



Institut der Feuerwehr NRW



Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion

Facharbeit

zum Thema

Fortbildung für Führungskräfte der Feuerwehren in Deutschland

vorgelegt von:

Pascal Haak

M.Sc., Brandreferendar

August 2022

Aufgabenstellung

Institut der Feuerwehr
Nordrhein-Westfalen



**Ausbildung für das zweite Einstiegsamt der Laufbahngruppe 2 des feuerwehr-
technischen Dienstes – Facharbeit**

Thema: Fortbildung für Führungskräfte der Feuerwehren in Deutschland

Nur durch systematische und regelmäßige Fortbildung kann in der heutigen Zeit, die von schnellen Veränderungen in der Gefahrenabwehr geprägt ist, das Funktionieren und die Qualität der Gefahrenabwehr sichergestellt werden. Wie sollte deutschlandweit ein System der strukturierten Fortbildung von Feuerwehrführungskräften gestaltet werden?

Beginn der Arbeit: 12.05.2022

Abgabe der Arbeit: 09.08.2022

Kurzfassung

An Feuerwehrführungskräfte werden enorme Anforderungen gestellt. Sie sollen im Einsatz eine Lage schnell erfassen, beurteilen und auf Grundlage weniger Informationen die richtigen Mittel zur richtigen Zeit am richtigen Ort einsetzen. Darüber hinaus werden auch außerhalb von Einsätzen Mitarbeiter geführt und administrative Aufgaben verantwortet. Diese Anforderungen treffen heute auf eine komplexe und sich schnell verändernde Welt. Eine stetige Fortbildung der Feuerwehrführungskräfte ist unerlässlich, um in der wahrgenommenen (Führungs-)Funktion handlungssicher zu bleiben. Aktuell gibt es in Deutschland kein einheitliches System zur strukturierten Fortbildung. In dieser Arbeit wird nach einer Betrachtung von Grundlagen und einer Beschreibung der aktuellen Herausforderungen ein Vorschlag für ein System zur Fortbildung von Feuerwehrführungskräften erarbeitet. Dazu wird für den Fortbildungsbedarf ein Stundenansatz anhand der für die Ausbildungslehrgänge angesetzten Stunden nach der Feuerwehrdienstvorschrift 2 abgeleitet. Fortbildungsinhalte und Fortbildungsmaßnahmen werden beleuchtet. Es wird sich gegen die Ausarbeitung einer detaillierten Fortbildungsordnung entschieden und stattdessen die Einführung einer Rezertifizierung der Führungskräfte in einem 5-Jahreszeitraum vorgeschlagen. Zur Umsetzung von Fortbildung und Rezertifizierung werden unterhalb der Feuerweherschulen die Ebenen Gemeindeverbund und Kreisverbund eingeführt. Abschließend wird ein föderales System zur Führungsfortbildung dargestellt und Möglichkeiten zur länderübergreifenden Zusammenarbeit aufgezeigt.

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.

Hamburg, 09.08.2022



Pascal Haak

Gender-Hinweis

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personen- und Funktionsbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
1 Einleitung	1
2 Grundlagen	1
2.1 Begriffe: Aus-, Fort- und Weiterbildung in der Feuerwehr	1
2.2 Grundlagen der Führungsstrukturen bei Feuerwehren	3
3 Herausforderungen	5
4 Strukturierte Fortbildung	7
4.1 Exkurs - Fortbildung in anderen Berufen	7
4.2 Bereits vorhandene Ansätze zur strukturierten Fortbildung	8
4.2.1 AGBF-Thesenpapier	8
4.2.2 Führungskräftefortbildung der Berufsfeuerwehr München	9
4.3 Vorschlag zur strukturierten Fortbildung bei Feuerwehren	10
4.3.1 Funktionsorientierung - Fortbildungsbedarf der Führungskräfte	10
4.3.2 Funktionsspezifische Fortbildungsinhalte	12
4.3.3 Fortbildungsmaßnahmen, notwendige Angebote und Anerkennung ...	13
4.3.4 Anforderungen an Ausbildungspersonal	14
4.3.5 Strukturierung und Rezertifizierung	15
4.4 System zur bundesweiten Umsetzung und Zusammenarbeit	18
5 Kritische Auseinandersetzung mit dem Konzept	22
6 Zusammenfassung und Fazit	23
7 Quellenverzeichnis	24
8 Anhang	29

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Führungsorganisation, von unten nach oben: Mannschaft, GF, ZF, VF (hier Einsatzleiter). (Abbildung aus [5]).....	5
Abbildung 2: Anteil der für die Führungsfunktion der Einsatzleiter relevanten Einsätze im Vergleich zur Gesamt zur Verfügung stehenden Zeit. (Eigene Darstellung)	6
Abbildung 3: Verschiebung von technischen zu taktischen Entscheidungen sowie von der Befehls- zur Auftragstaktik über die Führungsebenen. (Eigene Darstellung)	14
Abbildung 4: Vorgeschlagenes System zur Fortbildung- (Eigene Darstellung).....	21

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Lehrgangsstunden nach FwDV 2 und daraus abgeleiteter Fortbildungsbedarf.....	10
Tabelle 2: Mindestfortbildungsstunden nach Führungsfunktion	12
Tabelle 3: Auszug aus den Inhalten der Führungslehrgänge nach FwDV 2	12

Abkürzungsverzeichnis

AFKzV	<i>Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung</i>
AGBF.....	<i>Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren</i>
BABZ	<i>Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung</i>
BBiG	<i>Berufsbildungsgesetz</i>
BF	<i>Berufsfeuerwehr</i>
DFV	<i>Deutscher Feuerwehr Verband</i>
EFD	<i>Einsatzführungsdienst</i>
FF	<i>Freiwillige Feuerwehr</i>
FwDV	<i>Feuerwehrdienstvorschrift</i>
GF	<i>Gruppenführer</i>
GG	<i>Grundgesetz</i>
PSNV-E	<i>Psychosoziale Notfallversorgung-Einsatzkräfte</i>
UE	<i>Unterrichtseinheit</i>
VF	<i>Verbandsführer</i>
VFDB.....	<i>Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V.</i>
ZF	<i>Zugführer</i>

1 Einleitung

Die Anforderungen an Feuerwehrführungskräfte sind enorm. Im Einsatz wird erwartet, dass sie eine Lage schnell erfassen, beurteilen und auf Grundlage weniger Informationen die richtigen Mittel zur richtigen Zeit am richtigen Ort einsetzen (vgl. [1] und FwDV 100). Darüber hinaus gilt es, auch außerhalb von Einsätzen Mitarbeiter zu führen und administrative Aufgaben zu verantworten. Diese Anforderungen treffen heute auf eine komplexe und sich schnell verändernde Welt. Das Einsatzspektrum in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr wandelt sich unter anderem durch eine Zunahme an Naturkatastrophen im Zusammenhang mit klimatischen Veränderungen und durch terroristische Bedrohungen. Art und Ausmaß, das die Situationen annehmen können, zeigen aktuelle Geschehnisse wie die Covid-Pandemie oder die Flut im Ahrtal. Zusätzlich zur Einsatzführung in der alltäglichen Gefahrenabwehr werden von den Feuerwehrführungskräften künftig zunehmend Krisenmanagerqualitäten gefordert (vgl. [1]). Neben den von außen wirkenden Faktoren wandelt sich auch die eigene Taktik und Technik durch neue Möglichkeiten, wie zum Beispiel der Einsatz von Drohnen und digitalen Medien.

Diese Umstände erfordern eine stetige Fortbildung der Feuerwehrführungskräfte, um Kenntnisse und Fähigkeiten an aktuelle Entwicklungen anzupassen und in der wahrgenommenen (Führungs-)Funktion handlungssicher zu bleiben. Aktuell gibt es dafür kein bundesweit einheitliches System zur strukturierten Fortbildung. Dabei gilt es zu beachten, dass der überwiegende Anteil der Einsatzkräfte einschließlich der Führungskräfte in Deutschland ehrenamtlich in freiwilligen Feuerwehren aktiv ist.

Ziel dieser Arbeit ist es, eine Möglichkeit für ein deutschlandweites System der strukturierten Fortbildung von Feuerwehrführungskräften zu erarbeiten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Einsatzdienstfunktion der Führungskräfte.

Bevor ein Vorschlag zur strukturierten Fortbildung dargestellt wird, werden zunächst elementare Grundlagen betrachtet und aktuelle Herausforderungen beschrieben. Abschließend erfolgt eine kritische Auseinandersetzung mit dem entwickelten Konzept.

2 Grundlagen

Zu Beginn dieser Arbeit werden einige Grundlagen betrachtet, um die anschließenden Überlegungen auf diesen zu fußen. Für das Thema der Führungskräftefortbildung ist zunächst der Begriff der „Fortbildung“ zu definieren. Führungskräfte und Führungsaufgaben bei den Feuerwehren in Deutschland sind zu beleuchten, sowie Rechtsgrundlagen und Zuständigkeiten im föderalen Feuerwehrsystem zu berücksichtigen.

2.1 Begriffe: Aus-, Fort- und Weiterbildung in der Feuerwehr

Im allgemeinen deutschen Sprachgebrauch sind die Begriffe Ausbildung, Fortbildung und Weiterbildung geläufig. Dabei werden die Begriffe im Alltag häufig verwechselt und nicht scharf gegeneinander abgegrenzt. Die Begriffe Aus- und Fortbildung sind

berufsbezogen zu verwenden. Zur Begriffsdefinition kann das Berufsbildungsgesetz (BBiG) herangezogen werden. Der Begriff der Weiterbildung ist weitläufiger gefasst und umfasst neben der beruflich orientierten Weiterbildung auch die Erwachsenenbildung in Form von allgemeiner und politischer Weiterbildung oder der Weiterbildung an Hochschulen (vgl. [2]). Ähnlich zur im Alltag vorhandenen begrifflichen Unschärfe wird auch bei den Feuerwehren verbreitet vom Besuch von Lehrgängen und Seminaren oder der Teilnahme an Übungsdiensten und Proben gesprochen anstatt von Aus- oder Fortbildung. Die Bezeichnungen Ausbildung und Fortbildung werden häufig vermischt verwendet. Für diese Arbeit werden die Begriffe für das Feuerwehrwesen im Folgenden definiert. Hierfür wird noch ein zusätzlicher Begriff benötigt – den der Funktion.

Funktion: Im Einsatzdienst wird die Mannschaft nach der FwDV 3 in verschiedene Funktionen wie z.B. Truppführer oder Gruppenführer (GF) gegliedert. Um diese Funktionen besetzen zu können, ist jeweils die dafür qualifizierende Ausbildung notwendig. Da sowohl im Haupt- als auch im Ehrenamt nicht immer dasselbe Personal zur Verfügung steht (Arbeitszeit, Urlaub, Krankheit), wird zur Sicherstellung einer Funktionsstärke im Einsatzdienst eine deutlich höhere Personalstärke mit der entsprechenden Ausbildung benötigt.

Ausbildung: Eine Ausbildung qualifiziert zur Wahrnehmung einer Funktion im Einsatzdienst oder einer Tätigkeit außerhalb des Einsatzdienstes (Tagesdienst - z.B. Ausbildung oder Leitung der Feuerwehr) und vermittelt die dafür notwendigen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten (Handlungsfähigkeit; in Anlehnung an §1 Abs. 3 BBiG). Die Ausbildungen erfolgen in der Regel durch die Teilnahme an Lehrgängen, welche meist mit einem Leistungsnachweis abschließen. Die Ausbildungslehrgänge werden einmalig besucht. Für ehrenamtliche Einsatzkräfte gilt die FwDV2, für hauptamtliche Einsatzkräfte die Ausbildungs- und Prüfungsordnungen des jeweiligen Bundeslandes. Mit dem Abschluss einer höherwertig qualifizierenden Ausbildung ist häufig eine Beförderung zu einem höheren Dienstgrad verbunden.

Beispiele:

- Lehrgang Truppführer (qualifiziert für die Einsatzdienstfunktion Truppführer).
- Lehrgang Gerätewart (qualifiziert für die Tagesdienstfunktion Gerätewart)

Fortbildung: Eine Fortbildung soll dazu dienen, die bereits erworbenen Qualifikationen bzw. die Handlungsfähigkeit aufrechtzuerhalten. Dies entspricht auch der Definition der FwDV2: „Ziel der Fortbildung ist die Erhaltung der Qualifikation in der jeweiligen Verwendung“ (Teil I Abschnitt 5 Satz 1 FwDV 2). Das BBiG kennt zwei Fortbildungsarten: Anpassungsfortbildung und höherqualifizierende Berufsbildung (vgl. §1 Abs. 4 BBiG). Eine höherqualifizierende Fortbildung (Aufstiegsfortbildung) wird im Feuerwehrwesen als Ausbildung verstanden, sodass mit dem Begriff Fortbildung stets eine Anpassungsfortbildung zum Erhalt der vorhandenen Qualifikation(en) und der wahrgenommenen Funktion(en) gemeint ist.

