



Facharbeit

Führen auf verschiedenen regionalen Ebenen

Autor: Dr. rer. nat. Florian Scheuch
Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen

Datum: 12. Dezember 2018

Aufgabenstellung: Sowohl im US-amerikanischen Incident Management System ICS als auch im niederländischen GRIP (Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure) orientiert sich die Führungsstruktur daran, welche regionale Ausdehnung ein Schadensereignis hat; die staffeln sich von der Betroffenheit einer einzelnen Gemeinde bis hin zu einer landesweiten Lage. Prüfen Sie, inwieweit dieser Ansatz sinnvoll im deutschen Bevölkerungsschutz verfolgt werden könnte.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	IV
1. Einführung	1
2. Das Incident Command System	2
2.1. Entwicklung des ICS	2
2.2. Aufbau des ICS	3
2.2.1. Führungsvorgang	3
2.2.2. Führungsorganisation	4
2.2.2.1. Command	5
2.2.2.2. Officers	5
2.2.2.3. Sections	6
2.3. Anwendbarkeit auf verschiedenen regionalen Ebenen	7
3. Die Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure	9
3.1. Rahmenbedingungen im Königreich der Niederlande	9
3.1.1. Juristische Rahmenbedingungen	9
3.1.2. Organisatorische Rahmenbedingungen	10
3.2. GRIP Stufen	10
3.3. Anwendbarkeit auf verschiedenen regionalen Ebenen	13
4. Das deutsche Führungssystem	14
4.1. Führungsstruktur auf verschiedenen Ebenen	14
4.1.1. Kreise und kreisfreie Städte	15
4.1.2. Bezirke und Land	16
4.2. Zusammenfassung der Führungsstruktur auf verschiedenen Ebenen	16
5. Die Anwendbarkeit von GRIP/ICS im deutschen Bevölkerungsschutz	18
5.1. Zusammenfassender Vergleich der Führungssysteme	18
5.2. Bewertung der Unterschiede	19
5.3. Anpassungen der deutschen Führungsstruktur	20
6. Zusammenfassung und Fazit	22
Quellenverzeichnis	23
Erklärung	26

A. Anhang

i

Abkürzungsverzeichnis

COPI	Commando Plaats Incident
FIRESCOPE	Firefighting RESources of California Organized for Potential Emergencies
FwDV	Feuerwehr-Dienstvorschrift
GBT	Gemeentelijk Beleidsteam
GRIP	Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure
IAP	Incident Action Plan
IC	Incident Command
ICS	Incident Command System
IRBT	Interregionales RBT
IROT	Interregionales ROT
KatS DV	Katastrophenschutz-Dienstvorschrift
LIO	Liaison Officer
MACS	Multi-Agency Coordination System
MCCB	Ministerielle Kommission Krisenbekämpfung
NIIMS	National Interagency Incident Management System
NIMS	National Incident Management System
NRW	Nordrhein-Westfalen
NWCG	National Wildfire Coordinating Group
PIO	Public Information Officer
RBT	Regionaal Beleidsteam
ROT	Regionaal Operationeel Team
SO	Safety Officer
UC	Unified Command

Abbildungsverzeichnis

2.1. Das ICS-System (Eigenes Bild unter Nutzung fremder Symbole ¹)	5
3.1. Die GRIP-Stufen, GRIP 0 entspricht einem einzelnen Einsatzleiter, wie innerhalb von GRIP 1 dargestellt. (Abgewandeltes Bild ²)	11
A.1. Der Führungskreislauf des Incident Command System (<i>Planning P</i>) ³ . .	i

¹INSTITUUT FYSIEKE VEILIGHEID: GRIP-regeling 1 t/m 5 en GRIP Rijk. Infoheft, Oktober 2014

²A. a. O.

³FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY: Planning Process. Training Document, Internet, zuletzt abgerufen am 07.12.2018 (URL: <https://training.fema.gov/emiweb/is/icsresource/assets/planningp.pdf>)

1. Einführung

Führungssysteme in Behörden und Organisationen im Bevölkerungsschutz unterscheiden sich nicht nur zwischen den Organisationen, sondern auch im besonderen Maße zwischen verschiedenen Staaten. So organisiert sich der Bevölkerungsschutz in den Vereinigten Staaten von Amerika beispielsweise anhand des Incident Command System (ICS) und in den Niederlanden anhand der Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure⁴ (GRIP). Die beiden genannten Führungssysteme sind aufwachsende Systeme, welche dazu gedacht sind Führung und Leitung skalierbar für alle Größen von Schadensereignissen, auch im Bevölkerungsschutz, sicherzustellen.⁵ Der Begriff Bevölkerungsschutz ist dabei vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe wie folgt definiert:

„Bevölkerungsschutz ist die Summe der zivilen Maßnahmen zum Schutz der Bevölkerung und ihrer Lebensgrundlagen vor den Auswirkungen von Kriegen, bewaffneten Konflikten, Katastrophen und anderen schweren Notlagen sowie solcher zur Begrenzung und Bewältigung der genannten Ereignisse.

Bevölkerungsschutz umfasst Katastrophenschutz, Zivilschutz und Katastrophenhilfe. Die Wahrnehmung der Aufgaben erfolgt in der jeweiligen verfassungsmäßigen Zuständigkeit, für den Katastrophenschutz (Länder) sowie Zivilschutz und Katastrophenhilfe (Bund).“⁶

In dieser Facharbeit werden die beiden Systeme ICS und GRIP vorgestellt und mit der deutschen Führungsstruktur im Bevölkerungsschutz verglichen. Da sich die oben eingeführte, deutsche Definition des Bevölkerungsschutzes nicht kongruent auf die Systeme in den USA und den Niederlanden abbilden lässt, wird der Begriff zuerst möglichst umfassend betrachtet, sodass die Führungsstruktur des ICS und des GRIP von kleinen Einsätzen hin bis zu Einsätzen auf Staatenebene dargestellt wird. So werden dann die grundlegenden Ideen dieser beiden Systeme identifiziert. Auf dieser Basis werden Überlegungen angestellt, inwieweit die wesentlichen Ideen des ICS und GRIP auf das deutsche System im Bevölkerungsschutz angewandt werden können.

⁴Koordiniertes regionales Vorgehen bei Störfällen (freie Übersetzung)

⁵JENNISSEN, MARCO, BRANDOBERAMTSRAT: Vergleich von Führungssystemen. Feuerwehr Mönchengladbach: Facharbeit als Prüfungsteil zur Laufbahnprüfung des höheren feuerwehrtechnischen Dienstes, Dezember 2014, Seite 1.

⁶BUNDESAMT FÜR BEVÖLKERUNGSSCHUTZ UND KATASTROPHENHILFE: Homepage Bevölkerungsschutz. Internet, zuletzt abgerufen am 27.11.2018 (URL: https://www.bbk.bund.de/DE/TopThema/TT_2009/Definition-Bevoelkerungsschutz.htm).

2. Das Incident Command System

Das Incident Command System (ICS) ist ein Führungssystem, welches in vielen Ländern weltweit verwendet wird. Vorreiter in der Verwendung und maßgeblich an der Entwicklung beteiligt sind die Sicherheitsbehörden der Vereinigten Staaten von Amerika.

Um das ICS zu verstehen, ist es wichtig zu erkennen woher die Idee des ICS stammt und wie es sich entwickelt hat. Dazu wird in diesem Kapitel ein kurzer Abriss über die Geschichte des ICS gegeben, um anschließend den Aufbau und die Prinzipien des ICS zu erläutern. Zum Abschluss dieses Kapitels wird die Anwendbarkeit des ICS auf verschiedenen regionalen Ebenen diskutiert.

2.1. Entwicklung des ICS

Das Incident Command System wurde erstmals als Reaktion auf zerstörerische Waldbrände im Jahr 1970 in Kalifornien, USA entwickelt. Während dieser Waldbrände kam es im Rahmen der Bewältigung der Ereignisse zu massiven Koordinierungs- und Kommunikationsproblemen zwischen den verschiedenen beteiligten Behörden und Organisationen.⁷

Als Reaktion darauf entwickelten verschiedene kalifornische Forst- und Brandschutzbehörden das FIRESCOPE⁸ System. Dieses System beinhaltete im Wesentlichen zwei Komponenten, zum einen das MACS⁹ und zum anderen das ICS.

Die NWCG¹⁰ führte in den 70er Jahren Untersuchungen durch, inwieweit das eingeführte ICS auch in Bereichen außerhalb der originären Zuständigkeit der Feuerwehr eingesetzt werden könnte. Währenddessen wurde das ICS in immer größerem Maße bei Vorfällen ohne Brände verwendet. Als Folge dessen empfahlen die Verantwortlichen des FIRESCOPE Systems und die NWCG die allgemeine Einführung des ICS als NIIMS¹¹ auf nationaler Ebene. Hierdurch wurde das ICS in weiten Bereichen (Brandenschutz, Tatortsicherung, Großschadenslagen) verwendet.

Nach den Ereignissen des 11. September 2001 in New York wurde das Department of Homeland Security im Jahr 2004 beauftragt das ICS als Teil des NIMS¹² anzupassen und zu definieren. Zusätzlich wurde die Einführung des so definierten NIMS ab

⁷JAMIESON, GIL: NIMS and the Incident Command System. International Oil Spill Conference Proceedings, 2005 Mai 2005, Nr. 1.

⁸Firefighting Resources of California Organized for Potential Emergencies

⁹Multi-Agency Coordination System

¹⁰National Wildfire Coordinating Group

¹¹National Interagency Incident Management System

¹²National Incident Management System

dem Geschäftsjahr 2006 als Voraussetzung zur Gewährung von staatlichen Förderungen für die verschiedenen Sicherheitsbehörden gefordert.¹³ Durch diesen staatlichen Druck ist das ICS als Teil des NIMS inzwischen fast ausnahmslos bundesweit in den USA eingeführt.

Das NIMS ICS unterscheidet sich nicht wesentlich von den vorherigen ICS Formen. Unterschiede liegen hier hauptsächlich im Bereich der Terminologie und nicht in der Führungsstruktur.¹⁴ Um in dieser Facharbeit eine einheitliche Diskussionsgrundlage zu erreichen, wird im Folgenden immer auf das NIMS ICS abgestellt.

