



Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und
Dienstleistungen der Bundeswehr

Führungsausbildung im Katastrophenschutz

Facharbeit gemäß § 21 VAP2.2-Feu NRW

Tom Riedel M.Eng.
Aufstiegsbeamter

Bonn, 12.12.2022



BUNDESWEHR

Aufgabenstellung

Führungsausbildung im Katastrophenschutz

Die jüngsten Krisensituationen haben aufgezeigt, dass die Führungsausbildung im Katastrophenschutz weiter ausgebaut werden muss. Dies gilt auch für Führungskräfte bei den Hilfsorganisationen. Vergleichen Sie die Führungsausbildung der verschiedenen Akteure im Katastrophenschutz und entwickeln Sie ein Konzept, wie man die Ausbildungen besser miteinander verzahnen kann.

Eigenständigkeitserklärung

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

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

Bonn, 12.12.2022

Tom Riedel

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Eingrenzung.....	2
1.3 Methodik	2
2 Grundlagen.....	2
2.1 Definition Katastrophenschutz	2
2.2 Akteure im Katastrophenschutz	3
2.2.1 Feuerwehren.....	4
2.2.2 Hilfsorganisationen	4
2.2.3 Kräfte der Katastrophenhilfe	5
3 Ausgangslage	6
3.1 Organisation und Zuständigkeiten	6
3.2 Führungsausbildung im Katastrophenschutz	9
3.3 Unterschiede der Führungsausbildung	12
3.4 Übungen im Katastrophenschutz	13
3.5 Standards im Katastrophenschutz	15
4 Ausbildungskonzept.....	16
4.1 Ziele des Ausbildungskonzeptes	16
4.2 Vorbereitende Maßnahmen	16
4.3 Modulreihe Führungsausbildung KatS	18
4.4 Evaluation	21
5 Zusammenfassung und Fazit	22
Literatur- und Quellenverzeichnis	23
Konsultationsverzeichnis	27
Abbildungsverzeichnis	28
Tabellenverzeichnis	28
Anhang.....	V
Anhang A - Übersicht der Rechtsgrundlagen im Katastrophenschutz.....	VI
Anhang B - Prozentuale Personalverteilung im Katastrophenschutz	VII
Anhang C - Experteninterviews.....	VIII

Abkürzungsverzeichnis

AFKzV	Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung des Arbeitskreises V der Innenministerkonferenz
Art.	Artikel
AGBF	Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren
AGHF	Arbeitsgemeinschaft der Leiter der hauptamtlichen Feuerwachen
ASB	Arbeiter-Samariter-Bund
BABZ	Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung
BBK	Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
BMI	Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat
bzw.	beziehungsweise
DIN	Deutsches Institut für Normung
DLRG	Deutsch Lebens-Rettungs-Gesellschaft
DRK	Deutsches Rotes Kreuz
DV	Dienstvorschrift
ebd.	ebenda
FwDV	Feuerwehrdienstvorschrift
GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland
GMLZ	Gemeinsames Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern
HiK	Hilfeleistungsorganisationen im Katastrophenschutz Rheinland-Pfalz
HVB	Hauptverwaltungsbeamte
IMK	Ständige Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder
JUH	Johanniter-Unfall-Hilfe
KatS	Katastrophenschutz
LÜKEX	Länder- und Ressortübergreifende Krisenmanagementübung
MHD	Malteser Hilfsdienst
NRW	Nordrhein-Westfalen
RLP	Rheinland-Pfalz
THW	Bundesanstalt Technisches Hilfswerk
TT	Trainingsteilnehmende
UE	Unterrichtseinheiten
VwS	Verwaltungsstab
vfdb	Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel
ZMZ	Zivil-Militärische Zusammenarbeit
ZSKG	Gesetz über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes

1 Einleitung

In der Vergangenheit haben länderübergreifende Ereignisse aufgezeigt, dass föderale und kommunale Strukturen für die ganzheitliche Gefahrenabwehr, insbesondere hinsichtlich der Führung im Katastropheneinsatz, kontraproduktiv sein können und nicht mehr zeitgemäß sind.¹ Es konnte wiederholt festgestellt werden, dass es zu Defiziten in Führungsstrukturen gekommen ist, die sich unter anderem auf eine unzureichende Ausbildung zurückführen lassen.² Die Einheit in der Führung stellt jedoch gerade in komplexen Einsatzsituationen eine wesentliche und unverzichtbare Grundlage für den Einsatzerfolg dar.³ Für eine erfolgreiche Gefahrenabwehr, insbesondere bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit, bedarf es daher einer besseren Verzahnung der Führungsausbildung der Akteure. Dies erfordert jedoch aufeinander abgestimmte Ausbildungsinhalte sowie regelmäßige Übungen. Unterschiedliche Zuständigkeiten in Verbindung mit teilweise unterschiedlichen Voraussetzungen und Kompetenzen der beteiligten Behörden und Organisationen stellen hierbei jedoch eine große Herausforderung dar. Während das etablierte Führungssystem aus der Dienstvorschrift 100 von den meisten Fachleuten grundsätzlich als geeignet beurteilt wird, stellte sich die durch föderalismus-bedingte Heterogenität als Schwachstelle bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit heraus. Jüngstes Beispiel ist die oft kritisierte Krisenbewältigung während der Hochwasserkatastrophe im Ahrtal 2021.⁴ Exemplarisch waren hier, neben der mangelhaften bis ungenügenden Ausformung der Führungsorganisation, auch die unzureichende Verfügbarkeit von qualifiziertem Führungspersonal ursächlich für Defizite.⁵ Ein weiteres Problem bei der Ausbildung von Führungskräften, stellt die Interdisziplinarität dar. Hinzu kommt, dass der Großteil der Führungskräfte die für den Einsatzerfolg elementar wichtigen Aufgaben ehrenamtlich wahrnehmen. Das bedeutet, dass das Zusammenwirken der Akteure im Katastrophenschutz zu einem großen Teil auf ehrenamtlichem Engagement von Einsatzkräften basiert, die ihre Freizeit bereits heute in erheblichen Umfang opfern und teilweise schon an ihre Belastungsgrenzen stoßen.⁶

1.1 Problemstellung

Die Führungskräfte im Katastrophenschutz setzen sich aus verschiedenen Akteuren zusammen. Entsprechend unterschiedlich stellt sich die Führungsausbildung dar. Dies kann in Einsätzen durchaus zu Problemen in den Führungsstrukturen und Abläufen führen. Das Ziel dieser Ausarbeitung ist die Darstellung der Führungsausbildung der Akteure im Katastrophenschutz. Zudem soll ein implementierbares Konzept entwickelt werden, mit dessen Hilfe die Führungsausbildung im Bereich des Katastrophenschutzes perspektivisch besser miteinander verzahnt werden kann.

¹ vgl. Voss (2022), S. 5.

² vgl. Herbe; Giesler (2021), S. 834.

³ vgl. Plattner (2006), S. 16.

⁴ vgl. Herbe; Gissler (2021), S. 835.

⁵ vgl. Füllert (2021), S. 66.

⁶ vgl. Müller (2021), S. 16.

1.2 Eingrenzung

Aufgrund der Tatsache, dass die Struktur des Katastrophenschutzes in Deutschland stark fragmentiert ist und die Führungsausbildungen neben den öffentlichen Bildungseinrichtungen der Länder und des Bundes auch innerhalb der verschiedenen Akteure auf kommunaler, Landes- und Bundesebene unterschiedlich durchgeführt werden, erfolgt eine Eingrenzung auf die operativen Führungskräfte ab der Ebene Gruppenführer im Katastrophenschutz. Zudem wird die Ausbildung der Mitglieder der Verwaltungsstäbe nicht differenziert betrachtet, da dies den vorgegebenen Rahmen dieser Ausarbeitung übersteigen würde.

1.3 Methodik

In der vorliegenden Ausarbeitung werden zunächst der Katastrophenschutz, die operativen Akteure sowie die Zuständigkeiten im Katastrophenschutz betrachtet und dargestellt. Anschließend wird eine kursorische Übersicht über die Führungsausbildungen in den Ländern vorgenommen und Möglichkeiten der Optimierung erläutert. Unter anderem werden in diesem Zusammenhang die Fragen beantwortet, was die Besonderheiten in der Führung von Katastropheneinsätzen sind und weshalb die bessere Verzahnung der Ausbildung als notwendig erachtet wird. Im Anschluss soll ein Konzept auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse entwickelt werden, wie die Führungsausbildung der Akteure künftig besser miteinander verzahnt werden kann. Ziel hierbei ist es, die Ausbildung zu optimieren, um die Handlungssicherheit von Führungskräften insbesondere bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit nachhaltig zu steigern. Neben der Literaturrecherche wurden auch Experteninterviews zu dieser Thematik geführt. Die Auflistung der Experten kann dem Konsultationsverzeichnis entnommen werden.

2 Grundlagen

2.1 Definition Katastrophenschutz

In Anlehnung an eine Definition der Vereinten Nationen ist eine Katastrophe ein Ereignis, in Raum und Zeit konzentriert, bei dem Menschen einer schweren Gefährdung unterzogen werden. Das Ereignis ist lebensbedrohend und/oder hat schwerwiegende Schäden an materiellen Gütern zur Folge. Die Auswirkungen können mit gewohnten Mitteln nicht mehr bewältigt werden.⁷ Es wird Hilfe benötigt, gleich welcher Art. Der Zustand der Katastrophe wird demnach subjektiv empfunden. Er kann von einem individuellen Notfall bis hin zu einer großflächigen Zerstörung von Leben, Infrastruktur und Hilfsmöglichkeiten eines ganzen geografischen Gebietes reichen.⁸ Auch in den meisten Katastrophenschutzgesetzen der Länder wird die Katastrophe definiert, wobei die Formulierungen oft nur geringfügig voneinander abweichen. Exemplarisch wird in Nordrhein-Westfalen eine Katastrophe definiert als: „ein

⁷ vgl. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (2022).

⁸ vgl. Deutsche Rotes Kreuz (2018), S. 9.

Schadensereignis, welches das Leben, die Gesundheit oder die lebensnotwendige Versorgung zahlreicher Menschen, Tiere, natürliche Lebensgrundlagen oder erhebliche Sachwerte in so ungewöhnlich hohem Ausmaß gefährdet oder wesentlich beeinträchtigt, dass der sich hieraus ergebenden Gefährdung der öffentlichen Sicherheit nur wirksam begegnet werden kann, wenn die zuständigen Behörden und Dienststellen, Organisationen und eingesetzten Kräfte unter einer einheitlichen Gesamtleitung der zuständigen Katastrophenschutzbehörde zusammenwirken“.⁹ Die Abgrenzung zu einer Großeinsatzlage, in einigen Ländern auch Großschadensereignis, ist vom Schadensausmaß her schwierig. Sobald der Katastrophenfall von der zuständigen Stelle nach Landesrecht festgestellt wird, gewinnt die Lage den rechtlichen Charakter einer Katastrophe. Hieran sind bestimmte Regelungen geknüpft, die über den rechtlichen Rahmen und Verfahrensabläufe hinausgehen, wie sie bei normalen Umständen der Gefahrenabwehr vorhanden sind. Hierzu gehören neben Durchgriffsrechten der Behörden auch Veränderungen der organisationalen und finanziellen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.¹⁰ Folglich umfasst der *Katastrophenschutz* sämtliche präventive Maßnahmen, die getroffen werden können, die zur Verhinderung, der Abwehr und der Beseitigung von unvorhergesehen und plötzlich eintretenden Katastrophen dienen und den damit verbundenen Folgen für Menschen, Tiere, Umwelt, bestimmte Sachwerte und lebensnotwendige Versorgung entgegenwirken.¹¹ Um Katastrophen mit einem wirksamen Katastrophenschutz zu begegnen, eignet sich insbesondere das Organisationsrecht.¹² Zur Strukturierung des administrativen Handlungssystems der Verwaltung gehört neben der operativ-taktischen Handlung im Katastrophenfall ebenso die intendierte Steuerung des Verwaltungshandelns in Form einer administrativ-organisatorischen Komponente.¹³

2.2 Akteure im Katastrophenschutz

Die operativen Ressourcen im Katastrophenschutz bestehen aus etwa 1,7 Millionen überwiegend ehrenamtlichen Einsatzkräften, die in größeren Städten durch hauptamtliche Berufsfeuerwehren, den heutzutage überwiegend hauptamtlich organisierten Rettungsdienst sowie in geringerem Umfang auch durch privat-kommerzielle Organisationen und Unternehmen ergänzt werden. Der Architektur des integrierten Hilfeleistungssystems in Deutschland steht somit ein Potenzial zu Verfügung, das aufgrund seiner technischen Ausstattung und seiner fachlichen Fähigkeiten weltweit zu den Leistungsfähigsten zählt.¹⁴ In diesem Kapitel werden die Akteure des Katastrophenschutzes dargestellt, um ein Überblick zu vermitteln, wer die Akteure sind, die von der Führungsausbildung im Katastrophenschutz betroffen wären. Hieraus lässt sich nicht ableiten, wie hoch der konkrete Ausbildungsbedarf ist. Die Aufzählung ist nicht abschließend. Zudem wird darauf eingegangen, wie sich die Führungsausbildung im Bereich der Katastrophenhilfe durch den Bund darstellt.

