



Marcel Fröhlen, M.Sc.  
Bundesstadt Bonn –  
Feuerwehr und Rettungsdienst

# Entwurf eines gemeinsamen Seminars der Polizei- und Brand- referendare sowie Aufstiegsbeamten am Standort Münster

Facharbeit gemäß § 21 VAP2.2-Feu NRW

Leverkusen, 17.12.2019

# **Aufgabenstellung**

## **Entwurf eines gemeinsamen Seminars der Polizei- und Brandreferendare sowie Aufstiegsbeamten am Standort Münster**

Diskutieren Sie mögliche Synergien einer gemeinsamen Führungskräfteausbildung der Polizei und Feuerwehr und zeigen Sie potentielle Wissensdefizite der Führungskräfte über die jeweils andere Organisation in ihrer aktuellen Ausbildung auf. Schlagen Sie ein von Ihnen entwickeltes Seminar konkret vor und geben Sie einen Ausblick auf mögliche Effekte dieser Implementierung.

In dieser Arbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich mitgemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.

## Kurzfassung

Die Facharbeit verfolgt das Ziel, ein Seminar zur gemeinsamen Führungskräfteausbildung von Polizei und Feuerwehr zu entwerfen um das Zusammenwirken nachhaltig zu optimieren.

Dazu wird zunächst ermittelt, worin die Unterschiede zwischen den beiden Organisationen bestehen, an welchen Punkten Schnittmengen entstehen und welche Gemeinsamkeiten bereits vorhanden sind. Die Identifikation von wiederkehrenden Problemfeldern gehört ebenfalls zum Umfang der Arbeit.

Die gegenwärtige Führungsausbildung wird in einem weiteren Schritt inhaltlich und methodisch analysiert. Deren Abgleich mit dem erforderlichen Führungswissen offenbart, welche Inhalte konkret im Seminar behandelt werden sollten.

Das Seminar ist als dreitägige Veranstaltung ausgelegt und beinhaltet von einer allgemeinen Einführung über die Bearbeitung gemeinsamer Einsatzlagen, die Zusammenarbeit in Stäben und dem gegenseitigen Austausch zur Bildung persönlicher Netzwerke bis hin zum direkten Teilnehmerfeedback wirksame Mittel, um ein gemeinsames Rollenverständnis von Polizei und Feuerwehr zu fördern.

Zudem wird ein Ausblick darauf gegeben, was durch die Umsetzung des Seminars und die gelebte Zusammenarbeit zukünftig erreicht werden könnte.

# Inhalt

1	Einleitung .....	1
2	Zusammenwirken von Polizei und Feuerwehr .....	2
2.1	Auftrag, Aufbau und Anknüpfungspunkte von Polizei und Feuerwehr .....	2
2.1.1	Rechtliche Grundlagen und gesetzlicher Auftrag .....	3
2.1.2	Organisationsstrukturen .....	4
2.1.3	Schnittpunkte/ Nahtstellen in Einsatzlagen .....	6
2.2	Wiederkehrende Schwierigkeiten in der Praxis .....	7
2.3	Erforderliches Führungswissen .....	10
2.4	Lehrinhalte in der gegenwärtigen Führungskräfteausbildung .....	11
2.5	Resultierender Anpassungsbedarf .....	13
3	Konzeption eines gemeinsamen Führungskräfteseminars .....	14
3.1	Inhalte des Seminars .....	14
3.1.1	Einführung und Aufbauorganisation .....	14
3.1.2	Stabsarbeit .....	15
3.1.3	Zusammenwirken in Einsatzlagen .....	15
3.1.4	Erfahrungsaustausch von Führungskräften .....	16
3.1.5	Netzwerkbildung .....	17
3.2	Umfang und Curriculum .....	17
3.3	Ergänzungen des Seminars .....	18
3.4	Evaluation des Seminars .....	19
3.5	Implementierung in die Laufbahnausbildung .....	20
4	Ausblick auf zukünftiges Zusammenwirken .....	21
5	Zusammenfassung und Fazit .....	22
	Literaturverzeichnis .....	23
	Abkürzungsverzeichnis .....	27
	Darstellungsverzeichnis .....	28
	Gesprächspartner .....	29
	Anhang 1 – Checkliste für die Feuerwehr .....	A-I
	Anhang 2 – Checkliste für die Polizei .....	A-II
	Anhang 3 – Muster Seminarbeschreibung .....	A-III
	Anhang 4 – Beispiel Vorlage Planbesprechung .....	A-V
	Eidesstattliche Erklärung .....	A-VI

# 1 Einleitung

In der Bevölkerung gelten die reibungslose Zusammenarbeit aller Sicherheitsbehörden und die Verfolgung gemeinsamer Zielstellungen in der Gefahrenabwehr als Selbstverständlichkeit. [1]

Dass dies im Vorfeld einer guten Vorbereitung und diverser Abstimmungsprozesse bedarf, ist zunächst nicht offensichtlich. Doch bei genauerer Betrachtung und für Fachleute wird schnell deutlich, dass sich Polizei und Feuerwehr in einigen wesentlichen Punkten, wie ihrer Organisationsstruktur, dem Führungsdenken und dem gesetzlichen Auftrag, unterscheiden.

Insbesondere in komplexen Einsatzsituationen ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Polizei und Feuerwehr substanziell. Die alleinige Fokussierung auf die eigenen Aufgaben ohne Rücksicht auf diejenigen des jeweils anderen Aufgabenträgers würde nicht nur den Einsatzerfolg gefährden, sondern könnte in der öffentlichen Wahrnehmung auch schnell missverstanden werden und das Ansehen der Einsatzkräfte nachhaltig beschädigen. [2]

Die Facharbeit soll die derzeitige Ausbildung der Führungskräfte für das zweite Einstiegsamt der Laufbahngruppe 2 (LG 2.2, ehemals höherer Dienst) des feuerwehrtechnischen Dienstes sowie des Polizeivollzugsdienstes hinsichtlich der vermittelten Kenntnisse über die jeweils andere Organisation beleuchten. Sie ermittelt mögliche Problemfelder und zeigt entsprechende Lösungsansätze auf.

Ein zentraler Bestandteil der Facharbeit ist die Konzeption eines Seminars für die Führungskräfte von Polizei und Feuerwehr, welches gezielt die eigenen Kompetenzen stärken, das Verständnis für die jeweils andere Organisation fördern und schließlich das Zusammenwirken sowohl im Einsatz als auch in Projektgruppen und Arbeitskreisen nachhaltig optimieren soll.

Da die Ausbildung für die LG 2.2 der Feuerwehren deutschlandweit auf nordrhein-westfälischem Recht basiert (VAP2.2-Feu NRW), wird im Folgenden der Vergleich zwischen Polizei und Feuerwehr auf das Land Nordrhein-Westfalen (NRW) beschränkt. Die Betrachtung aller 16 Bundesländer und des Bundes würde den Umfang der Facharbeit bei Weitem übersteigen.

Infolge der Zuständigkeit der Kreise und kreisfreien Städte als Träger des Rettungsdienstes und Betreiber integrierter Leitstellen, die sowohl Einsätze von Feuerwehr als auch des Rettungsdienstes disponieren, gelten die Aussagen der Facharbeit für dieses Aufgabenfeld gleichermaßen.

Die Übertragbarkeit auf andere Bundesländer sowie den Bund ist hinreichend gegeben, da die überwiegenden Strukturen (z.B. DV 100) harmonisiert und gleichlautende Fragestellungen der Zusammenarbeit bundesweit vorzufinden sind.

Weiterhin begrenzt sich die nachfolgende Betrachtung auf die für die LG 2.2 relevanten Themen und Problemstellungen. Die Bereiche der Zusammenarbeit auf der Ebene der übrigen Laufbahngruppen können nicht vollumfänglich behandelt, sondern maximal andiskutiert werden.

Wesentliche Datenbasis der Ausarbeitung waren zahlreiche Experteninterviews sowie die Nutzung von Fachliteratur.

## 2 Zusammenwirken von Polizei und Feuerwehr

*„Die Wichtigkeit interorganisationaler Zusammenarbeit wurde in den vergangenen Jahren nicht nur von der Sicherheitsforschung und den Einsatzorganisationen erkannt. Die Vorteile interorganisationaler Zusammenarbeit liegen in Synergien, effektiverer Kommunikation und Koordination und letztendlich in einem erfolgreich abgearbeiteten Einsatz.“ [3]*

In diesem Kapitel wird beschrieben, wie Polizei und Feuerwehr strukturiert sind, im Einsatz zusammenwirken können, welches Wissen dafür bereits in den Ausbildungen der LG 2.2 vermittelt wird und was die Zusammenarbeit zukünftig weiter verbessern kann.

### 2.1 Auftrag, Aufbau und Anknüpfungspunkte von Polizei und Feuerwehr

Polizei und Feuerwehr sind in NRW unterschiedlich organisiert und besitzen verschiedene Verwaltungsträger.

Träger der Polizei ist das Land NRW, wobei die regionalen Zuständigkeitsgrenzen überwiegend denen der 53 Gebietskörperschaften entsprechen. Aufgrund der Zusammenfassung von Kompetenzen für einige Gebiete sind in NRW insgesamt 47 Kreispolizeibehörden (KPB) vorhanden. In kreisfreien Städten sind dies die Polizeipräsidien (PP) – 18 bei 22 kreisfreien Städten – und in Kreisen die jeweiligen Landräte – 29 bei 31 Kreisen. Hinzu kommen noch drei Landesoberbehörden: das Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten (LAFP NRW), zuständig für Aus- und Fortbildung und Dienstaufsicht der Polizei, das Landeskriminalamt (LKA NRW), welches bei der Kriminalitätsbekämpfung unterstützt sowie zentrale kriminalwissenschaftliche und technische Einrichtungen vorhält, und das Landesamt für Zentrale Polizeiliche Dienste (LZPD NRW), die Servicestelle der Polizei, die unter anderem eine landesweite Leitstelle betreibt und autorisierte Stelle NRW für den Digitalfunk ist. Die Polizei NRW beschäftigt über 42.000 Polizeibeamte. [4], [5]

Im Gegensatz dazu sind die Feuerwehren gemeindliche Einrichtungen der 396 politisch selbstständigen Gemeinden in NRW. [6]

Alle Gemeinden betreiben eine Freiwillige Feuerwehr (FF), dabei sind fast 83 Prozent der Feuerwehrangehörigen ehrenamtlich. Die 396 Feuerwehren gliedern sich derzeit in 289 rein ehrenamtliche FF, 77 FF mit hauptamtlichen Kräften und 30 Berufsfeuerwehren (BF). [7], [8], [vgl. § 1 Abs. 1 BHKG NRW]

Leitstellen für Feuerwehr und Rettungsdienst werden überwiegend von den Kreisen und kreisfreien Städten betrieben und stehen den zugehörigen Gemeinden als Führungsmittel zur Verfügung. [9]

Neben den öffentlichen Feuerwehren (FF und BF) existieren 84 Werk- sowie acht Betriebsfeuerwehren mit fast 2.500 hauptberuflichen und über 2.500 ehrenamtlichen Feuerwehrangehörigen. Insgesamt stehen über 100.000 Menschen in NRW im aktiven Dienst der Feuerwehren. [8]

Durch diese Erkenntnisse kann abgeschätzt werden, wie vielfältig die Zuständigkeiten der beteiligten Organisationen sind, hinzu kommen Unterschiede im gesetzlichen Auftrag und in der Organisationsstruktur, wie nachfolgend dargestellt wird.

### 2.1.1 Rechtliche Grundlagen und gesetzlicher Auftrag

Staatliches Handeln eines Verwaltungsträgers bedarf immer der sachlichen und örtlichen Zuständigkeit. Nachfolgend werden zunächst die Voraussetzungen für die jeweilige sachliche Zuständigkeit definiert. [10]

*„Die Polizei hat die Aufgabe, Gefahren für die öffentliche Sicherheit oder Ordnung abzuwehren (Gefahrenabwehr). Sie hat im Rahmen dieser Aufgabe Straftaten zu verhüten sowie vorbeugend zu bekämpfen und die erforderlichen Vorbereitungen für die Hilfeleistung und das Handeln in Gefahrenfällen zu treffen (...)“* [§ 1 PolG NRW]

Demnach wird die Polizei präventiv und repressiv tätig. Zu den präventiven Tätigkeiten zählt insbesondere die Abwehr akuter Gefahren, bevor ein Schaden eintreten kann.

Stellvertretend wird die Polizei ordnungsbehördlich tätig, wenn Eilbedürftigkeit besteht und die zuständige Behörde nicht oder nicht rechtzeitig nach Ordnungsbehördengesetz NRW (OBG NRW) handeln kann. [vgl. § 1 Satz 3 PolG NRW], [11]

Nach Eintritt eines Schadens übernimmt die Polizei die Aufgabe der Strafverfolgung einschließlich Ermittlung und Festnahme des Täters. Sie wird überwiegend im Rahmen der Eingriffsverwaltung tätig. [3]

Der Übergang zwischen beiden Aufgabenbereichen kann im Einsatz mitunter sehr dynamisch erfolgen bzw. können polizeiliche Maßnahmen auch doppelfunktional sein, für die Zusammenarbeit mit der Feuerwehr spielt dies jedoch eher eine untergeordnete Rolle, da die Unterscheidung hauptsächlich rechtlicher Natur ist. Wichtiger ist, dass sich die Behörden ihrer jeweiligen Aufträge bewusst sind und deren Anknüpfungspunkte kennen, wie im weiteren Verlauf dargestellt wird. [11], [12]

Für die Feuerwehren ergibt sich der gesetzliche Auftrag aus dem BHKG NRW: *„Ziel dieses Gesetzes ist es, zum Schutz der Bevölkerung vorbeugende und abwehrende Maßnahmen zu gewährleisten*

- 1. bei Brandgefahren (Brandschutz),*
  - 2. bei Unglücksfällen oder solchen öffentlichen Notständen, die durch Naturereignisse, Explosionen oder ähnliche Vorkommnisse verursacht werden (Hilfeleistung) und*
  - 3. bei Großeinsatzlagen und Katastrophen (Katastrophenschutz) (...).“*
- [§ 1 BHKG NRW]

Die Feuerwehr wird ebenso wie die Polizei vorbeugend und abwehrend tätig, jedoch überwiegend im Rahmen der Leistungsverwaltung zur Daseinsvorsorge.