2.2. Aufbau des ICS

Das ICS ist ein generelles System zur Führung von Einheiten aus verschiedenen Fachbereichen bei jeglicher Größe des Schadensereignisses. Dabei umfasst es sowohl den Führungsvorgang als auch die Führungsorganisation. Im Folgenden wird die Führungsorganisation genauer beschrieben. Der Führungsvorgang wird kurz erläutert, soweit er für das Verständnis der Führung auf verschiedenen regionalen Ebenen des ICS notwendig ist.

2.2.1. Führungsvorgang

Der Führungsvorgang im ICS wird durch das sogenannte „Planning P“ dargestellt. Im Prinzip handelt es sich dabei im Wesentlichen um eine abgewandelte Form des Führungskreislaufes nach FwDV 100 mit zusätzlicher Beachtung der initialen Phase.¹⁵ Eine graphische Darstellung des Planning P ist im Anhang zu finden.

In dieser initialen Phase werden Erstmaßnahmen durchgeführt, die keinen Aufschub erlauben. Direkt im Anschluss wird ein erstes Meeting durchgeführt, bei dem alle Kräfte des ICS auf den Stand der Lage gebracht werden. Ist dieses Meeting abgeschlossen, geht der Führungsvorgang in den sich immer wiederholenden Führungskreislauf über. Dabei werden in einem ersten Meeting die Ziele zur Bearbeitung des gesamten Einsatzes festgelegt. Hierbei handelt es sich um eine allgemeine Festlegung des Einsatzziels, dessen Erreichung durchaus mehr als einen Führungskreislauf andauern kann, in jedem Kreislauf aber überprüft wird.

In einem anschließenden taktischen Meeting wird die Strategie zur Erreichung der vorherig definierten Ziele festgelegt. Die technische Umsetzung wird dann in einem

¹³WHITE HOUSE OFFICE OF THE PRESS SECRETARY: Management of Domestic Incidents. Homeland Security Presidential Directive 5, 28.02.2003.

¹⁴SCHMIDT, DR. JÖRG, BRANDDIREKTOR: Interview, 28.10.2018.

¹⁵FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY: Planning Process.

folgenden Planungsmeeting definiert. Dies ähnelt den Schritten Lagefeststellung, Beurteilung und Entschluss im Führungskreislauf nach FwDV 100.¹⁶

Die bisher durchgeführten Planungen werden in einem weiteren Schritt in dem sogenannten „Incident Action Plan“ (IAP) festgeschrieben. In kleinen Lagen kann auf die Verschriftlichung des IAP verzichtet werden. Er sollte aber in jedem Fall schriftlich angefertigt werden, wenn

- mehrere Gebietskörperschaften betroffen sind,
- alle im folgenden beschriebenen Positionen der Sections besetzt sind oder
- Gefahrstoffe Teil des Einsatzgeschehens sind.

Entsprechend des festgelegten IAP werden die Maßnahmen nun durchgeführt und kontrolliert. An die Kontrolle schließt sich dann, wie auch in der FwDV 100, ein neuer Führungskreislauf an.

Für jede Phase des Führungskreislaufs und für jede der nachfolgend beschriebenen Positionen gibt es vorgefertigte Formulare und Checklisten, die sogenannten „Forms“.¹⁷ Sie ermöglichen ein standardisiertes Vorgehen für Personen mit verschiedenen fachlichen Hintergründen.¹⁸

2.2.2. Führungsorganisation

Die grundlegende Idee des ICS ist es eine generelle Form zur Reaktion auf Ereignisse von großem Ausmaß zu bieten. Diese so definierte Führungsstruktur kann bei kleineren Einsätzen um die nicht notwendigen Funktionen reduziert werden. In der kleinsten Organisationsform bleibt dann eine einzige Person als Einsatzleiter bestehen.

Im Folgenden wird der Gesamtaufbau des ICS beschrieben.¹⁹ Bei der Beschreibung der verschiedenen Mitglieder der Organisationsstruktur wird beispielhaft auf deren Verwendung in potentiellen Situationen der Gefahrenabwehr hingewiesen. Ein Organigramm der gesamten Struktur ist in Abbildung 2.1 dargestellt.

Generell gilt, soweit nicht anders angemerkt, dass die beschriebenen Mitglieder der Organisationsstruktur auch durch ein eigenes, mehrköpfiges Team dargestellt werden können, in dem es einen hauptverantwortlichen Teamführer gibt.

¹⁶vgl. MINISTERIUM DES INNEREN DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN: Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 - Führung und Leitung im Einsatz - Führungssystem (FwDV 100). Runderlass vom 23.12.1999, März 1999, Punkt 3.3.

¹⁷FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY: ICS Forms Booklet, FEMA 502-2. September 2010.

¹⁸ZINNOBLER, ANDREAS: Die Forms des amerikanischen Incident Command Systems und ihre potentielle Verwendung in der deutschen Führungsarbeit. Bachelorarbeit, 23.07.2012.

¹⁹U.S. DEPARTMENT OF HOMELAND SECURITY: National Incident Management System. 3. Auflage. Federal Emergency Management Agency, Oktober 2017, 123 Seiten, Seiten 19-34.

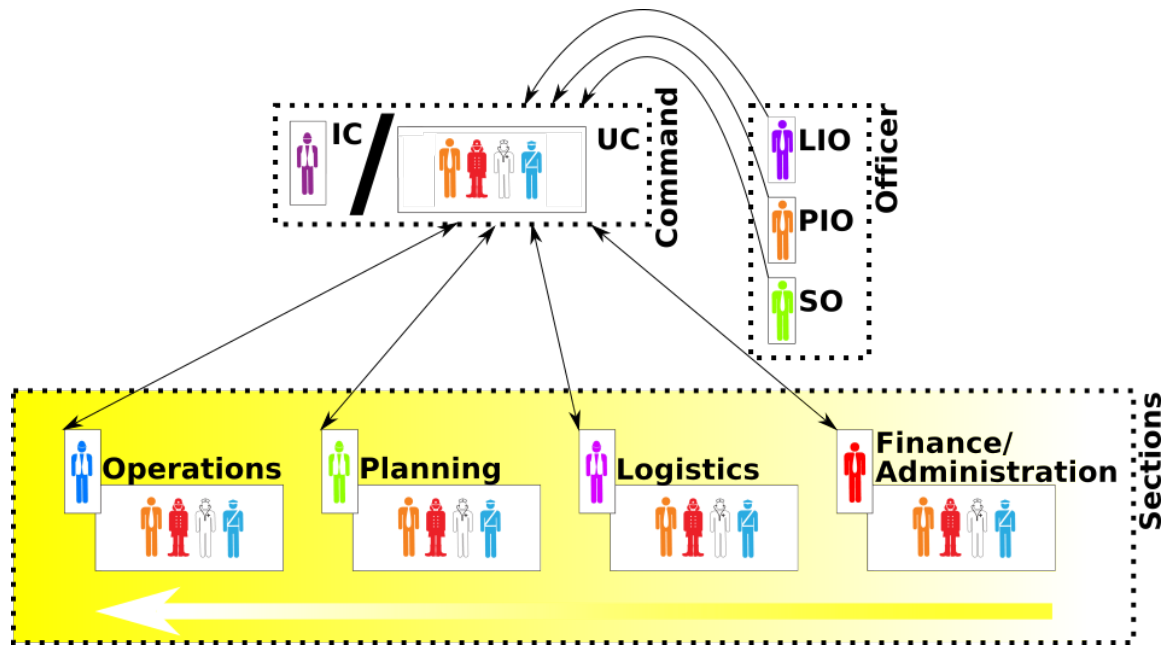


Abbildung 2.1.: Das ICS-System (Eigenes Bild unter Nutzung fremder Symbole²⁰)

2.2.2.1. Command

Die Leitung aller Maßnahmen der Gefahrenabwehr hat das sogenannte Command inne. Das Command ist der Kopf der Organisationsstruktur des ICS. Es ist verantwortlich für den Ablauf des Führungsvorgangs und koordiniert die Arbeit. Das Command kann entweder als *Incident Command* oder als *Unified Command* ausgebildet sein.

Das **Incident Command** besteht lediglich aus einer Person. Dies ist häufig bei kleineren Schadensereignissen der Fall. Üblicherweise entstammt der Incident Commander der Behörde oder Organisation, welche maßgeblich an der Einsatzstelle tätig wird. Im Vergleich dazu ist das **Unified Command** ein Führungsgremium. Es besteht aus den Führern der an der Schadensbekämpfung beteiligten Behörden und Organisationen. Während das Unified Command die restliche Struktur des ICS koordiniert, entsteht die Entscheidungsfindung innerhalb des Command in Kooperation. Dies bedeutet, dass es keine einzelne, herausragende Person gibt, die im Zweifelsfall eine endgültige Entscheidung trifft. Hierzu ist ein hohes Maß an Kooperationsfähigkeit zwischen den Führungskräften nötig.²¹

2.2.2.2. Officers

Die Officers arbeiten als eine Art Stabsstelle dem Command zu. Sie übernehmen spezielle, den Einsatzablauf begleitende Aufgaben. Üblicherweise sind drei Bereiche

²⁰INSTITUUT FYSIEKE VEILIGHEID: GRIP-regeling 1 t/m 5 en GRIP Rijk

²¹vgl. REUTER, ROBIN: Anforderungen an Führungskräfte in der Gefahrenabwehr. Masterarbeit, 16.10.2017.

vorgesehen. Bei Bedarf können weitere Officers für spezielle, auf den Einsatz zugeschnittene Aufgabenbereiche eingesetzt werden. Die im Grundsystem vorgesehenen Officers werden im Folgenden beschrieben.