⁹ gem. § 1 Abs. 2 Nr. 3 Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz Nordrhein-Westfalen.

¹⁰ vgl. Karutz et al. (2017), S. 169.

¹¹ vgl. Deutscher Städtetag (2022), S. 8.

¹² vgl. Kloepfer (2008), S. 10.

¹³ vgl. Walus (2012), S. 17.

¹⁴ vgl. Karutz et al. (2017), S. 94.

2.2.1 Feuerwehren

Die Feuerwehren bilden den größten operativen Einzelakteur der Gefahrenabwehr und somit auch des Katastrophenschutzes in der Bundesrepublik Deutschland.¹⁵ Dabei baut das integrierte Hilfeleistungssystem auf den aufwuchsfähigen Ressourcen der alltäglichen Gefahrenabwehr auf Gemeindeebene auf.¹⁶ Den größten Anteil bilden die Freiwilligen Feuerwehren mit ihren rund 1 Million freiwilligen Helferinnen und Helfern. In den über einhundert Berufsfeuerwehren sind etwa 35.000 Personen beschäftigt. Ebenso viele Menschen gehören den Werk-, Betriebs- und Sonderfeuerwehren an.¹⁷

2.2.2 Hilfsorganisationen

Zu den Hauptaufgaben der Hilfsorganisationen gehört die bedarfsgerechte Versorgung der Bevölkerung, einschließlich der notfallmedizinischen Rettung und dem qualifizierten Krankentransport.¹⁸ Je nach landesrechtlicher Ausgestaltung wird ein Großteil der Aufgaben im Katastrophenschutz mehrheitlich als staatliche Auftragsverwaltung, als Pflichtaufgabe nach Weisung (z. B. in Nordrhein-Westfalen) oder als Pflichtaufgabe der kommunalen Selbstverwaltung (z. B. in Rheinland-Pfalz) durch die Landkreise und kreisfreien Städte wahrgenommen. Im Folgenden sind die fünf größten nach Bundes- und Landesrecht als Zivil- oder Katastrophenschutzorganisationen anerkannten gemeinnützigen Hilfsorganisationen aufgeführt. Daneben existieren in den Ländern weitere kleinere und teilweise privatisierte Hilfsorganisationen:

1. Das **Deutsche Rote Kreuz** e. V. (DRK) ist mit rund 400.000 freiwilligen und etwa 150.000 hauptamtlichen Mitarbeitenden die größte deutsche Hilfsorganisation. Alleine im Bereich des Bevölkerungs- und Katastrophenschutzes sind über 25.000 haupt- und ehrenamtliche Beschäftigte tätig.¹⁹

2. Der **Arbeiter-Samariter-Bund** e.V. (ASB) ist eine freiwillige Hilfsorganisation und ein Wohlfahrtsverband, der unabhängig, parteipolitisch neutral und konfessionell ungebunden ist. Der ASB verfügt über rund 41.000 hauptamtliche und 20.000 ehrenamtliche Beschäftigte.²⁰

3. Der **Malteser Hilfsdienst** e.V. (MHD) ist eine katholische Hilfsorganisation mit ca. 51.000 freiwilligen und 38.000 ehrenamtlichen Beschäftigten.²¹

4. Die **Johanniter-Unfall-Hilfe** e.V. (JUH) ist eines von sechs Werken des Johanniter-Ordens. Als Fachverband ist sie Mitglied im Diakonischen Werk der evangelischen Kirche Deutschland. Sie verfügt über etwa 25.000 hauptamtliche und 40.000 freiwillige Beschäftigte.²²

¹⁵ vgl. Deutsche Städtetag (2022), S. 8.

¹⁶ vgl. Geier (2022), S. 7.

¹⁷ vgl. Deutscher Feuerwehrverband (2019).

¹⁸ vgl. Geier (2022), S. 8.

¹⁹ vgl. Karutz et al. (2017), S. 21.

²⁰ vgl. ebd., S. 19.

²¹ vgl. ebd., S. 24.

²² vgl. ebd., S. 22.

5. Die **Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft** e. V. (DLRG) ist eine Hilfsorganisation, die sich dem Schwerpunkt der Wasserrettung verschrieben hat. Sie ist konfessionslos, parteipolitisch unabhängig und verfügt über rund 45.000 freiwillige und ca. 100 hauptamtlichen Helfende. Damit ist sie die größte freiwillige Wasserrettungsorganisation der Welt.²³

2.2.3 Kräfte der Katastrophenhilfe

Die **Bundesanstalt Technisches Hilfswerk** (THW) ist eine nicht rechtsfähige Bundesanstalt mit eigenem Verwaltungsunterbau im Geschäftsbereich des Bundesministeriums des Innern (BMI).²⁴ Mit dem THW unterstützt der Bund die Länder und Kommunen im Rahmen der Amts- und Katastrophenhilfe.²⁵ Der gesetzliche Auftrag umfasst die technische Hilfe im Zivilschutz, Einsätze und Maßnahmen im Ausland im Auftrag der Bundesregierung, die Bekämpfung von Katastrophen, öffentlichen Notständen und Unglücksfällen größeren Ausmaßes auf Anforderung der für die Gefahrenabwehr zuständigen Stellen sowie bei der Erfüllung öffentlicher Aufgaben, soweit es dies durch Vereinbarung übernommen hat.²⁶ Das THW besteht aus bundesweit ca. 80.000 freiwilligen Einsatzkräften an 668 Standorten, sogenannten Ortsverbänden.²⁷ Die Führungsausbildung der Einsatzkräfte erfolgt an bundesweit drei THW-Ausbildungszentren anhand einheitlicher Standards innerhalb der Organisation. Neben dem einwöchigen *Grundlagenlehrgang Führung* wird ein ebenfalls einwöchiger *Aufbaulehrgang Führung* angeboten. Hierauf aufbauend existieren Zugführerlehrgänge für die verschiedenen Fachzüge. Ebenso bestehen spezialisierte einwöchige Verbandsführerlehrgänge z. B. *Führen eines Marschverbandes*, *Führen im Verband Logistik* oder *Führen im Verband Feldlager*. Darüber hinaus werden seit diesem Jahr mehrtägige Fortbildungslehrgänge für Führungskräfte angeboten.

Das **Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe** (BBK) bündelt als Dienstleister die Aufgaben und Kompetenzen des Bundes im Bereich des Bevölkerungsschutzes. Das *Gemeinsame Kompetenzzentrum Bevölkerungsschutz von Bund und Ländern* befindet sich derzeit noch in der Aufbauphase und ist im BBK in Bonn beheimatet. Ferner unterhält das BBK das *Gemeinsame Melde- und Lagezentrum des Bundes und der Länder* (GMLZ) und die *Interministerielle Koordinierungsgruppe des Bundes und der Länder*. Neben der Evaluation von Krisenlagen und der Warnung der Bevölkerung, gehört die Trinkwassernotversorgung, die Stärkung des Ehrenamtes, die Verbesserung des Selbstschutzes der Bevölkerung sowie die Umsetzung der nationalen Resilienzstrategie zu den Kernaufgaben des BBK.²⁸ Darüber hinaus unterhält das BBK als Abteilung die Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ). Die BABZ ist die zentrale Bildungseinrichtung des Bundes für alle Akteure im Bereich des Zivil- und Katastrophenschutzes.

²³ vgl. Karutz et al. (2017), S. 20.

²⁴ gem. § 1 Abs. 1 Satz 1 Gesetz über das Technische Hilfswerk.

²⁵ vgl. Karutz et al. (2017), S. 30.

²⁶ gem. § 1 Abs. 2 Gesetz über das Technische Hilfswerk.

²⁷ vgl. Karutz et al. (2017), S. 30.

²⁸ vgl. BMI; BBK (2021), S. 4.

Die **Bundeswehr** darf mit Truppenteilen und Dienststellen außerhalb des Verteidigungsfalles ausschließlich bei Naturkatastrophen oder besonders schweren Unglücksfällen auf Anforderung der zuständigen Katastrophenschutzbehörde unterstützend wirksame Hilfe leisten. Über Art und Umfang des Einsatzes im Inland beraten Landes- und Verbindungskommandos die anfordernden Katastrophenschutzbehörden. Amtshilfeersuche richten sich in der Regel direkt an das kürzlich neu aufgestellte Territoriale Führungskommando der Bundeswehr, dem unter anderen auch die Landes- und Verbindungskommandos angehören. Die Länder haben darüber hinaus teilweise eigene Abläufe zur Anforderung der Bundeswehr, die zu berücksichtigen sind.²⁹ Da die Bundeswehr zu diesem Zweck ausschließlich im Rahmen der Amtshilfe tätig wird, ist sie genau genommen kein primärer Akteur im Katastrophenschutz. Sie kann ihre besonderen Fähigkeiten zur Verfügung stellen, über die die anfordernden Behörden selbst nicht verfügen. Eine gesonderte Führungsausbildung für den Katastropheneinsatz existiert für Angehörige der Bundeswehr nicht. Jedoch wird im Rahmen der originären Ausbildung die Zusammenarbeit mit zivilen Akteuren sowie ergänzende Grundkenntnisse über das Zusammenwirken in Einsätzen der Zivil-Militärischen Zusammenarbeit (ZMZ) als Teilaufgabe der Bundeswehr in der Rechtsausbildung vermittelt. Zusätzlich werden Angehörige der Bundeswehr vor einem Katastropheneinsatz ebenengerecht über Auftrag und Ziele des Aufgabenbereiches unterrichtet.³⁰

3 Ausgangslage

3.1 Organisation und Zuständigkeiten

Kommt es zu Unglücken, Katastrophen oder kriegsähnlichen Zuständen, bei denen sich die Bevölkerung nicht mehr selbst helfen kann, greift das staatliche System des *Bevölkerungsschutzes*.³¹ Dieses ruht in Deutschland auf zwei Säulen, für die es im Grundgesetz (GG) verschiedene Zuständigkeiten gibt:

1. Der Zivilschutz

Der Bund hat die zentrale Aufgabe, die Bevölkerung vor kriegsbedingten Gefahren zu schützen.³² Das Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetz (ZSKG) bildet auf Grundlage von Art. 73 Abs. 1 Nr. 1 GG die spezialgesetzliche Rechtsgrundlage hierfür. Die zuständigen Bundesbehörden sind das BBK sowie das THW. Beide sind Bundesoberbehörden im Geschäftsbereich des BMI. Für Zwecke des Zivilschutzes und der Katastrophenhilfe stellt der Bund den Ländern entsprechende Mittel zur Verfügung, die diese in ihren friedensmäßigen Katastrophenschutz integrieren können.³³ Ferner ergänzt der Bund den Katastrophenschutz durch die Aufstellung von Einheiten und Einrichtungen des THW.³⁴ Das BBK hingegen unterstützt und berät

²⁹ vgl. Bundesministerium der Verteidigung (2021), S. 2.

³⁰ vgl. Multinational Civil Military Cooperation Command (2017), S. 6.

³¹ vgl. Geier (2022), S. 6.

³² gem. Art. 73 Abs. 1 Nr. 1 GG.

³³ gem. § 11 Abs. 1 ZSKG.

³⁴ gem. § 11 Abs. 2 ZSKG.

