



André Bach

Brandrat

Feuerwehr Wesseling

Bedarfsabschätzung der Führungsfortbildung für Feuerwehren in NRW

Facharbeit gemäß § 21 VAP2.2-Feu NRW

Wesseling, den 10.08.2022

Aufgabenstellung

Das IdF NRW hat im Land Nordrhein-Westfalen den gesetzlichen Auftrag, die Fortbildung von Feuerwehrführungskräften durchzuführen. Entwickeln Sie ein System der strukturierten und wirtschaftlichen Führungsfortbildung. Schätzen Sie die hierzu erforderlichen Ressourcenbedarfe im Land NRW ab.

Hinweis

Innerhalb dieser Facharbeit wird zur besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit das generische Maskulinum verwendet. Selbstverständlich beziehen sich die Aussagen auf jegliches Geschlecht. Der Begriff »Mitarbeitender« wird in dieser Facharbeit sowohl für hauptamtliche Feuerwehrangehörige als auch für die Mitglieder der ehrenamtlichen Feuerwehren verwendet. Unterschiede in der Führung von hauptamtlichen und freiwilligen Kräften werden entsprechend berücksichtigt.

Kurzfassung

Unsere Welt und damit auch das Feuerwehrwesen werden immer komplexer. Damit die Führungskräfte bei der Feuerwehr den neuen Herausforderungen gewachsen sein können, müssen sie nicht nur aus-, sondern auch fortgebildet werden. Ziel der Fortbildung ist die Erhaltung der Qualifikation in der jeweiligen Verwendung. Art, Dauer und Inhalte von Fortbildungsveranstaltungen werden länderspezifisch geregelt. Fortbildungsveranstaltungen werden in der Feuerwehr, gemeindeübergreifend oder an landeszentralen Einrichtungen durchgeführt. Ziel dieser Facharbeit ist es, ein System zu entwickeln, wie eine strukturierte und gleichzeitig wirtschaftliche Führungskräftefortbildung umgesetzt werden kann. Dazu wird zunächst der Bedarf an Fortbildungsstunden abgeschätzt. Daraus wird ein System passender Fortbildungsinhalte abgeleitet. Insgesamt kommt die Facharbeit zu dem Ergebnis, dass eine Kombination aus digitalem Lernen und Präsenzveranstaltungen alle drei Jahre am Institut der Feuerwehr NRW ein zielführendes Schulungssystem sein kann. Für die Umsetzung wird empfohlen, die Rechtsgrundlage in Form eines Erlasses zu regeln und ein Rezertifizierungsprogramm ähnlich dem der Ärzte zu nutzen. Somit kann auch die notwendige Verbindlichkeit geschaffen werden, damit die erforderlichen Fortbildungen auch tatsächlich umgesetzt werden.

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Dritte haben von mir weder unmittelbar noch mittelbar geldwerte Leistungen für Arbeiten erhalten, die im Zusammenhang mit dem Inhalt der vorgelegten Facharbeit stehen. Die Arbeit wurde bisher weder im Inland noch im Ausland in gleicher oder ähnlicher Form eingereicht und ist als Ganzes auch noch nicht veröffentlicht.

Wesseling, 10.08.2022

André Bach

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Abgrenzung.....	2
3. Grundlagen.....	2
3.1 Führung.....	2
3.2 Fortbildung	3
3.2.1 Vorteile der Fortbildung.....	3
3.2.2 Moderne Anforderungen an Fortbildungen	3
3.2.3 Methodik der Fortbildung	4
3.2.4 Fortbildungsuntergruppen.....	4
3.3 Rechtsgrundlagen	4
4. Führungsfortbildungen Kosten Ist-Zustand 2020.....	6
5. Bedarfsbestimmung Führungsfortbildungen.....	6
6. Wirtschaftlichkeit einer Fortbildungspflicht für Führungskräfte im aktuellen System.....	7
7. Konzept	9
7.1 Führungsfortbildung mit Zertifizierung und Punkte-System.....	9
7.1.1 Zertifizierungssystem der Fortbildungen	9
7.1.2 Verwaltung und Organisation.....	10
7.1.3 Angebote der zertifizierten Fortbildungen für Teilnehmende	11
7.1.4 Methoden der zertifizierten Fortbildung für Teilnehmende.....	11
7.1.5 Themenkatalog und Belegung	13
7.1.6 Zertifizierung nicht vom IdF NRW abgehaltener Fortbildungsmethoden.....	13
7.2 Wirtschaftlichkeit des Konzepts.....	14
7.2.1 Wirtschaftlichkeit und Ressourcenverbrauch der Systemverwaltung und Organisation.....	14
7.2.1.1 IdF NRW.....	14
7.2.1.2 Zertifizierungsstelle.....	15
7.2.1.3 Fortbildungsbeirat.....	15
7.2.1.4 Kommune	16
7.2.2 Wirtschaftlichkeit einzelner Methoden.....	16
7.2.2.1 Präsenzseminare	16
7.2.2.2 Digitale Fortbildungen.....	16
7.2.2.3 Externe Fortbildungen	17
7.2.2.4 Messebesuche	18
7.2.2.5 Selbststudium.....	18
7.2.2.6 Veröffentlichungen von eigenen Beiträgen.....	18
7.2.2.7 Laufbahnausbildungen	18

7.2.2.8 Praktische Fortbildungen.....	19
7.3 Ressourcenbedarf im Land NRW	19
7.4 Kosten für die Kommune	20
8. Fazit.....	20
9. Ausblick.....	21
Quellen	I
Abkürzungen	III
Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	V
Verzeichnis der persönlichen Recherchen	VI
Anhang I	VII
Datenträger.....	IX

1. Einleitung

Die Aufgaben im Bereich der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr werden immer vielfältiger (Aschenbrenner, 2020). Die Technik entwickelt sich in vielen Bereichen weiter. Alternative Antriebe von Verkehrsmitteln werden häufiger, die erneuerbaren Energiequellen sind auf dem Vormarsch. Aspekte der Nachhaltigkeit und der Ressourceneinsparung werden heute anders und höher bewertet als in vergangenen Jahren. Mit all diesen Veränderungen kommen neue Herausforderungen auf die Feuerwehren zu. Von Führungskräften wird erwartet, sich mit allen Neuerungen auszukennen, um im Notfall die richtigen Maßnahmen zu ergreifen und Gefahren abzuwehren. Auch der Klimawandel mit den damit einhergehenden Problemen wie Starkregenereignissen, Trockenheit oder Stürmen beschäftigen die Gefahrenabwehr. Katastrophen werden häufiger, ihre Folgen sind oft verheerend (Banholzer, 2014). Häufig überschreitet das Ausmaß des Schadens das, was die Gemeinde bewältigen kann. Überörtliche Zusammenarbeit wird erforderlich, die Führung solcher Lagen ist in vieler Hinsicht komplex. Führungsstäbe und Verwaltungsstäbe müssen eng zusammenarbeiten, um die richtigen Entscheidungen zu treffen, die dann eine große Reichweite haben. Zum einen machen aktuelle Entwicklungen wie klimabedingten Katastrophen und Pandemie Aus- und Weiterbildung vor Ort notwendiger denn je. Andererseits wurden Fortbildungen, zumindest solche in Präsenzform, durch die pandemische Situation der Corona-Krise jäh ausgebremst, da es vielen Feuerwehren einerseits an Geld, Zeit und Planungssicherheit mangelte, andererseits zu Beginn der Pandemie auch virtuelle Lernformen noch nicht weit verbreitet waren. In der Zeit der Pandemie sind klassische Einsätze zurückgegangen, damit ging Expertise verloren. Weiterhin kamen für die Einsatzkräfte neue Herausforderungen hinzu, wie der Infektionsschutz. Aber nicht nur bei klimabedingten Katastrophen, auch im Alltag trägt die Führungskraft bei der Feuerwehr eine hohe Verantwortung. Die Zahl der Einsätze geht stetig nach oben (IM.NRW, 2021), ein Grund hierfür kann der demografische Wandel darstellen; die Bevölkerung wird älter und hilfsbedürftiger. Zudem ist das Anspruchsdenken der Bürger in den letzten Jahren gestiegen. Entscheidungen der Einsatzleitung werden kritisch hinterfragt oder auch juristisch überprüft. Um rechtssicher entscheiden zu können, müssen sich Führungskräfte bei der Feuerwehr immer intensiver mit den Rechtsgrundlagen ihres Handelns beschäftigen. Gleichzeitig führt der demografische Wandel auch zu einem Wandel in den Feuerwehren. Viele erfahrene Führungskräfte der Generation „Babyboom“ werden in den nächsten Jahren die Altersgrenze für den Feuerwehrdienst erreichen und stehen nicht mehr für den Einsatz zur Verfügung. Da für Führungskräfte Erfahrung eine wichtige Ressource darstellt, könnte ein Mangel an Erfahrung durch regelmäßige Fortbildungen kompensiert werden. Solch eine Ausbildung kann nicht einmalig stattfinden wie beispielsweise bei der Fahrerlaubnis für Kraftfahrzeuge, sondern es muss stetig fortgebildet werden. Nur so kann eine Führungskraft bei der Feuerwehr für viele Eventualitäten gewappnet sein und im Einsatzfall die richtigen Entscheidungen treffen. Aufgrund der Verantwortung jeder einzelnen Führungskraft ist eine verpflichtende Fortbildung denkbar. Der gesetzliche Auftrag für die Fortbildung von Feuerwehrführungskräften liegt im Land Nordrhein-Westfalen beim Institut der Feuerwehr NRW (IdF NRW) (vgl.: §32 (1) Satz 3 BHKG). Um den steigenden Anforderungen an solche Fortbildungen für Führungskräfte gerecht zu werden, sollte

das bestehende System der strukturierten und wirtschaftlichen Führungsfortbildung ausgebaut und optimiert werden. Ziel dieser Arbeit ist es, durch die Abschätzung der hierzu erforderlichen Ressourcenbedarfe im Land NRW Vorschläge für ein Fortbildungssystem zu entwickeln. Dazu soll zunächst bestimmt werden, was generell unter Führen und Fortbildung verstanden wird und welche speziellen Aspekte für die Führungskräftefortbildung bei der Feuerwehr beachtet werden müssen. Gesetzliche Grundlagen werden dargelegt und es werden mögliche Methoden für solch eine Fortbildung betrachtet. Um anhand einer Soll- und Ist-Betrachtung die Bedarfe zu ermitteln, muss dargestellt werden, wer wann wieviel Fortbildung braucht. Hierfür werden Berechnungen anhand vorliegender Zahlen des IG- NRW durchgeführt. Im Konzept wird anschließend eine Methode dargestellt, die auf der Basis der dargelegten Rechtsgrundlagen, Literatur und dem Ist-Zustand des Fortbildungssystems eine mögliche Führungskräftefortbildung der Zukunft illustriert. Hierzu werden Vergleiche mit ähnlichen Systemen aus anderen Bereichen herangezogen. Das Konzept wurde mit Hilfe einer sekundären Datenanalyse erstellt. Hierfür wurden bereits erhobene Daten des IdF NRW und des IG-NRW verwendet.