Public Information Officer Der Public Information Officer (PIO) betreut die Kommunikation in die Öffentlichkeit. Dies beinhaltet sowohl die Medienarbeit, als auch die Nutzung anderer, z.B. zur Warnung der Bevölkerung vorhandener, Kommunikationsformen.²² Außerdem betreibt er die mediale Abstimmung zu anderen, nicht im ICS vertretenen Organisationseinheiten, um ein einheitliches Bild der Lage zu vermitteln. Der PIO ist ebenfalls für die informationelle Betreuung des Einsatzpersonals zuständig.

Liaison Officer Der Liaison Officer stellt die Schnittstelle des ICS zu anderen Behörden, Nichtregierungsorganisationen, der Privatwirtschaft und anderen Ländern dar. Dabei stimmt der Liaison Officer, anders als der PIO, alle sonstigen für den Einsatz relevanten Fakten ab. Dies bezieht sich häufig auf die Anfrage und Abstimmung von Ressourcen.²³

Safety Officer Der Safety Officer (SO) berät das Command in allen Belangen der Sicherheit. Dabei hat der SO ein besonderes Augenmerk auf die Sicherheit der Einsatzkräfte.²⁴

2.2.2.3. Sections

Dem Command untergliedert sind die Sections. Sie erfüllen verschiedene Aufgaben innerhalb des Führungskreislaufs. Obwohl sie formell dem Command unterstehen, sollen sie möglichst frei arbeiten. Dem Command kommt im Idealfall nur die Rolle des Koordinators zu.²⁵ Er kann aber in strittigen Fällen eine Vorgehensweise bestimmen.

Operations Section Die Operations Section koordiniert die im Einsatz befindlichen Einheiten. Dies umfasst insbesondere die Aufteilung der in der Planung festgestellten Einsatzaufgaben, um eine Erfüllbarkeit durch die vor Ort eingesetzten Kräfte zu gewährleisten. Dazu ist in hohem Maße eine Absprache mit den Führungskräften der verschiedenen vor Ort eingesetzten Organisationen notwendig.

Die zur Abarbeitung der Einsatzaufgaben notwendigen Ressourcen werden von der Operations Section festgestellt und im nächsten Planungsprozess berücksichtigt.

²²U.S. DEPARTMENT OF HOMELAND SECURITY: Basic Guidance for Public Information Officers, National Incident Management System, FEMA 517. Federal Emergency Management Agency, November 2017, 29 Seiten.

²³RESOURCE MANAGEMENT WORKING GROUP: ICS Position Descriptions and Responsibilities. Canadian Interagency Forest Fire Centre, December 2003, 32 Seiten, S. 5.

²⁴vgl. a. a. O., Seite 7.

²⁵DÖBBELING, PROF. ERNST-PETER: Interview, 08.11.2018.

Diese Section ist mit Blick auf die Erreichung des Einsatzziels die Kernabteilung. Die folgend beschriebenen Sections arbeiten dieser Section zu.

Planning Section Die Planning Section sammelt, bewertet, verarbeitet und verbreitet Informationen zur Verwendung bei einem Vorfall. Sie aktualisiert und behält den Überblick über die Gesamtlage.

Logistics Section Die Logistics Section organisiert die für den erfolgreichen Einsatzablauf notwendigen logistischen Aufgaben. Dieser Bereich ist weit gefasst und umfasst Transport und Versorgung der Einsatzkräfte und Geräte, Sicherstellung der Kommunikation und Gestellung der medizinischen Versorgung und Dokumentation für die Einsatzkräfte.²⁶ Die Logistics Section stellt somit die Einsatzfähigkeit der Einheiten sicher und unterstützt durch diese Arbeit die Operations Section.

Finance and Administration Section Diese Section ist verantwortlich für die finanziell-administrativen Aufgaben des ICS. Dies beinhaltet die Führung einer Kostenübersicht und eine Analyse der anfallenden Kosten. Im Rahmen von geplanten Maßnahmen ist von dieser Section der finanzielle Aufwand und die Verteilung der finanziellen Belastung zu projektieren.

2.3. Anwendbarkeit auf verschiedenen regionalen Ebenen

Wie dargestellt, ist das ICS klar strukturiert und gegliedert. Dies erleichtert eine Anpassung der Führungsorganisation an die Größe und räumliche Ausdehnung des Schadensereignisses.

Während in einer alltäglichen, kleinen Punktlage ein einzelner Einsatzleiter (*Incident Command*, siehe Abschnitt 2.2.2.1) ohne weitere Führungsunterstützung den Einsatz abarbeiten wird, kann bei einem größeren Ereignis die Führungsstruktur entsprechend der Vorplanung aufgebaut werden. Dies erfolgt je nach Bedarf. So können je nach Einsatz auch einzelne Sections und Officer-Positionen besetzt werden.

Sind durch das Ausmaß des Einsatzes mehrere Organisationen betroffen, wird der einzelne Einsatzleiter um ein interdisziplinäres Team ergänzt (*Unified Command*), welches kooperativ den Einsatz leitet.

Sind mehrere örtliche Zuständigkeitsbereiche innerhalb derselben fachlichen Zuständigkeit betroffen, wird die Position innerhalb des Unified Command üblicherweise von der übergeordneten Stelle übernommen. Die dann untergeordneten Kräfte nehmen ihre

²⁶FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY: Overview of the Logistics Section and the Facilities Unit. Internet, zuletzt abgerufen am 26.11.2018 (URL: https://training.fema.gov/allhazards/courses/facilities_unit_leader/presentation/02_fac1_unit02.pdf).

Aufgaben dann in den Sections wahr. Ist die Einsetzung einer übergeordneten Position nicht erreichbar, ist auch die Besetzung des Unified Command mit mehreren Personen gleicher fachlicher Zuständigkeit aus unterschiedlichen räumlichen Zuständigkeitsbereichen möglich.

Ist wiederum das Ausmaß des Schadensereignisses derart, dass einzelne ICS an verschiedenen Orten tätig werden, wird ein übergeordnetes Area Command eingesetzt. Dieses Area Command ist ebenfalls entsprechend des ICS strukturiert und legt die strategischen Grundzüge des Einsatzes fest, welche dann von den einzelnen untergeordneten Commands abgearbeitet werden.

Durch das Fehlen eines einzelnen, entscheidungsbefugten Leiters, ist ein hohes Maß an Kooperation zwischen den am Unified Command beteiligten Führungskräften notwendig. Dazu bedarf es einer genauen Festlegung des gemeinsamen Einsatzziels im Rahmen des Führungsvorgangs (siehe auch Abschnitt 2.2.1). Eine Verschriftlichung der gemeinsamen Planung erleichtert die Zusammenarbeit. Durch dieses kooperative Führungsgremium wird die Frage der Führung von Einsatzkräften fremder Organisationen, wie z.B. die Führung der Polizei durch eine Führungskraft der Feuerwehr, umgangen.²⁷

Insgesamt bietet das ICS so die Möglichkeit, Einsätze jeglicher Größe mit einem aufwachsenden Führungssystem strukturiert und einheitlich abzuarbeiten. Durch die Möglichkeit, verschiedene Positionen entweder gar nicht, mit Einzelpersonen oder mit interdisziplinären Personengruppen zu besetzen ist das ICS sehr flexibel einsetzbar.²⁸ Dabei erhält es trotz der Flexibilität eine für alle Beteiligten nachvollziehbare Struktur, die die interdisziplinäre Zusammenarbeit erleichtert.

²⁷SCHMIDT, DR. JÖRG, BRANDDIREKTOR:, Interview.

²⁸MOYNIHAN, DONALD: The Network Governance of Crisis Response: Case Studies of Incident Command Systems. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19 2009.

3. Die Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure

Die Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure (GRIP)²⁹ beschreibt die Führungsstruktur der Sicherheitsbehörden im Königreich der Niederlande, im Folgenden Niederlande genannt, bei Einsätzen verschiedener Größe.

Anders als das bereits diskutierte ICS ist im GRIP die Führungsstruktur stufenweise gegliedert und hauptsächlich von der räumlichen Ausdehnung des Schadensereignisses abhängig.³⁰ Ein expliziter Führungsvorgang, wie das „Planning-P“ im ICS oder der Führungskreislauf der FwDV 100, ist im GRIP primär nicht definiert.³¹

Das GRIP macht sich die Besonderheiten der sicherheitspolitischen Struktur in den Niederlanden zu Nutze. Daher wird im Folgenden zuerst ein kurzer Abriss über diese Struktur gegeben und anschließend die Führungsstruktur in den verschiedenen Stufen des GRIP-Systems dargestellt. Diese wird abschließend mit Blick auf die Führung auf verschiedenen regionalen Ebenen rekapituliert.

3.1. Rahmenbedingungen im Königreich der Niederlande

Die Rahmenbedingungen in der Gefahrenabwehr unterscheiden sich in den Niederlanden von denen in Deutschland. Zum Verständnis des GRIP-Systems werden diese Rahmenbedingungen in juristischer und organisatorischer Hinsicht erläutert.

3.1.1. Juristische Rahmenbedingungen

Im Königreich der Niederlande liegt die Gesetzgebungskompetenz bezüglich der polizeilichen und nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr auf Staatenebene. Dies bedingt eine reichsweite einheitliche Struktur der Sicherheitsbehörden. Diese Strukturen umfassen im Wesentlichen den Brandschutz, den Rettungsdienst und die Polizei.³²

Grundsätzlich sind zwar die Gemeinden für den Brandschutz, den allgemeinen Rettungsdienst und das Katastrophen- und Krisenmanagement zuständig.³³ Im Gesetz

²⁹Koordiniertes regionales Vorgehen bei Störfällen (freie Übersetzung)

³⁰SCHMIDT, DR. JÖRG, BRANDDIREKTOR:.

³¹HOECKELS, RAINER, BRANDRAT: Interview, 20.10.2018.

³²KÖNIGREICH DER NIEDERLANDE: Wet veiligheidsregio's. 11.02.2010, zuletzt geändert am 19.09.2018.

³³A. a. O., Artikel 2.

über die Sicherheitsregionen (Wet veiligheidsregio's)³⁴ sind allerdings 25 Sicherheitsregionen definiert, innerhalb derer die Gemeinden über verbindliche Absprachen eine Zusammenarbeit unter gemeinsamer Führung ermöglichen müssen.