Bundes- und Landesbehörden bei der Erfüllung ihrer Aufgaben im Bevölkerungsschutz. Es hat außerdem den Auftrag, der Bewältigung eines plötzlichen und großen Anfalls verletzter Personen sowie der Abwendung von chemischen, biologischen, radioaktiven und nuklearer Gefahren.³⁵ Die ergänzende Zivilschutzausbildung der Akteure baut in der Regel auf der Katastrophenschutz Ausbildung auf, die von den Akteuren im Katastrophenschutz vermittelt wird. Sie ist in der Regel integriert in die Ausbildung nach Landes- bzw. Organisationsrecht.³⁶

2. Der Katastrophenschutz

Die Länder sind mit Aufstellung des *Katastrophenschutzes* für den Schutz vor großen Unglücken und Katastrophen in Friedenszeiten zuständig.³⁷ Sie können dabei in eigener Zuständigkeit Aufgaben der operativen Krisenbewältigung auf die kommunale Ebene delegieren, was in den meisten Ländern auch erfolgt.³⁸ Mithin ist die Gefahrenabwehr im Katastrophenfall Aufgabe der Länder, die in der Regel an die Landkreise und kreisfreien Städte sowie an die kreisangehörigen Gemeinden übertragen wurde.³⁹ Nach dem Grundsatz vom Vorbehalt des Gesetzes aus Art. 20 GG dürfen Verwaltungen nur dann handeln, wenn hierfür gesetzliche Grundlagen bestehen.⁴⁰ Entsprechend sind auch die Aufgaben des Katastrophenschutzes in der föderalen Architektur der Bundesrepublik Deutschland in sechzehn teils separiert und teils zusammengefassten Landesgesetzen geregelt, die wiederum durch teilweise sehr umfangreiche Verordnungen und Konzepte des Katastrophenschutzes und der Führung ergänzt werden. Diese sehen besondere Eingriffsbefugnisse der zuständigen Behörden im Katastrophenfall vor.⁴¹ In der nachfolgenden Abbildung 1 ist das Schema des Bevölkerungsschutzes in der Bundesrepublik Deutschland einschließlich der Kompetenz- und Zuständigkeitsverteilung dargestellt.

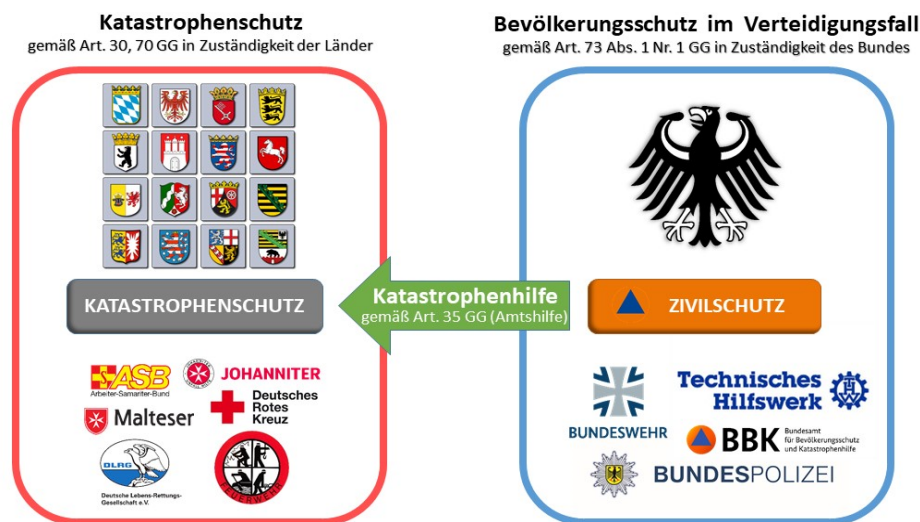


Abbildung 1: Föderale Kompetenz- und Zuständigkeitsverteilung, eigene Darstellung.

³⁵ vgl. Deutscher Bundestag (2020), S. 5.

³⁶ vgl. BBK (2018), S. 13.

³⁷ gem. Art. 30, 70 GG.

³⁸ vgl. Deutscher Bundestag (2020), S. 5.

³⁹ vgl. Karutz et al. (2017), S. 10.

⁴⁰ vgl. Walus (2012), S. 49.

⁴¹ vgl. Lange; Gusy (2015), S. 11.

Eine Übersicht der Rechtsgrundlagen im Katastrophenschutz kann Anlage A entnommen werden. Oberste Katastrophenschutzbehörden sind immer die Innenministerien und Innensenate der Länder. Die unteren Katastrophenschutzbehörden sind die jeweiligen Landkreise und die kreisfreien Städte mit ihren Fachämtern. Dazwischen existieren in einigen Ländern weitere Katastrophenschutzbehörden. So gibt es beispielsweise „obere Katastrophenschutzbehörden“ in Hessen⁴² und Nordrhein-Westfalen (Regierungspräsidien und Bezirksregierungen) und „höhere Katastrophenschutzbehörden“ in Baden-Württemberg⁴³ (Regierungspräsidien). Wenn ein Schadensereignis so groß ist, dass die Unterstellung aller eingesetzten Kräfte unter einer einheitlichen Leitung erforderlich ist, kann durch politisch-gesamtverantwortliche Hauptverwaltungsbeamte (HVB) wie z. B. Bürgermeister, Oberbürgermeisterin, Landrat oder Präsidentinnen von Landesoberbehörden der Katastrophenfall festgestellt werden.⁴⁴ Er oder sie muss zur Gefahrenabwehr im Katastrophenfall sowohl Einsatzmaßnahmen als auch Verwaltungsmaßnahmen entscheiden, veranlassen, koordinieren und verantworten. Hierzu können sie sich im Optimalfall einer administrativ-organisatorischen Komponente (z. B. Verwaltungsstab, Leitungsstab) und einer operativ-taktische Komponente (z. B. Führungsstab, Technische Einsatzleitung) bedienen, wie es in Abbildung 2 dargestellt ist.⁴⁵

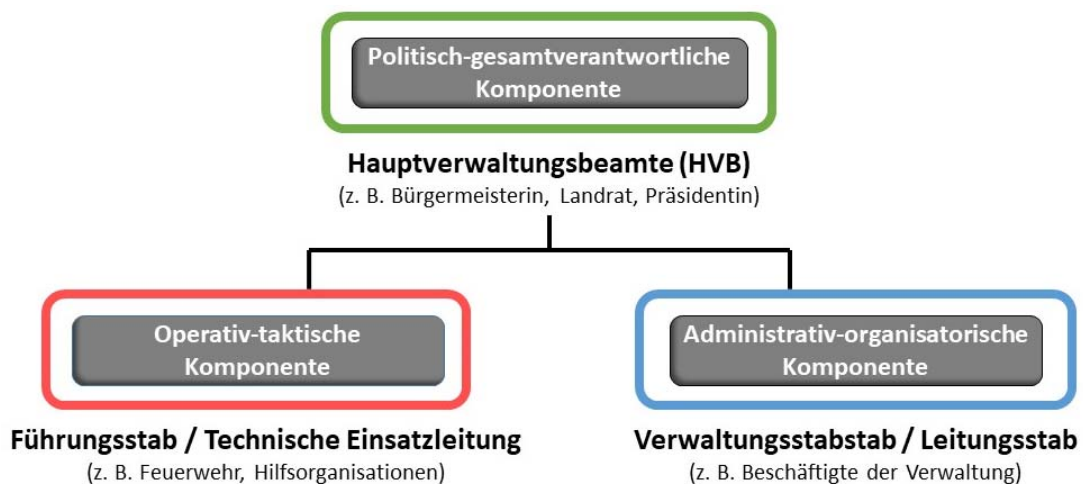


Abbildung 2: Führungsorganisation im Katastrophenschutz, eigene Darstellung, in Anlehnung an die FwDV 100.

In Deutschland bilden der Zivilschutz und der Katastrophenschutz, trotz unterschiedlicher Zuständigkeiten, das sogenannte *Integrierte Hilfeleistungssystem*, auf das sich die Innenminister und Innensenatoren der Länder zusammen mit dem BMI geeinigt haben.⁴⁶ Das bedeutet, dass die Länder im Katastrophenschutz die Ressourcen, die vom Bund im Rahmen des Zivilschutzes bereitgestellt werden, genau wie ihre eigenen Mittel einsetzen können. Ebenso stellen für den Verteidigungsfall die Länder ihre im Katastrophenschutz tätigen Organisationen, Kräfte und Fähigkeiten zur Verfügung. Dieses System soll es ermöglichen, dass Ressourcen, Kompetenzen und

⁴² gem. § 25 Abs. 1 Nr. 2 Hessisches Brand- und Katastrophenschutzgesetz.

⁴³ gem. § 4 Abs. 2 Landeskatastrophenschutzgesetz Baden-Württemberg.

⁴⁴ vgl. Geier (2022), S. 6.

⁴⁵ vgl. FwDV 100, Abschnitt 3.2.4.3.

⁴⁶ vgl. Karutz et al. (2017), S. 117.

Fähigkeiten von Bund, Ländern sowie von eingebundenen privaten Hilfsorganisationen im Bedarfsfall eng ineinandergreifen. Um dieser gesamtstaatlichen Aufgabe und den damit verbundenen speziellen Anforderungen gerecht zu werden, arbeiten Bund und Länder in der Sicherheitsvorsorge in institutionalisierter Form sowie aufgrund von politisch vereinbarten fachlichen Strategien eng zusammen.⁴⁷ Damit Maßnahmen der Gefahrenabwehr im Rahmen von Katastropheneinsätzen möglichst effizient ablaufen, ist die Anbindung der Einsatzleitung an funktionsfähige Verwaltungsstrukturen erforderlich. Zwischen der operativ-taktischen Komponente und der administrativ-organisatorischen Komponente sind enge Abstimmungen zur Bewältigung von Großschadensereignissen essentiell. Sobald die Maßnahmen der akuten Gefahrenabwehr abgeschlossen sind, muss die administrativ-organisatorische Komponente mit den nachgeordneten Verwaltungsstrukturen die weitere Abarbeitung der Auswirkungen des Großschadensereignisses übernehmen.⁴⁸

3.2 Führungsausbildung im Katastrophenschutz

Das Ziel der Führungsausbildung ist die Erlangung von Handlungssicherheit der eingesetzten Führungskräfte. Im Fokus der Führungsausbildung steht dabei insbesondere die Steigerung der Fachkompetenz. Gemeint ist die Bereitschaft und Befähigung, auf der Grundlage fachlichen Wissens und Könnens Aufgaben und Probleme zielorientiert, sachgerecht, methodengeleitet und selbstständig zu lösen sowie anschließend das Ergebnis zu kontrollieren.⁴⁹ Führungskräfte sollen auch bei komplexen Einsatzsituationen ihre Aufgaben effektiv und sachgerecht wahrnehmen können. Der Begriff *Führung* bedeutet in der Gefahrenabwehr gemäß der Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 (FwDV 100): „die Einflussnahme auf die Entscheidungen und das Verhalten anderer Menschen mit dem Zweck, mittels steuerndem und richtungsweisendem Einwirken vorgegebene und aufgabenbezogene Ziele zu verwirklichen. Das bedeutet, andere zu veranlassen, das zu tun, was zur Erreichung des gesetzten Zieles erforderlich ist“.⁵⁰ Unter der *Leitung im Einsatz* versteht man: „das gesamtverantwortliche Handeln für eine Einsatzstelle und für die dort eingesetzten Kräfte“.⁵¹ Führungskräfte stehen somit im Einsatz vor der besonderen Aufgabe, sowohl strategisch-taktisch sinnvolle als auch technisch wirksame Einsatzmaßnahmen zu entwickeln, zu veranlassen, zu überwachen und diese auch zu verantworten. Die zum Tragen kommende Führungstaktik im Katastrophenschutz basiert dabei organisationsübergreifend auf dem System der Dienstvorschrift 100, die die Grundsätze für die Praxis und Lehre vorgibt und sich dabei auch flexibel auf Einsatzsituationen übertragen lässt. Sie gilt für den gesamten Brand- und Katastrophenschutz und auf allen Führungs- und Verwaltungsebenen.⁵² Um das Führungssystem der Akteure zu verstehen, ist es wichtig zu wissen, wie es sich entwickelt hat. Dazu wird hier ein kurzer Abriss über die Entstehung gegeben, um anschließend das Führungssystem selbst zu erläutern. Die große Waldbrandkatastrophe in der Lüneburger Heide 1975 war

⁴⁷ vgl. Geier (2022), S. 4.

