeutung der Ausbildung von Entscheidungsträgern hoch bleiben. In der Nachbetrachtung werden sich weitere Optimierungsmöglichkeiten ergeben. Wir haben starke Akteure im Bevölkerungsschutz, wie gut ausgebildete und zahlenstarke Feuerwehren und Hilfsorganisationen. Technisches Hilfswerk, Bundeswehr und Bundespolizei leisten in Amtshilfe unverzichtbare Unterstützung, Wirtschaft und Unternehmen der Kritischen Infrastruktur vernetzen sich zunehmend und liefern ihren Beitrag. Polizeien der Länder unterstützen neben den originären Aufgaben im Rahmen der Eilzuständigkeit und in Vollzugshilfe die Kommunen. Erstmals haben wir auch eine beachtliche Zahl von Freiwilligen, die sich über Neue Medien selbst organisieren und beachtliche Leistungen vollbringen.

Diese Akteure benötigen Schwerpunktsetzung und Leitung, um ihre Stärken ohne Reibungsverluste zum Einsatz bringen zu können. Die Bürger erwarten neben der unmittelbaren Gefahrenabwehr auch die Vertretung ihrer Interessen in Land und Bund. Dies ist Aufgabe von Politik und Verwaltung, in Krisen also des Verwaltungsstabes. Bei der Struktur unserer Republik gilt: „Auf Ebene der Kreise und kreisfreien Städte liegt der Kern der Krisenbewältigung.“ [9] Somit müssen die politisch Gesamtverantwort-

Literaturhinweise

- [1] Arbeitskreis V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“ der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (AK V): Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS) 2003.
- [2] Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) Bonn 2011: Glossar
- [3] Ehl, Frank; Somborn, Julia: Aufgaben der administrativ-organisatorischen Komponente: Krisenmanagement durch Verwaltungsstäbe. In: Im Einsatz: Zeitschrift für Helfer und Führungskräfte 20 (2013), 2, S. 20-23
- [4] Ehl, Frank; Wendekamm, Michaela: Krisenmanagement als Aufgabe der politischen und administrativen Verantwortungsträger-Entscheidungen jenseits des Alltags? In: Lange, Hans-Jürgen, Endreß, Christian, Wendekamm, Michaela: Versicherheitlichung des Bevölkerungsschutzes, Wiesbaden 2013 S. 133-147
- [5] Franke, Dieter: Krisenmanagement oder Katastrophenverwaltung. In: Bevölkerungsschutz (2/2003), S. 17-20.
- [6] Franke, Dieter: Krisenmanagement ist lernbar. In: Bevölkerungsschutz (3/2003), S. 17-20.
- [7] Franke, Dieter: Was ist mit dem Verwaltungsstab. In: Bevölkerungsschutz (1/2006), S. 25-29
- [8] Somborn, Julia: Ausbildung von Krisenstäben - Action Learning als Ansatz im Training von Entscheidungsträgern? Köln 2012
- [9] MIK NRW (Ministerium für Inneres und Kommunales NRW): Krisenmanagement durch Krisenstäbe bei den kreisfreien Städten, Kreisen und Bezirksregierungen bei Großschadensereignissen (§ 1 Abs. 3 FSHG) im Lande Nordrhein-Westfalen, RdErl. des Innenministeriums vom 14.12.2004

lichen in der Lage sein, diese Aufgabe zu erfüllen. Die dazu erforderlichen Verwaltungsstäbe benötigen eine adäquate Ausbildung, um binnen kurzer Zeit handlungsfähig zu sein. Aufgrund der Wechsel der Funktionsträger bietet ein kontinuierliches Training des gesamten Stabes die Möglichkeit der Eingliederung neuer Mitglieder und der Auffrischung der Fähigkeiten der anderen Stabsmitglieder. Die Erfahrung zeigt, dass eine Konzentration auf aktives Training die größte Handlungssicherheit erzielt – theoretischer Input wird im Krisenfall nicht in Handlungskompetenz umgesetzt. Auch zukünftig benötigt effektiver Bevölkerungsschutz das Zusammenwirken von operativ-taktischen Einsatzkräften, administrativ-organisatorischer Komponente und politischen Verantwortungsträgern.

Frank Ehl ist Dozent im Fachbereich „Administrative Führung und Leitung, Internationales“ an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe.

„Auftragstaktik“ bzw. Führen mit Auftrag

Grundsätzliche Anmerkungen zu einer nationalen Führungsphilosophie

Dirk Freudenberg

Die Führung von Menschen stellt einen der zentralen Problembereiche aller Organisationen dar, da sie zu den wichtigsten Erklärungsvariablen für das Verhalten der Organisationsmitglieder und damit letztlich auch der organisatorischen Effizienz gerechnet wird. Unterschiedliche Organisationsformen bilden unterschiedliche Unternehmenskulturen und legen eigene Führungsphilosophien zugrunde. Zu führen ist immer der Mensch mit seinen individuellen Eigenschaften und Fähigkeiten, mit seinen individuellen Sorgen und Nöten. Dabei sind die Mentalität des Führenden, seine Fähigkeiten, von ebenso großer Bedeutung wie die Veranlagung und Fähigkeiten der von ihm Geführten, und nur wenn es dem Führer gelingt, die Geführten zu motivieren, wird es ihm gelingen, das Ziel in wirkungsvoller Weise zu erreichen. Daher kommt es neben einer zweckmäßigen Organisationsform zur Entwicklung um Umsetzung ganz entscheidend auf die grundlegende Führungsphilosophie an, welche letztendlich das Wesensmerkmal von Führung als Teil einer Führungskultur in einer Organisationsform oder auch organisationsübergreifend bestimmt. Insofern sollen in den nachfolgenden Ausführungen die grundlegenden Prinzipien der Auftragstaktik skizziert werden.

Der Begriff „Auftragstaktik“

„Auftragstaktik“ als Schlagwort für eine bewährte Methode der militärischen Befehlsgebung findet ihre Parallele im zivilen Bereich. Bei dem Wort handelt es sich um eine bestimmte Art und Weise, den Willen eines Vorgesetzten durch Untergebene in die Tat umsetzen zu lassen. Es handelt sich somit zunächst einmal grundsätzlich um eine Technik der Befehlsgebung. Der Begriff „Auftragstaktik“ ist die Bezeichnung des zu erreichenden Zieles unter gleichzeitiger Zuweisung der Mittel, aber unter voller Freiheit für die Durchführung des Auftrages. Katastrophenschutz und Feuerwehr haben 1975 nach dem großen Waldbrand in der Lüneburger Heide neben der Übernahme des Stabssystems und des Führungsvorganges auch das Prinzip

„Führen mit Auftrag“ von der Bundeswehr übernommen. Diese Führungsphilosophie findet sich neben dem Führungsvorgang als Prozess der Entscheidungsfindung, -formulierung und -durchsetzung als Teil einer im Grunde einheitlichen nationalen Führungskultur als Kern des deutschen Führungsdenkens bei allen Akteuren – einschließlich Verwaltung und ziviler Wirtschaft – der nationalen Sicherheitsarchitektur. Diese Gemeinsamkeit ist hilfreich Zusammenarbeit zu gestalten und gemeinsame Schnittstellen bzw. integrative Modelle des Zusammenwirkens zu entwickeln. Dabei darf allerdings nicht über-



„Auftragstaktik“ steht für eine bewährte Methode der militärischen Befehlsgebung. (Foto: Gemen64 / pixelio)

sehen werden, dass in den unterschiedlichen Organisationen diese gemeinsamen Grundlagen eigene Anpassungen und Entwicklungen genommen haben und in verschiedener Ausprägung gelebt werden.

Auftragstaktik und Verantwortung

Das Prinzip des Führens mit Auftrag beinhaltet die Delegation eines Auftrages an die Stelle, welche über die beste Möglichkeit zur Auftrags Erfüllung verfügt. Es beruht auf der Erkenntnis, dass der Auftragserteilende zwar in der Lage ist, die verbindliche Anordnung zu erteilen und die Kräfte und Mittel bereitzustellen, dass er es aber nicht

vermag, die Impulse freizusetzen, die man braucht, um gegebene Aufgaben vor Ort zu lösen; Ziel ist somit die Initiative des Beauftragten. Dieser Gedanke steht scheinbar im Widerspruch zu dem Prinzip, dass Verantwortung unteilbar ist. Es ist also zum einen die funktionale Effizienz gegenüber den individuellen Rechten der Unterstellten abzuwägen; zum anderen steht die hierarchische Ordnung gegenüber der Beteiligung (Partizipation); weiterhin gilt die ungeteilte Verantwortung des Vorgesetzten gegenüber einem kooperativen Verhalten mit der entsprechenden Delegation von Verantwortung. Somit verbleibt die Letztentscheidungsverantwortung beim Vorgesetzten; damit korrespondiert ein Anspruch auf Befolgung der erteilten dienstlichen Weisungen durch die Mitarbeiter. Verantwortung ist hier also so zu verstehen, dass der Vorgesetzte seinen Vorgesetzten gegenüber als Gesamtverantwortlicher die Ergebnisse seiner Unterstellten zu vertreten hat und somit in der Verantwortung steht; er aber zuvor durch Delegation von Aufgaben seinen Unterstellten im Rahmen eines erteilten Auftrages Verantwortung zur Ausführung übertragen hat, wofür diese ihm unmittelbar gegenüber verantwortlich sind. Das Prinzip der Auftragstaktik ist mithin ohne die Delegierung von Verantwortung im Rahmen des von oben erteilten Auftrages nicht möglich.

Schlüsselbegriffe für das Führen mit Auftrag

Führen mit Auftrag verlangt Kräfte, Mittel und Zeit, um Auflagen und Bindungen eigenständig und kreativ miteinander in Verbindung zu bringen, damit das vorgegebene Ziel erreicht werden kann; dabei stehen das eigenständig verantwortliche Handeln im Sinne des Auftrages und eine straffe Hierarchie nicht im Widerspruch zueinander. Dem zufolge bilden auch vier Schlüsselbegriffe den Kern der Auftragstaktik.

Die Absicht der übergeordneten Führung als erster Schlüsselbegriff

Der erste Schlüsselbegriff ist hier zunächst die Absicht der übergeordneten Führung. Die Absicht gibt wieder, worauf es dem Führer oder Entscheider im Wesentlichen ankommt und skizziert in groben Zügen als richtunggebende Weisung das Vorgehen. Die Absicht der übergeordneten Führung wird somit zur Richtschnur eigener Entscheidungen sowie des eigenen Verhaltens. In den weiteren Punkten zur Durchführung, den Einzelaufträgen, werden einzelne individuelle Ziele für den nachgeordneten Bereich festgelegt und befohlen. Doch die Absicht ist der Kern des Ganzen. Hieran können sich die nachgeordneten Bereiche orientieren, wenn sich die Lage oder die Umstände geändert haben und von der Ausgangslage stark abweichen. Nur mit Kenntnis der Absicht seines Vorgesetzten ist es dem Unterstellten möglich, auch dann in dessen Sinne zu handeln, wenn die erhaltenen Befehle durch die Lageentwicklung überholt sind und neue Befehle ausbleiben.

Die Selbständigkeit als zweiter Schlüsselbegriff

Damit kommt als zweiter Schlüsselbegriff in diesem Zusammenhang die Selbständigkeit bzw. die Initiative zur Darstellung. Die Bedeutung der Selbständigkeit oder Eigeninitiative liegt im schnellen Ausnutzen der erkannten Lage zum Vorteil des Ganzen und ist Voraussetzung für die Beherrschung schnell wechselnder Lagen. Die Selbständigkeit, die neben dem Selbstbewusstsein der Kern der Auftragstaktik ist, beinhaltet auch die Bereitschaft, im Ausnahmefall notfalls auch gegen einen veralteten Befehl zu handeln, wenn die Lage dies erfordert.



Nur mit Kenntnis der Absicht seines Vorgesetzten ist es dem Unterstellten möglich, auch dann in dessen Sinne zu handeln, wenn die erhaltenen Befehle durch die Lageentwicklung überholt sind.

(Foto: Arno Bachert / pixelio)

Das Können als dritter Schlüsselbegriff

Voraussetzungen für Selbständigkeit und Selbstbewusstsein sind allerdings die Beherrschung der Einsatzgrundsätze und Einsatzverfahren – das „Handwerkszeug“ – und das Wissen um die eigenen Fähigkeiten und Beherrschen derselben. Selbständiges Handeln kann nur Grundsatz sein, wenn es gegründet ist auf die Beherrschung des beruflichen Handwerkszeuges, und das Führungsverfahren der Auftragstaktik würde im Chaos enden, wenn die Beteiligten nicht hervorragend ausgebildet sind.

Das gegenseitige Vertrauen als vierter Schlüsselbegriff

Eine erfolgreiche Anwendung der Prinzipien der Auftragstaktik setzt somit auf der Seite der Führer die Bereitschaft und Fähigkeit der Geführten, selbständig und selbstverantwortlich innerhalb des gegebenen Delegationsbereiches im Sinne der übergeordneten Führung zu denken und zu handeln und die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten auszuschöpfen, auf der Seite der Führer die Bereitschaft und Fähigkeit sachgerecht zu delegieren und insbesondere das Vertrauen des Führers in die Fähigkeit des Geführten voraus. Die gemeinsame Basis auf die der übergeordnete Führer seinen Auftrag erteilen kann, wird durch die beiderseitige umfassende Kenntnis der gültigen Führungs- und Einsatzgrundsätze für die entsprechenden Truppengattungen und Führungsebenen gebildet. Diese Kenntnis und das damit verbundene Können sind somit

conditio sine qua non für eine erfolgreiche Anwendung der Auftragstaktik. Daraus folgt, trotz aller Unterschiedlichkeit in Einzelfragen, die Einheitlichkeit im Denken und die daran zu knüpfende Verlässlichkeit im Handeln. Somit kommt als weiterer Schlüsselbegriff in diesem Zusammenhang das Vertrauen hinzu. Das Vertrauen zwischen Vorgesetzten und Untergebenen ist eine Voraussetzung für erfolgreiche Menschenführung – gerade auch in Belastungssituationen. Grundlage für das Führen mit Auftrag ist das gegenseitige Vertrauen von Führern und Geführten, das den Zusammenhalt bestimmt; aber auch das Vertrauen



Die Auftragstaktik geht grundsätzlich von gut ausgebildeten und zusammengewachsenen Einheiten aus, bei denen nur verhältnismäßig wenig befohlen zu werden braucht.
(Foto: siepmannH/pixelio)

zur Führung sowie in die eigene Leistungsfähigkeit und Ausrüstung, das die Einsatzbereitschaft fördert und die innere Widerstandskraft auch in schwierigen Lagen festigt. Vertrauen kann sich nur entwickeln, wo man sich gegenseitig achtet. Es reicht nicht aus, dass allein der Führer davon überzeugt ist, auf dem richtigen Weg zu sein; auch die Geführten müssen soweit davon überzeugt sein, dass sie auch allein weitergehen würden und dass sie selbst Führer sein könnten. Der Geführte wird als mitdenkender und mündiger Mensch behandelt, der aus Einsicht begreift, warum, wem und wie er zu gehorchen hat. Somit sind Humanität und Effizienz die zwei Seiten einer Medaille. Demzufolge sind hier herausragende menschliche Werte und Charaktereigenschaften gefordert: Vertrauen, charakterliche Festigkeit, Können und Leistung sowie die Achtung der Würde des anderen, Verständnis und Gerechtigkeit, Aufrichtigkeit, Selbstbeherrschung und Geduld. Somit ist die Aufgabe der Führung von Menschen nicht nur mit den Fähigkeiten des Verstandes zu bewältigen, sondern erfordert Herz und Charakter, wobei im Einsatz die Eigenschaften des Charakters oft schwerer wirken als die des Verstandes. Nur so entsteht Kohäsion bzw. ein echter

Zusammenhalt als ausschlaggebender Faktor für die Leistungsfähigkeit der Gruppe, der auch in schwierigen Lagen hält. Damit kommt dem gegenseitigen Vertrauen, das auf der Gewissheit des Könnens beruht, und das durch gegenseitige Achtung und Respekt über die Führungsebenen hinweg bis auf die Ebene der Mannschaften gekennzeichnet ist, die entscheidende Bedeutung als weiterer Schlüsselbegriff zu. Durch die Haltung von Vorgesetzten, Fehler der Untergebenen zu tolerieren, also auszuhalten, wird das gegenseitige Vertrauen zwischen Führern und Geführten ganz wesentlich verstärkt. Die Bedeutung einer solchen Fehlerkultur ist für das innere Gefüge und damit für innere Haltung und Stabilität der Führungsorganisation von ganz entscheidender Bedeutung. Die Selbständigkeit und der Wille zum Eingreifen aus eigener Initiative dürfen nicht verloren gehen; dieses bedingt einerseits bei den Vorgesetzten, Freiraum für selbständiges Denken und Handeln zu lassen und darüber hinaus noch die Initiative zu verlangen; andererseits verpflichtet diese Forderung den Untergebenen, diesen Freiraum zu nutzen. Voraussetzung dafür ist die Bereitschaft und Fähigkeit der Toleranz von Fehlern in der Durchführung von Aufträgen.

Das Spannungsverhältnis zwischen Gehorsam und Initiative

Wie zuvor dargestellt setzt also die Auftragstaktik moralische und geistige Qualitäten sowie charakterliche Stärke voraus, vor allem aber den Willen und die Fähigkeit, in nicht vorhersehbaren Situationen so zu handeln, wie der vorgesetzte Führer handeln würde, und auch zu erkennen, ob und wann ein Entschluss zu fassen ist. Führung muss auch bei Ausfall von Führungskräften, -mitteln und -strukturen erfolgen und muss daher für diese Situationen spezielle Antworten parat haben, so dass im Sinne der Absicht der übergeordneten Führung auch dann weiter gehandelt wird, wenn Zwischeninstanzen oder die übergeordnete Führung selbst nicht erreichbar sind. Somit geht die Auftragstaktik grundsätzlich von gut ausgebildeten und zusammengewachsenen Truppen aus, bei denen sich die Soldaten aller Führungsebenen näher kennen, weswegen nur verhältnismäßig wenig befohlen zu werden braucht. Gleichzeitig erlaubt und verlangt es das Führen mit Auftrag, von Befehlen abzuweichen; im Extremfall gar gegen erteilte Befehle zu handeln. Die „Auftragstaktik“ stellt also die Absicht der übergeordneten Führung über den erhaltenen Auftrag; das Abweichen vom Auftrag darf folglich im Sinne der Absicht des übergeordneten Führers erfolgen, wenn die Lage das erfordert. Dies bedeutet allerdings nicht, dass ein jeder machen kann, was er will. Ein solches Verhalten, bei dem Vorgesetzte der unteren Ebene, die die Aufträge in praktisches Handeln umsetzen müssen, aus der Summe der zugeteilten Aufgaben diejenigen auswählen, die aus ihrer Sicht erfüllbar und am dringlichsten sind, verkehrt den Sinn der Auftragstaktik ins Gegenteil. Somit

sind die Selbständigkeit und Eigenmächtigkeit der Unterführer klar voneinander abzugrenzen: Eigenmächtigkeit bedeutet Willkür und stellt einen Missbrauch der von den Vorschriften wie auch von den Vorgesetzten belassenen Selbständigkeit dar. Insofern stellt die Auswertung des Auftrages und hier insbesondere die Feststellung der wesentlichen eigenen Leistung unter Berücksichtigung der Absicht der übergeordneten Führung die entscheidende Richtschnur für das eigene Verhalten dar. Die Absicht der übergeordneten Führung ist hier wiederum das wichtigste Regulativ für die Selbständigkeit des nachgeordneten Bereichs.

Grenzen und Herausforderungen der Auftragstaktik

Auftragstaktik findet seine Grenzen dort, wo Führer und Geführte unzureichend ausgebildet sind und ihrer jeweiligen Rolle nicht mehr gerecht werden können. Der Faktor der zunehmenden Technisierung und Spezialisierung verstärkt diese Erkenntnis und somit reduziert sich das gegenseitige Vertrauen von Führern und Unterstellten in die jeweiligen Fähigkeiten und somit auch das Vertrauen der Führer in die Fähigkeit der Untergebenen, die Auftragstaktik der Absicht des Führers entsprechend zu praktizieren. Daher sind Führer und Geführte sehr gut auszubilden und mit den Verfahren so vertraut zu machen, dass das Verständnis verinnerlicht wird.