2. Abgrenzung

In dieser Facharbeit soll zum einen eine Bedarfsabschätzung der Führungsfortbildung für Feuerwehren im Land Nordrhein-Westfalen (NRW) getroffen werden und zum anderen ein strukturiertes und wirtschaftliches System der Führungsfortbildung entwickelt werden. Die Fragestellung bezieht sich konkret auf die Führungsfortbildung am Institut der Feuerwehr NRW und seiner Außenstellen für Angehörige der Feuerwehren. Neben dem Fortbildungsangebot des IdF NRW werden zudem die Leistungen der mit dem IdF NRW kooperierenden Institute einbezogen. Rettungsdienstliche Belange beschränken sich in der vorliegenden Arbeit auf die relevanten Inhalte der Einsatzabschnittsleitung Medizinische Rettung bei einem Massenanfall von Verletzten (MANV). Zur thematischen Abgrenzung ist zu beachten: Überlegungen zu Fortbildungsinhalten würden den Rahmen dieser Facharbeit sprengen und sollten Thema einer gesonderten Bearbeitung werden. Schließlich gilt für die vorliegende Arbeit, was für alle derzeitigen wirtschaftlichen Prognosen gilt: Aufgrund der aktuellen Entwicklungen im Weltgeschehen und der damit verbundenen Schwankungen sind wirtschaftliche Daten und Prognosen nicht abschließend und verlässlich abzuschätzen und müssen daher stets mit dieser Einschränkung betrachtet werden.

3. Grundlagen

Im Folgenden werden die Grundlagen der Themen Führung und Fortbildung für diese Facharbeit kontextualisiert und die für die Führungsfortbildung relevanten gesetzlichen Grundlagen herausgearbeitet.

3.1 Führung

„Führungskräfte der Feuerwehr – unabhängig davon, ob es sich um hauptamtliche oder freiwillige Kräfte handelt – haben ein weit gefächertes Aufgabenspektrum, das nicht nur die Führung im Einsatz sowie im Ausbildungs-, Übungs- und Innendienst, sondern auch bei außerdienstlichen und

geselligen Veranstaltungen umfasst. Weiterhin wird von der Führungskraft erwartet, dass sie die Einheit nach außen vertritt und ihren inneren Zusammenhalt fördert.“ (Lamers, 2008)

Michael Müller illustriert an Alltagsbeispielen aus dem Rettungsdienst drei Führungsstile und wie sie trennscharf unterschieden werden müssen, wenn es nicht zu Missverständnissen kommen soll. Seine Analyse ist übertragbar auf die Feuerwehr: Hierarchisch-autoritäre Führung kennzeichnet die unmittelbare und krisenhafte Einsatzsituation. Laterale Führung geschieht dort, wo Fachkunde statt Hierarchie die Führung regeln. Agile Führung schließlich kommt immer dann zum Tragen, wenn Teams gleichrangig und gemeinsam etwas erarbeiten (Müller, 2020). Dementsprechend ist es entscheidend, dass Inhaber von Führungspositionen über verschiedene Führungsstile verfügen und diese situativ anwenden können. Um hier stets auf der Höhe der Zeit zu sein, bedarf es Maßnahmen zum Wissenserhalt und zur Wissenserweiterung für den komplexen Führungsalltag.

3.2 Fortbildung

Fortbildungen sind in der Regel öffentliche Bildungsmaßnahmen, die mit einer Prüfung durch eine staatliche Stelle verknüpft sind, besonders wenn es sich um eine höherqualifizierende Berufsbildung handelt. In der FwDV 2 Ziffer 5 wird dieses in Bezug auf die Feuerwehr folgendermaßen beschrieben:

„Ziel der Fortbildung ist die Erhaltung der Qualifikation in der jeweiligen Verwendung. Art, Dauer und Inhalte von Fortbildungsveranstaltungen werden länderspezifisch geregelt. Fortbildungsveranstaltungen werden in der Feuerwehr, gemeindeübergreifend oder an Landesfeuerwehrschulen durchgeführt.“

Fortbildungen sind sowohl im Ehrenamt als auch im hauptamtlichen Bereich Teil der Qualifizierung. Im Berufsbildungsgesetz (BBiG) wird „Fortbildung“ in §1 Abs. 4 wie folgt definiert:

„Die berufliche Fortbildung soll es ermöglichen, 1. die berufliche Handlungsfähigkeit durch eine Anpassungsfortbildung zu erhalten und anzupassen oder 2. die berufliche Handlungsfähigkeit durch eine Fortbildung der höherqualifizierenden Berufsbildung zu erweitern und beruflich aufzusteigen.“

3.2.1 Vorteile der Fortbildung

Ein wichtiges Ziel für die Feuerwehr ist, die fachliche Kompetenz von Führungskräften auszubauen. Das Fachwissen für Führungskräfte wird in allen Bereichen (Beispiele sind Taktik, Technik, naturwissenschaftliche Grundlagen, oder rechtliche Aspekte) durch entsprechende Lehrgänge systematisch erweitert. Als Begründung gilt hier, dass eine Führungskraft ein breiteres Fachwissen als die grundausbildete Einsatzkraft haben muss, um sachlich richtige Entscheidungen treffen und die Einheit im Einsatz sicher führen zu können. Das bedeutet aber auch, dass die Führungskraft sich nicht auf dem einmal erworbenen Wissen ausruhen kann. Ein stetiges Anpassen an den Stand der Technik ist unabdingbar und kann nur durch regelmäßiges Fortbilden erreicht werden.

3.2.2 Moderne Anforderungen an Fortbildungen

Aufgrund der vorhergehend beschriebenen Parameter wie demografischer Wandel oder zunehmende Diversität muss zukünftig auch mehr auf die „Human Factors“, wie von Mohr (2022) beschrieben, eingegangen werden. Work-Life-Balance ist einer dieser

Faktoren, die zunehmend wichtiger werden (Haunschild, 2013). Familie und Freizeit bekommen heutzutage einen höheren Stellenwert als früher, was zu einer Anpassung der Inhalte und Qualifikationen führen muss, um vor allem auch das ehrenamtliche Engagement weiter attraktiv zu halten. Auch Burnout-Prävention, Stressmanagement und Traumaprophylaxe sind wichtige neue Themen (Barkey, 2007). Eine entsprechende Fortbildung kann zur Entlastung des Einzelnen führen (Haunschild, 2013).

3.2.3 Methodik der Fortbildung

Der Begriff „Methodik“ wird unterschiedlich verstanden (Siebert, 2010). Zum einen versteht man darunter die Gesamtheit der Methoden, die im Lehr-Lern-Prozess eingesetzt werden. Zum anderen kann der Begriff weitergefasst werden und auch den Lernort, die Sozialform, die Sitzordnung, die Zeiten, die Medien und die Teilnehmenden berücksichtigen. Im Bereich der Fortbildungen gibt es zum Beispiel E-Learning, Präsenzseminare oder Onlineseminare. Ein Seminar ist eine Veranstaltungsform, an der die Lernenden zeitgleich (synchron) teilnehmen. Bei einem Präsenzseminar sind die Teilnehmenden am gleichen Ort versammelt, bei einem Onlineseminar an verschiedenen Orten (Bett, 2013). Darüber hinaus bestehende Fortbildungsmöglichkeiten externer Anbieter wurden bisher nur vereinzelt berücksichtigt, können jedoch ähnliche Fortbildungseffekte produzieren. Hier sei anzumerken, dass der Betrieb der Feuerwehr von der Fachkenntnis externer Branchen wie z.B. bei Sicherheitstechnik oder alternativen Antriebsarten profitiert und eine Fortbildung durch Vertreter dieser Bereiche zu qualifizierten Wissenserweiterungen führen kann.

3.2.4 Fortbildungsuntergruppen

Unterschiede in der Fortbildung bestehen durch die Art der Fortbildungen, die sich an verschiedene Zielgruppen richten und somit unterschiedliche Merkmale aufweisen. Die Erhaltungsfortbildung dient zur Auffrischung oder Reaktivierung von Fertigkeiten und Fachwissen, z.B. wenn nach längerer Pause wieder eingestiegen werden soll. Eine Erweiterungsfortbildung dient dazu, die Fähigkeiten und Kenntnisse im aktuellen Tätigkeitsfeld zu erweitern. Die Anpassungsfortbildung hilft, in technischen, wirtschaftlichen, sozialen oder rechtlichen Fragen auf dem neuesten Stand zu bleiben und das Wissen in Bezug auf veränderte Anforderungen im jeweiligen Tätigkeitsfeld anzupassen. Eine Aufstiegsfortbildung baut auf einer abgeschlossenen Berufsausbildung auf und qualifiziert für höhere Positionen (Tippelt, 2009). Diese Diversität von Fortbildung illustriert die individuellen Bedürfnisse einzelner Fortzubildenden und die Komplexität der Anforderungen, mit welcher ein funktionierendes Fortbildungssystem konfrontiert ist. Im Licht der Bedeutung guter Führung in der Feuerwehr ist es deshalb wichtig, ein flexibles und alle Fortbildungsarten beinhaltendes System für die Führungskräfte bereitzustellen. Im folgenden Abschnitt werden die dafür wichtigen Grundlagen im Gesetz dargestellt.

3.3 Rechtsgrundlagen

Die Pflicht zur Fortbildung findet sich in verschiedenen gesetzlichen Regelungen wieder. Im Folgenden liegt der Fokus auf der Rechtslage in Nordrhein-Westfalen; in den

anderen Bundesländern sind die Regelungen aber grundsätzlich vergleichbar. § 9 Abs. 1 des Gesetzes über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG) beschreibt die generelle Pflicht eines jeden Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehren zur Teilnahme am Einsatz-, Übungs-, Ausbildungs-, und Fortbildungsdienst. § 32 Abs. 5 BHKG regelt zudem, dass Angehörige der Feuerwehr jährlich eine fachbezogene feuerwehrtechnische Fortbildung zu absolvieren haben. Auch in der FwDV 2 wird die Fortbildung von Feuerwehrangehörigen (nicht nur Führungskräften) geregelt. Für die verbeamteten Feuerwehrkräfte lässt sich die Pflicht zur Fortbildung auch aus § 42 Abs. 2 des Gesetzes über die Beamtinnen und Beamten des Landes Nordrhein-Westfalen (Landesbeamtengesetz LBG NRW) ableiten. Es besagt, dass Beamte dazu verpflichtet sind, ihre Kenntnisse und Fähigkeiten zu erhalten und fortzuentwickeln und insbesondere an Fortbildungen im dienstlichen Interesse teilzunehmen. Für ehrenamtliche Führungskräfte gilt zudem § 13 Abs. 3 der Verordnung über das Ehrenamt in den Freiwilligen Feuerwehren im Land Nordrhein-Westfalen (VOFF NRW). Dieser besagt, dass es die Aufgabe jeder Führungskraft ist, die Entwicklung der ehrenamtlichen Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehr zu fördern. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen sich die Führungskräfte der Freiwilligen Feuerwehr insbesondere in Bereichen sozialer Interaktion fortbilden. Auch aus der Feuerwehrdienstvorschrift 100 (FwDV 100) lässt sich die Fortbildungspflicht indirekt ableiten. Hier wird dargestellt, dass Führungspersönlichkeit und Führungsverhalten die Grundlage für die erfolgreiche Wahrnehmung von Leitungs- und Führungsaufgaben darstellen. Weiter wird die Fortbildungspflicht von den DGUV-Vorschriften abgeleitet. Hier heißt es, dass Feuerwehrangehörige, denen Führungsaufgaben obliegen, für Sicherheit und den Gesundheitsschutz der ihnen unterstellten Feuerwehrangehörigen sorgen müssen (§ 3 (3) Verantwortung, UVV Feuerwehren, DGUV Vorschrift 49). Es zeigt sich, dass die Pflicht zur Fortbildung zwar gesetzlich verankert ist, spezifische Vorgaben aber fehlen. Anhaltspunkte für die Führungskräftefortbildung finden wir in der FwDV 2. Hier wird unter Punkt 1.11 Folgendes ausgeführt: *„Führungskräfte ab Gruppenführer, insbesondere Leiter von Feuerwehren, sowie die Ausbilder sollen zusätzlich innerhalb von jeweils höchstens sechs Jahren, beginnend mit dem Zeitpunkt der Übernahme der Funktion, nachweislich an einem Fortbildungsseminar teilnehmen.“* Bis jetzt wird hier im ‚Führerscheinprinzip‘ gehandelt. Eine einmal erlangte Qualifikation bleibt lebenslang bestehen. Veränderungen in Technik und Taktik sind nicht kontrolliert an alle Führungskräfte zu vermitteln. Fortbildungsseminare sind nicht definiert und eine Teilnahme wird nicht dokumentiert, und auch ohne nachgewiesene Fortbildung darf die Tätigkeit weiter ausgeübt werden. Die Zuständigkeit für die Ausbildung ist ebenfalls im BHKG geregelt. § 32 (1) besagt, dass die Gemeinden die Grundausbildung der Angehörigen der öffentlichen Feuerwehren durchführen und diese auch fortbilden, während die weitergehende Aus- und Fortbildung den Kreisen und kreisfreien Städten obliegt. Für die Führungsausbildung und -fortbildung sowie die Vermittlung spezieller Fachkenntnisse ist die zentrale Aus- und Fortbildungsstätte des Landes zuständig, in NRW also das IdF NRW. Darüber hinaus ist es nach § 32 Abs. 2 BHKG auch Aufgabe des Landes, die Leistungsfähigkeit des Brandschutzes, der Hilfeleistung und des Katastrophenschutzes durch Übungen und andere Aus- und Fortbildungsveranstaltungen zu stärken. Darunter fällt die Aus- und Fortbildung der Angehörigen der Krisenstäbe und Einsatzleitungen bei Großeinsatzlagen und Katastrophen, was ebenfalls die Zielgruppe Führungskräfte umfasst. Das Recht auf