Für Großschadenslagen ist der Rettungsdienst ebenfalls auf Ebene der genannten Sicherheitsregionen organisiert. Die räumliche Zuständigkeit entspricht somit derer der Sicherheitsregionen.³⁵

Hingegen ist die Organisation der Polizei in zehn Polizeiregionen gegliedert. Diese Polizeiregionen bestehen allerdings geographisch aus einer oder mehreren zusammengefassten Sicherheitsregionen. Die Leitstellen des Landes, welche sowohl die Feuerwehr, den Rettungsdienst als auch die Polizei bedienen, decken jeweils eine der Polizeiregionen ab.³⁶ Somit gibt es in den Niederlanden derzeit zehn zuständige Notfallleitstellen.

3.1.2. Organisatorische Rahmenbedingungen

In organisatorischer Hinsicht steht jeder Sicherheitsregion eine Sicherheitsregionsbehörde vor, die aus den Bürgermeistern der Gemeinden der Sicherheitsregion besteht. Der Vorsitzende der Sicherheitsregionsbehörde ist üblicherweise der Bürgermeister der größten Gemeinde.

Die operativen Führungen der verschiedenen Sicherheitsbehörden einer Sicherheitsregion sind im alltäglichen Geschäft im selben Gebäudekomplex untergebracht. Dies verkürzt die Verwaltungswege und sichert eine persönliche Vernetzung der verschiedenen Führungen innerhalb einer Sicherheitsregion.³⁷

3.2. GRIP Stufen

Nachdem die Rahmenbedingungen in den Niederlanden bekannt sind, kann nun das GRIP-System erläutert werden.

Das GRIP-System definiert je nach Ausdehnung des Schadensereignisses verschiedene Stufen, die einer bestimmten Führungsstruktur entsprechen. Diese Strukturen orientieren sich an den vorherig beschriebenen Rahmenbedingungen. Im Folgenden werden die Stufen von kleinen Schadensereignissen hin zu reichsweiten Lagen beschrieben.^{38,39} Die gesamte Struktur der GRIP-Stufen ist in Abbildung 3.1 dargestellt.

³⁴KÖNIGREICH DER NIEDERLANDE: Wet veiligheidsregio's, Anhang zu Artikel 8.

³⁵MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE: Gesetz über die Sicherheitsregionen. März 2013.

³⁶KÖNIGREICH DER NIEDERLANDE: Wet veiligheidsregio's, Artikel 35.

³⁷vgl. JENNISSEN, MARCO, BRANDOBERAMTSRAT: Vergleich von Führungssystemen, Seite 18.

³⁸vgl. INSTITUUT FYSIEKE VEILIGHEID: GRIP-regeling 1 t/m 5 en GRIP Rijk.

³⁹vgl. ROBERS, THERESA: Niederländisches System - Zentralisierende Führungsstrukturen. Seminararbeit, 25.05.2018.

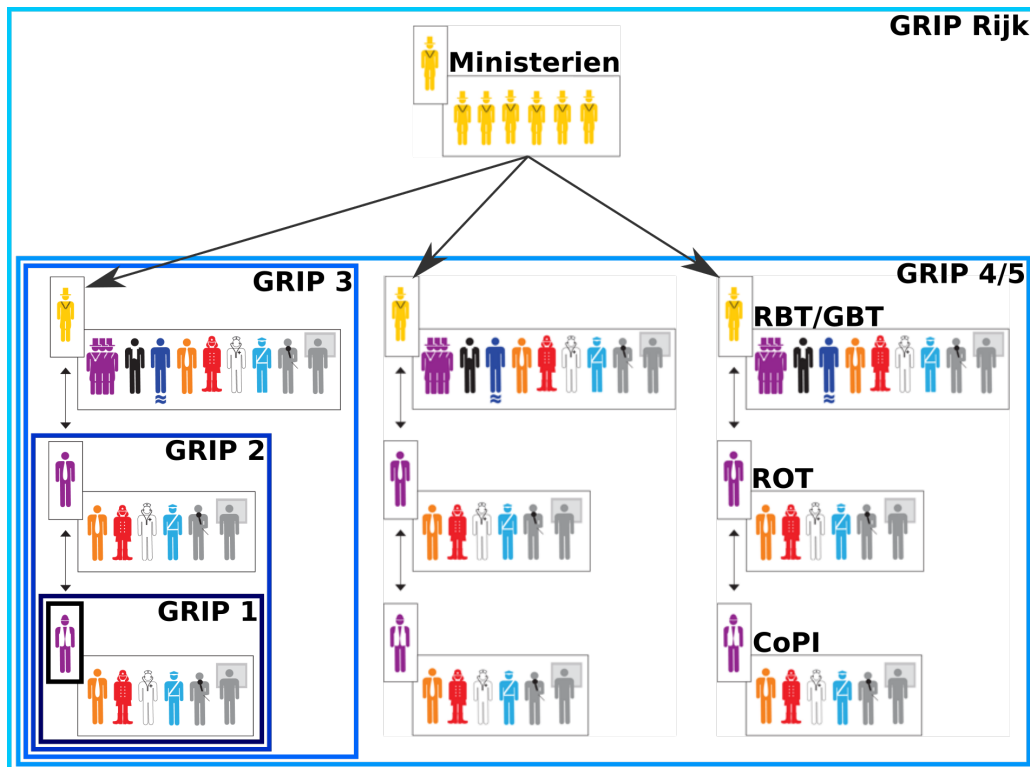


Abbildung 3.1.: Die GRIP-Stufen, GRIP 0 entspricht einem einzelnen Einsatzleiter, wie innerhalb von GRIP 1 dargestellt. (Abgewandeltes Bild⁴⁰)

GRIP 0 Die niedrigste Stufe des GRIP-Systems beschreibt die Organisation in der alltäglichen Gefahrenabwehr. Hier steht ein Einsatzleiter den Einsatzkräften vor, wie es auch aus den allgemeinen Einsätzen der Feuerwehr in Deutschland bekannt ist.

GRIP 1 Bei größeren Lagen, bei denen ein Bedarf an koordinierter Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Sicherheitsbehörden besteht, wird die Stufe GRIP 1 verwendet. In dieser Stufe bildet sich eine interdisziplinäre Einsatzleitung in Form eines „Commando Plaats Incident“ (CoPI)⁴¹, welches in etwa mit einer Technischen Einsatzleitung vergleichbar ist. Im CoPI sind die Führungen der beteiligten Sicherheitsbehörden inklusive der Polizei vertreten. Geführt wird das CoPI von einem einzelnen Leiter, der zwar einer Sicherheitsbehörde entstammt, den Einsatz aber unter Berücksichtigung aller Interessen der verschiedenen Sicherheitsbehörden leiten soll. Dem CoPI übersteht der Bürgermeister der betroffenen Gemeinde als gesamtverantwortlicher Leiter. Die Führung in den Stufen GRIP 0 und 1 findet vor Ort statt.

GRIP 2 Ist Führung aus dem rückwärtigen Bereich notwendig, wird die GRIP 2-Stufe ausgelöst. Dazu wird neben dem CoPI ein Regionaal Operationeel Team (ROT) eingerichtet, welchem wiederum ein Leiter vorsteht. Dieses rückwärtige ROT hat eine Min-

⁴⁰INSTITUUT FYSIEKE VEILIGHEID: GRIP-regeling 1 t/m 5 en GRIP Rijk

⁴¹Am Ereignis platziertes Kommando (freie Übersetzung)

destbesetzung, welche den Bevölkerungsschutz, die Feuerwehr, den Rettungsdienst, die Polizei sowie die Presse- und Informationsarbeit abdecken. Den einzelnen Mitgliedern des ROT stehen im Hintergrund für ihre jeweilige Fachdisziplin sogenannte Actiecenter⁴² zur Verfügung. Hier werden die speziellen Aufgaben dieser Fachdisziplin für das Mitglied des ROT abgearbeitet.

GRIP 3 Ist eine administrativ-organisatorische Führung notwendig, wird auf GRIP 3 erhöht. In diesem Fall bildet sich zusätzlich zur bestehenden Führungsstruktur nach GRIP 2 eine Art Krisenstab, das Gemeentelijk Beleidsteam (GBT)⁴³. Dieses besteht aus dem Bürgermeister der betroffenen Gemeinde als Leiter und unterstehenden Beratern. Das GBT setzt die strategischen Rahmenbedingungen fest, die für den Leiter des ROT verbindlich sind. Die Stufen GRIP 0 bis GRIP 3 sind bei Schadensereignissen auf Gemeindeebene anzuwenden.

GRIP 4 Ist dagegen mehr als eine Gemeinde betroffen, wird nach GRIP 4 verfahren. In diesem Fall ist es nicht mehr ausreichend ein GBT einer Gemeinde zur Führung zu verwenden. Stattdessen wird ein Regionaal Beileidsteam (RBT) auf Ebene der Sicherheitsregionen eingesetzt. Der Vorsitzende der Sicherheitsregionsbehörde hat dabei die Leitung inne. Die restliche Organisation nach GRIP 3 bleibt bestehen.

GRIP 5 Bei einem Schadensereignis, welches mehr als eine Sicherheitsregion betrifft, wird auf Beschluss der Vorsitzenden der betroffenen Sicherheitsregionen GRIP 5 ausgelöst. In den betroffenen Regionen werden Führungsstrukturen nach GRIP 4 aufgebaut. Diese behalten auch die Befehlsgewalt. Die notwendige Abstimmung der RBTs untereinander wird im Regelfall von der Sicherheitsregion moderiert, in welcher sich der Ursprung des Schadensereignisses befindet. Hier wird das erste Mal im aufwachsenden System des GRIP zwischen gleichen Ebenen kooperiert und nicht durch eine übergeordnete Stelle koordiniert. Ist dies nicht ausreichend, kann ein Interregionales ROT (IROT) und ein Interregionales RBT (IRBT) gebildet werden.

