



Lernunterlage K2-220

# Grundlagen des administrativ-organisatorischen Krisenmanagements in NRW für Einsatzleitungen der Feuerwehren

Dezernat K2 – Krisenmanagement und Forschung

Ausgabe Oktober 2025

28 Seiten

## Inhalt

Dieses Lernunterlage beschreibt die Zuständigkeiten, den Aufbau und die Arbeitsweise der administrativ-organisatorischen Stäbe („Krisenstäbe“) in NRW. Sie dient vorrangig als Grundlage für Einsatzleitungen der Feuerwehren, die mit behördlichem Krisenmanagement aktuell oder zukünftig in Berührung kommen. Sie soll zur Sensibilisierung für die Notwendigkeit eines behördlichen Krisenmanagements genauso nutzbar sein, wie zur Wissenserweiterung hinsichtlich der Fragestellung, wie behördliches Krisenmanagement einen Mehrwert für Einsatzleitungen bei der Abarbeitung einer Schadenslage darstellen kann.

Mitgliedern von Krisenstäben wird hingegen geraten, für Aus- und Fortbildung vorzugsweise die Lernunterlage K2-200 „Krisenmanagement durch Krisenstäbe in Nordrhein-Westfalen“ zu nutzen.

## Urheberrecht

© IdF NRW, Münster 2025, alle Rechte vorbehalten.

Die vorliegende Lernunterlage darf, auch auszugsweise, ohne die schriftliche Genehmigung des IdF NRW nicht reproduziert, übertragen, umgeschrieben, auf Datenträger gespeichert oder in eine andere Sprache bzw. Computersprache übersetzt werden, weder in mechanischer, elektronischer, magnetischer, optischer, chemischer oder manueller Form.

Der Vervielfältigung für die Verwendung bei Ausbildungen der Feuerwehren des Landes Nordrhein-Westfalen wird zugestimmt.

---

## Anmerkung

Eine Schreibweise, die beiden Geschlechtern gleichermaßen gerecht wird, wäre sehr angenehm. Da aber entsprechende neuere Schreibweisen in der Regel zu großen Einschränkungen der Lesbarkeit führen, wurde darauf verzichtet. So gilt für die gesamte Lernunterlage, dass die maskuline Form, wenn nicht ausdrücklich anders benannt, für beide Geschlechter gilt.

---

## Inhaltsverzeichnis

1.1	Historische Entwicklung .....	4
1.2	Krisenpotenziale .....	4
2	Begriffsbestimmungen, (gesetzliche) Grundlagen und Aufgaben des Krisenmanagements .....	5
2.1	(Gesetzliche) Grundlagen .....	5
2.2	Begriffsbestimmungen .....	6
2.2.1	Großeinsatzlage, Katastrophe oder Krise? .....	6
2.2.2	Krisenmanagement.....	8
2.3	Das 2-Stäbe-Modell .....	9
3	Aufbau und Aufgaben im Krisenstab.....	10
3.1	Leitung des Krisenstabes.....	10
3.2	Koordinierungsgruppe Stab (KGS).....	11
3.3	Bevölkerungsinformation- und Medienarbeit (BuMA) .....	12
3.4	Ständige Mitglieder des Stabes (SMS) .....	12
3.5	Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS) .....	13
4	Arbeitsweise in Krisenstäben .....	13
4.1	Hierarchische Verwaltungsorganisation .....	14
4.2	Verwaltungsorganisation mit einberufenem Krisenstab.....	15
4.3	Präsenz- und Arbeitsphase.....	16
4.4	Ablauf der Krisenstabssitzung.....	17
4.5	Problemanalyse .....	18
4.6	Abkürzungen .....	20
5	Nutzbarmachung des Krisenstabes für die Einsatzleitung.....	21
5.1	Allgemeines .....	21
5.2	Verbindungspersonen, SMS und EMS.....	21
5.3	Warnung der Bevölkerung .....	22
5.4	Meldewesen .....	22
5.5	Zusammenarbeit S5 und BuMA .....	23
6	Zusammenfassung .....	23
I	Abbildungsverzeichnis .....	24
II	Verzeichnis gebräuchlicher Abkürzungen im Krisenmanagement (nicht abschließend) .....	25
III	Organisationsziffern der Behörden .....	26
IV	Literaturverzeichnis.....	28

## Einleitung und historische Entwicklung

### 1.1 Historische Entwicklung

Erste Aufzeichnungen zu einer stabsmäßigen Führung finden sich bereits in Aufzeichnungen aus dem Mittelalter, die das Militär betrafen. Dort entwickelten sich fortentwickelt auch Stabsstrukturen, die wir bis heute kennen.

1975 kam es zu verheerenden Heidebränden in Niedersachsen, die gravierende Schwächen im Führungssystem der nicht-militärischen Gefahrenabwehr aufzeigten. [1] In der Folge wurde eine intensive Diskussion über Führungsstrukturen im Brand- und Katastrophenschutz geführt [2] und als Ausfluss daraus entwarf man die ersten Katastrophenschutz-Dienstvorschriften. Mit diesen Dienstvorschriften wurden erstmals im Bevölkerungsschutz detaillierte Regelungen zu Aufgaben, Kompetenzen und vor allem auch Strukturen der Führungseinrichtungen „Katastrophenschutzleitung“ (KatSL) und „Technische Einsatzleitung“ (TEL) getroffen. Die KatSL orientierte sich dabei an einem nach militärischem Vorbild gegliederten Stab, der einerseits eine operative Komponente und mit Vertretern aus internen Ämtern und externen Stellen andererseits eine administrative Komponente aufwies; Ziel sollte die enge Verknüpfung der strategischen mit der administrativen Ebenen der KatSL sein, während die TEL die konkreten technisch-taktischen Einsatzmaßnahmen umsetzen sollte. Gemeinsame Leitung war auch damals schon der Hauptverwaltungsbeamte.

In den Folgejahren zeigte sich jedoch, dass diese Konstruktion gravierende Schwächen aufwies, insbesondere durch die geringe Einsatzfrequenz, die große Dimensionierung und die unklare Abgrenzung zwischen KatSL und TEL. Daher kristallisierte sich in den 1990er-Jahren immer mehr ein System heraus, das nach wie vor die Existenz von zwei Stäben vorsah, die Trennlinie jedoch zwischen der administrativ-organisatorischen und der operativ-taktischen Komponente zog und beide Stäbe als gleichberechtigte Organe unter der Führung des politisch Gesamtverantwortlichen, das heißt auf Ebene der unteren Katastrophenschutzbehörden des Hauptverwaltungsbeamten, sah. 1999 flossen Teile dieser Überlegungen letztlich in die bis heute gültige FwDV 100 ein.

### 1.2 Krisenpotenziale

Nachdem die Umsetzung der Vorgaben aus der FwDV 100 zunächst eher schleppend verlief, änderte sich dies durch die Terroranschläge 2001 und das Hochwasser mit schweren Überflutungen in Deutschland, Österreich und Tschechien im August 2002 drastisch; in der Folge wurde dem Bevölkerungsschutz wieder ein hoher Stellenwert beigemessen.

Als längst veraltet sollte also inzwischen bei jedermann die Denkweise gelten, dass einen „die Krise schon nicht trifft“. Denn schließlich gab es auch in der jüngeren Vergangenheit immer wieder Ereignisse, die Krisenpotenzial hatten; als Beispiele seien hier der Stromausfall im Münsterland, die Corona-Pandemie und natürlich diverse (Un)Wetterkatastrophen (nicht nur im Ahrtal) genannt. Zukünftig werden wohl auch Angriffe auf die IT-Infrastruktur zur allgemeinen

Bedrohungslage gehören [4]; die Liste der denkbar und undenkbar möglichen Auswirkungen scheint diesbezüglich unerschöpflich.

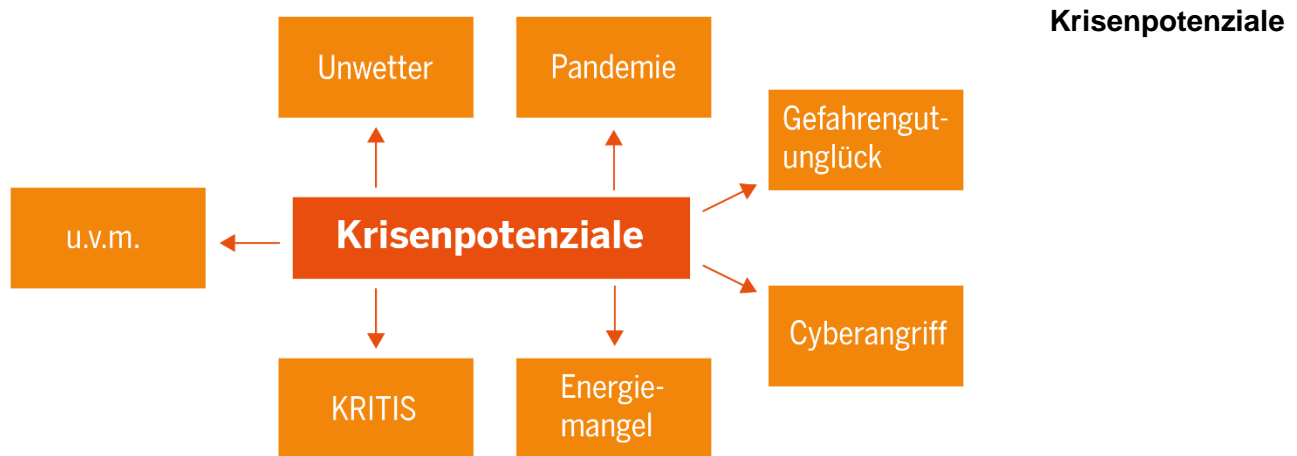


Abbildung 1: Beispielhafte Ereignisse mit Krisenpotenzial

Das behördliche und das operative Krisenmanagement sind in Krisen bestrebt, möglichst schnell den „Normalzustand“ wieder herzustellen. Hierzu bedienen sich Feuerwehren der Institution der Einsatzleitungen. Auf behördlicher Ebene kann parallel dazu die administrativ-organisatorische Komponente, der sog. Krisenstab, alarmiert werden. Der Krisenstab kann auch bei Ereignissen aktiviert werden, die nicht oder noch nicht die Einberufung von Einsatzkräften der Feuerwehr erfordert.