Zusammenfassung und Schluss

„Führen mit Auftrag“ bzw. der „Auftragstaktik“ umreißt nicht nur einen bestimmten Begriffsinhalt, sondern man greift wesentlich weiter und hat mit diesen typischen Begriffen des deutschen militärischen Sprachgebrauchs eine ganze Führungsphilosophie im Sinn, welche Ausdruck einer nationalen Führungskultur ist. Diese Philosophie beruht auf der Grundlage gleicher sittlicher und geistiger und fachlicher Anschauungen. Dieses Führungsprinzip verlangt Kräfte, Mittel und Zeit, um Auflagen und Bindungen eigenständig und kreativ miteinander in Verbindung zu bringen, damit das vorgegebene Ziel erreicht werden kann; dabei stehen das eigenständig verantwortliche Handeln im Sinne des Auftrages und eine straffe Hierarchie nicht im Widerspruch zueinander. Auftragsorientiertes Durchsetzungsvermögen und angemessene Fürsorge sowie kameradschaftliche Zuwendung sind ergänzende Schlüsselworte dieser Führungsphilosophie. Weitere herausragende Merkmale dieses Führungsdenkens sind Verantwortungsfreude, Mut zum Risiko, Überraschung und klare Schwerpunktbildung. Dieses Führungsverständnis berücksichtigt, dass ein Führer immer zugleich auch Geführter ist, aber auch umgekehrt ein Geführter bis zur untersten Ebene auch potenzieller Führer sein kann. Damit bildet das „Führen mit Auftrag“ bzw. die „Auftragstaktik“ den Kern des deutschen Führungsverständnisses. Die

Literaturauswahl

(vollständige Quellenangaben beim Autor: Dirk.Freudenberg@bbk.bund.de)

- Broicher, Andreas, Betrachtungen zum Thema „Führen und Führer“, in: Dermot Bradley, Heinz Ludger Borgert, Wolfram Zeller (Hrsg.), MARS. Jahrbuch für Wehrpolitik und Militärwesen, Jg. 1 (1995), Osnabrück 1995, S. 438 ff.
- Lahl, K., Die Bedeutung von Führungstheorien für eine Allgemeine Führungslehre der Bundeswehr (AllgFüLe[Bw]) – dargestellt an den Konzeptionen von Fiedler, Reddin und Neuberger, Jahresarbeit an der Führungsakademie der Bundeswehr, Hamburg 1982
- Freudenberg, Dirk, Führung im militärischen und im zivilen Bereich – Wurzeln, Unterschiede und Gemeinsamkeiten, in: Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung, AWV, (Hrsg.) Führung im Wandel, Eschborn 2008
- Ders., Militärische Führungsphilosophien und -Führungskonzeptionen ausgewählter NATO- und WEU-Staaten im Vergleich, Baden-Baden 2005
- Ders., Zum Sinn und Zweck der Stabsarbeit, in: Im Einsatz 2013, Heft 10, S. 10 ff.
- Leistenschneider, Stefan, Auftragstaktik im preußisch-deutschen Heer 1871 bis 1914, Hamburg, Berlin, Bonn 2002
- Ders., Die Entwicklung der Auftragstaktik im deutschen Heer und ihre Bedeutung für das deutsche Führungsdenken, in: Gerhard P. Groß, Führungsdenken in europäischen und nordamerikanischen Streitkräften im 19. und 20. Jahrhundert, S. 175 ff.
- Lidsba, Achim, „Führen durch Auftrag“ als Norm und Form der Führung im Heer, im Frieden wie im Krieg – Tendenzen des „Führen mit Auftrag“ in Gegenwart und Zukunft, Jahresarbeit an der Führungsakademie der Bundeswehr, Hamburg 1987
- Oetting, Dirk W., Auftragstaktik. Geschichte und Gegenwart einer Führungskonzeption, Frankfurt am Main, Bonn 1993
- Plattner, Hans-Peter, Führen im Einsatz. Kommentar zur FwDV/DV 100, Stuttgart 2004
- Schmidt, Jörg, Stabsarbeit wieder entdecken ... und entspannen! Erkenntnisse bestechender Einfachheit aus der Stadt Köln, in: Christoph Unger, Thomas Mitschke, Dirk Freudenberg, Krisenmanagement – Notfallplanung – Zivilschutz, Berlin 2013, S. 235 ff.
- Steiger, Rudolf, Menschenorientierte Führung. Anregungen für zivile und militärische Führungskräfte, 10. Aufl., Frauenfeld 1997
- Zwygart, Ulrich, Militärpädagogik. Ein Leitfaden für militärische Ausbilder und Führer, Frauenfeld 1994

Schwierigkeiten – auch westlicher Staaten – diese Führungsverständnis zu adaptieren, werfen die Frage auf, ob unter den Herausforderungen eines komplexen, interdependenten Feldes von Faktoren, der Aussetzung der Wehrpflicht, dem bedeutsamer werdenden demografischen Faktor, der zunehmenden verpflichtenden Mobilität von Arbeitnehmern und der damit korrespondierenden und konkurrierenden Bedeutung von Familie, was zu einer Verschiebung der Wahrnehmung ehrenamtlicher Tätigkeiten führt, die Philosophie der Auftragstaktik weiter gelebt werden kann. In jedem Fall kommt gerade unter dieser Fragestellung Ausbildung und Übung zukünftig eine noch stärkere Bedeutung zu, um die Führungsphilosophie der Auftragstaktik vollumfänglich zu erfassen, zu durchdringen, anzuwenden und auch zu leben.

Dr. Dirk Freudenberg ist Mitarbeiter des Fachbereiches „Strategische Führung und Leitung, Notfallvorsorge und -planung, Pädagogische Grundlagen und Qualitätsmanagement“ an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe.

Handlungsorientiertes Training für Verwaltungsstabsmitglieder

Julia Somborn

Der folgende Beitrag stellt Hintergründe zur Ausbildung von Verwaltungsstäben dar. Die Ausbildung für Mitglieder von Krisenstäben soll Verantwortungsträger aus Verwaltung und Politik auf ihre Aufgaben in Krisen vorbereiten. Der Umfang der Verantwortung für Bürgermeister bzw. Landrat und die Amtsleiter wurde durch die zum zweiten Mal innerhalb eines Jahrhunderts erlebten Hochwasser deutlich. Gerade für die in diesen Situationen geforderten Kompetenzen ist die Ausbildung

angelegt. Um die Aktualität und Effektivität des bereits seit 2002 in bewährter Form durchgeführten Trainings zu erhalten und gegebenenfalls Ansätze zur Weiterentwicklung zu bekommen, wird es wissenschaftlich hinterfragt. Im Rahmen einer Masterarbeit wurde 2012 die Eignung des Action Learning für die Ausbildung untersucht. Die Ergebnisse sollen hier vorgestellt werden.

Aufgaben der Verwaltungsstabsmitglieder

Die Mitglieder des Verwaltungsstabes sollen verwaltungstypische (zeitkritische) Entscheidungen schnell und dennoch überlegt treffen. Im konkreten Hochwasserereignis muss der Stab Fragen wie „Muss ein Gebiet evakuiert werden?“ oder „Wie kann der betroffenen Bevölkerung, deren Häuser zerstört wurden, kurz-, mittel- und langfristig geholfen werden?“ beantworten. Das Aufgabenspektrum des Verwaltungsstabes umfasst somit das originäre Aufgabengebiet der Verwaltung, zu dem insbesondere rechtliche und finanzielle Aspekte zählen [1].

Die Mitglieder eines Verwaltungsstabes setzen sich aus Führungskräften der verschiedenen Fachämter sowie Experten zusammen, die je nach Ereignis variieren können. Der Verwaltungsstab unterstützt und bereitet zusammengefasst Entscheidungsgrundlagen für den politischen Gesamtverantwortlichen (z. B. Bürgermeister oder Landrat) vor. Für eine zielorientierte Krisenbewältigung durch den Stab muss eine Krisenmanagementausbildung Fähigkeiten auf- und ausbauen, die den Besonderheiten einer Krise im Vergleich zum Alltagsgeschäft gerecht werden.

Besondere Merkmale einer Krise, verdeutlicht anhand des Ereignisses Hochwasser, sind unter anderem:

- Großer Umfang: Vielzahl an Einsatzorten (geografische Ausdehnung); verschiedene betroffene Flüsse, die zum Teil ineinanderfließen,
- Komplexität: Schutz der Bevölkerung und Sachgüter; Auswirkungen auf Kindergarten- und Schulbetrieb; Unterbringung von besonderen Bevölkerungsgruppen (Pflegebedürftige),
- Eigendynamik: Veränderung der Pegelstände aufgrund von Witterung,

- Verknüpfungen: bricht ein Deich, kann sich dies für nachfolgende Regionen positiv auswirken; Abhängigkeit der Schutzmaßnahmen von anderen Landkreisen, Wetterveränderungen in weiter entfernten Gebieten [3].

Diese aufgezeigten Merkmale verdeutlichen, dass Kenntnisse über rechtliche Grundlagen (z. B. Katastrophenschutzgesetze) und das Fachwissen der Fachämter alleine nicht für eine zielorientierte Krisenbewältigung ausreichen. Welche Fähigkeiten für eine effiziente Stabsarbeit benötigt werden, kann angelehnt an den Führungskreislauf von Krisenstäben, dargestellt werden (Abb. 1).

Kompetenzen für die Krisenbewältigung

Am Anfang muss der Verwaltungsstab zunächst die Krisensituation bzw. das Ereignis strukturiert erfassen (Analysekompetenz). Im nächsten Schritt müssen Handlungsoptionen zur Krisenbewältigung entwickelt werden, die sogenannte Variantenplanung (Planungskompetenz). Dabei müssen auch Vor- und Nachteile sowie die Realisierbarkeit berücksichtigt werden. Anschließend muss eine Variante ausgewählt werden, die detailliert ausgearbeitet wird und als nachvollziehbare Grundlage des Handlungs- und Entscheidungsbedarfes dient (Entscheidungskompetenz). Dennoch führt eine Entscheidung nicht zum Ziel, wenn diese nicht umgesetzt wird. Da die Entscheidungen nicht im Verwaltungsstab, sondern in den zuständigen Fachämtern umgesetzt werden und gleichzeitig im Krisenfall die Kommunikation eine häufige Fehlerquelle darstellt, ist der Auf- und Ausbau einer Umsetzungskompetenz elementar. Damit mögliche falsche Entwicklungen, ins-

besondere wenn die verzögerte Wirkung der angeordneten Maßnahmen bedacht wird, frühzeitig erkannt werden, muss der Verwaltungstab sein Handeln regelmäßig hinterfragen und überprüfen. Dadurch können mögliche Fehlentscheidungen rechtzeitig korrigiert werden (Reflexionskompetenz).

Eng verbunden mit der zuletzt genannten Kompetenz ist die Innovationskompetenz. Diese ermöglicht die bereits festgelegte Umsetzung einer gewählten Variante aufgrund von Lageveränderungen durch neue Varianten zu ersetzen. Am Beispiel des Szenarios Hochwasser ist es unter Umständen nicht ausreichend, den Deich zu verstärken, sondern rechtzeitig an einen Notdeich als Auffanglinie zu denken, zur Sicherheit Bewohner vorsorglich zu evakuieren und landwirtschaftlich genutzte Polder als Überflutungsflächen zu öffnen. Weiterhin muss ein Verwaltungstab über Teamkompetenz verfügen, damit eine erfolgreiche und produktive Zusammenarbeit trotz der sehr belastenden Situation möglich ist. Abschließend wird eine Netzwerkkompetenz benötigt, die im Ernstfall eine lange Recherche von internen und externen Ansprechpartnern erspart und eine gute Zusammenarbeit ermöglicht.

nagementausbildung zu vermitteln, erfordern einen handlungsorientierten Ausbildungsansatz. Die pädagogische Methode „Action Learning“ verfolgt den Ansatz des „learning on the job“ und wird aus diesem Grund für die zivile Ausbildung gewählt [2]. Action Learning kann vereinfacht als Learning by doing zusammengefasst werden. Dies klingt zunächst nach einer einfachen Methode, ist bei genauerer Betrachtung allerdings komplexer. Reginald Revans, der Begründer der Action-Learning-Methode, beschrieb den Lernprozess 1945 mit der Formel [5]:

Lernen = Programmiertes Wissen + Erkenntnis aufgrund von Fragen

Der Schwerpunkt bei der Action-Learning-Methode liegt dabei auf der „Erkenntnis aufgrund von Fragen“. Revans beobachtete, dass „Wissen ein Produkt des Handelns und der gemeinsamen Reflexion“ sei [4]. Der Lernprozess erfolgt während der Bearbeitung eines realen Projektes, wobei der Lösungsweg nicht bekannt sein darf. Weiterhin wird der Lernfortschritt durch die Unterstützung der Lerngruppe während eines Action-Learning-Programms gefördert. Die Lerngruppe trifft sich während des Programms

in regelmäßigen Abständen zu sogenannten Set-Meetings. In diesen berichten die Teilnehmer von ihrem Fortschritt des eigenen Projektes. Von Interesse ist in erster Linie, dass Probleme und Stolpersteine bzw. Einbahnstraßen vorgestellt werden. Da die Lerngruppe verschiedene Projekte bearbeitet, kann der Vorteil genutzt werden, dass als Außenstehender Denkfehler bzw. sogenannte blinde Flecken entdeckt werden können. Ergänzend bietet die Lerngruppe ein größeres Wissensspektrum, das zu besseren Ergebnissen führt, als durch eine einzelne Person. Wichtig bei dieser Methode ist, dass die Lerngruppe ihre Anregungen oder Bedenken nicht einfach als Feststellung äußert, sondern durch gezieltes Nachfragen zur Lösung durch den „Problembesitzer“ beiträgt. Dieses Vorgehen stellt die gemeinsame Reflexion dar.

Es können Elemente der Action-Learning-Methode im Training der AKNZ verwendet werden, wie eine Untersuchung in der Arbeit „Ausbildung von Krisenstäben – Action

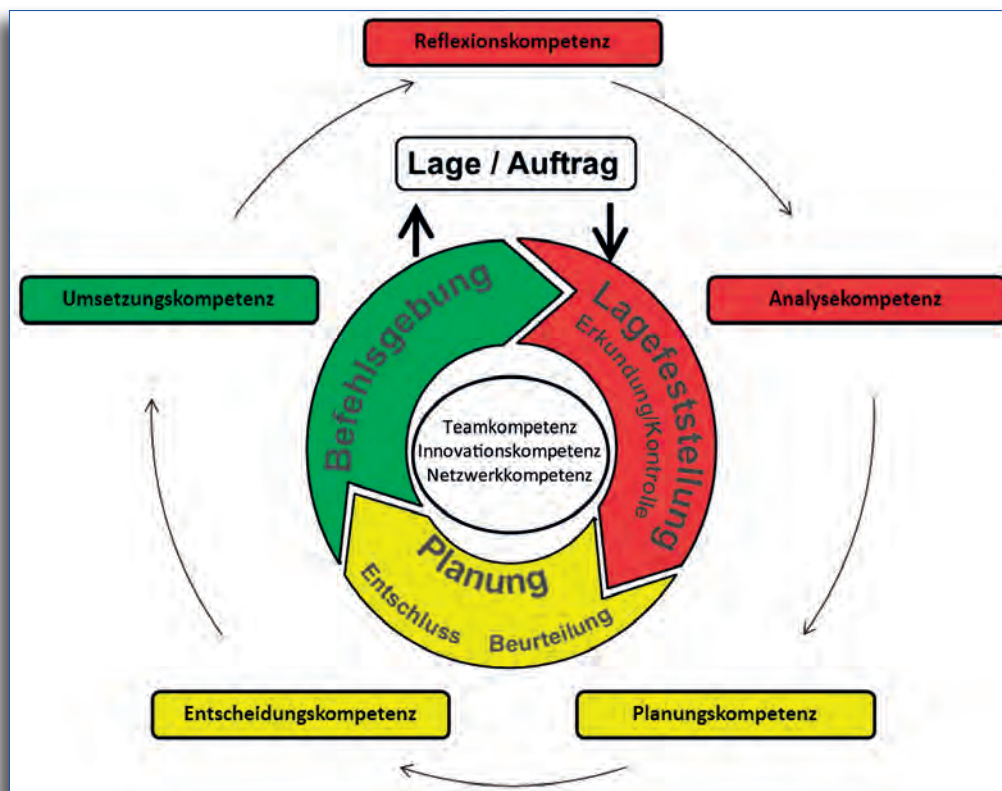


Abb. 1: Kompetenzen für ein effizientes Krisenmanagement am Beispiel des Führungskreislaufs.

Action Learning als handlungsorientierter Ausbildungsansatz

Wie können diese Kompetenzen nun aber auf- und ausgebaut werden? Die Anforderungen, die eine Krise stellt, und das Lernziel Kompetenzen im Rahmen der Krisenma-

Learning als Ansatz im Training von Entscheidungsträgern“ ergeben hat. Insbesondere der Gedanke „Lernen durch gemeinsame Reflexion“ ist beim Krisenmanagement sehr hilfreich. Die Ergebnisse und die praktische Anwendung des Ausbildungskonzeptes werden für die drei Krisenmanagementmodule an der AKNZ vorgestellt, können jedoch bei jeder Krisenmanagementausbildung zum Einsatz kommen.

Ausbildungskonzept

Für eine erfolgreiche Ausbildung der Verwaltungsstäbe muss gewährleistet sein, dass die Personen ausgebildet werden, die im Ernstfall auch im Stab arbeiten müssen. Weiterhin ist es wichtig, dass dieses Gremium die Krisenmanagementausbildung geschlossen durchläuft, da in dieser Zeit grundlegende Abläufe festgelegt werden sollen. Zudem sind diese Voraussetzungen zum Erreichen folgender Lernziele notwendig:



Bei einer Hochwasserlage ist der Verwaltungsstab über einen langen Zeitraum gefordert. (Foto: Kurt Michel / pixelio)

1. Erhöhung der Kompetenzen zur Krisenbewältigung
2. Problemerkennung und Entscheidungsfindung in komplexen Situationen
3. Anstoß zur Reflexion über bestehende Aufbau- und Ablauforganisationen
4. Grundkenntnisse in Krisenkommunikation [6].

Die Zuständigkeiten und Abläufe der einzelnen Fachämter und somit der einzelnen Stabsmitglieder stellt kein Lernziel dar, da diese Kenntnisse bereits vorhanden sind. Besonders hervorzuheben ist die Aufgabe des Seminarleiters unter Beachtung der pädagogischen Methode. Durch vollständige Übernahme einer Lehrerrolle würde der Selbstlernprozess der Teilnehmer verringert und es wäre ein ge-

ringer Lernerfolg anzunehmen. Der Seminarleiter muss vielmehr durch gezieltes Hinterfragen des Handelns und der Strukturen den Lernerfolg der Teilnehmer herbeiführen.

Eine Herausforderung für den Seminarleiter stellt der unterschiedliche Wissensstand und Erfahrungsschatz der Teilnehmer im Bereich Krisenmanagement dar. Aufgrund von personellen Neubesetzungen sowie unterschiedlich intensiven Berührungspunkten mit der Thematik während der alltäglichen Arbeit, müssen die Teilnehmer vor einer ersten Übungssequenz auf eine gemeinsame Wissensbasis gebracht werden. Dafür ist das Mittel der Wahl ein Grundlagenvortrag. Dieser sollte jedoch nicht durch einen Monolog des Seminarleiters gehalten werden, sondern die Seminarteilnehmer müssen durch gezielte Fragen aktiv mit eingebunden werden. Dadurch werden diese zum Mitdenken angeregt. Einen Überblick über die Erfahrungen und die Erwartungen der Teilnehmer an das Seminar, kann der Seminarleiter in einer Vorstellungsrunde gewinnen.

Die Elemente des Action Learning werden vor allem in den Übungssequenzen und der anschließenden Reflexion eingesetzt. Die Teilnehmer erhalten für jede Sequenz ein Übungsszenario, bei dem sie im Ernstfall als Krisenstab die Arbeit aufnehmen würden. Mögliche Szenarien können Störungen in der Trinkwasserversorgung oder eine Hochwasserlage sein. Berücksichtigt werden muss bei der Auswahl der Szenarien, dass diese auch im Zuständigkeitsbereich des Stabes eintreten können. Andernfalls würde der Action-Learning-Philosophie, ein reales Problem zu lösen, widersprochen.

In den Übungssequenzen kann der Seminarleiter weitere Rückschlüsse auf den Wissensstand der Teilnehmer ziehen und die Teilnehmer können eine einfache Methode kennenlernen, mit der möglichst alle Probleme erfasst und Lösungen gefunden werden. Am Anfang jeder Übungssequenz muss der Verwaltungsstab zunächst ein gemeinsames Verständnis der Lage aufbauen. Im Anschluss werden auf Grundlage der aktuellen Lage Entscheidungen und Maßnahmen ermittelt. Zur strukturierten Erfassung wird den Teilnehmern die „Problemerkennungsmethode“ vorgestellt. Diese Methode erfasst die Probleme in drei Schritten. Im ersten Schritt werden die Probleme aus Sicht der Bevölkerung gesammelt, im zweiten Schritt aus Sicht der Verwaltung. Im dritten Durchgang werden Ergänzungen ermittelt. Es werden nicht nur kurzfristige Probleme, sondern auch mittel- und langfristige Probleme identifiziert. Im nächsten Schritt erfolgt eine Zuordnung nach Zuständigkeiten, erst dann wird priorisiert. Ergebnis dieser Methode ist eine grafische Darstellung aller zu beachtenden Probleme, die einer Entscheidung bedürfen. Jedes Mitglied des Verwaltungsstabes wird bei dieser Methode mit einbezogen. Bei Problemen die auf die Verwaltung zukommen, sollen die Stabsmitglieder insbesondere die eigenen Ressorts betrachten. Dennoch dürfen und sollen die Stabsmitglieder bei Bedarf Ergänzungen vornehmen. Dadurch profitiert die Stabsarbeit vom unterschiedlichen Fachwissen der Mitglieder. Durch die Wahl verschiedener Übungs-

quenzen können unterschiedliche Themen und Probleme des Krisenmanagements mit einbezogen werden.