GRIP Rijk Bei einer staatenweiten Krise, welche unterschiedliche Ressorts der Ministerien betreffen, kann GRIP Rijk ausgelöst werden, soweit eine Bedrohung der nationalen Sicherheit vorliegt und eine erhebliche Gefahr für die öffentliche Ordnung besteht. In dieser höchsten Stufe des GRIP-Systems wird der Einsatz gesamtverantwortlich von der ministeriellen Kommission Krisenbekämpfung (MCCB) geführt. Hier wird der Vorsitz durch den Minister für Sicherheit und Justiz wahrgenommen. Die Minister können den Vorsitzenden der Sicherheitsregionen Anweisungen erteilen.

⁴²Maßnahmenzentrum (freie Übersetzung)

⁴³Kommunalpolitisches Führungsteam (freie Übersetzung)

3.3. Anwendbarkeit auf verschiedenen regionalen Ebenen

Wie am vorgestellten, klar strukturierten GRIP-System zu erkennen ist, ist dort die Einsatzorganisation für verschiedene regionale Ebenen intrinsisch definiert. Während in den Stufen GRIP 0 - 3 eine Schadensausbreitung auf eine Gemeinde beschränkt ist, ist die Stufe 4 für eine Ausdehnung bis auf die Größe einer Sicherheitsregion ausgelegt. Geht das Schadensereignis darüber hinaus, sind die Stufen 5 und Rijk vorgesehen. Die weitergehenden Stufen greifen fast ausnahmslos die Struktur der nächst niedrigen Stufe auf und ermöglichen so ein dynamisches Aufwachsen bei sich ausdehnenden Schadensereignissen.⁴⁴

Dabei ist in fast jeder Stufe eine klare Führung definiert, die im Zweifelsfall konfliktträchtige Entscheidungen treffen kann. Dies ist durch die reichsweite Gesetzgebungskompetenz der niederländischen Regierung begünstigt. Lediglich in GRIP-Stufe 5 wird das System der Führung mit Koordination durch eine höhere Stelle durchbrochen. Hier ist eine Kooperation der betroffenen Sicherheitsbehörden unter Moderation durch eine Sicherheitsbehörde vorgesehen.

Grundsätzlich sind bei größeren Lagen (ab GRIP 1) der politisch Verantwortliche oder die politisch Verantwortlichen jeweils immer Leiter der gesamten Führungsstruktur. Zusätzlich bilden die administrativ-organisatorischen Ebenen ab GRIP 3 eine weisungsbefugte Ebene bezüglich der operativ-taktischen Einsatzleitung, auch wenn von jener nur die organisatorischen Rahmenbedingungen vorgegeben werden sollen.

⁴⁴BRÜSTLE, TIM: Das niederländische System: Zentralisierende Führungsstrukturen. Seminararbeit, 12.05.2017.

4. Das deutsche Führungssystem

Nach der Einführung der Systeme ICS und GRIP soll hier kurz das Führungssystem im deutschen Bevölkerungsschutz beleuchtet werden, um Rückschlüsse auf die Anwendbarkeit von ICS und GRIP im deutschen Bevölkerungsschutz zu ermöglichen.

Wie bereits einleitend erwähnt, umfasst der deutsche Bevölkerungsschutz sowohl den auf Landesebene geregelten Katastrophenschutz, als auch den auf Bundesebene organisierten Zivilschutz. Zusätzlich sind die „schweren Notlagen“⁴⁵ in diese Definition eingeschlossen. Hier zeigt sich der fließende Übergang zwischen Großeinsatzlagen und Katastrophenfällen, dem auch beispielsweise in der Novellierung des Brandschutzgesetzes in Nordrhein-Westfalen Rechnung getragen wurde.⁴⁶ Die genannte Definition des Bevölkerungsschutzes schließt alltägliche Einsatzsituationen offenkundig nicht mit ein. Diese werden allerdings in der Regel auch mit einer klaren Führungsstruktur problemlos bewältigt. Die Koordination von Einsätzen, die der Definition des Bevölkerungsschutzes unterliegen, gestaltet sich oftmals schwieriger.

In diesem Kapitel wird darauf eingegangen, wie sich die Führungsstruktur bei Katastrophen und schweren Notlagen auf Ebene von kreisfreien Städten bzw. Kreisen, sowie Bezirken und Ländern in Deutschland darstellt und auf die Zusammenarbeit der verschiedenen Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben eingegangen. Eine bundeseinheitliche Führungsstruktur ist bislang nicht verwirklicht worden.

Hauptaugenmerk liegt dabei auf Nordrhein-Westfalen (NRW). Die allgemeine Organisation in den verschiedenen Bundesländern ähnelt sich aber oft im Bereich der Kommunen und Landkreise. Die darüber hinausgehende Führung auf Ebene der Bezirke und des Landes ist spezifisch für NRW.

4.1. Führungsstruktur auf verschiedenen Ebenen

Die Führungsstruktur im deutschen Bevölkerungsschutz definiert sich hauptsächlich nicht anhand des geographischen Ausmaßes des Schadensereignisses, wie das GRIP, sondern über den zur Bewältigung der Lage notwendigen Koordinierungsbedarf, ähnlich dem ICS.^{47,48} Die möglichen Führungsstrukturen zur Koordinierung auf Kreis-

⁴⁵BUNDESAMT FÜR BEVÖLKERUNGSSCHUTZ UND KATASTROPHENHILFE: Homepage Bevölkerungsschutz.

⁴⁶DIE LANDESREGIERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN: Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG NW) vom 17. Dezember 2015 (GV. NRW. 2015 S. 886). mit Stand 21.11.2018.

⁴⁷MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES NORDRHEIN-WESTFALEN: Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen. Runderlass vom 26. September 2016.

⁴⁸vgl. DIE LANDESREGIERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN: BHKG NW, §1.

Bezirks- und Landesebene werden im Folgenden erläutert.

4.1.1. Kreise und kreisfreie Städte

In Nordrhein-Westfalen werden große Schadenslagen in Großeinsatzlagen und Katastrophen eingeordnet. Diese unterscheiden sich durch die Art der Unterstützung durch die Strukturen der Kreise.

Großeinsatzlagen sind Ereignisse, bei denen *„rückwärtige Unterstützung der Einsatzkräfte erforderlich ist, die von einer kreisangehörigen Gemeinde nicht mehr gewährleistet werden kann.“*⁴⁹ Hier ist also eine Unterstützung der kommunalen Führung durch die Kreise maßgeblich.

Dahingegen sind Katastrophen Ereignisse, bei denen *„die zuständigen Behörden und Dienststellen, Organisationen und eingesetzten Kräfte unter einer einheitlichen Gesamtleitung der zuständigen Katastrophenschutzbehörde zusammenwirken.“*⁵⁰

Sowohl den Großeinsatzlagen als auch den Katastrophen ist gemein, dass die politische Gesamtverantwortung auf Ebene der Kreise und kreisfreien Städte beim Hauptverwaltungsbeamten liegt.⁵¹ Als politisch verantwortlicher Person obliegen ihr sowohl administrativ-organisatorische als auch operativ-taktische Aufgaben. Diesen Aufgaben kommt sie durch Bildung eines Krisenstabes und einer Einsatzleitung nach.

Die Einsatzleitung arbeitet üblicherweise unter Nutzung eines Führungsstabes nach Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 (FwDV 100)⁵². Andere Einheiten, wie das THW oder die Polizei sind über Fachberater oder Verbindungsbeamte in diesen Stab eingebunden. Diese Organisationen betreiben dann üblicherweise eigene Einsatzleitungen oder Stäbe an anderer Stelle. Der Krisenstab ist dazu parallel in Form eines Verwaltungsstabes einzurichten. In diesem Verwaltungsstab arbeiten alle zur Bewältigung der Lage notwendigen internen und externen Ämter und externe Stellen mit besonderen Kompetenzen, wie beispielsweise Busunternehmen oder Energieversorger. Nach Feststellung der notwendigen administrativ-organisatorischen Aufgaben werden diese innerhalb der einzelnen Fachämter abgearbeitet.

Entsprechend der Hinweise des Arbeitskreis V und der Innenministerkonferenz zur Schaffung von bundeseinheitlichen Strukturen im regionalen Bevölkerungsschutz, können der Krisenstab und die Einsatzleitung auch in einen Gesamtstab integriert werden.⁵³ In Nordrhein-Westfalen ist dies per Erlass allerdings ausgeschlossen. Hier sind die Stäbe strikt zu trennen und eine Kommunikation zwischen diesen durch Verbindungspersonen sicherzustellen.⁵⁴ Auf beide Stäbe kann aber jederzeit durch den Haupt-

⁴⁹DIE LANDESREGIERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN: BHKG NW, § 1 Abs. 2 Satz 1 Punkt 1.

⁵⁰A. a. O., § 1 Abs. 2 Satz 1 Punkt 2.

⁵¹vgl. MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES NORDRHEIN-WESTFALEN: Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Punkt 2.1.

⁵²MINISTERIUM DES INNEREN DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN: FwDV 100.

⁵³ARBEITSKREIS V DER INNENMINISTERKONFERENZ: Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ – organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS). 08.07.2004.

⁵⁴MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES NORDRHEIN-WESTFALEN: Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Punkt 2.

verwaltungsbeamten zugegriffen werden.^{55,56} Dadurch bleibt das hierarchische System erhalten.