## 2 Begriffsbestimmungen, (gesetzliche) Grundlagen und Aufgaben des Krisenmanagements

„Krise kann ein produktiver Zustand sein. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“ Man kann dem Schriftsteller Max Frisch wohl kaum tiefergehende Kenntnisse im Krisenmanagement unterstellen und doch trifft seine Aussage im Grunde den Kern. Gleichwohl kommt es auf die begrifflichen Feinheiten an, sodass zunächst die verschiedenen Definitionen sauber voneinander getrennt und rechtliche Grundlagen dargelegt werden müssen.

### 2.1 (Gesetzliche) Grundlagen

Das BHKG NRW beschreibt die Grundsätze für das Krisenmanagement und definiert die Begriffe Katastrophe und Großeinsatzlage. Ferner finden sich im Krisenstabserlass, Warnerlass und Meldeerlass Regelungen, die sich auf die Arbeit im Krisenmanagement auswirken und auf die in der Lernunterlage immer wieder eingegangen wird.

Während der Krisenstabserlass die Komponenten des Krisenmanagements in NRW, seinen Aufbau sowie die Aufgaben tiefergehend beschreibt,

Verantwortlichkeiten festlegt und Hinweise gibt, die eine Ebenen übergreifende, einheitliche Organisationsform für das Krisenmanagement in NRW vorgeben [6], werden im Warn- sowie Meldeerlass allgemeine (Schadens-)Parameter definiert, bei deren Erfüllung eine Warnung der Bevölkerung respektive eine Meldung an die Aufsichtsbehörden erfolgen muss. Ferner werden die unterschiedlichen Meldewege und Warnmöglichkeiten näher dargelegt. [7][8] Zu beachten ist, dass es länderspezifisch andere Regelungen und Erlasslagen gibt.

Die FwDV 100 beinhaltet, wie bereits erläutert, ca. seit der Jahrtausendwende auch Aussagen über operativ-taktische und administrativ-organisatorische Elemente im Einsatz. Nach der FwDV 100 ist es Aufgabe des Krisenstabs, „unter den zeitkritischen Bedingungen eines Einsatzes umfassende Entscheidungen schnell, ausgewogen und unter Beachtung aller notwendigen Gesichtspunkte zu treffen.“ Im Krisenstab „arbeiten alle zur Bewältigung der vorliegenden Schadenlage benötigten beziehungsweise zuständigen Ämter der eigenen Verwaltung, anderer Behörden und Personen mit.“ [9]

## 2.2 Begriffsbestimmungen

### 2.2.1 Großeinsatzlage, Katastrophe oder Krise?

Nach § 1 Abs. 2 Nr. 1 BHKG ist „eine Großeinsatzlage ein Geschehen, in dem Leben oder Gesundheit zahlreicher Menschen, Tiere oder erhebliche Sachwerte gefährdet sind und aufgrund eines erheblichen Koordinierungsbedarfs eine rückwärtige Unterstützung der Einsatzkräfte erforderlich ist, die von einer kreisangehörigen Gemeinde nicht mehr gewährleistet werden kann, vergleichbare Ereignisse in kreisfreien Städten gelten ebenfalls als Großeinsatzlage.“

Von der Großeinsatzlage abzugrenzen ist die Katastrophe. Gem. § 1 Abs. 2 Nr. 2 BHKG ist „eine Katastrophe ein Schadensereignis, welches das Leben, die Gesundheit oder die lebensnotwendige Versorgung zahlreicher Menschen, Tiere, natürliche Lebensgrundlagen oder erhebliche Sachwerte in so ungewöhnlichem Ausmaß gefährdet oder wesentlich beeinträchtigt, dass der sich hieraus ergebenden Gefährdung der öffentlichen Sicherheit nur wirksam begegnet werden kann, wenn die zuständigen Behörden und Dienststellen, Organisationen und eingesetzten Kräfte unter einer einheitlichen Gesamtleitung der zuständigen Katastrophenschutzbehörde zusammenwirken.“ Eine ähnlich lautende Definition mit dem Fokus auf Auswirkungen auf die „natürlichen Lebensgrundlagen“ findet sich auch beim BBK.

#### Kein normierter Krisenbegriff

Während das BHKG die Begriffe Katastrophe und Großeinsatzlage gesetzlich definiert, ist der Begriff „Krise“ dort nicht zu finden.

Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) beschreibt als Krise eine „vom Normalzustand abweichende Situation mit dem Potenzial für oder mit bereits eingetretenen Schäden an Schutzgütern, die mit der normalen Aufbau- und Ablauforganisation nicht mehr bewältigt werden kann so dass eine besondere Aufbauorganisation (BAO) erforderlich ist.“ [3]

Anhand einer tabellarischen Übersicht lassen sich die Unterschiede in den Formulierungen gut darstellen:

	<b>Krise (Glossar BBK)</b>	<b>Großeinsatzlage (§ 1 Abs. 2 Nr. 1 BHKG)</b>	<b>Katastrophe (§ 1 Abs. 2 Nr. 2 BHKG)</b>
<b>Ursache</b>	Situation	Geschehen	Schadensereignis
<b>Auswirkung auf</b>	den Normalzustand	Leben oder Gesundheit	Leben, Gesundheit, lebensnotwendige Versorgung
<b>Von</b>		zahlreichen Menschen, Tieren oder erheblichen Sachwerten	Zahlreichen Menschen, Tieren, natürliche Lebensgrundlage, erheblichen Sachwerten
<b>Ergebnis</b>	Potenzial für oder bereits eingetretene Schäden an Schutzgütern	Erheblicher Koordinierungsbedarf	Gefährdung der öffentlichen Sicherheit
<b>Abhilfe</b>	Durch besondere Aufbauorganisation (BAO), wenn mit normale Aufbau- und Ablauforganisation nicht mehr bewältigbar	Durch rückwärtige Unterstützung der Einsatzkräfte, die von einer kreisangehörigen Gemeinde nicht mehr gewährleistet werden kann.	Nur durch Zusammenwirken der zuständigen Behörden und Dienststellen, Organisationen und eingesetzten Kräfte unter einer einheitlichen Gesamtleitung der zuständigen Katastrophenschutzbehörde

**Krise, Großeinsatzlage oder Katastrophe?**

Tabelle 1: Übersicht Krise, Großeinsatzlage, Katastrophe

Während also Großeinsatzlage und Katastrophe nach dem BHKG bereits in ihrer schädigenden Auswirkung abgestuft definiert sind, bleibt der Begriff Krise eher schwammig und lässt Interpretationsspielraum zu.

Will man eine Wertigkeit herbeiführen, so müssten nach vorstehenden Definitionen an das Bestehen einer Krise die geringsten und an das Bestehen einer Katastrophe die größten Voraussetzungen geknüpft werden; anders ausgedrückt dürfte jede Katastrophe gleichzeitig auch eine Großeinsatzlage darstellen und jede Großeinsatzlage eine Krise, aber eben nicht andersherum:



Abbildung 2: Von der Krise über die Großeinsatzlage zur Katastrophe

## 2.2.2 Krisenmanagement

Laut dem BBK beinhaltet Krisenmanagement „alle Maßnahmen zur Vorbereitung auf Erkennung und Bewältigung, Vermeidung weiterer Eskalation sowie Nachbereitung von Krisen. (...) Krisenmanagement beinhaltet die Schaffung von konzeptionellen, organisatorischen und verfahrensmäßigen Voraussetzungen durch staatliche und nicht-staatliche Akteure, um eine schnellstmögliche Zurückführung der eingetretenen außergewöhnlichen Situation in den Normalzustand zu unterstützen oder eine Eskalation zu vermeiden. (...)“ [3] Einen ähnlich lautenden Tenor weist auch der Krisenstabserlass NRW auf. [6]

### Krisenmanagement als Zyklus

Veranschaulichen lässt sich dieses gut am Risiko- und Krisenmanagement-Zyklus:

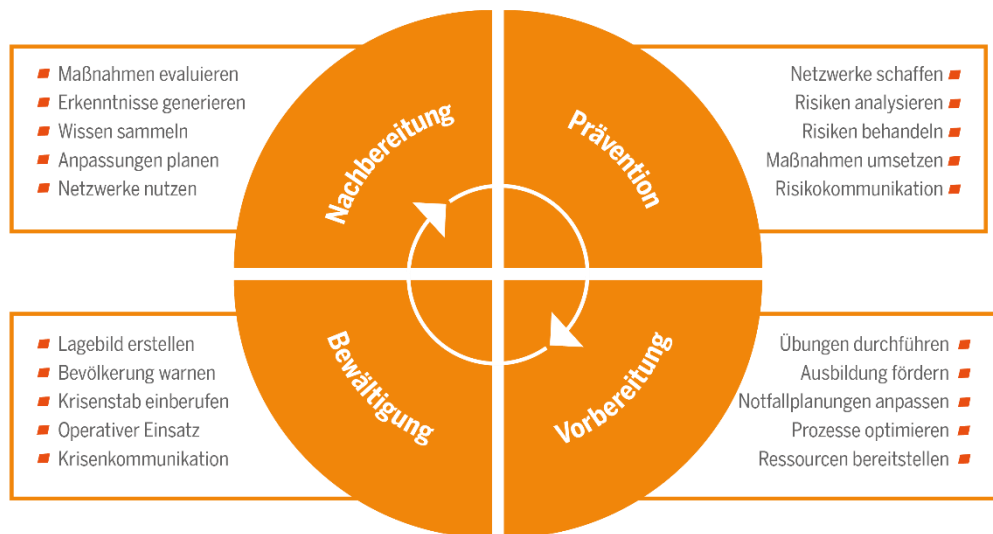


Abbildung 3: Risiko- und Krisenmanagementzyklus nach dem BBK [10]

Ziel des Krisenmanagements muss es also sein, durch einen kontinuierlichen Prozess von Prävention, Reflektion und dadurch letztlich von stetiger Weiterentwicklung zukünftige Schadensereignisse möglichst gut abfangen zu können.