Nach jeder Übungssequenz muss eine Reflexion erfolgen. Dabei sollen die Seminarteilnehmer beurteilen, was gut bzw. weniger gut gelaufen ist und welche Lernerfolge aufgetreten sind bzw. welche Kenntnisse im weiteren Seminarverlauf noch vermittelt werden sollen. Die Reflexion erfolgt dabei in einer Selbst- und in einer Gruppenreflexion. Für den Seminarleiter bietet die Reflexion die Möglichkeit durch gezielte Fragen auf Fehler hinzuweisen. Dies erfolgt jedoch in solch einer Form, dass der Stab die Fehler selber erkennt und gemeinsam Verbesserungen erarbeitet. Der Seminarleiter darf in diesem Prozess mit seinem Fachwissen unterstützen, jedoch nicht das Ergebnis vorgeben. Je nach Wunsch des Stabes können zwischen den Übungssequenzen Inputvorträge bzw. Fragestunden eingeschoben werden. Dies simuliert den realen Wechsel zwischen Sitzungsphasen (Besprechungen und Entscheidungen) und den Umsetzungsphasen in den jeweiligen Ämtern.

Die Übungssequenzen im Seminar fördern das selbstgesteuerte Lernen. Der Seminarleiter begleitet und unterstützt dabei den Lernprozess. Insbesondere die Problemerkennungsmethode, die während der Übungssequenzen angewendet wird, und die Reflexion greifen die Elemente des Action Learning auf. Das entwickelte Konzept kann jedoch nicht nur auf Übungssequenzen aufbauen, da die Teilnehmer unterschiedliche Vorkenntnisse besitzen. Aus diesem Grunde müssen während der Seminarvorbereitung die Vorkenntnisse ermittelt und bei Bedarf Inputvorträge für eine gemeinsame Basis gewählt werden.

Neben der Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten der einzelnen Personen muss durch diese Methode ein Lernerfolg für die Organisation erfolgen. Die perfekte Methodenbeherrschung durch einzelne Personen würde wirkungslos bleiben, wenn die Zusammensetzung des Stabes nicht geeignet wäre, oder die Stabsmitglieder unterschiedliche Methoden zur gleichen Zeit anzuwenden versuchen. Elemente des organisationalen Lernens und des Wissensmanagements sind zusätzlich für das Training zu beachten.

Fazit

Ziel des Ausbildungskonzeptes ist der Auf- und Ausbau von Kompetenzen, die den Verwaltungsstab im Ernstfall unterstützen. Aus diesem Grunde wurde kein minutiöses Ausbildungskonzept entwickelt. Vielmehr wurde eine Methode beschrieben, die den Teilnehmern ermöglicht, für ihren Verwaltungsstab die bestmögliche Vorgehensweise zu entwickeln. Weiterhin kann der Seminarleiter durch dieses Vorgehen flexibel auf die einzelnen Wünsche der Stäbe eingehen. Dieses individuelle Seminarangebot bedeutet eine intensive, zeitaufwendige Vorbereitung und enge Abstimmung zwischen Seminarleiter und Teilnehmer. Dem gegenüber steht jedoch der anzunehmende größere Lernerfolg. Letztlich lieferte die Arbeit eine Begründung und

Literaturhinweise

- [1] Ehl, Frank; Somborn, Julia (2013): Aufgaben der administrativ-organisatorischen Komponente: Krisenmanagement durch Verwaltungsstäbe. In: Im Einsatz : Zeitschrift für Helfer und Führungskräfte 20 (2013), 2, S. 20-23
- [2] Hoffmann, Erwin (2011): Die Pflicht zu führen: Was Manager vom Militär lernen können; 1. Aufl., Frankfurt: Gabler Verlag
- [3] Hofinger, Gesine (2003): „Fehler und Fallen beim Entscheiden in kritischen Situationen“. In: Entscheiden in kritischen Situationen. Hrsg. von Stefan Strohschneider. 1. Aufl., Frankfurt a.M.: Verlag für Polizeiwissenschaft, S. 115–136
- [4] Pedler, Mike (1999). „Eine Begegnung mit Reginald Revans“. In: Action learning. Ein Handbuch. Hrsg. von Otmar Donnerberg. Stuttgart: Klett-Cotta, S. 16–27
- [5] Revans, Reginald (1999): „Action Learning: Wesen und Voraussetzungen“. In: Actionlearning. Ein Handbuch. Hrsg. von Otmar Donnerberg. Stuttgart: Klett-Cotta, S. 28–43
- [6] Somborn, Julia (2012): Ausbildung von Krisenstäben - Action Learning als Ansatz im Training von Entscheidungsträgern, Köln 2012

Weiterentwicklung zu der bereits seit 2002 verwendeten Ausbildungsmethode an der AKNZ.

Ein weiteres Ziel dieser Seminargestaltung ist, dass die Teilnehmer die angewendete Methode und die durch den Seminarleiter gegebenen Impulse mit in ihre Verwaltung nehmen und das Krisenmanagementtraining, trotz vieler anderer Verpflichtungen, fortführen. Auf diese Weise ist der Verwaltungsstab für zukünftige Ereignisse vorbereitet.



Krisenmanagement bedeutet, sich für einen nachvollziehbaren Weg zu entscheiden. (Foto: Stephanie Hofschlaeger / pixelio)

Julia Somborn M.Sc. studierte Rettungsingenieurwesen an der Fachhochschule Köln.

Das Gesetz, (D)ein Freund und Helfer

Rechtskunde in der Bevölkerungsschutz- Aus-, Fort- und Weiterbildung an der AKNZ des BBK im Föderalen Staat

Kenntnis und Anwendung des geltenden Rechtes sind Grundstein des Bevölkerungsschutzes auch in der Aus-, Fort- und Weiterbildung. Diese Selbstverständlichkeit soll mit diesem Artikel ins Gedächtnis gerufen werden. Das Recht gibt – über die Ermächtigungsgrundlage – die Befugnis zu staatli-

chem Handeln. Oder anders ausgedrückt: soweit wesentlich, das heißt nicht unerheblich, in Grundrechte der Bevölkerung oder eines Einzelnen eingegriffen wird, ist eine Ermächtigungsgrundlage, eine Norm, die diesen Eingriff erlaubt, erforderlich.

Stefan Voßschmidt

Das Recht ist die Kunst des Gerechten und Guten: *Ius est ars aequi et boni* [1]

§ 14 des Gesetzes über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (Zivil- und Katastrophenschutzgesetz – ZSKG) vom 23. März 1997 (BGBl. I, S. 726, zuletzt geändert durch Artikel 2 Nr. 1 des Gesetzes vom 29. Juli 2009 (BGBl. I, S. 2350) trägt „Aus- und Fortbildung“ als Titel und umschreibt die Aus- und Fortbildungsmaßnahmen des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK). Diese finden regelmäßig an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des BBK in Bad Neuenahr-Ahrweiler statt. Die gesetzlichen Aufgaben werden wie folgt weiter erläutert:

„Die Aus- und Fortbildungsmaßnahmen des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe nach § 4 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 Buchstabe a) dienen zugleich den Ländern für die Vorbereitung ihrer Entscheidungsträger, Führungskräfte und sonstigen Fachkräfte auf die Bewältigung von Katastrophen und Unglücksfällen und umfassen insbesondere auch die Planung, Durchführung und Auswertung von ressort- und länderübergreifenden Krisenmanagementübungen. Die Aus- und Fortbildungsmaßnahmen des Bundes bauen auf der Ausbildung der Länder im Bereich des Katastrophenschutzes auf und ergänzen diese.“ Auf der Grundlage des gesetzlichen und des politischen Auftrags sowie basierend auf den Absprachen mit den Bundesressorts, den Ländern und den Hilfsorganisationen sowie der Bundesanstalt THW (BA THW) umfasst das Programm der AKNZ insbesondere auch Veranstaltungen zu:

- Einführung in die staatliche Sicherheitsvorsorge

- Umsetzung der rechtlichen Regelungen im Bereich der Sicherstellungs- und Vorsorgepflichten auf allen Verwaltungsebenen. [2]

In diesem System bildet die Vermittlung (Reaktivierung) von Rechtskenntnissen einen wichtigen Baustein. Die Teilnehmer müssen das Bundesrecht und das spezifische Landesrecht kennen und anwenden können. Denn das anzuwendende Recht wird, wie Klöpfer zu Recht in seiner Einleitung zur Gesetzessammlung Katastrophenrecht feststellt, immer wichtiger. [3] Gewollt ist die rechtmäßige Bewältigung der Lage.

An der AKNZ werden Erwachsene im Berufsleben stehende Menschen in Fragen des Bevölkerungsschutzes aus-, fort- und weitergebildet. Es wird im Rahmen des lebenslangen Lernens in die Köpfe investiert, wie es das pädagogische Konzept der AKNZ treffend zum Ausdruck bringt. Dabei werden vielfältige Methoden eingesetzt. Das für Lernende und Lehrende sicherlich grundsätzlich effektive Mittel der Präsentationen wird ergänzt und erweitert, z. B. durch die Integration von Möglichkeiten nicht nur der verbalen, sondern auch der manuellen Mitgestaltung durch die Lernenden selbst. Wesentliches Ziel ist es, den Teilnehmenden Handlungskompetenz zu vermitteln. Ein wichtiger Teil dieser Handlungskompetenz ist die Fachkompetenz. [4] Fachkompetenz bezeichnet die Bereitschaft und Befähigung, auf der Grundlage fachlichen Wissens und Könnens, Aufgaben und Probleme im Bevölkerungsschutz und Krisenmanagement zielorientiert, sachgerecht, methodengeleitet und selbstständig zu lösen und das Ergebnis zu beurteilen. Sie gewinnt gerade für Entscheidungsträger in einer komplexen, globalen und vernetzten Welt aufgrund der vorhandenen Gefährdungs- und

Risikopotenziale zunehmend an Bedeutung. Ein wesentlicher Teil der Fachkompetenz ist die Fachkunde. Fach- bzw. Sachkunde umfasst vor allem das Fachwissen im eigentlichen Sinne, d. h. die Kenntnis der fachspezifischen Methoden, Verfahren, Arbeitsmittel und Kompetenzen bzw. deren sachgemäße Verwendung, Kenntnis der fachspezifischen Ausdrücke, Kenntnis der in einem Fach behandelten Themen und spezifischen Sachverhalte (Sach- und Fachkunde, Überblick über das ganze Fachgebiet), Kenntnis der das Fachgebiet betreffenden Standardisierungen und des aktuell gültigen Rechtsrahmens, d. h. die einschlägigen Vorschriften kennen und anwenden können. (<http://de.wikipedia.org/wiki/Sachkompetenz>).

Um die dargestellten Ziele zu erreichen, ist also die anwendungssichere Kenntnis des einschlägigen Rechtes unabdingbar. Erwachsenenbildung hat gemeinhin das Ziel, teilnehmerorientiert zu arbeiten. Die Qualität der jeweiligen Aus-, Fort- oder Weiterbildung wird dann durch eine fachkundige Evaluation gesichert. Sie macht Lernerfolge messbar. [5,2] Gleichzeitig sollte jede Maßnahme der Erwachsenenbildung grundsätzlich an den Kenntnissen und Vorverständnissen der Teilnehmer und Teilnehmerinnen (TN) andocken. Darunter werden zwar im allgemeinen Sprachverständnis die Kenntnisse verstanden, die die TN besitzen. Tatsächlich muss es aber genauso auf die Kenntnisse und Fähigkeiten ankommen, die die TN besitzen müssen. Im Rechtsstaat Bundesrepublik Deutschland gehören zu diesen notwendigen Kenntnissen unabdingbar „Basiskenntnisse“ im relevanten Recht. Häufig ist die fehlende Grundkenntnis nicht von einer fehlerhaften Bewertung zu trennen: Es herrscht manchmal die Ansicht, Gesetz und Recht seien „schweres Brot“ und erschweren alles praktische Handeln. Dabei ist es tatsächlich genau umgekehrt. Das Gesetz ist Hilfe und Richtschnur in jeglicher Art von Situationen (Lagen), viele Rechtsbestimmungen sind die geprüfte und für gut befundene Quintessenz aus der Bewältigung vieler komplexer und gefahrträchtiger Lagen und Situationen. Auch Gesetze sind weitergegebenes Erfahrungswissen.

Dies haben schon die römischen Juristen gewusst und daher das Recht (ius) als die Kunst (ars) des Guten und Gerechten (aequi et boni) definiert. Diese Wertung trifft in besonderem Maße auf den Sektor Zivilschutz, Bevölkerungsschutz, Katastrophenhilfe zu. Denn hier soll den Menschen in existenzbedrohenden Situationen geholfen werden. In den, die praktische Arbeit steuernden und den Entscheidungsträger beratenden, Stäben treffen Profis, deren tägliches Geschäft die Bewältigung schwierigster Gefahrenlagen ist, auf Fachleute ganz anderer Profession, denen im Zweit- oder Dritttamt Aufgaben übertragen worden sind, die für diese Spezialisten monate- oder jahrelang von untergeordneter Bedeutung zu sein scheinen, schlagartig aber zur wichtigsten Aufgabe mutieren. So hat Dortmund – eine der großen Städte des Ruhrgebietes, nicht nur des Fußballs – den Verwaltungs-

stab fünffach besetzt. Auch der fünfte Vertreter kann in einer Großlage gefordert sein. Zudem können Routinen in besonderen Lagen mitunter aber auch die Wahrnehmung beeinträchtigen. Gemeinsame Basis ist aber immer die Kenntnis der anzuwendenden Vorschriften und ihrer rechtlichen Inhalte. Ein routiniertes „wir mussten doch“ ist z. B. geeignet bei der gerichtlichen Überprüfung einer Ermessensentscheidung zu als „fatal“ empfundenen Ergebnissen zu führen. Denn das Recht könnte hier einen „Ermessensnichtgebrauch“ sehen, der geeignet ist, die gesamte Entscheidung als unheilbar rechtswidrig zu werten. Natürlich kann ich auch nur das, was ich kenne und verstehe, anwenden. Die Gerichte setzen Kenntnis und Anwendenkönnen des Rechtes aber voraus. Um die Zusammenhänge veranschaulichen zu können, sei ein Blick in die Vergangenheit gestattet.

Historische Hintergründe

Das Katastrophenschutzrecht oder Bevölkerungsschutzrecht hat mehrere Quellen. Aus alter Zeit leitet es sich aus dem Brandschutz- und dem Deichrecht ab, mit dem es nach wie vor in enger Verbindung steht. Nach dem



In den Stäben treffen Profis, deren tägliches Geschäft die Bewältigung schwierigster Gefahrenlagen ist, auf Fachleute ganz anderer Profession, denen im Zweit- oder Dritttamt Aufgaben übertragen worden sind. (Bild: Stephanie Hohlschlaeger / pixelio)

2. Weltkrieg hat sich aus dem Luftschutz- das Zivilschutzrecht weiterentwickelt. In den Kommunen vor Ort wurde oft vor allem der Kostenfaktor thematisiert, weniger die Notwendigkeit. Die durch Gesetz geregelten Grundlagen des Bevölkerungsschutzes im weiteren Sinne werden durch Erlasse der zuständigen Fachministerien, durch Verwaltungsvorschriften, Dienstanweisungen und dergleichen ergänzt. Eine weitere wichtige Quelle ist der Schutz vor Seu-

chen, als Beispiel sei auf die Spanische Grippe und die schon in der Bibel erwähnten Seuchen Lepra sowie die auch „Blattern“ genannten Pocken hingewiesen. Seuchen kosteten auch in Europa noch vor weniger als einhundert Jahren Millionen von Menschen das Leben (Span. Grippe 1918, weltweit ca. 40 Millionen Tote). Im 18. Jh. waren die Pocken vornehmlich eine Kinderkrankheit. Sie wurden Kindsblattern genannt. Wenn genügend ansteckungsfähige Kinder nachgewachsen waren, kam es ca. alle 4 bis 7 Jahre zu einem Seuchen- und Todeszug. Die Letalität (Tödlichkeit) der Krankheit wechselte zwischen 8 und 30 % und lag im Mittel bei 10%. Wer sie (oft durch Narben entstellt, teilweise mit bleibenden Hirnschäden und bei Hornhautbefall auch erblindet) überlebte, besaß für Jahrzehnte einen Schutz gegen eine Neuerkrankung. Man schätzt, dass im 18. Jh. etwa zwei Drittel der Menschen im Laufe ihres Le-

sind, getroffen werden. Warum bedarf es derartiger gesetzlicher Regelungen?

Grundgesetz: Pflicht zur Daseinsvorsorge

Allgemein stellt sich die Frage: Ist der Staat verpflichtet, sich um das Wohlergehen seiner Bürger zu kümmern und Ihnen das Notwendigste, z. B. das Überleben, zu garantieren? Jeder wird diese Frage mit „ja“ beantworten. Doch warum? Historisch gesehen haben Liberalismus und die in der Philosophie der Aufklärung geprägten Gedanken zur individuellen Freiheit spätestens mit der Französischen Revolution (1789) und den Napoleonischen Kriegen (in Deutschland werden die Kriege nach dem Desaster der französischen Armee im Russlandfeldzug 1812 als „Befreiungskriege“ bezeichnet) den Wohlfahrtsstaat abgelöst. Im Wohlfahrtsstaat sah sich der Souverän, der absolute, über dem Gesetz stehende König (de legibus solutus) als berechtigt und verpflichtet an, sich um das Wohlergehen jedes Einzelnen zu kümmern. Im modernen Staat ist jeder grundsätzlich selbst seines Glückes Schmied, die individuelle Freiheit eines der höchsten Güter. Diesem philosophischen Ansatz ist auch das Grundgesetz verpflichtet. Von Inhalt und Entstehungszeit her ist es als bewusstes Gegenstück zu Nazi-Diktatur, Unrechts- und Unterdrückungsstaat der Jahre 1933-1945 zu sehen. Als Beispiel ist der an den Anfang des Grundgesetzes gestellte Grundrechtskatalog zu nennen, der die Freiheits- und Teilhaberechte des Einzelnen verbrieft.