Beispiele: Realbrandtraining; Reanimationstraining; Auffrischung Einsatzrecht

Weiterbildung: Eine Weiterbildung qualifiziert nicht zur Wahrnehmung einer neuen Funktion oder Tätigkeit (Ausbildung), geht jedoch über den Erhalt der Qualifikation (Fortbildung) hinaus. Weiterbildungen im Feuerwehrwesen bieten zusätzliche Qualifikationen als Ergänzungen und Vertiefungen für bereits wahrgenommene Funktionen. Dabei gibt es viele Lehrgänge, Seminare und Angebote, welche nach dieser Definition als Weiterbildung eingeordnet werden können, wie z.B. Seminare und Workshops der Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ) oder der Feuerweherschulen.

Beispiele: ABC-Einsatz; Motorsägenführer; Absturzsicherung

Nach den hier gewählten Definitionen ist es in einigen Punkte strittig, ob es sich um Ausbildungen oder um Weiterbildungen handelt. Lehrgänge wie ABC-Einsatz oder Motorsägenführer sind nach dieser Definition Weiterbildungen, da sowohl davor als auch danach die gleiche Funktion (Truppmann/ Truppführer) wahrgenommen wird. Möchte man diese Lehrgänge als Ausbildungen einordnen, lässt sich dies in die gewählte Definition implementieren indem entsprechende Funktionen („ABC-Truppmann“, „Motorsägenführer“) geschaffen werden.

2.2 Grundlagen der Führungsstrukturen bei Feuerwehren

Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz sind nach Art. 70 Grundgesetz (GG) Aufgaben der Länder. Die jeweiligen Feuerwehrgesetze weisen die Aufgabe den Gemeinden zu, welche eine den örtlichen Verhältnissen entsprechende leistungsfähige Feuerwehr vorhalten müssen. In Deutschland gibt es 10.796 Gemeinden (vgl. [3]). Dabei gibt es gerade einmal 80 Städte mit mehr als 100.000 Einwohnern – in diesen leben rund 32 Prozent der Bevölkerung. Demgegenüber gibt es 9196 Gemeinden mit weniger als 10.000 Einwohnern – in diesen leben rund 25 Prozent der Bevölkerung (vgl. [3]). Das Feuerwehrwesen in Deutschland wird überwiegend durch ehrenamtliche Einsatzkräfte geleistet. Nach den statistischen Daten des Deutschen Feuerwehrverbands (DFV) liegt die Freiwilligenquote bei den aktiven Einsatzkräften der öffentlichen Feuerwehren bei fast 97 Prozent (vgl. [4]). Gegenüber 110¹ Berufsfeuerwehren (BF) gibt es 22.167 Freiwillige Feuerwehren (FF). Von insgesamt 30.441 Feuerwehrhäusern(-wachen) sind lediglich 463 mit ständiger Besetzung, also mit hauptamtlichen Kräften besetzt (vgl. [4]). Insbesondere in den kleinen Gemeinden (<10.000 Einwohner) sind nahezu keine hauptamtlichen Einsatzkräfte anzutreffen. Auch in den Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern gibt es neben den hauptamtlichen stets ehrenamtliche Einsatzkräfte. Dabei stellen die ehrenamtlichen Einsatzkräfte auch Führungsfunktionen. Es gibt bei den Feuerwehren viele verschiedene Führungsaufgaben und entsprechende Führungspositionen. Dies spiegelt sich auch in der Vielzahl an Begriffen (Kommandant, Wehrführer, Abteilungsleiter, Sachgebietsleiter, Bereichsleiter, Zugführer, Einheitsführer usw.) wider. Bei den Führungsfunktionen kann in die Funktion im Einsatz (sogenannter Einsatzdienst) und außerhalb des Einsatzes (sogenann-

¹ Inzwischen gibt es 112 Berufsfeuerwehren. Die aktuell verfügbaren statistischen Daten des Deutschen Feuerwehrverbands beziehen sich auf den 31.12.2019.

ter Tagesdienst) unterschieden werden. Der Tagesdienst ist hier ein sehr umfangreicher Sammelbegriff und kann viele administrative Aufgaben, Mitarbeiterführung oder Fachverantwortung umfassen. Der Fokus dieser Arbeit soll jedoch auf der Funktion im Einsatzdienst liegen.

In einem Einsatz gibt es stets eine verantwortliche Führungskraft: Den Einsatzleiter. Wer die Einsatzleitung übernimmt hängt von der Größe des Einsatzes und dem damit verbundenen Kräfteansatz ab. Die FwDV 100 definiert zur Einsatzleitung vier Führungsstufen:

- A. Führen ohne Führungseinheit, bis zur Stärke von zwei Gruppen
- B. Führen mit örtlichen Führungseinheiten, Zug oder Verband an einer Einsatzstelle
- C. Führen mit einer Führungsgruppe, Verband an einer Einsatzstelle
- D. Führen mit einer Führungsgruppe bzw. einem Führungsstab. Mehrere Verbände an einer Einsatzstelle oder an mehreren Einsatzstellen

Nach FwDV 2 gibt es im Einsatzdienst in erster Linie die folgenden Führungsqualifikationen: Gruppenführer (GF), Zugführer (ZF) und Verbandsführer (VF). Dabei erwerben die Führungskräfte durch ihre Ausbildung die folgenden Befähigungen:

- GF: Führen einer Gruppe, Staffel oder Trupps als selbstständige taktische Einheit; Leitung von Einsätzen bis zur Gruppenstärke.
- ZF: Führen eines (erweiterten) Zuges; Leitung von Einsätzen bis zur Stärke eines erweiterten Zuges.
- VF: Führen von Einheiten über dem erweiterten Zug; Leitung von Einsätzen mit Einheiten verschiedener Aufgabenbereiche.

Bei den meisten Einsätzen handelt es sich um Kleineinsätze der Führungsstufe A, welche von einem Gruppenführer geleitet werden können. Darüber werden viele Einsätze von einem Lösch- oder Rüstzug abgearbeitet, welche dann von einem Zugführer geleitet werden können. Erst oberhalb der taktischen Einheit „Zug“ übernimmt ein Verbandsführer die Einsatzleitung. Diese Großeinsätze machen jedoch einen kleinen Anteil der Einsätze aus. Abbildung 1 zeigt eine mögliche Führungsorganisation mit einem Verbandsführer als Einsatzleiter (aus [5]).

Sowohl durch die Gemeindestruktur als auch durch die Führungsorganisation entsteht ein pyramidenförmiger Aufbau von GF als Basis-Führungskräfte, über die ZF hinzu den VF. Denkt man an Führungskräfte bei der Feuerwehr, sollte neben den hauptamtlichen Führungskräften und den höchsten Führungsebenen, auch an die ehrenamtlichen Führungskräfte und die niedrigeren Führungsebenen gedacht werden. Sie machen die Mehrheit der Feuerwehrführungskräfte aus und sind insbesondere in den kleineren Gemeinden für die Einsatzleitung verantwortlich.

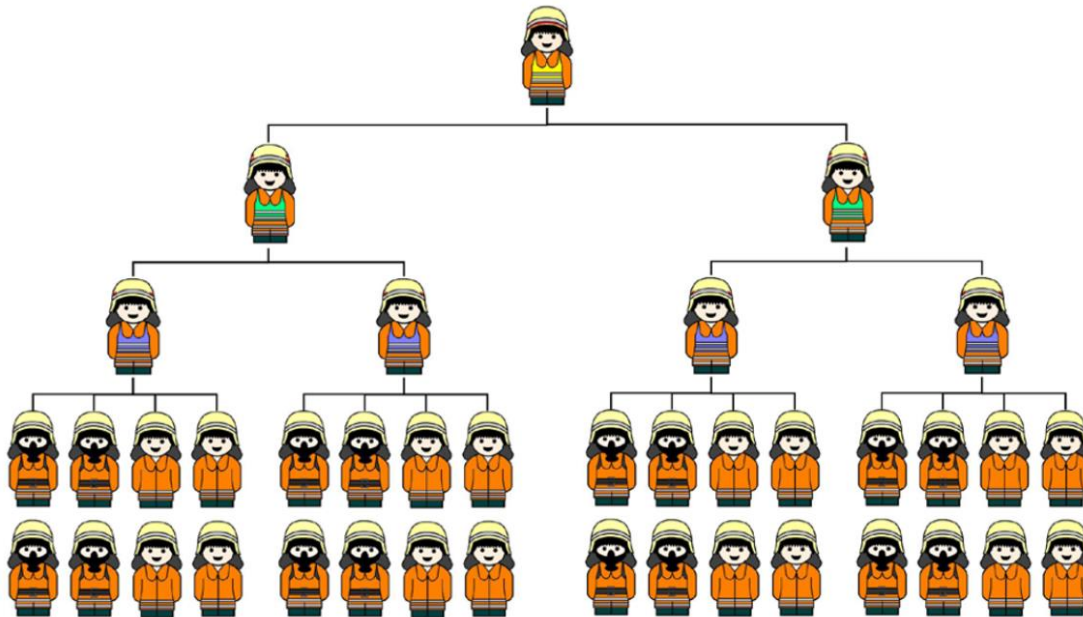


Abbildung 1: Führungsorganisation, von unten nach oben: Mannschaft, GF, ZF, VF (hier Einsatzleiter). (Abbildung aus [5])

3 Herausforderungen

Im Einsatzfall muss die erworbene Handlungsfähigkeit für ein schnelles und sicheres Handeln jederzeit abgerufen werden können. Es gilt den bereits in Kapitel 1 beschriebenen Anforderungen dauerhaft gerecht zu werden. Die meisten Führungskräfte sind ehrenamtlich tätig (siehe Kapitel 2.2), was bedeutet, dass die Zeit, die sie für die Feuerwehr aufbringen, einen kleineren Stundenanteil ausmacht im Vergleich zu ihrem Beruf. Auch hauptberufliche Führungskräfte, insbesondere in den höheren Führungsebenen, verbringen den überwiegenden Teil ihrer Arbeitszeit mit Tagesdienstaufgaben (vgl. [6]). In beiden Fällen macht die Tätigkeit als Führungskraft im Einsatzdienst also einen überschaubaren Zeitanteil aus. Darüber hinaus machen Kleineinsätze (Führungsstufe A) sowie Blind- und Fehllarme (z.B. durch Brandmeldeanlagen) einen hohen Anteil aus. Kritische Einsätze gibt es durchaus, sie verteilen sich jedoch auf die einzelnen Standorte sowie die zu diesem Zeitpunkt diensthabenden Führungskräfte. Betrachtet man eine einzelne Führungskraft, ist insbesondere in den Führungsstufen B bis D der Anteil an Einsätzen, bei denen sie tatsächlich ihrer Funktion entsprechend gefordert ist, vergleichsweise gering (vgl. [6]). Zur Veranschaulichung dient Abbildung 2.

Unter diesem Aspekt gewinnt die Fortbildung an besonderer Bedeutung. Darüber hinaus ist eine gute Aus- und Fortbildung elementarer Bestandteil der Primärprävention im Bereich PSNV-E². Sie schützt die eigene psychische Gesundheit, indem sie als Ressource die Resilienz der Führungskräfte stärkt (vgl. [7]).

² PSNV-E: Psychosoziale Notfallversorgung – Einsatzkräfte (PSNV-E)

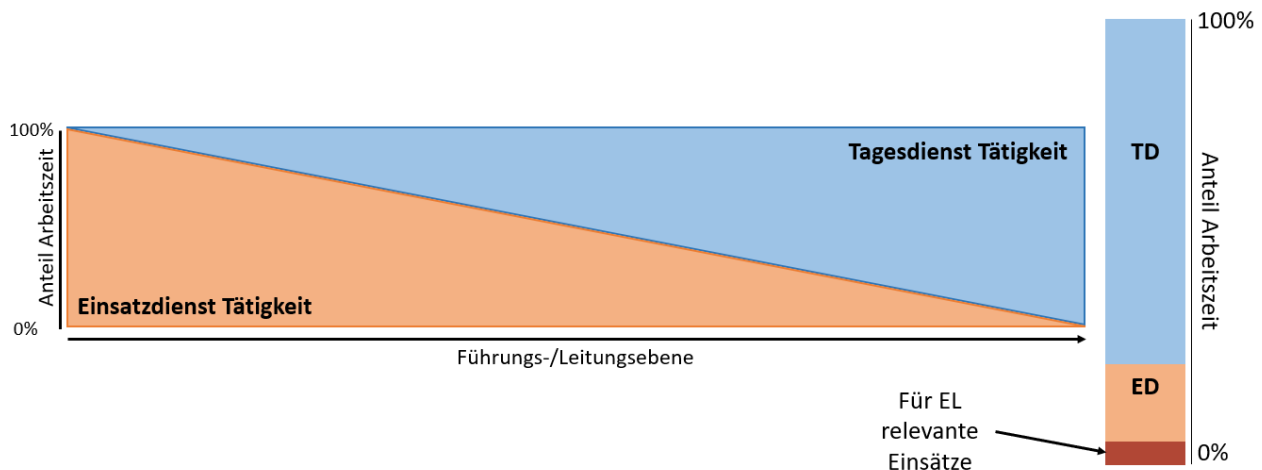


Abbildung 2: Anteil der für die Führungsfunktion der Einsatzleiter relevanten Einsätze im Vergleich zur Gesamt zur Verfügung stehenden Zeit. (Eigene Darstellung)

Für einige Mannschaftsfunktionen gibt es festgelegte Pflichtfortbildungen bzw. vorgeschriebene Unterweisungen und Übungen (z.B. jährliche Belastungsübung für Atemschutzgeräteträger nach FwDV 7). Ein Nichterfüllen der jeweiligen Forderungen führt dazu, dass die entsprechende Funktion vorerst nicht weiter ausgeübt werden darf. Demgegenüber gibt es für Feuerwehrführungskräfte keine vergleichbare Fortbildungspflicht.