Im vorbeugenden Brand- und Gefahrenschutz ist die Feuerwehr als Brandschutzdienststelle Beteiligte im bauaufsichtlichen Verfahren und prüft Bauvorhaben u.a. auf Führung der Rettungswege und Möglichkeiten für eine wirksame Menschenrettung sowie Brandbekämpfung. Darüber hinaus ist die Stellung von Brandsicherheitswachen z.B. in Theatern, in Fußballstadien oder bei Großveranstaltungen regelmäßig präventive Aufgabe der Feuerwehr.

Gefahrenabwehrend wird sie z.B. bei der Rettung von Menschen aus brennenden Gebäuden oder verunfallten Fahrzeugen, dem Eindämmen einer Gefahrstoffausbreitung und der Versorgung von Patienten (ggf. auch nach RettG NRW) bei einem Massenanfall von Verletzten tätig.

Beide Organisationen sind nach dem Grundgesetz zur gegenseitigen, unentgeltlichen Amtshilfe verpflichtet. [Art. 35 GG] Der verfassungsrechtliche Grundsatz wird durch das Verwaltungsverfahrensgesetz NRW näher bestimmt. Die Amtshilfe kann abgelehnt werden, wenn eine andere Behörde mit geringerem Aufwand tätig werden

könnte, der Aufwand für die ersuchte Behörde unverhältnismäßig ist oder die eigene Aufgabenerfüllung durch die Amtshilfe ernsthaft gefährdet würde. Die rechtmäßige Verantwortung der Maßnahme trägt die ersuchende Behörde, doch die ersuchte Behörde darf nicht tätig werden, wenn eine spezialgesetzliche Regelung entgegensteht. [13]

Beispiel: Die Polizei fordert die Feuerwehr zur Öffnung einer Tür an, da sie in der Wohnung eine hilflose Person vermutet. Die Einsatzmittel der Feuerwehr (Türöffnungswerkzeug) sind besser geeignet (geringerer Schaden) als die Tür z.B. durch einen Polizeivollzugsbeamten einzutreten.

Weitergehend muss die Polizei anderen Ordnungsbehörden Vollzugshilfe leisten [§ 2 PolG NRW], diese stellt eine gesteigerte Form der Amtshilfe dar. [14]

Beispiel: Der Einsatzleiter der Feuerwehr spricht einem Verhaltensstörer einen Platzverweis aus (§ 34 Abs. 5 BHKG NRW), welchem der Störer nicht nachkommt. Der Einsatzleiter kann hier die Polizei um Vollzugshilfe ersuchen, da sie über die geeigneteren Mittel zur Vollstreckung des durch den Einsatzleiter erlassenen Verwaltungsaktes verfügt.

Die örtliche Zuständigkeit der Polizei ergibt sich aus dem Polizeiorganisationsgesetz (POG NRW) und der Verordnung über die Bestimmung von Polizeipräsidien zu Kriminalhauptstellen (KHSt-VO). Besonders ist, dass bei bestimmten Einsatzszenarien wie Anschlägen und Geiselnahmen nach § 4 KHSt-VO die Verantwortung von der KPB auf das übergeordnete PP und deren ständigen Stab übertragen wird. Dies wird im folgenden Kapitel näher erläutert.

Die örtliche Zuständigkeit der Feuerwehr ergibt sich durch die Gemeindeordnung (GO NRW) in Verbindung mit dem BHKG NRW (Kommune). Kreise können nach dem BHKG NRW weitere Aufgaben z.B. zur Einrichtung und zum Betrieb einer integrierten Leitstelle für ihre zugehörigen Kommunen zugewiesen werden. Die allgemeine Verantwortung der Gefahrenabwehr verbleibt dennoch bei der Kommune (s. auch 2.1).

### **2.1.2 Organisationsstrukturen**

Neben der Trägerschaft, der Behördengliederung und der rechtlichen Zuständigkeit unterscheiden sich Polizei und Feuerwehr noch durch deren Organisationsstrukturen. Die Polizei ist im Alltag in der Allgemeinen Aufbauorganisation (AAO) organisiert, die im Runderlass des Ministerium des Innern NRW (IM NRW) „Organisation der Kreispolizeibehörden des Landes Nordrhein-Westfalen“ definiert und nach deren Vorgaben durch jedes PP/ jede KPB entsprechend der jeweiligen Bedürfnisse umgesetzt wird.

Überwiegend gleich aufgebaut sind die Bereiche des Wachdienstes, die die einzelnen Polizeiinspektionen und Polizeiwachen umfassen. Diese stellen die Einsatzmittel (Streifenwagen) und bestreifen ihr Wachgebiet. Sie können jederzeit von der Polizeileitstelle mit einem Einsatzauftrag betraut werden. Die Leitstelle ist den Beamten im Wachdienst weisungsbefugt. Die Anordnungsbefugnis obliegt dem Dienstgruppenleiter (DGL) der Leitstelle und dem DGL der jeweiligen Polizeiwache. Bei nicht vorplanbaren Ereignissen erfolgen polizeiliche Sofortmaßnahmen immer aus der AAO. [15]

Bei Vorliegen einer komplexen Lage, wie bei Großveranstaltungen, Katastrophen oder Bedrohungen (einschließlich Amok und Terror), wechselt die Polizei in die Besondere

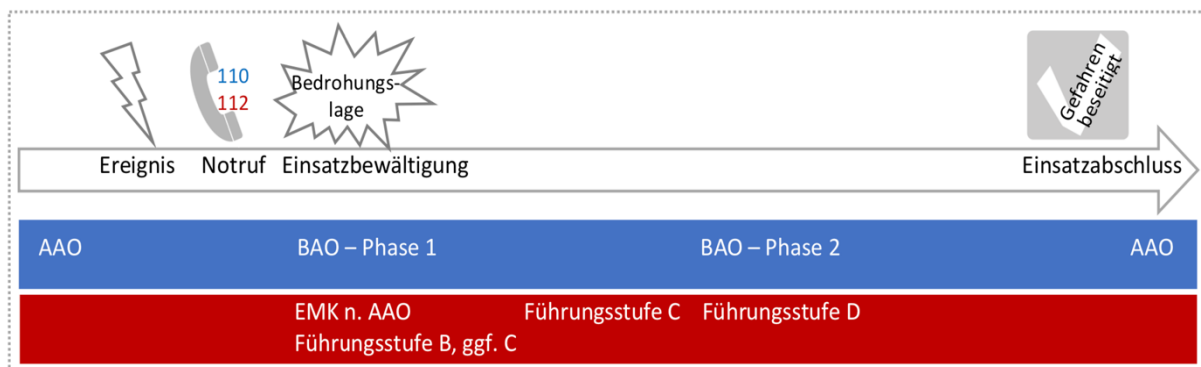
Aufbauorganisation (BAO). Diese wird in zwei Phasen untergliedert: In Phase 1 übernimmt meist der DGL der örtlichen Polizeiwache den Einsatzabschnitt zur unmittelbaren Gefahrenabwehr vor Ort, gleichzeitig übernimmt der DGL der Leitstelle rückwärtig, kommissarisch die Funktion des Polizeiführers und leitet den Einsatz. Der Einsatzleiter wird von Polizeibeamten der Leitstelle in einer Führungsgruppe unterstützt. Mit dem Wechsel in die BAO erfolgt auch die Alarmierung des bestellten Polizeiführers und weiterer Stabsmitglieder. Der bestellte Polizeiführer ist überwiegend ein Beamter der LG 2.2. Mit Arbeitsaufnahme des Führungsstabes und des Polizeiführers beginnt die Phase 2.

Im Falle einer BAO nach § 4 KHSt-VO übernimmt in Phase 1 der DGL der Leitstelle des dann zuständigen PP die Funktion des kommissarischen Polizeiführers, er wird wiederum von Beamten seiner Leitstelle unterstützt, bis die Mitglieder des ständigen Stabes und der bestellte Polizeiführer der LG 2.2 die Einsatzbereitschaft hergestellt haben und damit die BAO in Phase 2 übergeht. [16]

Der Organisationsaufbau der Feuerwehr orientiert sich immer am örtlichen Gefahrenpotential, zum Aufbau und dem Betrieb der Feuerwehren müssen Brandschutzbedarfspläne gefertigt und regelmäßig fortgeschrieben werden. Daraus folgt beispielsweise, welche Schutzziele die Feuerwehr in welcher Zeitvorgabe mit wie vielen Kräften und in welchem Umfang erreichen muss. [§ 3 (3) BHKG NRW]

Der allgemeine Aufbau einer Feuerwehr kann zwar schon durch die Unterscheidung zwischen Haupt- und Ehrenamt vollkommen heterogen sein, doch die der Einsatzplanung zu Grunde liegende Führungsstruktur basiert immer auf den in der Feuerwehrdienstvorschrift 100 (FwDV 100) definierten Führungsstufen A bis D.

In der Alarm- und Ausrückeordnung (AAO) legt die Feuerwehr fest, wie ein bestimmtes Meldebild bedient wird, also welche Kräfte durch die Leitstelle entsendet werden müssen und welche Führungsstufe zur Leitung des Einsatzes erforderlich ist. Der Führungsumfang von Gruppen- über Zug- und Verbandsführer wächst mit der Größe der Einsatzstelle oder dem Umfang des zu bewältigenden Schadensausmaßes exponentiell an. Großschadenslagen werden im Regelfall durch einen Führungsstab in der Stufe D geführt.



Dar. 2.1: Aufwachsen der Führungsstrukturen von Polizei und Feuerwehr, Eigene Erstellung

Der Aufwuchs der Organisationsstrukturen von Polizei und Feuerwehr wird in Darstellung 2.1 am Beispiel einer Bedrohungslage verdeutlicht. Zu Ereignisbeginn arbeitet die Polizei in der AAO, für den analogen Zustand existiert bei der Feuerwehr keine Begriffsdefinition. Nach Beurteilung des Meldebildes des Notrufes wechselt die Polizei in die BAO und die Feuerwehr alarmiert eine Einsatzmittelkette (EMK) gemäß ihrer AAO.

Aufgrund der Komplexität der Lage erfolgt die Einsatzleitung jeweils über die Führungsstäbe. Nach Beseitigung aller Gefahren erfolgt der Einsatzabschluss und das Abrücken aller Einsatzmittel, die Polizei vollzieht die Rückkehr zur AAO.

### **2.1.3 Schnittpunkte/ Nahtstellen in Einsatzlagen**

An dieser Stelle ist sichtbar, dass Polizei und Feuerwehr als gleichberechtigte Partner im Rahmen der Gefahrenabwehr nebeneinander in Erscheinung treten. An welchen Punkten sich nun die Aufgaben überschneiden und Nahtstellen entstehen, wird nachfolgend erläutert.

Oft werden die Begriffe der Polizeilage bzw. der Feuerwehrlage verwendet, um zu definieren, in wessen überwiegender Zuständigkeit ein Einsatz abzuarbeiten ist. Doch bei den meisten Einsätzen bestehen originäre Zuständigkeiten sowohl bei Polizei als auch der Feuerwehr. Spätestens wenn bei einem Einsatz der Polizei ein Brand ausbricht oder Patienten notfallmedizinisch versorgt werden müssen, fällt dies in die originäre Zuständigkeit der Feuerwehr. Ein anderes Beispiel ist ein Anschlagsszenario, bei dem gesundheitsschädliche Stoffe freigesetzt werden. Hier kann die Polizei nicht ohne die Unterstützung der Feuerwehr tätig werden, da ihr keine adäquate Messtechnik zeitgerecht zur Verfügung steht und sie ihre Vollzugsdienstkkräfte nicht gegen eine Vielzahl von gefährlichen Stoffen schützen kann.

Der erste Anknüpfungspunkt entsteht nach dem Eingang eines Hilfeersuchens und der Beurteilung des Schadenszenarios. Kann die Gefahr in eigener Zuständigkeit bekämpft werden oder ist dazu die Feuerwehr/Polizei ggf. erforderlich? Oft ist dies in der Anfangsphase eines Einsatzes nicht ersichtlich und der Leitstellenmitarbeiter muss entscheiden, ob und über was er die andere Leitstelle konkret informiert, um eine entsprechende Disposition von Einsatzmitteln zu erwirken.

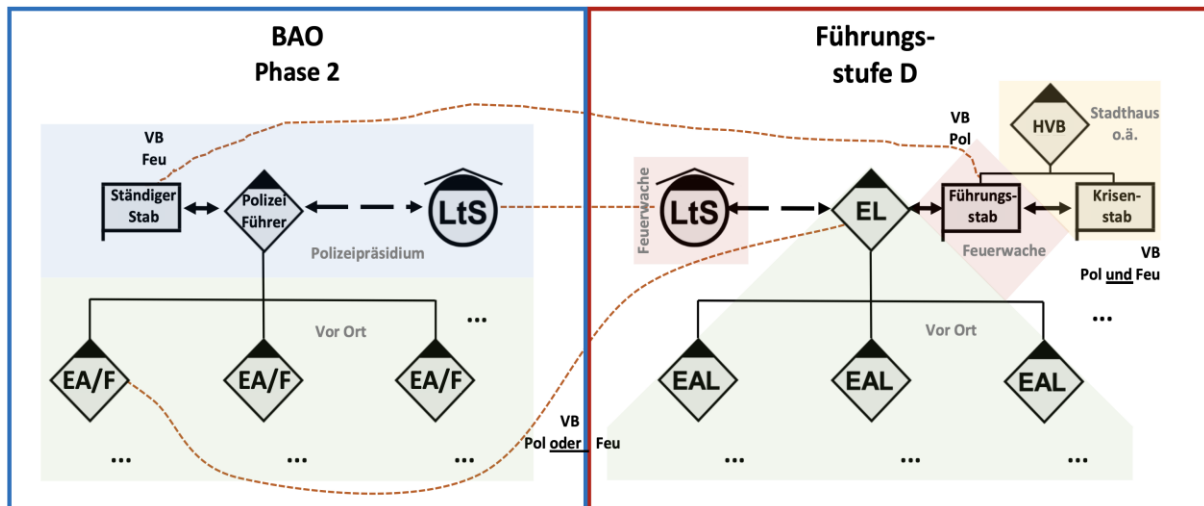
Je später die Information des jeweils anderen Aufgabenträgers erfolgt, desto größer wird die Differenz zwischen den Informationsständen beider Partner. Es ist dann umso schwerer „vor die Lage zu kommen“. Hier geht die Schnelligkeit der Detailtiefe einer Information vor. [vgl. PDV 100 Teil M VS-NfD]

Das Stichwort „Anschlagsverdacht“ löst hierbei sowohl bei der Polizei als auch bei der Feuerwehr gänzlich andere Handlungsweisen aus, als es bei einem alltäglichen Schadenszenario der Fall ist.