⁴⁸ vgl. Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz (2021), S. 19.

⁴⁹ vgl. BBK (2020), S. 111.

⁵⁰ vgl. FwDV 100, Abschnitt 2.1.

⁵¹ vgl. ebd.

⁵² vgl. Plattner et al. (2022), S. 841.

ursächlich für die Notwendigkeit von verbindlichen Führungsdienstvorschriften. Dies erfolgte anfangs in Form der *FwDV 12/1 Einsatzleitung - Führungssystem* und dem Entwurf der *Katastrophenschutz-Dienstvorschrift 100 (KatS-DV100) Führung und Einsatz*. Beide Vorschriften beschreiben das Führungssystem für den Einsatz der Feuerwehren und des THW und bildeten bis Ende 1994 die taktische Grundlage für das Führungssystem im Brand- und Katastrophenschutz. Die FwDV 12/1 wurde Ende der 1990er Jahre in FwDV 100 geändert. Aufgrund der Änderung der sicherheitspolitischen Weltlage wurde der Zivil- und Katastrophenschutz in der Bundesrepublik Deutschland neu ausgerichtet. Neben der Auflösung von Katastrophenschutzeinheiten des Bundes verzichtete man auch auf die KatS-DV 100.⁵³ Infolge dessen sind auf Bundesebene einige als gescheitert angesehene Versuche unternommen worden, die Vereinheitlichung der Führungsstruktur im Katastrophenschutz der Länder voranzubringen.⁵⁴ Erst mit der Empfehlung zur Einführung der *FwDV 100 Führung und Leitung im Einsatz* durch den damaligen Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten des Arbeitskreises V der IMK und der fast zeitgleich erschienen und inhaltlich weitestgehend übereinstimmenden Einführung der *THW-DV 1-100 Führung und Einsatz* im Jahr 1999, wurden Grundsätze für die Führung im Katastropheneinsatz wieder einheitlich geregelt und den Ländern zur Einführung empfohlen.⁵⁵ Die Ausbildung der Führungskräfte im Katastrophenschutz richtet sich jedoch seither nach Landesrecht. Ergänzt wird die FwDV 100 durch die *Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS)*, die den Ländern vom Arbeitskreis V der IMK ebenfalls zur Einführung empfohlen wurde.⁵⁶ Während sich die bestehenden ehrenamtlichen Strukturen in der Vergangenheit größtenteils bewährt haben, ist jedoch eine zunehmende Komplexität und Dynamik feststellbar.⁵⁷ In Abbildung 3 ist diese Entwicklung graphisch dargestellt.

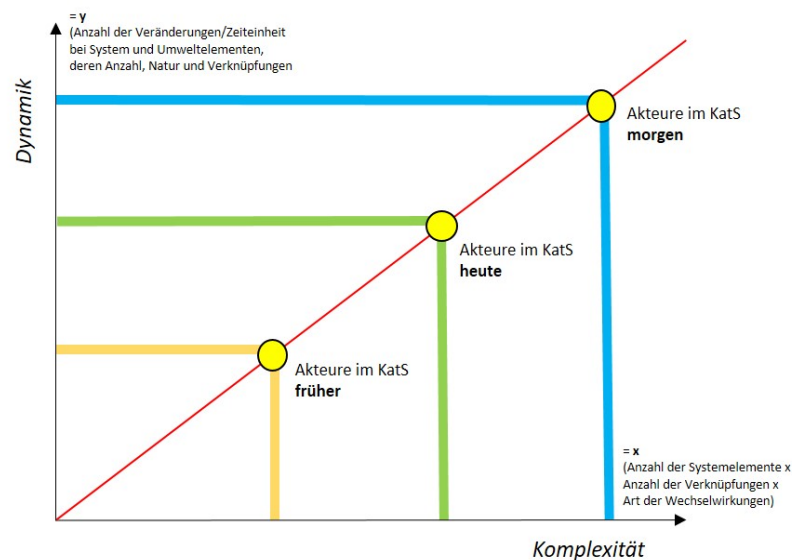


Abbildung 3: Zunahme von Dynamik und Komplexität, eigene Darstellung, in Anlehnung an Müller (2021), S. 17.

⁵³ vgl. Plattner (2006), S. 17.

⁵⁴ vgl. Schutzkommission beim Bundesminister des Innern (1996), S. 27.

⁵⁵ vgl. Plattner (2006), S. 21.

⁵⁶ vgl. Arbeitskreis V der IMK (2003).

⁵⁷ vgl. Müller (2021), S. 17.

Der Anstieg der Anforderungen an Einsatz- und Führungskräfte in bestehenden Strukturen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr ist bereits bei normalen Einsätzen deutlich zu verzeichnen. Dies führt zu einem hohem Aus- und Fortbildungsbedarf.⁵⁸ Die Gefährdungen wurden vielfältiger und die rechtliche Betrachtung muss häufig tiefgreifender ausfallen als noch vor einigen Jahren. Der Anspruch der Politik und der Bevölkerung ist entsprechend hoch.⁵⁹ Die Entwicklung lässt sich unter anderem auf die fortschreitende Digitalisierung, Automatisierung und die Technisierung der Gesellschaft zurückführen. Exemplarisch hierfür sind neue Antriebsarten bei Kraftfahrzeugen anzuführen: Während vor einigen Jahren fast ausschließlich Benzin- und Dieselfahrzeuge mit einfachen Sicherheitseinrichtungen auf den Straßen vorhanden waren, geht der Entwicklungstrend zu immer mehr passiven und aktiven Sicherheitssystemen und alternativen Antrieben wie Elektro-, Flüssiggas- und Wasserstofffahrzeugen und der damit einhergehenden Problematiken im Schadensfall. Auch in der Bau- und Gebäudetechnik erfordern unter anderem moderne Holzbausysteme, Fassadenbegrünung, Batteriespeichersysteme, Photovoltaikanlagen oder neuartige Bauprodukte wie schwerentflammbare, aber dennoch brennbare, Gebäudefassaden einen immer umfangreicheren und höheren Ausbildungsaufwand von den Einsatzkräften ab. Dieser muss bei Führungskräften umso tiefgreifender sein, da von ihnen in Einsätzen erwartet wird, angemessene operativ-taktische Entscheidungen zu treffen, um die auftretenden Gefahren mithilfe des Führungsvorganges sachgerecht zu bewerten, eine Güterabwägung zu treffen und geeignete Abwehrmaßnahmen einzuleiten. Die Einsatzmittel müssen sicher beherrscht und die richtige Technik und Taktik müssen angewendet werden können. Darüber hinaus unterliegt diese Entwicklung immer kürzer werdenden Innovationszyklen.⁶⁰ Hierzu bedarf es in regelmäßigen Abständen und immer umfangreicher der entsprechenden Aus- und Fortbildung für die Einsatz- und Führungskräfte. Neben steigenden Einsatzzahlen bei Feuerwehren und Rettungsdiensten, stoßen bereits heute einige ehrenamtliche Strukturen an ihre Belastungsgrenzen. Auf kommunaler Ebene sind häufig bereits Strukturen zur Aufrechterhaltung der alltäglichen Gefahrenabwehr ausgelastet und im administrativen Bereich in einigen Fällen auch überlastet und das, obwohl die Entwicklung der fortlaufenden Komplexitätssteigerung noch nicht abgeschlossen ist.⁶¹ Dies stellt auch die Verzahnung der Führungsausbildung im Katastrophenschutz vor große Herausforderungen, da der Ausbildungsumfang möglichst wenig zusätzliche Kapazitäten und Ressourcen in Anspruch nehmen sollte. Andernfalls besteht die Gefahr, dass insbesondere ehrenamtliche Strukturen überstrapaziert werden und schlimmstenfalls wegzufallen drohen. Daher ist es notwendig, die Ausbildung der Akteure im Katastrophenschutz und hier insbesondere die der Führungskräfte in bestehende Ausbildungsstrukturen zu integrieren und um diese zu ergänzen.

⁵⁸ vgl. Füllert (2021), S. 21.

⁵⁹ vgl. Voss (2022), S. 18.

⁶⁰ vgl. Füllert (2021), S. 21.

⁶¹ vgl. Müller (2021), S. 17.

3.3 Unterschiede der Führungsausbildung

Die Untersuchung der Unterschiede der Führungsausbildungen zeigt nur teilweise organisations- und länderübergreifend geltende Regelungen. Exemplarisch bestehen teilweise unterschiedliche Stabsstrukturen in den Ländern. Diese erschweren die Zusammenarbeit in der Stabsarbeit bei längeren Einsätzen, die eine gegenseitige personelle Unterstützung erfordern. In manchen Fällen zeigt sich zudem, dass sich die Umsetzung bereits organisationsintern innerhalb eines Landes unterscheiden kann. Für die Aus- und Fortbildung bestehen im Bereich des Katastrophenschutzes häufig nur Rahmenpläne, die teilweise nur Themenblöcke abbilden. Die Analyse der Führungsausbildung der Akteure zeigt jedoch, dass der Katastrophenschutz durch Heterogenität geprägt ist. Hierfür sind neben unterschiedlichen Organisationsstrukturen die unterschiedlichen rechtlichen Grundlagen und Landeskongzepte zu nennen. Dass BBK hat 2019 die einzelnen Bildungsangebote im Bevölkerungsschutz miteinander verglichen und festgestellt, dass neben organisations- und landesspezifischen Inhalten ein Großteil der Bildungsangebote aus fachspezifischen Inhalten besteht, die sich akteursübergreifend weitestgehend nicht voneinander unterscheiden.⁶² Während die Führungsausbildung von Feuerwehrleuten bundeseinheitlich in der FwDV 2 geregelt ist, richtet sich die Führungsausbildung bei den Hilfsorganisationen an überwiegend landesrechtliche Vorgaben, sofern diese überhaupt existieren. Dennoch weichen beispielsweise die Anzahl der Unterrichtseinheiten (UE), die jeweils 45 Minuten betragen, teilweise deutlich voneinander ab. Das bedeutet, dass sich insbesondere die Führungsausbildung der Hilfsorganisationen durch die föderale Sicherheitsarchitektur unterschiedlich darstellt und teilweise sogar innerhalb eines Bundeslandes verschieden darstellen kann. Neben der Anzahl der UE divergieren auch die Ausbildungsinhalte im länderübergreifenden Vergleich teilweise. In der nachfolgenden Tabelle wird aufgeführt, wie der Ausbildungsumfang einiger Akteure gegenwärtig abgebildet wird.⁶³

Führungsausbildung	Akteur im Katastrophenschutz							
	Feuerwehr (gemäß FwDV 2)	Hilfsorganisationen						THW
		ASB	DLRG	DRK	JUH	MHD	HiK-Konzept	
Gruppenführer (oder vergleichbar)	70 UE	70 UE	80 UE	42 UE	53 UE	35 UE	70 UE	70 UE
Zugführer	70 UE	70 UE	56 UE	42 UE	46 UE	35 UE	70 UE	35 UE
Verbandsführer	35 UE	35 UE	32 UE	35 UE	58 UE	35 UE	32 UE	35 UE
Einführung in die Stabsarbeit	35 UE	32 UE	24 UE	24 UE	26 UE	32 UE	35 UE	35 UE

Tabelle 1: Vergleich der Führungsausbildung der Akteure, eigene Darstellung.

Konkrete Lehr- und Themeninhalte lassen sich aus den zeitlichen Ansätzen nicht ableiten. Hierzu müssten die Curricula der Ausbildungen im Detail miteinander verglichen und ausgewertet werden. Zum Vergleich ist die Ergänzungsausbildung für Hilfsorganisationen im Katastrophenschutz gemäß dem rheinland-pfälzischen Landeskongzept (HiK-Kongzept) als Referenz angegeben, die zentral an der Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie angeboten wird. Die nachfolgende Tabelle gibt Aufschluss, wie im Ländervergleich die Führungsausbildung im Bereich des Katastrophenschutzes organisiert ist. Es ist deutlich erkennbar, dass die föderale

⁶² vgl. BBK (2020), S. 119.

⁶³ vgl. Karutz et al. (2017), S. 161.