Fortbildungen ist gesetzlich verankert, so wie die Verantwortung von Führungskräften für deren Führungsaufgaben. In den vorgelegten Grundlagen wurde definiert, was Führung in der Feuerwehr ist und welchen Stellenwert sie in der Durchführung der betrieblichen Tätigkeiten hat, und der Begriff der Fortbildung wurde im Kontext der Feuerwehr begrifflich sowie rechtlich dargelegt. Nun wird der Ist-Zustand der aktuellen Fortbildungssituation der Feuerwehren in NRW präsentiert und eine Bedarfsbestimmung an Fortbildungskapazität für die Zukunft durchgeführt, um anschließend, basierend auf den erarbeiteten Grundlagen, ein Konzept für ein zukünftiges Fortbildungssystem vorzuschlagen.

4. Führungsfortbildungen Kosten Ist-Zustand 2020

Im Jahr 2020 sind dem IdF NRW Gesamtkosten von 17.846.261,39 € (Budgeteinheit 0340 Produktgruppe 10210) für Fortbildung entstanden. Diese Kosten sind aufgeschlüsselt in 9.032.032,27 € auf Personalkosten, 7.600.897,22 € auf Sachkosten und 1.213.331,90 € in Abschreibungen. Abzüglich der Kosten für Verpflegung von 1.293.729,25 € und für Übernachtungen von 931.028,51 € sind die bereinigten Kosten der Fortbildung 15.621.503,63 €. Kalkulatorische Teilnehmertage für den Standort Münster mit der Nebenstelle Düren und inklusive des Tagesbetriebes Düren für das Jahr 2020 waren 89.924 Tage (Teilnehmertage Kalkulation = Verpflegungstage in der Planung abzgl. eines kalkulatorischen Faktors aus den Daten 2019). Nach Auskunft durch das IdF NRW werden für einen Teilnehmertag in Präsenz momentan 183,00 € berechnet. Ausschlaggebende Kostenverursacher sind hierbei insbesondere Internatskosten und Dozenten honorare. Diese werden in Anhang I zur Verständlichkeit dargelegt. Onlineveranstaltungen setzt das IdF NRW zurzeit mit keinem einheitlichen Tagessatz pro Teilnehmenden an, da die Kosten je nach Kursgröße variieren. Orientieren sich die Kosten bei Präsenzveranstaltungen an den Räumlichkeiten des Instituts, können Onlineseminare an die Bedürfnisse des jeweiligen Kurses angepasst werden. Die jeweiligen Kosten pro Seminargröße reichen von 39,00 € je Teilnehmertag bis zu 183,00 € je Teilnehmertag. Im Folgenden wird die Ressourcenersparnis durch dieses Lehrangebot diskutiert.

5. Bedarfsbestimmung Führungsfortbildungen

Führungskräftefortbildungen sind auf alle anzuwenden, die eine Führungsausbildung im Bereich der Feuerwehr durchlaufen haben. Im Land NRW gab es im Jahr 2020 25.946 Führungskräfte in den Führungsstufen A – D gem. FwDV 100 (siehe hierzu Anhang I). Das Konzeptpapier des IdF NRW prognostiziert einen gesteigerten Bedarf an Ausbildungskapazitäten für die nächsten Jahre (IdF NRW, 2019). Bis 2045 wird hier ein Zuwachs von 3000 weiteren Führungspositionen prognostiziert. Aufgrund dieser Erhebungen lässt sich ein rechnerischer Bedarf an Fortbildung herleiten. Es wird in dem Papier auf die Abweichung der Ausbildungszahlen zu den Zahlen der im Datenbank-System IG NRW gemeldeten Führungskräfte hingewiesen. In der folgenden Bedarfsbetrachtung für das Jahr 2045 werden die Zahlen des IdF NRW als Grundlage herangezogen. Da ein solches Verfahren einer ständigen Evaluation unterliegt, ist somit auch die Annäherung an den Ist-Zustand zu erreichen. Die Autoren des Konzeptpapiers des IdF NRW gehen davon aus, dass der Anteil an Führungskräften rund 25% betragen soll. In dem vorgenannten Papier wird für ehrenamtliche Kräfte ein Fortbildungsansatz von 15 Stunden und für hauptamtliche Kräfte von 30 Stunden pro Jahr angesetzt. Der

Anstieg der Anzahl der Einsatzkräfte wird von den Autoren des Konzeptpapiers verschieden angesetzt. Der Anstieg bei den ehrenamtlichen Kräften wird mit rund 7% beschrieben, während der Anstieg der hauptamtlichen Kräfte mit 23% angenommen wird. Das ergab für das Jahr 2020 rechnerisch den folgenden Bedarf an Fortbildungstagen für Führungskräfte:

Ehrenamt	15 h	*	21.417	=	321.255 h	/	8 h	=	40.157
Hauptamt	30 h	*	4.959	=	148.770 h	/	8 h	=	18.596
Gesamte Teilnehmertage / Jahr					470.025 h				58.753

Für das Jahr 2045 würde das prognostisch bedeuten:

Ehrenamt	15 h	*	22.859	=	342.885 h	/	8 h	=	42.861
Hauptamt	30 h	*	6.111	=	183.330 h	/	8 h	=	22.916
Gesamte Teilnehmertage / Jahr					470.025 h				65.777

Dabei handelt es sich um Präsenztage von jeweils 8 Stunden, die in einem Jahr bei einem Erreichungsgrad von 100% anfallen. Hieraus ergibt sich eine Bedarfssteigerung an Ausbildungstagen von 11,95% im betrachteten Zeitraum von 25 Jahren.

6. Wirtschaftlichkeit einer Fortbildungspflicht für Führungskräfte im aktuellen System

Nach Friedrich (2005) wird Wirtschaftlichkeit durch die Gegenüberstellung von erbrachter Leistung und durch den von der Leistung verursachten monetären Werteverbrauch in einer bestimmten Periode definiert. Die Fortbildungen für die Feuerwehren in NRW werden mit fixen und variablen Kosten berechnet. Personalkosten, Abschreibungen, Belastungen durch Umlagen machen einen großen Teil der Kosten aus. Diese Kosten sind unabhängig von der Auslastung des IdF NRW. Variable Kosten wie Verpflegungs- und Unterkunftskosten fallen geringer aus (IdF NRW 2012 & §50 SGV.NRW). Bei einer Präsenzfortbildung müssen neben den für das Land anfallende Kosten von Internatsleistungen, Dozenten etc. die individuellen Reisekosten, Lohnausfallkosten, aber auch Kosten z.B. für die Kinderbetreuung der Teilnehmenden betrachtet werden. Die folgenden Rechnungen stellen die Kosten dar, die für das IdF NRW im Falle einer kompletten Auslastung dieser Tage in Präsenz anfallen würden. Es wird im Weiteren mit den Führungspositionszahlen von 2020 gerechnet und den aktuell überschlagenen Kosten für Lehrgänge des IdF NRW.

$58.753 \text{ d} * 183 \text{ € Tagessatz} = 10.751.799 \text{ € Fortbildungskosten}$

Verpflegung:

$58.753 \text{ d} * 17 \text{ € Tagessatz} = 998.801 \text{ € Verpflegungskosten}$

Übernachtung:

Ehrenamt 15 h Lehrgang → 2 d, 1 Übernachtung:

$21.417 \text{ Teilnehmer} * 16 \text{ € Übernachtungspauschale} = 342.672 \text{ €}$

Hauptamt 30 h Lehrgang (30h Lehrgang → 4 d)

2 * 1 Übernachtung:

4.959 Teilnehmer * 16 € Übernachtungspauschale = 158.688 €

alternativ: 1 * 3 Übernachtungen:

4.959 Teilnehmer * 16 € Übernachtungspauschale = 238.032 €

Gesamt: 12.251.960 € bis 12.331.304 € (je nach benötigten Übernachtungen)

Bereits jetzt können Kosten und Ressourcen durch Alternativangebote zu Präsenzseminaren gespart werden. Nach dem Papier des IdF NRW der AG „Nutzungsentgelte“ kann ein digitales Lernangebot kostengünstiger zur Verfügung gestellt werden als Präsenzkurse durch größere Teilnehmergruppen und Wegfall von Kostenpositionen wie Unterkunft und Verpflegung. Ressourcenersparnis bezüglich Emissionen liegen hier insbesondere durch die Streichung von An- und Abreise vor. Die Reduzierung von Dienstfahrten vom Wohn- oder Dienstort zum IdF NRW ist in diesem Kontext signifikant. Die Lage des IdF NRW in Münster führt dazu, dass ein Großteil der Teilnehmenden weite Anfahrtswege zurücklegen muss. Etwas Entlastung ergibt sich durch den Standort Süd in Gemeinde Kreuzau im Kreis Düren. Ein Teil der Dienstfahrten kann z.B. aufgrund der Mitnahme von umfangreicher Dienst- und Schutzkleidung nicht mit öffentlichen Verkehrsmitteln durchgeführt werden. Dies alles zeigt, dass die bereits genutzte Alternative des digitalen Lernens zu Präsenzfortbildungen ressourcenschonender ist. Eine Rechnung der Verteilung aller geforderten Teilnehmertage auf Tages-Online-seminare ergibt bei einer durchschnittlichen Teilnehmerzahl von 25.946 folgende Kosten bei den folgenden 3 Kostengruppen:

Seminar bis 30 Teilnehmer:	58.753 * 183 €	= 10.751.799 €
Seminar bis 100 Teilnehmer:	58.753 * 78 €	= 4.582.734 €
Seminar über 100 Teilnehmer:	58.753 * 39 €	= 2.291.367 €

Selbst das teuerste Angebot von Onlinetagesveranstaltungen ist günstiger als die günstigste Variante der Präsenzfortbildung bei den geforderten Fortbildungsstunden. Durch das Angebot von Onlinekursen für Fortbildungen wurden bereits erste Änderungen in der Methodik des Fortbildungssystems erfolgreich implementiert. In dem Konzeptpapier 2045 spricht das IdF NRW jedoch den bereits heute merkbaren Mangel an: „Um in den nächsten Jahren und Jahrzehnten die Zielsollstärken in den verschiedenen Führungsebenen zu erreichen und zu halten muss das Lehrgangsangebot der IdF NRW zum Teil erheblich erweitert werden.“ (IdF NRW, 2019, S. 16). Auf der Basis des erarbeiteten Bedarfs für Führungskräftefortbildungen, den existierenden Fortbildungsmöglichkeiten des IdF NRW und der dargelegten Literatur wird nun ein Konzept diskutiert, welches innerhalb der herrschenden Bedingungen und Anforderungen von und an Führungsfortbildungen eine laufend aktualisierte Weiterbildung aller Führungskräfte anstrebt und erweiterte Fortbildungsmaßnahmen zur Entlastung des IdF NRW bei einer Fortbildungspflicht vorschlägt. Anschließend wird der Ressourcenbedarf dieses Systems ermittelt, um einen Vergleich zu den jetzigen Maßnahmen zu ziehen und eine Empfehlung für eine mögliche Implementierung auszusprechen.

7. Konzept

Im nachfolgenden Kapitel wird ein Vorschlag für ein mögliches Konzept für die Führungskräftefortbildung beschrieben und vorgestellt. Dieses Fortbildungskonzept dient dazu, einheitliche Mindestanforderungen zu definieren. Weiterhin wird betrachtet, wie ein solches Konzept unter den heutigen Bedingungen von Erwachsenenbildung auch gemäß wirtschaftlichen Belangen aufgestellt werden kann. Wichtig ist hier, dass für jede Führungskraft ein ausreichendes Führungsfortbildungsangebot in einem gewissen Zeitraum angeboten werden sollte. Um das Konzept umzusetzen, müssen einheitliche Voraussetzungen geschaffen und rechtlich eingeführt werden. Im folgenden Konzept wird kein Unterschied zwischen Ehrenamt und Hauptamt hinsichtlich der Quantität und Qualität der Fortbildung gemacht, da die Führungskräfte in beiden Bereichen in Einsatzsituationen gleiche Verantwortung tragen und entsprechend richtig reagieren müssen. Dieses Konzept stellt keine thematischen Fortbildungsinhalte, sondern der Vorschlag zielt auf ein systematisches strukturelles Konzept.

7.1 Führungsfortbildung mit Zertifizierung und Punkte-System

7.1.1 Zertifizierungssystem der Fortbildungen

Da es zurzeit kein zentrales System zur Erfassung und Dokumentation von abgeschlossenen Fortbildungen von Führungskräften der Feuerwehren in NRW gibt, könnte, ausgehend von der Prämisse einer Fortbildungsverpflichtung, ein Akkreditierungssystem implementiert werden. Mögliche Bestandteile eines solchen Systems werden nachfolgend erörtert. Die in einem Themenkatalog festgelegten Themen von zukünftigen Fortbildungen könnten zukünftig in einem Zertifizierungsverfahren, z.B. vom Fortbildungsbeirat mit einem Zertifizierungspunktesystem, versehen werden. Ein gutes Beispiel ist hier das RettG NRW. Der Gesetzgeber fordert (§ 5 (4) RettG NRW), dass Rettungsdienstmitarbeiter jedes Jahr an einer 30-stündigen Fortbildung teilnehmen, um die eigene Qualifikation und Handlungskompetenz dauerhaft aufrecht zu erhalten. Anders als im RettG NRW ist es z.B. in der Ärzteschaft. Hier wird nicht von einer zeitlichen Vorgabe ausgegangen, sondern mit einem Punkte- oder Kreditsystem gearbeitet. In einer Facharbeit hat Droste (2004) ein solches System für die Feuerwehr bereits erfasst. Hier verfolgt er eine Qualifikation der Führungskräfte durch ein Kreditsystem, wie es in der Ärzteschaft geführt wird. Ein Vorteil liegt darin, dass das Individuum sich nicht an ein starres System halten muss, um an das Ziel seiner geforderten Fortbildungsmaßnahme zu kommen. Angelehnt an das bewährte System der Kreditpunktevergabe ärztlicher Fortbildungen (Bundesärztekammer, 2015, 6) wird ein Kreditpunktesystem für Führungsfortbildungen vorgeschlagen, um Lehrgänge je nach Quantität und Qualität zu kategorisieren und zu gewichten. Eine beispielhafte Punktevergabe wird in dieser Facharbeit in Tabelle 1 dargestellt. Ergänzend zu der in der FwDV 2 Kapitel 1.10 vorgesehenen Fortbildungspflicht für Einsatzkräfte über 40 Zeitstunden pro Jahr schlägt der Autor dieser Arbeit die Erreichung von 60 Zertifizierungspunkten innerhalb von drei Jahren für Führungskräfte vor. Die Gemeinden der jeweiligen Feuerwehren wären als Träger verantwortlich für die Überwachung, Nachhaltung und Dokumentation der Zertifizierungspunkte der Angehörigen und Mitarbeitenden. Bei einer Feuerwehr der Größenordnung von 200 Mitgliedern wird gemäß der 25%-Schätzung des IdF NRW von 50 Führungskräften ausgegangen. Diese 50 Führungskräfte werden im Mittel zwei bis drei Fortbildungseinheiten pro Jahr absolvieren, deren Zertifizierungsanträge, wenn die

Fortbildungsmethode nicht durch das IdF NRW gestellt ist (Präsenz- und Onlineseminare, E-Learning oder Selbststudium), zentriert über die Gemeinde bei der Zertifizierungsstelle auf Prüfung von Zertifizierbarkeit beantragt werden muss. Denkbar wäre, dass bei kreisangehörigen Gemeinden die Aufsicht der Fortbildungspflicht vom Kreis geführt wird. Der Standort ist verantwortlich dafür, dass bei Nichteinhaltung der Fortbildungspflicht konsequent gehandelt wird. Mögliche Folgen müssten gesetzlich erarbeitet und festgelegt werden. Eine Möglichkeit zur Qualitätskontrolle wäre, dass ohne Erreichung der 60 Punkte alle 3 Jahre die Qualifikation der Führungskraft ruhend gestellt wird.

7.1.2 Verwaltung und Organisation

Zu den Inhalten der zertifizierbaren Führungsfortbildungen könnte ähnlich wie bei dem Ausbildungsbeirat ein Fortbildungsbeirat, oder eine Untergruppe des Ausbildungsbeirates, gegründet werden. Dieser könnte Inhalte und Ziele der Fortbildung festlegen und überprüfen. Die allgemeine Organisation der Führungsfortbildung sollte zentral durchgeführt werden. Denkbar ist, dass dazu ein neues Dezernat im Bereich des IdF NRW eingerichtet wird. Neben der Erstellung der Inhalte und der Gewichtung der einzelnen Zertifizierungen, die z.B. durch den Fortbildungsbeirat vorgegeben werden können, ist eine große Anzahl an Verwaltungsaufgaben erforderlich. Eine IT-Lösung, die von den Teilnehmenden, Standorten und vom IdF NRW als Onlineplattform nutzbar wäre, könnte den Verwaltungsaufwand reduzieren. Einzelpersonen können nach diesem Vorschlag keine Zertifizierung bei der Zertifizierungsstelle beantragen, sondern Bewerbungen erfolgen ausschließlich über die zuständige Gemeinde, welche die Anträge gesammelt einreicht. Dies basiert auf der kommunalen Selbstverwaltung und garantiert eine Übersichtlichkeit und nachvollziehbare Dokumentation der akkreditierten Punkte. Damit wäre auch ein großer Teil des Verwaltungsaufwandes auf die vielen Gemeinden verlagert, was auch zu einer Entlastung des IdF NRW führen würde.

Abbildung 1 stellt das vorgeschlagene System schematisch dar.