Kommt es zu einem gemeinsamen Einsatz, ist die zweite Nahtstelle zwischen dem Einsatzleiter der Feuerwehr und dem Einsatzabschnittsführer Gefahrenabwehr der Polizei zu finden. Beide müssen wichtige Absprachen z.B. hinsichtlich der taktischen Vorgehensweise, der Festlegung von Bereitstellungsräumen/ Kräftesammelstellen und der Gefahrenbereiche treffen.

Bei der Bearbeitung der Einsatzaufträge kommen die Einsatzkräfte fortdauernd auf unterschiedlichen Ebenen in Kontakt. Wichtig ist, dass Informationen immer auch in der eigenen Führungshierarchie transportiert werden, um die jeweiligen Lagebilder stets aktuell halten zu können. Beispielsweise sind die Absperrungen des Gefahrenbereichs, die Übergabe von Patienten oder die Auskünfte an Medienvertreter zu nennen. Diese Nahtstelle kann zur Entlastung der verantwortlichen Führungskräfte gegenseitig mit Verbindungsbeamten (VB) besetzt sein. [17]

Der Austausch zwischen den Führungsstäben bei einer komplexen Einsatzlage stellt die dritte wesentliche Nahtstelle zwischen den beiden Organisationen dar. Die Weitergabe von Hintergrundinformationen und Ermittlungsergebnissen, die Warnung der Bevölkerung, die Veröffentlichung von Pressemitteilungen, die Verarbeitung von Informationen der Personenauskunftstelle und die Unterrichtung der Aufsichtsbehörden mittels Sofort- und WE-Meldungen (Wichtige Ereignisse) sind Aufgabenstellungen, die in jedem Fall der Verständigung bedürfen.



Dar. 2.2: Schnittstellen von Polizei und Feuerwehr bei Großeinsätzen (Punktlage), Eigene Erstellung

Darstellung 2.2 veranschaulicht die drei auf operativer, administrativer und strategischer Ebene genannten Nahtstellen mittels gestrichelter Linien zwischen den Aufbauorganisationen. Trotz der Organisationsunterschiede sind in der grundsätzlichen Struktur Parallelen und Gemeinsamkeiten aufgrund des Ursprungs der DV 100 erkennbar. Ebenfalls sind die verschiedenen Örtlichkeiten der beteiligten Organe ersichtlich.

Der Einsatzleiter hat auf beiden Seiten direkten Zugriff auf den Führungsstab und seine Einsatzabschnitte (EA). Die Gliederungsbreite sollte bei der Polizei sieben bis neun EA grundsätzlich nicht übersteigen, kann im Bedarfsfall unter Nutzung weiterer Führungsstellen jedoch auch über zehn EA beinhalten. [15]

Bei der Feuerwehr hingegen liegt die maximale Führungsspanne einer Führungskraft bei fünf EA bzw. UEA. Dies ist in der unterschiedlichen Führungsphilosophie und der Ausgestaltung der Führungsstäbe begründet. Der Polizeiführer erlässt strategische Vorgaben und legt Entscheidungskompetenzen für seine EA/F an Hand vorgeplanter Schemata fest, während der Einsatzleiter der Feuerwehr den Einsatz aufgrund der Beurteilung der Lage mittels des Führungsvorgangs nach FwDV 100 leitet, d.h. die Führung erfolgt weniger standardisiert denn individuell in der Lage.

Die praktische Einsatzerfahrung lehrt, dass die Bedienung der Nahtstellen nicht immer reibungslos verläuft und Schwierigkeiten z.B. durch mangelnde Kommunikation auftreten können.

## 2.2 Wiederkehrende Schwierigkeiten in der Praxis

Im vorherigen Abschnitt wurde bereits deutlich, dass manche Schwierigkeiten aufgrund der unterschiedlichen Organisations- und Führungsstrukturen entstehen

können. In der Praxis ergeben sich weitere Problemfelder, die im Folgenden beschrieben werden.

Bereits nach Eingang eines Notrufs kann die unterschiedliche Beurteilung und Einstufung eines Meldebildes bei Polizei und Feuerwehr völlig andere Handlungsweisungen auslösen, der eine rechnet beispielsweise mit einem Anschlag und der andere geht von einem alltäglichen Verkehrsunfall aus. Dies birgt erhebliche Risiken für denjenigen, der sich unvorbereitet in einer Bedrohungslage vorfindet. Es kann auch vorkommen, dass gar keine Information an die andere Leitstelle erfolgt, sodass eine Organisation erst zu einem deutlich späteren Zeitpunkt Kenntnis von der Lage erhält. Der nächste Aspekt, der Schwierigkeiten bereiten kann, umfasst die Anfahrt zur Einsatzstelle und die Fahrzeugaufstellung vor Ort. Ist diese nicht abgestimmt, können sich Einsatzkräfte, insbesondere bei großen gemeinsamen Einsätzen, gegenseitig behindern. Dies kann negativen Einfluss auf den kompletten Einsatz entfalten, da z.B. nachrückende Fahrzeuge den Einsatzort nicht mehr erreichen oder Rettungswagen nicht zum Krankenhaus abrücken können.

Ähnlich wie die initiale Lagebeurteilung, kann auch die laufende Bewertung der dynamischen Lage zwischen den Einsatzleitern infolge unterschiedlicher Informationsstände uneinheitlich ausfallen. Nicht immer werden Erkenntnisse über eine Lageveränderung sofort an alle Beteiligten kommuniziert, weshalb zwischen den Stäben und den Kräften vor Ort verschiedene Lagebilder entstehen können. Dies schlägt sich dann z.B. in unterschiedlichen Verletztenzahlen oder Verletzungsmustern oder aber in Gefährdungsmomenten für Einsatzkräfte nieder.

In der Chaosphase eines Einsatzes herrscht in der Regel Kräftemangel und die Erkennbarkeit der Führungskräfte (insbesondere der polizeilichen) ist nicht immer offensichtlich, was zu Verzögerungen bei Absprachen und der Einsatzbearbeitung führen kann. Allgemein ist in der Kommunikation vor Ort die fehlende Kenntnis über die Aufgaben des anderen hinderlich. Es können Verwechslungen wegen gleicher Bezeichnungen mit unterschiedlicher Verwendung und, wenn z.B. eine Digitalfunkgruppe nicht geschaltet werden kann, technische Kommunikationsschwierigkeiten auftreten. Generell kann es in dieser Phase durch die Fülle an Aufgaben zu Informationsverlusten insbesondere in Richtung der anderen Organisation kommen.

In Bedrohungslagen ist dann oft nicht erkennbar, welche Bereiche sicher und welche unsicher sind und zunächst polizeilicher Intervention bedürfen. Hieraus können sich aufgrund fehlender Absprachen Missverständnisse hinsichtlich der Versorgung Verletzter ergeben.

Es kann sogar dazu führen, dass sich die Rettungskräfte plötzlich im Wirkungsbereich der Schusswaffe des Täters oder auch der Polizei befinden, weil der Bereitstellungsraum nicht abgesprochen wurde.

Nicht miteinander abgestimmte oder nicht gemeinsam erarbeitete Einsatzkonzepte können ebenfalls konkurrierende Aussagen enthalten, die möglicherweise den Einsatzerfolg gefährden.

Genauso wie sich Feuerwehrleute plötzlich in einem polizeilichen Gefahrenbereich aufhalten können, kann es auch vorkommen, dass Polizeikräfte mit Brandrauch oder CBRN-Stoffen kontaminierte Bereiche betreten, weil die Kennzeichnung oder die Absperrung der Gebietsgrenzen nicht eindeutig waren.

Beim Tätigwerden im Rahmen der Amtshilfe kann es ferner zur Überschreitung von Grenzen hinsichtlich der rechtlichen Rahmenbedingungen oder zu Gefahren infolge verschiedener Informationsstände kommen. [18]

Fehlende Absprachen zur Medienarbeit können sehr problematisch werden, wenn Polizei und Feuerwehr divergierende Aussagen gegenüber Medienvertretern tätigen oder der eine über die Arbeit des anderen berichtet, da ggf. Zusammenhänge wegen fehlender Kenntnisse oder der falschen Anwendung von Fachvokabeln nicht richtig dargestellt werden können.

In dieses Feld passt auch der Umgang mit sozialen Medien. Ereignisse mit einer großen Öffentlichkeitswirkung werden sofort auf Twitter, Facebook, Instagram usw. diskutiert und über Instant Messenger, wie WhatsApp und Co., verbreitet. Dies kann eine derartige Dynamik entwickeln, dass zusätzlicher Druck auf den verantwortlichen Gefahrenabwehrbehörden lastet.

In der Stabsarbeit sind Probleme, die durch die Verwendung unterschiedlicher Softwareprodukte, einer abweichenden Lagedarstellung und nicht gleich schneller Kommunikationsflüsse entstehen, denkbar. Sehr viele Prozesse der Polizei unterliegen zudem der Geheimhaltung und Kräfte der Feuerwehr verfügen überwiegend nicht über die entsprechende Freigabebefugnis, wodurch ebenfalls wichtige Informationen verloren gehen können.

Im Falle eines polizeilich verfügten „Lock-Downs“, sprich der Einstellung des öffentlichen Personenverkehrs und der Errichtung von Straßensperren, können nachrückende

Kräfte nicht mehr oder nur stark verzögert ihren Dienstort erreichen. Führt die Einsatzkraft keinen Dienstausschweis mit, kann es sein, dass ihr der Zutritt zum Absperrbereich verwehrt wird.

[19]



Dar. 2.3: Übersicht Schwierigkeiten in der Praxis, Eigene Erstellung

Zusammenfassend werden die ermittelten Schwierigkeiten in der Praxis in Darstellung 2.3 abgebildet.

Als nächstes kann nun das für die Zusammenarbeit von Polizei und Feuerwehr erforderliche Führungswissen ermittelt werden.

## 2.3 Erforderliches Führungswissen

Aus den dargestellten Grundlagen über Auftrag, Struktur und Handlung von Polizei und Feuerwehr und den aufgezeigten Schwierigkeiten in der Praxis kann das für Führungskräfte erforderliche Wissen abgeleitet werden.

Zunächst muss die Führungskraft die in Kapitel 2.1 beschriebenen Sachverhalte des jeweiligen Partners verinnerlichen. Diese Systemkenntnis ermöglicht Prognosen über die zu treffenden Entscheidungen und das Vorgehen des anderen.

Im Einzelnen sind dies:

- Allgemeine Struktur – Unterschiede, Haupt- und Ehrenamt, Verwaltungsträger Land und Kommune, Termini der Organisationen
- Gesetzliche Aufträge – Abgrenzung, Gefahrenvorbeugung und -abwehr, Ermittlung, Kompetenzen und Grenzen bei Amts- und Vollzugshilfe
- Organisationsaufbau – Unterschiede, Erkennbarkeit der Führungskräfte
- Nahtstellen – Anknüpfungspunkte in Alltag und Großeinsatz, Informationsaustausch auf drei verschiedenen Ebenen (vor Ort, Führungsstäbe, Leitstellen)

Wie in Kapitel 2.2 herausgearbeitet, entstehen viele Schwierigkeiten allein durch fehlende Information und Kommunikation, wodurch jeder zunächst verinnerlichen muss, dass die gegenseitige Kommunikation den Schlüssel zum Einsatzerfolg bedeuten kann. [20]

Wenn sich die Leitstellen möglichst früh gegenseitig über ein dort gemeldetes Ereignis informieren, auch wenn unter Umständen für den jeweils anderen noch kein Einsatzauftrag daraus resultiert, kann im späteren Einsatzverlauf immer an die Grundinformation angeknüpft und eventuelle Probleme wirksam verhindert werden.

Durch gemeinsame Absprachen können Bereitstellungsräume/ Kräftesammelstellen für bestimmte Objekte, wie Bahnhöfe, Flughäfen und Versammlungsstätten, bereits vorgeplant werden, sodass im Einsatzfall die zugewiesenen Plätze angefahren werden können und ein Verkehrschaos ausbleibt. Die Kenntnis darüber, wieviel Raum ein Löschzug und eine Polizeihundertschaft einnehmen, erleichtert die Arbeit vor Ort hinsichtlich der Raumordnung für ad-hoc nachrückende Einheiten enorm.

Die Sicherheit an der Einsatzstelle wird maßgeblich durch gewonnene Erkenntnisse und deren Beurteilung bestimmt, deshalb könnte das Gebot in diesem Kontext grundsätzlich lauten: *„Lieber eine Fehlinformation vorab als gar keine“*. [21]

Die Einsatzkräfte können sich besser auf ein Anschlagsszenario einstellen, das sich nachher als ein Verkehrsunfall durch einen internistischen Notfall herausstellt, als umgekehrt. Ebenso ist es erforderlich, dass wesentliche Lageänderungen unverzüglich auf allen Ebenen (vor Ort, rückwärtig) mitgeteilt werden, damit die Lagebilder bei Polizei und Feuerwehr jederzeit auf annähernd gleichem Stand sind.