Der Schutz der Bürgerinnen und Bürger findet seinen Ursprung in Art. 2 Abs. 2 des Grundgesetzes (GG), der das Grundrecht auf Leben und körperliche Unversehrtheit regelt und der allgemeinen Handlungsfreiheit des Art. 2 Abs. 1 GG. Diese allgemeine Handlungsfreiheit wird am besten mit der Aussage des SPD Politikers Carlo Schmidt charakterisiert und bedeutet: Jeder kann tun und lassen was er will... (solange er nicht gegen Rechte Dritter etc. verstößt). Damit liegt bei jedem staatlichen Handeln der Eingriffsverwaltung im Rahmen der Gefahrenabwehr immer (soweit der Eingriff nicht nur unwesentlich in Grundrechte eingreift) ein Eingriff zumindest in Art. 2 vor. Ob daneben spezielle Grundrechte betroffen sind oder sein können, ist vom konkreten Einzelfall abhängig. Betroffen sein können z. B. die Versammlungsfreiheit, Art. 8 Abs. 1, die Religionsfreiheit Art. 4 Abs. 1 und 2, die Unverletzlichkeit der Wohnung Art. 13 Abs.1, das Recht auf Eigentum Art. 14 Abs. 1, die Freizügigkeit Art. 11 Abs. 1. D.h. das staatliche Handeln ist nur rechtmäßig, wenn es sich auf eine Ermächtigungsgrundlage stützen kann. Diese gilt es zu finden, ihre Anwendbarkeit zu prüfen, bevor Handlungen eingeleitet werden. Es ist immer in der Reihenfolge zu prüfen: Spezialermächtigung, Standardmaßnahme, Generalklausel. In vielen Fällen ergibt die Auslegung der Standardmaßnahmen und der Spezialermächtigungen sowohl im Gefahrenabwehr- als auch im Katastrophenschutzrecht, dass diese nicht als



Das Katastrophenabwehrrecht ist vom Recht der allgemeinen und besonderen Gefahrenabwehr (Ordnungsbehördenrecht, Polizeirecht) abzugrenzen. (Bild: Karl-Heinz Laube/pixelio)

bens die Pocken durchgemacht haben. Der französische König Ludwig XV. ist im Jahre 1774 an den Pocken gestorben. Er hatte sich bei einer Kuhmagd angesteckt. Erst Impfungen dämmten die Krankheit ein. Im Jahre 1980 konnte die Weltgesundheitsorganisation (WHO) die Welt für pockenfrei erklären. In Deutschland gab es bis 1983 eine Impfpflicht gegen Pocken. Zurzeit wird in Deutschland eine Impfpflicht gegen Masern diskutiert.[6] Das 21. Jh. kennt neue Seuchengefahren, wie z. B. Sars. Bereits das 19. Jh. war reich an seuchenbezogenen Regelungen. Heute regelt das Infektionsschutzgesetz vom 20. Juli 2000 wesentliche Inhalte zum Gesundheitsschutz. Es trat am 1. Januar 2001 in Kraft und in die Nachfolge des früheren Bundesseuchenschutzgesetzes. In § 4 des Gesetzes sind die Aufgaben des Robert Koch-Institutes (RKI) beschrieben, die §§ 16ff. bilden die Ermächtigungsgrundlage(n) staatlichen Handelns. Es dürfen „Notwendige Maßnahmen“, d. h. Maßnahmen, die geeignet, erforderlich, angemessen (verhältnismäßig)

Ermächtigungsgrundlage dienen können. Zu den Generalklauseln im Katastrophenschutzrecht gibt es wenig Literatur und kaum Entscheidungen, so dass sogar der Anwendungsbereich mitunter unklar erscheint. Für polizeiliche Generalklauseln haben Rechtsprechung und Lehre den potenziellen Anwendungsbereich jedoch detailliert herausgearbeitet. Diese Überlegungen beruhen auf den allgemeinen Grundsätzen, z. B. Grundsatz der Spezialität, Parlamentsvorbehalt, Wesentlichkeitstheorie und sind daher grundsätzlich auf die Generalklauseln des Katastrophenschutzrechtes übertragbar, zumal alle Generalklauseln dieselben Voraussetzungen haben. Es gelten damit also auch die allgemeinen Kriterien. Die Generalklausel ist z. B. nicht anwendbar, wenn ein spezielles Gesetz allgemeine Gesetze mitsamt der Generalklausel verdrängt oder Standardbefugnisse aus demselben Gesetz einschlägig oder abschließend sind. Die Generalklauseln lassen sich auf die preußische Gesetzgebung der Weimarer Republik zurückführen. Wegweisend für die Entwicklung des Polizeirechts war das Preußische Polizeiverwaltungsgesetz (PrPVG) vom 1. Juni 1931. Es umfasste hauptsächlich vorbeugende Aufgaben der Polizei. Repressiv waren nur die polizeilichen Strafverfügungen bei Übertretungen. Die Entstehung des PrPVG wurde vom Autor des wichtigsten Polizeirechtslehrbuchs Bill Drews beeinflusst, der ab Mai 1919 Preußischer Staatskommissar für die Verwaltungsreform wurde. Für Preußen wurde die Beschränkung der Polizei auf die Gefahrenabwehr durch die vorbeugende polizeiliche Generalklausel des § 14 PrPVG neu formuliert. Sie ist damit Vorläuferin der heutigen Generalklausel. § 14 Abs. 1 lautet: „Die Polizeibehörden haben im Rahmen der geltenden Gesetze die nach pflichtgemäßem Ermessen notwendigen Maßnahmen zu treffen, um von der Allgemeinheit oder dem Einzelnen Gefahren abzuwenden, durch die die öffentliche Sicherheit oder Ordnung bedroht wird.“ ([http://de.wikipedia.org/wiki/Polizei_\(Deutschland\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Polizei_(Deutschland))). Der Satz „Nicht kennt kein Gebot“ ersetzt eine Ermächtigungsgrundlage nicht.

Gleichzeitig hat der Bürger einen Anspruch auf derartige rechtmäßige Hilfe. Dies folgt u. a. auch aus Art. 2 (der Staat muss z. B. das Leben der Bevölkerung schützen) und aus Art. 20. Art. 20 Abs. 1 GG lautet: „Die Bundesrepublik Deutschland ist ein demokratischer und sozialer Bundesstaat.“ Das Adjektiv „sozial“ bildet die Grundlage des Sozialstaatsgebotes und damit eine Grundlage für die Schutzpflichten des Staates gegenüber seiner Bevölkerung (so genannte „Daseinsvorsorge“). Diese Daseinsvorsorge ist eine der wesentlichsten Staatsaufgaben „eine der vornehmsten Aufgaben des Staates“. Oder wie es der vorherige Bundesinnenminister Thomas de Maizière einmal prägnant zusammenfasste: „Im Bevölkerungsschutz zeigt sich die gemeinsame staatliche und gesellschaftliche Verantwortung. Es ist eine Kernaufgabe des Staates, die Bevölkerung vor Gefahren zu schützen und für Ihre Sicherheit zu sorgen.“ Es gibt also eine grundsätzliche Pflicht des Staates zum Katastrophenschutz und zur Katastrophenvermeidung. Dies

wird auch von der Bevölkerung so gesehen. Katastrophen werden von modernen Gesellschaften grundsätzlich nicht mehr als schicksalhafte Fügungen hingenommen, sondern es wird versucht, sie strukturiert und planvoll zu bewältigen. So ergibt sich in gewisser Hinsicht ein Antagonismus, einerseits Fürsorgepflicht, andererseits Freiheit des Einzelnen, abgesichert in den Grundrechten.

Da Katastrophen aber durch ihre Außergewöhnlichkeit und oft auch durch ihre Unvorhersehbarkeit gekennzeichnet sind, muss das eigentlich Unplanbare auch in rechtlicher Hinsicht antizipiert, d. h. vorweggenommen und geplant werden. Dabei ist schon die Begrifflichkeit wichtig. Das Grundgesetz enthält keine einheitliche Terminologie für Großschadensereignisse. Es spricht von Naturkatastrophen und besonders schweren Unglücksfällen (Art. 11 Abs. 2, Art. 35 Abs. 2 Satz und Abs. 3 Satz 1 GG). Die Unterscheidung beider Begriffe liegt in der Ursache der Schadenslagen. Während Naturkatastrophen, wie der Begriff selbst schon sagt, natürliche Ursachen haben, sind Unglücksfälle definitionsgemäß grundsätzlich menschlich verursacht.

Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass die konkreten Zuständigkeiten und Aufgaben, die sich aus der Verantwortung des Staates ergeben, wegen der föderalen Struktur der Bundesrepublik (Bund-Länder-System) unterschiedlichen Stellen zugeteilt sind. So darf der Bund nur im Ausnahmefall in die Aufgabenbereiche der Länder eingreifen, die grundsätzlich selbst Bestimmungen für die Gefahrenabwehr aufstellen. Gefahrenabwehr, so auch der Katastrophenschutz, ist also grundsätzlich Ländersache. Nur der klassische Zivilschutz, der für den Verteidigungsfall entwickelt wurde, untersteht dem Bund. Der Bund unterhält jedoch Einrichtungen, die die Einsatzmöglichkeiten der Länder unterstützen, z. B. das Gemeinsame Lage- und Meldezentrum (GMLZ) im Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK).

Doch eine Frage führt zur nächsten. Wer heißt „der“ Staat? Wie handelt er?

Zuständigkeiten

a) nichtpolizeiliche Gefahrenabwehr

Der „Staat“ im Sinne des Grundgesetzes sind der Bund, die Länder und die Kommunen. Die grundsätzlichen Zuständigkeiten in der nichtpolizeilichen, auf den Bevölkerungsschutz bezogenen Gefahrenabwehr sind auf diese drei Ebenen aufgeteilt. Den Kommunen (Städte und Gemeinden, Kreise / Kreisfreie Städte), obliegt die Zuständigkeit in der Gefahrenabwehr, für den Brandschutz- und Rettungsdienst (alltägliche Gefahrenabwehr). Die Städte und Gemeinden handeln im Rahmen der Bundes- bzw. Landesauftragsverwaltung. Die übertragenen Tätigkeiten sind Pflichtaufgaben und müssen umgesetzt werden. Somit ergeben sich konkret folgende Zuständigkeiten: das Land für den Katastrophenschutz auf Landesebene und überörtliche Gefahrenabwehr in planerischer und finanzieller Hinsicht,

der Bund für Ergänzung und Erweiterung in Bezug auf Konzeption und Finanzierung, sowie bei Ergänzungsteil-ausstattung für Einsatz und Überwachung, die Kommunen/Städte (Gemeinden) und Kreise: Brandschutz- und Rettungsdienst (tägl. Gefahrenabwehr). Die Kommunen sind in Bundesauftragsverwaltung für Einsatz, Überwachung und Verwaltung der vom Bund gestellten Ressourcen, in Landesauftragsverwaltung für Überwachung und Einsatz der vom Land aufgestellten Einheiten zuständig.

Das Katastrophenabwehrrecht ist vom Recht der allgemeinen und besonderen Gefahrenabwehr (Ordnungsbehördenrecht, Polizeirecht) abzugrenzen. Die zivile Gefahrenvorsorge ist, was den Katastrophenschutz betrifft, grundsätzlich Ländersache. Die gesetzlichen Regelungen in den Ländern unterscheiden sich oftmals. Dennoch bleibt das Grundsystem in seinen Strukturen erhalten und die meisten länderspezifischen Systeme sind kompatibel, wenn z. B. vor einem Großschadensfall gemeinsam überlegt wird, wie zusammengearbeitet werden kann. Im Katastrophenfall arbeiten alle staatlichen Ebenen ungeachtet der grundsätzlichen Trennung eng zusammen. Rechtsgrundlage bildet die Amtshilfe, Art. 35 Abs. 1 GG. Dies gilt in den grenznahen Regionen auch grenzüberschreitend. [7]

b) Zuständigkeit gem. Art. 73 Abs. 1 Nr. 1 GG

Im Bereich der zivilen Sicherheitsvorsorge und des Bevölkerungsschutzes ist von Seiten des Bundes Art. 73 Abs. 1 Nr. 1 GG die zentrale Kompetenzvorschrift. Diese Vorschrift weist dem Bund die ausschließliche Gesetzgebung für die Verteidigung einschließlich des Schutzes der Zivilbevölkerung zu. [8,9] Damit ist, beziehungsweise war, neben der militärischen Verteidigung zunächst der Schutz der Bevölkerung in Kriegssituationen, „im Verteidigungsfall“, gemeint, also eine flächendeckende nationale Gefahrenlage. Vor allem aufgrund der sicherheitspolitischen Veränderungen seit der Auflösung des Warschauer Paktes, dem 11. September 2001 [10] und den Hochwasserlagen 2002 wird aber erörtert, inwieweit diese Kompetenz des Bundes für den klassischen Zivilschutz auch für neue Gefahrenlagen, z. B. asymmetrische Bedrohungen, herangezogen werden kann. Bei der Bekämpfung des internationalen Terrorismus sind die Grenzen von Zivil- und Katastrophenschutz fließend. Es drängt sich z. B. die Frage auf: Was würde aus der Feststellung des Verteidigungsfalles folgen, wenn wegen eines terroristischen Angriffes kein Staat als Völkerrechtssubjekt, gegen den sich militärische Maßnahmen richten können, vorhanden ist. [11] Ein „Cyberwar“ [12] zum Nachteil militärischer und ziviler Einrichtungen der Bundesrepublik Deutschland muss als eine grundsätzlich denkbare Gefahr zudem in Betracht gezogen werden. Festzuhalten bleibt: Dem Bund sind zumindest alle kriegsbedingten Gefahrenlagen zugewiesen.

c) Sicherstellungs-/Vorsorgegesetze

Neben dem ZSKG sind aufgrund von Art. 73 Abs. 1 Nr. 1 GG auch zahlreiche Sicherstellungsgesetze als weiterer Teil

der zivilen Verteidigung erlassen worden, die bestimmte Aufgaben der Daseinsvorsorge für die Bevölkerung und die Streitkräfte sicherstellen sollen, beispielsweise die Versorgung mit Verkehrs- und Transportleistungen im Verkehrssicherstellungsgesetz oder die Heranziehung zu zivilen Dienstleistungen im zivilen Sanitäts- und Heilwesen durch das Arbeitssicherstellungsgesetz. Die Gesetze stammen größtenteils aus den 60er Jahren.

Zusätzlich zu der zentralen Gesetzgebungskompetenz des Bundes aus Art. 73 Abs. 1 Nr. 1 GG für die zivile Sicherheitsvorsorge in Kriegssituationen stehen dem Bund weitere, einzelne Gesetzgebungskompetenzen zu, die für die zivile Sicherheitsvorsorge in friedenszeitlichen Situationen von Bedeutung sind. So steht dem Bund die Kompetenz zur Sicherung der Ernährung aus Art. 74 Abs. 1 Nr. 17 GG zu, die er mit dem Ernährungsvorsorgegesetz und der Ernährungsmeldeverordnung umgesetzt hat. Diese stellen nicht mehr auf den Verteidigungsfall ab, sondern auf die Situation, dass in wesentlichen Teilen des Bundesgebietes eine ernsthafte Gefährdung der Nahrungsmittelversorgung besteht, eine Versorgungskrise.¹

Auch die eigentlich für Kriegssituationen errichteten Trinkwassernotbrunnen können im Rahmen einer Ausnahmeregelung im Wassersicherstellungsgesetz in anderen Situationen genutzt werden. Das Trinkwassernotbrunnensystem wurde allerdings nach der Wiedervereinigung nicht flächendeckend in den neuen Bundesländern umgesetzt.

Grenzen der Rechtsordnung und Neues

Im Juni 2013 kam es zur zweiten Jahrhundertflut der Elbe nach 2002 und zur Überflutung durch die Donau und ihre Nebenflüsse, vor allem in Bayern (Passau). Rettungskräfte waren wochenlang im Einsatz. Tausende von Menschen mussten evakuiert und geborgen werden. Es ist gesellschaftlicher Konsens, dass derartige Aufgaben staatlichen Stellen, dem Technischen Hilfswerk oder den Hilfsorganisationen zukommen. Allerdings haben sich über „Social Media“ oder Alternative (bzw. neue) Medien Tausende von vor allem jungen Helfern selbst organisiert und Beachtliches effektiv geleistet. Wieweit derartige, in den USA seit einem Jahrzehnt zu beobachtende Verhaltensweisen nicht nur zur Katastrophenbewältigung, sondern auch zur Katastrophenwahrnehmung genutzt werden können wird vom BBK in dem vom BMBF geförderten Forschungsprojekt „Visual Analytics for Security Applications“ (VASA) un-

¹ Vgl. das BMBF Projekt „Prüfung des legislativen Reformbedarfs in der Ernährungsvorsorge“ an der Humboldt Universität Berlin. Zu diesem Projekt und zwei weiteren Forschungsprojekten fand am 6./7. Juni 2013 an der AKNZ ein Forschungsworkshop statt, Bericht in einer der nächsten Ausgaben von [Bevölkerungsschutz](#).

² Ziel des Projektes ist es folgende Aspekte zu erforschen: (1) Große und heterogene Datenmengen, (2) Zunehmende Technisierung des Alltags, (3) Gegenseitige Abhängigkeiten der Kritischen Infrastrukturen, (4) Wachsende Gefahr von kaskadierenden Effekten.

tersucht.²[13] Auch über die (gemeinsam von Bund und Ländern zu schulternde) Wiederaufbauhilfe von acht Milliarden Euro besteht Einigkeit, wenn auch bis an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit verschuldete Länder wie Nordrhein-Westfalen (NRW) weitere Schulden aufnehmen müssen. [14] Ein weiterer Konsens scheint darin zu bestehen, dass von der betroffenen Bevölkerung keine „Eigenvorsorge“ verlangt wird. Auch über ältere Menschen, die nicht einmal über einen Minimalvorrat an Lebensmitteln oder Wasser verfügen, der einen Tag ausreichen würde, obwohl sie im Überschwemmungsgebiet des Stromes leben, erfolgt in den Medien keine negative Berichterstattung, Begriffe wie „Eigenvorsorge“, „Risikominimierungspflicht“ und „persönliche Verantwortung“ fallen nicht. Ein Hinweis auf die BBK-Broschüre „Für den Notfall vorgesorgt“ erfolgt nirgends. Das war vor fünfzig Jahren anders. Damals wurde seitens der Regierenden ein Notvorrat aktiv propagiert. Es gab sogar Überlegungen, die Pflicht, einen Notvorrat zuhause zu haben, gesetzlich zu normieren. Doch die staatliche Leistungsfähigkeit hat auch Grenzen. Bereits jetzt wird in Deutschland der jungen Generation ein gewaltiger Schuldenberg vererbt. Weitere kostenintensive Strukturen sind nicht finanzierbar. Die Alternativen Medien könnten hier Alternativen eröffnen, die das Bestehende effizient ergänzen. Denn Wissen ist das einzige Gut, das sich nicht vermindert, sondern vermehrt, wenn es geteilt wird.

Resümee

Die Lagen werden immer komplexer, in der vernetzten digitalen Welt wachsen die Gefahrenpotenziale. Der demografische Wandel lässt die Zahl der Hilfsbedürftigen steigen, die moderne Medizin verlängert Leben, steigert damit das Ausmaß an Hilfsbedürftigkeit. Dies sind nur wenige von vielen (teilweise noch unbekannt oder noch nicht erforschten) Faktoren. Aus-, Fort- und Weiterbildung müssen daher befähigen, auch in unbekannt Lagen richtig zu handeln, auf die „Schwarzen Schwäne“ (Taleb), die unbekannt Gefahrenlagen vorbereiten. Dies ist nur auf der Grundlage eines soliden Wissensfundamentes möglich. Ein wichtiger Aspekt dabei ist es, fachliches Wissen und Können hoch zu achten. [15] Dazu gehört neben der allgemeinen Aus-, Fort- und Weiterbildung, der Vernetzung, der Stabsausbildung, die solide rechtliche Grundlage, z. B. die Fähigkeit die einschlägige Ermächtigungsgrundlage zu finden, Ihre Voraussetzungen zu analysieren und sie korrekt anzuwenden, das Gesetz als Freund und Helfer zu nutzen. Zur optimalen Lagebewältigung gehören Effektivität, Effizienz und Rechtmäßigkeit, das Vermeiden vermeidbarer Fehler.

Literaturhinweise

- [1] Celsus Digesten I, 1,1,1.
- [2] Pädagogisches Konzept der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) im Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Stand Februar 2013, Internet: http://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Downloads/BBK/DE/Downloads/AKNZ/AKNZ_Paedagogisches_Konzept.pdf?__blob=publicationFile und das Pädagogische Leitbild der AKNZ, abgedruckt in: Krisenmanagement – Notfallplanung – Bevölkerungsschutz. Festschrift anlässlich 60 Jahre Ausbildung im Bevölkerungsschutz, dargebracht von Partnern, Freunden und Mitarbeitern des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, hg. von Christoph Unger, Thomas Mitschke, Dirk Freudenberg, Berlin 2013, S. 19ff.
- [3] Klopfer, Michael, Katastrophenrecht einschließlich Zivilschutz, Brandschutz, Rettungsdienst, Baden-Baden 2009, S. 5.
- [4] Mitschke, Thomas, Die AKNZ als Bildungsnetzwerker, pädagogisches Kompetenzzentrum und moderner Lerdienstleister, in: Krisenmanagement S. 253-263, i. B. 257ff.
- [5] Reischmann, Jost, Weiterbildungsevaluation. Lernerfolge messbar machen, 2. Auflage Augsburg 2006.
- [6] Schmitt, Peter-Philipp, Das letzte Mittel. Eine Impfpflicht will niemand in Deutschland, doch gegen Masern wäre sie denkbar, in: FAZ 3. Juli 2013, S. 7.
- [7] Cremer, Marlis, Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Bereich der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr in der Euregio Maas-Rhein, in: Krisenmanagement, S. 485-509.
- [8] Ritgen, Klaus, Katastrophenschutz im europäischen Mehrebenensystem, in: Krisenmanagement, S. 149-165.
- [9] Klopfer, Michael, Katastrophenschutzrecht – Strukturen und Grundfragen -, VerwArchiv 98, 2007
- [10] Freudenberg, Dirk, Bemerkungen zu strategischen Herausforderungen der ressort- und ebenenübergreifenden Abstimmung im Sinne des Ansatzes Vernetzter Sicherheit, in: Krisenmanagement, S. 71-92 unter Hinweis auf die Komplexität der Herausforderungen seit dem 11. September.
- [11] Kriesel in Lisken/Denninger, Handbuch des Polizeirechts, 5. Auflage München 2012, S. 2047.
- [12] Kriesel, Friedrich Wilhelm und David Kriesel, Cyberwar – relevant für Sicherheit und Gesellschaft? Eine Problemanalyse, in: Schmidt-Radefeldt, Roman / Meissler, Christine (Hrsg.), Automatisierung und Digitalisierung des Krieges, Drohnenkrieg und Cyberwar als Herausforderungen für Ethik, Völkerrecht und Sicherheitspolitik, 2012, S. 117ff.
- [13] Krämer, Nicole C., Neubaum, German, Rösner, Leonie, „Statusupdate: Das Wasser steht nun im ersten Stock“ – Das Potenzial von sozialen Medien in der Krisenkommunikation, in: Krisenmanagement, S. 307-325.
- [14] „Die Finanzplanung des Bundes dreht ins Plus. Wachsende Überschüsse von 2015 an – wenn keine neuen Wohltaten dazukommen, Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), 22. Juni 2013, S. 11. Die 8 Milliarden soll der Bund 2014 bezahlen, die Länder überweisen ihm 20 Jahre lang 200 Millionen jährlich.
- [15] Weick, Karl E. / Sutcliffe, Kathleen M., Das Unerwartete managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen, 2. Auflage, S. 28ff.