Für die in der Regel verbeamteten hauptamtlichen Führungskräfte können Fortbildungspflichten der jeweiligen Landesbeamtengesetze herangezogen werden, eine feuerwehrspezifisch ausformulierte Fortbildungspflicht ist hier jedoch nicht zu finden. Die feuerwehrtechnischen Laufbahn- und Prüfungsordnungen der Länder machen Angaben zur Ausbildung und Prüfung, jedoch nicht zur Fortbildung nach Abschluss der Laufbahnprüfung. Als weitere Rechtsgrundlage kann die FwDV 2 herangezogen werden. Diese fordert grundsätzlich ab Abschluss der Truppausbildung jährlich 40 Fortbildungsstunden (45-minütige Einheiten) und von Führungskräften ab Gruppenführer-Ebene den Besuch eines Seminars innerhalb von maximal sechs Jahren. Die Feuerwehrgesetze der Länder weisen Zuständigkeiten zur Aus- und Fortbildung an die Ebenen Gemeinde, Kreis, Land zu, definieren jedoch keine Fortbildungspflichten, -inhalte oder Stundenansätze. Die Aufgabe der Fortbildung wird dabei überwiegend der Ebene Gemeinde zugeordnet. Anhand Kapitel 2.2 lässt sich erkennen, dass aufgrund der Gemeindestruktur und der Führungsorganisation nur wenige Führungskräfte der höheren Führungsebenen (ab ZF, Führungsstufe B) auf Gemeindeebene vorhanden sind. Dabei stellt sich die Frage, ob die Führungskräfte ihrer Führungsstufe entsprechend überhaupt auf Gemeindeebene fortgebildet werden können. Die „Übungen“ (Fortbildungsstunden) welche auf dieser Ebene angeboten werden richten sich in erster Linie an die Mannschaftsfunktionen. Aufgrund der Heterogenität der Feuerwehr- sowie der Gemeinde- und Kreisstruktur lässt sich nicht bundesweit einheitlich feststellen, welche Aufgaben in der Führungskräftefortbildung von einer Gemeinde oder einem Kreis geleistet werden können. Die folgenden Aussagen gelten daher als Trend und sind nicht allgemein gültig.

Für die in Kapitel 4 anschließende Betrachtung eines bundesweiten Systems der strukturierten Fortbildung von Feuerwehrführungskräften, werden die zu beachtenden Herausforderungen wie folgt aufgeführt:

- Grundsätzlich hohe Anforderungen an die Führungskräfte
- Hohe Inanspruchnahme durch Tagesdienstaufgaben
- Geringer Anteil an realen Einsätzen für Führungsfunktion (insbesondere der höheren Führungsstufen)
- Keine für Feuerwehrführungskräfte spezifische Fortbildungspflicht (Berufung auf allgemeine Fortbildungspflicht für Beamte oder die nach Abschluss der Tuppausbildung geltende 40 h Forderung der FwDV 2)
- Kaum systematische, strukturierte Fortbildung
- Keine übergeordnete Überwachung der Fortbildung (Zuständigkeit Gemeinde)
- Gemeinden können Führungskräftefortbildung überwiegend nicht leisten

4 Strukturierte Fortbildung

Es erfolgt zunächst ein kurzer Exkurs zur Fortbildungspraxis in anderen Berufen und eine Betrachtung von bereits vorhandenen Ansätzen in der Feuerwehr. Anschließend wird ein Vorschlag zur strukturierten Fortbildung erörtert und Möglichkeiten zur bundesweiten Umsetzung und Zusammenarbeit der in der Aus-, Fort- und Weiterbildung zuständigen Stellen dargestellt.

4.1 Exkurs - Fortbildung in anderen Berufen

In anderen Berufen sind die Fortbildungspflicht und die Strukturierung der Fortbildung etablierter als im Bereich der Feuerwehr. Einen hohen Bekanntheitsgrad hat das Fortbildungssystem der Bundesärztekammer. Die ausgegebene Empfehlung [8] sowie Muster-Fortbildungsordnung [9] wird so von den jeweiligen Landesärztekammern umgesetzt. Es gilt in einem Zeitraum von fünf Jahren 250 Fortbildungspunkte nachzuweisen (also durchschnittlich 50 Punkte/Jahr). Die Fortbildungsordnung teilt die Fortbildungsmaßnahmen in Kategorien ein (z.B. Kategorie A – Vortrag und Diskussion) und weist diesen jeweils erreichbare Fortbildungspunkte zu. Insgesamt existiert hier ein detailliertes System mit Vorgaben, wie viele Punkte durch einzelne Fortbildungsmaßnahmen erreicht werden können, welche maximale Punktzahl mit einer Kategorie erbracht werden darf, wie die Veranstaltungen zertifiziert werden oder welche Qualitätskriterien an eLearning [10] gestellt werden.

Weitere Beispiele sind die Fortbildungsordnungen der Architekten- und Ingenieurkammern der einzelnen Länder. So gibt beispielsweise die Ingenieurkammer-Bau NRW vor, welche Fortbildungsmaßnahmen anerkannt sind, welcher Fortbildungsumfang zu leisten ist und empfiehlt, welche Fortbildungsthemen besucht werden sollen. Dabei beträgt der Mindestumfang an Fortbildung für ein Pflichtmitglied acht Punkte pro Jahr. Ein Punkt entspricht dabei 45 Minuten. Pro Qualifikation (z.B. Sachverständiger für die

Prüfung der Standsicherheit) sind mindestens vier fachgebietsgebundene Fortbildungspunkte zu erbringen. Auch die Fortbildungsthemen richten sich nach der ausgeübten Tätigkeit (z.B. Tragwerksplanung) (vgl. [11]). Die Architektenkammer NRW betrachtet Fortbildung und Weiterbildung. Auch hier werden Fortbildungsveranstaltungen benannt und anerkannt sowie Fort- und Weiterbildungsthemen in Abhängigkeit der Fachrichtung (z.B. Innenarchitekt) vorgegeben. Der Fortbildungsumfang beträgt mindestens acht Unterrichtsstunden pro Jahr. Die Weiterbildung ist vor der Eintragung in die Architekten- und Stadtplanerliste erforderlich (vgl. [12]). Sowohl die Ingenieur- als auch die Architektenkammer NRW führen stichprobenartige Kontrollen durch. Zehn Prozent ihrer Mitglieder werden zufällig ausgewählt und müssen anschließend nachweisen, dass sie die Fortbildungspflicht erfüllt haben.

Parallel zur Feuerwehr kann ein Blick auf die Fortbildung im Rettungsdienst geworfen werden. Die meisten Rettungsdienstgesetze schreiben für das nichtärztliche Personal eine Fortbildungspflicht von 30 Stunden pro Jahr vor. In den letzten Jahren ist hier eine Tendenz dahingehend zu beobachten, dass Fortbildungsinhalte und Fortbildungsarten, welche es zur Erfüllung der 30 h zu besuchen gilt, weiter ausgeschärft werden. Mit Einführung des Berufs des Notfallsanitäters haben sich standardisierte Handlungsanweisungen zu erweiterten Versorgungsmaßnahmen etabliert. In den meisten Fällen ist für diese eine Nachschulung innerhalb von zwölf Monaten vorgesehen (vgl. [13]).

4.2 Bereits vorhandene Ansätze zur strukturierten Fortbildung

Zur strukturierten Fortbildung für Feuerwehrführungskräfte wurden zwei besonders erwähnenswerte Ansätze gefunden. Zum einen handelt es sich dabei um ein AGBF³-Thesenpapier zur Qualifikation der Führungskräfte aus dem Jahr 2004, zum anderen um die in zwei Fachartikeln vorgestellte Fortbildungspraxis der Feuerwehr München. Diese werden in den folgenden zwei Kapiteln vorgestellt.

4.2.1 AGBF-Thesenpapier

Bereits in den Jahren 2004-2005 beschäftigte sich die AGBF ausführlich mit der Thematik der Qualifikation von Feuerwehrführungskräften (vgl. [1]). Auf der Vollversammlung 2004 wurden elf Thesen verabschiedet und eine Ad-hoc-Arbeitsgruppe aufgestellt. Diese erarbeitete ein Thesenpapier „Führung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr durch die Feuerwehr – Qualifikation der Führungskräfte“ (vgl. [14]). Dabei wurden die Bereiche Personalauswahl, Personalausbildung und Personalfortbildung betrachtet. Während die Arbeitsgruppe aktiv war, wurden auch zwei Abschnitsarbeiten, eine zum Thema „[...] Umsetzung eines strukturierten Fortbildungsprogramms [...]“ (vgl. [15]) sowie eine zum Thema „Zertifizierung von Fortbildungsveranstaltungen“ (vgl. [16]) angefertigt.

Die Fortbildungsangebote wurden in die folgenden sechs Bereiche gegliedert:

³ Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bundesrepublik Deutschland (AGBF Bund)

- Allgemein fachliche Fortbildung
- Funktionsbezogene Fortbildung (hier wird als Beispiel eine Tagesdienstfunktion genannt)
- Anlassbezogene Fortbildung (Aufarbeitung von Ereignissen wie z.B. Hochwasser)
- Projektbezogene Fortbildung (z.B. Großereignisse, Fußballweltmeisterschaft 2006)
- Managementfortbildung (für Führungskräfte in Spitzenpositionen)
- Fortbildung für junge Führungskräfte (3-4 Jahre nach Ausbildungsende)

Weiter wurde das System der Bundesärztekammer auf die Feuerwehr übertragen. Die Führungskräfte sollen 250 Punkte in 5 Jahren, also durchschnittlich 50 Punkte pro Jahr erreichen. Hierfür wurden – ebenfalls analog zur Bundesärztekammer- Kategorien eingeführt und mit Punkten versehen. Dabei wurden auch die vorhandenen Lehrgänge der Landesfeuerwehrschulen und der AKNZ⁴ bewertet.

Insgesamt wurde hier bereits ein detailliertes System zur strukturierten Fortbildung für Feuerwehrführungskräfte ausgearbeitet. Zumindest im Bereich der Fortbildungen ist festzustellen, dass die Anregungen bis heute – rund 18 Jahre später – so in der Praxis keine Umsetzung gefunden haben.

4.2.2 Führungskräftefortbildung der Berufsfeuerwehr München

Die Feuerwehr München besetzt oberhalb der Zugführerebene zwei Einsatzführungsdienste (EFD): Den Inspektionsdienst und den Direktionsdienst (vgl. [6]). Als Herausforderungen wurde erkannt, dass der Anteil an signifikanten Einsätzen für die einzelnen Einsatzführungsdienste gering ist, die starke Einbindung durch die Büroarbeit die Teilnahme an Fortbildungen erschwert, und die Fortbildungsinhalte vieler Fortbildungen (z.B. Wachunterrichte) nicht den Bedürfnissen der Einsatzführungsdienste entsprechen (vgl. [6]). Daraufhin wurde für den Einsatzführungsdienst ein Punktesystem zur Fortbildung eingeführt. Artikel [6] stammt aus 2008 und liegt somit zeitlich nahe zum eben in Kapitel 4.2.1 vorgestellten AGBF-Thesepapier. Die EFD in München müssen pro Jahr 36 Fortbildungspunkte erreichen. Einzelne Fortbildungsarten wurden in Kategorien zusammengefasst und jeweils mit Punkten versehen – ähnlich zur Bundesärztekammer und ähnlich zum vorgestellten AGBF-Thesepapier. München-spezifisch wurden die Einsatzführungsdienstfortbildung und die Dienstbesprechungen aufgenommen. Sowohl die einzelnen Führungskräfte als auch die Aus- und Fortbildungs-Abteilung führen einen Nachweis. Wird der Punktestand zum Jahresende nicht nachgewiesen wird die Führungskraft vom EFD ausgeschlossen, bis die Punktzahl erreicht wird (vgl. [6]). Neben der Strukturierung nach Punkten wurde sich in den folgenden Jahren auch mit den Methoden der Führungsaus- und -fortbildung befasst. So werden in Artikel [17] aus 2017 unterschiedliche, praxisnahe, Methoden zur Führungsaus- und -fortbildung vorgestellt. Es erfolgt eine Bewertung, mit Hilfe einer Planungstabelle, für welche Zielgruppe und für welche Lernziele/Inhalte sich die Methoden jeweils eignen (siehe Anhang; vgl. [17]).

⁴ Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ), heute Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und zivile Verteidigung (BABZ)

4.3 Vorschlag zur strukturierten Fortbildung bei Feuerwehren

Im folgenden Kapitel wird ein Ansatz für einen Soll-Zustand eines bundesweiten Systems der strukturierten Führungskräftefortbildung beschrieben. Dabei finden die aktuellen Strukturen im föderalen Feuerwehrwesen und die vorhandenen Feuerwehrdienstvorschriften Berücksichtigung. Teilweise erfolgt die Betrachtung jedoch losgelöst von den aktuellen Rechtsgrundlagen. Es wird ein mögliches System beschrieben, ohne die Ideen aufgrund dafür fehlender Rechtsgrundlagen oder zu erwartender Hürden im Keim zu ersticken.