Sicherheitsarchitektur sich unterschiedlich auf die Ausbildung auswirkt. Dies lässt sich unter anderem auf die divergierende Organisation und Aufgabenwahrnehmung der Länder im Bereich des Katastrophenschutzes zurückführen und hat unmittelbar zur Folge, dass bei länderübergreifenden Einsätzen mit unterschiedlich ausgeprägten Führungskompetenzen zu rechnen ist.

Fragen zu länderspezifischen Führungsausbildungen der Akteure im Katastrophenschutz	Baden-Württemberg	Bayern	Berlin	Brandenburg	Bremen	Hamburg	Hessen	Mecklenburg-Vorpommern	Niedersachsen	Northrhein-Westfalen	Rheinland-Pfalz	Saarland	Sachsen	Sachsen-Anhalt	Schleswig-Holstein	Thüringen
Werden spezielle Führungsausbildungen für Einsatzkräfte der Akteure des KatS angeboten und durchgeführt?	J	N	N	J	N	J	J	T	J	J	J	J	J	J	T	J
Wird die Führungsausbildung im KatS an einer zentralen Bildungseinrichtung des Landes durchgeführt?	T	T	T	J	N	J	J	T	J	J	J	J	J	J	J	J
Erfolgt die Ausbildung organisationsintern z. B. bei den Hilfsorganisationen?	T	J	J	J	N	N	J	J	J	T	T	T	J	T	T	T
Sind Ausbildungsinhalte im KatS in die originäre Führungsausbildung z. B. Zugführer- oder Verbandsführerausbildung integriert?	T	J	J	J	J	T	J	J	T	T	J	J	J	T	T	T
Gibt es einheitliche und organisationsübergreifende Schulungsunterlagen für die Ausbildung im KatS?	N	T	N	N	N	J	N	N	T	N	N	N	J	N	N	T
Ist die Teilnahme an der speziellen Führungsausbildung für den KatS verpflichtend?	T	T	N	J	N	N	J	T	T	T	T	N	T	T	J	T
Ist die Teilnahme an regelmäßigen Großübungen für Führungskräfte des KatS verpflichtend?	J	J	J	J	N	J	J	J	J	N	T	J	J	J	J	J
Ist die Teilnahme an Stabsrahmenübungen für Akteure im KatS verpflichtend?	T	J	T	J	N	J	J	T	J	N	T	T	J	J	J	J
Gibt es Bestrebungen die Ausbildung im KatS zu intensivieren?	J	J	J	J	J	N	T	N	J	J	J	J	J	J	J	J
Gibt es regelmäßige Fortbildungen für Führungskräfte im KatS?	N	T	T	T	T	T	J	J	J	T	T	T	J	J	J	J

J = trifft zu T = trifft teilweise zu N = trifft nicht zu

Abbildung 4: Führungsausbildung im Ländervergleich, eigene Darstellung.

Der Vergleich der Führungsausbildung kann nicht als vollständig angesehen werden. Er dient lediglich als eine empirische Momentaufnahme, welche die Heterogenität in der Ausbildungslandschaft im Bereich des Katastrophenschutzes widerspiegelt.

3.4 Übungen im Katastrophenschutz

Im Ausgangspunkt kann angenommen werden, dass sich die Führungsstruktur im Katastrophenschutz erst im Einsatzfall lagespezifisch bildet, indem es sich selbst situativ organisiert, entlang mehr oder weniger eingeübter Pfade. Je weniger Routinen sich jedoch gebildet haben, desto mehr Zeit benötigt ein solches System bis es arbeitsfähig ist und wirksam seiner eigentlichen Aufgabe nachkommen kann.⁶⁴ Dieser Zeitraum verlängert sich unweigerlich, je mehr die Akteure ihrer Organisationslogik folgen und je weniger Strukturen aufeinander abgestimmt sind, insbesondere bei komplexen, räumlich und zeitlich entgrenzten Einsatzlagen. Exemplarisch lassen sich strukturelle Barrieren zwischen den verschiedenen Akteuren, auf Informations- und Kommunikationsbarrieren und auf nicht aufeinander abgestimmte Führungsstrukturen zurückführen.⁶⁵ Zur Enttarnung gravierender Defizite der Kooperations- und Koordinationsfähigkeit bei der Zusammenarbeit im Katastrophenfall sind Übungen unerlässlich. Die verantwortlichen Ebenen müssen mit Hilfe realistischer Schaden-

⁶⁴ vgl. Trute (2005), S. 354.

⁶⁵ vgl. ebd.

szenarien simulieren, wie die Gefahrenabwehrstrukturen optimal organisiert werden können. Besonders sinnvoll für Katastrophenschutzübungen sind komplexe aus mehreren Gefahren- und Schadensereignissen aufbauende Übungsszenarien, die eine auf allen Ebenen vielfältige Kooperationsnotwendigkeit von Behörden und Organisationen bedürfen sowie eine zielgerichtete Koordination des Abwehrmanagements bedingen.⁶⁶ Teilweise erfolgen diese Übungen mehrtägig. Die Führungskräfte profitieren im besonderen Maß hiervon, da sie ihr Wissen und Können hierbei festigen und ausbauen, Routinen bilden und so Handlungssicherheit für den Einsatz erlangen. Durch Übungen können wertvolle Einblicke in die Funktions- und Denkweisen anderer Organisationen entwickelt werden, wodurch die fehlende Einheitlichkeit in der Ausbildung teilweise kompensiert werden kann. Die in dieser Ausarbeitung zu untersuchende bessere Verzahnung der Ausbildung, kann durch organisationsübergreifende praktische Übungen mit den Akteuren im Katastrophenschutz im Rahmen der Ausbildungsgestaltung gesteigert werden.⁶⁷ Obligatorische und regelmäßige Übungen mit möglichst vielen Akteuren des Katastrophenschutzes sollten daher nicht nur in der regulären Ausbildung stattfinden, sondern auf allen Ebenen der Führungsausbildung in Form einer regelmäßigen Fortbildung etabliert werden, um so die Zusammenarbeit in Ernstfällen zu optimieren.⁶⁸ Oftmals sind regelmäßig stattfindende Übungen im Verhältnis zu einer Katastrophenlage völlig unterdimensioniert, obwohl sie in einigen Landesgesetzen, wie beispielsweise in Hessen, vorgeschrieben sind. Katastrophenschutzübungen stellen sehr wichtige Praxistests dar. Wichtig ist, dass je nach Übungsziel alle betroffenen Einheiten und Einrichtungen sowie die jeweilige Katastrophenschutzleitung mitwirken.⁶⁹ Während der Recherchephase zu dieser Ausarbeitung, konnte sich der Verfasser selbst ein Bild von der jährlich stattfindenden Katastrophenschutzübung *Frankopia 2022* mit rund 500 beteiligten Einsatzkräften machen, die am 15. Oktober 2022 in Frankfurt am Main stattfand. Der Aufwand, der bezüglich der Planung, Vorbereitung, Durchführung und Auswertung betrieben werden muss, um eine solche Übung zu realisieren, ist verhältnismäßig hoch. Dennoch profitieren alle im Katastrophenschutz beteiligten Akteure und alle Führungsebenen von diesen realitätsnahen Übungen.⁷⁰ Exemplarisch wurde dem Verfasser während dieser Übung von Führungskräften des DRK und THW berichtet, dass ihre organisationsinternen mobile Führungsstellen ausschließlich an dieser jährlichen Übung die Möglichkeit haben, mit anderen Akteuren und unter realitätsnahen Umständen gemeinsam zu üben. Dieser Nutzen allein rechtfertigt nach Auffassung des Verfassers den damit verbundenen Aufwand. Selbst wenn solche Übungen in der Fläche der Bundesrepublik Deutschland die Ausnahme darstellen, sind sie für die Inübunghaltung der Einsatz- und Führungskräfte in hohem Maße wichtig.

⁶⁶ vgl. Bundesamt für Zivilschutz und Katastrophenhilfe (2010), S. 50.

⁶⁷ vgl. Karutz et al. (2017), S. 173.

⁶⁸ vgl. Bundesamt für Zivilschutz und Katastrophenhilfe (2010), S. 51.

⁶⁹ vgl. Diegmann; Lankau (2022), S. 118.

⁷⁰ vgl. Bundesamt für Zivilschutz und Katastrophenhilfe (2010), S. 51.

3.5 Standards im Katastrophenschutz

Es besteht die Notwendigkeit einer bundesweiten Harmonisierung hinsichtlich kompatibler Strukturen, technischer Ausstattungen und einheitlicher Richtlinien auch für die Führungsausbildung und die Organisation im Katastrophenschutz.⁷¹ Insbesondere bedarf es einheitlicher und länderübergreifender Standards. Der Fokus muss hierbei insbesondere auf der Entwicklung und Einführung einer harmonisierten Aus- und Fortbildung liegen.⁷² Ein maßgebliches Defizit besteht ebenso in der unterschiedlichen Terminologie, in der Nomenklatur und in einigen Bereichen in technischen Inkompatibilitäten. Exemplarisch sind verschiedene Funkrufnamen für nahezu baugleiche Fahrzeuge föderalismusbedingt keine Seltenheit.⁷³ In konkreten Fällen können sich neben Kommunikations- und Kompatibilitätsproblemen Führungsprobleme ergeben, wenn sich hinter den selben Begriffen verschiedene Ausstattungsstandards und Qualifikationen bei den unterschiedlichen Akteuren verbergen.⁷⁴ Es bedarf daher dringend harmonisierter Schulungsunterlagen mit bundesweit einheitlichen Grundaussagen und Begriffen. Lernzielvorgaben und Lehrinhalte für die Ausbildung von Führungskräften sollten daher von zentralen Landes- oder Bundesstellen herausgegeben werden.⁷⁵ Dies lässt sich durch länderübergreifende und abgestimmte Unterrichtsmodule für den Katastrophenschutz, unter Verwendung einheitlicher Kompetenzen, Fähigkeiten, Definitionen und Unterrichtsinhalten realisieren.⁷⁶ Die Kompatibilität ist das Kriterium, wonach sich die Einheitlichkeit bemessen muss. Ziel sollte es sein, die bestmögliche organisations- und länderübergreifende Zusammenarbeit zu ermöglichen. Andernfalls können bei zukünftigen Großschadensereignissen und Katastrophen ausschließlich Einheiten eingesetzt werden, die materiell und personell dazu in der Lage sind, bei mehrtägigen Einsätzen vollkommen autark zu arbeiten.⁷⁷ Während der Recherche zu dieser Ausarbeitung hat der Arbeitskreis V *Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung* (AFKzV) der IMK in seiner Sitzung unter anderen die Beschlüsse gefasst, dass eine gute Krisenmanagementausbildung auf allen Verwaltungsebenen zwingend erforderlich ist. Außerdem wurde an das BMI die Bitte gerichtet, dass Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für den Zivilschutz, die auf den Ausbildungen der Länder im Bereich des Katastrophenschutzes aufbauen bzw. diese ergänzen, ebenenübergreifend aufeinander abgestimmt und standardisiert sein sollen. Der Arbeitskreis V bat zudem das BMI, eine unter Leitung des BBK länderoffene Bund-Länder-Arbeitsgruppe einzurichten und ein Eckpunktepapier für eine standardisierte und abgestimmte ebenenübergreifende Ausbildung mit verbindlichen Inhalten vorzulegen.⁷⁸ Folglich wurde der Bedarf von einheitlichen Ausbildungen und den damit verbundenen Standards im Bereich des Bevölkerungsschutzes vom Arbeitskreis V des AFKzV bereits erkannt und kommuniziert.

⁷¹ vgl. Ministerium des Innern NRW (2022), S. 24.

⁷² vgl. Bundesamt für Zivilschutz und Katastrophenhilfe (2010), S. 62.

⁷³ vgl. Karutz et al. (2017), S. 173.

⁷⁴ vgl. Trute (2005), S. 354.

⁷⁵ vgl. Füllert (2021), S. 61.

⁷⁶ vgl. Bundesamt für Zivilschutz und Katastrophenhilfe (2022), S. 9.

⁷⁷ vgl. Karutz et al. (2017), S. 176.

⁷⁸ vgl. Arbeitskreis V der IMK (2022), S. 11.