ORR Stefan Voßschmidt ist Volljurist, Magister Artium (Philosophie, neuere und mittelalterliche Geschichte), Master of Arts (Erwachsenbildung) und studiert derzeit an der Universität Bonn KaVoMa (weiterbildender Masterstudiengang Katastrophenvorsorge und Katastrophenmanagement). Der BKA-Beamte ist zum BBK abgeordnet.

Qualitätsmanagement in der Ausbildung – muss das jetzt auch noch sein...!?

Andreas Hermens

QM – was soll das? Noch mehr Papierkram, Mehrarbeit und Arbeiten „für die Tonne“! Das fällt vielen ein, wenn sie den Begriff „Qualitätsmanagement“ (QM) hören. Insbesondere dann, wenn sie selbst von der Einführung eines QM-Systems betroffen sind. Dabei begegnet uns QM im Alltag, ohne dass wir das wahrnehmen: das neue Bücherregal wurde mit Hilfe der beiliegenden Anleitung selbst zusammengebaut, der Kunde ist vollständig zufrieden? Das bedeutet, dass der Kunde vom Händler genau das richtige

viel tun, wäre ich da bloß nicht hingegangen!“ Welche Antwort ist uns als AKNZ lieber? Was bedeutet Kundenzufriedenheit in der Ausbildung? Soll der Seminarteilnehmer eine angenehme Woche verbringen oder möchte ich einen Veränderungsprozess anstoßen, der den Teilnehmer dazu zwingt, aktiv zu werden (was ihm vielleicht nicht gefällt)? Was ist das „Produkt“ der AKNZ? Was ist das Ziel eines Seminars an der AKNZ?

Handlungsorientierter Ansatz

In jüngster Zeit hat sich die Erkenntnis verbreitet, dass es bei einer modernen Erwachsenenbildung nicht darauf ankommt, möglichst viel neues Wissen bei den Seminarteilnehmern zu generieren, sondern im Sinne eines „handlungsorientierten Ansatzes“ eine Verhaltensänderung herbeizuführen. Verhält sich der Teilnehmer in einer bestimmten Situation anders nachdem er das Seminar absolviert hat? Ist dies nachweisbar auf das besuchte Seminar zurückzuführen? Es geht bei der Ausbildung an der AKNZ also nicht darum, zu lehren „wenn A dann B“ oder „wie lautet §xy des Z-Gesetzes“, sondern darum, den Seminarteilnehmer in die Lage zu versetzen, in konkreten Situationen unter Berücksichtigung der vorhandenen Möglichkeiten und Abwägung aller Alternativen, unter Kenntnis der gesetzlichen Rahmenbedingungen, die speziell genau jetzt am besten geeignete Lösung zu finden. Dabei gibt es kein allgemeines *richtig* und *falsch*, sondern nur eine an der konkreten Situation orientierte Einzellösung. Wie dieses Ziel im Unterricht konkret erreicht werden kann, ist eine herausfordernde, pädagogische Aufgabe, die weit mehr als die Vermittlung von Grob- und Feinlernzielen und deren Überprüfung verlangt.

Wie ist dies im Sinne eines QM-Systems umzusetzen? QM wurde bisher meist mit Hilfe der ISO-Normenreihe 9000ff umgesetzt. Diese Norm kommt aus der Industrie und orientiert sich an konkreten, „anfassbaren“ Produkten. Zur Anwendung im Dienstleistungsbereich mussten immer wieder Übersetzungsleistungen erbracht werden. Wie ist der Begriff „Kunde“ zu verstehen? Was ist das Pro-

Seminar

26. April

Produkt mit den notwendigen Informationen bekommen hat. Auf diese Weise wird „Kundenzufriedenheit“ erreicht. Dies sorgt auch dafür, dass der Kunde bleibt und auch das nächste Produkt wieder dort kauft. Probleme („Beschwerden“) werden mit Hilfe eines definierten Verfahrens („Prozess“) erfasst und auf Ihre Ursache hin analysiert. Die Probleme werden beseitigt um zukünftige Reklamationen zu vermeiden und die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen.

Was bedeutet das auf die Ausbildung, speziell an der AKNZ (Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK)), übertragen? Wenn das Mitglied des Krisenstabes nach einer Woche Seminar an der AKNZ wieder am Arbeitsplatz erscheint, lautet die Frage oft: „Na, wie war es?“. Die Antwort könnte lauten: „War toll, schöne Weinprobe, auch die Besichtigung des Regierungsbunkers hat mir gefallen!“ Oder auch „Wir haben unheimlich viel gelernt, wir müssen bei uns im Haus noch ganz

dukt eines Dienstleisters? Ebenso läuft ein hoher Formalisierungsgrad den Arbeitsprozessen und inhaltlichen Belangen der Bildungsanbieter zuwider. Der Bereich „Ausbildung“ wird somit durch die ISO 9001 nur in Teilen abgebildet. Dennoch hat diese Norm viele Anwender, auch im Bildungsbereich, gefunden. In einer Studie des „Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung gaben im Jahre 2010 mehr als ein Drittel aller Weiterbildungsanbieter an, nach DIN-ISO 9001 zertifiziert zu sein. Kein anderes Modell hatte mehr Anwender. Andere Systeme sind z. B. die DIN-PAS12037, das „Total-Quality-Management“ nach EFQM (European Foundation for Quality-Management) oder die Orientierung an den Förderrichtlinien der Bundesagentur für Arbeit. Auch im Bereich des Zivil- und Katastrophenschutzes wurden verschiedene, erfolgreiche Anstrengungen unternommen, sich nach der DIN-ISO 9001 zertifizieren zu lassen, etwa im Bereich von Rettungsleitstellen oder Rettungsdienst Anbietern.

„Bildungsnorm“ DIN-ISO 29990

Als Weiterentwicklung dieser Normen und Richtlinien wurde im Dezember 2010 die DIN-ISO 29990 „Lerndienstleistungen für die Aus- und Weiterbildung – grundlegende Anforderungen an Dienstleistende“ veröffentlicht, die sich speziell mit der Qualität von Weiterbildungseinrichtungen befasst. Die grundlegenden Anforderungen dieser „neuen“ Norm sind:

1. Ermittlung des Lernbedarfs
2. Erstellung eines Curriculums (dieser Begriff steht unmittelbar in der Norm)
3. Durchführung der Lerndienstleistung
4. Evaluation der Lerndienstleistung
5. ggf. Einleitung von Maßnahmen

Wie sind die eingangs gestellten Fragen „Seminarziel“ und „Verhaltensänderung“ in der Norm abgebildet? Die Definition eines Seminarzieles setzt voraus, dass sich der Lerndienstleister vergewissert, welcher konkrete Bedarf besteht. Dabei sind alle interessierten Parteien einzubeziehen. Dies sind, bezogen auf die AKNZ:

- die entsendenden Dienststellen (Kommunen, Bezirke / Länder, Feuerwehren, Hilfsorganisationen, Firmen, etc.),
- die Bundesländer als i. d. R. für den Katastrophenschutz Verantwortliche,
- das Bundesministerium des Innern (BMI) als Aufsicht über die AKNZ und verantwortliches Ministerium für den Zivilschutz,
- das BBK (insbesondere die BBK-Leitung), die die Aufgaben der Abteilung AKNZ konkretisiert,
- die einzelnen Bereiche der AKNZ, die die benötigten Ressourcen (s. u.) bereitstellen,

- die Lehrgangsteilnehmer und ...
- ... (haben wir wirklich alle identifiziert?)

Das ganze ist also sehr komplex, da die Interessen einzelner Parteien durchaus auch gegensätzlich sein können. Bewusst überspitzt formuliert: der Lehrgangsteilnehmer möchte eine angenehme Woche in Ahrweiler verbringen, die Dienststelle möchte, dass das der Mitarbeiter die neuesten Rechtsvorschriften „eingebläut“ bekommt, das Land möchte, dass „seine“ Kommunen für die nächste Krise optimal vorbereitet sind, das BMI möchte bei allem einen



Zivilschutzbezug, das BBK möchte eine möglichst gut ausgelastete AKNZ und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dort möchten nur in Ruhe ihre Arbeit machen.

Alle diese Anforderungen müssen bei der Planung und Durchführung von Seminaren berücksichtigt werden. Ein Curriculum sollte daher enthalten:

- die Beschreibung der nach dem Lehrgang erwarteten Handlungen („der Teilnehmer soll ... machen“ (nicht nur wissen!))
- die zu vermittelnden Kompetenzen und die anzuwendenden Methoden, die zur Erreichung dieser Ziele eingesetzt werden sollen
- ggf. notwendige Teilnahmevoraussetzungen
- benötigte Ressourcen zur Zielerreichung: Anzahl, Größe und Aufteilung der benötigten Räume, einzusetzende Medien und Methoden, Zahl und Qualifikation der Dozenten und Lehrgangshelfer (beispielsweise Übungsleitungen).

Aber auch die übrigen Bedingungen wie etwa Unterkunft, Verpflegung, Freizeitmöglichkeiten, das Anmeldeverfahren (Einladung etc.) und selbst An- und Abreise (einschließlich Empfang) gehören zu den Faktoren (Lernumgebung), die den Lehrgangserfolg beeinflussen.

Wenn alle diese Rahmenbedingungen definiert, die Prozesse zur Einhaltung dieser Bedingungen fixiert und angewendet wurden, sollten sich zum Zeitpunkt X ausreichend für den Lehrgang geeignete Teilnehmer und Dozenten zur richtigen Zeit im richtigen, geeigneten Raum mit der notwendigen Ausstattung einfinden: der Lehrgang kann durchgeführt werden.

Evaluation

Nach Lehrgangsende gilt es, den Erfolg festzustellen. Wurden die angestrebten Ziele erreicht? Aus Platzgründen wird auf eine ausführliche Darlegung des Themas Evaluation an dieser Stelle verzichtet. Problem dabei: wie kann unmittelbar nach einem Lehrgang festgestellt werden, ob eine beabsichtigte Verhaltensänderung erreicht wurde? Dies insbesondere an einer Einrichtung wie der AKNZ, wenn die geübte Situation vielleicht nie eintritt, da Deutschland ja glücklicherweise ein an Krisen und Katastrophen armes Land ist. Oder können (wollen/ sollen?) wir die Seminare so gestalten, dass die Verhaltensänderung auch im Alltag hilfreich ist und in der Krisenlage sinnvoll genutzt werden kann?



Foto: RainerSturm / pixelio

Durch unterschiedliche Evaluationsmethoden (Fragebogen, Hospitation, strukturierte Abschlussbesprechungen, strukturierte Einzelinterviews mit ausgewählten Teilnehmern, Nachbefragungen im zeitlichen Abstand, etc.) können zahlreiche Daten gesammelt werden. Diese müssen validiert und strukturiert ausgewertet werden. Daraus können Schlussfolgerungen abgeleitet werden. Diese müssen dann an die Seminarverantwortlichen und die interessierten Parteien zurückgegeben werden um gemeinsam mit diesen erforderliche Änderungen am gesamten Lehrgangsprogramm oder an den Curricula einzelner Seminare einzuleiten. Wichtig dabei ist, dass festgestellte Abweichungen von den angestrebten Zielen Ursachen haben, die meist nicht persönlicher Natur sondern oft systembedingt sind. Es kommt nicht darauf an, wer eventuell einen Fehler gemacht hat, sondern warum dieser gemacht wurde und wie man ihn zukünftig vermeiden kann! Dieses Verfahren mündet nach erneuter Durchführung der Seminare,

* Das Pädagogische Konzept und das Pädagogische Leitbild sind auf der Homepage des BBK zum Download verfügbar: http://www.bbk.bund.de/DE/AufgabenundAusstattung/AKNZ/DieAkademie/dieakademie_node.html

erneuter Evaluation, etc. schließlich in den „kontinuierlichen Verbesserungsprozess“.

Umsetzung an der AKNZ

Das Ziel eines QM-Systems ist es also, eine größtmögliche Zufriedenheit aller interessierten Parteien dauerhaft sicherzustellen. Eine Zertifizierung ist dann nur das „Sahnehäubchen“. Dabei wird lediglich durch einen externen Zertifizierer festgestellt und dokumentiert dass bestimmte Standards eingehalten werden. Diese sind beispielsweise in einer Norm niedergeschrieben. An der AKNZ hat man sich dafür entschieden, dass die DIN-ISO 29990 die passende Norm ist, grundsätzlich kämen aber auch andere Normen in Frage. An den geschilderten Grundsätzen eines QM-Systems ändert dies nichts.

Die Einführung eines QM-Systems kann nicht durch die Leitung einer Einrichtung erfolgen sondern muss im Bewusstsein aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stattfinden. Jede und jeder tragen an ihrem Platze zum Erfolg der Gesamtsystems und somit zur Zufriedenheit der interessierten Parteien bei. Zur Umsetzung des QM-Systems an der AKNZ und der angestrebten Zertifizierung nach DIN-ISO 29990 wurden in den vergangenen Monaten verschiedene Schritte unternommen. In einem Workshop mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurde gemeinsam die Einführung des QM-Systems vereinbart. In einem Konsensprozess wurden ein Pädagogisches Konzept und ein pädagogisches Leitbild verabschiedet.* Die an der AKNZ existierenden Prozesse, insbesondere zur Bereitstellung der Ressourcen, wurden im Rahmen einer Organisationsuntersuchung des BBK gemeinsam definiert und dokumentiert. Es gilt nun, die im pädagogischen Konzept niedergeschriebenen Vorgaben zur handlungsorientierten Ausbildung in überarbeitete Curricula umzusetzen. Die schon länger an der AKNZ durchgeführten Evaluationen einzelner Seminare werden optimiert und zukünftig systematisiert ausgewertet, die seit langem regelmäßig durchgeführten jährlichen Konferenzen mit unterschiedlichen Bedarfsträgern werden operationalisiert. Da bereits in vielen Bereichen der AKNZ Qualitätsmanagement gelebt wurde, ohne dass dies bisher explizit so benannt wurde, lässt sich gut auf Bestehendes aufbauen.

Und wenn dann der Seminarteilnehmer am Montag nach der Rückkehr an seinen Arbeitsplatz auf die Frage „Na, wie war’s?“ antwortet: „Super, ich habe gelernt, wie wir noch besser werden können, um die sicher irgendwann kommende Krise noch besser zu bewältigen und ich freue mich darauf, das jetzt anzugehen!“, dann hat das QM-System an der AKNZ seinen Zweck erfüllt.

Andreas Hermens M.A., ist Referent für Qualitätsmanagement an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz des BBK und hat als Qualitätsmanagementbeauftragter die Zertifizierung des Gemeinsamen Melde- und Lagezentrums von Bund und Ländern nach DIN-ISO 9001 begleitet.



Starker Einsatz gegen die Rekordflut

ASB leistet umfassende Katastrophen- und Wiederaufbauhilfe in den Flutgebieten

Nach 160.000 Stunden beendeten die Katastrophenhelfer des ASB Ende Juni 2013 ihren Fluthilfe-Einsatz. Mehr als 1.000 ASB-Kräfte waren während der Rekordflut unermüdlich im Kampf gegen das Hochwasser. Sie halfen bei der Evakuierung von ganzen Einrichtungen, beim Aufbau und Betrieb von Notunterkünften sowie der Versorgung und Betreuung von Einsatzkräften, aber auch bei Deichsicherungsmaßnahmen und Aufräumarbeiten.

Über 40.000 Portionen Essen wurden von ASB-Helfern für Betroffene zubereitet. Zu Spitzenzeiten befanden sich über 750 ASB'ler gleichzeitig im Einsatz. Schwerpunkte der Hilfe lagen in Sachsen, Sachsen-Anhalt, Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern. Aber auch in Bayern, Schleswig-Holstein und Brandenburg waren ASB-Helfer im Einsatz. Unterstützung erhielten Sie länderübergreifend von ASB-Katastrophenhelfern aus dem gesamten Bundesgebiet.



Der ASB Leipzig versorgte in einer Notunterkunft in Wurzen Evakuierte. Täglich wurden rund 800 Portionen Essen ausgeteilt. (Foto: ASB / G. Rothe)

Fortschrittliche Technik

Angesichts der länderübergreifenden Hochwassersituation nahm der ASB-Bundesverband am 31. Mai 2013 Kontakt mit seinen Landesverbänden auf, fragte bundesweit verfügbare Ressourcen ab und erfasste die bereits im

Einsatz befindlichen Kräfte. Außerdem unterhielt der Bundesverband einen Einsatzstab, der rund um die Uhr erreichbar war, um offene Ressourcen zu koordinieren. „Insbesondere unser Einsatzprogramm ASB-EOS hat sich während der Flut sehr bewährt. Über 1.700 Einsatz- und Lagemeldungen wurden mithilfe der Software zusammengeführt und ausgewertet“, erläutert Daniel Gelbke, Referatsleiter Bevölkerungsschutz beim ASB-Bundesverband.



In Bernburg an der Saale war die Sondereinsatzgruppe (SEG) des ASB Mittelbrandenburg im Einsatz. (Foto: ASB / F. Brandenburg)

Seit Freitag, den 31. Mai 2013, waren Helfer des ASB, darunter Einsatzkräfte von Sanitäts- und Betreuungsdiensten, Medical Task Forces, Schnell-Einsatz-Gruppen (SEG) und der Wasserrettung, im Einsatz, um die Bewohner der überfluteten Gebiete in Sicherheit zu bringen und zu versorgen. Die Katastrophenschutzkräfte aus den betroffenen Flutgebieten erhielten Unterstützung aus dem gesamten Bundesgebiet. ASB-Helfer aus elf Landesverbänden waren in Alarmbereitschaft und wirkten mit ihren personellen und materiellen Ressourcen aktiv mit. „Hervorzuheben ist an dieser Stelle zudem die gute, reibungslose Zusammenarbeit zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern während des Einsatzfalls“, betont Daniel Gelbke.

ASB baut Helferschutz aus

Viele der freiwilligen Helfer gingen während des Einsatzes im Flutgebiet an ihre persönlichen Grenzen und darüber hinaus. „Der ASB arbeitete deshalb gemeinsam mit anderen Hilfsorganisationen Hinweise zum Helferschutz aus. Regelmäßige Ablösung gehörte ebenso dazu wie die psychosoziale Betreuung von Einsatzkräften“, erklärt Daniel Gelbke.

Zahlreiche Einsatzkräfte des ASB berichteten von einer außerordentlich großen Solidarität unter den Menschen in den Flutgebieten. Manchmal genügte dann schon ein heißer Becher Kaffee, den eine Nachbarin den Helfern reichte, um die Motivation der seit Tagen eingesetzten Helfer erneut zu heben, schilderte ein ASB-Helfer aus Dresden.



Der ASB half in den Flutgebieten auch bei der Evakuierung von Seniorenheimen.
(Foto: ASB/G. Rothe)

Von Flutschäden waren auch Kinder- und Senioreneinrichtungen des ASB betroffen. In Pirna musste beispielsweise eine Einrichtung für Betreutes Wohnen evakuiert werden. Die Senioren wurden vom ambulanten Pflegedienst des ASB Königstein auch in den Ausweichunterkünften versorgt.

Am 12. Juni waren die Wassermassen in Süd- und Ostdeutschland weitestgehend abgeflossen. Doch elbabwärts in Schleswig-Holstein wartete man darauf, dass die Elbe den Scheitel des Hochwassers erreicht. Dort waren noch über 100 ASB-Einsatzkräfte in Alarmbereitschaft. Da man Deichbrüche befürchtete, errichteten ASB-Helfer vorsorglich Notunterkünfte und evakuierten zwei Altenpflegeheime. Fernmelder des ASB sicherten im Landkreis Lüneburg den Funkverkehr der Einsatzkräfte und bereiteten täglich mehr als 3.000 Mahlzeiten zu.