4.3.1 Funktionsorientierung - Fortbildungsbedarf der Führungskräfte

In Kapitel 2.2 wurden die verschiedenen Führungsfunktionen beschrieben. Nun stellt sich die Frage, welche Fortbildungsbedarfe mit diesen Funktionen verbunden sind. Zur Herleitung wird sich hier an der FwDV 2 orientiert: „Jeder Feuerwehrangehörige soll nach Abschluss der Truppausbildung jährlich mindestens an 40 Stunden Fortbildung am Standort teilnehmen.“ (Teil I 1.10 FwDV 2). Die Stundenangaben beziehen sich auf Einheiten je 45 Minuten. Die Truppausbildung endet mit dem Truppführer und beinhaltet in der Regel Sprechfunker und Atemschutzgeräteträgersausbildung (vgl. FwDV 2). Welche Inhalte in den 40h/Jahr fortgebildet werden, wird nicht genauer ausgeführt. Führungskräfte ab Gruppenführer-Ebene sollen zusätzlich innerhalb von sechs Jahren ein Fortbildungsseminar besuchen (vgl. FwDV 2). Wäre dieses Seminar die einzige Fortbildung für Führungskräfte, wäre sie unzureichend. Um einen den Führungsfunktionen entsprechenden Ansatz für jährliche Fortbildungsstunden herzuleiten, werden die in den Ausbildungslehrgängen vorgesehenen Ausbildungsstunden ins Verhältnis zu den Fortbildungsstunden gesetzt. Bis zum Abschluss der Truppausbildung summieren sich 226 Stunden Ausbildung. Setzt man diese 226 Ausbildungsstunden ins Verhältnis zu den 40 Fortbildungsstunden ergibt sich ein Faktor von 5,65 ($226 \text{ h} / 40 \text{ h} = 5,65$), d.h. um 5,65 Stunden Ausbildung aufrechtzuerhalten ist jährlich eine Stunde Fortbildung notwendig. In Tabelle 1 werden dieser Logik folgend Fortbildungsstunden für Führungskräfte ermittelt.

Tabelle 1: Lehrgangsstunden nach FwDV 2 und daraus abgeleiteter Fortbildungsbedarf

Lehrgang	Stunden	Σ Stunden	Fortbildung	Δ zu 40h/Jahr
Verbandsführer	35h	401h	≈ 71 h/Jahr	31h
Zugführer	70h	366h	≈ 65 h/Jahr	25h
Gruppenführer	70h	296h	≈ 52 h/Jahr	12h
Truppführer	35h	226h	40 h/Jahr	-
Truppmann Teil 2	80h	191h	40 h/Jahr	-
Atemschutzgeräteträger	25h	111h	(FwDV 7)	-
Sprechfunker	16h	86h	Keine Angabe	-
Truppmann Teil 1	70h	70h	Keine Angabe	-

Vor allem bei ehrenamtlichen Einsatzkräften wird teilweise das Verständnis gelebt, dass die Qualifikationen als Summe verstanden werden. Das heißt bei Erwerb einer

höherwertigen Ausbildung bleibt stets eine „Abwärtskompatibilität“ gegeben. Ein Zug- oder Verbandsführer soll also weiterhin sämtliche Trupp-Funktionen besetzen können. Bei diesem Verständnis müsste die Führungsfortbildung zusätzlich zu den (für die Truppfunktion geltenden) 40h/Jahr erfolgen. Tatsächlich können die einsatzdienstbezogenen Fortbildungsaufwände durch zusätzliche Qualifikationen wie z.B. Führen im ABC-Einsatz noch höher liegen. Weiter kommen die Fortbildungen für Tagesdienstaufgaben hinzu. Diese sind je nach wahrgenommener Funktion (z.B. Leiter der Feuerwehr) sehr umfangreich. Dass in dieser Arbeit als Schwerpunkt die Führungsfunktion im Einsatzdienst betrachtet wird, darf nicht über die umfangreichen Führungsaufgaben im Tagesdienst hinwegtäuschen. So setzt z.B. die Landesverordnung freiwillige Feuerwehr NRW (VOFF NRW) einen anderen Schwerpunkt: „[...] Die Führungskräfte der Freiwilligen Feuerwehr bilden sich insbesondere in Bereichen sozialer Interaktion fort [...]“ (§13 Abs.3 Satz 3 VOFF NRW). Summiert man die für die Einsatzdienst erforderlichen Fortbildungsstunden mit den für den Tagesdienst erforderlichen und bedenkt, dass eventuell nochmals zusätzlich Ausbildungslehrgänge und Weiterbildungen besucht werden, wird auch ohne weitere Quantifizierung deutlich, dass der entstehende Aufwand an Stunden zu hoch ist. Zekorn stellt in seiner Bachelorarbeit [18]⁵ fest, dass die beschriebene Forderung von 40h im Jahr von rund 30% der Feuerwehrangehörigen nicht erreicht wird. Weiter wurde festgestellt, dass 72,4% der Feuerwehrangehörigen für mindestens eine unterweisungspflichtige Qualifikation die Frist überschritten haben (vgl. [18]). Aufgrund dieser Erkenntnisse stellt sich die Frage, ob sich die multifunktionale Funktionswahrnehmung zukünftig noch aufrechterhalten lässt. Würden für Führungskräfte – zumindest teilweise – Mannschaftsfunktionen entfallen, ließen sich die in Tabelle 1 ermittelten Fortbildungsstunden zur Führungsfortbildung in die bestehende Forderung von 40h/Jahr integrieren. Für die Anzahl an wahrgenommenen Funktionen sollte anhand der hierfür erforderlichen Stunden zur Qualifizierung ein Grenzwert gebildet werden, bis zu dem maximal aufsummiert werden darf. Werden dann durch Aus- und Weiterbildungen zusätzliche Qualifikationen erworben, müssten andere in der Wahrnehmung der Funktion entfallen. Dafür orientieren sich die Fortbildungsstunden an den tatsächlich wahrgenommenen Funktionen und können auch in der Realität erreicht werden. Sowohl die Frage, welche Fortbildungsbedarfe tatsächlich bestehen, auch unter Berücksichtigung des Tagesdienstes, als auch eine mögliche Einschränkung der Multifunktionalität, sind umfangreiche Themen welche separat zu betrachten sind und in dieser Arbeit nicht weiter ausgeführt werden können.

Für die anschließenden Kapitel werden die folgenden Stunden in Tabelle 2 als Mindeststunden an Führungsfortbildung für den Erhalt der Handlungssicherheit in der wahrgenommenen Führungsfunktion im Einsatzdienst betrachtet (Stunde entspricht 45-minütiger Einheit).

⁵ Die hier zitierte Bachelorthesis von Dominik Zekorn untersuchte die Pflichtunterweisungen der freiwilligen Feuerwehr in Rheinland-Pfalz. Dabei erfolgte die Betrachtung primär aus der Perspektive des Arbeitsschutzes und beleuchtet die Mannschaftsfunktionen. Aus Sicht des Verfassers spiegeln die Ergebnisse dieser Arbeit eine Tendenz wider, welche ebenso auf die Führungsfunktionen zutrifft. Es ist zu erwarten, dass sich die Problematik im Trend in anderen Bundesländern ähnlich darstellt. Aus diesen Gründen, und da keine anderen Untersuchungen zu diesem Thema bekannt sind, wird die Arbeit an dieser Stelle herangezogen.

Tabelle 2: Mindestfortbildungsstunden nach Führungsfunktion

	Einzelfunktion	Multifunktion
Verbandsführer	6h/Jahr	19h/Jahr (VF+ZF) 31h/Jahr (VF+ZF+GF)
Zugführer	13h/Jahr	25h/Jahr (ZF+GF)
Gruppenführer	12h/Jahr	-

4.3.2 Funktionsspezifische Fortbildungsinhalte

Nach den eben vorgestellten notwendigen Stunden an Führungsfortbildung stellt sich nun die Frage, welche Inhalte dabei fortgebildet werden sollen. Folgt man wie in Tabelle 1 dem Ansatz, bei den Fortbildungen einen Bezug zu den Ausbildungsinhalten nach FwDV 2 herzustellen, kristallisieren sich die in Tabelle 3 folgenden Themen als am Stundenanteil gemessen umfangreichste Ausbildungsinhalte heraus.

Tabelle 3: Auszug aus den Inhalten der Führungslehrgänge nach FwDV 2

GF	ZF	VF
• Brandbekämpfung und technische Hilfeleistung • ABC-Gefahrstoffe • Rechtsgrundlagen • Brennen und Löschen • Einsatztaktik	• Brandbekämpfung und technische Hilfeleistung • Führen • Ausbilden • Rechtsgrundlagen	• Führungsvorgang / Arbeiten in und mit der Führungsgruppe • Führungsorganisation • Rechtsgrundlagen • Führungssystem • Führungsmittel

Bei der Fortbildung geht es um den Erhalt der Handlungssicherheit in der wahrgenommenen Funktion. Dazu benötigt es zum einen Anwendung und Training von bereits erworbenem Wissen und Können, zum anderen Ergänzungen um Neuerungen. Bundesweit ergeben sich eine Vielzahl an Neuerungen durch gesellschaftliche Veränderungen wie die Energiewende, den Klimawandel oder die Digitalisierung, welche sowohl zu neuen Aufgaben und Gefahren bei Einsätzen als auch zu neuen Techniken und Taktiken in der Feuerwehr führen. Die Wahl an Fortbildungsthemen soll den tatsächlichen Anforderungen bzw. Aufgaben der Führungskraft entsprechen. Diese sind zum einen von der Führungsebene, zum anderen von den Gegebenheiten vor Ort durch das eigene Einsatzgebiet und die vorhandene Technik abhängig.

Für die Fortbildungsthemen werden grob die folgenden Kategorien gebildet:

- Wissen/Fachkompetenz: Rechtsgrundlagen, Fachwissen, Neuerungen
- Einsatzführung: allgemeine Einsatzführung; spezifische Einsatzführung
- Einsatztaktik: allgemeine Einsatztaktik; spezifische Einsatztaktik
- Technik: allgemeine Technik; spezifische Technik

Bei den Themen Einsatzführung, Taktik und Technik, kann in „allgemein“ und „spezifisch“ unterschieden werden. Die Bereiche „allgemein“ beschreiben grundlegende Dinge wie sie bundes- oder zumindest landesweit vermittelt werden können. Mit spezifisch ist gemeint, wie diese vor Ort mit der vorhandenen Technik und vorhandenen Einsatzkonzepten umgesetzt werden. Die Themen aus dem Bereich Wissen, sowie die jeweiligen allgemeinen Inhalte können daher zentral fortgebildet werden. Für die spezifischen Themen ist eine dezentrale, örtliche Fortbildung notwendig. Folgend werden einige Beispiele aufgeführt.

Wissen/Fachkompetenz: Rechtsgrundlagen (z.B. neue FwDV 500, neue FwDV 10, neuer Straftatbestand nach §201a StGB); Fachwissen & Neuerungen (Grundlagenverständnis z.B. zu Extremwetterereignissen oder zu energieerzeugenden Anlagen).

Einsatzführung: allgemein (2-5er Regel, Kommunikationskonzepte, Raumordnung, Zusammenarbeit mit anderen Behörden); spezifisch (örtliche Alarm- und Ausrückeordnung, Führungssystem, Abgrenzung von Zuständigkeiten)

Einsatztaktik: allgemein (taktische Ventilation, zeitkontrollierte Rettung und Sofortrettung, Fensterimpuls); spezifisch (örtliche Standardeinsatzregeln)

Technik: allgemein (Grundlagen einfache Rettung von Höhen und Tiefen, Vorstellung der „Schwedenmethode“ beim Verkehrsunfall); spezifisch (Umsetzung mit örtlich vorhandenen Einsatzfahrzeugen und verlasteten Geräten)

Die Liste an möglichen Fortbildungsthemen ist lang. Die Bedarfe der Führungskräfte werden sehr heterogen sein, daher sollte keine Themen vorgeschrieben werden. Um den tatsächlichen Fortbildungsbedarfen der Führungskräfte und einer Funktionsorientierung gerecht werden zu können und die entsprechenden Fortbildungsangebote zu schaffen ist eine tiefgreifendere Betrachtung notwendig.

4.3.3 Fortbildungsmaßnahmen, notwendige Angebote und Anerkennung

Nachdem der Bedarf an Führungsfortbildung sowie die Fortbildungsthemen bekannt sind, stellt sich die Frage wie diese vermittelt werden. Dabei haben die Führungskräfte, je nach Führungsebene, unterschiedliche Bedarfe. Ein Gruppenführer agiert sehr mannschaftsnahe, technisch und in Befehlstaktik. Er muss entscheiden, ob er zum Anheben eines Fahrzeugs einen Wagenheber, ein Hebekissen oder hydraulisches Rettungsgerät einsetzt (Technik). Der Befehl wird in der FwDV 100 mit den Inhalten Einheit-Auftrag-Mittel-Ziel-Weg angegeben. Demgegenüber befindet sich ein Verbandsführer auf einer anderen Führungsebene. Die Technik spielt eine untergeordnete Rolle, viel mehr müssen Schwerpunkte gesetzt, Kräfte zugeordnet, und die Ordnung des Raumes geplant werden. Der VF erteilt einen Befehl häufig in der Auftragstaktik. Die Verschiebung von technischen zu taktischen Überlegungen sowie von der Befehlstaktik zur Auftragstaktik ist in Abbildung 3 dargestellt.