4.1.2. Bezirke und Land

Da die Einsatzkräfte auf kommunaler Ebene geführt werden, ist die Einsetzung einer Einsatzleitung auf Ebene der Bezirke und Länder nicht zielführend. Soweit das Ereignis nur den Koordinationsbedarf eines Bezirkes aufweist, wird in diesem Bezirk als Landesmittelbehörde ein Krisenstab als administrativ-organisatorische Einheit gebildet. Operativ-taktische Maßnahmen werden aus einem integrierten Teil des Krisenstabes geführt. Hier besteht insoweit eine Besonderheit in Nordrhein-Westfalen, als dass das Land und somit unmittelbar auch die Bezirke bei Bedarf „den Einsatz der Feuerwehren und der weiteren Einheiten des Katastrophenschutzes“⁵⁷ anordnen können. Diese Möglichkeit wird dem Land seit der Novellierung des Brandschutzgesetzes in NRW zugestanden, um auch bei landesweiten Lagen jederzeit Hilfeleistung sicherstellen zu können.⁵⁸

Dieselbe Struktur kann bei Einsätzen im Bevölkerungsschutz, welche eine entsprechende Koordination erfordern, auch zentral auf Landesebene eingerichtet werden. Während auf der Ebene der Bezirke die politische Gesamtverantwortung zentral beim Regierungspräsidenten liegt, liegt sie auf Landesebene bei den entsprechenden Ressorts der Landesregierung.⁵⁹

4.2. Zusammenfassung der Führungsstruktur auf verschiedenen Ebenen

Soweit eine Führungsstruktur lediglich im Bereich der Gemeinden oder kreisfreien Städte notwendig ist, ist diese durch das allgemeine Einsatzgeschehen gut durchgeplant und eingespielt, auch wenn es dort sicherlich Unterschiede zwischen den verschiedenen Kommunen gibt und auch hier Vorschläge vorhanden sind die FwDV 100 zu novellieren.⁶⁰

⁵⁵vgl. MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES NORDRHEIN-WESTFALEN: Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei GroßEinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Punkt 2.4.2.

⁵⁶vgl. DIE LANDESREGIERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN: BHKG NW, §37 (2).

⁵⁷A. a. O., §5 (5) S. 2.

⁵⁸SCHNEIDER, DR. H.C. KLAUS; KOHLHAMMER (Hrsg.): Kommentar zum Brandschutz-, Hilfeleistungs-, Katastrophenschutzgesetz Nordrhein-Westfalen. 9. Auflage. Stuttgart: Deutscher Gemeindeverlag GmbH, 2016, Anm. 64 zu § 5 BHKG.

⁵⁹vgl. MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES NORDRHEIN-WESTFALEN: Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei GroßEinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Punkt 2.1.

⁶⁰vgl. LANDSBERG, LENNART: Novellierung der FwDV 100 auf dem Stand der Technik von Führung und Resilienz. Masterarbeit, 14.06.2018.

Werden Kräfte im Katastrophenfall oder bei großen Notlagen aktiviert, erwächst eine parallele Struktur aus einsatztechnischer und verwaltungstechnischer Führung. Soweit diese nur die Kompetenzen eines Kreises berühren, ist eine gesamtverantwortliche Führung gegeben. Bei größeren Schadenslagen werden neben den jeweiligen Strukturen der Kreise bei Bedarf auch die Verwaltungsstäbe der Bezirke oder des Landes eingesetzt. Dies erzeugt eine Vielzahl von agierenden Stäben. Die Krisenstäbe der Bezirke und des Landes arbeiten unterstützend für die Leitungen in den Kreisen und kreisfreien Städten. Eine Anordnung von Maßnahmen ist aber in NRW in letzter Instanz möglich. Dies gilt allerdings nicht für alle Länder in der Bundesrepublik. Eine einheitliche Führung auf Bundesebene ist nicht vorgesehen. Der Bund macht im Rahmen seiner Aufgaben des Zivilschutzes lediglich Rahmenvorgaben, welche als Empfehlung für den Katastrophenschutz gelten.⁶¹

Hier liegt das Problem, dass einzelne Kreise ohne weitere Koordination Kräfte anfordern.⁶² Die so angeforderten Kräfte könnten je nach Lage in einer Gesamtschau sinnvoller in anderen Kreisen und kreisfreien Städten eingesetzt werden. Der dazu notwendige Gesamtüberblick über die Lage fehlt den einzelnen Kreisen und kreisfreien Städten oft.

⁶¹BUNDESGESETZBLATT JAHRGANG 1997 TEIL I NR. 21, AUSGEGEBEN ZU BONN AM 3. APRIL 1997: Gesetz über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetz - ZSKG). 25.03.1997.

⁶²vgl. NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR INNERES UND SPORT: Abschlussbericht Hochwasserkatastrophe Niedersachsen. 2013, Seite 13.

5. Die Anwendbarkeit von GRIP/ICS im deutschen Bevölkerungsschutz

Nachdem nun die Systeme ICS und GRIP vorgestellt wurden und eine kurze Einführung in die Führungssystematik im deutschen Bevölkerungsschutz gegeben wurde, ist es möglich nach einem kurzen Vergleich Aussagen über die Anwendbarkeit von ICS und GRIP im deutschen System zu treffen.

5.1. Zusammenfassender Vergleich der Führungssysteme

Zuerst lässt sich feststellen, dass deutliche Unterschiede in der Konzeption der verschiedenen Führungssysteme bestehen. Während das GRIP-System vorrangig den Aufbau der Führungsstruktur bei verschiedenen Ausdehnungen des Schadensereignisses beschreibt, ist die Struktur im ICS und im deutschen System abhängig vom Koordinierungsbedarf. Daneben bilden das ICS und das deutsche System, welches die FwDV 100 zur Führung in den Einsatzleitungen heranzieht, neben der Führungsorganisation auch den Führungsvorgang ab. Zudem ist bei einem Vergleich unter Betrachtung des GRIP zu beachten, dass die Niederlande sowohl räumlich als auch strukturell eher mit einem Bundesland als mit der ganzen Bundesrepublik zu vergleichen sind.

Der für die Betrachtung der Anwendbarkeit des ICS und GRIP-Systems wichtigste Punkt ist der hierarchische Aufbau der Systeme. Das GRIP-System gibt bis auf eine Ausnahme eine streng hierarchische Struktur vor, in der zu jedem Zeitpunkt eine übergeordnete, koordinierende Stelle abschließende Entscheidungen treffen kann. Im ICS ist dies sowohl im Unified Command als auch im Unified Area Command nicht der Fall. Hier ist ein kooperatives Vorgehen zwingend notwendig, um Entscheidungen treffen zu können. Im deutschen System herrscht eine Mischform vor. So ist die Führung auf Ebene der Kreise und kreisfreien Städte hierarchisch gegliedert und der Hauptverwaltungsbeamte steht als koordinierende Stelle über dem System. Geht der Führungsbedarf darüber hinaus, ist je nach Bundesland eine Kooperation der verschiedenen Stäbe notwendig, ohne dass eine höhere Entscheidungsebene existiert. Auf Bundesebene ist eine Führung nicht vorgesehen.

Diese Arten von kooperativen und koordinierenden Systemen lassen sich auch in der Eingliederung der Verwaltung erkennen. Im ICS ist die Verwaltung nicht in das Führungssystem integriert oder nimmt als Teil des Unified Command eine gleichwertige Rolle zu anderen führenden Kräften ein. Im GRIP-System hingegen sind die administrativ-organisatorisch arbeitenden Stellen der operativ-taktischen Einsatzleitung übergeordnet. In Deutschland arbeiten Einsatzleitung und Verwaltungsstäbe parallel oder

in einem vereinheitlichten Stab zusammen.

Die Einbindung von anderen als Feuerwehrkräften geschieht im ICS und im GRIP-System auf gleicher Ebene wie die Führung der Feuerwehr, wohingegen im deutschen System Stellen wie das THW, die Polizei oder andere Hilfsorganisationen typischerweise als Fachberater oder mit Verbindungsbeamten tätig werden und ihre eigenen, parallelen Einsatzleitungen betreiben.

5.2. Bewertung der Unterschiede

Zur Bewertung der Unterschiede ist es wichtig sich nochmals vor Augen zu führen, dass in den USA und in Deutschland bezüglich der Gefahrenabwehr und des Bevölkerungsschutzes föderale Systeme vorherrschen.

Das GRIP-System macht klare Vorgaben zu einer stets hierarchischen Führungsstruktur bei bestimmten Einsatzgrößen. Dies führt zu klaren Strukturen und einer hohen Effizienz. Ein solches System ist allerdings massiv durch die zentralistische Gesetzgebung im Bevölkerungsschutz, als auch durch die deutlich engere Verzahnung der verschiedenen Organisationen wie Feuerwehr, Rettungsdienst und Polizei begünstigt. Eine solche Verzahnung und Zentralisierung ist aus historischen Gründen in der Bundesrepublik Deutschland ausgeschlossen.

Diese Zentralisierung lässt die in den Niederlanden gelebte Überordnung der Verwaltung über die Einsatzkräfte zu. Diese Überordnung kann allerdings zu Problemen führen, wenn Bedürfnisse der Verwaltungsressorts den Einsatzerfolg hemmen, also durch die fehlende Trennung zwischen operativer Einsatzleitung und Verwaltung die der jeweiligen Organisation eigenen Aufgabenfelder überschritten werden.⁶³

Das ICS ist insoweit dem deutschen System ähnlicher. Hier existiert zwar kein paralleles System von Einsatzleitung und Verwaltung, die notwendigen Verwaltungsbehörden können aber dennoch als Teil des *Unified Command* (siehe Abschnitt 2.2.2.1) an der Einsatzleitung teilhaben.

Durch das Konzept einer fachungebundenen, gesamtheitlichen Einsatzleitung in größeren Lagen wird ein singulärer Führungsanspruch vermieden. Auf der anderen Seite kann dies zu Problemen in strittigen Führungsfragen führen, wenn widerstrebende Interessen abgewogen werden müssen. Dem tritt das ICS durch die gemeinsame Zielsetzung zu Beginn eines Führungskreislaufes entgegen, indem ein „common operational picture“⁶⁴ geschaffen wird und gemeinsam gefasste Pläne im *Incident Action Plan* festgeschrieben werden.

Diese Art der hierarchisch gleichen Strukturen findet sich im deutschen Bevölkerungsschutz auf Ebene mehrerer Kreise, welche von der gleichen Schadenslage betroffen sind. Sind hier keine länderspezifischen Regelungen, wie etwa in NRW getroffen worden, ergibt sich die soeben erörterte Problematik. Auch hier wäre eine gemeinsam definierte Zielsetzung zielführend.

⁶³SCHMIDT, DR. JÖRG, BRANDDIREKTOR.; Interview.