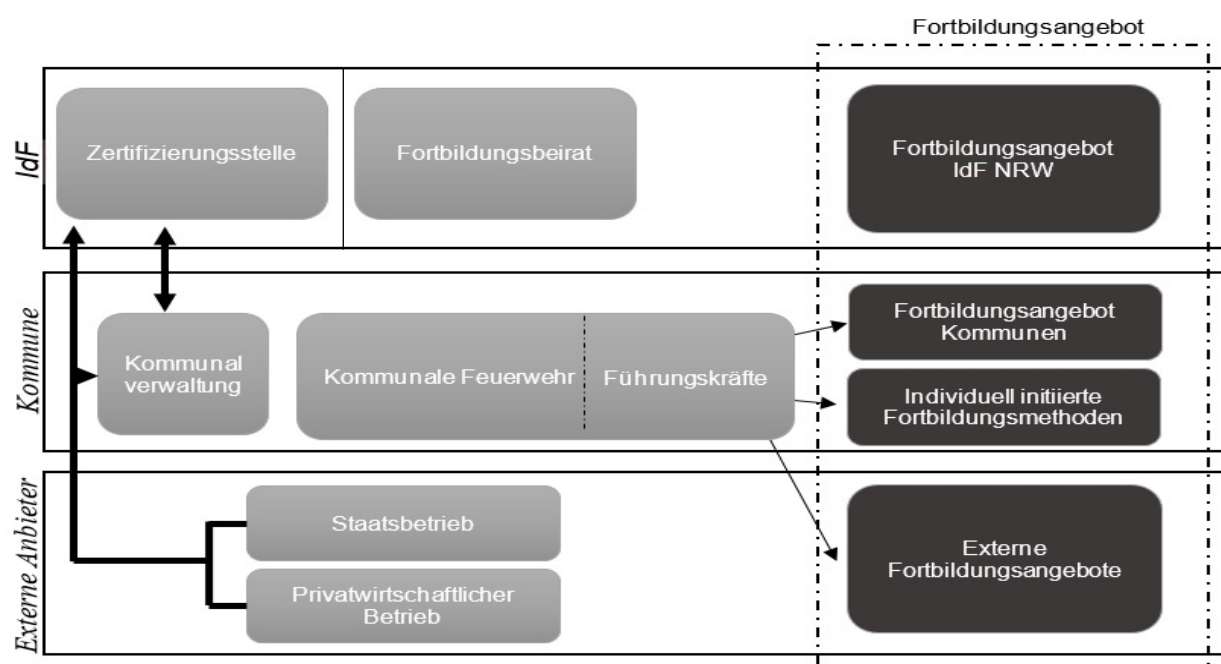


Abbildung 1: Systematischer Aufbau Führungsfortbildung, eigene Darstellung

7.1.3 Angebote der zertifizierten Fortbildungen für Teilnehmende

Bei einer zertifizierten Fortbildungspflicht muss die Anzahl der angebotenen Fortbildungsveranstaltungen entsprechend der Quantität nach oben angepasst werden. In diesem Kontext ist die Bereitstellung der 2020 benötigten 58.753 Fortbildungstage in Präsenz durch das IdF NRW aus Ressourcengründen schwierig abzubilden. In diesem Konzept wird aus diesem Grund ein System vorgestellt, welches diverse Fortbildungsmethoden miteinander verbinden lässt. Diese werden im Folgenden erläutert. Die zurzeit angebotenen Fortbildungsseminare des IdF NRW am Standort Münster, den Außenstellen und Onlinemöglichkeiten, können hier als Grundstock an Fortbildungsinhalten ausgebaut werden. Bei der Frage, welche weiteren Institutionen die Fortbildungen durchführen könnten, sollte es auch für Standorte oder andere ausbildende Stellen wie beispielsweise Chemiebetriebe oder Fachfirmen möglich sein, Fortbildungsveranstaltungen durch eigene Führungskräfte oder externe Kräfte durchzuführen. Diese müssten ihre Veranstaltung vorzeitig anmelden, um diese zertifizieren zu lassen. In der Zertifizierung wird neben Inhalt der Fortbildung auch die Eignung der Dozierenden geprüft. Anträge auf Anerkennung einer Fortbildungsveranstaltung könnten über ein Portal an das IdF NRW gestellt werden. Nach Anmeldung am Portal kann der Antragsteller seine Fortbildungsveranstaltung beantragen und bekommt nach Prüfung angemessene Zertifizierungspunkte der Veranstaltung zugewiesen. Zusätzlich könnten weitere fortbildende Maßnahmen wie Publikationen, Messebesuche oder Hospitationen nach Prüfung des IdF NRW von diesem je nach Qualität und Quantität der Maßnahme mit entsprechenden Zertifizierungspunkten angerechnet werden. Durch diese Kombinationsmöglichkeiten wird ein flexibles System bereitgestellt, welches einer größeren Nachfrage nach Fortbildungen und individueller Bedürfnisse unterschiedlicher Führungspositionen gerecht werden kann.

7.1.4 Methoden der zertifizierten Fortbildung für Teilnehmende

Die Methoden sind vom Teilnehmenden zum Teil frei aus einem zu erstellenden Themenkatalog wählbar. Dieser kann Angebote zu Erhaltungsfortbildung, Erweiterungsfortbildung, Anpassungsfortbildung und Aufstiegsfortbildung beinhalten. Beispiele verschiedener möglicher Akkreditierungen können Tabelle 1 entnommen werden. Diese Tabelle ist nicht abschließend. Darüber hinaus ist eine Vorgabe von Pflichtveranstaltungen für alle Führungskräfte, z.B. im Falle von neuen Gesetzgebungen, erforderlich. Diese Pflichtthemen könnten wie bereits beschrieben als Schwerpunktthema vorgegeben werden. Wenn man beispielsweise von dreijährlich zu erreichenden 60 Punkten ausgeht, sollte dabei mindestens eine Pflichtveranstaltung in Präsenz mit Prüfung oder Erfolgskontrolle belegt werden, um einen einheitlichen Wissensstand in den Standorten zu erreichen und beizubehalten. Die dreijährige Periode erlaubt Flexibilität in der Durchführung der Fortbildungseinheiten für die Führungskräfte.

Tabelle 1: Mögliche Methoden und Zertifizierungsempfehlung für die Führungsfortbildung. Eigene Darstellung

Methode	Durchführung	Zertifizierungspunkte	Maximal erreichbare Punkte
Selbststudium	z.B. Printmedien Fachzeitschriften Fachliteratur Recherchen im Internet	5 Punkte	Für 3 Jahre werden 5 Punkte pauschal anerkannt
Digitale Fortbildungen	E-Learning Teilnahme an digitalen Konferenzen	1 Punkt je 45-minütige Fortbildungseinheit	Maximal 16 Punkte pro Jahr
Externe Fortbildungen	Vortragsbesuch Externe Fortbildungsangebote Kongresse Standortausbildung	4 Punkte pro ½ Tag bzw. 8 Punkte pro Tag	Maximal 8 Punkte pro Jahr
Messebesuche	Fachmessen Foren Symposien	8 Punkte pro nachweislichem Besuchertag	Maximal 16 Punkte in drei Jahren
Präsenzseminar am IdF NRW oder Außenstelle	Tagesseminar Mehrtagesseminar	10 Punkte je Teilnahmetag	Keine Begrenzung
Veröffentlichungen	Fachbeiträge Fachliteratur Vorträge	5 Punkte pro Veröffentlichung	Maximal 20 Punkte in drei Jahren
Laufbahnausbildung	LG 1.2 ,2.1 und LG 2.2	60 Punkte	Gelten für 3 Jahre nach erfolgreicher Laufbahnprüfung
Praktische Fortbildungen	Hospitationen Abordnungen Einsatzübungen wie z.B. Großübung oder Stabsrahmenübung	1 Punkt pro Stunde	Höchstens 8 Punkte pro Tag Maximal 24 Punkte in drei Jahren

Eine beispielhafte Belegung der Fortbildungsmaßnahmen über drei Jahre hinweg zur Erreichung der 60 Punkte (p) wird im folgenden Beispiel vorgerechnet:

Jahr 1: 1 Onlinetagesseminar (8p) + 1 Tag Standortausbildung (8p) = 16p

Jahr 2: Präsenzseminar (10p) + 1 Tag Messebesuch (8p) = 18p

Jahr 3: Hospitation 2 Tage (16p) + Vortrag (5p) = 21p

+ Selbststudium 5p

Gesamt: 60p

In diesem Konzept ist mindestens eine Präsenzveranstaltung verpflichtend. Denkbar ist, dass jede Führungskraft in einem Zeitraum von drei Jahren einmal an einer Fortbildungsveranstaltung am IdF NRW oder einer Außenstelle teilnehmen muss. Präsenzveranstaltungen haben neben der einheitlichen Wissensvermittlung, die man

sicherlich auch über digitale Medien erlangen kann, den großen Vorteil, dass auf gleicher Ebene Probleme besprochen und gemeinsame Lösungsansätze gefunden werden und gleichzeitig der zwischenmenschliche Kontext gewürdigt wird. Ebenengleicher Austausch wird nach höherer Hierarchie am Standort immer schwieriger oder gar unmöglich, da mit dem Aufstieg in der Hierarchie weniger führungsgleiche Positionen vorhanden sind. Bei Präsenzveranstaltungen für einen bestimmten Personenkreis ist dies allerdings gut möglich. Bei einer Führungsfortbildung, z.B. für Verbandsführer treffen aus verschiedenen Feuerwehren viele Führungskräfte aufeinander und können sich hier neben dem Lehrinhalt auch auf gleicher Ebene über ihre Erfahrungen und Lösungswege austauschen („best practice“). Auch können Probleme, die ein Einzelner hat, im Rahmen kollegialer (durch den Dozenten moderierten) Beratung pragmatische Lösungen erarbeitet werden. Weitere Fortbildungsmöglichkeiten sollten wiederholt angeboten werden, um möglichst vielen Führungskräften die Teilnahme zu ermöglichen. Hier liegt ein klarer Vorteil in dem Onlineangebot, da eine Begrenzung durch Raumkapazität nicht gegeben ist.

7.1.5 Themenkatalog und Belegung

Alle durch das IdF NRW angebotenen und bereits zertifizierten Fortbildungsmaßnahmen sollten in einem regelmäßig aktualisierten Themenkatalog aufgelistet und nach Themen und Methoden sortiert erläutert werden. So können sich zukünftige Teilnehmende einen Überblick über mögliche Angebote machen und deren Belegung selbstständig nach Interessengebieten planen. Die Belegung angebotener Präsenz- und Onlinekurse des IdF NRW könnte, angelehnt an das bereits bestehende Belegungssystem des IdF NRW für Kurse der Aus- und Weiterbildungen, über ein Onlineportal an bestimmten Daten über ein „first-come-first-serve“ Prinzip erfolgen. Bei der Bearbeitung des Themenkataloges gäbe es verschiedene Ansätze. Zum einen könnten die Themen verteilt über alle Themengruppen aufgenommen werden. Das hat den Vorteil, dass alle Themenstellenden, sprich die ausbildenden Dezernate, gleichmäßig damit beschäftigt sind und es eine große Vielfalt an Fortbildungsthemen geben wird. Nach Ansicht des Autors scheint es jedoch sinnvoller, dass ein Schwerpunkt pro Jahr festgelegt wird. So könnten Themen wie die kommende Einführung der FwDV 2 schnell an viele Führungskräfte vermittelt werden. Als weiteren Vorteil könnte man für die Schwerpunktthemen Spezialdozenten nutzen, die ihr Wissen weitergeben. Bei der Zusammenstellung der Seminare sollte darauf geachtet werden, dass es neben Fortbildungsangeboten für alle Führungskräfte auch Fortbildungsangebote für bestimmte Führungsgruppen geben muss. Als Beispiel sei hier eine Fortbildung für Leiter der Feuerwehren genannt oder Seminare nur für Verbandsführer, die eine spezielle Führungsausbildung vorgeben.

7.1.6 Zertifizierung nicht vom IdF NRW abgehaltener Fortbildungsmethoden

Die Vergabe der Zertifizierungspunkte für die Methoden Externe Fortbildung, Messebesuche, Veröffentlichung und Praktische Fortbildung muss auf Antrag bei der Zertifizierungsstelle durchgeführt werden. Bei der Zertifizierungsstelle können Zertifizierungspunkte für eine geplante selbst erstellte Veranstaltung beantragt werden. Hierzu müssen Art der Fortbildung, Inhalt und Länge sowie die Dozierenden, Referenten oder sonstige für die Qualität der Veranstaltung relevanten Personen samt

deren Qualifikation angegeben werden. Die Zertifizierungsstelle erstellt eine Bewertung der beantragten Fortbildungsmaßnahmen und vergibt Zertifizierungspunkte für die Veranstaltung. Darüber hinaus kann eine Anerkennung von externen Fortbildungsmaßnahmen durchgeführt werden. Die Voraussetzungen der Anerkennung von Fortbildungsmaßnahmen, auch von externen und dritten Anbietern, müssen vorher festgelegt werden. Dies wird in dieser Facharbeit nicht verfolgt. Ebenso muss die Möglichkeit der Nachschulung bei Nichterlangen der Zertifizierungspunkte durch z.B. Krankheit oder Wiedereinstieg in die Führungstätigkeit nach Fehlzeiten, hier sei als Beispiel die Elternzeit genannt, geregelt werden.

7.2 Wirtschaftlichkeit des Konzepts

Eine Neuerung zum momentan herrschenden Fortbildungssystem muss neben den Ansprüchen an eine fachgerechte Weiterbildung für die Zukunft auch wirtschaftlich tragbar sein. Im Folgenden werden die vorgestellten Bestandteile eines möglichen Fortbildungssystems, welches an die Bedürfnisse der Gegenwart und Zukunft angepasst ist, wirtschaftlich aufgeschlüsselt und der Ressourcenverbrauch prognostiziert. Anschließend werden Schätzungen für einen möglichen Ressourcenverbrauch illustrativ zusammengefasst, um eine Prognose und Empfehlung für eine zukünftige Implementierung des Systems bereitzustellen.

7.2.1 Wirtschaftlichkeit und Ressourcenverbrauch der Systemverwaltung und Organisation

Für die Realisation dieses Fortbildungssystems werden Ressourcen verschiedener Posten genutzt. Diese werden im Folgenden eingehend erläutert.