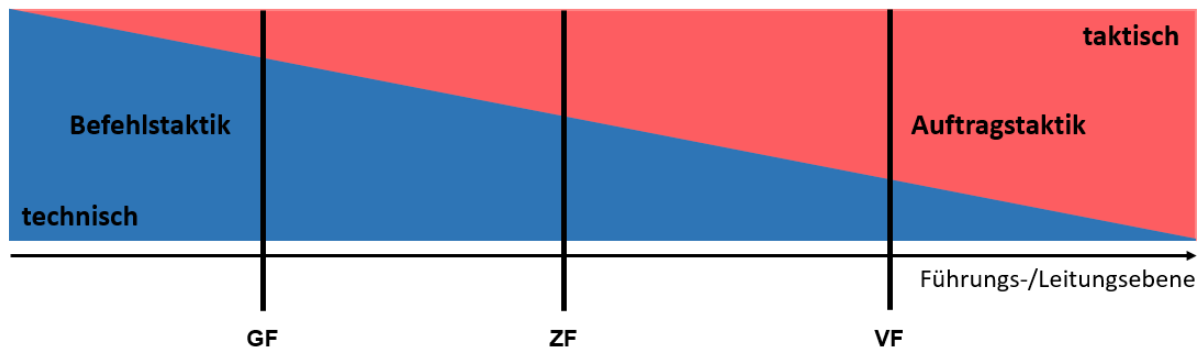


Abbildung 3: Verschiebung von technischen zu taktischen Entscheidungen sowie von der Befehls- zur Auftragstaktik über die Führungsebenen. (Eigene Darstellung)

Es gibt eine ganze Reihe verschiedener Fortbildungsmaßnahmen. So nennt Gattinger [17] bereits 20 praxisnahe Methoden zur Führungskräfte Aus- und Fortbildung (vgl. Anhang). Betrachtet man die Unterrichtsmethoden der FwDV 2 oder die Fortbildungsordnungen der Ärzte-, Architekten- oder Ingenieurkammer, gelangt man zu dutzenden Begriffen und verschiedenartigen Fortbildungsmaßnahmen. Eine detaillierte Betrachtung über sämtliche Fortbildungsmaßnahmen ist aufgrund des Umfangs an dieser Stelle nicht möglich. Das Ziel ist es jedoch, zu einem deutschlandweiten System der Fortbildung zu gelangen. Dafür werden die Fortbildungsmaßnahmen grob unterteilt:

- Theoretische Unterrichte: Unterrichte & Unterweisungen, Vorträge, (Online-)Seminare, E-Learning, Selbststudium von Skripten, Videos
- Praktische Unterrichte: Planübung, Planbesprechung, Taktikaufgabe, virtuelles Training
- Praktische Übungen: Einsatzübung, Technikaufgabe, Praxis

Neben den im Feuerwehrwesen angebotenen Fortbildungsmaßnahmen gibt es zahlreiche weitere mögliche Fortbildungsmaßnahmen wie z.B. der Besuch von Tagungen und Kongressen, Hospitationen oder eigene Veröffentlichungen von Fachartikeln zu berücksichtigen. Hierfür muss eine bundesweit einheitliche Anerkennungsliste entwickelt werden, welche diese Fortbildungsmaßnahmen mit anerkannten Stunden versieht. Ansätze dafür können den Kapiteln 4.1 und 4.2 entnommen werden.

4.3.4 Anforderungen an Ausbildungspersonal

Zu den Fortbildungsmaßnahmen stellt sich darüber hinaus die Frage, wer die Führungskräfte fortbildet und welche Anforderungen an dieses Personal gestellt werden sollen. Es werden folgende Mindestanforderungen angesetzt: Mindestens ZF-Qualifikation, zur Fortbildung von VF entsprechend VF-Qualifikation. Zusätzlich Ausbildung zum Ausbilder (35h nach FwDV 2). Mit der Ausbildertätigkeit wird eine Ausbilderfortbildung von mindestens 6h/jährlich verknüpft (35/5,65), welche von den Feuerweherschulen durchgeführt wird. Auf dieser Basis wird ein Multiplikatorensystem eingeführt. Es soll zwei Arten von Multiplikatoren geben: Die einen sind spezialisiert auf die Führungsstufen A und B, Einsatzübungen und praktische Ausbildung. Sie bilden Gruppen- und Zugführer fort und sind auf Gemeindeverbundebene aktiv (wird in Kapitel 4.4 eingeführt). Die anderen sind spezialisiert auf die Führungsstufen B bis D und auf die

Methoden Planübung, Planbesprechung und virtuelles Training. Sie sind auf Kreisverbundebene aktiv. Die Ausbilderfortbildung von 6h/jährlich an der Feuerweherschule richtet sich nach dieser Führungsspezialisierung. Vorzugsweise werden ab der Führungsstufe B zur Fortbildung auf Kreisverbundebene hauptamtliche Ausbilder eingesetzt. Wie die notwendigen Fortbildungen angeboten werden, bzw. auf welchen Ebenen welche Fortbildungsmaßnahmen umgesetzt werden, wird in Kapitel 4.4 zur bundesweiten Umsetzung und Zusammenarbeit dargelegt.

4.3.5 Strukturierung und Rezertifizierung

Nach den Fortbildungsthemen und -maßnahmen gilt es ein System der strukturierten Fortbildung zu erarbeiten. An dieser Stelle wird sich gegen die Ausarbeitung detaillierter Vorgaben zu Inhalten, Lehrarten und den damit verbundenen Stundenansätzen in Form einer Fortbildungsordnung entschieden. Stattdessen wird neben dem Nachweis der Fortbildungsstunden eine Rezertifizierung der Führungskräfte vorgeschlagen, was wie folgt begründet wird.

Entscheidung gegen eine detaillierte Fortbildungsordnung

Ein ausgefeiltes Fortbildungsprogramm, welches exakt vorgibt, wie viele Stunden sich in welchen Themen fortgebildet werden muss und wie viele Stunden mit welchen Fortbildungsmaßnahmen erbracht werden dürfen, wird nicht nur sehr umfangreich und komplex, es läuft auch Gefahr von den Führungskräften abgelehnt zu werden oder am tatsächlichen Bedarf vorbei fortzubilden. Zum einen ist es nicht möglich, die genauen Aufgaben und Anforderungen welche an eine Führungskraft an ihrem Standort, in ihrem Einsatzgebiet, mit ihren Einsatzkonzepten und technischen Mitteln gestellt werden, pauschal in einer deutschlandweiten Fortbildungsvorgabe abzubilden. Zum anderen haben die Führungskräfte persönlichen Stärken und Schwächen, durch ihren eigenen Werdegang und außerhalb der Feuerwehr erworbenen Fähigkeiten, welche sich ebenfalls in einer pauschalen Fortbildungsordnung nicht berücksichtigen lassen. Zum Beispiel würde ein Wehrführer einer Ortsfeuerwehr eine Fortbildung zu „TH-Straßenbahn“ besuchen, von vorneherein jedoch Desinteresse zeigen, da bei ihm vor Ort ausschließlich eine niedrigfrequentierte Busverbindung besteht. Er hat sich jedoch zu der Fortbildung gemeldet, da er zwingend noch 4 h TH-Fortbildung nachweisen muss und kein besseres Angebot zur Verfügung stand. Wirklich interessieren würden ihn Unfälle mit landwirtschaftlichen Maschinen. Ebenso denkbar wäre, dass ein Zugführer eine Fortbildung „VB im Einsatz“ besucht. Dabei stellt sich heraus, dass er hauptberuflich als Brandschutzingenieur arbeitet. Die hauptberufliche Tätigkeit ist bei ihm als Ehrenamtlicher jedoch nicht mit seiner Funktion als Feuerwehrführungskraft verknüpft. Der Besuch der Fortbildung wurde vorgeschrieben. Aus diesen Gründen soll das System der strukturierten Fortbildung nicht zu kompliziert und regulatorisch sein. Themeninhalte und die Formen von Lehrveranstaltungen sollen nicht im Detail vorgegeben werden. Stattdessen sind die Führungskräfte zunächst frei in ihrer Wahl. Vor Ort können durch einen Fortbildungsbeauftragten zu besuchende Themen festgelegt werden. Die Vorgabe, die den Feuerwehrführungskräften auf Landesebene gemacht wird, ist ihre Fortbildungsstunden zu erfüllen und nachzuweisen. Für den Nachweis der Fortbildungsstunden wird in Anlehnung an den 5-Jahreszeitraum der Bundesärztekammer (vgl. [8]), und der

Forderung der FwDV 2 zur Teilnahme an einem Seminar in 6 Jahren, auch hier ein 5-Jahreszeitraum angesetzt. Dies ermöglicht es ein in einem Jahr entstandenen Stundenüberschuss ins nächste Jahr zu übertragen oder ein entstandenes Stundendefizit auszugleichen. Für die Einhaltung der Fortbildungsstunden ist zunächst jede Führungskraft selbst verantwortlich. Gegebenenfalls erfolgt eine Koordination der Fortbildungen und eine Kontrolle der Stunden durch einen Aus-/Fortbildungsbeauftragten am Standort. Im folgenden Absatz wird eine Rezertifizierung der Führungskräfte vorgestellt. Diese soll ebenfalls alle fünf Jahre durchgeführt werden. Bei der Rezertifizierung wird die Erreichung der Fortbildungsstunden über den vergangenen 5-Jahreszeitraum durch die Feuerweherschule kontrolliert. Eine erfolgreiche Rezertifizierung wird nur dann bescheinigt, wenn die erforderlichen Fortbildungsstunden nachgewiesen werden.

Vorschlag einer Rezertifizierung

Die Erwartungen und Anforderungen an Feuerwehrführungskräfte sind hoch. Sie sollen eine Lage schnell erfassen, beurteilen und die richtigen Mittel zur richtigen Zeit am richtigen Ort einsetzen (vgl. [1] und FwDV100). Dabei gilt es elementare Grundrechte zu schützen: „Die Würde des Menschen ist unantastbar. Sie zu achten und zu schützen ist Verpflichtung aller staatlichen Gewalt.“ (Art. 1 Abs.1 GG). Hieraus ergeben sich Schutzpflichten des Staates und die Gefahrenabwehr als staatliche Aufgabe (vgl. [19]). „[...] Jeder hat das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit [...]“ (Art. 2 Abs. 2 Satz 1 GG). Auch hier ist festzustellen, dass der Staat zum Schutz dieses Grundrechts verpflichtet ist (vgl. [20]). Auch wenn man die Unterschiede zwischen den einzelnen Bundesländern und den Bereichen Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz berücksichtigt, sind überwiegend die Feuerwehrführungskräfte die für die Sicherheit der Bevölkerung verantwortlichen Führungskräfte der (nichtpolizeilichen) Gefahrenabwehr. Ziel der Feuerwehr muss sein, dass die Feuerwehrführungskräfte den hohen Anforderungen und der damit verbundenen Verantwortung dauerhaft gerecht werden. Dabei stellt sich die Frage, ob sich dies durch eine freigestaltete Fortbildungspraxis erreichen lässt. Die Feuerwehrführungskräfte sollten regelmäßig nachweisen, dass sie den an sie gestellten Anforderungen gerecht werden und in ihrer Führungsfunktion entsprechend handlungssicher sind. Ein derartiges Verfahren ist kein neues Konzept, sondern in vielen Bereichen, einschließlich der Feuerwehr, fest etabliert. Die Liste an Beispielen ist lang. Pilot, Taucher, Arzt, Architekt, Ingenieur, aber auch Notfallsanitäter oder Atemschutzgeräteträger – alle unterliegen einer Überwachung in ihrer Fortbildung und fehlende Fortbildungsstunden oder nicht bestandene Überprüfungen führen zum (vorübergehenden) Verbot entsprechend tätig zu sein. Es ist schwer zu erklären, warum ein Pilot bei fehlenden Flugstunden nicht mehr fliegen darf oder ein Atemschutzgeräteträger bei fehlender Belastungsübung nicht mehr als solcher eingesetzt werden darf, gleichzeitig jedoch die für die Sicherheit der Bevölkerung verantwortlichen Feuerwehrführungskräfte keinerlei Überwachung bzw. Qualitätssicherung unterliegen. Dabei sollte die Führungsfunktion im Einsatz im Fokus stehen. Hierfür ist eine Überprüfung der Handlungssicherheit in der Funktion Einsatzleiter sinnvoller als eine Überprüfung auf Erfüllung von Fortbildungsstunden. Es wird vorgeschlagen in Ergänzung zu den Fortbildungsstunden eine sogenannte Rezertifizierung einzuführen. Wie genau diese ausgestaltet wird, muss noch detaillierter erarbeitet werden. Für die

Überprüfung der Führungshandlung im Einsatz scheinen jedoch insbesondere eine Einsatzübung, Planspiel oder Planspielabwandlungen wie Planspiel-Simulation oder Planbesprechung, oder ein in einer virtuellen Umgebung abgebildeter Einsatz geeignet.