Bei Bedrohungslagen sollte der Einsatzraum in die Bereiche rot, gelb und grün unterteilt werden. Im roten Bereich muss z.B. mit Schusswaffengebrauch oder mit unkonventionellen Spreng- oder Brandvorrichtungen (USBV) gerechnet werden, weshalb nur die Polizei dort tätig werden kann. Sie übernimmt zunächst auch die überwiegend auf lebensrettende Sofortmaßnahmen begrenzte Verletztenversorgung. Im gelben Bereich muss von einer erhöhten Gefährdung ausgegangen werden, jedoch

kann dort z.B. die polizeiliche Absicherung einer Patientenablage des Rettungsdienstes erfolgen. Es können auch Mischformen zum Einsatz kommen, wie z.B. das gemeinsame Vorgehen mit der Polizei und der geordnete Rückzug mit Verletzten in den grünen Bereich. Letzterer ist derjenige ohne besondere Gefährdungen, alle Einsatzkräfte können sich darin frei bewegen. [2], [22]

Im Übrigen kann dieses Modell auch für CBRN-Einsätze angewendet werden, dabei wird im roten Bereich nur die Feuerwehr unter Körperschutz und im gelben Bereich zusätzlich die Polizei unter Beachtung besonderer Hygienemaßnahmen tätig. Im grünen Bereich können wiederum alle Kräfte ohne besondere Arbeitsweisen agieren. Problematisch an dem Modell ist jedoch, dass es in der Theorie gut darstellbar, aber in der Praxis, je nach örtlichen Gegebenheiten, schwer umzusetzen ist. Deshalb ist diese Festlegung in Absprache zwischen EL und EA/F eindeutig eine Führungsaufgabe. [22]

Je medienwirksamer ein Einsatz ist, desto enger müssen die Absprachen zwischen Polizei und Feuerwehr hinsichtlich ihrer Medienarbeit sein. Führungskräfte benötigen zur Aussage gegenüber Medienvertretern eine Legitimation und bei Statements beider Organisationen dürfen keinesfalls differierende Aussagen transportiert werden. Rückwärtig müssen die sozialen Medien gezielt überwacht und ausgewertet werden, ferner sollten in Absprache Inhalte wie Verhaltenshinweise an die Bevölkerung aktiv verbreitet werden.

Für den Einsatz als Verbindungsbeamter muss die Führungskraft neben allem genannten erforderlichen Führungswissen genau in ihren Arbeitsbereich eingewiesen werden und mit der dortigen Arbeitsweise sowie der verwendeten Software und Arbeitsmaterialien vertraut sein. Die mehrmalige Teilnahme an Übungen ist wünschenswert. [23]

Zusammenfassend müssen die Führungskräfte nicht nur ihre Organisation bestens kennen und gut in ihrem originären Aufgabengebiet sein, sondern auch bereit sein, über und von der anderen Organisation zu lernen und die Zusammenarbeit auf allen Ebenen zu unterstützen. [24]

## **2.4 Lehrinhalte in der gegenwärtigen Führungskräfteausbildung**

In der Laufbahnausbildung für die LG 2.2 des feuerwehrtechnischen Dienstes sind sechs Unterrichtseinheiten (UE) „Zusammenarbeit mit der Polizei“ seit der Novellierung der Ausbildungs- und Prüfungsverordnung im Jahr 2010 enthalten. [VAPhD-Feu, 2010 (außer Kraft)]

Nach dem Lernzielkatalog soll der Teilnehmer „Aufgaben, Aufbau und Organisation der Polizei beurteilen können“, dazu werden inhaltlich das PolG NRW, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die ständigen Stäbe der Polizei behandelt. [25]

Zusätzlich werden die Besonderheiten einer Behörde nach § 4 KHSt-VO und der Landesteil M der PDV 100 VS-NfD hinsichtlich der Aufgabenanteile für die Feuerwehr behandelt. Anhand einiger alltäglicher sowie besonderer Einsatzbeispiele werden mögliche Schnittstellen von Polizei und Feuerwehr besprochen. [26]

Methodisch erfolgt die Wissensvermittlung hauptsächlich in Form eines Unterrichtsgesprächs durch einen Dozenten, der dem Polizei- oder dem Feuerwehrdienst in NRW angehört und die Themen sowohl aus theoretischer Sicht als auch durch praktische Erfahrungen vermitteln kann. Ergänzt wird der theoretische Teil durch eine praxisnahe UE, in der die Teilnehmer in einer aufwachsenden Bedrohungslage die Rolle der Führungsstäbe von Polizei und Feuerwehr wahrnehmen dürfen, um die Schnittstellen kennenzulernen. [27]

Zeitlich ist dieser Unterrichtsblock im Führungslehrgang I angesiedelt, welcher immer im ersten Ausbildungsjahr der zweijährigen Ausbildung stattfindet. Aus diesem Grund umfasst der Teilnehmerkreis ausschließlich Brandreferendare. Planerisch ist nicht vorgesehen, dass im Laufe des ersten oder des zweiten Ausbildungsjahres eine weitere Veranstaltung zur Zusammenarbeit mit der Polizei stattfindet, somit erhalten die Aufstiegsbeamten keine dementsprechende Schulung. Sie müssen auf das ggf. in der Laufbahnausbildung der LG 2.1 vermittelte Wissen oder ihren praktischen Erfahrungsschatz zurückgreifen.

In NRW beinhaltet die Laufbahnausbildung der LG 2.1 für die Brandoberinspektoranwärter und Aufstiegsbeamten im B IV Zugführerlehrgang mehrere Unterrichte zum Themenbereich „Zusammenarbeit mit der Polizei“. Da der Gesamtstundenansatz mit zwölf UE den im B VI übertrifft, können weiterführende Themenbereiche intensiver behandelt werden. Wesentlichen Anteil hat hier die polizeiliche Brandursachenermittlung mit acht UE. Im Übrigen sind die Lehrgespräche in den beiden Lehrgängen inhaltlich miteinander vergleichbar. Der Lehrauftrag wird derzeit von Polizeibeamten des LAFP NRW wahrgenommen. [28]

Die Deutsche Hochschule der Polizei (DHPol) schult seit gut zwei Jahren alle Anwärter für die LG 2.2 des Polizeivollzugsdienstes im Rahmen der Lehrveranstaltung „Einsatzbewältigung bei komplexen Schadensszenarien: Größere Schadensereignisse, Gefahr größerer Schadensereignisse, Katastrophen“ unter anderem in der Zusammenarbeit mit der Feuerwehr. [29], [30]

Nach der Modulbeschreibung umfasst die Lehrveranstaltung 39 Kontaktstunden und 38 Stunden im Selbststudium. Der für die Analyse relevante Themenbereich „Führung in der Feuerwehr bei Großeinsätzen“/ „Führung im Katastrophenschutz bei Großeinsatzlagen und Katastrophen“ umfasst zwei UE und ist derzeit wie folgt strukturiert:

1. Vorstellung des Instituts der Feuerwehr NRW, u.a. Aufgaben sowie im Speziellen die Ausbildung von Stäben
2. Organisation, Aufgaben und Führungsstruktur der Feuerwehr
3. Taktische Einheiten von Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz (Landeskonzepte NRW)
4. Führungssystem, Führungsstufen und Führungskräftekennzeichnung
5. Flächenmanagement an Einsatzstellen
6. Führungsorganisation bei Großeinsatzlagen und Katastrophen – Verantwortlichkeiten und Aufgaben des politisch Gesamtverantwortlichen, der administrativ-organisatorischen und operativ-taktischen Komponenten
7. Struktur im Krisenstab
8. Besprechung von Einsatzbeispielen mit gemeinsamen Anknüpfungspunkten [31]

Die Methode zur Wissensvermittlung ist mit der in der Feuerwehrausbildung gleich. Im Rahmen eines Unterrichtsgesprächs werden den Teilnehmern die Lehrinhalte vermittelt. Der Lehrauftrag wird derzeit durch einen Feuerwehrbeamten des IdF NRW wahrgenommen.

Zusätzlich wird noch ein Wahlpflichtmodul angeboten, bei dem die Studierenden selbstständig zwei von sechs Vorträgen auswählen können. Die Lehrveranstaltungen beinhalten verschiedene polizeilich relevante Fachthemen, eine davon behandelt Krisenmanagement und Stabsarbeit. [30]

Inhaltlich werden die zwei Säulen der kommunalen Gefahrenabwehr (administrativ-organisatorisch/ operativ-taktisch) erläutert und voneinander abgegrenzt. Es wird aufgezeigt, dass die Polizei beide zugehörigen Stäbe mit Verbindungsbeamten besetzen muss, wie auch in Darstellung 2.2 auf Seite 7 veranschaulicht.

Darüber hinaus werden der polizeiliche Stabsaufbau und die zugehörigen Aufgaben mit denen der Kommune verglichen. [32]

Somit ist erkennbar, dass sich sowohl Feuerwehr als auch Polizei indes der Aufgabe bewusst sind, die stärkere Zusammenarbeit bereits in der Führungskräfteausbildung zu initiieren und die Kenntnisse über die jeweils andere Organisation zu verbessern. Gleichzeitig wird deutlich, dass noch nicht alle Aspekte, die für das erfolgreiche Zusammenwirken im Einsatz förderlich sind, Gegenstand der bisherigen Ausbildung sind.

## **2.5 Resultierender Anpassungsbedarf**

Beim Vergleich des erforderlichen Führungswissens mit den Lehrinhalten in der gegenwärtigen Führungsausbildung wird ersichtlich, dass überwiegend die Besonderheiten und Unterschiede von Polizei und Feuerwehr thematisiert werden. Die allgemeine Kenntnis der Systeme kann folglich nach Besuch der Lehrveranstaltungen beiderseits vorausgesetzt werden.

Die Unterrichte vermitteln einen allgemeinen Überblick über die beiden Aufgabenträger, fokussieren jedoch überwiegend nicht die spezifischen Erfordernisse der LG 2.2. Es konnte dementsprechend ermittelt werden, dass folgende Themenkomplexe in beiden Ausbildungsgängen nicht oder nur kurz thematisiert werden:

1. Lagebeurteilung und Einleitung von Maßnahmen
2. Weitergabe von Informationen, insbesondere Lageinformationen
3. Zusammenwirken auf verschiedenen Ebenen, Interaktion und Kommunikationswege vor Ort und in der Stabsarbeit
4. Organisationsübergreifende Lagedarstellung
5. Gemeinsame Medienarbeit
6. Gegenseitiger Austausch und Schärfung des Problembewusstseins
7. Aufbau eines persönlichen Netzwerks

Zukünftig könnte ein gemeinsames Seminar für Führungskräfte von Polizei und Feuerwehr diese Punkte gezielt aufgreifen und dazu beitragen, das gegenseitige Verständnis über die jeweiligen Aufgaben zu fördern und die Zusammenarbeit langfristig weiter zu verbessern.

### **3 Konzeption eines gemeinsamen Führungskräfteseminars**

Um das Wissen und die Zusammenarbeit der Führungskräfte weiter verbessern zu können, müssen für die Neukonzeption eines Seminars die Themen der bereits stattfindenden guten Wissensvermittlung aufgegriffen und um die ermittelten Lehrbedarfe ergänzt werden. Ziel ist eine zielgruppen- und handlungsorientierte Schulung. [33] Das Erlernen der Lehrinhalte soll überwiegend konstruktivistisch ablaufen, nur für einen begrenzten Teil ist der Transfer mittels Frontalunterrichtes hauptsächlich aus Gründen der Zeitersparnis geplant. Als erstes werden die vorgesehenen Inhalte erläutert, im zweiten Schritt wird der dafür notwendige Zeiteinsatz geprüft und eine Reihenfolge festgelegt.

#### **3.1 Inhalte des Seminars**

Das Seminar hat das Ziel, das in Kapitel 2.3 ermittelte erforderliche Führungswissen durch Anwendung unterschiedlicher Methoden umfassend an die Teilnehmer zu transportieren. Die einzelnen Inhalte sollen zur aktiven Teilnahme am Lernen anregen. Das Seminar beginnt mit einem Einführungsblock und wird in verschiedenen Modulen komplettiert, die zeitlich untereinander austauschbar sind und als Stationsausbildung aufgebaut sein können. In diesem Kapitel werden zunächst jeweils die zu vermittelnden Inhalte und danach die angewendete Methode erläutert.

##### **3.1.1 Einführung und Aufbauorganisation**

Eine erste Einführung in die jeweils andere Organisation kann mit moderaten Abwandlungen so beibehalten werden, wie sie derzeit bereits durchgeführt wird (s. Kapitel 2.4). Der Unterricht müsste dahingehend angepasst werden, dass Inhalte, die in einem späteren Modul von den Teilnehmern selbstständig erarbeitet werden sollen, nicht vorgegriffen werden.

Gezielte Exkursionen zu den jeweiligen Dienststellen ermöglichen anschließend u.a. die Aufbauorganisation oder die Führungskommunikation besser verstehen zu können. Zudem leisten sie einen erheblichen Beitrag zum Aufbau eigener Systemkenntnisse.

Dabei besuchen die Polizeibeamten die Leitstelle und den Führungsstab einer Berufsfeuerwehr und die Feuerwehrbeamten die Leitstelle und den ständigen Stab einer Behörde nach § 4 KHSt-VO.

Polizei und Feuerwehr müssen diesen Teil weiterhin nicht gemeinsam absolvieren, da zunächst die Strukturen des jeweils anderen im Vordergrund stehen und der Fokus noch nicht explizit auf der Zusammenarbeit liegt. Aus zeitlichen und kapazitativen Gründen kann dies von Vorteil sein.