7.2.1.1 IdF NRW

Durch die hybride Lösung von Fortbildungsmöglichkeiten im Gegensatz zu lediglich Präsenzveranstaltungen spart das IdF NRW im Falle einer Fortbildungspflicht für Führungskräfte Ressourcen für die Erstellung und Durchführung von Seminaren in Präsenz und Online ein. Trotz allem müssen Präsenzveranstaltungen, Onlineseminare und zur Verfügung zu stellende Lehrmaterialien geplant und vorbereitet werden. Zwar ist dies bereits der Fall; bei der Einführung einer Fortbildungspflicht würde der Bedarf an Fortbildungsinhalten jedoch steigen. Mit Öffnung der Fortbildungsformate auf externe Fortbildungsinhalte, vom Standort organisierte Veranstaltungen und individuell initiierte Weiterbildungsaktivitäten kann das IdF NRW jedoch entlastet werden, und somit können Ressourcen gespart werden. Ausgehend von der Aufgabe des IdF NRW zur Fortbildung der Führungskräfte obliegt es diesem, die Programme zur Zertifizierungsdokumentation für alle Kommunen bereitzustellen. Aufkommende Lizenz- und Softwarekosten für ein einheitliches Zertifizierungsdokumentationssystem sind jedoch nicht pauschal ansetzbar. Denkbar wäre hier die Erweiterung eines bestehenden Portals zur Kostenersparung und Reduktion des Verwaltungsaufwandes. Da die für das IdF NRW anfallenden Kosten von dem Angebot und der Auslastung der angebotenen Präsenz- und Onlineveranstaltungen abhängen, werden diese im Abschnitt 7.3 „Ressourcenbedarf im Land NRW“ genauer erläutert. Auf die speziellen verwaltungstechnischen Stellen des IdF NRW wird im Folgenden eingegangen.

7.2.1.2 Zertifizierungsstelle

Es ist zu prüfen, ob die mit dem System anfallenden Aufgaben auf die vorhandenen Dezernate der allgemeinen Verwaltung von Ausbildungsangelegenheiten des IdF NRW aufzuteilen sind. Geht man davon aus, dass die Zertifizierungsstelle die Zertifizierung von externen Veranstaltungen, Veröffentlichungen von Beiträgen und gelegentlich von den Vorgaben abweichenden Messebesuchen und praktischen Fortbildungen durchführen muss, wird die folgende Schätzung angestellt: Eigene Veröffentlichungen sind auf 20 Punkte pro 3 Jahre begrenzt, weshalb im Schnitt 6,33 Punkte pro Jahr, also ungefähr eine Veröffentlichung von Beiträgen pro Teilnehmer á 5 Punkte, kalkuliert werden kann. Es wird davon ausgegangen werden, dass maximal ein Zehntel der Führungskräfte, also 2.600 Personen, eine Veröffentlichung zur Zertifizierung einreicht. Für die Bearbeitung und Zertifizierung einer durch die Kommune eingereichten Veröffentlichung werden jeweils 30 Minuten angesetzt. Dies entspricht 162,5 8-Stunden-Arbeitstagen. Die Zertifizierungsbearbeitung externer Veranstaltungen wird wie folgt kalkuliert: Pro Bearbeitung einer Veranstaltung wird eine Stunde angesetzt. Wird davon ausgegangen, dass jede der 396 Kommunen in NRW im Mittel zwei externe Führungsfortbildungsveranstaltungen auf die durchschnittlich 65 Teilnehmenden pro Kommune hält, so wären dies 99 weitere 8-Stunden-Arbeitstage für die Zertifizierungsstelle. Hinzu kommen die Zertifizierungen von Ausnahmen anderer Methoden, die nicht auf die von dem Fortbildungsbeirat festgelegten Vorgaben passen und automatisiert von der Kommune dokumentiert werden können. Kalkuliert man hier bei einem Viertel der Fälle mit Unregelmäßigkeiten, so sind bei 6500 Fällen mit einer Bearbeitungszeit von einem Mittel von 15 Minuten weitere 203 Arbeitstage anzusetzen.

Veröffentlichungszertifizierung:	162,5 d
Zertifizierung externer Fortbildungen:	99,0 d
Ausnahmenbearbeitung:	203,0 d
Gesamt:	464,5 d

Bei 250 Arbeitstagen (inclusive eines Ausfallfaktors für Fehltage) pro Jahr entspricht dies zwei Planstellen. Der Einfachheit halber wird hier von einem Zuwachs des Dezernats von zwei Vollzeitstellen Verwaltungsfachangestellte als Sachbearbeiter der Tarifgruppe E 8 TV-L ausgegangen. Pro Jahr ergeben sich somit Mehrkosten für das Land von ca. 84.840,00 € brutto (Komunalforum.de, 2022) um die Verwaltungsstellen des Fortbildungssystems zu finanzieren.

7.2.1.3 Fortbildungsbeirat

Es ist zu prüfen, ob die Aufgaben eines zukünftigen Fortbildungsbeirats nicht auch vom Ausbildungsbeirat übernommen werden können. Die Bündelung von Aus- und Fortbildung ist von großem Vorteil, da die Kompetenz des Ausbildungsbeirats bei der Erstellung des Themenkatalogs für die Fortbildungen viele Synergien mit sich bringt. Dies ist wichtig, um die Richtung zukünftiger Fortbildungs- und Schwerpunktthemen zu diskutieren und durch das IdF NRW festzulegen. Der Ausbildungsbeirat besteht aus Mandatsträgern von Kommunalen Spitzenverbänden, Gewerkschaften, Hilfsorganisationen, Vertretern des Werkfeuerwehrverbands NRW, Nordrhein-Westfälischer Städte- und Gemeindebund, Deutscher Städtetag, dem Verband der Feuerwehren NRW (VdF), dem Ministerium des Innern NRW und dem IdF NRW; er

kann durch seine Expertise zukünftige Fortbildungselemente und inhaltliche Richtungen einheitlich steuern. Durch die beratenden Tätigkeiten, die keine Vollzeitstelle ausfüllen, sondern nur an vereinzelten Terminen zukünftige Fortbildungen lenken, werden lediglich Geschäftsaufwendungen erwartet. Durch die gelegentlichen Zusammenkünfte entstehen keine Lohnkosten, lediglich Marginalkosten, welche bei der Einführung einer Fortbildungspflicht unumgänglich sind. Aufgrund der Kostenunwirksamkeit des aktuellen Ausbildungsbeirats kann davon ausgegangen werden, dass, falls ein Fortbildungsbeirat gegründet werden muss, keine weiteren Kosten für diesen anfallen.

7.2.1.4 *Kommune*

Aufgrund der kommunalen Selbstverwaltung wird vorgeschlagen, die Dokumentation und Nachhaltung absolvierter Fortbildungen in die Verantwortung der jeweiligen Gemeinden der Führungskräfte zu geben. Da die Verwaltung der Dokumentation mit der Einführung einer Fortbildungspflicht einhergeht, muss dieser Prozess ohnehin vollzogen werden und ließe sich mit anderen Aufgaben - z.B. die G-26-Untersuchung oder die FwDV 7-Vorgaben - verknüpfen. Die Sorge für den Fortbildungsstatus der Mitarbeiter läge bei der Gemeinde, in deren Feuerwehr die Einsatzkräfte tätig sind. Diese Aufgabe fügt sich in die sonstigen Tätigkeiten zur Sicherstellung der Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden. Hier ist weiterhin eine Implementierung des Systems in eine bestehende Software, z.B. IG NRW, zu prüfen.

7.2.2 Wirtschaftlichkeit einzelner Methoden

7.2.2.1 *Präsenzseminare*

Bei einer geforderten Präsenzfortbildung alle 3 Jahre pro Teilnehmenden müssen, neben den Unterkünften, vorhandenen Lehrsälen und den Dozenten weitere Kosten außerhalb des Fortbildungsinhalts betrachtet werden. Hierzu gehören Reisekosten, Lohnausfallkosten, aber auch Kosten z.B. für die Kinderbetreuung der Teilnehmenden. Gesamtwirtschaftlich können bei einem Präsenzseminar alle drei Jahre pro Teilnehmenden somit Ressourcen eingespart werden, verglichen mit zwei Seminaren pro Jahr. Geht man von der vorgeschlagenen Belegungspflicht eines Präsenzseminars alle drei Jahre aus, so ergibt sich die folgende Rechnung:

$25.749 / 3 = 8649$ Teilnehmende für Präsenzseminar / Jahr (Minimum)

$8649 * 183 + 8649 * 17 = 1.729.800$ € / Jahr

Nutzen Führungskräfte z.B. im Mittel 1 Präsenzseminar pro Jahr, kann sich dies auf Kosten von 5.149.800 € belaufen.

7.2.2.2 *Digitale Fortbildungen*

Die Online-Lösung verschafft Flexibilität in der Durchführung durch den Wegfall von Ortsgebundenheit und entsprechenden Reisen und dadurch entstehenden Kosten. Gleichzeitig werden Ressourcen am IdF NRW geschont, da Lehrräume, Unterkünfte und Verpflegung für die Onlinekurse nicht genutzt werden müssen. Für einen Zugang zu digitalen Kursen müssen Lehrgangsteilnehmende und Lehrende über internetfähige Geräte und Programme verfügen. Die Bereitstellung von Soft- und Hardware für alle Beteiligten kann Kosten mit sich bringen. Allerdings sind diese Ressourcen nachhaltig nutzbar und unterstützen die technische Weiterentwicklung

von Feuerwehren in der unumgänglichen Digitalisierung der Zukunft. Weiterhin kann davon ausgegangen werden, dass ein Großteil der Führungskräfte privat oder auf der Dienststelle Zugang zu einem internetfähigen Endgerät hat. Die genutzten Onlineseminare werden im Mittel kalkuliert: $(183 \text{ €} + 78 \text{ €} + 39 \text{ €}) / 3 = 100 \text{ €}$

Bei einer Fortbildungspflicht kann eine größere Motivation zur Belegung der Seminare vermutet werden, weshalb der Mittelwert von 100 € für ein Onlineseminar in Zukunft wahrscheinlich nach unten korrigiert werden kann. Nimmt jede Führungskraft an einem Seminar pro Jahr teil, belaufen sich die Kosten im Schnitt somit auf

$25.749 * 100 \text{ €} = 2.574.900 \text{ €}$, rangierend zwischen $25.749 * 183 \text{ €} = 4.712.067 \text{ €}$ und $25.749 * 39 \text{ €} = 1.004.211 \text{ €}$.