4 Ausbildungskonzept

In diesem Kapitel wird ein Ausbildungskonzept dargestellt, welches zum Ziel hat, die Führungsausbildung der Akteure im Katastrophenschutz im Rahmen der Erwachsenenbildung besser miteinander zu verzahnen. Die Modulreihe *Führungsausbildung KatS* soll allen Führungskräften die notwendigen Kompetenzen im Bereich des Katastrophenschutzes vermitteln, die sie zur Wahrnehmung der übertragenen Führungsaufgaben und künftigen Aufgabenveränderungen sowie zur Beurteilung äußerer Einflüsse auf ihre Aufgabenerfüllung benötigen. Hierbei steht die gesteigerte Handlungssicherheit der Führungskräfte bei komplexen Einsatzsituationen im Vordergrund. Das Ausbildungskonzept basiert auf Grundlage der handlungs- und kompetenzorientierten Ausbildungstheorie. Es kann als länderübergreifende Grundlage für die Ausgestaltung der Führungsausbildung der Akteure im Katastrophenschutz dienen. Die Führungskräfte sollen mit der einheitlichen Ausbildung ein Verständnis dafür entwickeln, wie sich die organisations- und länderübergreifenden Strukturen, Prozesse und Abläufe darstellen und wie sie ihnen im Einsatz begegnen können. Im Weiteren sollen Inhalte verständlich aufbereitet und vermittelt werden, sodass sie ihre späteren Führungsaufgaben in der Gesamtstruktur von komplexen Einsatzsituationen ebenen- und sachgerecht wahrnehmen können. Auf Grundlage des hierfür relevanten Wissens sind die essenziellen Kompetenzen der Führungskräfte durch geeignete Qualifizierungen auf- bzw. auszubauen. Ein den veränderten Kompetenzanforderungen abgestuftes Qualifikationsniveau ist unabdingbar, um die Aufgabenerfüllung in komplexen Einsatzsituationen zu ermöglichen. In der Konzeption wird daher die ebenengerechte Qualifizierung in Form einer Modulausbildung umgesetzt.

4.1 Ziele des Ausbildungskonzeptes

Führungskräfte sollen durch eine zielgerichtete Ausbildung dazu befähigt werden, die ihnen übertragenen Aufgaben qualifiziert wahrzunehmen. Um eine bessere Verzahnung der Führungsausbildung zu ermöglichen, ist es notwendig, dass einheitliche und eigenständige Ausbildungsmodule geschaffen werden, die ebenengerecht aufeinander aufbauen. Die *Führungsausbildung KatS* basiert zudem auf organisations- und länderübergreifenden Strukturen. Die Trainingsteilnehmenden (TT) ergänzen ihre Führungskompetenzen um die Besonderheiten im Katastrophenschutz. Die gegenseitige Anerkennung von Ausbildungsinhalten ist ein positiver Nebeneffekt des einheitlichen Ausbildungskonzeptes.

4.2 Vorbereitende Maßnahmen

Neben wiederkehrenden praktischen Übungen, werden möglichst viele Ausbildungsinhalte mithilfe des sogenannten *Blended Learning* (E-Learning mit Präsenzphasen) vermittelt. Der Vorteil dieser kombinierten Ausbildungsmethode besteht in der hohen Flexibilität, was zu einer schnellen Qualifizierung ohne Minderung der Qualität führt. Das bedeutet, dass die TT orts- und zeitungebunden entscheiden, wann und wo sie diese Trainings durchführen und nicht etwa an Öffnungs- und

Anwesenheitszeiten der Bildungseinrichtung gebunden sind. Sie teilen sich ihre Lernzeiten und Pausen folglich selbst ein. Zudem können Lerninhalte beliebig oft wiederholt werden und eigene Ergebnisse bei Bedarf verbessert sowie vorhandenes Wissen durch Übungen gefestigt werden. Bei dem Konzept soll zudem die handlungs- und kompetenzorientierte Ausbildung verstärkt im Vordergrund stehen. Die allgemeine Führungsausbildung soll sich von der allgemeinen Wissensvermittlung hin zu einer kompetenzorientierten Ausbildung weiterentwickeln. Diese Ausbildung stellt das Anwenden von Wissen und nicht die Vermittlung von theoretischen Kenntnissen in den Vordergrund. Die kompetenzorientierte Ausbildung ergänzt die bisherigen Ausbildungswege mit einem stärkeren Bezug zur Praxis, um alltägliche und unerwartete Situationen auch unter hoher Belastung sicher bewältigen zu können.⁷⁹ Sie ermöglicht es, Herausforderungen selbstständig zu meistern und steigert nebenbei die Bereitschaft zur Ausbildung. Als Folge ist mit einer besseren Zusammenarbeit der einzelnen Akteure sowie einer hohen Motivation der TT zu rechnen. Verschiedene realitätsnahe Situationen müssen hierzu von den TT selbstständig bewältigt werden und das erlernte Wissen kann unmittelbar umgesetzt werden. Die zugrundeliegende Lerntheorie ist der gemäßigte Konstruktivismus, dessen Voraussetzungen, Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren ein Maximum an Ideenreichtum und Fachkompetenz abverlangen. Erfolgskontrollen bedarf es nur bedingt, da der Erfolg unmittelbar geprüft werden kann. Um die Aus- und Fortbildung von Führungskräften im Bereich des Katastrophenschutzes möglichst effektiv zu gestalten, bedarf es einheitlicher Standards. Da die Zuständigkeit für den Katastrophenschutz jedoch bei den Ländern liegt, können Standards nur von diesen verbindlich festgelegt werden. Insbesondere einheitliche Lernzielinhalte und Lernunterlagen sind hierzu notwendig. Diese können zum Beispiel von der unter Abschnitt 3.5 einzurichtenden Bund-Länder-Arbeitsgruppe erarbeitet und anschließend, über den Arbeitskreis V der IMK, den Ländern zur Einführung empfohlen werden. Standards ließen sich zudem analog auf die Zivilschutzausbildung übertragen. Die zu erwerbenden Fähigkeiten sollen im Vorfeld definiert werden. Die Definition von einheitlichen Fähigkeiten, die im Einsatz länder- und organisationsübergreifend angefordert werden können, ermöglicht es der operativ-taktischen Komponente bei Großschadens- und Katastropheneinsätzen länderübergreifend Ressourcen anzufordern, die losgelöst von unterschiedlichen Landeskoncepten sowie von personellen und materiellen Ausstattung taktischer Landeseinheiten stehen. Dies umfasst auch länderübergreifend einheitliche Aufgaben von Stabsfunktionen der operativ-taktischen Komponente. Die TT müssen in ihrer späteren Funktion bestellt sein und bereits über die fachliche Befähigung hierfür verfügen. Dies kann beispielsweise durch die Teilnahme an entsprechenden Trainings nachgewiesen werden, die als Teilnahmevoraussetzungen festgelegt werden. Bevor die Ausbildung inhaltlich geplant werden kann, müssen notwendige fachliche Kompetenzen, die von den Führungskräften erlangt werden sollen, ermittelt und definiert werden. Im Anschluss müssen Anforderungsprofile für die unterschiedlichen Führungsebenen der Akteure festgelegt werden. Hieraus werden sodann Lernziele

⁷⁹ vgl. Streitkräfteamt (2022), S. 12.

definiert, die je nach Führungsebene in Art und Umfang variieren können. Die Selbst- und Sozialkompetenz, die von Führungskräften erwartet wird, sind nicht Bestandteil der Führungsausbildung im Katastrophenschutz. Sie sind Bestandteil der organisationsinternen Führungsausbildung der Akteure. Die Ausbildungsinhalte werden in Lernfelder unterteilt und mithilfe von Kompetenzbeschreibungen definiert. Dies erfolgt durch die fachlich zuständigen Stellen der Akteure und muss länder- und organisationsübergreifend abgestimmt werden. Das Personal wird zielgerichtet durch die stufenweise Ausbildung zu der Einsatzbefähigung der entsprechenden Führungsebene im Katastrophenschutz fort- und weitergebildet.

4.3 Modulreihe Führungsausbildung KatS

Die *Modulreihe Führungsausbildung KatS* ist eine eigenständige organisationsübergreifende und aufeinander aufbauende Ergänzungsausbildung für Führungskräfte im Katastrophenschutz. Die Module werden unterschieden in Basismodule, Ergänzungsmodule und Fortbildungsmodule. Voraussetzung zur Teilnahme bildet eine Führungsausbildung sowie die Wahrnehmung einer Führungsfunktion im Katastrophenschutz. Daneben können auch Fachberaterinnen und Fachberater sowie Ärztinnen und Ärzte oder sonstige im Katastrophenschutz eingesetzten Kräfte die Basis- und Fortbildungsmodule absolvieren. Der zeitliche Ansatz der einzelnen Module bedarf einer differenzierten und tiefergreifenden Betrachtung der möglichen Ausbildungsinhalte, die bei den Akteuren im Katastrophenschutz durchaus unterschiedlich ausfallen können. Aus diesem Grund wird durch die limitierte Seitenanzahl dieser Ausarbeitung nicht näher auf den zeitlichen Ansatz der einzelnen Module eingegangen.

Basismodul - Grundbefähigung KatS

Das *Basismodul - Grundbefähigung KatS* bildet die Grundlage der Führungsausbildung im Katastrophenschutz. Jede Führungskraft ab Gruppenführerebene (oder vergleichbar) soll diese Ausbildung absolvieren. Hier werden Grundkenntnisse für den Einsatz bei Katastrophenlagen und über das Zusammenwirken der Akteure vermittelt, mit dem Ziel die Kernfunktionen der einzelnen Akteure und die rechtlichen Grundlagen im Katastrophenschutz zu beherrschen. Um die TT auf einen einheitlichen Ausbildungs- und fachlichen Wissenstand zu bringen, erhalten diese vor dem Erhalt der Einladung zu dem im Präsenz stattfindenden *Basismodul - Einsatzbefähigung KatS* einen Zugang für ein Blended Learning Training. In diesem Training werden Rechtsgrundlagen und andere Grundsätze der Führungskräfteausbildung vermittelt, die bislang üblicherweise zu Beginn der Ausbildung in Frontalunterricht vermittelt wurden. Um sicherzustellen, dass alle TT zu Beginn der anschließenden Präsenzphase ein ähnliches Qualifikationsniveau aufweisen, schließt dieses Trainingstool mit einer digitalen Lernerfolgskontrolle ab. Nur, wer diese Anforderung in einer festgelegten Frist erfüllt, wird für den Präsenzteil (*Basismodul - Einsatzbefähigung KatS*) zugelassen.

Basismodul - Einsatzbefähigung KatS

Das *Basismodul – Einsatzbefähigung KatS* dient der Befähigung zur Wahrnehmung von Führungsaufgaben im Katastrophenschutz. Es bildet die ergänzende Präsenzausbildung zum *Basismodul - Grundbefähigung KatS*. Dieses Modul befähigt die TT die unterschiedlichen Aufgaben, Prozesse und Abläufe der einzelnen Akteure im Kontext zur Führungsstruktur im Katastropheneinsatz zu verstehen. Die Ausbildungsinhalte und die Unterrichtsmaterialien sind bundesweit möglichst einheitlich. Das Modul kann organisationsintern in Form von In-House Schulungen oder alternativ an Bildungseinrichtungen des Bundes, der Länder oder der beteiligten Organisationen durchgeführt werden. Die Ausbildung kann wahlweise mithilfe von Gruppenarbeiten oder durch szenarienbasierte Ausbildung realisiert werden. Die Durchführung erfolgt hierbei vornehmlich organisationsübergreifend, um bereits in einem frühen Stadium der Ausbildung eine möglichst hohe Heterogenität in den Ausbildungsgruppen zu erzeugen. Hierdurch wird ein hoher fachlicher Austausch innerhalb der Gruppen generiert, wovon alle TT profitieren.

Ergänzungsmodul - Gruppenführerin KatS / Gruppenführer KatS

Im *Ergänzungsmodul - Gruppenführerin KatS / Gruppenführer KatS* werden die Kompetenzen von Gruppenführerinnen und Gruppenführern im Katastrophenschutz erweitert. Diese sind in ihrem Aufgabenbereich im organisationsübergreifenden Vergleich durchaus unterschiedlich. Daher erfolgt die Ausbildung nicht organisationsübergreifend. Die TT ergänzen mit der Teilnahme ihre Kompetenz, um die Besonderheiten im Katastrophenschutz Einsatz zum Führen einer Gruppe, als selbstständige taktische Einheit sowie zur Leitung von Einsätzen bis zur Gruppenstärke auf Grundlage der Katastrophenschutzgesetze und -konzepte der Länder. Als Ausbildungsmethode wird die szenarienbasierte Ausbildung empfohlen, da hierdurch Strukturen, Prozesse und Abläufe in Katastropheneinsätzen möglichst ressourcenschonend vermittelt werden.