### Grundsätze des Krisenmanagements

§ 35 BHKG beschreibt die Grundsätze für das Krisenmanagement. Hervorzuheben ist hier insbesondere der Absatz 2, welcher besagt, dass sich Krisenstab und Einsatzleitung unter Führung des Hauptverwaltungsbeamten gegenseitig zuarbeiten. Unter dieser Prämisse kommen den Verbindungspersonen Feuerwehr im Krisenstab und Verwaltung im Stab der Einsatzleitung (vgl. 3.4) eine



besondere Bedeutung zu: sie sorgen dafür, dass der Informationsfluss in beide Richtungen gewährleistet wird. Dadurch lassen sich Maßnahmen optimal aufeinander abstimmen, um so schnell zu einem Einsatzerfolg zu gelangen.

## 2.3 Das 2-Stäbe-Modell

Ausgehend von den vorangegangenen Begriffsklärungen aus 2.1 und 2.2 ergibt sich somit das sog. „2-Stäbe-Modell“, welches aus den in 1.1 beschriebenen Erfahrungen und Prozessen ein Ausfluss aus der FwDV 100 ist:

### 2-Stäbe-Modell

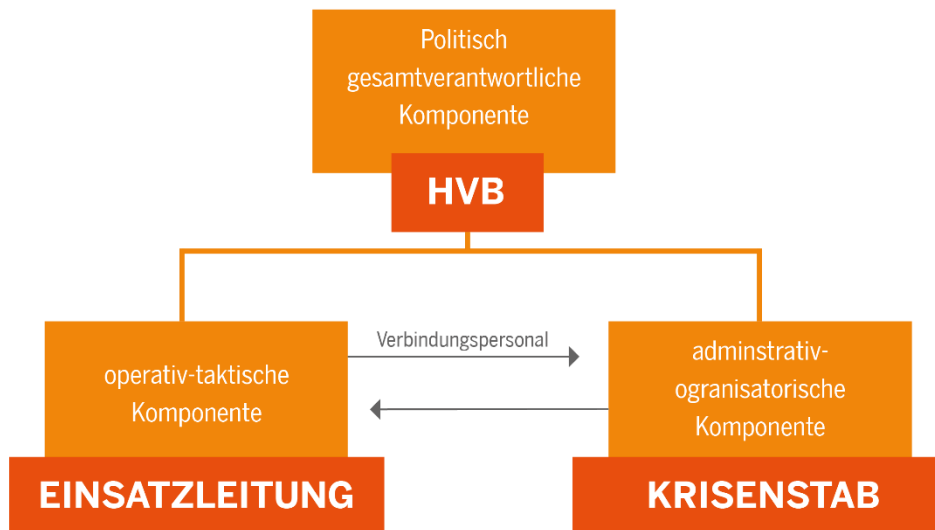


Abbildung 4: Das 2-Stäbe-Modell nach der FwDV 100 bzw.

Es wird im 2-Stäbe-Modell verdeutlicht, dass beide Komponenten (Krisenstab und Einsatzleitung) gleichberechtigt und auf somit einer Ebene eingegliedert sind. Bei Unstimmigkeiten zwischen den Stäben entscheidet der Hauptverwaltungsbeamte.

Kreisangehörige Städte und Gemeinden können nach § 35 Abs. 5 BHKG sog. „Stäbe für außergewöhnliche Ereignisse (SAE)“ bilden. Eine Verpflichtung besteht nach Stand Mai 2025 nicht, wenngleich angenommen werden kann, dass sich dieses mit der Novellierung des BHKG ändert. [5] Die SAE bilden dabei das Krisenmanagement auf kommunaler Ebene ab; sie sind ähnlich aufgebaut und arbeiten in Anlehnung an die Krisenstäbe der Kreise und kreisfreien Städte. SAE können aber auch gänzlich unabhängig von einem Krisenstab einberufen werden, z. B. dann, wenn ein Schadensereignis nur begrenzte Auswirkungen innerhalb der Gebietskörperschaft hat, aber gleichzeitig eine BAO erforderlich erscheint. Beispiele hierfür können begrenzt verwaltungsinterne Herausforderungen sein wie bspw. ein Hackerangriff auf das IT-Netz.

### Exkurs: SAE

### 3 Aufbau und Aufgaben im Krisenstab

Der Krisenstab besteht nach dem Krisenstabserlass neben dem Leiter des Stabes grundlegend aus vier Säulen, nämlich der KGS, der BuMA, den SMS und den EMS.

#### Aufbau Krisenstab



Abbildung 5: Aufbau der administrativ-organisatorischen Komponente (Krisenstab)

Viele Kreise und kreisfreie Städte haben eine sog. *Stabsdienstordnung* oder *Dienstanweisung für den Krisenstab* erlassen. In diesem können weitere SMS/EMS festgelegt sein. Ferner finden sich darin bspw. Hinweise zu Lage und Ausstattung des Stabsraums, Aufgabenbeschreibungen und -zuweisungen für die diversen Fachämter sowie Festlegungen über Befugnisse und Vertretungsregelungen.

#### 3.1 Leitung des Krisenstabes

##### Koordination und Leitungsfunktion

Die Aufgaben der Leitung des Krisenstabes sind im Krisenstabserlass klar geregelt. Aufgrund der vorliegenden Informationen hat die Leitung des Krisenstabes vor allen Dingen

- die zu treffenden Maßnahmen zu veranlassen,
- Ziele festzulegen, die möglichst deckungsgleich mit den Zielen der Einsatzleitung sind,
- die Arbeit der Stabsmitglieder zu koordinieren,
- die Zusammenarbeit mit der Einsatzleitung sicherzustellen und
- die Melde- und Informationspflichten zu koordinieren.

Sie entscheidet ferner über die Einberufung weiterer ereignisspezifischer Mitglieder (EMS) in den Stab und auch darüber, welche Maßnahmen der Krisenstab selbst veranlasst und welche Maßnahmen dem Hauptverwaltungsbeamten zur Entscheidung vorgetragen werden. Die große Verantwortung, die auf dieser Funktion liegt, ist deutlich erkennbar. Aus diesem Grund sollte eine fachlich und persönlich geeignete Person mit der Leitung des Krisenstabes beauftragt werden.

### 3.2 Koordinierungsgruppe Stab (KGS)

Die KGS wird häufig auch als das „Herzstück“ eines Krisenstabes bezeichnet. Sie setzt sich zusammen aus dem Personal für den Inneren Dienst sowie solchem für Lage und Dokumentation; es kann zudem eine Leitung KGS benannt werden. Im Krisenstabserlass finden sich umfassende Erläuterungen, welche Aufgaben der KGS obliegen.

Der Innere Dienst koordiniert mit Aktivierung (= Alarmierung) des Krisenstabes alle administrativen Tätigkeiten des Krisenstabes. Er ist damit die geschäftsführende Stelle des Krisenstabes. Weiterhin sorgt der Innere Dienst dafür, dass die personelle Besetzung und die Personalverfügbarkeit gegeben sind. Hierzu zählen bspw. Dokumentationsaufgaben, der Betrieb und die Sicherung von benötigten Räumen, Vorbereitung der Stabsbesprechungen, Zugangskontrolle und als Hauptaufgabe die Sicherstellung der Information und Kommunikation im Stab. Ähnlich wie in Stäben der Einsatzleitung werden hierfür in einer Nachrichtenzentrale Postfächer (physische Postfächer, Faxeingänge, Emailpostfächer, Telefone) bedient und eingehende Nachrichten durch einen Sieb für die Stabsmitglieder vorsortiert. Auch der Botendienst und die Nachweisung findet von hier aus statt. Die KGS ist, anders als der Krisenstab selber (vgl. auch 4.3), dem Grunde nach durchgehend besetzt und erreichbar. Sollte es die Schadenslage zulassen, können aber auch feste Arbeitszeiten für die KGS festgelegt werden, die bspw. Nachtzeiten ausschließen.