Selbstverständlich hängen die Kosten dieser Methode von der Belegungsrate des jeweiligen Jahres ab. Dies stellt anschaulich die Schwierigkeit einer Kostenprognose für das System dar. Durch die mix-and-match Charakteristika dieses Systems können diese nicht sicher kalkuliert werden. Ein Unterschied zwischen synchronem und asynchronem Lernen sollte an dieser Stelle hervorgehoben werden: Ein wirtschaftlicher Vorteil ergibt sich in digitalen Fortbildungen, welche über die live durchgeführten Onlineseminare, die des gleichen Betreuungsschlüssels und der gleichen Personalkosten wie Präsenzkurse bedürfen, hinausgehen. Vorproduzierte Lerninhalte, beispielsweise Lehrvideos mit anschließenden Wissensabfragen (E-Learning) können ohne zusätzliche Kosten an eine Vielzahl von Teilnehmenden gesteuert werden, nach einmaliger Einrichtung eines geeigneten Onlineportals und benötigten Zugängen. Dieses in der Volkswirtschaftslehre als Skaleneffekt definiertes Phänomen, üblich in online reproduzierbaren Produkten mit einmaligen Fixkosten und niedrigen bis nicht existenten variablen Kosten pro Konsumierung des Produkts, sorgen für eine starke Ressourcenersparnis (Nuhu & Onojah, 2021). Dieser Skaleneffekt kann in einem gewissen Maße auch bei Onlineseminaren oder Vorträgen ohne benötigte Interaktion zwischen Vortragendem und Teilnehmern greifen. Zwar erfordert die Seminarvorbereitung und Bereitstellung von Lehrmaterialien in Onlineportalen einen gleichen Aufwand bei den Dozierenden wie für Präsenzseminare, kann jedoch an eine Vielzahl von Personen weitergegeben werden. Ein Beispiel ist das im Juli 2022 veranstaltete Seminar zum Thema „Vegetationsbrand“ der Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz, welches 3190 Zuhörer, verteilt über 1045 Endgeräte in verschiedenen Feuerwehren des Landes erreichen konnte. In einem Gespräch mit Mathias Lemgen von der Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz wurden hier die weiteren Vorteile erörtert. Die Gruppen wurden aufgefordert die Veranstaltung in ihren Unterkünften oder Feuerwehrgerätehäusern zu verfolgen. Das hatte den Vorteil, dass dabei noch ein örtlicher Austausch zu dem Thema stattfinden konnte. Des Weiteren wurde im Hintergrund eine Lernplattform zur Verfügung gestellt, die von den Teilnehmenden genutzt werden konnte. Lehreinheiten könnten weitergeführt und ausgebaut werden über den Lernkompass NRW des IdF NRW (www.lernkompass.idf.nrw), weshalb keine neue Lernplattform vonnöten wäre. Eine proportionale Anpassung an Kosten der Bereitstellung der Lernmaterialien zu der neuen Kursmenge ist zu erwarten.

7.2.2.3 Externe Fortbildungen

Externe Fortbildungen können für Standorte und andere mögliche Aus-, Weiter- und Fortbildungsstellen eingekauft oder angeboten werden. Möglich wären hier

fachspezifische Vorträge von Fachfirmen, wie z.B. Hersteller von Löschmitteln. Hier sind zwei Ansätze denkbar. Zum einen besteht die Möglichkeit von Fortbildungen, die den Teilnehmenden, Gemeinden oder dem IdF NRW von externen Anbietern ohne Kosten angeboten werden. Zum anderen besteht sowohl für die Gemeinde als auch für das IdF NRW die Möglichkeit externe Seminare einzukaufen. Von Gemeinden oder dem IdF NRW extern eingekaufte Seminare sollten nicht den monetären Rahmen einer Präsenzveranstaltung am IdF NRW überschreiten. Ausnahmen sind genehmigungspflichtig und sollten sorgfältig auf Wirtschaftlichkeit überprüft werden. Zurzeit werden bereits Seminare von dem VdF NRW angeboten, online sowie in Präsenz (VdF, 2022). Dies ist ein Beispiel für potenziell zertifizierbare Fortbildungsmöglichkeiten.

7.2.2.4 Messebesuche

Durch die Kommune bezahlte Messebesuche stellen in diesem Konzept eine weitere kostengünstige Fortbildungsmethode dar. Die Fachmesse Interschutz 2022 kostete beispielsweise 24 € Tageseintritt pro Person. Hier muss individuell von der Gemeinde über anfallende Messebesuchskosten, Reisekosten und Unterkunft entschieden werden.

7.2.2.5 Selbststudium

Das Selbststudium umfasst das Lesen von relevanter Literatur und fachspezifischen Veröffentlichungen. Angelehnt an das Selbststudium-Prinzip im ärztlichen Fortbildungsakkreditierungssystem wird hiermit ohne weitere Kosten für das Land ein Anreiz zur selbstständigen Weiterbildung gesetzt. Möglich wäre hier, über eine bundesweite Plattform validierte Inhalte zur Verfügung zu stellen. Denkbar ist, hier den Lernkompass des IdF NRW als Vorbild zu nehmen oder auch zu nutzen. Das System des Lernkompasses des IdF NRW ist dafür bestens geeignet. Auf einer solchen Plattform könnten- beginnend mit bundesweit geltenden Inhalten über die einzelnen Bundesländer bis hin zum Beispiel auf Kreis- oder Stadtebene- validierte Informationen und Lerninhalte zur Verfügung gestellt werden. Dies würde auch vermutlich eine Kostensenkung für das einzelne Bundesland bedeuten. Jedoch ist die Erschaffung einer solchen Distributionsplattform zeit- und ressourcenintensiv und sollte nicht in die Ressourcenberechnung dieses Konzepts mit einbezogen werden, da das Selbststudium auch über andere Fachliteratur erfolgen kann. Zukünftig könnte solch eine Plattform diskutiert und auf Wirtschaftlichkeit untersucht werden.

7.2.2.6 Veröffentlichungen von eigenen Beiträgen

Für Veröffentlichungen von Fachliteratur von Mitarbeitenden fallen generell keine weiteren Kosten neben den Verwaltungskosten und der Akkreditierung für das Land an.

7.2.2.7 Laufbahnausbildungen

Die Akkreditierung von Laufbahnausbildungen für die nächsten drei Jahre nach Beendigung der Ausbildung fordert lediglich Verwaltungskosten im Umfang von einer möglicherweise (halb)automatisierten Zertifizierung.

7.2.2.8 Praktische Fortbildungen

Einblicke durch Hospitation in anderen Abteilungen oder Feuerwehren können durch praktische Erfahrung fortbilden. Lediglich der während der Hospitationszeit anfallende Ausfall der Arbeitskraft am eigenen Standort kostet Arbeitskraft und Lohn. Diese können jedoch durch ein Limit an möglichen anzurechnenden Zertifizierungspunkten in dieser Methode pro Jahr für den Standort geringgehalten werden.

7.3 Ressourcenbedarf im Land NRW

Aufgrund der Unvorhersehbarkeit der Nutzung einzelner Posten und dem mangelnden Zugriff auf Zahlen und Kostenfaktoren des Ist-Zustandes gestaltet es sich so gut wie unmöglich, eine genaue Prognose bezüglich der aufkommenden Kosten zu erstellen. Allerdings kann eine grobe Schätzung bezüglich der für das Land auftretenden Aufwände gemacht werden, welche in Tabelle 2 die vorhergegangenen Berechnungen und diskutierten Optionen zusammenfasst. Diese geht (bis auf das Präsenzseminar) von einer durchschnittlichen Belegung von 1x/Jahr/Teilnehmer aus.

Tabelle 2 Prognostizierte Kosten für Führungskräftefortbildung im Land NRW, Eigene Darstellung

	Position	Prognostizierte Ressourcen/ Jahr	Prognostizierte Kosten / Jahr
Verwaltung	Fortbildungsbeirat	Zusammenstellung der Vertretenden angepasst an den Ausbildungsbeirat	-
	Zertifizierungsstelle	Zwei Sachbearbeitende Tarifgruppe E8 TV-L	84.840,00 €
Methoden	Präsenzseminar	Internat Internatspersonal Auf tretende Sachaufwendungen Dozierende	Ab 1.729.800 €
	Onlineseminar	Dozierende Lernplattform(en) Technik	Ab 1.004.211€, Durchschnittlich 2.574.900€,
	Digitale Fortbildungen E-Learning	Lernkompass / Virtuelles Klassenzimmer Dozierende	100.000 € ¹
	Externe Fortbildungen	-	Bei 1 Seminar mit eingekauften Dozierenden/Jahr 25.749x183 € = 4.712.067 €

¹ Die Summe von 100.000 € an Kosten für die E-Learning Plattform pro Jahr wurde in einem Gespräch von einem Mitarbeiter des IdF NRW geschätzt, sollte bei Implementierung jedoch genauer berechnet werden

	Veröffentlichungen	-	-
	Praktische Fortbildungen	-	-
	Messebesuche	-	-
	Laufbahnausbildungen	-	-
Summe			9.302.607 €

Verglichen mit den Kosten für die geforderten 58.753 Fortbildungstage in Präsenz (zwischen 12.351.960 € bis 12.431.304 € je nach benötigten Übernachtungen) fallen somit ca. 25% weniger Kosten für das vorgeschlagene Fortbildungssystem mit verschiedenen Methoden für das Land an. Diese können durch die individuellen Belegungsmöglichkeiten jedoch stark variieren. Aus den verfügbaren Daten kann abgeleitet werden, dass das IdF NRW über die Ressourcen zur Durchführung dieses Systems verfügt. Basierend auf den Zahlen der bisher durchgeführten Fortbildungsseminare und Teilnehmerzahlen der letzten Jahre wäre das IdF NRW in der Lage, mit den vorhandenen Ressourcen den Vorschlag zu integrieren.

7.4 Kosten für die Kommune

Bei einer Fortbildungspflicht für Führungskräfte darf nicht der damit einhergehende Personalausfall ignoriert werden. Diese Kosten werden vordergründig durch die Lohnausfallkosten geprägt, welche sich durch die durchschnittlichen 2 Fortbildungstage pro Führungskraft pro Jahr ergeben. Des Weiteren kann mit Verwaltungsaufwand bezüglich der Dokumentation der Zertifizierungen der Führungskräfte sowie der Fortbildungsplanung gerechnet werden. Die Kosten für das Angebot von Fortbildungen liegen beim Land, dem die Aufgabe der zentralen Aus- und Fortbildungseinrichtung auferlegt wurde.

8. Fazit

Diese Facharbeit hat ein Konzept zu systematischen und wirtschaftlichen Führungsfortbildungen aufgestellt und diskutiert und auf Basis von bestehenden Systemen und rechtlichen Grundlagen erarbeitet. Das vorliegende Konzept spricht sich für eine Kombination von Fortbildungspflicht bei gleichzeitiger Flexibilität der Inhalte und Methoden aus. Ein einheitlicher Wissensbestand wird durch die regelmäßigen Pflichtseminare gefördert. Eine Fortbildungspflicht für Führungskräfte der Feuerwehr NRW kann große Vorteile für die Gefahrenabwehr bedeuten. Gleichzeitig wird aber die Implementierung eines Systems empfohlen, welches auf die individuellen inhaltlichen und zeitlichen Bedürfnisse aller Führungskräfte eingehen kann, was wichtig ist für die Tätigkeit, welche von Verantwortung und oft von Ortsgebundenheit geprägt ist. Somit können sich die Führungskräfte individuell nach ihren Aufgaben und Bedürfnissen fortbilden. Die diversen Methoden des Konzepts (Präsenz- und Onlineseminare, asynchrones E-Learning, ergänzt durch Selbststudium, Messebesuche und eigene Veröffentlichungen) erlauben Flexibilität. Außerdem werden die Fortbildungsinhalte für sektor relevantes Wissen von externen Anbietern geöffnet. Weiterhin wird zu praktischen Fortbildungen ermutigt. Als Qualitätssicherung fungiert die Zertifizierung aller Veranstaltungen durch einen Fortbildungsbeirat und ihre Einbindung in ein Punktesystem (analog zur

Pflichtfortbildung für Ärzte). Jedoch sollten auch die Schwächen des Systems beachtet werden: Bei vielen externen Veranstaltungen ist die Qualität der angebotenen Fortbildungsinhalte nicht zu 100% durch das IdF NRW überprüfbar. Beispielsweise könnten externe Anbieter Werbeveranstaltungen als Fortbildungsinhalte maskieren. Auch ist die Durchführung des Selbststudiums nur bedingt kontrollierbar. Hier wird auf die Selbstverantwortung der Führungskräfte gesetzt, wie bereits in den angesetzten Einheiten von eigenverantwortlichem Arbeiten in angebotenen IdF NRW-Seminaren. Diese Arbeit kommt zu dem Schluss, dass ein Großteil der erforderlichen Ressourcen zu der Implementierung des Systems bereits vorhanden ist. Lediglich in der Verwaltung der Zertifizierungen sollten zwei Sachbearbeitende eingestellt werden. Zusammenfassend wird prognostiziert, dass dem Land NRW durch die Implementierung dieses oder eines ähnlichen Systems rund 25% weniger Kosten anfallen im Gegensatz zum reinen Präsenzunterricht, bei hoher Flexibilität in der Durchführung für die Teilnehmenden. Dies erhöht die Realisierbarkeit bei einem Systemwandel, der 25% der Feuerwehrkräfte in NRW betreffen würde.