Für diesen Seminarteil ist vorgesehen, dass die Teilnehmer eine kompakte Checkliste erhalten, die komprimiert die Informationen zusammenfasst, die in verschiedenen Teilen des Seminars erlernt werden. Sie soll als Gedankenstütze dienen, um in kritischen

Einsatzsituationen die Handlungsfähigkeit der Führungskräfte zu stärken. In den Anhängen 1 und 2 ist dargestellt, wie diese aussehen könnte.

### **3.1.2 Stabsarbeit**

Die Arbeit in Stäben ist ein wesentlicher Aufgabenschwerpunkt für Beamte der LG 2.2. In beiden Organisationen wird die Stabsarbeit in der Ausbildung gelehrt. Dies könnte genutzt werden, um die Bedienung der Schnittstellen zwischen Polizei und Feuerwehr zu üben, beide Stäbe arbeiten dazu gleichzeitig an derselben Lage. Die Positionen der Verbindungsbeamten werden durch jeweils einen Beamten der anderen Organisation besetzt. Die Polizei legt dabei den Fokus auf die polizeilichen und die Feuerwehr auf die feuerwehrtechnischen Schwerpunkte. Das ermöglicht ein sehr realitätsnahes Übungsszenario.

Inhaltlich können sinnvollerweise Szenarien geübt werden, bei denen das Erreichen der Einsatzziele von gezielten Absprachen zwischen Polizei und Feuerwehr abhängig ist. Bei fehlender oder mangelhafter Zusammenarbeit erfahren die Teilnehmer lebhaft, was die Beteiligten in der Realität scheitern ließe. Beispiele mit hoher Brisanz sind Amok-, Terror- oder Katastrophenereignisse, sie fordern Polizei und Feuerwehr in höchstem Maße und erfordern, wie bereits mehrfach erläutert, genaue Absprachen im Rahmen der Zusammenarbeit.

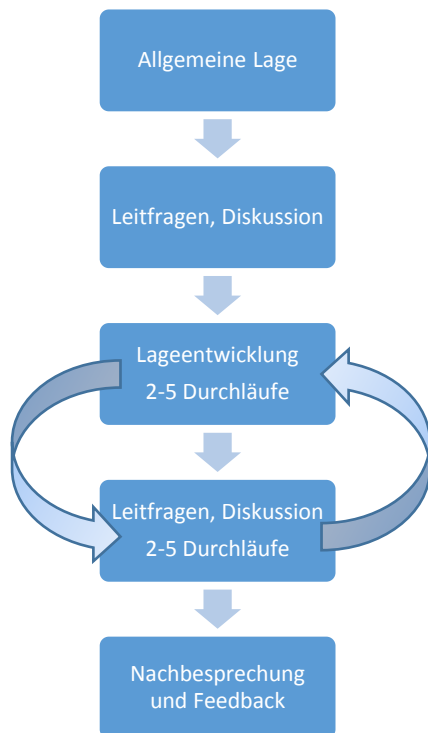
Dass diese Lehrmethode einen großen Erkenntnisgewinn bietet, beweisen auf regionaler Ebene organisierte Trainings, wie z.B. die behördenübergreifende Stabsrahmenübung des PP Dortmund und der Stadt Dortmund (Feuerwehr und Krisenstab) im Jahr 2019. [34]

### **3.1.3 Zusammenwirken in Einsatzlagen**

Um die Führungskräfte in der Ausbildung auf zukünftige Einsatzlagen und die entsprechende Zusammenarbeit zielgerichtet vorzubereiten, sind Übungen möglichst realitätsnah zu gestalten.

Hierfür ist die Methode der Planbesprechung sehr gut geeignet, da sich die Teilnehmer in eine Situation hineinversetzen und Entscheidungen treffen können, ohne dadurch echte Konsequenzen tragen zu müssen. In späteren Einsätzen kann gegebenenfalls auf das hier Erlernte zurückgegriffen oder im späteren Aufgabengebiet daran angeknüpft werden.

Die Durchführung ist mit Hilfe einer Modellbauplatte im Maßstab H0 oder mittels in einer Präsentation dargestellten Fotos, Zeichnungen etc. möglich. Die Kombination beider Optionen bietet die bestmögliche Darstellung und Abarbeitung einer Planlage, da z.B. Raumbedarfe für Bereitstellungsräume oder die Festlegung von Gefahrenbereichen am maßstabsgetreuen Modell plastischer dargestellt werden und gleichzeitig Fotos und Bilder ein sehr realistisches Lagebild bei den Teilnehmern erzeugen können.



Zunächst wird die allgemeine Lage mit Ort, Zeit und Wetter sowie der Stärke der eigenen Einheiten durch die Dozenten geschildert. Danach erfolgt die Darstellung eines Meldebildes, dass die Leitstelle aufgrund eingehender Notrufe erstellt hat.

Anhand von Leitfragen müssen sich die Teilnehmer im ersten Schritt überlegen, wie dieser Situation begegnet werden soll (Kräfteansatz, Einstufung, Wer muss alarmiert und verständigt werden?). Hierzu erfolgt eine offene Diskussion, in die jeder seine Ideen einbringen darf und soll. Die Dozenten clustern die Vorschläge und geben Denkanstöße, um weitere Lösungsideen der Auszubildenden anzuregen.

Im nächsten Schritt wird die weitere Lageentwicklung vorgetragen. Dies dynamisiert die Planbesprechung, wodurch sie nicht in dem zunächst statischen Ausgangsstadium verbleibt. Daran schließt wiederum ein Frageblock mit Diskussion an.

Dar. 3.1: Ablauf Planbesprechung,  
Eigene Erstellung

Die Elemente „Lageentwicklung“ und „Leitfragen, Diskussion“ können beliebig oft, abhängig von der dargestellten Lage und dem gewünschten Trainingseffekt, durchgespielt werden. Circa zwei bis fünf Durchläufe ermöglichen eine angemessene zeitliche und inhaltliche Lageentwicklung und eröffnen die Partizipation möglichst vieler Übungsteilnehmer.

Die Planbesprechung wird mit einer Nachbesprechung, die eine Zusammenfassung und gegenseitiges Feedback beinhaltet, abgeschlossen. Der Ablauf ist schematisch in Darstellung 3.1 dargestellt. Ein Beispiel für ein entsprechendes Szenario „Amoklauf in Schule“ wird in Anhang 4 veranschaulicht.

Die Ausbildungsmethode der Planbesprechung führt die Polizei Dortmund als Behörde nach § 4 KHSt-VO mit ihren KPB, der Bundespolizei und den örtlichen Feuerwehren bereits seit drei Jahren regelmäßig durch. Das Feedback der Mitwirkenden ist durchweg positiv. Der durchschnittliche Zeitansatz liegt, inklusive Einführung und Pausen, bei rund 4,5 Zeitstunden. [35]

### 3.1.4 Erfahrungsaustausch von Führungskräften

Viele Anwärter der LG 2.2 verfügen über einen umfangreichen praktischen Erfahrungsschatz, aus dem sie Beispiele dafür liefern können, was hinsichtlich interorganisationaler Zusammenarbeit gut funktioniert und wo Nachholbedarf besteht. Durch das Teilen dieses Wissens mit den Kollegen kann eine Wiederholung des gleichen Fehlers vermieden werden. Außerdem können Denkanstöße bezüglich einer etwaigen Vorplanung und Absprache vor einem Einsatz gegeben werden.

In gemischten Kleingruppen schreibt dazu jeder einen gut funktionierenden Aspekt auf eine grüne Karte und einen mit Verbesserungsbedarf auf eine rote Karte. Im Anschluss daran werden die Begriffe geclustert und die drei häufigsten Nennungen gemeinsam von der Gruppe bearbeitet. Wie diese Bearbeitung abläuft, kann die Gruppe selbst entscheiden, denkbar ist ein Impulsvortrag zum Thema, eine entsprechende Ergänzung durch die Kollegen und anschließend eine angeregte Diskussion.

Zeitweise sollte immer ein Dozent beiwohnen, um ggf. steuernd eingreifen oder für Fragen zur Verfügung stehen zu können.

Zum Abschluss können die Ergebnisse, kurz zusammengefasst, den anderen Gruppen vorgetragen werden, sodass alle von den in den Kleingruppen erarbeiteten Resultaten profitieren können.

### 3.1.5 Netzwerkbildung

Vielfach hat sich der Slogan „In Krisen Köpfe kennen“ (KKK-Prinzip) in allerlei kritischen Situationen bewährt. Es ist mitunter wesentlich einfacher im Einsatz zusammenzuarbeiten, wenn man sich bereits vorher kennengelernt hat und ein Austausch zu gemeinsamen Fragestellungen stattfinden konnte. [36]

Das Seminar soll daher zur interorganisationalen Vernetzung motivieren. In den einzelnen Modulen besteht bereits Gelegenheit zum Kennenlernen, zusätzlich sollen die Pausen aktiv zum gemeinsamen Austausch, ggf. auch abseits dienstlicher Themen, genutzt werden. Selbst wenn man vielleicht später nicht in derselben Gebietskörperschaft tätig wird, kann ein überregionales oder sogar internationales Netzwerk immer wieder Anknüpfungspunkte für den fachlichen Austausch bieten. [37]

## 3.2 Umfang und Curriculum

Für die Erstellung des Curriculums muss nun der jeweilige Zeitbedarf der Inhalte ermittelt und der Umfang des Angebots festgelegt werden. Die gewählten Lehrmethoden begrenzen teilweise die sinnvolle Größe der Teilnehmergruppe, weshalb auch die parallele Schulung in mehreren Untergruppen erforderlich wird. Letzteres hat zur Folge, dass die Infrastruktur (Räumlichkeiten, Lehrpersonal, Unterkunft, Mensa etc.) dementsprechend bemessen werden muss. Die ermittelten Werte werden in Darstellung 3.2 zugeordnet. Die Planung umfasst eine Teilnehmerzahl von 250 Personen.

Dar. 3.2: Curriculum des Seminars für 250 Teilnehmer, Eigene Erstellung

Nr.	Inhalt	Zeitbedarf	Teiln.	Anz. Gruppen
1	Begrüßung und Einführung	30 min	Abhängig von Raumgröße	1-2
2	Grundlagen, Aufbauorganisation	60 min		1-2, ggf. aufgeteilt in FW/ Pol (s. 3.1.1)
3	Exkursionen	180 min	25	10
4	Planbesprechung	180 min	32	8
5	Stabsrahmenübung	240 min	32	8
6	Austausch und Netzwerken	120 min	25	10
7	Feedback und Verabschiedung	45 min	50	5
<u>Summe:</u>		<u>855 min</u>	-	-
Optional: E-Learning/ Selbststudium		60 min	unbegrenzt	-

Aufgrund des Zeitbedarfs von gut 14 Stunden zuzüglich Pausen und Fahrtzeiten im Rahmen der Exkursionen oder dem möglichen Wechsel von Ausbildungsstätten zwischen den einzelnen Themenfeldern sollten drei Seminartage angesetzt werden. Der Umfang der Pausen darf zudem relativ großzügig gewählt werden, da diese zur aktiven Netzwerkarbeit genutzt werden sollen und somit ebenfalls Bestandteil der Seminarinhalte sind.

In der Seminarbeschreibung in Anhang 3 sind alle Seminarinhalte und die Erfordernisse noch einmal zusammengefasst.

Um eine möglichst große Flexibilität in der Gestaltung der Seminarinhalte zu bewahren, stellt das Curriculum nur einen Orientierungsrahmen dar. Ebenfalls beschränkt sich die Definition von Lernzielen auf Richt- und Groblernziele, da u.a. in den Planbesprechungen und den Stabsrahmenübungen unterschiedliche Einsatzlagen thematisiert werden können, die zu abweichenden Feinlernzielen führen.

Optional kann das Seminar um ein E-Learning-Angebot (s. Kapitel 3.3) ergänzt werden, hierfür werden zusätzlich 60 Minuten veranschlagt, um die Aufmerksamkeitsspanne des Teilnehmers möglichst effektiv zu nutzen. [38]

Der Zeitanatz ist geeignet, um die geplanten Themen in der notwendigen Tiefe zu behandeln.

### **3.3 Ergänzungen des Seminars**

Da viele Bereiche, wie besondere Einsatzkonzepte oder die konkrete gemeinsame Medienarbeit, gezielter Absprachen auf lokaler Ebene bedürfen oder weil manche Themen nicht in den Präsenzphasen erarbeitet werden können, kann das Seminar manches nur andiskutieren. Ergänzende Angebote könnten die Zusammenarbeit indes forcieren.

E-Learning könnte z.B. das selbstständige Lernen unterstützen, im Seminar Erlerntes kann im eigenen Lerntempo wiederholt und vertieft werden, für den Lernenden nicht relevante Bereiche können ausgelassen werden. Es ist auch denkbar, dass Inhalte, die sonst in Form eines Vortrages vermittelt würden, vor Besuch des Seminars im Selbststudium erlernt werden. In der Präsenzzeit ist dann die direkte Anknüpfung an das Vorwissen möglich und es muss nur noch eine kurze Wiederholung erfolgen. Dies führt zu einer deutlichen Zeitersparnis, die für die anderen zeitintensiven Seminarteile sinnvoll genutzt werden könnte.