**Geschäftsführende Stelle**

Die Mitarbeitenden im Bereich Lage und Dokumentation sind für die frühzeitige und ständige Feststellung, Dokumentation und Darstellung der Lage im Krisenstab zuständig. Weiterhin ist durch sie sicherzustellen, dass die getroffenen Entscheidungen und veranlassenen Maßnahmen sowie deren Auswirkungen auf die Schadenslage gerichtsfest dokumentiert werden. Eine weitere Aufgabe ist die Darstellung von Prognosen zur voraussichtlichen Lageentwicklung auf Basis der (von den SMS, EMS und BuMA) erarbeiteten und eingebrachten Erkenntnissen. Insbesondere wird von dort auch das Einsatztagebuch sowie das Protokoll zu den Sitzungen des Stabes geschrieben.

**Lage und Dokumentation**

Die Leitung KGS ist laut Krisenstabserlass zur Unterstützung der Leitung des Stabes vorgesehen. Die Funktion ist optional, wenngleich sich die Funktion als gewinnbringend herausgestellt hat und sich darüber hinaus häufig zeigt, dass der Leiter KGS die „rechte Hand“ des Krisenstabsleiters ist und diesen bei Abwesenheit (z. B. in Arbeitsphasen, vgl. 4.3) vertritt. Bei der Koordination der Arbeit des gesamten Stabes, der zu veranlassenden Maßnahmen, der Koordination der sich ergebenden Informations- und Meldepflichten und weiteren organisatorischen Tätigkeiten unterstützt und entlastet die Leitung KGS die Leitung Krisenstab. Will man einen Vergleich zu Feuerwehrführungskräften ziehen, so gleicht diese Person wohl am ehesten einem Führungsassistenten: jemand, der den Blick von außen auf die Arbeit des Krisenstabsleiters hat, ihm Feedback gibt und rückseitig unterstützt.

**„Rechte Hand“ der Krisenstabsleitung**

Die KGS ist räumlich sehr häufig vom eigentlichen Krisenstab getrennt. Dieses sinnige Vorgehen liegt auch darin begründet, dass die Funktionen im Ernstfall

24/7 beschäftigt sind und auch während Krisenstabssitzungen keine Pause (z. B. bei der Verarbeitung von Nachrichteneingängen) einlegen können. So ist sichergestellt, dass andere Behörden den Krisenstab und ggf. darüber dessen Leitung rund um die Uhr erreichen. In den Sitzungen des Krisenstabes an sich sind jedoch neben den SMS, EMS und BuMA auch Mitarbeitende aus der KGS (insb. Lage und Dokumentation) räumlich anwesend. Insoweit empfiehlt es sich, zwar eine räumliche Trennung vorzusehen, jedoch darauf zu achten, dass die Räumlichkeiten trotzdem unverzüglich zu erreichen sind.

### 3.3 Bevölkerungsinformation- und Medienarbeit (BuMA)

#### Aktive Pressearbeit

Die Hauptaufgabe der in der BuMA eingesetzten Person(en) ist eine aktive Medienarbeit. Insbesondere in Zeiten der sozialen Medien ist auf eine zielgerichtete, zeitnahe und wahrhaftige Pressearbeit gesteigerter Wert zu legen; insoweit kümmert sich die BuMA auch um die Koordination, Betreuung und Informationsweitergabe. Des Weiteren übernimmt sie auch die Auswertungen der aus der Presse und aus anderen Medien verfügbaren Informationen, um diese Erkenntnisse dann ausgewertet an die Lage und Dokumentation weiterzugeben. Von dort aus finden sie den Weg in die Stabsbesprechungen.

Auch Informationen, die innerhalb der Mitarbeitenden der Verwaltung bekannt gemacht werden sollen („Informationsfluss nach innen“), werden von der BuMA auf- und verbreitet. Nach Absprache mit der Leitung des Krisenstabes wird von der BuMA zudem die Einrichtung und der Betrieb eines Bürgertelefons und der PASS (Personenauskunftsstelle) unter der Sammelbezeichnung Krisen-Hotline koordiniert.

#### BuMA und S5

Sind sowohl der Krisenstab als auch die Einsatzleitung aktiviert, gibt es hinsichtlich der Zuständigkeit für die Pressekommunikation die Besonderheit, dass der S5 der BuMA untersteht. Auf diesen bewussten Durchbruch des 2-Stäbe-Modells wird in 5.5 noch näher eingegangen.

### 3.4 Ständige Mitglieder des Stabes (SMS)

Als Ständige Mitglieder des Stabes (SMS) schlägt der Krisenstabserlass die Verantwortlichen der Bereiche

- Sicherheit und Ordnung
- Feuer- und Katastrophenschutz
- Gesundheit
- Umwelt
- Soziales sowie die
- Verbindungspersonen Feuerwehr und Polizei

vor. Je nach Behörde können aber auch andere Bereiche als SMS im Krisenstab vertreten sein. Letztlich hängt es auch vom Schadensereignis an sich ab, ob alle SMS oder nur Teile hiervon für die Arbeit im Krisenstab gewinnbringend sind; mitunter kann über ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS) ein größerer Mehrwert generiert werden (vgl. 3.5).

Die SMS bereiten Entscheidungen im Krisenstab vor und veranlassen Maßnahmen zur Ereignisbewältigung/Schadensbegrenzung. Ferner erstellen sie Prognosen für ihren Aufgabenbereich. SMS sind zuweilen nicht ständig im Stab anwesend, sondern können die Aufgaben auch innerhalb ihres üblichen Arbeitsbereiches erledigen (vgl. 4.3). Es ist sicherzustellen, dass die aktuelle Entwicklung der Arbeitsaufträge der KGS mitgeteilt werden, damit zur nächsten Sitzung der aktuelle Sachstand vorbereitet werden kann. So können Lagebesprechungen vorbereitet und effizient gestaltet werden.

## Aufgaben der SMS

Insbesondere die Verbindungspersonen Feuerwehr und Polizei halten ständigen Kontakt zu ihren entsendenden Stellen. Sie sorgen dafür, dass Entwicklungen und Entscheidungen aus den ggf. dort eingerichteten Stäben in den Krisenstab kommuniziert und abgestimmt werden. Aber auch die SMS stellen eine Kommunikation in ihre originären Verantwortungsbereiche sicher und fungieren in ihrer Funktion quasi ebenso als Verbindungspersonen.

### 3.5 Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS)

Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS) werden nur dann in den Krisenstab berufen, wenn die Leitung des Krisenstabes zu der Überzeugung gelangt, dass sie durch ihre spezifischen Kenntnisse zur Ereignisbewältigung beitragen können. Beispiele für „typische“ EMS sind Vertreter von

- Organisationseinheiten der eigenen Verwaltung (z. B. Bauamt, Katasteramt, Kämmerei, etc.)
- Externen Behörden (z. B. Wald und Holz NRW, Straßen NRW, etc.)
- Bundeswehr/Kreisverbindungskommando (als Verbindungsoffizier)
- Kreisangehörigen Kommunen
- Energieversorgungsbetrieben
- ÖPNV-Betrieben.

Wie auch die SMS bereiten die EMS Entscheidungen im Krisenstab vor und veranlassen Maßnahmen zur Ereignisbewältigung/Schadensbegrenzung. Ferner erstellen sie Prognosen für ihren Aufgabenbereich, aus denen Maßnahmen und Lageentwicklungen für alle Stäbe abgeleitet werden können. EMS sind zuweilen nicht ständig im Stab anwesend, sondern können die Aufgaben auch innerhalb ihres üblichen Arbeitsbereiches erledigen (vgl. 4.3). Auch die EMS stellen eine Kommunikation in ihre originären Verantwortungsbereiche sicher und fungieren in ihrer Funktion quasi ebenso als Verbindungspersonen. Ein EMS kann einen eigenen Krisenstab in seiner Organisationseinheit haben.

## Aufgaben der EMS

## 4 Arbeitsweise in Krisenstäben

Die Arbeitsweise in Krisenstäben kann für Außenstehende mitunter verwirrend und schwerlich nachvollziehbar sein. Es ist daher zielführend, neben den speziell für die Stabsarbeit gewinnbringenden Arbeitsabläufen auch grundlegende Informationen zu Arbeitsweise von Verwaltungen zu geben. Dieses soll dazu beitragen, im Ernstfall Verständnis für manche scheinbar „unverständliche“ Entscheidung zu erzeugen.

## 4.1 Hierarchische Verwaltungsorganisation

Verwaltungen arbeiten unter Normalbedingungen streng hierarchisch, d. h. es gibt mehrere Hierarchieebenen, die zur Abarbeitung eines bestimmten Anliegens zu durchlaufen sind. Ein üblicher Verwaltungsaufbau in der allgemeinen Aufbauorganisation sieht dabei stark vereinfacht wie folgt aus:

### Entscheidungsfindung in der allgemeinen Aufbauorganisation (AAO)

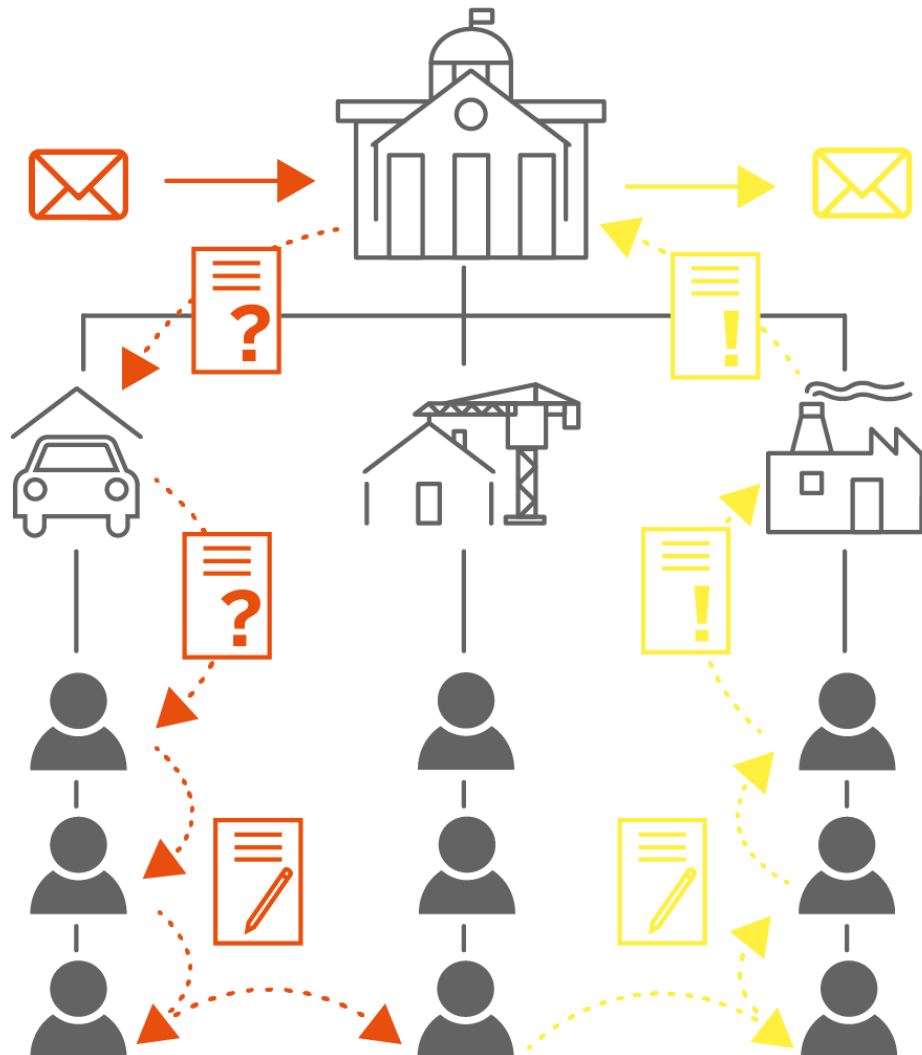


Abbildung 6: Prozess der Entscheidungsfindung im hierarchischen Verwaltungsaufbau nach der allgemeinen Aufbauorganisation (AAO)

In der Realität sind die Verwaltungen natürlich deutlich komplexer aufgebaut. Auch die Bezeichnung der Hierarchieebenen ist nicht immer einheitlich: so kann in einigen Verwaltungen die Abteilung die kleinste oder auch die größte Organisationseinheit sein oder ganze andere Bezeichnungen (z. B. Referate) Verwendung finden. Darüber hinaus werden im Verwaltungssprachgebrauch häufig Ziffern als Abkürzung für eine bestimmte Organisationseinheit genannt. Diese sind in der Anlage III dargestellt.

### Bearbeitung in der Linienorganisation

Allen Verwaltungen gemein ist hingegen die Tatsache, dass zur Bearbeitung nach Prüfung der Zuständigkeit ein Anliegen in die Linienorganisation gegeben

wird. Dort wird es von vorgesetzter zu vorgesetzter und schließlich zur sachbearbeitenden Person geleitet. Die sachbearbeitende Person erstellt ein Ergebnis, ggf. unter Beteiligung anderer Organisationseinheiten. Mitunter werden Ergebnisse erst dann nach außen gegeben, wenn die übergeordneten Stellen mitgezeichnet haben. Nachteil an dieser Vorgehensweise ist natürlich eine lange Bearbeitungsdauer – vorteilhaft ist, dass alle relevanten Organisationseinheiten beteiligt sind und eine hohe Fachlichkeit zur Bearbeitung des Anliegens vorliegt.

## 4.2 Verwaltungsorganisation mit einberufenem Krisenstab

Im Verwaltungskrisenmanagement sollen die Vorteile der oben dargestellten Arbeitsweise genutzt werden. Gleichzeitig besteht aber bei Schadenslagen die Notwendigkeit, schneller zu einem Ergebnis zu gelangen. Um das zu erreichen, müssen die normalen hierarchischen Strukturen vorübergehend aufgelöst und durch die Arbeit mit einem Stab ersetzt werden.

### Aufbrechen von Strukturen

Der Krisenstab ist dabei ausschließlich ein Gremium zur Entscheidungsfindung. Er arbeitet einen Auftrag nicht in eigener Zuständigkeit ab. In den Krisenstabsitzungen werden Arbeitsaufträge vielmehr den SMS und EMS zugeteilt. Die SMS/EMS nehmen die Arbeitsaufträge direkt aus der Sitzung in ihre jeweilige Organisationseinheit mit, d. h. sie kürzen den regulären Dienstweg ab; eine besondere Organisationsform (BAO) wird dadurch gebildet.

In den jeweiligen Organisationseinheiten erfolgt dann eine priorisierte Abarbeitung der Aufträge. Auch Handlungsoptionen werden dort erarbeitet; diese werden über die SMS/EMS dann wieder direkt (und erneut durch Umgehung des regulären Dienstweges) in den Krisenstab eingebracht. Durch dieses beschleunigte Verwaltungshandeln können die in komplexen Lagen unabdingbar benötigten Fachlichkeiten der Verwaltung bestmöglich genutzt werden.

## Entscheidungsfindung in der besonderen Aufbauorganisation (BAO)

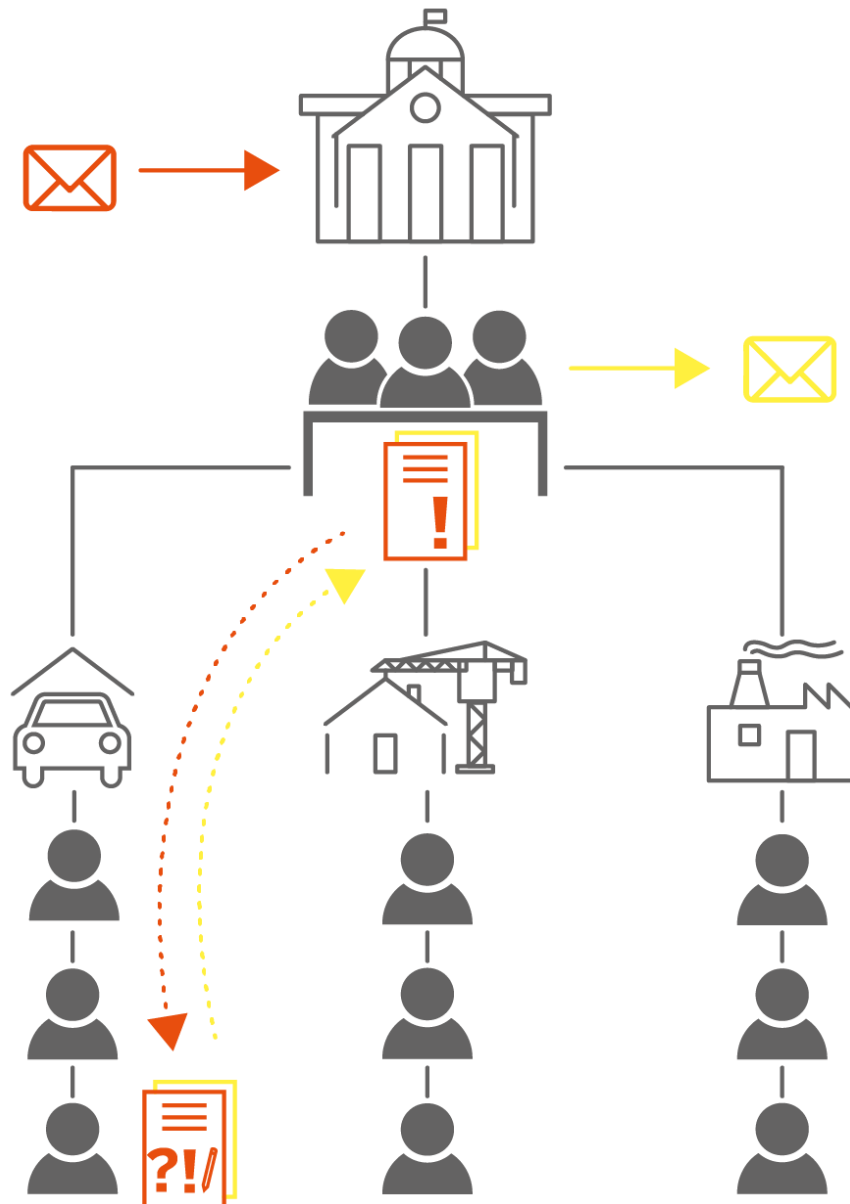


Abbildung 7: Prozess der Entscheidungsfindung im Stab in einer besonderen Aufbauorganisation (BAO)

### 4.3 Präsenz- und Arbeitsphase

#### Präsenzstab vs. Konferenzstab

Anders als in den Stäben der Einsatzleitungen, die als ständig besetzter sog. *Präsenzstab* eingerichtet sind, arbeiten Krisenstäbe fast ausschließlich als reiner *Konferenzstab*. Für die Zusammenarbeit der Stäbe und auch interkommunal ist eine 24/7-Erreichbarkeit über die KGS (vgl. 3.2) wichtig. Auch kann es vorkommen, dass die Fachämter rund um die Uhr tätig sind – nur für die reine Präsenz des Krisenstabes gelten andere Zeiten.