Ein Nichtbestehen der Rezertifizierung müsste konsequenterweise dazu führen, dass die Führungsfunktion im Einsatz vorübergehend nicht wahrgenommen werden kann. Es erfolgt eine Evaluation der Schwachstellen und nach Teilnahme an geeigneten Auffrischungsangeboten eine erneute Zertifizierung.

Aufgrund der hohen Bedeutung dieser Rezertifizierung sollte sie an den Feuerweherschulen angesiedelt und von entsprechend hochqualifiziertem Personal durchgeführt werden.

Parallel zum Nachweis der Fortbildungsstunden wird in Anlehnung an den 5-Jahreszeitraum der Bundesärztekammer (vgl. [8]), und der Forderung der FwDV 2 zur Teilnahme an einem Seminar in sechs Jahren für Führungskräfte, sowie aus Gründen der Wirtschaftlichkeit in Anbetracht des entstehenden Personalaufwands, ein Zeitraum von fünf Jahren angesetzt.

Die Rezertifizierung sollte nicht als Bedrohung, sondern als Bestätigung der eigenen Handlungssicherheit verstanden werden. Führt man sich vor Augen, was ein Scheitern während eines Einsatzes in Form von schwerwiegenden Personenschäden, der Gefährdung eigener Kräfte oder millionenschweren Sachschäden bedeuten kann, muss eine Bestätigung der eigenen Handlungssicherheit im eigenen Interesse liegen. Gerade bei einer kleinen Gemeindefeuerwehr (Ein Fahrzeug, Führungskraft ist Gruppenführer), bei der kritische Einsätze selten sind, besteht die Gefahr, dass eine wenig fortgebildete Führungskraft in der Funktion als Einsatzleiter überfordert wird. Dazu folgendes Beispiel (in Anlehnung an [21]): Die Feuerwehr Musterdorf wird zu „Brandgeruch in Wohnung“ alarmiert. An der Einsatzstelle vermisst die Ehefrau noch ihren Ehemann in der verrauchten Wohnung. Der GF leitet sämtliche Maßnahmen ein, vergisst jedoch eine Rückmeldung und die Nachforderung eines Notarztes. Die Person kommt zu Tode. Die Ermittlungen ergeben, dass die Person bei sofortiger notärztlicher Versorgung mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit hätte gerettet werden können. Das fahrlässige Unterlassen der gebotenen Handlung „Notarzt nachfordern“ führt zu einem Ermittlungsverfahren wegen fahrlässiger Tötung (vgl. [21]). Durch eine Rezertifizierung wird die Führungskraft in ihrer Handlungssicherheit bestätigt. Sie kann sich selbst sicher sein, die Einsatzführung zu beherrschen und im Einsatz nach dem aktuellen Stand der Technik zu handeln.

Es ist zu erwarten, dass der Vorschlag zur Einführung einer Rezertifizierung sowohl im Haupt- als auch im Ehrenamt auf Ablehnung stoßen wird. Hiermit wird sich in Kapitel 5 kritisch befasst. Zudem sollen ausreichend Fortbildungsangebote zur Verfügung stehen, mit welchen sich die Führungskräfte auf ihre Rezertifizierung vorbereiten können. Diese auch anzunehmen und wahrzunehmen, liegt in der Verantwortung der Führungskräfte selbst.

Zusammenfassend können die folgenden Punkte festgehalten werden:

- Der Bedarf an Führungsfortbildungsstunden orientiert sich an der wahrgenommenen Führungsfunktion.
- Die Fortbildungsthemen sollen sich ebenfalls an den tatsächlichen Bedarfen der Führungskräfte orientieren.
- Bei den Fortbildungsmaßnahmen werden entsprechend den Bedarfen Angebote geschaffen. Die Methode muss zur Vermittlung des Themas geeignet sein. Es wird eine Anerkennungsliste für Fortbildungsmaßnahmen geben. Die Führungskräfte sind in ihrer Fortbildung frei in der Wahl an Fortbildungsmaßnahmen.
- Die Führungskräfte müssen ihre Fortbildungsstunden in einem 5-Jahres-Zeitraum nachweisen.
- Die Führungskräfte müssen in einem 5-Jahres-Zeitraum an einer Rezertifizierung zur Bestätigung ihrer Handlungssicherheit in der wahrgenommenen Führungsfunktion als Einsatzleiter teilnehmen.

4.4 System zur bundesweiten Umsetzung und Zusammenarbeit

Die FwDV 2 sowie die Landesfeuerwehrgesetze weisen Aufgaben in der Aus- und Fortbildung den Ebenen Land, Kreis und Gemeinde zu. Dabei sind überwiegend die Gemeinden für die Fortbildung zuständig, teilweise jedoch nicht in der Lage eine angemessene Führungskräftefortbildung umzusetzen. Grundsätzlich ist es sinnvoll keine Parallel-Strukturen zwischen Aus- und Fortbildung zu schaffen. Führungsausbildungen finden jedoch nahezu ausschließlich an den Feuerweherschulen statt. Demgegenüber ist es nicht sinnvoll die Fortbildung allein an den Schulen anzusiedeln. Zum einen werden diese den Umfang an Fortbildung nicht leisten können, zum anderen kann auf Landesebene nicht auf örtliche Besonderheiten und Spezifikationen eingegangen werden. Diese sind relevant für den Einsatz im eigenen örtlichen Umfeld. Ziel ist es, dass die Fortbildungsthemen der wahrgenommenen Führungsfunktion sowie den aufgrund örtlicher Begebenheiten entstehenden Bedarfen entsprechen, durch geeignete Fortbildungsmaßnahmen vermittelt werden, und insgesamt ein bundesweit umsetzbares Fortbildungssystem entsteht. Eine flächendeckende Vorgabe zu den Ebenen Land, Kreis und Gemeinde ist aufgrund der beschriebenen regionalen Unterschiede nicht sinnvoll. Stattdessen werden an dieser Stelle die Ebenen „Gemeindeverbund“ und „Kreisverbund“ eingeführt. Dadurch sollen organisatorische Ebenen definiert werden, welche eine angemessene Anzahl von Führungskräften umfassen. In dünn besiedelten Gebieten können sich so sowohl Gemeinden unterhalb der Kreisebene zusammenschließen (Gemeindeverbund) oder Kreise verbinden (Kreisverbund). Große Gemeinden können eigenständig agieren und benötigen keinen Verbund. Die hier beschriebene Ebene Gemeindeverbund trifft dann auf eine einzelne Gemeinde zu. Kreise, welchen viele große Gemeinden mit einer entsprechenden Anzahl an Führungskräften angehören, brauchen keinen Kreisverbund zu bilden. Die hier beschriebene Ebene Kreisverbund trifft dann auf einen einzelnen Landkreis zu. Kreisfreie Städte können sich ebenfalls direkt auf der Ebene Kreis/Kreisverbund einordnen. Diese Ebene wird für die meisten Berufsfeuerwehren zutreffen. Schließen sich viele Kreise zu einem großen Kreisverbund zusammen kann stattdessen auch die Ebene

der Bezirksregierung/Regierungspräsidium gewählt werden. Mit den folgenden Absätzen wird beschrieben, welche Fortbildungen auf welcher Ebene umgesetzt werden sollen. In Abbildung 4 wird das gesamte System visualisiert.

Gemeindeverbund

Die Fortbildungen auf dieser Ebene richten sich an Gruppen- und Zugführer. Es werden die Funktionen „Fortbildungsverantwortlicher“ und „Multiplikator“ geschaffen. Der Fortbildungsverantwortliche legt Fortbildungsschwerpunkte anhand der örtlichen Begebenheiten fest und koordiniert die – insbesondere praktischen – Fortbildungsmaßnahmen. Die Multiplikatoren sind als (Aus- und) Fortbilder auf dieser Ebene tätig. Sie stehen im Austausch mit den Multiplikatoren der Ebene Kreisverbund und nehmen an den Multiplikatoren-Fortbildungen der Feuerweherschule teil. Es werden primär praktische und ortsspezifische Fortbildungen angeboten. Dadurch arbeiten die Führungskräfte mit der Technik, welche ihnen auch im Realeinsatz zur Verfügung steht, mit den Kollegen, mit denen sie zu Realeinsätzen ausrücken und in ihrem tatsächlichen Einsatzgebiet. Auch Fortbildungen zu „spezifischer“ Einsatztaktik sind hier anzusiedeln. Sie vermitteln die ortsspezifischen Einsatztaktiken und Einsatzstandards (Alarm- und Ausrückeordnung, Standardeinsatzregeln).

Kreisverbund

Neben der Fortbildung von Gruppen- und Zugführern sollen auf dieser Ebene insbesondere die Verbandsführer fortgebildet werden. Hierzu werden auch auf dieser Ebene Multiplikatoren als (Aus- und) Fortbilder geschaffen. Diese stehen im Austausch mit der Feuerweherschule und den Standortverbünden. Die Multiplikatoren nehmen an den Multiplikatoren-Fortbildungen der Feuerweherschule teil. Auf dieser Ebene sollen insbesondere die Fortbildungsmaßnahmen Planspiel, Planbesprechung, Taktiktraining und virtuelles Training umgesetzt werden. Zur Umsetzung von blended-learning Formaten kann das Selbststudium von durch die Feuerweherschule zur Verfügung gestellten Inhalten mit einem praktischen Anteil auf dieser Ebene verknüpft werden. Weiter sollen die Führungskräfte auf dieser Ebene auf ihre Rezertifizierung vorbereitet werden. Die Multiplikatoren der Kreisverbünde stehen dazu im engen Austausch mit den Feuerweherschulen. Vorzugsweise werden ab dieser Ebene hauptamtliche Ausbilder eingesetzt.

Berufsfeuerwehren

Die meisten Berufsfeuerwehren werden auf der Ebene „Kreisverbund“ eingebunden. Große Berufsfeuerwehren betreiben ihre Fortbildung weitestgehend selbstständig und bilden die Ebenen Gemeindeverbund und Kreisverbund innerhalb der Berufsfeuerwehr ab. Dennoch werden auch hier die durch die Feuerweherschulen zur Verfügung gestellten Inhalte genutzt und das Ausbildungspersonal nimmt an den Multiplikatoren-schulungen teil.

Land

Die Feuerweherschulen der Länder stellen in hohem Umfang Fortbildungsangebote durch Schulungsunterlagen, Videos, E-Learning-Formate zum Selbststudium sowie Online-Seminare zur Verfügung. Diese Fortbildungsmaßnahmen sind insbesondere für Inhalte im Bereich Wissen/Fachkompetenz sowie allgemeine Einsatztaktik und allgemeine Technik geeignet. Je nach dem was auf den Ebenen Gemeindeverbund und Kreisverbund geleistet werden kann, werden weitere praktische Fortbildungen und Präsenzveranstaltungen angeboten. An den Feuerweherschulen werden die Multiplikatoren der Kreis- und Gemeindeverbünde entsprechend ihrer Aufgaben in der (Aus- und) Fortbildung fortgebildet. Die Feuerweherschulen führen die 5-jährige Rezertifizierung der Führungskräfte durch.

Länderübergreifende Zusammenarbeit

Grundsätzlich sind die Länder für Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz zuständig. Dennoch ist durch Angebote der BABZ, die Koordination von Qualifizierungen für die EU-Module sowie zur Förderung der Einheitlichkeit und Steigerung der Effizienz eine länderübergreifende Zusammenarbeit der Landesfeuerweherschulen sinnvoll. Insbesondere die digitale Lehre ermöglicht eine stärkere Kooperation der Feuerweherschulen. So müssten sich bei neuen, bundesweiten Themen wie z.B. der E-Mobilität nicht 16 Schulen damit befassen, vielmehr können sich einzelne Feuerweherschulen oder Schulverbünde thematische Schwerpunkte setzen und erarbeitete Unterlagen, erstellte Videos oder E-Learnings den anderen Feuerweherschulen zur Verfügung stellen. Darüber hinaus ist eine bundesweite Stelle zur Anerkennung von Fortbildungsmaßnahmen notwendig, um z.B. Tagungen, Kongresse oder andere nicht von den genannten Fortbildungsebenen angebotene Fortbildungsmaßnahmen einheitlich anzuerkennen.

Neben den Feuerweherschulen gibt es auf Bundesebene aktive Akteure wie die Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren (AGBF), den Deutschen Feuerwehrverband (DFV) oder die Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes (VFDB). Diese befassen sich mit aktuellen Themen und geben unter anderem Positionspapiere, Richtlinien, Empfehlungen und Merkblätter aus.

Künftig soll auf Bundesebene eine gemeinsame Plattform geschaffen werden, welche aktuelle Themen als Schwerpunkte empfiehlt und die Inhalte zur Verfügung stellt. Die Feuerweherschulen können die durch diese Plattform zur Verfügung gestellten Materialien und Empfehlungen nutzen.