Ein erster Einblick in die „Welt der anderen Organisation“ erfolgt durch die Exkursionen im Seminar, zur Intensivierung sollten darauf aufbauend nach Abschluss der jeweiligen Ausbildungen gegenseitige Hospitationen erfolgen. Insbesondere wenn die Funktion eines Verbindungsbeamten wahrgenommen werden soll, fordert der Landesteil M der PDV 100 VS-NfD, dass eine gegenseitige Einweisung in besonders relevante Bereiche, wie die Leitstellen und Stäbe, und die Teilnahme an Dienstbesprechungen, größeren Einsätzen und Übungen erfolgt. [vgl. PDV 100 Teil M VS-NfD]

Verschiedene externe Lehrangebote, an denen sowohl Angehörige der Polizei als auch der Feuerwehr gleichzeitig teilnehmen können, stellen ebenso wertvolle Ergänzungen dar. Als Beispiel kann das Projekt SAFER der Feuerwehr- und Katastrophenschutzschule Rheinland-Pfalz genannt werden. Hier erfolgt die Abbildung realer Schadensszenarien in einer virtuellen Welt, in der sich der Nutzer mittels eines Joysticks fortbewegen kann und in der Simulation realitätsgetreue Entscheidungen treffen muss, um das Übungsziel zu erreichen. Seit Mai 2019 besteht eine Kooperation mit der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz, sodass zukünftig bis zu 17 Polizisten und Feuerwehrleute gleichzeitig die gemeinsame Lagebewältigung trainieren können. [39]

Die im Seminar angeregte Bildung von Netzwerken kann fortwährend auch um außerfachliche Angebote ergänzt werden. Ein gemeinsamer Grillnachmittag oder der Besuch eines Klettergartens in kleineren Organisationseinheiten können nicht nur eventuelle Vorbehalte abbauen, vielmehr ist das Entstehen persönlicher Freundschaften möglich. In den kleineren Organisationseinheiten kann selbstverständlich auch eine Durchmischung mit Angehörigen anderer Laufbahngruppen erfolgen.

Besonders ist noch die Etablierung von regelmäßig stattfindenden gemeinsamen Fortbildungsveranstaltungen und Übungen zu nennen. In diesem Rahmen können auf lokaler und regionaler Ebene alle Seminarinhalte intensiviert sowie Einsatzkonzepte besprochen und erprobt werden.

### **3.4 Evaluation des Seminars**

Um die Resonanz des Seminars zu prüfen und es fortwährend weiterzuentwickeln, sollte von den Teilnehmern Feedback in unterschiedlichen Formen und zu mehreren Zeitpunkten eingefordert werden.

Zunächst kann dazu am Ende des Seminars schriftliches Feedback mittels standardisierter, ankreuzbarer Fragebögen gesammelt werden. Diese sind gut geeignet, um schnell ein quantitatives Meinungsbild zu erzeugen. Qualitative Rückmeldungen können zusätzlich durch die Beantwortung offener Fragen auf dem Feedbackbogen erfolgen. Die Abfrage des Feedbacks kann ebenso über den Aufruf einer Webseite erfolgen, die die Teilnehmer mit ihren Endgeräten durch Scannen eines QR-Codes erreichen. Dazu sind mittlerweile spezialisierte Online-Apps verfügbar, mit denen dem Auditorium die Abstimmungsergebnisse sofort live präsentiert werden können. Aufgrund vieler Open-Source- und Freeware-Projekte sind einige Online-Apps sogar kostenlos verfügbar. Oft kann sogar ein höherer Detaillierungsgrad als bei einem Papierfragebogen erreicht werden. [40], [41]

Ferner hat sich ein Stimmungsbarometer durch das Aufkleben eines Klebepunktes auf eine vorbereitete Flip-Chart-Skala oder durch das Hochhalten verschiedenfarbiger Karten als wirksames Mittel zur Generierung eines Meinungsbildes der Gesamtgruppe etabliert. [42]

Infolge stetiger Veränderungen der polizeilichen und feuerwehrtechnischen Anforderungen bedürfen die Schulungsinhalte kontinuierlicher Anpassungen. Zu diesem Zweck sollten zufällig ausgewählte Teilnehmer nach Abschluss ihrer Ausbildung und dem Start im neuen Aufgabenfeld nochmals um Rückmeldung gebeten werden: Hier

kann der Fokus auf den Fragestellungen liegen, welche Inhalte sich für die praktische Arbeit als hilfreich erwiesen haben und was zukünftigen Teilnehmern gegebenenfalls einen Mehrwert bieten könnte.

Dies ermöglicht in Summe ein ganzheitliches Qualitätsmanagement der Inhalte.

### **3.5 Implementierung in die Laufbahnausbildung**

Gemäß der Aufgabenstellung der Facharbeit soll das Seminar am Standort Münster etabliert werden, was durch die räumliche Nähe des Instituts der Feuerwehr und der Deutschen Hochschule der Polizei sehr sinnvoll erscheint.

Nils Lapp hat im Jahr 2014 die Möglichkeiten der Verzahnung der Ausbildungsgänge für den höheren feuerwehrtechnischen und höheren Polizeivollzugsdienst untersucht. Demzufolge kommt hinsichtlich des Standortes Münster nur der Führungslehrgang I in Betracht. Dies hätte jedoch zur Folge, dass allein die Brandreferendare daran teilnehmen könnten (s. Kapitel 2.4). Die Durchführung während der gemeinsamen Einführungswoche verbietet sich dadurch, dass sich die Berufsanfänger zunächst im Berufsfeld Feuerwehr orientieren müssen, bevor die interorganisationale Zusammenarbeit thematisiert werden kann. [43]

Der Ausbildungsplan sieht feuerwehrseitig, abgesehen von der Laufbahnprüfung, keine weiteren Abschnitte am Standort Münster vor. Dies ergibt die Notwendigkeit dessen Veränderung, will man das Seminar entsprechend umsetzen. Polizeiseitig müssen ebenso die Möglichkeiten der Implementierung während der Präsenzphasen in Münster geprüft werden. Das in Kapitel 2.4 genannte Modul böte tendenziell die hierfür notwendige Flexibilität. Lapp hat zudem auf die damals bereits großen Unterschiede in der Anzahl der Teilnehmer hingewiesen. Das grundsätzliche Verhältnis ist auch fünf Jahre später ähnlich: Die Polizei-Jahrgänge weisen gegenüber der Feuerwehr eine drei- bis vierfache Stärke auf, wenngleich sich seitdem die Teilnehmerzahlen bei der Feuerwehr nahezu verdoppelt und bei der Polizei um gut 50 Prozent erhöht haben.

Dies führt zur Betrachtung eines alternativen Seminarortes: Die Lehre der polizeilichen Stabsarbeit erfolgt immer innerhalb von drei Wochen im Februar eines jeden Jahres an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) in Bad Neuenahr-Ahrweiler. [30] Da die Stabsarbeit ein großer Bestandteil der vorgeschlagenen Seminarinhalte ist, könnte die Möglichkeit geprüft werden, ob und in welchem Umfang die Teilnehmer von Polizei und Feuerwehr gleichzeitig verschiedene Übungen an der AKNZ durchführen können. Die übrigen Seminarteile bedürfen keiner besonderen Ausstattung der Räumlichkeiten und könnten daher ebenfalls an diesem Standort stattfinden. Für den Teil der Exkursionen müssen zusätzlich Partner gefunden werden, die als Ausrichter in Frage kommen könnten.

Die feuerwehrseitige Lehre der Stabsarbeit erfolgt derzeit an der Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg, ggf. kann das gemeinsame Seminar hier anschließen und zeitlich in die derzeitige Urlaubswoche implementiert werden. Der Urlaub könnte dann von den Feuerwehrangehörigen beispielsweise im Abschnitt „3. Feuerwehr“ nachgeholt werden. Jedoch müssten dafür der Zeitpunkt der polizeilichen Stabsarbeit vollständig neu geplant oder weitere Alternativen in der Feuerwehrausbildung geprüft werden. Hierzu muss ein umfangreicher Abstimmungsprozess zwischen den zuständigen Stellen erfolgen.

## 4 Ausblick auf zukünftiges Zusammenwirken

Durch die stetige Intensivierung des Austauschs und der Zusammenarbeit kann ein geteiltes mentales Modell erschaffen werden. [44]

Das bedeutet, dass Polizei und Feuerwehr ihre Vorstellungen über die Art und Weise der Einsatzbewältigung miteinander teilen. [45]

Es ist ihnen dann möglich, eine mentale Einheit hinsichtlich der Bewertung eines Lagebildes zu formen. Dazu ist es zunächst erforderlich, ein gemeinsames Bezugsmodell zu etablieren. [46]

Die Grundlage dafür kann die Teilnahme am Seminar sein, denn dadurch wird das notwendige Grundverständnis über die andere Organisation gelehrt und die Teilnehmer entwickeln ein Verständnis für Aufgaben, Handlungen und das Verhalten des anderen – die Voraussetzung für erfolgreiches Zusammenwirken und damit die Bildung eines gemeinsamen Bezugsmodells.

Der Schritt hin zum geteilten Modell ist jedoch ungleich schwerer, denn dafür ist es notwendig, ein gemeinsames interorganisationales Lagebild (GIL) zu entwickeln. Dazu müssen die Informationen aus den organisationsspezifischen Lagebildern zusammengetragen und zwischen den vor Ort befindlichen Kräften und den Führungsstäben kommuniziert werden. Die Herausforderung ist nicht, simpel alle Informationen zu sammeln und ins GIL aufzunehmen, sondern diejenigen Informationen herausfiltern, die für die gemeinsame Lagebewältigung zum aktuellen Zeitpunkt relevant sind. Eine Überfrachtung mit Informationen würde nämlich die erwünschte positive Performance drastisch ins Gegenteil umkehren. Hierbei hilft wiederum das Bezugsmodell weiter, denn beispielsweise die allgemeine Kenntnis darüber, welche Tätigkeit der Partner wann ausführen muss, ermöglicht erst die Quantifizierung der relevanten Informationen. [46]

Durch technischen Fortschritt (z.B. Schnittstellendefinition, gemeinsame Software, bessere Datenanbindung, Telefon- und Videokonferenztechnik) könnte zukünftig der Austausch gemeinsamer Lagebilder technisch möglich werden. Doch dann sind immer noch viele rechtliche Fragestellungen über das Ob und Wie des Informationsaustausches zu klären.

Das GIL allein stellt jedoch noch kein mentales Modell dar, vielmehr muss eine gemeinsame Abbildung der Realität aus der gemeinsamen Lagebeurteilung entstehen, die wiederum nur durch stetige Zusammenarbeit und der Gründung einer Vertrauensbasis gelingen kann. [46]

Dies führt zu der Schlussfolgerung, dass die gemeinsame Führungskultur langfristig nicht durch den einmaligen Besuch eines Seminars etabliert werden kann, vielmehr bedarf sie eines langen und stetigen Prozesses.

Allerdings sind dann in der Zukunft viele Verbesserungen denkbar: gemeinsame Einsatzplanung insbesondere für Bedrohungslagen und besondere Objekte, Checklisten für bestimmte Lagen, einheitliche Standards für Verbindungsbeamte, gemeinsame Schulungen bestimmter Gruppen (z.B. Leitstellenpersonal), gemeinsame PSU/PSNV-Arbeit, automatischer Austausch von Informationen zwischen den Leitstellen, Durchführung funktionaler und Voll-Übungen, regelmäßige Schlussfolgerungen aus Einsätzen und Übungen (lessons learned), bis hin zum raschen Informationsaustausch vor Ort z.B. über gesicherte Smartphone-Apps.

## 5 Zusammenfassung und Fazit

Die Arbeit ermittelte zunächst umfassend das notwendige Wissen für die Führungskräfte in der LG 2.2 von Polizei und Feuerwehr hinsichtlich der jeweiligen Struktur, der Aufgaben und des Zusammenwirkens. Durch die Analyse der Inhalte der gegenwärtigen Führungskräfteausbildung wurden dann inhaltliche Defizite identifiziert. Diese können schließlich durch gezielte Veränderungen in der Lehrmethodik und der inhaltlichen Ausweitung zukünftig ausgeräumt werden.

Zu diesem Zweck ist konkret ein Drei-Tages-Seminar geplant worden, das modular und konstruktivistisch die notwendigen Inhalte vermittelt. Es ist geeignet, sowohl Berufsanfänger als auch schon erfahrene Mitarbeiter aktiv einzubinden und bei ihnen einen nachhaltigen Lerneffekt zu erzeugen. Hiermit wird der Teilnehmer in die Lage versetzt, das Erlernte in seinen eigenen Zuständigkeitsbereich zu transportieren, dort stetig anzuwenden und für sich weiterzuentwickeln.

Durch die Anwendung der Checkliste können bestimmte Themen dauerhaft präsent bleiben und die Seminarbeschreibung ermöglicht zielgruppenorientierte Abwandlungen und Weiterentwicklungen für Lehrangebote in den Gruppen- und Zugführerlehrgängen der Feuerwehren oder im Bachelorstudium für die LG 2.1 der Polizei.

Das gemeinsame Seminar soll dabei einen Auftakt für ein gemeinschaftliches Engagement in einer Partnerschaftskultur von Polizei und Feuerwehr in allen Laufbahngruppen darstellen. Die Führungskräfte haben dabei den besonderen Auftrag, neben der Wahrnehmung ihrer eigenen Rolle, im Zusammenwirken als Vorbild in ihrer Behörde zu fungieren.

Falls bei allen Polizei- und Feuerwehrangehörigen zukünftig die Erkenntnis vorherrscht, dass gemeinsam und nicht nebeneinander eine effektivere Einsatzbewältigung möglich ist, bedeutet dies im Sinne der Bürger eine positive Entwicklung.