Beispiel für ein gemeinsames Szenario: „Als Gruppenführerin oder Gruppenführer im Katastropheneinsatz erhalten Sie einen schriftlichen Einsatzauftrag; Sie sollen einen stromlosen Bereich in einem schwer zugänglichen Katastrophengebiet für mehrere Nächte ausleuchten. Welche Fragen ergeben sich für Sie? Wie gehen Sie vor?“

Ergänzungsmodul - Zugführerin KatS / Zugführer KatS

Im *Ergänzungsmodul - Zugführerin KatS / Zugführer KatS* werden die Kompetenzen von Zugführerinnen und Zugführern im Katastrophenschutz erweitert. Diese sind organisationsübergreifend zwar ähnlich aufgebaut, unterscheiden sich jedoch durchaus in ihren Aufgabenbereichen. Daher erfolgt die Ausbildung teilweise organisationsübergreifend. Gemeinsame praktische Ausbildungsinhalte führen zu einer besseren Verzahnung der Ausbildung und ermöglichen es, die anderen Akteure und deren Strukturen kennenzulernen und zu verstehen. Die TT ergänzen mit der Teilnahme ihre Kompetenz, um die Besonderheiten im Katastrophenschutz Einsatz zum Führen eines Zuges, als selbstständige taktische Einheit, einschließlich eines erweiterten Zuges, sowie zur Leitung von Einsätzen bis zur Zugstärke auf der Grundlage der Katastrophenschutzgesetze und -konzepte der Länder. Als Ausbil-

dungsmethode wird ebenfalls die szenarienbasierte Ausbildung empfohlen, da hierdurch Strukturen, Prozesse und Abläufe in Katastropheneinsätzen möglichst ressourcenschonend vermittelt werden können.

Beispiel für ein gemeinsames Szenario: „Sie sind Zugführerin oder Zugführer im Katastropheneinsatz und erhalten einen schriftlichen Einsatzauftrag; Sie sollen den abwehrenden Brandschutz in einer teilweise durch Unwetter zerstörten und abgelegenen Gemeinde in Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren für 24 Stunden sicherstellen. Welche Fragen ergeben sich für Sie? Wie gehen Sie vor?“

Ergänzungsmodul - Verbandsführerin KatS / Verbandsführer KatS

Im *Ergänzungsmodul - Verbandsführerin KatS / Verbandsführer KatS* werden die Fertigkeiten zum Führen einer Einheit entsprechend der Aufgaben von Verbandsführerinnen und Verbandsführern, die über die Stärke eines Zuges hinausgehen, sowie für die Übernahme von Funktionen in der Einsatzleitung von Einsätzen mit mehreren Einheiten unterschiedlicher Aufgabenbereiche und Organisationen auf Grundlage der DV 100 vermittelt. Da die Ausbildungen auf dieser Führungsebene organisationsübergreifend keine großen Unterschiede aufweisen, erfolgt die Ausbildung in gemischten Gruppen. Die TT ergänzen mit der Teilnahme ihre Kompetenz, um die Besonderheiten im Katastrophenschutz Einsatz zum Führen eines Verbandes oder mehrerer Verbände. Als Ausbildungsmethode, wird wie bereits bei den vorherigen Ergänzungsmodulen, die szenarienbasierte Ausbildung empfohlen, da hierdurch Strukturen, Prozesse und Abläufe in Katastropheneinsätzen möglichst ressourcenschonend vermittelt werden können. Diese szenarienbasierte Ausbildung sollte mithilfe gemeinsamer Übungen ergänzt werden.

Beispiel für ein gemeinsames Szenario: „Sie sind Verbandsführerin oder Verbandsführer im Katastrophenschutz Einsatz. Ihnen wird berichtet, dass in ihrem zugewiesenen Einsatzgebiet eine größere Anzahl an ungebundenen Spontanhelfenden aktiv sind. Welche Fragen ergeben sich für Sie? Wie gehen Sie vor?“

Ergänzungsmodul - Stabsarbeit KatS

In den Ländern haben sich teilweise unterschiedliche Stabsstrukturen gebildet, die eine länderübergreifende Personalunterstützung in der Stabsarbeit erschweren. Im *Ergänzungsmodul - Stabsarbeit KatS* werden daher bundeseinheitliche Stabsstrukturen vermittelt. Das Modul wird organisations- und länderübergreifend ausgebildet. Hierfür kann zunächst ein Teamtraining zum gegenseitigen Kennenlernen dienen. Anschließend erhalten alle TT den Auftrag eine zugewiesene Stabsfunktion zu präsentieren, was der Vermittlung von Ausbildungsinhalten für die gesamte Ausbildungsgruppe dienlich ist. Bei der Auswertung ist zudem ein intensives Gespräch zwischen der Ausbildungsebene und den TT notwendig. Im Anschluss soll mit den gewonnenen Erkenntnissen ein Führungsstab gebildet werden, der zunächst einen einfachen Einsatzauftrag erhält. Die Aufträge häufen sich und steigern sich in ihrer Komplexität. Die Durchführung bildet zusätzlich die Kontrolle der erworbenen Kompetenzen. In diesem Ausbildungsmodul kann nebenbei die Rolle von Fachberaterinnen und Fachberatern sowie von Verbindungspersonen vermittelt und geübt werden. Das Modul kann alternativ mit einem anderen Modul kombiniert werden z. B. dem *Ergänzungsmodul - Verbandsführerin KatS / Verbandsführer KatS*.

Fortbildungsmodule - Weiterbefähigung KatS

Die *Fortbildungsmodule - Weiterbefähigung KatS* umfassen das gesamte Spektrum der Aufgabenwahrnehmung im Katastrophenschutz und somit sämtliche Maßnahmen zum Qualifikationserhalt sowie zum Erhalt der Einsatzbefähigung. Die Aus- und Fortbildung dient der Weiterbefähigung sowie dem Erhalt der Qualifikation und kann bei Bedarf jährlich weiterentwickelt oder durch Bildung von Schwerpunkten spezifiziert werden. Dies ermöglicht eine Ausbildung auf aktuellem Wissens- und Leistungsstand und berücksichtigt organisationsübergreifende Veränderungen. Anstelle von theoriebasierten Fortbildungen, können auch gemeinsame Übungen mit anderen Akteuren durchgeführt werden. Die Durchführung kann sowohl an Landes- oder Bundeseinrichtungen als auch in den Organisationen selbst erfolgen.

4.4 Evaluation

Die TT erhalten nach jedem Modul die Möglichkeit, inhaltliche Verbesserungsvorschläge und Feedback anonym an die Ausbildungseinrichtungen zu richten. Mithilfe des kontinuierlichen Verbesserungsmanagements als Teil des Qualitätsmanagements werden Ausbildungsinhalte der Module sowie die Qualität der Ausbildung regelmäßig evaluiert. Das Verbesserungsmanagement hat das Ziel, Probleme und Fehler der Modulreihe frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden. Mithilfe der Auswertung kann so sichergestellt werden, dass die Qualität stets ein hohes Niveau aufweist und die Module weiterentwickelt werden. Die Fehlermeldung wird durch die meldende Person mithilfe einer Online-Plattform anonymisiert eingereicht. Anschließend wird diese durch Fachpersonal ausgewertet und mit einer Maßnahmenempfehlung dem Gremium zugeleitet, das für die Durchführung der Ausbildung oder die Erstellung der Ausbildungsunterlagen zuständig ist. Anschließend wird die Umsetzung im Rahmen der Qualitätskontrolle ausgewertet. Die meldende Person kann sich jederzeit auf der Online-Plattform über den Sachstand oder das Ergebnis der eingereichten Fehlermeldung informieren. Dies fördert die Motivation Verbesserungsvorschläge einzureichen. In der nachfolgenden Abbildung sind alle Module der Modulreihe *Führungsausbildung KatS* übersichtlich dargestellt.



Abbildung 5: Ausbildungskonzept Modulreihe Führungsausbildung KatS, eigene Darstellung.

5 Zusammenfassung und Fazit

In der vorliegenden Ausarbeitung wurde dargestellt, dass sich die Führungsausbildung im Katastrophenschutz durch unterschiedliche Zuständigkeiten heterogen darstellt. Auch organisationsübergreifend sind teilweise deutliche Unterschiede feststellbar, die sich auf unterschiedliche Ausbildungskonzepte und Rechtsgrundlagen zurückzuführen lassen. Dies führte in der Vergangenheit bereits zu viel Kritik infolge von strukturellen Problemen bei Katastropheneinsätzen. Zusätzlich erschweren Unterschiede in der technischen Ausstattung aber auch die Inkompatibilität der unterschiedlichen Fähigkeiten diese Situation. Ein weiteres Problem stellt die zunehmende Komplexität dar, die sich insbesondere den Führungskräften im Katastropheneinsatz bietet. Ungebundene Spontanhelfende wollen und müssen zudem geführt werden. Die planerischen Voraussetzungen hierfür sollten in einer weiteren Untersuchung beurteilt werden. Zudem sollte die Vereinheitlichung von Zivil- und Katastrophenschutz-ausbildung geprüft werden. Begründet wird dies dadurch, dass die Abgrenzung vor dem Hintergrund sich verändernden, komplexer und systemischer werdenden Gefahren schwieriger wird. Aus Sicht des Verfassers liegt jedoch der größte Reformbedarf bei der Schaffung von Standards bei der länder- und organisationsübergreifenden Ausbildung von Führungskräften im Katastrophenschutz. Einheitliche Schulungsunterlagen sowie einheitliche Ausbildungsinhalte wären wünschenswert. Diese müssten in länder- und organisationsübergreifenden Gremien erarbeitet, abgestimmt und anschließend allen Akteuren des Katastrophenschutzes zur Verfügung gestellt werden. Ein qualitativ guter Katastrophenschutz setzt voraus, dass die bedarfsgerechte Führungsausbildung auf allen Ebenen der Akteure einheitlich gestaltet wird. Mit der Aufstellung des Gemeinsamen Kompetenzzentrums Bevölkerungsschutz im BBK haben Bund und Länder möglicherweise einen wichtigen Grundstein zu mehr Einheitlichkeit im Bereich des Bevölkerungsschutzes gelegt. Eventuell kann das Kompetenzzentrum dazu beitragen, die Zusammenarbeit der Länder und des Bundes in diesem Bereich nachhaltig zu verbessern. Möglicherweise kann es so gelingen, den wachsenden Anforderungen der Führungskräfte bei komplexen Einsatzsituationen frühzeitig zu begegnen und die Gefahrenabwehr bei längeren und länderübergreifenden Einsätzen zu optimieren. Um die Motivation der eingesetzten Führungskräfte auch zukünftig zu erhalten, bedarf es zwingend einer Weiterentwicklung insbesondere im Bereich der Ausbildung. Die Dynamik der Veränderungen im Zuge des gesellschaftlichen Wertewandels, durch gestiegene Anforderungen und Mehrfachbelastungen, erfordern eine ständige Weiterentwicklung der Sicherheitsarchitektur in Deutschland. Insbesondere, da diese weiterhin auf überwiegend ehrenamtlichen Strukturen beruhen, die im ständigen Konkurrenzkampf zu Beruf, Familie und Hobbys stehen, müssen größere Bemühungen als bisher unternommen werden, um das teilweise stark beanspruchte Personal als tragende Ressource nachhaltig zu entlasten. Denn letztlich ist es die Gesamtheit aller Einsatzkräfte, die in komplexen Einsatzsituationen die Grundlage für eine erfolgreiche Gefahrenabwehr bilden. Hierzu abschließend ein Zitat von Antoine de Saint-Exupéry aus dem Buch *Der kleine Prinz*: „Ein Führer, das ist einer, der die anderen unendlich nötig hat.“