Die Einbindung vorhandener Gremien wie der Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung der Innenministerkonferenz (AFKzV) oder die Tagungen der Leiter der Feuerweherschulen ist zu prüfen.

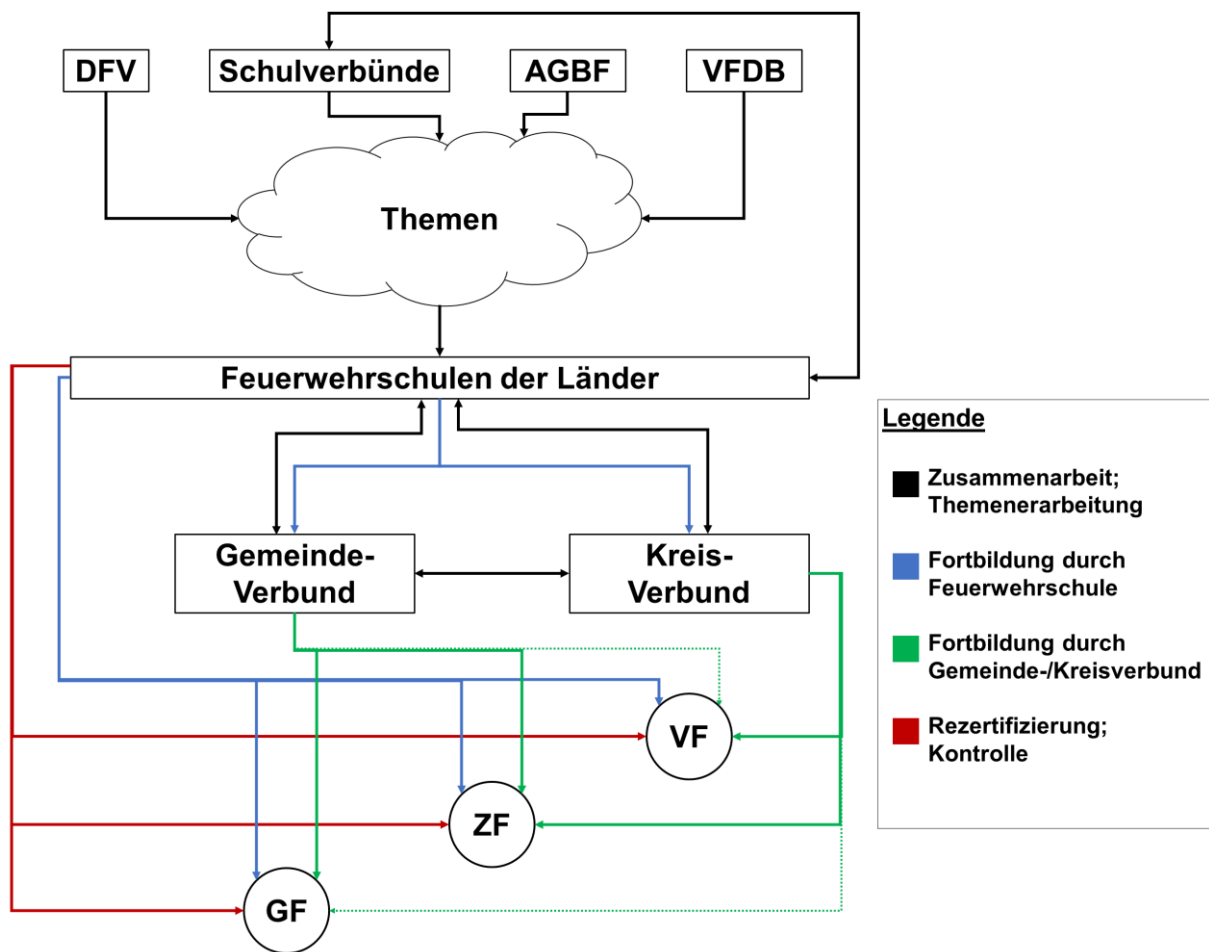


Abbildung 4: Vorgeschlagenes System zur Fortbildung- (Eigene Darstellung)

5 Kritische Auseinandersetzung mit dem Konzept

Die aktuelle Praxis der Fortbildung von Feuerwehrführungskräften ist nicht ausreichend. Sie kann in dieser Form weder den schnellen Veränderungen im Einsatzspektrum und der eigenen Taktik und Technik noch der Verantwortung, in welcher die Feuerwehrführungskräfte stehen, gerecht werden. Aufgrund der Heterogenität der Führungskräfte und der Gemeindestruktur wurde sich gegen eine detaillierte Fortbildungsordnung entschieden und stattdessen, neben dem Nachweis der Fortbildungsstunden, die Einführung einer Rezertifizierung vorgeschlagen. Es ist zu erwarten, dass der Vorschlag zur Einführung einer Rezertifizierung sowohl im Haupt- als auch im Ehrenamt auf Ablehnung stoßen wird. Die wohl größte Frage ist die Auswirkung einer nicht bestandenen Rezertifizierung. Konsequenterweise müsste dies dazu führen, dass die Führungsfunktion im Einsatz vorübergehend nicht wahrgenommen werden kann, bis eine erfolgreiche Rezertifizierung abgelegt wurde. Die rechtlichen Grundlagen würden eine solche Umsetzung aktuell nicht ermöglichen. Betrachtet man die beschriebenen Anforderungen und die Verantwortung der Feuerwehrführungskräfte, ist der Vorschlag zur Einführung einer Rezertifizierung berechtigt. Alternativ zur Rezertifizierung der Führungskräfte könnten für die zu erbringenden Fortbildungsstunden die Fortbildungsinhalte und die Fortbildungsmaßnahmen durch eine Fortbildungsordnung detaillierter vorgegeben werden. Um die Stunden an Themen zu koppeln, kann beispielsweise die Vorgabe zur Fortbildung von Notfallsanitätern der Berliner Feuerwehr betrachtet werden (siehe Anhang, [22]). Dort werden jährliche 40 Unterrichtseinheiten (UE) in 5 Gebiete je 8 UE unterteilt (vgl. [22]). Auch bei den Fortbildungsmaßnahmen kann differenziert werden, ob diese auf eine „passive“ oder „aktive“ Teilnahme ausgelegt sind, oder ob sie ein Einzelfeedback enthalten. Alternativ zum Stundenmodell kann auch ein Punktesystem eingeführt werden. In dem Fall könnten schwierigere Fortbildungen, bzw. Fortbildungen, welche den Teilnehmer in eine aktive Rolle zwingen und hierzu Feedback geben, mit mehr Punkten versehen werden als Fortbildungen zur „einfachen“ Teilnahme. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, eine Art „Belohnungssystem“ einzuführen, z.B. in dem „beliebte“ Veranstaltungen oder Weiterbildungen erst mit dem Abschluss eines gewissen Stunden- oder Punktesatzes freigeschalten werden. Auch ein Ehrenabzeichen für eine besonders umfangreiche oder aktive Teilnahme an Fortbildungen ist denkbar. In beiden Fällen ist eine „Belohnung“ im Angesicht einer bestehenden Pflicht zur Fortbildung, und der Verantwortung der es gerecht zu werden gilt, allerdings fragwürdig.

Bereits jetzt ist festzustellen, dass auf Basis der aktuellen Fortbildungspraxis und unter Berücksichtigung der Heterogenität im deutschen föderalen System, für ein deutschlandweit einheitliches System der strukturierten Fortbildung ein aufwendiger Prozess zur Umsetzung nötig sein wird.

6 Zusammenfassung und Fazit

Zu Beginn dieser Arbeit wurden die Fortbildung definiert sowie die Führungskräfte in der Feuerwehr und aktuelle Herausforderungen beschrieben. Anschließend erfolgte ein kurzer Blick auf die Fortbildung in anderen Berufen sowie bei Feuerwehren vorhandene Ansätze, dann wurde ein eigener Vorschlag für ein System der strukturierten Fortbildung vorgestellt. Ein möglicher Stundenansatz zur Führungsfortbildung wurde anhand der Ausbildungsstunden der FwDV 2 abgeleitet. Weiter wurde ausgeführt, dass sowohl die Fortbildungsinhalte als auch die Fortbildungsmaßnahmen den Bedarfen und Bedürfnissen der Führungskräfte entsprechen müssen. Es wurde gegen eine detaillierte Fortbildungsordnung entschieden und den Führungskräften in ihrer Fortbildung sowohl in der Wahl an Themen als auch in der Wahl an Fortbildungsmaßnahmen viel Freiheit gelassen. Dafür wird zusätzlich zum Nachweis der Fortbildungsstunden eine Rezertifizierung der Führungskräfte in einem 5-Jahreszeitraum gefordert. Zur Umsetzung notwendiger Fortbildungsangebote und der Rezertifizierung wurde ein föderales System beschrieben und den einzelnen Ebenen Aufgaben zugeordnet. Es ist bekannt, dass ein Vorschlag zur Einführung einer Rezertifizierung auf Ablehnung stoßen wird. Daher wurde sich in der kritischen Auseinandersetzung nochmals damit befasst und Alternativen benannt.

Die aktuelle Praxis der Führungskräftefortbildung bedarf einer Überarbeitung. Abschließend ist festzustellen, dass das Thema der Führungskräftefortbildung sehr viel umfangreicher und komplexer ist als bislang in dieser Arbeit abgebildet. Es gilt neben der Führungsfunktion im Einsatzdienst auch die Aufgaben im Tagesdienst zu betrachten. Die tatsächlichen Fortbildungsbedarfe sind hinsichtlich ihres Umfangs und Inhalts noch detaillierter zu erheben und an der tatsächlichen Funktionswahrnehmung zu orientieren. Auch die angeschnittene Frage zur Einschränkung der Multifunktionalität bedarf einer ausführlicheren Betrachtung. Es müssen entsprechend der Fortbildungsbedarfe auch Fortbildungsangebote geschaffen werden, was zu einem erhöhten Personalbedarf in der Aus- und Fortbildung führen wird.

Eine stetige Fortbildung der Führungskräfte ist für die Handlungssicherheit im Einsatz und damit für die Sicherheit der Bevölkerung elementar.

7 Quellenverzeichnis

Literaturquellen

- [1] J. Schallhorn und G. Droste, „Führung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr durch die Feuerwehr - Qualifikation der Führungskräfte,“ *Brandschutz - Deutsche Feuerwehrzeitung* , Seite 829-838, 2005.
- [2] Bundesministerium für Bildung und Forschung , „Bildung - Weiterbildung,“ [Online]. Verfügbar unter:
<https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/weiterbildung/weiterbildung.html>.
[Zugriff am 10 Juli 2022].
- [3] Statistisches Bundesamt (Destatis) , „Gemeinden nach Bundesländern und Einwohnergrößenklassen 31.12.2020,“ [Online]. Verfügbar unter:
<https://www.destatis.de/DE/Themen/Laender-Regionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/08-gemeinden-einwohner-groessen.html>. [Zugriff am 11 Juli 2022].
- [4] Deutscher Feuerwehrverband, Feuerwehr-Jahrbuch 2021, Berlin.
- [5] K. Eisinger, M. Reiter und C. Slaby, „Führungsorganisation im Einsatz bei einer Freiwilligen Feuerwehr,“ 2011. [Online]. Verfügbar unter:
<https://www.lfs-bw.de/fileadmin/LFS-BW/themen/einsatzdienst/dokumente/Fuehrungsorganisation.pdf>.
[Zugriff am 8 Juli 2022].
- [6] F. von Kaufmann, M. Ott und G. Weber, „Prinzip Selbstverantwortung: Fortbildung für den Einsatzführungsdienst,“ *Brandschutz - Deutsche Feuerwehrzeitung*, Seite. 331-335, 2008.
- [7] J. Helmerichs, H. Karutz, O. Gengenbach und R. Richwin, *Psychosoziale Herausforderungen im Feuerwehrdienst - Belastungen senken Schutz stärken*, Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe und Deutscher Feuerwehrverband, Hrsg., Bonn; Berlin, 2016.
- [8] Bundesärztekammer (Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Ärztekammern), *Empfehlungen zur ärztlichen Fortbildung*, 4. überarbeitete Auflage Hrsg., 2015.

- [9] Bundesärztekammer (Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Ärztekammern), *(Muster-) Fortbildungsordnung 2013*, 2013.
- [10] Bundesärztekammer (Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Ärztekammern), *Qualitätskriterien eLearning der Bundesärztekammer - Kriterienkatalog*, Version 9.0 Hrsg., 2013.
- [11] Ingenieurkammer-Bau NRW, *Fort- und Weiterbildungsordnung*, 2007.
- [12] Architektenkammer Nordrhein-Westfalen, *Fort- und Weiterbildungsordnung der Architektenkammer Nordrhein-Westfalen*, 2016.
- [13] V. Mann et. al. „Standardisierte Handlungsanweisungen für (invasive) heilkundliche Maßnahmen durch Notfallsanitäter - Aktueller Stand der Umsetzung,“ *Notfall + Rettungsmedizin*, Seite. 16-22, 01/2020.
- [14] AGBF; Ad-hoc-Arbeitsgruppe Führungskräftequalifikation, *Führung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr durch die Feuerwehr - Qualifikation der Führungskräfte*, 2004.
- [15] G. Droste, *Führung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr durch die Feuerwehr - Qualifikation der Führungskräfte - Empfehlungen zur Umsetzung eines strukturierten Fortbildungsprogramms*, Hamburg / Münster / Dortmund Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen , 2004.
- [16] K. Block, *Zertifizierung von Fortbildungsveranstaltungen*, Hamburg / Münster: Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen, 2005.
- [17] A. Gattinger, „Praxisnahe Methoden in der Führungsaus- und -fortbildung,“ *Brandschutz - Deutsche Feuerwehrzeitung* , Seite 788-794, 2017.
- [18] D. A. Zekorn, *Pflichtunterweisungen bei der Freiwilligen Feuerwehr in Rheinland-Pfalz*, Köln, 2021.
- [19] F. Wolter, *Die Freiwilligen Feuerwehren in Österreich und Deutschland*, VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH , 2011.
- [20] M. Sachs, *Verfassungsrecht II - Grundrechte*, Berlin; Heidelberg: Springer-Verlag , 2017 (3. Auflage).