Dank an die Fluthelfer

Nach Abschluss des Katastropheneinsatzes lobte der ASB-Bundesvorsitzende Knut Fleckenstein MdEP die Leistung der Einsatzkräfte: „Wir danken unseren ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern im Katastrophenschutz für ihren selbstlosen, unermüdlichen Einsatz. Dieser Hochwasser-Einsatz unterstreicht erneut die wichtige Rolle des ASB und der Hilfsorganisationen als Partner im

Bevölkerungsschutz sowie als unersetzliche Hilfe für eine sichere Gesellschaft.“

Auch Daniel Gelbke, Referatsleiter im ASB-Bundesverband, zieht rückblickend eine positive Einsatzbilanz: „Die gesamtstaatliche Krisenbewältigung konnte aus Sicht des ASB im Vergleich zur Fluthilfe 2002 maßgeblich verbessert werden. Die Abstimmung mit den staatlichen Stellen ebenso wie mit den anderen Hilfsorganisationen verlief sehr zufriedenstellend“, betonte er im Anschluss an ein Gespräch im Bundesinnenministerium. Dort trafen sich am 3. Juli 2013 die zuständigen Staatssekretäre des Bundesinnenministeriums mit den Vertretern der großen Hilfsorganisationen und Wohlfahrtsverbände, darunter auch der ASB, um über die Koordinierung der Fluthilfe zu beraten.

Wiederaufbau läuft

Nach Abschluss der akuten Katastrophenhilfe blieb in den meisten Flutgebieten von den Wassermassen nur noch Schlamm und Abfall zurück. Der ASB verlagerte seinen Einsatzschwerpunkt auf die Wiederaufbauhilfe und rief ein breit angelegtes Hilfsprogramm ins Leben.

Dazu gehörte auch die psychosoziale Betreuung von Flutopfern. „Menschen, die durch die Flut ihr Zuhause oder ihre wirtschaftliche Existenz verloren haben, sind traumatisiert und benötigen Unterstützung. Wir wollen diese Menschen nicht in ihrer Not alleine lassen“, erklärte ASB-Bundesarzt Dr. Georg Scholz.

Ein Kriseninterventions-Team des ASB München war beispielsweise im bayrischen Flutgebiet um Deggendorf im Einsatz und leistete dort psychosoziale Unterstützung für die Bewohner. In Sachsen leisteten Beratungsteams



Die Helfer des ASB Mittelbrandenburg bei Evakuierungen in Stendal. Dort waren mehrere Deiche gebrochen.
(Foto: ASB Mittelbrandenburg)

des ASB praktische Unterstützung beim Umgang mit Versicherungen, Gutachtern und bei der Antragsstellung.

Ferner half der ASB bei den Aufräumarbeiten, stellte Gebäudetrockner bereit und verteilte Mückenschutzmit-

tel, Handdesinfektionsmittel oder Handschuhe an die Flutopfer. Familien, die keinen oder nur unzureichenden Versicherungsschutz hatten, erhielten zweckgebundene Mittel, um neue Einrichtungsgegenstände kaufen zu können oder die Wohnräume wieder instand zu setzen. Einige Haushalte bekamen sogenannte Energiezuschüsse für den Betrieb von Trocknergeräten. In Bayern und Sachsen-Anhalt organisierte der ASB Ferienfreizeiten für Kinder und Jugendliche aus den Hochwassergebieten.

Auch wenn die Katastrophenhelfer gegangen sein werden, wird der ASB weiterhin Hilfe leisten und die betroffenen Menschen unterstützen. So sollen die betroffenen Menschen schnellstmöglich wieder in ihren Alltag zurückfinden.

Marion Michels

Technisches Hilfswerk



Flusshochwasser 2013

Alle THW-Einsätze sind abgeschlossen

Von Bayern bis an die Nordsee waren in den vergangenen sechs Wochen insgesamt über 16.000 THW-Kräfte im Einsatz. Mittlerweile sind die Flutkatastrophen-Einsätze abgeschlossen.

THW-Präsident Albrecht Broemme zieht eine positive Bilanz: „Bei diesem Flusshochwasser haben wir unsere Aufgaben erfüllt und gezeigt, dass die Bevölkerung sich auf das THW verlassen kann.“

Insgesamt leisteten die Helferinnen und Helfer rund 1,6 Millionen Einsatzstunden. Jede THW-Kraft war damit durchschnittlich 100 Stunden im Einsatz.

Die Bandbreite der Hilfeleistungen war groß: THW-Einheiten sicherten Deiche, bauten Hochwasserstege und -schutzwände, räumten Verkehrswege frei und beleuchteten die Einsatzstellen, um Arbeiten bei Nacht zu ermöglichen. Mehrere Millionen Sandsäcke wurden im Verlauf des Einsatzes verbaut. Fachberater unterstützten Krisenstäbe, indem sie die Lage beurteilten und Einsatzoptionen vorschlugen. Insbesondere die Deichfachberater waren dabei gefragt.

Mehrfach unterstützten THW-Experten Deichsprengungen und leiteten so die im Landesinneren eingeschlossenen Wassermassen kontrolliert zurück in die Flüsse. Da-

rüber hinaus stellte das THW vielerorts die Strom- und Trinkwasserversorgung für Haushalte und Gewerbe si-



Das wichtigste Hilfsmittel im Kampf gegen die Fluten ist nach wie vor der Sandsack. Während des Einsatzes wurden mehrere Millionen Sandsäcke entlang der Flüsse verbaut.

cher. Ausgestattet mit Hochleistungspumpen entfernten die Helferinnen und Helfer Wasser und Schlamm von Straßen, aus Kanälen und Kellern.

THW-Fachkräfte separierten ausgetretene Giftstoffe wie Heizöl vom Wasser, um größere Umwelt- und Gesundheitsschäden zu verhindern. Neben Pumparbeiten waren die Einsatzkräfte zuletzt damit beschäftigt, mit mo-



THW-Kräfte bereiten in Lauenburg (Schleswig-Holstein) den Einsatz einer Hochleistungspumpe vor. Diese Pumpen haben eine Leistung von bis zu 15.000 Litern pro Minute.



Die bayrische Kleinstadt Deggendorf wurde von den Wassermassen nahezu vollständig überschwemmt.

bilen Pegeln Wasserstände zu messen und Veränderungen zu dokumentieren. Die hauptamtlichen Mitarbeiter in der

THW-Leitung, den Landesverbänden und Geschäftsstellen sorgten durch einen 24-Stunden-Betrieb für den reibungslosen Ablauf der Einsätze vor Ort.

Um die Helferinnen und Helfer zu sammeln und zu koordinieren, betrieb das THW zehn große Bereitstellungsräume. Hier wurden jeweils zwischen 100 und 900 Kräfte mit Feldbetten, sanitären Einrichtungen und Verpflegung versorgt.

Der Hochwassereinsatz kostete das THW rund 30,5 Millionen Euro. Die Kosten hierfür übernimmt der Bund in voller Höhe aus dem dafür vorgesehenen Hilfstopf. „Das ist eine positive Nachricht, denn das THW ist auf diese Mittel angewiesen, um einsatzfähig zu bleiben“, sagte Broemme.

Wegen überfluteter Straßen war häufig schon die Anfahrt zum Einsatzort für die THW-Kräfte eine Herausforderung. (Fotos: THW)



Wegen überfluteter Straßen war häufig schon die Anfahrt zum Einsatzort für die THW-Kräfte eine Herausforderung. (Fotos: THW)



Kein Fernsehbeitrag, keine Katastrophe

4.000 Spezialisten der DLRG im Einsatz zwischen Passau und Lüneburg

Das zweite Jahrhunderthochwasser in etwas über zehn Jahren? 2002 ging man noch davon aus, dass man viele Jahrzehnte Zeit haben wird und gemächlich die Deiche, die zum Teil aus dem 18. Jahrhundert stammen, erneuern kann.



Helfer der DLRG mit einem Motorrettungsboot im Einsatz.

2013 stellte man fest, dass man mit der Instandsetzung wohl zu langsam war. Zwar haben die neuen Hochwasserschutzmaßnahmen, dort wo sie abgeschlossen wurden, gehalten, aber in vielen Gemeinden wurde nichts oder nur zu wenig getan. Auch wurde das Hochwasser-Problem einfach nur elbabwärts geschoben, denn dort, in Sachsen-Anhalt, traf das neue Jahrhunderthochwasser nun auf die alten, schwachen Deiche.

Aber nicht nur die Elbe ging über die Ufer, sondern schon Tage vorher auch die Donau.

In der Regel kommt ein Hochwasser langsam, aber mit großer Macht. Zeit genug, dass sich die Hilfsorganisationen vorbereiten können. So auch in diesem Jahr, in Bayern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg und Niedersachsen. Bayern und Sachsen traf es zuerst. Wir alle haben die Bilder aus Deggendorf oder Meißen gesehen. Zehntausende von Helfern haben Sandsäcke gestapelt – freiwillig, ehrenamtlich und oft über Tage. Dazwischen die Spezialisten der Hilfsorganisationen, so auch die Helfer der DLRG. Die DLRG war in diesem Hochwassereinsatz mit 4.000 Helfern, davon fast 800 Einsatztauchern, 300 Strömungsrettern und 300 Motorrettungsbooten in über 50 Wasserrettungszügen im Einsatz. Der bisher größte Hochwassereinsatz der DLRG in ihrer 100-jährigen Geschichte.

ungsrettern und 300 Motorrettungsbooten in über 50 Wasserrettungszügen im Einsatz. Der bisher größte Hochwassereinsatz der DLRG in ihrer 100-jährigen Geschichte.



Tausende Helfer stapeln Sandsäcke

Die DLRG war über die ganze Bundesrepublik im Einsatz, von Passau bis Lüneburg – überall wo die Hochwasserboote und die Spezialisten der DLRG gebraucht wurden.

Erschütternde Erlebnisse

Die Kameradinnen und Kameraden erzählten von vielen erschütternden Erlebnissen, über das große Leid, welches dieses Hochwasser über die Menschen gebracht hat. Von Bauern, die zusehen mussten, wie ihre Kühe erschos-



Evakuierung von Bewohnern mit einem Motorrettungsboot in Meißen.

sen wurden, da eine Rettung aus dem Hochwasser nicht möglich war, von Menschen, die innerhalb von elf Jahren das zweite Mal alles verloren haben und bei Evakuierungen nicht mehr ihre Häuser verlassen wollten. Überall

dort versuchen die ehrenamtlichen Mitglieder der DLRG zu helfen. Strömungsretter gingen dort gesichert ins Wasser wo keiner mehr hinkam und stapelten Sandsäcke, die Luftretter erkundeten mit Hubschraubern der Bundespolizei überflutete Gebiete und suchten nach Per-



Einsatzbesprechung des DLRG Wasserrettungszuges in Meißen.

sonen in Not, die Hochwasserboote versorgten die vom Wasser Eingeschlossenen mit Essen und Trinken oder brachten sie zum Arzt. Die DLRG kam in Orte, wo die Bevölkerung nahezu auf sich alleine gestellt war. Die kleinen Orte, die in keiner Berichterstattung genannt wurden, da wo es „keine“ Katastrophe gab, weil keiner darüber berichtete. Aber auch im Hinterland half die DLRG, so versorgte sie in Schönebeck über gut eine Woche bis zu 1.500 Helfern rund um die Uhr. 14.000 Brötchen, mehr als eine Tonne Fleisch, eine halbe Tonne Kartoffelsalat, 22 Kisten Gurken und vieles mehr wurden ausgegeben. Ständig ergänzt mit Kuchen und vielem anderen als Dank der Bevölkerung.

Dieser Dank, den die Helfer ständig spürten und der sich mannigfaltig zeigte, war der Lohn für unzählige ehrenamtlich geleistete Stunden im Hochwassereinsatz.

Hans-Herrmann Höltje, stellvertretender Leiter Einsatz im Präsidium der DLRG, dankte allen eingesetzten Helfern in den Einsatzgebieten, den Fachberatern, dem Personal in den Koordinierungsstellen der Landesverbände (LV) und dem Lagezentrum und, nicht zu vergessen, den Helfern, die im Voralarm bereitstanden, um zu helfen und den Aktiven, die das normale DLRG-Alltagsgeschäft aufrecht erhielten.

Einsatz der Strömungsretter hat sich bewährt

Die Hochwasserlagen entwickeln sich: Zuerst kommt die örtlichen Schnelleinsatzgruppen Wasserrettung zum Einsatz.

Nimmt die Schadenslage zu, werden aus den vorhandenen Wasserrettungsgruppen in den anderen örtlichen

Gliederungen auf Bezirks- oder Landesebene Wasserrettungszüge gebildet. Diese bestehen aus einem Führungstrupp, zwei Tauchtrupps und vier Motorrettungsbooten.

Erstmalig in diesem Einsatz wurden diese Wasserrettungszüge im größeren Maße durch die Strömungsrettertrupps ergänzt.

Bei Bedarf wurden in den Landesverbänden übergreifend Wasserrettungsbereitschaften gebildet, diese umfassen eine Bereitschaftsführung, 2-5 Wasserrettungszüge sowie einen Verpflegungstrupp.

Reichten Wasserrettungsbereitschaften aufgrund der Gefahrenlage nicht aus, wurden Wasserrettungsabteilungen den betroffenen Landkreisen oder Städten zur Verfügung gestellt: Diese bestanden aus einem Abteilungsführungstab, 2-5 Wasserrettungsbereitschaften und Rettungstransportwagen, ergänzt um Not- oder Taucharzt.

Organisiert wurde ein Hochwassereinsatz, je nach Schadenslage, auf verschiedenen Ebenen. Viele Schnelleinsatzgruppen der DLRG sind in die Alarmierungsstrukturen der Rettungsstellen eingebunden. Die Wasserrettungszüge werden auf Bezirks- oder Landesverbandsebene zusammengestellt.

Administrativ hat jeder Landesverband eine Koordinierungsstelle. Diese ist erstrangig für die Unterstützung der Helfer bei Einsätzen im eigenem DLRG-Landesverband oder Bundesland zuständig.

Auf örtlicher, Landkreis-, Bezirksregierungs- und Landesebene informieren die DLRG-Fachberater die Stäbe



Bundspräsident Joachim Gauck dankt der DLRG.

über die Einsatzmöglichkeiten der Wasserrettungseinheiten. Die LV-Koordinierungsstelle oder das Landesinnenministerium organisieren die Nachführung von Wasserrettungseinheiten aus den anderen Landesteilen.

Alle vom Hochwasser nicht betroffenen Landesverbände werden vom DLRG Lagezentrum aufgefordert, ein-

setzbare Wasserrettungszüge (WRZ) zu melden. Einsetzbar sind nur WRZ, die von den zuständigen Innenministerien freigegeben wurden.

Das Lagezentrum stellt dann aus diesen Wasserrettungszügen landesübergreifend Wasserrettungsbereitschaften zusammen, die von den betroffenen Landkreisen über die Landesinnenministerien angefordert werden können. Dies gilt auch für weitere benötigte Fachberater Wassergefahren.

Das Lagezentrum des Bundesverbandes wird hauptamtlich vom Referat 2 – Einsatz – geleitet und ergänzt um Mitarbeiter aus der Leitung Einsatz und der Leitung Verbandskommunikation.

Hubschrauberunterstützte Wasserrettung

Der Einsatz der hubschrauberunterstützten Wasserrettung wird über die Bundespolizei organisiert. 16 DLRG-Luftretter wurden über den gesamten Einsatzzeitraum mit Bundespolizei- und Bundeswehrhubschrauber für die schnelle Rettung aus der Luft vorgehalten. Bereits am Einsatzanfang in Sachsen erfolgten die ersten Personenrettungen, die ohne die Kooperation mit den beteiligten Organisationen nicht möglich gewesen wären.

Bereits in den Wasserrettungszügen sind alle Einsatzkomponenten der DLRG (Bootsführer, Einsatztaucher, Strömungsretter und Sanitätspersonal) enthalten.

Bei überörtlichen Einsätzen müssen sie sich auf alle möglichen Aufgaben einstellen: Personenrettung, das Abdichten von Wasserdurchlässen unter Wasser, Folienverlegung, Hilfe an schnellfließenden Gewässern, wasser- und landseitige Deichwehr, Evakuierung oder Versorgung von Verletzten im Wasserbereich, Bergung von Treibgut, Absicherung von Feuerwehr- und Bundeswehrkräften. Die Gefahrenlage ist dabei nicht statisch, sie ändert sich bereits nach der Anforderung bis zum Eintreffen der Kräfte im Schadensgebiet sowie während des gesamten Einsatzzeitraumes mehrfach.

Es wäre fatal, wenn die beteiligten Organisationen nur mit einer Einsatzkomponente in den Einsatz gehen würden. Man wäre nicht flexibel genug. Aus diesem Grunde sind in den Wasserrettungszügen auch mehrere Bootstypen vorhanden wie Hochwasserboote mit Rädern und leistungsstarke Rettungsboote für den Einsatz in Flussge-

bieten. Auch dieser Einsatz hat gezeigt, dass die DLRG auf eine Vielzahl unterschiedlicher Anforderungen flexibel zum Wohle der betroffenen Bevölkerung reagieren kann.

Hochwasserlagen sind eine gesamtstaatliche Aufgabe

Insbesondere der Einsatz der Strömungsretter hat sich in diesem Hochwassereinsatz bewährt. Die Strömungsretter sind in der Lage, das Fließverhalten der schnellfließenden Gewässer zu lesen um mit der Strömung zu den hilfsbedürftigen Personen zu gelangen. Neben der persönli-



Unterstützung durch Hubschrauber.
(Fotos: DLRG)

chen Schutzausstattung, die jeder trägt, wird das Material der Strömungsrettergruppen durch Raftingboote und umfassendes Leinenmaterial ergänzt.

Das Hilfeleistungssystem der DLRG, das, beginnend mit den Schnelleinsatzgruppen bis zur Wasserrettungsabteilung, die gesamte Bandbreite der Abwehr von Wassergefahren abdeckt, ist vielen Menschen nicht bekannt. Damit aber in den Stäben das Aufgabenspektrum geläufiger wird, werden sie ab sofort die Bezeichnung der Fachberater ändern in Fachberater „Wasserrettung/Wassergefahren“.

Wichtig ist, die noch fehlende rechtliche Einbindung der Wasserrettung in die Rettungs- und Katastrophenschutzgesetze zu beseitigen.

Wassergefahrenlagen sind keine örtlich begrenzten Phänomene mehr, sondern eine gesamtstaatliche Aufgabe.

Frank Villmow – DLRG-Präsidialbeauftragter Verbandskommunikation Katastrophenschutz



Größter Feuerwehreinsatz der Bundesrepublik

Feuerwehren – Rückgrat der Katastrophenhilfe

Es war der mit Abstand größte Feuerwehreinsatz seit dem Bestehen der Bundesrepublik Deutschland: Insgesamt waren mehr als 82.000 Feuerwehrkräfte im Hochwassereinsatz. „Dieser Einsatz kann nicht hoch genug geschätzt werden!“, zollt DFV-Präsident Hans-Peter Kröger den ehren- und hauptamtlichen Aktiven seinen Respekt. Zum Vergleich: 2002 waren rund 40.000 Feuerwehrangehörige im Hochwassereinsatz.

Sie brachten Menschen aus gefährdeten Gebieten in Sicherheit, stabilisierten Deiche mit Tausenden von Sandsäcken, pumpeten vollgelaufene Keller leer und packten überall mit an, wo es nötig ist: „Die Feuerwehren sind das Rückgrat der Katastrophenhilfe!“, erklärte der DFV-Präsident während des Einsatzes.



Detlef Radtke, Landesbrandmeister und Vorsitzender des LFV Schleswig-Holstein (Mitte), erläuterte Bundeskanzlerin Angela Merkel in Lauenburg die Wichtigkeit des flächendeckenden Hilfeleistungsnetzes, das im Wesentlichen von Ehrenamtlichen getragen wird.
(Foto: Tom Reher)

Die beeindruckende Zahl hat der Deutsche Feuerwehrverband aus allen Bundesländern zusammengestellt – denn auch aus nicht direkt vom Hochwasser betroffenen Gebieten waren Einsatzkräfte unterwegs, um ihre Kameradinnen und Kameraden vor Ort abzulösen, die teils tagelang im Dauereinsatz waren. „Dass parallel natürlich noch die Einsätze des Tagesgeschäftes erledigt wurden, ist nur durch die Vorhaltung von Kräften für genau diesen jetzt

eingetretenen Katastrophenfall im flächendeckenden System des Brandschutzes in Deutschland möglich“, erläuterte Kröger.