⁶⁴Gemeinsames Lagebild (freie Übersetzung)

Das ICS ist zusätzlich sehr stark beübt und standardisiert. Fast jeder Einsatz der Behörden zur Gefahrenabwehr wird in den Strukturen des ICS abgearbeitet. Die einzelnen Positionen innerhalb des ICS werden individuell gelehrt. Zusätzlich stehen für jede Phase des Führungskreislaufes und jede Position im ICS Checklisten zur Verfügung. Dies gewährleistet, dass die Positionen von Einsatzkräften verschiedener Fachrichtungen mit einem Mindestmaß an Qualität besetzt werden können. Im Vergleich dazu hat das deutsche Führungssystem deutliche strukturelle Unterschiede zwischen Einsätzen auf lokaler und regionaler Ebene. Gerade Stabslagen werden selten beübt, sodass nicht sichergestellt ist, dass ausreichend eingeübtes Personal im Schadensfall zur Verfügung steht. Zudem soll eine in der Stabsarbeit ausgebildete Person alle Sachgebiete gleichermaßen bedienen können.⁶⁵ Dies führt dazu, dass trotz allgemeiner Rahmenbedingungen die Führung im Bevölkerungsschutz nicht so einheitlich abläuft wie im ICS. Dies kann allerdings auch von Vorteil sein, da sich das deutsche System so eine Flexibilität erhält auch kreativ Führung zu gestalten.⁶⁶

Insgesamt lässt sich im deutschen Führungssystem verglichen mit dem ICS und dem GRIP-System eine geringere Standardisierung feststellen. Das deutsche System nimmt dabei, wie das ICS, Rücksicht auf die föderalen Strukturen.

5.3. Anpassungen der deutschen Führungsstruktur

Eine gesamtheitliche Führungsstruktur, von Bundesebene bis zur einzelnen Gemeinde hin ist in der Bundesrepublik Deutschland auf Grund verfassungsrechtlicher Vorgaben nicht durchsetzbar.⁶⁷ Eine Anpassung auf Landesebene ist dahingegen denkbar. Der allgemeine Aufbau der Führung im Bevölkerungsschutz auf Ebene der Kreise ist funktional gegliedert. Die Stabsarbeit selbst ist in der FwDV 100 allerdings nicht erschöpfend dargestellt und lässt viel Interpretationsspielraum. Eine Anpassung im Sinne des ICS ist zwar wünschenswert, aber durch die verschiedenen Führungsphilosophien, wie die Führung aus anderen, unbetroffenen Bereichen bei der Polizei, schwierig umzusetzen. Einer Anpassung unter Berücksichtigung der Verfahrensweisen des ICS käme man allerdings durch die Nutzung der Katastrophenschutz-Dienstverordnung 100⁶⁸ nahe. Die FwDV 100 ist zu großen Teilen aus der KatS DV 100 hervorgegangen. Dabei wurden hauptsächlich Teile der KatS DV 100 entfernt. Diese Vorschrift beschreibt die einzelnen Funktionen innerhalb der Stäbe und vor allem auch das Zusammenspiel mit anderen Einheiten, wie der Polizei usw. deutlich präziser. Die KatS DV integriert den Einsatzstab als Teil des Gesamtstabes, welcher auch die Verwaltung umfasst. Über

⁶⁵vgl. MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN: Feuerwehr-Dienstvorschrift 2 - Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren (FwDV 2). Runderlass vom 27.09.2012, Januar 2012, Seite 51.

⁶⁶DÖBBELING, PROF. ERNST-PETER:, Interview.

⁶⁷PARLAMENTARISCHER RAT: 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 13. Juli 2017 (BGBl. I S. 2347) geändert worden ist. 1949, Art. 70 ff..

⁶⁸BUNDESAMT FÜR BEVÖLKERUNGSSCHUTZ UND KATASTROPHENHILFE: Katastrophenschutz-Dienstvorschrift 100 - Führung und Einsatz. 21.12.1981.

diesen Ansatz lassen sich innerhalb des Stabes unter einheitlicher Führung die Interessen der verschiedenen Behörden und Organisationen berücksichtigen. Eine Überordnung der Verwaltung über die Einsatzleitung wie im GRIP-System erscheint nicht sinnvoll.

Oberhalb der Ebene der Kreise, welche auch in der KatS DV die höchste beschriebene Ebene darstellt, scheint der Gedanke des *Unified Command* des ICS durchaus sinnvoll. Je nach Ausmaß sind viele Stäbe der Kreise und kreisfreien Städte involviert. Eine übergreifende Führung auf Bezirks- oder Landesebene mit Befehlsgewalt ist durch die bisher gelebte Praxis schwierig umzusetzen. Vielmehr könnte im Sinne des *Unified Command* eine moderierende Stelle angelegt werden, die mit allen betroffenen Gebietskörperschaften ein gemeinsames Einsatzziel festlegt und bei strittigen Fragen auf eine gemeinschaftliche Lösung hinwirkt.⁶⁹ Diese Struktur lässt sich auch aus der GRIP-Stufe 5 herleiten, in der die am meisten betroffene Sicherheitsregion die Moderation übernimmt. Da im deutschen Bevölkerungsschutz die Kreise bereits einen enormen Aufwand zur Bewältigung der Lagen betreiben müssen, wäre es sinnvoller eine Stelle auf Ebene der Bezirke, Länder und des Bundes zu schaffen, die die Moderation übernimmt. Ein wie im ICS festgelegter und verschriftlichter *Incident Action Plan* kann dann die Verbindlichkeit der durch die Moderation geschlossenen Absprachen erhöhen.

Eine solche moderierende Stelle greift nicht in die Hoheit der Gebietskörperschaften ein, stellt aber ein sinniges Angebot für eben diese dar, sodass nach einer Einführungsphase von einer hohen Akzeptanz ausgegangen werden darf. Diese moderierende Stelle kann so auch den zur effizienten Verteilung von externen Kräften notwendigen Gesamtüberblick über die Lage schaffen und die sich daraus ergebenden Abstimmungen zwischen den Kreisen und kreisfreien Städten erleichtern.

In diesem Fall wäre es denkbar, eine entsprechende, strukturierte Vorgehensweise bei verschiedenen geographischen Ausdehnungen festzulegen, wie es das GRIP-System vorsieht. Allerdings ist dies nur bis auf Ebene der Länder möglich. Eine Festlegung auf Bundesebene (vergleichbar *GRIP Rijk*) könnte lediglich durch Empfehlungen angenähert werden. Eine Verknüpfung der Umsetzung mit der Auszahlung von Geldern des Zivilschutzes ist aus juristischer Sicht nur bedingt möglich, soweit sich der Zivilschutz weiterhin auf die Strukturen der föderal geordneten Katastrophenschutzbehörden stützt.

Eine genaue Gliederung im Sinne des GRIP scheint allerdings nachrangig zu einer vorher durchzuführenden Einführung einer Moderationsebene auf den übergeordneten Ebenen.

Den in den Systemen GRIP und ICS durchgeführten, häufigeren Übungen sollte zudem auch im deutschen Bevölkerungsschutz gefolgt werden. Dies bedingt allerdings auch eine dann zu erweiternde Personaldecke zur Schaffung von Übungspotenzial.

⁶⁹vgl. auch DÖBBELING, PROF. ERNST-PETER: Gefahrenabwehr und Katastrophenschutz. Vorlesungsskript, März 2018, Abschnitt 6-2 / 3, Seite 53.

6. Zusammenfassung und Fazit

Das GRIP und das ICS sind im Vergleich zum Führungssystem im deutschen Bevölkerungsschutz Systeme mit unterschiedlichen Zielsetzungen und mit einem unterschiedlichen Fokus. Grundsätzlich ist der Bevölkerungsschutz, welcher in Deutschland hauptsächlich auf Kreisebene beginnt, nur ein kleiner Teil der umfassenden Führungsstruktur GRIP bzw. des Führungssystems ICS. Beiden Systemen ist die höhere Standardisierung im Vergleich zum deutschen Führungssystem gemein.

Es hat sich gezeigt, dass die Führungsstruktur in Deutschland durchaus praktikabel und schlagkräftig auf Ebene der Kreise ist. Eine Anpassung ist hier, wenn überhaupt, im Bereich der Einbindung anderer Behörden und Organisationen zu sehen. Wie gut diese Einbindung funktioniert hängt aber nicht zuletzt auch davon ab, wie gut die Kommunikation zwischen verschiedensten Behörden im Alltag funktioniert.

Geht die Arbeit über die Kreisebene hinaus, ist in Deutschland wenig Erfahrung vorhanden. Aufgrund der föderalen Strukturen wird hier in Anlehnung an das ICS und die GRIP-Stufe 5 die Schaffung einer moderierenden Stelle auf Bezirks-, Landes- und Bundesebene vorgeschlagen, die mit dem Ziel betrieben wird, bei großen, kreisübergreifenden Lagen ein für alle beteiligten Kreise gleiches Einsatzziel und Vorgehen zu definieren und zu verschriftlichen. Dazu wird es in Zukunft eine größere Anzahl und Dimension von Übungen benötigen, mit denen man der wachsenden Gefahrenlage - auch auf größeren regionalen Ebenen - begegnen kann.

Da Koordinierungsbedarf und räumliche Ausdehnung des Schadensereignisses eng miteinander korreliert sind, gibt es in diesem Sinne in Deutschland bereits ein System, welches die Führungsstruktur auch an der regionalen Ausdehnung des Schadensereignisses festmacht. Der Vergleich der Anwendbarkeit der Systeme GRIP und ICS mit Blick auf diese räumlich definierte Aufwuchsfähigkeit hat aber den Bedarf der Weiterentwicklung und weiteren Schaffung von Führungsstrukturen auf Bezirks-, Landes-, und Bundesebene aufgezeigt.