- [21] R. Fischer, Rechtsfragen beim Feuerwehreinsatz, Schmallenberg; Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH, 2017.

- [22] Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienst- Akademie (BFRA) , „Aus- und Fortbildungsprogramm; Vordruck Nachweisbogen,“ [Online]. Verfügbar unter: https://www.berliner-feuerwehr.de/fileadmin/zsbfrapv/Dokumente/Lehrgangsplanung/Vordruck_Nachweisbogen.pdf. [Zugriff am 28 Juni 2022].

Verwendete Gesetze, Verordnungen und Vorschriften

GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 100-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 28. Juni 2022 (BGBl. I S. 968) geändert worden ist
BBiG	Berufsbildungsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 4. Mai 2020 (BGBl. I S. 920), das zuletzt durch Artikel 3 des Gesetzes vom 28. Juni 2022 (BGBl. I S. 969) geändert worden ist
StGB	Strafgesetzbuch in der Fassung der Bekanntmachung vom 13. November 1998 (BGBl. I S. 3322), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 11. Juli 2022 (BGBl. I S. 1082) geändert worden ist
FwDV 2	Feuerwehr-Dienstvorschrift 2 – Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren – Stand Januar 2012
FwDV 3	Feuerwehr-Dienstvorschrift 3 – Einheiten im Lösch- und Hilfeleistungseinsatz – Stand Februar 2008
FwDV 7	Feuerwehr-Dienstvorschrift 7 – Atemschutz – Stand 2002, mit Änderungen 2005
FwDV 10	Feuerwehr-Dienstvorschrift 10 – Die tragbaren Leitern – Stand November 2019
FwDV 100	Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 – Führung und Leitung im Einsatz – Führungssystem – Ausgabe März 1999
FwDV 500	Feuerwehr-Dienstvorschrift 500 – Einheiten im ABC – Einsatz – Stand Januar 2022
VOFF NRW	Verordnung über das Ehrenamt in den Freiwilligen Feuerwehren im Land Nordrhein-Westfalen (Landesverordnung Freiwillige Feuerwehr – VOFF NRW) vom 9. Mai 2017 (GV. NRW. S. 886)

Darüber hinaus wurden die Feuerwehr- Rettungsdienst- und Katastrophenschutzgesetze sowie die Laufbahnausbildungs- und Prüfungsordnungen der Länder gesichtet. Da sie in dieser Arbeit jedoch nicht explizit zitiert wurden, erfolgt an dieser Stelle keine weitere Auflistung.

Verzeichnis der persönlichen Recherchen

Jörg Schallhorn	Landesbranddirektor des Landes Niedersachsen, 2004 Leiter der Ad-hoc Arbeitsgruppe „Führungskräftequalifikation“ der AGBF. Austausch via E-Mail.
Bernd Herrenkind	Abteilungsleiter der Feuerwehr Hamburg, Vorsitzender des Arbeitskreis Ausbildung der AGBF. Persönliches Gespräch am 01.06.2022
Berthold Penkert	Direktor des IDF NRW Persönliches Gespräch am 07.06.2022
Dr. Hauke Speth	Abteilungsleiter und stellvertretender Leiter des IDF NRW Persönliches Gespräch am 07.06.2022
Christoph Slaby	Stellvertretender Schulleiter der LFS BW Telefonischer Austausch
Matthias Lemgen	Stabsstelle Akademieentwicklung an der LFKA Koblenz Telefonischer Austausch

8 Anhang

Notfallsanitäter Fortbildung der Berliner Feuerwehr



Nachweis
über die
Fortbildung und Rezertifizierung in der Notfallrettung
für das Kalenderjahr 20____

Hiermit wird bestätigt, dass der/die ☐ NFS ☐ RA ☐ RS

(Vorname, Name / Dienststelle / Personalnummer)

an folgenden Fortbildungen / Rezertifizierungen teilgenommen hat.

Fortbildung lebensrettende Maßnahmen	8 UE	_____
		Datum der FB / Unterschrift WaL
Fortbildung SOP	8 UE	_____
		Datum der FB / Unterschrift WaL
Fortbildung dezentral	8 UE	_____
		Datum der FB / Unterschrift WaL
Wahlfortbildung	8 UE	_____
		Datum der FB / Unterschrift WaL
Rezerifizierung NFS	8 UE	_____
		Datum der FB / Unterschrift WaL

Die vorgeschriebenen ____ Unterrichtseinheiten (UE) wurden am _____ nachgewiesen.

(Unterschrift WL / WL-V)

Gemäß der GA Stab RD Nr. 06/2019 vom 02.01.2019 gilt für jede im Rettungsdienst eingesetzte Dienstkraft eine Fortbildungspflicht. Für Notfallsanitäter (NFS) sind 40 Unterrichtseinheiten (UE), für Rettungsassistenten (RA) und Rettungssanitäter (RS) sind 32 Unterrichtseinheiten (UE) im Kalenderjahr als jährliche Fortbildung vorgeschrieben

Aus [22].

Planungstabelle für Aus- und Fortbildungen nach Gattinger

	1. Zielgruppe auswählen						2. Lernziele / Schwerpunkt auswählen							Führungs- kreislauf		
	Eignung						Nutzen / Schulungsinhalte									
	Führungssassistenten	Truppführer	Gruppenführer	Zugführer	Verbandsführer	TEL / ÖEL / Stab	1 Taktik	2 Führungsanteile	3 Entscheidungsfindung	4 Stress	5 CRM-Anteile	6 Technik	7 Handwerk			
2.1 Echtsimulation	ja	ja	ja	ja	bed.	bed.	hoch	hoch	hoch	hoch	hoch	mittel	mittel	hoch	hoch	hoch
2.2 Führungssimulation im Planspiel	bed.	hoch	ja	ja	ja	ja	hoch	hoch	hoch	mittel	hoch	gering	kein	hoch	hoch	hoch
2.3 Führungssimulationstraining	hoch	hoch	hoch	ja	ja	ja	hoch	hoch	hoch	mittel	hoch	kein	gering	gering	hoch	hoch
2.4 Stabsübung	hoch	hoch	hoch	hoch	bed.	ja	hoch	hoch	hoch	mittel	hoch	kein	gering	gering	hoch	gering
2.5 Planspiel-Einzeltraining	ja	ja	ja	ja	ja	ja	hoch	hoch	hoch	mittel	kein	gering	kein	hoch	hoch	hoch
2.6 Realtraining	bed.	ja	ja	ja	bed.	hoch	hoch	hoch	hoch	mittel	mittel	mittel	gering	hoch	hoch	hoch
2.7 Planspiel-Übung	ja	ja	ja	ja	ja	ja	hoch	hoch	mittel	kein	kein	gering	kein	hoch	hoch	hoch
2.8 Planspiel-Besprechung	ja	ja	ja	ja	ja	ja	hoch	hoch	gering	gering	kein	gering	kein	mittel	mittel	mittel
2.9 Taktikaufgabe	hoch	hoch	ja	ja	ja	bed.	hoch	kein	hoch	kein	kein	kein	kein	gering	hoch	mittel
2.10 Erkundungsübung	bed.	ja	ja	ja	bed.	hoch	hoch	kein	gering	kein	kein	kein	kein	hoch	mittel	kein
2.11 Anfahrtsübungen	bed.	ja	ja	ja	ja	hoch	mittel	gering	mittel	mittel	kein	kein	kein	hoch	gering	kein
2.12 Einsatzplandurchsprechung	bed.	bed.	ja	ja	ja	ja	mittel	gering	mittel	kein	kein	kein	gering	gering	hoch	kein
2.13 Algorithmus Training	ja	ja	ja	ja	bed.	bed.	mittel	kein	gering	gering	kein	hoch	gering	gering	hoch	gering
2.14 Praxisspiel	ja	ja	ja	ja	bed.	bed.	gering	gering	gering	mittel	gering	mittel	mittel	gering	mittel	hoch
2.15 Ortsbegehung	ja	ja	ja	ja	ja	bed.	gering	gering	gering	kein	kein	kein	kein	mittel	gering	kein
2.16 Bilderbegehung	hoch	ja	ja	ja	ja	ja	gering	gering	gering	gering	kein	kein	kein	mittel	gering	kein
2.17 Skill Training	ja	ja	ja	bed.	bed.	bed.	gering	kein	gering	kein	kein	hoch	mittel	kein	kein	kein
2.18 Kommunikationsübung	ja	hoch	bed.	ja	ja	ja	kein	hoch	gering	gering	mittel	kein	kein	kein	kein	mittel
2.19 CRM-Training	bed.	hoch	bed.	ja	ja	ja	kein	mittel	gering	gering	hoch	kein	kein	kein	kein	hoch
2.20 Skill Drill	ja	ja	ja	bed.	bed.	bed.	kein	kein	kein	kein	kein	hoch	hoch	kein	kein	kein

	3. Format festlegen		4. Aufwand einschätzen				4. Gruppen planen			5. Trainer planen		
	Art		Aufwand				Teilnehmer / Zuschauer			Trainer Anzahl		
	Ausbildung	Fortbildung	Vorbereitung	Durchführung	Nachbereitung	Abstraktionsgrad	Ideale Teilnehmeranzahl	Erfahrung im FKL	Zuschauer	Trainer Anzahl	Erfahrung der Trainer	Lagerdarstellung
2.1 Echtsimulation	gut	mittel	mittel	hoch	hoch	kein	1 ¹	hoch	2 ²	2 ³	mittel	2
2.2 Führungssimulation im Planspiel	mittel	gut	mittel	wenig	mittel	wenig	1 ¹	mittel	3 ³	1	hoch	1 ¹
2.3 Führungssimulationstraining	wenig	gut	hoch	hoch	mittel	mittel	1 ¹	hoch	4 ⁴	2 ³	hoch	3
2.4 Stabsübung	mittel	gut	hoch	hoch	mittel	hoch	1 ¹	hoch	4 ⁴	2 ³	mittel	3
2.5 Planspiel-Einzeltraining	gut	wenig	wenig	wenig	mittel	wenig	1 ¹	mittel	3 ³	1	wenig	1 ¹
2.6 Realtraining	gut	wenig	mittel	mittel	mittel	wenig	1 ¹	mittel	3 ³	1 ¹	mittel	2
2.7 Planspiel-Übung	gut	mittel	wenig	mittel	mittel	wenig	16 ³	wenig	3 ³	1 ¹	mittel	1 ¹
2.8 Planspiel-Besprechung	gut	gut	wenig	hoch	wenig	wenig	8	wenig	0	1 ¹	wenig	1 ¹
2.9 Taktikaufgabe	gut	mittel	mittel	wenig	hoch	hoch	3 ³	mittel	3 ³	1	mittel	-
2.10 Erkundungsübung	gut	mittel	wenig	wenig	mittel	kein	4 ³	wenig	0	1 ¹	wenig	-
2.11 Anfahrtsübungen	gut	wenig	mittel	wenig	mittel	wenig	1 ¹	wenig	3 ³	1 ¹	mittel	1
2.12 Einsatzplandurchsprechung	mittel	gut	wenig	mittel	wenig	mittel	12	hoch	0	1	hoch	-
2.13 Algorithmus Training	gut	wenig	mittel	mittel	wenig	wenig	1 ¹	wenig	3 ³	1 ¹	wenig	1
2.14 Praxisspiel	gut	mittel	hoch	mittel	wenig	wenig	1 ¹	mittel	4 ⁴	2 ³	hoch	2
2.15 Ortsbegehung	mittel	gut	wenig	hoch	wenig	kein	16	mittel	0	1 ¹	hoch	-
2.16 Bilderbegehung	wenig	gut	hoch	wenig	wenig	wenig	16	wenig	0	1	mittel	-
2.17 Skill Training	gut	gering	wenig	mittel	wenig	kein	6 ³	wenig	3 ³	1 ¹	mittel	-
2.18 Kommunikationsübung	gut	mittel	hoch	mittel	mittel	hoch	8	mittel	3 ³	1 ¹	wenig	-
2.19 CRM-Training	gering	gut	wenig	wenig	hoch	hoch	1 ¹	hoch	3 ³	1 ¹	wenig	2
2.20 Skill Drill	gut	mittel	wenig	wenig	wenig	kein	6 ³	wenig	3 ³	1 ¹	wenig	-

Aus [17]