Feuerwehren und Zivilbevölkerung arbeiteten beim Hochwasser Hand in Hand – so etwa beim Befüllen von Sandsäcken.
(Foto: Ulrich Lindert / Berlin)

Selbsthilfe der Bürger immer wichtiger

„Unser besonderer Dank gilt den vielen tausend Bürgerinnen und Bürgern, die selbst mit anpacken: Sei es beim Füllen von Sandsäcken, beim Sichern von Hab und Gut oder mit Fahrdiensten und Spezialgerät“, sagte DFV-Präsident Hans-Peter Kröger. „Viele Menschen boten unseren Einsatzkräften Getränke und Imbisse an – das nahmen wir als besondere Wertschätzung dankbar wahr.“ Der Feuerwehrverband sieht im Engagement der Betroffenen noch großes Potenzial. Kröger: „Die Selbsthilfe der Bevölkerung wird immer wichtiger. Naturkatastrophen dieses Ausmaßes häufen sich. Dann sind die betroffenen Menschen bis zu einem gewissen Grad selbst gefordert. Viele Menschen wollen auch helfen. Es lohnt sich, sie noch besser zu informieren und anzuleiten.“

Die Übersicht der aufwachsenden Kräfte, Pressemitteilungen zum Thema sowie weiterführende Links gibt es auf der extra eingerichteten Seite des Deutschen Feuerwehrverbandes unter www.feuerwehrverband.de/hochwasser.html.



sda/sö

Hochwasser 2013 in Deutschland

Erste Einordnungen durch DKKV Experten

Das Hochwasser im Juni 2013 hat weite Teile Süd- und Ostdeutschlands überflutet und verursachte ersten Schätzungen des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) zufolge Schäden in Höhe von knapp zwei Milliarden Euro.

Das diesjährige Hochwasserereignis zeigt wieder einmal beispielhaft, das aufgrund der großen Bandbreite der



Hochwasserrisikomanagement als Kreislauf von Hochwasservorsorge und -bewältigung. (Quelle: DKKV Studie 2003)

unterschiedlichen Aspekte des Themas nur eine interdisziplinäre Herangehensweise die Herausforderungen für den Hochwasserschutz erfassen kann. Daher nehmen im Folgenden einige Expertinnen und Experten des DKKV eine Einordnung des Hochwasserereignisses vor.

Kai Schröter und Bruno Merz vom DKKV Mitglied GeoForschungsZentrum (GFZ) aus Potsdam stellen zunächst fest, dass das diesjährige Hochwasserereignis im Kontext der anderen Hochwasserereignisse nicht generell auf rekordverdächtigen Niederschlagsmengen zurück zu führen sei. „Insbesondere die Kombination mit den äußerst ungünstigen Vorbedingungen aufgrund der flächendeckenden und außergewöhnlich hohen Bodenfeuchte führte zu dem extremen Hochwasserereignis“, so die beiden Wissenschaftler aus Potsdam, allerdings übersteige das aktuelle Hochwasserereignis die Stärke und Ausdehnung des bisherigen sommerlichen Rekordereignisses vom Juli 1954.

Auf die Erfolge, aber auch auf die Fehler des Hochwasserschutzes weist Prof. Uwe Grünewald von der Uni Cottbus und Mitglied des wissenschaftlichen Beirats des DKKV hin. Viel sei in der Vergangenheit erreicht worden und Prof. Grünewald stellt fest: „Die Stadt Dresden beispielsweise entwickelte ein umfassendes Konzept *Plan Hochwasservorsorge Dresden* und es lässt sich schon jetzt feststellen, dass dort, wo der Plan umgesetzt wurde, überzeugende Schadensminderungen im Mai/Juni 2013 erzielt werden konnten.“ Allerdings haben langwierige Planungs- und Genehmigungsverfahren zu Verzögerungen vieler Maßnahmen geführt. „Dort, wo es nicht gelang, z.B. entsprechende „Bürgerinitiativen“, Interessen- oder Lobbygruppen zu überzeugen bzw. mitzunehmen oder einzubinden, traten analog zu 2002 erhebliche Schäden ein“, resümiert Uwe Grünewald.

Prof. Annegret Thieken, Vorsitzende des wissenschaftlichen Beirats des DKKV, stellt die Bedeutung der privaten Vorsorge heraus. So heißt es im Wasserhaushaltsgesetz: „Jede Person, die durch Hochwasser betroffen sein kann, ist im Rahmen des ihr Möglichen und Zumutbaren verpflichtet, geeignete Vorsorgemaßnahmen zum Schutz vor Hochwassergefahren und zur Schadensminderung zu treffen [...]“. Auswertungen im Rahmen der DKKV Hochwasserstudie von 2002 haben gezeigt, dass private Bauvorsorge Hochwasserschäden bis zu 50% reduzieren kann. Flankiert werden sollte die Bauvorsorge durch Informationsbeschaffung über Gefährdung und mögliche Schutzmaßnahmen, die Vorbereitungen auf den Ereignisfall sowie finanzielle Vorsorge, z.B. durch eine Versicherung gegen Hochwasserschäden. Für eine abschließende Bewertung der privaten Vorsorge angesichts des Hochwassers von 2013 sei es jedoch noch zu früh. Allerdings, so stellt Prof. Thieken abschließend fest: „Private Vorsorge ist ein Baustein in der integrierten Hochwasservorsorge. Sie kann den öffentlichen Hochwasserschutz nicht ersetzen, nur ergänzen.“

Technische Aspekte des Hochwasserschutzes zeigen Prof. Schüttrumpf und Prof. Jensen aus dem wissenschaftlichen Beirat des DKKV auf. So seien die Fluten teilweise auf Deiche getroffen, die zu schwach waren und daher gebrochen seien. „Einer vollständigen Ertüchtigung des Hochwasserschutzes standen dabei z.T. Bürgerinitiativen, eine nicht ausreichende finanzielle Unterstützung, Individualinteressen und Umweltschutzaspekte entgegen. Deiche oder auch Hochwasserschutzmauern, die nach dem Stand der Technik gebaut wurden, waren dagegen in der Lage, hohen Wasserständen auch dauerhaft zu widerstehen, denn hierfür wurden sie geplant und konstruiert“, fassen die beiden Experten die Versäumnisse und Erfolge des Hochwasserschutzes zusammen. Allerdings sei für die Zukunft eine absolute Sicherheit nicht zu gewährleisten. Auch wenn der technische Hochwasserschutz, die Hochwasservorsorge und auch das Hochwasserflächenmanagement weiter ausgebaut würden, „die Natur wird uns vermutlich immer wieder mit Ereignissen überraschen, die

alles bislang Dagewesene in den Schatten stellen“, skizzieren Schüttrumpf und Jensen die Grenzen des Hochwasserschutzes.

Micheal Turley vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) befasst sich mit dem baulichen Hochwasserschutz bei Gebäuden und stellt heraus: „Aus den Erfahrungen und BBK-internen Analysen vieler gleich gelagerter Ereignisse in Ost und West, in Nord und in Süd, in den vergangenen Jahren ist eines deutlich geworden: Wer sich frühzeitig auf solche Naturereignisse mental und physisch vorbereitet hat, der hat in einem Ereignisfall erheblich höhere Chancen, das potenzielle Schadensrisiko deutlich zu minimieren.“ Auch schon relativ einfache Maßnahmen können dabei besonders bei Sturzflutereignissen einen probaten baulichen Schutz bieten, wie etwa Rückstauverschlüsse im Kanalsystem, die verhindern, dass Kanalwasser von außen in das Haus eindringt, die Erhöhungen bei allen Zugängen um mindestens eine Stufe, einschließlich Kellerabgänge, Lichtschächte, Tiefgaragenzufahrten und Kellerfensteröffnungen, oder wasserdichte automatische Verschlussorgane an Fenstern und Zugangstüren.

Vorstandsmitglied des DKKV, Prof. Jakob Rhyner von der in Bonn ansässigen Universität der Vereinten Nationen (UNU), erläutert die Häufigkeit von Hochwasserereignissen. So sei in der Öffentlichkeit vermehrt die Frage gestellt worden, wieso nach 2002 es 2013 wieder zu einer Jahrhundertflut gekommen sei. Dazu sei ein Blick auf die Wahrscheinlichkeiten erforderlich; so habe ein Ereignis in 100 Jahren eine Wahrscheinlichkeit von 60%, innerhalb von 10 Jahren jedoch schon eine von 10%. Weiterhin beeinflussen auch bauliche Maßnahmen entlang eines Flusslaufes die Jährlichkeiten und nicht zuletzt können sich auch durch den Klimawandel die Jährlichkeiten ändern. Außerdem weist auch Rhyner darauf hin, dass „während der Überschwemmungen oft zu sehen war, dass Überschwemmungsschutz, Denkmalschutz, Bewahrung von Naherholungsgebieten usw. gegeneinander ausgespielt wurden,“ und fordert, „in Zukunft sollten diese Aspekte vermehrt im Rahmen von lokalen oder regionalen Gesamtentwicklungsplanungen betrachtet werden.“

Der Deutsche Wetterdienst (DWD), ebenfalls Mitglied beim DKKV, wird seine Vorhersagen weiter ausbauen, um Ereignisse und Bedingungen, die zu Hochwasser 2013 führten, noch präziser zu gestalten. „Der DWD ist als einzige Institution aktuell schon in der Lage, mit seinen Modellen Bodenfeuchten unter Berücksichtigung der aktuellen Wetterprognosen deutschlandweit sechs Tage in die Zukunft vorherzusagen. Daher sollte geprüft werden, wie diese Daten in künftige Hochwasserwarnverfahren integriert werden können,“ so Gerhard Lux vom DWD. Der DWD werde die Zusammenhänge zwischen Bodenfeuchte, Grund- und Sickerwasser als Indikator für mögliche Hochwasser bei Starkniederschlägen eingehender untersuchen. Unter anderem seien für die Bewertung des Klimawandels internationale Informationen unerlässlich.

„Daher baut der DWD die Qualität und den Umfang seiner grenzüberschreitenden und flussgebietsbezogenen, klimatologischen Datensätze zur Nutzung bei den wasserbezogenen Behörden der Nachbarländer kontinuierlich aus. Das betrifft insbesondere die alpinen Regionen,“ so Gerhard Lux.

Steigende Wasserstände werden auch als ein Thema auf dem 13. Forum Katastrophenvorsorge am 11. und 12. Dezember in Hamburg unter dem Motto „Katastrophenvorsorge zwischen alten Strukturen und neuen Herausforderungen“ aufgegriffen. In folgenden Themenblöcken diskutieren Wissenschaft und Praxis neue Entwicklungen:

- Anpassung an den Klimawandel und Katastrophenvorsorge
- Küstengefahren und Küstenschutz
- Richtlinien und Realität in der Hochwasservorsorge
- Soziale Netzwerke und Katastrophenmanagement

Anmerkung: Der vorliegende Text ist ein Auszug aus dem vom DKKV veröffentlichten Sonderinfobrief von Juni 2013. Der Sonderinfobrief und weitere Informationen zum Hochwasser 2013 sind abrufbar unter www.dkkv.org.



12,5 Millionen Euro Spenden für die Hochwasser-Hilfe

Das Hochwasser ist noch nicht ganz vorbei. Rund 1.500 DRK-Kräfte waren im Einsatz, um den vom Hochwasser betroffenen Menschen zu helfen – knapp 2.000 Menschen wurden in Sachsen-Anhalt in DRK-Notunterkünften versorgt. Unterstützt wurde das DRK dabei durch Tausende von Spendern. Privatpersonen, Unternehmen und Stiftungen haben dem DRK bisher rund 12,5 Millionen Euro gespendet. Die Gelder fließen in die Akuthilfe des DRK oder werden als Haushaltsbeihilfen an Betroffene ausgezahlt.

DRK-Präsident Dr. Rudolf Seiters: „Der Verlust des eigenen Zuhauses ist für die Betroffenen immer eine Katas-

trophe. Im Vergleich zu 2002 hat das Hochwasser Gott sei Dank deutlich weniger Menschenleben gefordert. Aber das Ausmaß der Zerstörungen ist auch in diesem Jahr immens. Der bessere Schutz der Menschen ist auch dem verbesserten Hochwasserschutz und einem verbesserten Katastrophenmanagement zu verdanken. Die Koordination mit staatlichen Stellen und den anderen Hilfsorganisationen hatte in den Juni-Wochen wirklich gut funktioniert. Unser Dank gilt unseren unermüdlichen Einsatzkräften – und unseren Spendern, die diesen Einsatz ermöglicht haben.“

Rund 50.000 Privatspender haben das DRK in den letzten Wochen unterstützt – mit einer erfreulich hohen Durchschnitts spende von 100 Euro. Gefördert wurde die Spendenbereitschaft durch Sondersendungen und Spendenaufrufe von ARD, ZDF, MDR, BR und Privatsendern. Aber auch Unternehmen haben gespendet, Spenden angekündigt oder Sonderaktionen gestartet, darunter Allianz Deutschland, Amazon, Coca-Cola Deutschland, EADS/Airbus, Mondelez Deutschland, Procter & Gamble, Unilever und viele mehr.

Die Spenden kommen auf zwei Wegen bei den Hochwasserbetroffenen an:



Befestigung der Uferböschung mit Sandsäcken.
(Foto: DRK)

- **Akuthilfe des DRK**
Wasser- und Lufttreppe haben Tausende von Menschen aus ihren umspülten Häusern gerettet. 30.000 Menschen wurden vom DRK in Notunterkünften unterge-

bracht, gepflegt, sanitätsdienstlich betreut und mit Dingen des täglichen Bedarfs versorgt – in Havelberg und Stendhal waren DRK-Notunterkünfte lange in Betrieb.



Bundespräsident Gauck besucht die Flutgebiete.
(Foto DRK-KV-Halle)

- **Nachsorge des DRK**
Mobile psychosoziale Betreuungsteams waren in den stark betroffenen Städten im Einsatz, um die Menschen emotional aufzufangen und Tipps für die Beantragung von Hilfsgeldern zu geben. Hunderte von Bautrocknern wurden vom DRK zur Verfügung gestellt, um die Häuser schnell wieder bewohnbar zu machen. Über das System www.spendenantrag.de konnten und können Betroffene in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Bayern beim DRK Haushaltsbeihilfen für den Kauf von Wohnungseinrichtung, Kleidung und Alltagsgegenständen beantragen. DRK-Mitarbeiter vor Ort überprüfen die Bedürftigkeit und beraten bei Fragen zur Antragstellung.

Die Auszahlung der Haushaltsbeihilfen erfolgt nachrangig nach staatlichen Leistungen und Versicherungsleistungen.

Zum Vergleich: Für die Bewältigung des Hochwassers 2002 erhielt das DRK rund 140 Millionen Euro. Davon flossen 10 Millionen Euro in die Akuthilfe und über 110 Millionen Euro in Wiederaufbauhilfen. Die restlichen rund 20 Millionen Euro flossen in internationale Hilfen (v.a. Rumänien und Tschechien) sowie in den Ausbau und die Vorkhaltung von Katastrophenschutzressourcen.

DIE JOHANNITER



Hochwassereinsatz 2013

Die Johanniter ziehen Bilanz

„Einen optimalen Schutz vor derartigen Naturereignissen gibt es nicht. Seit der Hochwasserkatastrophe im Jahr 2002 sind wir aber ein großes Stück vorangekommen“, bilanziert Hans-Peter von Kirchbach, Präsident der Johanniter-Unfall-Hilfe, den Hochwasser-Einsatz 2013 der Johanniter. „Das betrifft sowohl die rechtzeitige Evakuierung der Betroffenen als auch den vorausschauenden Einsatz der Helfer. Die Ereignisse der letzten Wochen zeigen aber auch, dass noch viel Arbeit vor uns liegt. Der Hochwasserschutz bleibt eine Daueraufgabe.“



Mit rund 1300 Helfern waren die Johanniter beim Hochwasser 2013 im Einsatz.
(Foto: Julian Rossig)

Seit Beginn der schweren Überschwemmungen Ende Mai dieses Jahres waren die Johanniter mit rund 1300 ehrenamtlichen Helfern in den Hochwassergebieten entlang der Donau, Elbe und Saale im Einsatz. Es war der größte inländische Hilfeinsatz der Johanniter seit der Hochwasserkatastrophe von 2002. Hunderte ehrenamtliche Helfer aus den nicht vom Hochwasser betroffenen Landesverbänden der Johanniter-Unfall-Hilfe im Norden und Westen Deutschlands unterstützten die Kollegen vor Ort.

Rund 700 Johanniter waren in den vergangenen Wochen allein in Sachsen und Sachsen-Anhalt im Einsatz, insbesondere in Meißen, Pirna, Magdeburg, Dessau und Stendal.

Sie unterstützten dort Evakuierungen, betreuten Menschen in Notunterkünften und übernahmen die medizinische Versorgung und Verpflegung der Helfer. Ein weiterer Schwerpunkt des Einsatzes war Bayern, wo die Johanniter mit über 200 Helfern vor Ort waren. In Deggenhof, Rosenheim und Regensburg errichteten sie Notunterkünfte, halfen ebenfalls bei der Helfer-Verpflegung und sicherten die Aufräumarbeiten sanitätsdienstlich ab.

Die Hilfe der niedersächsischen Johanniter konzentrierte sich auf die Landkreise Lüneburg und Lüchow-Danzenberg. Eine der Helferinnen war Gabi Behrens aus Niedersachsen.

Sie erlebte die Flut als Küchenchefin des Versorgungszuges der Johanniter-Unfall-Hilfe in Stade. Kein Neuankömmling im Einsatzgebiet blieb ihr verborgen. „Hast Du schon was gegessen?“, fragte sie dann. Über eine Woche kümmerte sie sich im Drei-Schicht-System um den reibungslosen Ablauf in Feldküche und Versorgungszelt.

Wie ihre vielen Kolleginnen und Kollegen in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Bayern versorgten Gabi Behrens und ihr Team hunderte Helfer rund um die Uhr mit Essen und Getränken. „Wir haben immer etwas Frisches gekocht. Bei mir gibt es nicht nur Essen aus der Dose, sondern etwas Ordentliches“, betont die Niedersächsin.

Dabei waren diverse logistische Herausforderungen zu meistern. Oft bewirkte eine Änderung der Lage, dass die warmen Mahlzeiten für den Mittag statt wie geplant für den Abend benötigt wurden oder sich die Anzahl der

benötigten Mahlzeiten kurzfristig verdoppelte.

Dann hieß es für den Zugführer umdisponieren: Er legte die Dienstpläne für die Küchenhelfer um, so dass alle Einsatzkräfte gut gestärkt in ihre Schicht an den Elbdeichen gehen konnten. Eine Leistung, für die es Erfahrung braucht. „Wir sind hier ein eingespieltes Team. Das macht viel aus“, resümiert Gabi Behrens.

In den Hochwassergebieten in Sachsen und Sachsen-Anhalt blieb die Situation auch mehrere Tage nach Beginn

der Überschwemmungen angespannt. Bis zu 700 ehrenamtliche Helfer der Johanniter arbeiteten dort an den Einsatzschwerpunkten entlang der Elbe – in Pirna, Dresden, Riesa und Torgau.

In Döbeln übernahmen die Johanniter die Nachbetreuung der Evakuierten in den Notunterkünften. Viele der ehrenamtlichen Helfer halfen dabei mit unermüdlichem Engagement.

„Wir sind jetzt bereits den siebenten Tag mit unseren Helfern vor Ort. Viele von uns sind am Rande der Erschöpfung, denn bei einem solchen Einsatz geht man nicht nur körperlich, sondern auch mental an seine Grenzen.“ So beschrieb Lars Biederbeck, Einsatzkoordinator im Einsatzstab des Landesverbandes Sachsen der Johanniter, eine Woche nach Beginn des Einsatzes die Situation der Einsatzkräfte.

Die Flutkatastrophe in Süd-, Ost- und Norddeutschland hat vieles zerstört, doch sie hat auch eine übergreifende Hilfsbereitschaft und Solidarität unter den Menschen hervorgebracht. Das Engagement der Johanniter für die Flutopfer wurde von unzähligen Menschen unterstützt.



Die Johanniterin Gabi Behrens erlebte die Flut als Küchenchefin eines Versorgungszuges.
(Foto: Alexander Körner)

So waren schon zwei Wochen nach Beendigung des Einsatzes mehr als neun Millionen Euro an Spenden bei den Johannitern eingegangen. Die Spenden werden vorrangig der Beseitigung von Hochwasserschäden in sozialen Einrichtungen dienen.

„Die akute Phase der Katastrophe liegt glücklicherweise hinter uns“, so Wolfram Rohleder, Mitglied des Bundesvorstandes der Johanniter-Unfall-Hilfe. „Nun geht es darum, die Menschen in den betroffenen Regionen beim Wiederaufbau zu unterstützen.“

Verena Götze



Gut gemeint, aber nicht gut gemacht

Wo finden sich die Helfer der Regieeinheiten im Bayerischen Feuerwehr- und Hilfsorganisationen-Ehrenzeichen Gesetz wieder?

Als Anerkennung und Würdigung von ehrenamtlichen Verdiensten um den Bevölkerungsschutz haben einige Länder Ehrenzeichen für besondere Verdienste oder langjährige Mitwirkung gestiftet.