Die Stabsmitglieder sind mit Ausnahme der Mitarbeitenden in der KGS somit nicht 24/7 als Stab zusammen – sie gehen nach den Stabssitzungen wieder in ihre jeweiligen Organisationseinheiten, um ihre Arbeitsaufträge zu erledigen (vgl. 4.2). Zu einer festgelegten Zeit tritt der Krisenstab dann wieder zu einer neuen Sitzung zusammen. Je nach Lage können die Krisenstabssitzungen mehrmals



am Tag oder aber auch in deutlich längeren Zeitintervallen (Tage, mitunter sogar Wochen) stattfinden. Somit wechseln sich Präsenz- und Arbeitsphasen ab.

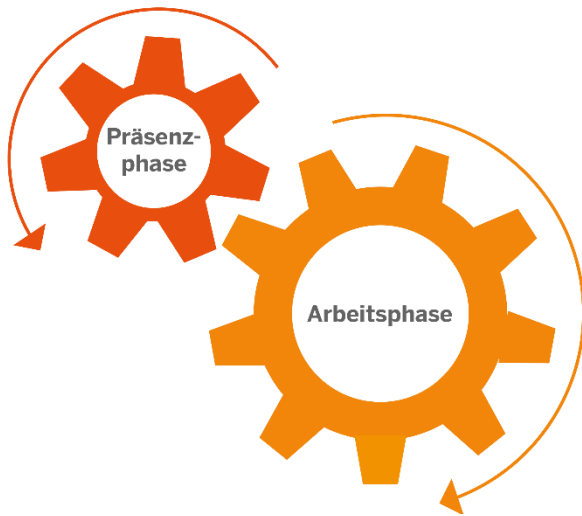


Abbildung 8: Wechselwirkung zwischen Präsenz- und Arbeitsphase eines Krisenstabes

#### 4.4 Ablauf der Krisenstabssitzung

Der Krisenstab tritt zusammen und die Leitung des Krisenstabes eröffnet die Sitzung. Zunächst wird vom primär betroffenen Fachbereich über das stattgefundene Ereignis vorgetragen und die dazu vorliegenden Erkenntnisse informiert. Anschließend tragen alle anwesenden SMS/EMS sowie der Bereich BuMA präzise aus ihrem jeweiligen Bereich zur Lage vor. Die Dokumentation durch die KGS läuft dabei parallel.

Danach gilt es, dass die Probleme identifiziert und in eine Reihenfolge gebracht werden (Priorisierung). Hierzu gibt es verschiedene Wege, die vom Charakter der anwesenden Menschen, der gelebten Kultur in der jeweiligen Behörde und ggf. vom Ereignis abhängen. Die verschiedenen Möglichkeiten der Problemanalyse werden in 4.5 näher dargelegt; in jedem Fall werden sie von der KGS visualisiert. Schlussendlich liegt eine Liste vor, auf der die Probleme identifiziert wurden.

Nun beginnt die letzte Phase der Krisenstabssitzung, in der mögliche Lösungswege der Probleme besprochen werden. Das resultiert in Arbeitsaufträgen für einzelne Fachbereiche, die sich ggf. in der Arbeitsphase dann auch mit anderen Fachbereichen interdisziplinär austauschen müssen. Damit wird die Arbeit der gesamten Verwaltung zur Bewältigung der Krise optimal koordiniert und mit einer konzertierten Stimme nach außen kommuniziert.

Die angemessene Zeitdauer für die Besprechung hängt sehr stark vom Charakter der Lage ab. Hochdynamische Feuerwehr- und Rettungsdienstlagen erfordern schnelles Handeln, so dass die Besprechungsphase denkbar kurz ausfallen werden. Eher statische oder sich ankündigende Ereignisse (z. B. Hochwasser aufgrund steigender Flusspegel) können längere Besprechungsphasen begründen. Gleichwohl wird das Ziel sein, die Besprechungsphase möglichst kurz

zu halten. Am Ende der Besprechung wird der Zeitpunkt der nächsten Krisenstabssitzung festgelegt und die Sitzung durch die Leitung des Krisenstabes geschlossen.

## Ablaufdiagramm



Abbildung 9: Möglicher Ablauf einer Krisenstabssitzung

Die Lage läuft auch während der Krisenstabssitzungen weiter. Das allein sollte Grund genug sein, eine Krisenstabssitzung so lang wie nötig, aber so kurz wie möglich zu halten. Diese ist, insbesondere in der ersten Sitzung, eine recht sportliche Aufgabe. Deshalb gilt es für alle Beteiligten, sich möglichst kurz zu halten, aber gleichzeitig keine wichtigen Informationen zu unterschlagen.

## Zeitvorsprung erarbeiten

Unerlässlich ist für einen Krisenstab, sein eigenes Handeln fortlaufend aktiv zu hinterfragen und durch gezieltes, vorausschauendes Tun möglichst in eine Phase zu kommen, in der sich etwaige zukünftige Herausforderungen bereits antizipieren lassen. Der hierdurch unter Umständen gewonnen Zeitvorsprung ist äußerst wertvoll! Insoweit ist der mit der vorigen Abbildung beschriebene Ablauf einer Krisenstabssitzung gewissermaßen die Erweiterung des Führungskreislaufes.

## 4.5 Problemanalyse

Bei der Arbeit in Krisenstäben wird ein Hauptaugenmerk auf die Problemanalyse und daraus resultierend auf die Entwicklung von Aufträgen gelegt. Nur durch die genaue Problemerkfassung und der daraus resultierenden klaren Vergabe von Aufträgen kann die Lage nachhaltig und zielfokussiert abgearbeitet werden.

Die genaue Herangehensweise zur Bewältigung der Lage ist dabei nicht streng festgelegt. Jeder Krisenstab arbeitet in gewisser Weise auch individuell, wenngleich seitens des Instituts der Feuerwehr NRW Wert darauf gelegt wird, in Fortbildungen und Schulungen ein schematisches Vorgehen zu vermitteln. Dieses ist auch deshalb schon gewinnbringend, weil sich die Mitglieder des Stabes an feste Strukturen gewöhnen und sich schneller in diese „andere Art der Aufgabenbewältigung“ einfinden können.

## Problem- und Auftragsliste

Das Arbeiten mit einer sog. Problem- und Auftragsliste eine gute Möglichkeit dar, der in Krisenlagen häufig geballt auftretenden und deshalb als kaum bewältigbar empfundenen Herausforderungen Herr zu werden. Diese Herangehensweise ist jedoch nur ein Vorschlag des IdF NRW und muss nicht zwingend angewandt werden.

Nach dem Lagevortrag beginnt der Krisenstab unter der Federführung der KGS zunächst damit, die sich ergebenden Probleme herauszustellen. Dabei kommt es vorerst nicht darauf an, ob ein Problem als „groß“ oder „bedeutend“ wahrgenommen wird oder nicht. Der gesamte Krisenstab ist an dieser Art Brainstorming beteiligt und gibt seinen Input. Erst, wenn kein Problem mehr unausgesprochen ist, beginnt der Krisenstab mit der Wertung der Probleme.

Dabei stellt er sich die Frage, welches Problem wegen seiner besonderen Bedeutung als erstes bearbeitet werden muss. Auf dieses Problem werden im Nachgang alle notwendigen und verfügbaren Ressourcen konzentriert; das kann gleichzeitig bedeuten, dass für ein weniger wichtig erachtetes Problem keine oder nur noch begrenzte Ressourcen zur Verfügung stehen. In Zweifelsfällen oder bei Uneinigkeit entscheidet die Leitung des Stabes. Dieses Vorgehen gleicht der Wertung bzw. Herausarbeitung von Einsatzschwerpunkten bei Feuerwehreinsätzen. Auch hier muss klargestellt werden, welches Problem sich als besonders schädigend herausstellt, sofern es nicht mit allen notwendigen Ressourcen bekämpft wird.

## Probleme werten

Steht die Wertung fest, werden die Probleme in eine zahlenmäßige Reihenfolge gebracht, nach der sie dann in die sog. Auftragsliste überführt werden: Anhand des abstrakt dargestellten Problems werden in der Auftragsliste konkrete Aufträge generiert. Zugleich wird festgelegt, wer sich um die Bearbeitung des Problems kümmert. Auch ein Zeitansatz wird in die Darstellung aufgenommen. Zuletzt werden die laufenden Nummern in der Auftragsliste in der Problemliste vermerkt, um so auch später noch nachvollziehen zu können, welches Problem in welche Aufträge überführt wurden und von wem abgearbeitet werden sollten.

Als ein Beispiel kann das Problem „Zahlreiche Presseanfragen“ herangezogen werden. Aus dem Problem werden bspw. u. a. die Aufträge „Pressekonferenz einberufen“, „Pressestatement veröffentlichen“, „Abstimmung der Behörden zu Verletztenzahlen“, „Soziale Medien pflegen“, „Sprachfähigkeit des HVB herstellen“, etc. generiert. Jeder Auftrag erhält eine einzelne lfd. Nummer, die in der Problemliste vermerkt werden (s. auch die nachfolgenden Abbildungen).

Förderlich ist die Visualisierung der Problem- und Auftragsliste durch die KGS. Dieses kann sowohl analog als auch digital geschehen. Möglich ist die Verwendung von Metaplanwänden (an die jeweils ein „Problemstreifen“ gehängt oder auf die direkt geschrieben wird) genauso, wie einfache computergestützte Darstellungsformen (z. B. Word oder Excel). Vorteil eines beschreibbaren Papierstreifens an der Metaplanwand ist die flexible Möglichkeit der Darstellung sowie die einfache Datensicherung/Dokumentation durch Abheften der (erledigten) Probleme. Für die Verwendung von EDV spricht die schnelle Visualisierung sowie ein einheitliches und gut lesbares Schriftbild. Zudem kann die Datei jedem Befugten unproblematisch zugänglich gemacht werden. Genau hier liegt aber auch der große Nachteil der Notwendigkeit einer rechtssicheren Dokumentation.