Quellenverzeichnis

- ARBEITSKREIS V DER INNENMINISTERKONFERENZ:** Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ – organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS). 08.07.2004 53
- BRÜSTLE, TIM:** Das niederländische System: Zentralisierende Führungsstrukturen. Seminararbeit, 12.05.2017, Technische Hochschule Köln, Fakultät 09 - Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme, Institut für Rettungssingenieurwesen und Gefahrenabwehr 44
- BUNDESAMT FÜR BEVÖLKERUNGSSCHUTZ UND KATASTROPHENHILFE:** Homepage Bevölkerungsschutz. Internet, zuletzt abgerufen am 27.11.2018 (URL: https://www.bbk.bund.de/DE/TopThema/TT_2009/Definition-Bevoelkerungsschutz.htm) 6, 45
- BUNDESAMT FÜR BEVÖLKERUNGSSCHUTZ UND KATASTROPHENHILFE:** Katastrophenschutz-Dienstvorschrift 100 - Führung und Einsatz. 21.12.1981 68
- BUNDESGESETZBLATT JAHRGANG 1997 TEIL I NR. 21, AUSGEGEBEN ZU BONN AM 3. APRIL 1997:** Gesetz über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetz - ZSKG). 25.03.1997, zuletzt geändert durch Artikel 2 Nr. 1 des Gesetzes vom 29.07.2009 (BGBl. I S. 2350) 61
- DIE LANDESREGIERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN:** Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG NW) vom 17. Dezember 2015 (GV. NRW. 2015 S. 886). mit Stand 21.11.2018 46, 48, 49, 50, 56, 57
- DÖBBELING, PROF. ERNST-PETER:** Interview, 08.11.2018, Professor für Sicherheitstechnik und Gefahrenabwehr an der Hochschule Furtwangen University 25, 66
- DÖBBELING, PROF. ERNST-PETER:** Gefahrenabwehr und Katastrophenschutz. Vorlesungsskript, März 2018, Fakultät Gesundheit, Sicherheit, Gesellschaft der Hochschule Furtwangen 69
- FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY:** Overview of the Logistics Section and the Facilities Unit. Internet, zuletzt abgerufen am 26.11.2018 (URL: https://training.fema.gov/allhazards/courses/facilities_unit_leader/presentation/02_fac1_unit02.pdf) 26
- FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY:** Planning Process. Training Document, Internet, zuletzt abgerufen am 07.12.2018 (URL: <https://training.fema.gov/emiweb/is/icsresource/assets/planningp.pdf>) 3, 15, 70
- FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY:** ICS Forms Booklet, FEMA 502-2. September 2010 17

- HOECKELS, RAINER, BRANDRAT:** Interview, 20.10.2018, Kreisbrandmeister des Landkreises Viersen 31
- INSTITUUT FYSIEKE VEILIGHEID:** GRIP-regeling 1 t/m 5 en GRIP Rijk. Infoheft, Oktober 2014 1, 2, 20, 38, 40
- JAMIESON, GIL:** NIMS and the Incident Command System. International Oil Spill Conference Proceedings, 2005 Mai 2005, Nr. 1, 291–294 7
- JENNISSON, MARCO, BRANDOBERAMTSRAT:** Vergleich von Führungssystemen. Feuerwehr Mönchengladbach: Facharbeit als Prüfungsteil zur Laufbahnprüfung des höheren feuerwehrtechnischen Dienstes, Dezember 2014 5, 37
- KÖNIGREICH DER NIEDERLANDE:** Wet veiligheidsregio's. 11.02.2010, zuletzt geändert am 19.09.2018 32, 33, 34, 36
- LANDSBERG, LENNART:** Novellierung der FwDV 100 auf dem Stand der Technik von Führung und Resilienz. Masterarbeit, 14.06.2018, Technische Hochschule Köln, Fakultät 09 - Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme, Institut für Rettungsingenieurwesen und Gefahrenabwehr 60
- MINISTERIE VAN VEILIGHEID EN JUSTITIE:** Gesetz über die Sicherheitsregionen. März 2013, Begleitende Broschüre, j-18905 35
- MINISTERIUM DES INNEREN DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN:** Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 - Führung und Leitung im Einsatz - Führungssystem (FwDV 100). Runderlass vom 23.12.1999, März 1999 16, 52
- MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES DES LANDES NORDRHEIN-WESTFALEN:** Feuerwehr-Dienstvorschrift 2 - Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren (FwDV 2). Runderlass vom 27.09.2012, Januar 2012 65
- MINISTERIUM FÜR INNERES UND KOMMUNALES NORDRHEIN-WESTFALEN:** Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen. Runderlass vom 26. September 2016 47, 51, 54, 55, 59
- MOYNIHAN, DONALD:** The Network Governance of Crisis Response: Case Studies of Incident Command Systems. Journal of Public Administration Research and Theory, 19 2009, 895–915 28
- NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR INNERES UND SPORT:** Abschlussbericht Hochwasserkatastrophe Niedersachsen. 2013 62
- PARLAMANTARISCHER RAT:** 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 13. Juli 2017 (BGBl. I S. 2347) geändert worden ist. 1949 67
- RESOURCE MANAGEMENT WORKING GROUP:** ICS Position Descriptions and Responsibilities. Canadian Interagency Forest Fire Centre, December 2003, 32 Seiten 23, 24

- REUTER, ROBIN:** Anforderungen an Führungskräfte in der Gefahrenabwehr. Masterarbeit, 16.10.2017, Technische Hochschule Köln, Fakultät 09 - Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme, Institut für Rettungsingenieurwesen und Gefahrenabwehr 21
- ROBERS, THERESA:** Niederländisches System - Zentralisierende Führungsstrukturen. Seminararbeit, 25.05.2018, Technische Hochschule Köln, Fakultät 09 - Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme, Institut für Rettungsingenieurwesen und Gefahrenabwehr 39
- SCHMIDT, DR. JÖRG, BRANDDIREKTOR:** Interview, 28.10.2018, Abteilungsleiter Ausbildung, Analytische Task Force & Berufsbild-Einführung Notfallsanitäter bei der Berufsfeuerwehr Köln 14, 27, 30, 63
- SCHNEIDER, DR. H.C. KLAUS; Kohlhammer (Hrsg.):** Kommentar zum Brandschutz-, Hilfeleistungs-, Katastrophenschutzgesetz Nordrhein-Westfalen. 9. Auflage. Stuttgart: Deutscher Gemeindeverlag GmbH, 2016 58
- U.S. DEPARTMENT OF HOMELAND SECURITY:** Basic Guidance for Public Information Officers, National Incident Management System, FEMA 517. Federal Emergency Management Agency, November 2017, 29 Seiten 22
- U.S. DEPARTMENT OF HOMELAND SECURITY:** National Incident Management System. 3. Auflage. Federal Emergency Management Agency, Oktober 2017, 123 Seiten 19
- WHITE HOUSE OFFICE OF THE PRESS SECRETARY:** Management of Domestic Incidents. Homeland Security Presidential Directive 5, 28.02.2003 13
- ZINHOBLER, ANDREAS:** Die Forms des amerikanischen Incident Command Systems und ihre potentielle Verwendung in der deutschen Führungsarbeit. Bachelorarbeit, 23.07.2012, Technische Hochschule Köln, Fakultät 09 - Fakultät für Anlagen, Energie- und Maschinensysteme, Institut für Rettungsingenieurwesen und Gefahrenabwehr 18

Erklärung

Ich, Dr. Florian Scheuch, versichere hiermit, dass ich meine Facharbeit mit dem Thema

Führen auf verschiedenen regionalen Ebenen

selbständig, ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als in der Quellenangabe angeführten Unterlagen gefertigt habe.

Münster, den 12. Dezember 2018

DR. FLORIAN SCHEUCH

A. Anhang

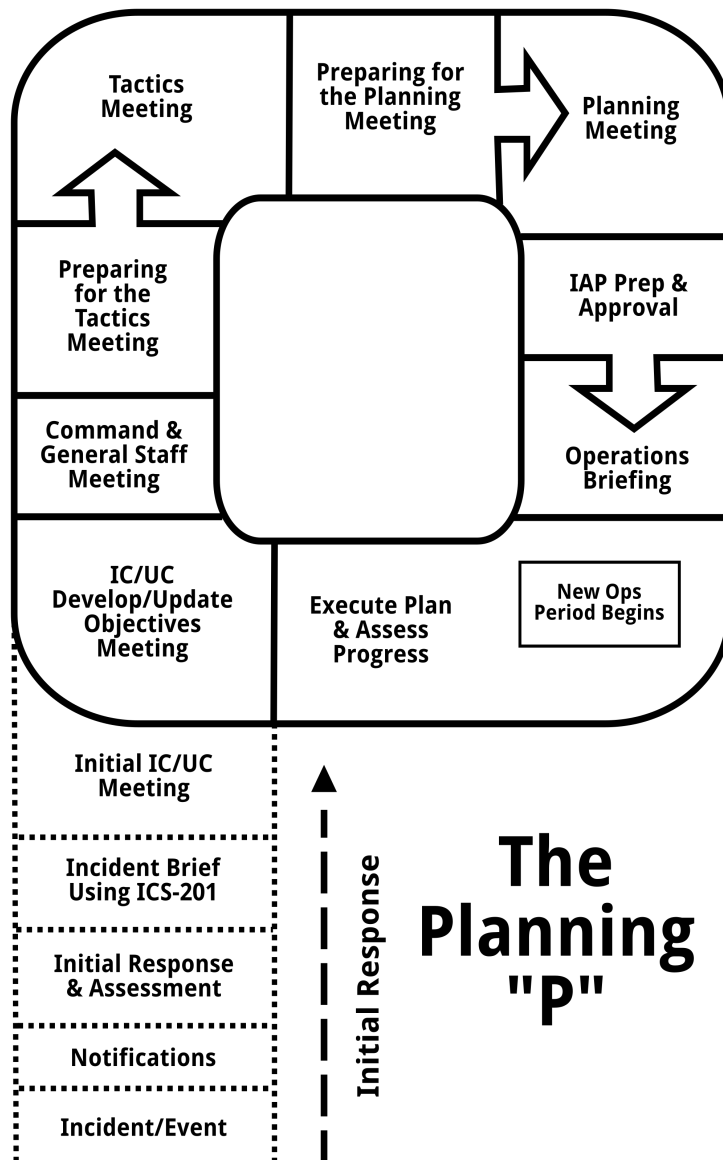


Abbildung A.1.: Der Führungskreislauf des Incident Command System (*Planning P*)⁷⁰

⁷⁰FEDERAL EMERGENCY MANAGEMENT AGENCY: Planning Process