# Literaturverzeichnis

- [1] W. Grambs, W. Baach, und M. Klink, „Strategische Krisenmanagementübungen - Erfahrungen aus der Übungsserie LÜKEX“, *Bevölkerungsschutz*, Nr. 2, 2006.
- [2] D. Marten, *Feuerwehr in Polizeilagen: Einsatz bei Gewaltereignissen*. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, 2019.
- [3] M. Mähler, „Gemeinsam im Einsatz: Interorganisationale Zusammenarbeit von Polizei und Feuerwehr“, Dissertation, Friedrich-Schiller-Universität Jena, Jena, 2016.
- [4] Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen, „Organigramm Polizei NRW“. 18-Juli-2017.
- [5] Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen, „Organisation der Polizei NRW | Polizei NRW“. [Online]. Verfügbar unter: <https://polizei.nrw/artikel/organisation-der-polizei-nrw>. [Zugegriffen: 16-Nov-2019].
- [6] Landesbetrieb IT.NRW, „Zahl der Gebietskörperschaften“, *Regionale Gliederung Nordrhein-Westfalens*, Mai-2014. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.it.nrw/statistik/eckdaten/regionale-gliederung-nordrhein-westfalens-977>. [Zugegriffen: 13-Nov-2019].
- [7] Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen, „Gefahrenabwehr in Nordrhein-Westfalen Jahresbericht 2018“. 05-Aug-2019.
- [8] Verband der Feuerwehren in NRW e.V., „Rotbuch Feuerwehren in Nordrhein-Westfalen“. Eigenveröffentlichung, Juli-2013.
- [9] Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen, „Feuerwehren in Nordrhein-Westfalen | IM“. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.im.nrw/themen/gefahrenabwehr/feuerwehren-nordrhein-westfalen>. [Zugegriffen: 16-Nov-2019].
- [10] H. Schlüter, „Zuständigkeit von Verwaltungsbehörden“, *Rechtslexikon*. [Online]. Verfügbar unter: <http://www.rechtslexikon.net/d/zuständigkeit-von-verwaltungsbehörden/zuständigkeit-von-verwaltungsbehörden.htm>. [Zugegriffen: 05-Dez-2019].
- [11] J. Krampetzki, *Polizei- und Ordnungsrecht NRW Basiswissen & Prüfungsschemata*. Norderstedt: Books on Demand, 2014.
- [12] J. Tellenbröcker, „Der rechtliche Rahmen der Zusammenarbeit von Polizei, Feuerwehr und Rettungsdienst an der Einsatzstelle am Beispiel der Rechtslage in NRW“, *Die Polizei*, Nr. 9, S. 263-270, 2015.
- [13] C. Klingler, K.-G. Schattke, und C. K. Fischer, *Allgemeines Verwaltungsrecht*, 4. Auflage. Berlin: Verwaltungsakademie Berlin, 2018.

- [14] Dr. M. Bäuerle, „Polizei- und Verwaltungsrecht“. VFH Verwaltungsfachhochschule in Wiesbaden.
- [15] J. Zeitner, H.-W. Kuhleber, und J. Dietermann, *Einsatzlehre: Grundlagen für Studium und Praxis*, 2. Aufl. Hilden/Rhld: Verl. Dt. Polizeiliteratur, 2015.
- [16] M. Winter, *Politikum Polizei: Macht und Funktion der Polizei in der Bundesrepublik Deutschland*. Münster: LIT-Verlag, 1998.
- [17] F. Meurer, „Eine Schnittstellenbetrachtung für Führungsstäbe“, *Im Einsatz*, Bd. 22, Nr. 5, S. Seite 30-33, 2015.
- [18] H. J. Wolff, O. Bachof, R. Stuber, und W. Kluth, *Verwaltungsrecht II*, 7. Auflage. München: Verlag C.H.Beck, 2010.
- [19] Feuerwehr Hamburg FL/S 63, *Einsatzhandbuch der Feuerwehr Hamburg - G20-Fibel*, 6.000. Hamburg: Eigenveröffentlichung, 2017.
- [20] M. St. Pierre, G. Hofinger, und C. Buerschaper, „Teamarbeit: Der Schlüssel zum Erfolg“, in *Notfallmanagement*, Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2011, S. 169–186.
- [21] S. Blaschke, „Großes Rätselraten nach Sarin-Anschlag 1995“, *ÄrzteZeitung*, März 2015.
- [22] Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren, „Empfehlungen der AGBF zur Zusammenarbeit in der Gefahrenabwehr bei Bedrohungs- und großen Polizeilagen“. Okt-2017.
- [23] K. Kresse, „Verbindungsbeamte der Polizei in Führungsstäben“, Facharbeit gem. § 21 VAPhD-Feu NRW, Leverkusen, 2014.
- [24] G. Hofinger, M. Mähler, L. Künzer, und R. Zinke, „Interorganisationale Kooperation und Kommunikation in Großschadenslagen“.
- [25] Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen, „Lernzielkatalog Führungslehrgang I“. Eigenveröffentlichung, 01-Okt-2010.
- [26] L. Klausing, „Zusammenarbeit zwischen Polizei und Feuerwehr - Ein Überblick, Präsentation“, 2019.
- [27] L. Klausing, „Präsentation Polizei B6, E-Mail“, 29-Nov-2019.
- [28] M. Wegener, „Zusammenarbeit mit der Polizei im Rahmen der BIV Ausbildung, Telefongespräch“, 27-Nov-2019.
- [29] Deutsche Hochschule der Polizei, „Modulhandbuch 2018/2020 Masterstudiengang Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement (Public Administration – Police Management)“. 30-Juli-2018.

- [30] B. Hendigk, „Ergänzende Fragen zum Modul ‚Einsatzbewältigung bei komplexen Schadensszenarien: Größere Schadensereignisse, Gefahr größerer Schadensereignisse, Katastrophen‘, Telefongespräch“, 04-Dez-2019.
- [31] M. Klinksiek, „Führung in der Feuerwehr bei Großeinsätzen/ Führung im Katastrophenschutz bei Großeinsatzlagen und Katastrophen, Präsentation“, Münster, 2019.
- [32] Dr. J. Schmidt, „Inhalte des Vortrags an der DHPol, Telefongespräch“, 09-Dez-2019.
- [33] M. Bräuer, T. E. Höfs, und A. Meyer, „Paradigmenwechsel in der Feuerwehrausbildung“, *BRANDSchutz Deutsche Feuerwehr-Zeitung*, Nr. 3/13-4/13, 2013.
- [34] Dr. H. Speth, „Behördenübergreifende Stabsrahmenübung des PP Dortmund und der Stadt Dortmund (Feuerwehr und Krisenstab) im Jahr 2019 - Übungserfahrungsbericht zur Stabsrahmenübung vom 22.01. bis 24.01.2019“. 09-März-2019.
- [35] C. Barthel, *Polizeiliche Gefahrenabwehr und Sicherheitsproduktion durch Netzwerkgestaltung: Eine Aufgabe der Führung in und zwischen Organisationen*, 1. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, 2019.
- [36] Dr. A. Walter, „Stresstest - Integriertes Risikomanagement im Bevölkerungsschutz, Präsentation“, Mai-2017.
- [37] U. Pohl-Meuthen, S. Schäfer, P. Blatt, und F. Steyer, „Konzept zur grenzüberschreitenden großräumigen Evakuierungsplanung am Beispiel Deutschland – Schweiz“, Köln, 31-Mai-2018.
- [38] C. Metz, „Wieviel Zeit haben Sie? Ein Vergleich zwischen E-Learning und Präsenzseminar“, *ELUCYDATE Online Training*, 17-Sep-2018. [Online]. Verfügbar unter: <https://blog.elucydate.de/main/wieviel-zeit-haben-sie-ein-vergleich-zwischen-elearning-und-praesenzseminar>. [Zugegriffen: 26-Nov-2019].
- [39] T. Kreuz, „SAFER - Kooperation Feuerwehr und Polizei, Telefongespräch“, 29-Nov-2019.
- [40] B. Eberhardinger, „Evaluation von Veranstaltungen der betrieblichen Weiterbildung Web-basierte Erhebung von Teilnehmerfeedback im Vergleich zum Paper-Pencil-Verfahren“, Diplomarbeit, Universität Konstanz, 2003.
- [41] F. Iqbal, „10 Tools For Conducting Live Polls During A Presentation | Presentation Guru“, *Presentation Guru*, 10-Jan-2017. [Online]. Verfügbar unter: <https://www.presentation-guru.com/how-to-get-instant-feedback-from-your-audience/>. [Zugegriffen: 23-Nov-2019].
- [42] A. Ladwig und N. Auferkorte-Michaelis, „Feedback-Methodenbar“. Universität Duisburg-Essen, 2012.

- [43] N. Lapp, „Ausbildung des höheren Dienstes“, Facharbeit im Rahmen der Ausbildung für den höheren feuerwehrtechnischen Dienst, 2014.
- [44] M. D. Vos, N. Fornara, J. V. Pitt, und G. Vouros, *Coordination, Organizations, Institutions, and Norms in Agent Systems VI: COIN 2010 International Workshops, COIN@AAMAS 2010, Toronto, Canada, May 2010, COIN@MALLOW 2010, Lyon, France, August 2010, Revised Selected Papers*. Springer Science & Business Media, 2011.
- [45] S. Hofert, „Wie geteilte Mental-Modelle über den Erfolg der Teamarbeit bestimmen“, *Teamworks GTQ Gesellschaft für Teamentwicklung und Qualifizierung mbH*, 08-Apr-2018. [Online]. Verfügbar unter: <https://teamworks-gmbh.de/teamwork-gemeinsames-mental-modelle-entscheiden-ueber-erfolg/>. [Zugegriffen: 26-Nov-2019].
- [46] L. Künzer, I. Knigge, und G. Hofinger, „Gemeinsame Lagebilder und gemeinsame mentale Modelle in Stäben“, in *Kommunikation in kritischen Situationen*, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage., Frankfurt a. M.: Verlag für Polizeiwissenschaft, 2012.

# Abkürzungsverzeichnis

AAO (Feuerwehr)	Alarm- und Ausrückeordnung
AAO (Polizei)	Allgemeine Aufbauorganisation
AKNZ	Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz in Bad Neuenahr-Ahrweiler
BAO	Besondere Aufbauorganisation
BF	Berufsfeuerwehr
BHKG	Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (NRW)
CBRN	Chemisch, Biologisch, Radiologisch und Nuklear
EA	Einsatzabschnitt
EA/F (Polizei)	Einsatzabschnittsführer
EAL (Feuerwehr)	Einsatzabschnittsleiter
Feu	Feuerwehr
FF	Freiwillige Feuerwehr
FwDV	Feuerwehrdienstvorschrift
GIL	Gemeinsames Lagebild
IM	Ministerium des Innern (NRW)
KHSt-VO	Verordnung über die Bestimmung von Polizeipräsidien zu Kriminalhauptstellen (NRW)
KPB	Kreispolizeibehörde
LAFP	Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten NRW
LG 2.2	Laufbahngruppe 2, zweites Einstiegsamt (ehemals höherer Dienst)
LKA	Landeskriminalamt
LZPD	Landesamt für Zentrale Polizeiliche Dienste (NRW)
OBG	Gesetz über Aufbau und Befugnisse der Ordnungsbehörden - Ordnungsbehördengesetz (OBG NRW)
PDV	Polizeidienstvorschrift
Pol	Polizei
PolG	Polizeigesetz (NRW)
PSNV	Psychosoziale Notfallversorgung (für Betroffene, Angehörige)
PSU	Psychosoziale Unterstützung (für Einsatzkräfte)
USBV	Unkonventionelle Spreng- oder Brandvorrichtung
VB	Verbindungsbeamter
VS-NfD	Verschlusssache – Nur für den Dienstgebrauch
WE-Meldung	Polizeiliche Meldung über „Wichtige Ereignisse“ nach Runderrlass des Ministeriums des Innern NRW

# Darstellungsverzeichnis

Dar. 2.1: Aufwachsen der Führungsstrukturen von Polizei und Feuerwehr, Eigene Erstellung .....	5
Dar. 2.2: Schnittstellen von Polizei und Feuerwehr bei Großeinsätzen (Punktlage), Eigene Erstellung .....	7
Dar. 2.3: Übersicht Schwierigkeiten in der Praxis, Eigene Erstellung.....	9
Dar. 3.1: Ablauf Planbesprechung,.....	16
Dar. 3.2: Curriculum des Seminars für 250 Teilnehmer, Eigene Erstellung .....	17

## Gesprächspartner

Den nachfolgend aufgeführten Gesprächspartnern gilt besonderer Dank, da sie fachkompetent bei der Facharbeit unterstützt haben.

Name	Dienststelle
<b>Matthias Birkhahn</b>	Berufsfeuerwehr Dortmund
<b>Markus Hattwig</b>	Polizei Nordrhein-Westfalen, PP Dortmund
<b>Bernd Hendigk</b>	Deutsche Hochschule der Polizei
<b>Marcus Hinz</b>	Berufsfeuerwehr Bonn
<b>Thomas Hussmann</b>	Berufsfeuerwehr Düsseldorf
<b>Lars Klausung</b>	Berufsfeuerwehr Düsseldorf
<b>Dirk Kleiböhmer</b>	Bezirksregierung Münster
<b>Malte Klinksiek</b>	Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen
<b>Thomas Kreuz</b>	Feuerwehr- und Katastrophenschutzschule Rheinland-Pfalz
<b>Christian Kwiatkowski</b>	Polizei Nordrhein-Westfalen, PP Dortmund
<b>Nils Lapp</b>	Berufsfeuerwehr Aachen
<b>David Marten</b>	Berufsfeuerwehr Ratingen
<b>Thorsten Ridder</b>	Bezirksregierung Köln
<b>Leon Teipel</b>	Berufsfeuerwehr Dortmund
<b>Dr. Jörg Schmidt</b>	Berufsfeuerwehr Köln
<b>Carsten Schneider</b>	Berufsfeuerwehr Bonn
<b>Dr. Hauke Speth</b>	Berufsfeuerwehr Dortmund
<b>Jochen Stein</b>	Berufsfeuerwehr Bonn
<b>Matthias Wegener</b>	Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen
<b>Julian Wißmann</b>	Polizei Nordrhein-Westfalen, PP Dortmund