## Visualisierung


PROBLEMLISTE			
Nr.	Inhalt (Problem)	Auftragsnummern zur Lösung des Problems	
1	zahlreiche Presseanfragen	4, 8, 10	
2	ca. 500 obdachlose Betroffene wegen Räumung	5	

Abbildung 10: Darstellung einer Problemliste


AUFTRAGSLISTE					
Nr.	Datum Zeit	Inhalt (Auftrag)	zuständig	bis wann	
4	13.06 08:50	Pressezentrum einrichten	BuMa	10:00	
5	13.06 09:05	Unterbringung für 500 Betroffene sicherstellen	50	15:00	

Abbildung 11: Darstellung einer Auftragsliste

In der folgenden Krisenstabssitzung wird die Problem- und die Auftragsliste dann erneut aufgegriffen. Jeder Auftrag wird einzeln angesprochen und das zuständige Fachamt erläutert den Bearbeitungsstand. Gelöste Probleme werden abgehängt/gelöscht und archiviert, neu hinzugekommene Probleme werden wie oben dargestellt wieder in Aufträge umgewandelt und abgearbeitet. So kann es dazu kommen, dass einige Probleme sich als langwieriger herausstellen und die Abarbeitung einen längeren Zeitraum in Anspruch nehmen wird. Andere Probleme hingegen werden schneller erledigt sein.

Ergänzend zur Problem- und Auftragsliste können weitere Methoden der Priorisierung angewandt werden. Mittels solcher Methoden kann es, besonders in der Anfangszeit oder bei noch nicht erfahrenen Krisenstäben, gelingen, Probleme in eine gelungene Reihenfolge zu bringen.

#### 4.6 Abkürzungen

Abkürzungen sind nützlich und häufig auch eine Entlastung. Mitunter könne sie aber auch durchaus Verwirrung hervorrufen. So ist ein GWG in der Behörde ein geringwertiges Wirtschaftsgut, wohingegen der Feuerwehrangehörige einen Gerätewagen Gefahrgut meint. Und ein OrgL ist mitnichten ein Musikinstrument, sondern der organisatorische Leiter Rettungsdienst. So empfiehlt es sich, sich mit den gängigsten Abkürzungen vertraut zu machen. Eine Übersicht der

gebräuchlichsten Abkürzungen sowohl im behördlichen Krisenmanagement als auch in der Einsatzleitung der Feuerwehr ist im Anhang II abgedruckt.

## 5 Nutzbarmachung des Krisenstabes für die Einsatzleitung

### 5.1 Allgemeines

Vorrangige Aufgabe des Krisenstabes ist nach der FwDV 100, administrativ-organisatorische Maßnahmen der Verwaltung zu treffen, für die die Einsatzkräfte oder Führungskräfte der Feuerwehren nicht zuständig sind, weil es hierfür an rechtlichen Vorgaben, finanziellen Zuständigkeiten und politischen Rahmenbedingungen fehlt.

#### Outsourcing

Vereinfacht gesagt kann von einem „Outsourcing“ aus dem Stab der Einsatzleitung hin in den Krisenstab gesprochen werden. Nicht alle Aufgaben sind zwingend solche, für die Feuerwehrpersonal erforderlich ist. Auch wenn jenes Personal gerne für die Aufgabenerledigung herangezogen wird, sollte von der Einsatzleitung der Feuerwehr aktiv darüber nachgedacht werden, welche Aufgaben im Rahmen eines effizienten (Einsatz)Personalmanagements an den Krisenstab abgegeben werden können.

Als Beispiele werden in der FwDV 100 Evakuierungsmaßnahmen, Betreuungsmaßnahmen, Maßnahmen nach dem Verwaltungs(vollstreckungs)recht, Gesundheits- und Hygienevorsorge oder Eigentumssicherung genannt. Einige weitere Besonderheiten, die es bei gleichzeitigem Tätigwerden von Einsatzleitung und Krisenstab zu beachten gibt, werden folgend beschrieben.

### 5.2 Verbindungspersonen, SMS und EMS

Im Krisenstab finden sich lageabhängig bestimmte Verbindungspersonen neben den SMS und EMS ein. Insbesondere die Verbindungspersonen der Polizei, der Energieversorger, des ÖPNV oder bei besonderen Lagen auch des Kreisverbindungskommandos der Bundeswehr sind hierbei zu beachten und können auch für die Arbeit der Feuerwehr herangezogen werden. Mitunter sind auch einige EMS des Krisenstabes für die Feuerwehr gewinnbringend nutzbar; insbesondere die EMS Gebäudewirtschaft (Stichwort: Bereitstellung von Unterkünften/Sporthallen/Parkplätzen) oder Kartographie/Kataster (Stichwort: Lage-darstellung) seien hier genannt. Aber auch ein guter Draht in die Finanzabteilung kann sich mit fortschreitender Einsatzdauer durchaus für die Feuerwehr bewähren (Stichwort: Kostenübernahmeerklärungen). Die Aufzählung ist dabei nicht abschließend.

#### Bundeswehr, Polizei und Co.

Anders als im Stab der Einsatzleitung ist das im Krisenstab tätige Personal nicht streng in Sachgebieten unterteilt. Im Stab der Einsatzleitung sind die Mitarbeitenden in den Sachgebieten zwar durchaus speziell geschult, gleichwohl aber immer noch recht generalistisch aufgestellt.

Anders gestaltet sich das beim Personal in Krisenstäben: hier handelt es sich sehr häufig um Fachexperten, deren hauptberufliche Tätigkeit auch auf dem Gebiet liegt, das im Krisenstab vertreten wird. Insoweit arbeitet der Krisenstab ein gutes Stück weit flexibler und kann sich mitunter durch die Heranziehung auch von wechselndem aber fachlich maximal versiertem Personal optimal an die Lage anpassen. Diese Fachexpertise richtig einzuschätzen und (sofern erforderlich) sich schlussendlich auch für die Feuerwehr nutzbar zu machen sollte das erklärte Ziel sein.

#### **Austausch unter den Stäben**

Denn sowohl Krisenstab als auch der Stab der Einsatzleitung sind jeder für sich eingespielte „scharfe Schwerter“ des Krisenmanagements. Ein noch größerer Mehrwert wird durch eine intensive Zusammenarbeit und gelungene Kommunikation erreicht. Kommunikation ist aber auch zugleich die Achillesferse, mit der der Einsatzerfolg steht oder fällt. Deshalb ist es unerlässlich, dass neben der regelmäßigen Kommunikation der Verbindungspersonen in den beiden Stäben auch die Leitungen der Stäbe in geregelten Abständen miteinander sprechen und die aktuelle Lage aus Leitungssicht beurteilen. Unabdingbar und standardmäßig eintrainiert sollte für beide Stäbe sein, regelmäßig und unaufgefordert einen aktuellen Stand des Einsatztagebuches sowie die jeweiligen Besprechungsprotokolle der Stäbe untereinander auszutauschen.

### **5.3 Warnung der Bevölkerung**

#### **Warnungen**

Hinsichtlich der Warnung der Bevölkerung ergibt sich ein Übergang der Zuständigkeit von der Einsatzleitung auf den Krisenstab. Punkt 4.1 des Warnerlasses NRW besagt, dass nach Arbeitsaufnahme des Krisenstabes dieser darüber entscheidet, ob eine Warnmeldung erforderlich ist. Auch die Art der Warnung (Warnmedien/Warntext) sind vom Krisenstab zu bewerten. Ähnlich wie in 5.4 und 5.5 kommt es bei der Bevölkerungswarnung elementar auf eine gute Vernetzung und Kommunikation zwischen den beiden Stäben an.

Nicht in der Zuständigkeit des Krisenstabes liegen Warnungen im Zivilschutz- oder Verteidigungsfall (Punkt 1.1 des Warnerlasses); hier warnt das Land im Auftrag des Bundes über die örtlich vorhandenen Warnmittel.

### **5.4 Meldewesen**

#### **Lagemeldungen**

Eine der für die Einsatzleitung wohl zeitbringendste Synergieeffekte ist der Übergang des Meldewesens auf den Krisenstab. Nach Punkt 4 des Meldeerlasses NRW und 4.1 des Krisenstabserlasses NRW geht mit der *Arbeitsaufnahme* des Krisenstabes des Kreises oder der kreisfreien Stadt das Meldewesen nach dem Meldeerlass umfassend auf den Krisenstab über. Der Krisenstab ist also dafür verantwortlich, dass Sofort-, Folge- und Schlussmeldungen an die Aufsichtsbehörden kommuniziert werden.

Wichtig dabei ist, dass dieses nur gilt, solange der Krisenstab einberufen ist. Wird dieser (auch vorübergehend, z. B. über Nacht) außer Betrieb gesetzt, so hat die Einsatzleitung (sofern diese weiterhin besteht) die Meldungen durchzuführen. Zusätzlich ist der Krisenstab auf ein umfassendes Lagebild aus der

Einsatzleitung der Feuerwehr angewiesen, da nur so ein abschließendes Gesamteinsatzbild nach extern dargestellt werden kann. Eine gute Kommunikation zwischen den beiden Stäben ist also auch in hinsichtlich dieser Aufgabe unerlässlich. Hinzuweisen ist darauf, dass daneben weitere ämterspezifische Meldepflichten bestehen, die vom Meldeerlass nicht umfasst sind und deshalb auch nicht automatisch auf den Krisenstab übergehen (bspw. aus dem Umwelt- oder Gesundheitsbereich).