9. Ausblick

Das vorliegende Konzept kombiniert ein Mehr an Verpflichtung und Kontrolle in der Führungskräftefortbildung mit einem Zuwachs an Wahlfreiheit bezüglich Inhalt, Ort und Methode. Es gilt nun, die Realisierbarkeit eines solchen Modells für die Kommunen zu prüfen. Um zukunftsweisend zu sein, müssen weitere Planungen und Forschungen anschließen. Eine einzurichtende Arbeitsgruppe könnte sinnvoll sein, um die Komplexität des Themas zu erfassen und die hier angesprochenen Themen zusammenzufassen und in einem Positionspapier zu bündeln. Die praktische Umsetzung könnte (analog zur Ausbildungsverordnung) eine Fortbildungsverordnung oder ein Erlass regeln.

Quellen

- Aschenbrenner D. (2020). Innovationen und neue Technologien für Feuerwehren und Rettungsdienste. Crisis Prevention – Fachportal für Gefahrenabwehr, Innere Sicherheit und Katastrophenhilfe. Abgerufen von: <https://crisis-prevention.de/feuerwehr/innovationen-neue-technologien-fuer-feuerwehren-rettungsdienste.html> [zuletzt abgerufen am 09.07.2022]
- Banholzer, S., Kossin, J., & Donner, S. (2014). The impact of climate change on natural disasters. *Reducing disaster: Early warning systems for climate change*, 21-49.
- Barkey, G. (2007). Zur Rolle und Situation des Helfers im Rettungsdienst. GRIN München / Ravensburg
- Bett, K. (2013). Webinare. Eintagsfliege oder dauerhafte Chance für motiviertes Lernen? Abgerufen von: http://www.didactic-design.de/wp-content/uploads/344DE_WP_E-Learning-mit-Webinaren.pdf [zuletzt abgerufen am 06.07.2022]
- Bundesärztekammer (2015). Empfehlungen zur ärztlichen Fortbildung. (4.Aufl.) Abgerufen von: https://www.bundesaerztekammer.de/fileadmin/user_upload/_old-files/downloads/pdf-Ordner/Fortbildung/EmpfFortb_20150424.pdf [zuletzt abgerufen am 10. 07 2022]
- Droste, G. (2004). Abschnittsarbeit für den höheren feuerwehrtechnischen Dienst. Führung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr durch die Feuerwehr - Qualifikation der Führungskräfte - Empfehlungen zur Umsetzung eines strukturierten Fortbildungsprogramms
- DGUV (2018). DGUV Regel 05-049. Feuerwehren. (01.06.2018), Berlin
- Friedrich, K., Meisel, K., Schuldt, H.-J. (2005). Wirtschaftlichkeit in Weiterbildungseinrichtungen. (3. Aufl.) Deutsches Institut für Erwachsenenbildung. Bertelsmann Verlag
- Haunschild, A. (2013). Work, Life, Balance. Ein kritischer Blick auf die Debatte zum Verhältnis von Arbeit und Leben. Abgerufen von: <https://d-nb.info/104682449X/34> [zuletzt abgerufen am 14. 07. 2022]
- IdF NRW (2012). Lehrgangskosten. Abgerufen von: <https://www.idf.nrw.de/ausbildung/katalog/lehrgangskosten.php> [zuletzt abgerufen am 12. Juli 2022]

IdF NRW (2019). IdF NRW 2045. Bedarfsorientierte Entwicklung des Seminar- und Lehrgangsangebots des Instituts der Feuerwehr NRW bis zum Jahr 2045, Münster

IM.NRW (2021). Gefahrenabwehr in Nordrhein-Westfalen Jahresbericht 2020. Abgerufen von: https://www.im.nrw/system/files/media/document/file/gabimnrw_2020.pdf [zuletzt aufgerufen am 02.07.2022]

Kommunalforum.de (2022). E 8 TV-L. Abgerufen von: https://www.kommunalforum.de/e_8_tv_l.php [zuletzt aufgerufen am 12.07.2022]

Lamers, C. (2008). Menschenführung in Feuerwehr und Rettungsdienst. (2.Aufl.) Stuttgart: Kohlhammer

Müller, M. (2020). Wie funktioniert Führung im Rettungsdiensteinsatz? [Web Blog Eintrag] Abgerufen von: <https://de.linkedin.com/pulse/wie-funktioniert-f%C3%BChrung-im-rettungsdiensteinsatz-michael-m%C3%BCller> [zuletzt aufgerufen am 02.07.2022]

Mohr, C. (2022). Human Factors-menschliche Faktoren [Podcastfolge]. Abgerufen von: <https://imbrandschutzmilieu.podigee.io/30-neue-episode> [zuletzt aufgerufen am 13. 07. 2022]

Nuhu, K. M., Onojah, A. O. (2021). Effect of Webinar Multimedia Platform on Students' Academic Performance in Selected Educational Technology Concepts in University of Ilorin. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Research* 2(1): 9-20

Siebert, H. (2010.) Methodik in der Erwachsenenbildung. Abgerufen von: <https://wb-web.de/wissen/lehren-lernen/methodik-in-der-erwachsenenbildung.html> [zuletzt aufgerufen am 24.07.2022]

Tippelt, R., Schmidt, B., Schnurr, S., Sinner, S. & Theisen, C. (2009). Bildung Älterer. Chancen im demographischen Wandel. Bielefeld: W, Bertelsmann Verlag

Vdf (2022). Unser Veranstaltungsangebot. Aufgerufen von: <https://www.feuerwehrverband.nrw/veranstaltungen> [zuletzt aufgerufen am 12. 07. 2022]

Abkürzungen

AFA	Absetzung für Abnutzung
AGBF	Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren
AGHF	Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Hauptamtlichen Feuerwehren
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BHKG	Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (NRW)
DGUV	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.
FF	Freiwillige Feuerwehr
HWF	Hauptamtliche Werkfeuerwehr
VOFF	Verordnung über das Ehrenamt in den Freiwilligen Feuerwehren im Land Nordrhein- Westfalen (Landesverordnung Freiwillige Feuerwehr - <i>VOFF</i> NRW).
NRW	Nordrhein-Westfalen
FwDV	Feuerwehr-Dienstvorschriften
LBG NRW	Landesbeamtengesetz
IdF NRW	Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen
RettG NRW	Gesetz über den Rettungsdienst sowie die Notfallrettung und den Krankentransport durch Unternehmer (Rettungsgesetz NRW - RettG NRW)
UE	Unterrichtseinheit
WF	Werkfeuerwehr

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Systematischer Aufbau Führungsfortbildung, eigene Darstellung

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Mögliche Methoden und Zertifizierungsempfehlung für die Führungsfortbildung
Tabelle 2	Prognostizierte Kosten für Führungskräftefortbildung im Land NRW

Verzeichnis der persönlichen Recherchen

Prof. Dr. Lilo Schmitz	ILBB Institut für Lösungsfokussierte Beratung Brühl zuletzt am 30.07.2020
Matthias Lemgen	Feuer-und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz zuletzt am 26.07.2020
Patrick Wichmann	Institut der Feuerwehr NRW zuletzt am 25.07.2022
Stephan Brust	Staatliche Feuerweherschule Würzburg zuletzt am 26.07.2022
Berthold Penkert	Direktor Institut der Feuerwehr NRW am 07.06.2022
Dr. Hauke Speth	Ständiger Vertreter des Direktors des Instituts der Feuerwehr NRW am 07.06.2022
Daniel Meyer	Institut der Feuerwehr NRW am 25.07.2022
Dr. phil. Bernadette Burchard	Ärztekammer Westfalen-Lippe am 19.06.2022

Anhang I

Tabellen zur Bedarfsermittlung

Ist-Zustand Quelle: IG NRW

		1. Anzahl Kräfte BF	2. Anzahl Kräfte FF	3. Anzahl haupt- amt. Kräfte FF	4. Kräfte WF	Summe 1,3,4	Summe 2	Summe gesamt
Zahlen 2020	absolute Zahlen	9.982	85.666	4.659	5.190	19.831	85.666	105.497
	%	9,46%	81,20%	4,42%	4,92%			100%

Hinweis: In der Betrachtung sind die Kräfte der anerkannten Betriebsfeuerwehren nicht aufgeführt.

Im Konzeptpapier 2017

	1. Kräfte BF	2. Kräfte FF	3. hauptamt. Kräfte FF	4. Kräfte WF	Summe 1,3,4	Summe 2	Summe gesamt
absolute Zahlen	9.982	85.666	4.659	5.190	19.831	85.666	105.497
Anteil FK absolut	2.496	21.417	1.165	1.298	4.958	21.417	26.374

Prognose für Jahr 2045 Soll-Zustand

		1. Anzahl Kräfte BF	2. Anzahl Kräfte FF	3. Anzahl haupt- amt. Kräfte FF	4. Kräfte WF	Summe 1,3,4	Summe 2	Summe gesamt
Steigerung	absolute Zahl	12.305	91.434	5.743	6.398	24.447	91.434	115.881
Prozentual		10,62%	78,90%	4,96%	5,52%			100%

Quelle: Konzeptpapier 2045 IdF NRW

Daraus ergeben sich für das Jahr 2045 die folgende Anzahl von Führungskräften:

	1. Kräfte BF	2. Kräfte FF	3. hauptamt. Kräfte FF	4. Kräfte WF	Summe 1,3,4	Summe 2	Summe gesamt
absolute Zahl	12.305	91.434	5.743	6.399	24.447	91.434	115.881
Anteil FK	3.076	22.859	1.436	1.600	6.112	22.859	28.970

Anzahl der Führungskräfte 2020 angelehnt an IT-NRW 2022 (Quelle IT-NRW 2022)

Qualifikation	Anzahl	BF	FF	HF	WF	HWF	HBtF	Kreis*
Gruppenführer	17.067	3.015	11.228	1.234	266	646	6	623
Zugführer	3.202	54	2.914	35**	79	75	0	26
Verbandsführer ohne Stabsqualifikation	1.092	53	961	14***	27	25	0	2
Verbandsführer mit Stabsqualifikation	4.585	1.166	2.410	552	60	230	1	159
GESAMT	25.946	4.288	17.513	1.865	432	976	7	810

*Führungskräfte der Kreise wie z.B. Leitstellendisponenten

**Reine Zugführerausbildung (kein BIV)

***Reine Verbandsführerausbildung (kein BIV)

Datenträger