# Anhang 1 – Checkliste für die Feuerwehr

Originalformat: DIN A6, Eigene Erstellung

Vorderseite

Allgemein	Zusammenarbeit Pol
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktaufnahme Behördenleitungen</li> <li>• Benennung von Ansprechpartnern</li> <li>• Gegenseitiges Kennenlernen</li> <li>• Gegenseitiger Austausch (Netzwerken)</li> </ul>	
<b>Wissensvermittlung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ist der gesetzliche Auftrag der Pol?</li> <li>• Wie ist die Pol strukturiert?</li> <li>• Wie führt die Pol den Einsatz?</li> <li>• Welche Einsatzoptionen bietet die Pol?</li> <li>• Welche Bedürfnisse (Lageinformationen, Anforderungen) die die FW, Raumbedarfe etc. hat die Pol?</li> </ul>	
<b>Einsatzkonzepte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsame Einsatzplanung für besondere Objekte</li> <li>• Abgestimmtes Verfahren für Bedrohungslagen</li> <li>• Unterstützung durch FW bei SE-Einsätzen etc.</li> </ul>	
<b>Fortbildungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsame Fortbildungen themenspezifisch und nach Organisationseinheit, z.B. Leitstellen</li> <li>• Gegenseitige Exkursionen zu den Dienststellen</li> <li>• Gemeinsame Lagebearbeitung durch Planbesprechungen</li> <li>• Fakultative Fortbildungen über die Arbeit der Pol</li> </ul>	
<b>Hospitationen, Übungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenseitige Hospitationen in verschiedenen Bereichen</li> <li>• Spezielle Hospitation und Unterweisung für Verbindungsbeamte                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung von gemeinsamen Stabsübungen</li> </ul> </li> </ul>	
<b>VOR dem Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung von Vollübungen</li> </ul>	

Rückseite

1. Erstphase, alle Einsätze	Zusammenarbeit Pol
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktaufnahme mit dem EA/F Pol, Benennung Ansprechpartner</li> <li>• Austausch von Lageinformationen (Führung AAO/BAO?)</li> <li>• Absprache von Einsatzschwerpunkten</li> <li>• Definition sichere/ unsichere Bereiche</li> <li>• Absprache Bereitstellungsräume</li> <li>• Anbieten von Einsatzoptionen der FW</li> <li>• Permanenter Austausch der Leitstellen FW und Pol</li> </ul>	
<b>2. Größerer Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbindungsbeamten vor Ort einsetzen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerntätigkeit FW → Verbinder von Pol anfordern</li> <li>• Kerntätigkeit Pol → Verbinder zur Verfügung stellen</li> </ul> </li> <li>• Regelmäßiger Austausch von Lageinformation, sofort bei wesentlicher Lageveränderung</li> </ul>	
<b>3. Großeinsatz oder besonderer Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbindungsbeamten in Polizeistab (örtlich/Ständiger Stab) entsenden</li> <li>• Verbindungsbeamten der Pol in Führungsstab integrieren</li> </ul>	
<b>4. Bevölkerungsinformation, Presse- und Medienarbeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Warnung der Bevölkerung                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abstimmung von Warntexten</li> <li>• Wer löst MoWaS-Warnung in welcher Warnstufe aus?</li> </ul> </li> <li>• Interviews in gegenseitiger Absprache vor Ort</li> <li>• Pressemitteilungen nach Abgleich der Stäbe</li> <li>• Pressekonferenzen mit Verantwortlichen von FW und Pol</li> <li>• Monitoring und Bedienung von sozialen Medien</li> </ul>	
<b>IM Einsatz</b>	<b>Bei Lageinformationen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Schnelligkeit VOR Detailtiefe!</u></li> </ul>

# Anhang 2 – Checkliste für die Polizei

Originalformat: DIN A6, Eigene Erstellung

Vorderseite

Allgemein	Zusammenarbeit FW
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktaufnahme Behördenleitungen</li> <li>• Benennung von Ansprechpartnern</li> <li>• Gegenseitiges Kennenlernen</li> <li>• Gegenseitiger Austausch (Netzwerken)</li> </ul>	
<b>Wissensvermittlung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ist der gesetzliche Auftrag der FW?</li> <li>• Wie ist die örtliche FW strukturiert?</li> <li>• Wie führt die FW den Einsatz?</li> <li>• Welche Einsatzoptionen bietet die FW?</li> <li>• Welche Bedürfnisse (Lageinformationen, Anforderungen an die Pol, Raumbedarfe etc. hat die FW?</li> </ul>	
<b>Einsatzkonzepte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsame Einsatzplanung für besondere Objekte</li> <li>• Abgestimmtes Verfahren für Bedrohungslagen</li> <li>• Unterstützung durch Pol bei Gefahrgutausströmungen etc.</li> </ul>	
<b>Fortbildungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsame Fortbildungen themenspezifisch und nach Organisationseinheit, z.B. Leitstellen</li> <li>• Gegenseitige Exkursionen zu den Dienststellen</li> <li>• Gemeinsame Lagebearbeitung durch Planbesprechungen</li> <li>• Fakultative Fortbildungen über die Arbeit der FW</li> </ul>	
<b>Hospitationen, Übungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegenseitige Hospitationen in verschiedenen Bereichen</li> <li>• Spezielle Hospitation und Unterweisung für Verbindungsbeamte                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung von gemeinsamen Stabsübungen</li> <li>• Durchführung von Völlübungen</li> </ul> </li> </ul>	
<b>VOR dem Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Schnelligkeit VOR Detailtiefe!</b></li> </ul>	

Rückseite

1. Erstphase, alle Einsätze	Zusammenarbeit FW
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktaufnahme mit dem Einsatzleiter der FW, Benennung Ansprechpartner</li> <li>• Austausch von Lageinformationen (AAO/BAO, Stab FW?)</li> <li>• Absprache von Einsatzschwerpunkten</li> <li>• Definition sichere/ unsichere Bereiche</li> <li>• Absprache Kräffesammelstellen</li> <li>• Anbieten von Einsatzoptionen der Pol</li> <li>• Permanenter Austausch der Leitstellen Pol und FW</li> </ul>	
<b>2. Größerer Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbindungsbeamten vor Ort einsetzen                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerntätigkeit Pol → Verbinder von FW anfordern</li> <li>• Kerntätigkeit FW → Verbinder zur Verfügung stellen</li> </ul> </li> <li>• Regelmäßiger Austausch von Lageinformation, sofort bei wesentlicher Lageveränderung</li> </ul>	
<b>3. Großeinsatz oder besonderer Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbindungsbeamten in Führungsstab FW entsenden</li> <li>• Verbindungsbeamten in Krisenstab HVB entsenden</li> <li>• Verbindungsbeamten der FW in Stab integrieren</li> </ul>	
<b>4. Bevölkerungsinformation, Presse- und Medienarbeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Warnung der Bevölkerung                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abstimmung von Warntexten</li> <li>• Wer löst MoWaS-Warnung in welcher Warnstufe aus?</li> </ul> </li> <li>• Interviews in gegenseitiger Absprache vor Ort</li> <li>• Pressemitteilungen nach Abgleich der Stäbe</li> <li>• Pressekonferenzen mit Verantwortlichen von Pol und FW</li> <li>• Monitoring und Bedienung von sozialen Medien</li> </ul>	
<b>IM Einsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bei Lageinformationen: Schnelligkeit VOR Detailtiefe!</b></li> </ul>	

## Anhang 3 – Muster Seminarbeschreibung

Titel	Zusammenwirken von Polizei, Feuerwehr und Rettungsdienst
<b>Lehrende (Lehrbeauftragter)<sup>1</sup></b>	Erfahrene Führungskräfte von Polizei und Feuerwehr mit einschlägiger Erfahrung als Verbindungsbeamte im jeweils anderen Führungsstab oder als Teilnehmer in gemeinsamen Projektgruppen und mit fundierten Kenntnissen über die Strukturen, die Rechtsgrundlagen und die gemeinsamen Einsatzkonzepte
<b>Lehr-/ und Lernmethoden</b>	Vorträge, Planbesprechungen, Stabsrahmenübungen, Stationsausbildung in Gruppenarbeit, Exkursionen, E-Learning
<b>Dauer</b>	19 Unterrichtseinheiten (Präsenz), 60 min (E-Learning)
<b>Sprache</b>	deutsch
<b>Teilnehmerzahl<sup>2</sup></b>	Pro Kalenderjahr - Feuerwehr: 70, Polizei: 80
<b>Lernziele</b>	<p>Die Teilnehmer <u>kennen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Struktur, Aufbau und Aufgaben (Systemkenntnis) der jeweils anderen Organisation</li> <li>• Anknüpfungspunkte von Polizei und Feuerwehr im präventiven und abwehrenden Aufgabenbereich</li> <li>• Synergieeffekte bei gemeinsamer Aufgabenbewältigung</li> <li>• Steigerungsmöglichkeiten der Effektivität interorganisationaler Kommunikation und Koordination</li> <li>• Notwendiges Wissen für Führungskräfte und für die spätere Qualifikation als Verbindungsbeamte</li> <li>• Möglichkeiten zum gegenseitigen Austausch und Aufbau eines Teilnehmernetzwerks</li> </ul> <p>Die Teilnehmer <u>können</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Polizei- und Feuerwehr Termini verstehen und abgrenzen</li> <li>• Mögliche Problemfelder in der Zusammenarbeit identifizieren und entsprechend entgegensteuern</li> <li>• Verständnis für Auftrag, Bedürfnisse und Tätigkeiten des jeweils anderen entwickeln</li> <li>• Zusammenwirken durch Übungen trainieren</li> <li>• Erlerntes als Multiplikator in die eigene Behörde transportieren</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesetzlicher Auftrag von Polizei und Feuerwehr</li> <li>• Rechtliche Grenzen der Amts- und Vollzugshilfe</li> <li>• Aufbauorganisation von Polizei und Feuerwehr</li> <li>• AAO, BAO der Polizei</li> <li>• Führungsstufen A-D und AAO der Feuerwehr</li> <li>• Behördenübergreifendes Krisenmanagement</li> </ul>

- Einsatzkonzepte von Polizei und Feuerwehr sowie des Katastrophenschutzes
- Spezialkräfte von Polizei und Feuerwehr
- Schnittpunkte/ Nahtstellen im gemeinsamen Einsatz, insbesondere bei Bedrohungslagen und mit hoher Eigengefährdung
- Wiederkehrende Probleme im praktischen Einsatz
- Was muss die Führungskraft der LG 2.2 von der Polizei/ der Feuerwehr wissen?
- Was muss ein Verbindungsbeamter über die Polizei/ Feuerwehr wissen?
- Welche Fragestellungen können auftreten, die nur der jeweils andere beantworten kann?
- Impulse zur Netzwerkarbeit auf lokaler, regionaler und überregionaler Ebene
- Exkursionen zur Veranschaulichung von in Lehrveranstaltungen erlerntem Wissen
- Einsatznachbesprechungen
- Bewältigungsstrategien in Rahmen von PSU/ PSNV

---

<sup>1</sup> Für diesen Punkt erfolgt bei späterer Anwendung statt der Beschreibung der erwünschten Eigenschaften des Lehrbeauftragten dessen namentliche Benennung. Der Lehrbeauftragte kann von weiteren Dozenten unterstützt werden.

<sup>2</sup> Schätzung auf Grund letztjähriger Teilnehmerzahlen und der erwarteten Entwicklung

# Anhang 4 – Beispiel Vorlage Planbesprechung

## Planbesprechung A01

## Amoklauf in Schule



### Lagebeschreibung

- Auslösung eines Amokalarms in einer Schule
- Schüler und Lehrer sind teilweise vor das Gebäude geflüchtet, unbekannte Anzahl noch im Gebäude, augenscheinlich bereits einige Verletzte
- mit Schusswaffe bewaffneter Täter hat mehrere Brandsätze geworfen (Rauch und Feuer erkennbar)
- Täter ist noch nicht gesichert
- Polizei trifft vor Feuerwehr ein, SEK zufällig in der Nähe zur Übung
- Polizei hat eine BAO eingerichtet, der ständige Stab wurde alarmiert
- Feuerwehr trifft mit zwei Löschzügen, zwei RTW und einem NEF aufgrund der Auslösung der BMA der Schule ein
- eine Information über eine Bedrohungslage liegt bei der Feuerwehr bisher nicht vor

### Materialbedarf

- Figuren (Kinder, Erwachsene (je mehr desto realistischer), Polizeikräfte)
- Fahrzeuge Polizei (Limosinen, Kleinbusse (SEK), Streifenwagen)
- Fahrzeuge Feuerwehr (ELW, 2x LZ (2x HLF, DLK))
- Fahrzeuge Rettungsdienst (2x RTW, 1x NEF)
- dunkelgraue, schwarze Watte

### Übungsrollen

- Polizei: EA/F Gefahrenabwehr, EA/F Zugriff (SEK), EA/F Absperrung, VB, DGL Leitstelle
- Feuerwehr: EL, ZF 1, ZF 2, OrgL, FüAss EL, Lagedienst
- übrige Teilnehmer: zunächst Beobachter, dann Diskussionsteilnehmer



### Übungsziele

- Erkennen der Bedeutung einer frühzeitigen Information
- Welche Maßnahmen müssen ad hoc bei der Feuerwehr auf Grund der verspäteten Information anlaufen?
- gute Kommunikation zwischen EL und EA/F Gefahrenabwehr / VB
- Strukturierung der Einsatzstelle – sichere, unsichere Bereiche Pol/Feu
- Durchführung polizeilicher und feuerwehrtechnischer Maßnahmen
- fortwährender Austausch mindestens über VB
- Kommunikation mit rückwärtigen Kräften und Leitstellen
- Festlegung von Kräftesammelstellen und Bereitstellungsräumen sowie Patientenablagen und Übergabestellen
- Erkenntnisgewinn über die gegenseitigen Vorgehensweisen und Informationsbedarfe während der Maßnahmen

Basierend auf einem Verbandsführerplanspiel an der LFS Baden-Württemberg, Eigene Erstellung  
Abb. 1: Eigene Erstellung, Abb. 2: Brüser, Marius, Nachbearbeitung: Eigene Erstellung

## **Eidesstattliche Erklärung**

Hiermit versichere ich, Marcel Fröhlen, die vorliegende Arbeit selbständig, ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der von mir angegebenen Quellen angefertigt zu haben. Alle aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche gekennzeichnet.

Die Arbeit wurde noch keiner Prüfungsbehörde in gleicher oder ähnlicher Form vorgelegt.

Leverkusen, 17.12.2019

.....

Marcel Fröhlen