Für die Einsatzleitung der Feuerwehr kann die Übertragung der Aufgabe auf den Krisenstab zu einer deutlichen Entlastung führen, sodass Zeitfenster für andere dringende Aufgaben geschaffen werden.

## 5.5 Zusammenarbeit S5 und BuMA

Der Krisenstabserlass NRW legt fest, dass bei aktiviertem Krisenstab und gleichzeitig aktivierter Einsatzleitung die Öffentlichkeitsarbeit von der BuMA des Krisenstabes übernommen wird. Das in der Einsatzleitung zuständige Sachgebiet für die Öffentlichkeitsarbeit untersteht also der BuMA – ähnlich, wie es auch zu den regulären Dienstzeiten einer Stadtverwaltung geschieht

**S5 untersteht  
BuMA**

Dieses bedeutet mitnichten eine vollständige Loslösung von der häufig „unbeliebten“ Aufgabe der Medienarbeit. Vielmehr muss vom S5 sichergestellt werden, dass die BuMA des Krisenstabes bestmöglich aus feuerwehrtechnischer Sicht über die Herausforderungen, Abläufe und Ergebnisse im Einsatz unterrichtet wird. Die Kommunikation gegenüber der Presse nach außen kann jedoch dann gut von der BuMA erledigt werden, sodass der S5 sich hierum nur geringe Gedanken machen muss. Gleichwohl werden Vertreter der Feuerwehr sicherlich zu etwaigen Pressekonferenzen/Pressestatements hinzugeladen, um bei etwaigen Nachfragen ad hoc eine Sprachfähigkeit aus „Feuerwehrsicht“ herstellen zu können.

## 6 Zusammenfassung

Ausgehend vom Zwei-Stäbe-Modell nach der FwDV 100 ist die gute Zusammenarbeit zwischen Krisenstab und Einsatzleitung ein elementarer Bestandteil der effektiven Lagebewältigung. Nur durch gegenseitiges Verständnis, wie die einzelnen Stäbe arbeiten, kann dieses erreicht werden. Krisenstäbe arbeiten als Konferenzstab mit einer durchgehend erreichbaren KGS außerhalb der „normalen“ Hierarchien der Verwaltung und ermöglichen so ein zeitorientiertes Verwaltungshandeln. Er besteht aus dem Stabsleiter, der KGS, SMS, EMS und Verbindungspersonen.

Für die Einsatzleitung der Feuerwehr kann das aktive Zurückgreifen/Einbeziehen auf/von Krisenstäben ein entscheidender Faktor sein, Personalressourcen zu sparen, sich dadurch einen Zeitvorteil zu erarbeiten und gesamtstrategisch ein Stück weit „vor die Lage“ zu kommen. Hierzu bedarf es einer sehr guten Kommunikation, Struktur und Übung; am besten weit bevor eine Krise eintritt.

## I Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Beispielhafte Ereignisse mit Krisenpotenzial.....	5
Abbildung 2: Von der Krise über die Großeinsatzlage zur Katastrophe .....	8
Abbildung 3: Risiko- und Krisenmanagementzyklus nach dem BBK [10].....	8
Abbildung 4: Das 2-Stäbe-Modell nach der FwDV 100 bzw. ....	9
Abbildung 5: Aufbau der administrativ-organisatorischen Komponente (Krisenstab).....	10
Abbildung 6: Prozess der Entscheidungsfindung im hierarchischen Verwaltungsaufbau nach der allgemeinen Aufbauorganisation (AAO) .....	14
Abbildung 7: Prozess der Entscheidungsfindung im Stab in einer besonderen Aufbauorganisation (BAO) .....	16
Abbildung 8: Wechselwirkung zwischen Präsenz- und Arbeitsphase eines Krisenstabes .....	17
Abbildung 9: Möglicher Ablauf einer Krisenstabssitzung .....	18
Abbildung 11: Darstellung einer Problemliste .....	20
Abbildung 12: Darstellung einer Auftragsliste .....	20



## **II Verzeichnis gebräuchlicher Abkürzungen im Krisenmanagement (nicht abschließend)**

BAO	Besondere Aufbauorganisation
BHKG	Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz
BuMA	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit
BVK	Bezirksverbindungskommando der Bundeswehr
EMA	Einwohnermeldeamt (auch: Auskunft aus dem Einwohnermeldeamt)
EMS	Ereignisbezogene Mitglieder des Stabes
EuLa	Einsatzunterstützung Land
FB	Fachberater oder Fachbereich
FD	Fachdienst
GIS	Geographisches Informationssystem
GWG	Geringwertiges Wirtschaftsgut
HVB	Hauptverwaltungsbeamter/Hauptverwaltungsbeamtin (hier: Landrat, Landrätin/Oberbürgermeister, Oberbürgermeisterin)
KGS	Koordinierungsgruppe (Krisen)Stab
KM	Krisenmanagement
KS	Krisenstab
KVK	Kreisverbindungskommando der Bundeswehr
Lkdo NW	Landeskommando Nordrhein-Westfalen der Bundeswehr
LuD	Lage und Dokumentation
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
SAE	Stab für außergewöhnliche Ereignisse
SMS	Ständige Mitglieder des Stabes
VB/VP	Verbindungsbeamter/Verbindungsperson

### III Organisationsziffern der Behörden

Hinweis: je nach Behörde können sich auch in den Bezifferungen Abweichungen ergeben. Insoweit stellt die Aufzählung nur einen groben Anhaltspunkt dar.

- 10 Allg. Verwaltung/Organisation/Hauptamt
- 11 Personalangelegenheiten
- 12 Statistik
- 13 Pressearbeit
- 14 Rechnungsprüfungsamt/Örtliche Rechnungsprüfung
  
- 20 Kämmerei
- 21 Kasse
- 22 Steuern und Abgaben
- 23 Liegenschaften
- 24 Verteidigungslasten
  
- 30 Recht
- 31 Umwelt
- 32 Ordnungsangelegenheiten
- 33 Einwohnermeldeamt/Bürgerbüro
- 34 Standesamt
- 35 Versicherungsangelegenheiten
- 37 Feuerwehr
- 38 Zivil- und Bevölkerungsschutz
  
- 40 Schulverwaltungsangelegenheiten
- 41 Kultur
- 42 Bibliothek
- 43 Volkshochschule
- 44 Musikschule
- 45 Museum

- 46 Theater
- 47 Archiv
  
- 50 Soziales
- 51 Jugendamt
- 52 Sportangelegenheiten
- 53 Gesundheitsamt
- 54 Krankenhäuser
- 55 Ausgleichsangelegenheiten
  
- 60 Bauverwaltung
- 61 Stadtplanung
- 62 Vermessungs- und Katasterangelegenheiten
- 63 Bauordnung
- 64 Wohnungsförderung
- 65 Hochbau
- 66 Tiefbau
- 67 Grünflächen
  
- 70 Stadtreinigung
- 71 Schlacht- und Viehhof
- 72 Marktangelegenheiten
  
- 80 Wirtschaftsförderung
- 81 Eigenbetriebe
- 82 Forstangelegenheiten

## IV Literaturverzeichnis

- [1] Der Niedersächsische Minister des Innern (1975): Die Waldbrandkatastrophe im Regierungsbezirk Lüneburg im August 1975, Hannover 1975
- [2] Prendke, Wolf-Dieter (1976): Notwendigkeit, Gliederung und Arbeitsweise eines Stabes, brandschutz/Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 4/1976, S. 83
- [3] Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) (2024): Glossar, Onlinequelle: [https://www.bbk.bund.de/DE/Infothek/Glossar/glossar\\_node.html](https://www.bbk.bund.de/DE/Infothek/Glossar/glossar_node.html) (Abrufdatum 16.12.2024)
- [4] Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) (2024): Die Lage der IT-Sicherheit in Deutschland 2024
- [5] VDF NRW, AGBF NRW, AGHF NRW, WFV NRW (2024): Neue Lagen. Neue Sichtweisen. Neue Ansätze. Zur Novelle des BHKG NRW. Stellungnahme 18/1107 im Landtag NRW
- [6] Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales NRW vom 26. September 2016: Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen („Krisenstabserlass“)
- [7] Runderlass des Ministeriums des Innern NRW – 33-52.03.04/23.03 – vom 16.05.2018: Meldungen an die Aufsichtsbehörde über außergewöhnliche Ereignisse im Brand und Katastrophenschutz („Meldeerlass“)
- [8] Runderlass des Ministeriums des Innern NRW – 32-52.08.09 – vom 26.05.2020: Warnung und Information der Bevölkerung im Brand- und Katastrophenschutz („Warnerlass“)
- [9] FwDV 100: Führung- und Leitung im Einsatz. Onlinequelle: [https://lernkompass.idf.nrw/ilias.php?baseClass=ilrepositorygui&ref\\_id=2141](https://lernkompass.idf.nrw/ilias.php?baseClass=ilrepositorygui&ref_id=2141) (Abrufdatum 28.01.2025)
- [10] Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) (2024): Krisenmanagement – ein Zyklus, Onlinequelle: <https://www.bbk.bund.de/DE/Themen/Krisenmanagement/KMZirkel/KMZirkel.html> (Abrufdatum 17.12.2024)