So hat das Land Sachsen-Anhalt 2005 durch Erlass des Ministerpräsidenten das Brand- und Katastrophenschutz-Ehrenzeichen für Personen gestiftet, die sich über einen Zeitraum von 25 oder 40 Jahren besondere Verdienste um den Brandschutz oder den Katastrophenschutz erworben haben oder durch mutiges und entschlossenes Verhalten bei Brand-, Katastrophen- oder Hilfeleistungseinsätzen ausgezeichnet haben.

Wie das vom Saarland 2007 gestiftete Katastrophenschutz-Ehrenzeichen sehen beispielsweise auch die 2008 vom Land Hessen für die Anerkennung und Würdigung von Verdiensten um den Katastrophenschutz gestifteten Katastrophenschutz-Medaille und Katastrophenschutz-Verdienstmedaille die Verleihung an Angehörige von Regieeinheiten ausdrücklich vor.

Nicht jedoch das vom Bayerischen Ministerpräsidenten am 11. Dezember 2012 bekannt gemachte und vom Landtag des Freistaates Bayern beschlossene Feuerwehr- und Hilfsorganisationen-Ehrenzeichen Gesetz (FwHOEzG). Obwohl auf Änderungsantrag (Drucksache 16/15015 vom 3.12.2012) der Fraktion FREIE WÄHLER darauf hingewiesen wurde, dass auch die Regieeinheiten unter die Katastrophenhilfspflicht des Art. 7 Abs. 3 Nr. 2 des Bayerischen Katastrophenschutzgesetzes fallen und damit von ihrer Mitwirkung auf einer Stufe mit den Feuerwehren, den Hilfsorganisationen und dem Technischen Hilfswerk stehen, konnte der Landtag keine Gleichbehandlung aller Ehrenamtlichen im Katastrophenschutz des Freistaates Bayern beschließen. Auch SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN unterstützten den Antrag, die Regieeinheiten zu berücksichtigen und ihre verdienten Helferinnen und Helfer mit einem blauen Kreuz auf weißem Grund zu ehren.

Insbesondere der dem Protokoll der Landtagssitzung vom 4.12.2012 zu entnehmende Wortbeitrag des FDP-Abgeordneten Dr. Andreas Fischer zeugt von völliger Unkenntnis und teilweise Herabsetzung der Aufgaben von Regieeinheiten, die er auf den Fernmeldedienst, die früheren Warnämter und den Schutzraumbetriebsdienst reduzierte.

Entgegen seiner Auffassung sind die Regieeinheiten in die örtliche Organisationsstruktur der kreisfreien Städte und Landratsämter integriert und in kommunaler Trägerschaft der örtlichen Katastrophenschutzbehörde in wichtigen Führungs- und Querschnittsfunktionen der Katastrophenschutzleitung eingebunden.

So sind in Bayern die Unterstützungsgruppen Örtliche Einsatzleitung (UG-ÖEL) nicht ohne Grund kraft Landesgesetzes in Regie aufgestellt.



Eins für alle – das Katastrophenschutz-Ehrenzeichen des Saarlandes wird verliehen für „... Verdienste im Ehrenamt auf dem Gebiet der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr ...“ und ist einheitlich gestaltet (links 1. Stufe in Silber als Bandorden, rechts unten 2. Stufe in Gold als Steckkreuz. Das Bayerische FwHOEzG sieht für jede Organisation ein eigenes Ehrenzeichen vor (oben rechts BRK-Ehrenzeichen am Band in Gold).

Auch sind die Regieeinheiten nicht auf Fachdienste wie Informations- und Kommunikationseinheiten (IuK) oder den Veterinärdienst beschränkt.

So zeichnete 2011 Bundesinnenminister Dr. Hans-Peter Friedrich den ABC-Zug(Regie) des Landkreises München für herausragende Leistungen mit dem Förderpreis „Helfende Hand“ aus. Befremdlich, dass das Bayerische Staatsministerium des Innern, der Minister selbst ergriff in der Debatte das Wort, die Abgeordneten nicht eines besseren belehren konnte.

So bleibt, zunächst jedenfalls, die Auszeichnung mit dem Ehrenzeichen auf die Würdigung von ehrenamtlichen Verdiensten im Feuerlöschwesen und in den „katastrophenhilfspflichtigen, im Rettungsdienst mitwirkenden freiwilligen Hilfsorganisationen und die Bundesanstalt Technisches Hilfswerk Landesverband Bayern“ beschränkt.

Bemerkenswert ist auch, dass im Gegensatz zu anderen Ländern Bayern nach dem FwHOEzG für jede Organisation ein eigenes Ehrenzeichen vorsieht, also neben dem Feuerwehr-Ehrenzeichen und dem BRK-Ehrenzeichen, für jeden Landesverband der Hilfsorganisationen und den Landesverband des THW ein eigenes Ehrenzeichen (ASB-Ehrenzeichen, JUH-Ehrenzeichen, MHD-Ehrenzeichen, DLRG-Ehrenzeichen und THW-Ehrenzeichen) stiftet.

Dabei ist gestalterisch der Bezug zu Bayern nur beim Feuerwehr- und BRK-Ehrenzeichen erkennbar.

Es ist nicht nachzuvollziehen, dass in der Begründung für den Gesetzentwurf zwar der Kreis der Organisationen für ein staatliches Ehrenzeichen angesprochen wird, die gemäß Art. 7 Abs. 3 des Bayerischen Katastrophenschutzgesetzes (BayKSG) zur Mitwirkung im Katastrophenschutz verpflichtet sind, zu dem auch die Regieeinheiten und -einrichtungen der Katastrophenschutzbehörden gehören. Im Gesetz selbst aber wird die Ehrung auf den Kreis der im Rettungsdienst mitwirkenden freiwilligen Hilfsorganisationen begrenzt.

Das ist aus Sicht des Verbandes der Arbeitsgemeinschaften der Helfer in den Regieeinheiten und -einrichtungen in der Bundesrepublik Deutschland e. V. nicht konform mit der Landesgesetzgebung und ist auch verfassungsrechtlich bedenklich. Das Wort „Katastrophenschutz“ taucht zudem in dem Gesetz an keiner Stelle auf. Die Unterstützung des Ehrenamtes im Zivil- und Katastrophenschutz (§ 20 des Gesetzes über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes) ist eine der wichtigsten Aufgaben für die Zukunftssicherung.

Deshalb ist auch der Beitrag aller ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer zur staatlichen Notfallvorsorge im gemeinsamen Hilfeleistungssystem von Bund und Ländern zu würdigen. Angesichts der sich abzeichnenden demografischen Entwicklung wird die Mitwirkung von Ehrenamtlichen in kommunalen Regieeinheiten immer bedeutender. Es ist deshalb nicht zu verstehen, dass diejenigen Ehrenamtlichen, die sich gegenüber den Behörden zum Dienst im Katastrophenschutz in wichtigen Bereichen staatlicher Notfallvorsorge verpflichten, von staatlicher Seite so wenig Anerkennung erfahren. Das jetzt vom Bayerischen Landtag beschlossene Gesetz mag zwar gut gemeint sein, es ist aber nicht gut gemacht.

Klaus-Dieter Kühn, Bundesvorsitzender ARKAT e. V.

Aktiv bei der Bewältigung der Hochwasserlage

Wochenlang waren Teile Deutschlands von Hochwasser betroffen. Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) war seit Beginn dieser Naturkatastrophe mit seinen Ressourcen zu Linderung der Lage aktiv dabei.

Dauereinsatz des GMLZ

Das Gemeinsame Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern (GMLZ) im BBK erstellte anlässlich der andauernden Hochwassersituation mit verstärkter Intensität und im 24-Stunden-Betrieb kontinuierlich ein aktuelles und länderübergreifendes Lagebild. Dabei nutzte das BBK Satelliten- und Luftaufnahmen des Zentrums für satellitengestützte Kriseninformation (ZKI) des Deutschen Zentrums für Luft und Raumfahrt (DLR).

Bei derart komplexen und großflächigen Lagen ist die wesentliche Aufgabe des GMLZ, die weitere Entwicklung der Niederschläge und damit der Pegelstände zu analysieren und vorausschauend Schlüsse zu ziehen. Die Gefahrenabwehrbehörden vor Ort erhalten damit die notwendigen Informationen, um z. B. den Ressourceneinsatz bedarfsgerecht zu planen und, falls erforderlich, Evakuierungen vorzubereiten. Darüber hinaus kommt dem überregionalen Ressourcenmanagement des GMLZ, insbesondere bei klassischen Engpassressourcen, wie Sandsäcken oder Hochleistungspumpen, aber auch bei der Vermittlung von Einsatzkräften, eine besondere Bedeutung zu.

Das GMLZ informierte ständig die EU-Partner, vor allem die Nachbarn, über die Hochwasserlage u. a. durch Informationen auf der digitalen Kommunikationsplattform CECIS (Common Emergency Communication and Information System). Darüber hinaus hatte das GMLZ die Internationale Charta „Space and Major Disasters“ der UN aktiviert, in deren Rahmen öffentliche und private Betreiber von Erdbeobachtungssatelliten schnellen und kostenlosen Zugang zu aktuellen Aufnahmen von Katastrophengebieten ermöglichen. Als ergän-

zender Service wurde zudem der Notfalldienst des europäischen Erdbeobachtungsprogramms Copernicus angefragt, um ein umfassendes aktuelles Datenmaterial für die Katastropheneinsätze der Behörden zur Verfügung zu stellen. So konnten 38 hochauflösende Kartierungen erstellt werden.

Die Medizinische Task Force (MTF) im Hochwassereinsatz

Menschen retten, Einsatzkräfte versorgen, Sandsäcke verteilen – das sind nur einige von vielen Aufgaben, die Einsatzkräfte der Hilfsorganisationen in den Hochwassergebieten leisten mussten. Unterstützt wurden sie dabei durch die bereits ausgelieferte Ausstattung der Medizinischen Task Force des Bundes (MTF).

Die Fahrzeuge und die Ausrüstung der MTF halfen den engagierten Helferinnen und Helfern, ihre Aufgaben effektiv und effizient zu bewältigen.

So z. B. der Gerätewagen Sanität (GW San) des Bundes, der eine wesentliche Komponente der MTF darstellt. „Der GW San ist zwar vorrangig für die medizinische Versorgung gedacht, seine vielseitige Ausstattung eignet sich jedoch auch bestens für den Einsatz im Hochwasser. Besonders das Material zur Sicherung von Einsatzstellen hat sich in der Praxis bewährt“, sagt Jens Petzold, Kreisbereitschaftsleiter in Chemnitz. „Außerdem kommt der GW San wegen seiner Größe weitaus besser durch das Hochwasser als andere, tieferliegende Fahrzeuge.“ Weitere Ausrüstung des GW San, die während des aktuellen Einsatzes genutzt wurde, sind Heizungen und Notstromaggregate. Der Notfall-Krankentransportwagen (KTW) ist ebenfalls ein Fahrzeug der MTF, das den Hilfskräften gute Dienste im Hochwasser geleistet hat. Petzold weiter: „In Pflegeeinrichtungen sind oft gehbehinderte Menschen untergebracht. Mit Blick auf deren Evakuierung sind die KTW äußerst hilfreich. Denn zahlreiche liegende Personen können damit zeitgleich transportiert werden.“ Bei der MTF handelt es sich um eine arztbesetzte sanitätsdienstliche Einsatzabteilung, mit der Verletzte dekontaminiert, medizinisch versorgt und trans-

portiert werden können. Als Kernelement des Neuen Ausstattungskonzeptes des Bundes für den Bevölkerungsschutz sind 61 MTF Einheiten bundesweit geplant, die auch den Katastrophenschutz der Länder mit Spezialkräften unterstützen können.

Das BBK-Internetangebot

Besucher der Internetseite des BBK (www.bbk.bund.de) konnten sich in der Rubrik „Bürgerservice zur aktuellen Hochwasserlage“ über Hilfsangebote sowie über Vorsorge und Selbsthilfe informieren. Dort waren (und sind) u. a. zu finden: Hochwasserportal mit allen Pegelständen, Hotline für Hochwasser-Geschädigte, insbesondere in Versicherungsfragen, sowie eine Liste der Bürgertelefone der zuständigen Behörden in den betroffenen Gebieten, von wo auch die Hilfsangebote koordiniert wurden.



GW San bei der Evakuierung in Tietz.
(Foto: DRK-KV Chemnitz)

Hinweise und Tipps aus Sicht des baulichen Bevölkerungsschutzes, Prognosen des Deutschen Wetterdienstes (DWD), eine von der Fachinformationsstelle (FIS) des BBK zusammengestellte Literaturliste zum Thema Hochwasserschutz sowie Hinweise zu den Regelungen der Lohnfortzahlung für die Dauer der angeordneten Inanspruchnahme als ehrenamtliche Helfer im Katastrophenschutz runden die nützlichen Informationen ab.

Unter www.risikomanagement-bau.de behandelt die BBK-PG BauProtect das Thema „Hochwasser: Die Gefahr von allen Seiten“; ein weiteres Internetportal des BBK, www.denis.bund.de, hält ebenfalls aktuelle Informationen für Bürger und Einsatzkräfte vor.

60 Jahre Ausbildung im Bevölkerungsschutz

„Wir hätten uns nicht träumen lassen, dass das, was wir in Ahrweiler gelernt haben, so schnell zur Anwendung kommen würde.“ Diesen Satz eines Seminarteilnehmers zitierte BBK-Präsident Christoph Unger zu Beginn seines Grußwortes im Arp-Museum Bahnhof Rolandseck.



Diskussionsrunde zum Festakt 60 Jahre Ausbildung im Bevölkerungsschutz (Foto: Dieker / BBK)

Beleuchtet wurde in einem Festakt das Thema „60 Jahre Ausbildung im Bevölkerungsschutz“. An der AKNZ wurden und werden unter einsatznahen Bedingungen die künftigen Fach- und Führungskräfte im Bevölkerungsschutz seit 60 Jahren ausgebildet. In dieser Zeit hat sich die AKNZ zum Zentrum eines Netzwerkes entwickelt, das die bestehenden Einrichtungen der Kommunen, der Länder, des Bundes und der Organisationen verbindet. Bis zu 10.000 Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmer aus dem In- und Ausland lassen sich jährlich aus- und fortbilden.

Wir wachsen mit den Herausforderungen

„Die Gefahren werden nicht abnehmen oder aufhören. Wir müssen die möglichen Risiken für die Bevölkerung analysieren, die Ausstattung entsprechend weiterentwickeln und die im Bevölkerungsschutz Tätigen ertüchtigen, sie zu

bedienen.“, so ein Fazit von BBK-Präsident Christoph Unger im Vorwort zum Jahresbericht 2012.

Die vor zehn Jahren, im Dezember 2002, durch die Ständige Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (IMK) beschlossene „Neue Strategie zum Schutz der Bevölkerung in Deutschland“ nimmt der Jahresbericht des BBK zum Anlass, „...Bilanz zu ziehen und einen Blick in die Zukunft zu werfen.“ Der Jahresbericht 2012 kann als PDF von der Internetseite des BBK heruntergeladen werden.

Kooperationsvertrag mit FH Köln

Mit über 22.000 Studierenden ist die Fachhochschule Köln die größte FH Deutschlands und betreibt mit dem Institut für Rettungsingenieurwesen und Gefahrenabwehr eine der ältesten Einrichtungen dieser Art im Lande.

Am 24. Juni 2013 unterzeichneten der Präsident des BBK, Christoph Unger, der Präsident der FH Köln, Prof. Dr. Christoph Seeßelberg und der Leiter des Instituts, Prof. Dr. Dr. Alex Lechleuthner, einen Kooperationsvertrag, der die langjährige gute Zusammenarbeit zwischen beiden Einrichtungen auf eine formale Grundlage stellt. BBK und Institut verbindet seit Gründung beider Einrichtungen u. a. eine forschungsbezogene Zusammenarbeit



Nach der Unterzeichnung (v.l.n.r.): Prof. Lechleuthner, Präsident Unger und Prof. Seeßelberg. (Foto: FH Köln)

bei Projekten z. B. im Rahmen des Sicherheitsforschungsprogramms und anderer Forschungsinitiativen. Aber

auch im Zuge der Ausbildung von Studierenden kooperieren beide Einrichtungen dadurch, dass das BBK Praktikantenplätze zur Verfügung stellt sowie Themen für Bachelor- und Masterarbeiten ausgibt.

IMPRESSUM

Herausgegeben im Auftrag des Bundesministeriums des Innern vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK),
Provinzialstraße 93, 53127 Bonn
Postfach 1867, 53008 Bonn
redaktion@bbk.bund.de
http://www.bbk.bund.de

Redaktion:

Ursula Fuchs (Chefredakteurin),
Tel.: 022899-550-3600
Nikolaus Stein,
Tel.: 022899-550-3609
Margit Lehmann,
Tel.: 022899-550-3611
Petra Liemersdorf-Strunk,
Tel.: 022899-550-3613
Layout: Nikolaus Stein

Bevölkerungsschutz erscheint vierteljährlich (Februar, Mai, August, November), Redaktionsschluss ist jeweils der erste Werktag des Vormonats.

Auflage:

30.000 Exemplare

Vertrieb:

Bevölkerungsschutz wird kostenfrei geliefert. Bestellungen und Adressänderungen bitte an: margit.lehmann@bbk.bund.de

Druck, Herstellung und Versand:

BONIFATIUS Druck · Buch · Verlag
Karl Schurz-Straße 26, 33100 Paderborn
Postf. 1280, 33042 Paderborn
Tel.: 05251-153-0
Fax: 05251-153-104

Manuskripte und Bilder nur an die Redaktion. Für unverlangt eingesandte Beiträge keine Gewähr. Nachdruck einzelner Beiträge, auch im Auszug, nur mit Quellenangabe und mit Genehmigung der Redaktion gestattet.

Mit Namen gezeichnete Beiträge geben die Meinung des Verfassers wieder und müssen nicht unbedingt mit der Auffassung der Redaktion übereinstimmen.

Bei Nichterscheinen der Zeitschrift im Falle höherer Gewalt oder bei Störung des Arbeitsfriedens besteht kein Anspruch auf Haftung.

Heute: Altenberger Dom, Nordrhein-Westfalen



Östlich der Stadtgrenze Kölns, am Rande des Bergischen Landes, liegt Altenberg, ein Ortsteil von Odenthal, mit seinem imposanten Altenberger Dom. Unter Graf Adolf II von Berg (1090-1170) wurde der Dom, häufig auch der "Bergische Dom" genannt, im Jahre 1133 als Kloster für eine Delegation von Mönchen aus dem Zisterzienserkloster Morimond/Burgund erbaut. Der Altenberger Dom ist im gotischen Stil aus Drachenfelder Trachyt gebaut. Er besteht aus einer dreischiffigen Basilika mit einem Chorumgang und sieben Chorkapellen und wurde bereits im Jahre 1145 geweiht. Neben diesem großen Kloster wurden fünf weitere Tochterklöster gegründet und im Jahre 1259 der Grundstein für den Neubau der Kirche gelegt. Das südliche Querhaus und der Chor wurden im Jahre 1276 geweiht. Im Juli 1379 erfolgte dann die Schlussweihe des Gesamtbaus. Durch die Auflösung der Abtei im Jahre 1803 verkehrten die Klostergebäude und die Kirche. Zeitgleich erfolgte der Verkauf zahlreicher Kunstgegenstände.

Nach einem Brand im Jahre 1815 erfolgten erste notdürftige Sanierungsmaßnahmen durch den neuen Eigentümer Franz Egon von Fürstenberg-Stammheim im Jahre 1834. Seit 1857 wird der Altenberger Dom auf Anordnung des damaligen preußischen Königs gleichzeitig auch durch evangelische Christen mitgenutzt.

Immer wieder durchlief das Kloster, trotz der mehrfach wechselnden Besitzer, weitere umfangreiche Restaurierungsphasen in den Jahren 1894-1912 sowie in den 1960er Jahren. Im Jahre 1994 erfolgten durch das Land Nordrhein-Westfalen weitreichende Sanierungsarbeiten. Erst im Sommer 2005, statt wie ursprünglich geplant schon im Jahre 2003, konnten diese Arbeiten endgültig abgeschlossen werden. Seit Januar 2013 findet eine erneute Grundsanierung statt, die die ursprüngliche Baustruktur der Abtei wieder stärker erkennbar machen soll.

Internetseite: www.altenberger-dom.de

ml



Haupteingang des Altenberger Doms.
(Foto: Benjamin Vetter / pixelio)

Bevölkerungsschutz
ISSN: 0940-7154
Bundesamt
für Bevölkerungsschutz
und Katastrophenhilfe
Postfach 1867, 53008 Bonn
PVSt, Deutsche Post AG,
Entgelt bezahlt, G 2766



Die Kompetenz im Bevölkerungsschutz