Literatur- und Quellenverzeichnis

- Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bundesrepublik Deutschland - Arbeitsgruppe Zivil- und Katastrophenschutz (Hrsg.): Grundsatzpapier - Führung und Leitung im Katastrophenschutz in der Bundesrepublik Deutschland, Münster 2005.*
- Arbeitskreis V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“ der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (Hrsg.): Beschlussniederschrift der 103. Sitzung in Meißen, Berlin 2022.*
- Arbeitskreis V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“ der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (Hrsg.): Empfehlung zur Einführung der „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“, Berlin 2003.*
- Ausschuss Feuerwehrangelegenheiten Katastrophenschutz und zivile Verteidigung (Hrsg.): Feuerwehrdienstvorschrift 2 - Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren, Deutscher Gemeindeverlag GmbH, Stuttgart 2012.*
- Ausschuss Feuerwehrangelegenheiten Katastrophenschutz und zivile Verteidigung: Feuerwehrdienstvorschrift 100 – Führung und Leitung im Einsatz, Deutscher Gemeindeverlag GmbH, Stuttgart 1999.*
- Brendel, Sabine; Hanke, Ulrike; Macke, Gerd: Kompetenzorientiert lehren an der Hochschule, Verlag Barbara Budrich, Opladen; Toronto 2019.*
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.): BBK-Glossar - Ausgewählte zentrale Begriffe des Bevölkerungsschutzes, 2. Auflage, Bonn 2019.*
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.): Bildung im Bevölkerungsschutz – Teil 1: Bildungsatlas Bevölkerungsschutz – Strukturelle Merkmale der Bildung im Bevölkerungsschutz, Band 26, Bonn 2020.*
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.): Ergänzende Zivilschutzausbildung - Ausbildungskonzept, Bonn 2018.*
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.): Fähigkeitsmanagement von Bund und Ländern (FäM), 2. Auflage, Bonn 2022.*
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.): Nationales Krisenmanagement im Bevölkerungsschutz, Bonn 2012.*
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.): Neue Strategie zum Schutz der Bevölkerung in Deutschland, 2. Auflage, Bonn 2010.*
- Bundesanstalt Technisches Hilfswerk (Hrsg.): Ausbildungshandbuch Grundausbildung – 1. Das THW im Gefüge des Zivil- und Katastrophenschutzes, Bonn 2018.*
- Bundesministerium der Verteidigung (Hrsg.): Amtshilfe durch die Bundeswehr - Hinweise für Antragsteller, BMVg Strategie und Einsatz (SE) III 5, Bonn 2021.*

- Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat; Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.):* Stärkung des Bevölkerungsschutzes durch Neuausrichtung des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Berlin 2021.
- Bundesministerium des Innern (Hrsg.):* Konzeption Zivile Verteidigung (KZV), Berlin 2016.
- Deutscher Bundestag (Hrsg.):* Sachstand Nationale Systeme des Bevölkerungsschutzes, Wissenschaftliche Dienste WD 3 - 239/20, Berlin 2020.
- Deutscher Feuerwehrverband,* Mitgliederzahlen zum 31. Dezember 2019, abgerufen am 18.10.2022, unter: <https://www.feuerwehrverband.de/presse/statistik/>
- Deutscher Städtetag (Hrsg.):* Bevölkerungsschutz bei unvorhergesehenen und außergewöhnlichen Ereignissen - Diskussionspapier, Berlin; Köln 2022.
- Deutscher Städtetag (Hrsg.):* Diskussionspapier zur Digitalisierung im Brand-, Katastrophenschutz und Rettungswesen, Berlin; Köln 2019.
- Deutsches Rotes Kreuz (Hrsg.):* Das komplexe Hilfeleistungssystem - Strategisches Konzept zur Mitwirkung des Deutschen Roten Kreuzes im Bevölkerungsschutz, 3. Auflage, Verlag DRK-Service GmbH, Berlin 2018.
- Diegmann, Heinz; Lankau, Ingo Endrick:* Hessisches Brand- und Katastrophenschutzrecht, 10. Auflage, Verlag W. Kohlhammer; Deutscher Gemeinde Verlag, Stuttgart 2022.
- Erpenbeck, John; Sauter, Simon; Sauter, Werner:* E-Learning und Blended Learning - Selbstgesteuerte Lernprozesse zum Wissensaufbau und zur Qualifizierung, Verlag Springer Fachmedien, Wiesbaden 2015.
- Ferch, Herbert; Melioumis, Michael:* Führungsstrategie - Großschadenlagen beherrschen, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2011.
- Füllert, Christian:* Entwicklungsmöglichkeiten im Brand- und Katastrophenschutz – Analyse der Organisationsstrukturen im Brand- und Katastrophenschutz und Aufzeigen von Handlungsfeldern anhand der Katastrophenlage in Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen im Sommer 2021, Fachaufsatz, Winnweiler 2021.
- Geier, Wolfram:* Zivilschutz, Katastrophenschutz und nicht-polizeiliche Gefahrenabwehr im integrierten Hilfeleistungssystem Deutschlands, Magazin Bevölkerungsschutz, Ausgabe 2/2022, Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Bonn 2022.
- Gudjons, Herbert; Traub, Silke:* Pädagogisches Grundwissen - Überblick - Kompendium - Studienbuch, 13. Auflage, Verlag UTB Julius Klinkhardt, Bad Heilbrunn 2020.
- Gusy, Christoph:* Stellungnahme im Rahmen einer Anhörung vor dem Ausschuss für Inneres und Heimat des Deutschen Bundestags zum Thema "Bilanzierung des Bevölkerungsschutzes angesichts der Corona-Pandemie", Ausschuss Drucksache 19(4)793 B, Bielefeld 2021.
- Hannappel, Leonie:* Notfallpädagogische Konzepte im internationalen Vergleich - Psychosoziales Krisenmanagement in Theorie und Praxis, LIT-Verlag, Berlin 2017.

- Hessisches Kultusministerium; Institut für Qualitätsentwicklung; Lersch, Rainer (Hrsg.):* Wie unterrichtet man Kompetenzen? Didaktik und Praxis kompetenzfördernden Unterrichts, Wiesbaden 2010.
- Herbe, Sebastian; Gissler, Dominic:* Die Stabsarbeit der Einsatzleitung „Starkregen“ im Sommer 2021, Brandschutz Deutsche Feuerwehr-Zeitung, Ausgabe 10/2022, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2022.
- Hielscher, Volker; Nock, Lukas:* Perspektiven des Ehrenamtes im Zivil- und Katastrophenschutz - Metaanalyse und Handlungsempfehlungen, iso-Report Nr. 3, Institut für Sozialforschung und Sozialwissenschaft, Saarbrücken 2014.
- Hoffmann, Hendrik:* Sicherheit durch Kompetenzorientierung: Ein ressortgemeinsames Bildungskonzept für Einsatzkräfte. Verlag W. Bertelsmann, Bielefeld 2017.
- Höfinger, Gesine; Heimann, Rudi (Hrsg.):* Handbuch Stabsarbeit – Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Organisationen, 2. Auflage, Springer Verlag, Berlin; Heidelberg 2022.
- Karutz, Harald (Hrsg.):* Notfallpädagogik - Konzepte und Ideen, Stumpf & Kossendey Verlagsgesellschaft, Edewecht 2011.
- Karutz, Harald; Geier, Wolfram; Mitschke, Thomas (Hrsg.):* Bevölkerungsschutz – Notfallvorsorge und Krisenmanagement in Theorie und Praxis, Springer-Verlag, Berlin; Heidelberg 2017.
- Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt:* Abschlussbericht zu Stärkung des Ehrenamts im Katastrophenschutz Nordrhein-Westfalen, Eichstätt 2020.
- Kloepfer, Michael:* Katastrophenrecht: Grundlagen und Perspektiven, Band 1, Verlag Nomos, Baden-Baden 2008.
- Klösters, Kurt:* Führung in der Feuerwehr, 1. Auflage, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart; Berlin; Köln 1997.
- Kroll, Mareike:* Netzwerklernen im Katastrophenschutz – Wie Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben gemeinsam aus Katastrophenschutzübungen lernen, Dissertation, Universitätsverlag Chemnitz, Chemnitz 2022.
- Lange, Hans-Jürgen; Gusy, Christoph (Hrsg.):* Kooperationen im Katastrophen- und Bevölkerungsschutz, 1. Auflage, Verlag Springer Fachmedien, Wiesbaden 2015.
- Lersch, Rainer; Schreder, Gabriele:* Grundlagen kompetenzorientierten Unterrichtens - Von den Bildungsstandards zum Schulcurriculum, Verlag Barbara Budrich, Opladen 2013.
- Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.):* Katastrophenschutz der Zukunft - Abschlussbericht des vom Minister des Innern berufenen Kompetenzteams Katastrophenschutz, Düsseldorf 2022.
- Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz (Hrsg.):* Führungsdienstrichtlinie Rheinland-Pfalz - Richtlinie für den Führungsdienst im Brandschutz, in der allgemeinen Hilfe und im Katastrophenschutz, Mainz 2001.
- Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz (Hrsg.):* Überblick zum Katastrophenschutz in Deutschland, Rheinland-Pfalz und im Vergleich, Mainz 2021.

- Müller, Jens*: Menschenführung in Feuerwehr und Rettungsdienst, 2. Auflage, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2021.
- Multinational Civil Military Corporation Command (Hrsg.)*: Ausbildung in der Zivil-Militärischen Zusammenarbeit, Zentralverfügung B2-226/0-0-2, Regelungsportal der Bundeswehr, Nienburg, 2017.
- Plattner, Hans-Peter*: Führen im Einsatz - Kommentar zur FwDV/DV100, 2. Auflage, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2006.
- Plattner, Hans-Peter; Gohlke, Kai; Weber, Christian*: Optimierung der Führungsfähigkeit im Brand- und Katastrophenschutz, Brandschutz Deutsche Feuerwehr-Zeitung, Ausgabe 10/2022, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2022.
- Redaktion der Fachzeitschrift Brandschutz (Hrsg.)*: Das Feuerwehr-Lehrbuch, 1. Auflage, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2012.
- Schutzkommission beim Bundesminister des Innern (Hrsg.)*: [Erster] Gefahrenbericht - Mögliche Gefahren für die Bevölkerung bei Großkatastrophen und im Verteidigungsfall, Bonn 1996.
- Ständige Konferenz für Katastrophenvorsorge und Katastrophenschutz (Hrsg.)*: Wörterbuch für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Köln 2006.
- Streitkräfteamt (Hrsg.)*: Allgemeine Regelungen C2-221/0-0-2 Kompetenzorientierte Ausbildung in den Streitkräften, Regelungsportal der Bundeswehr, Bonn 2022.
- Tippelt, Rudolf; von Hippel, Aiga (Hrsg.)*: Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung, 6. Auflage, Verlag Springer Fachmedien, Wiesbaden 2018.
- Trute, Hans-Heinrich*: Katastrophenschutzrecht - Besichtigung eines verdrängten Rechtsgebiets, Nomos Verlag, Baden-Baden 2005.
- United Nations Office for Disaster Risk Reduction: Terminologiedatenbank, abgerufen am 22.11.2022 unter: <https://www.undrr.org/terminology/>.
- Verband der Feuerwehren in NRW; Arbeitsgemeinschaft Leiter der Berufsfeuerwehren in NRW; Arbeitsgemeinschaft der Leiter hauptamtlicher Feuerwachen in NRW (Hrsg.)*: Strategiepapier Katastrophenschutz in Nordrhein-Westfalen - Vorschläge für eine Weiterentwicklung, Wuppertal 2021.
- Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e. V.*: Presseinformation - Katastrophenschutz braucht dringend ein Update, Münster 2021.
- Voss, Martin*: Zustand und Zukunft des Bevölkerungsschutzes in Deutschland - Lessons to learn, Katastrophenforschungsstelle Working Paper Nr. 20, Version 4, Berlin 2022.
- Waldock-Petersen, Anne-Marie*: Führungskonzepte Studien und Modelle zum Führungsverhalten im modernen Management, Universität Wien, Wien 2011.
- Walus, Andreas; Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.)*: Katastrophenorganisationsrecht - Prinzipien der rechtlichen Organisation des Katastrophenschutzes, Bonn 2012.
- Wilke, Jens-Peter*: Fordern und Fördern – Führungspraxis für Feuerwehrleute, 2. Auflage, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart 2006.

Konsultationsverzeichnis

Nachfolgend sind fachkundige Personen aufgeführt, die im Rahmen der Recherche zu dieser Ausarbeitung konsultiert wurden:

Andreas Hitzges Leitender Ministerialrat, Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz, Stellvertretender Abteilungsleiter Brand- und Katastrophenschutz, Rettungsdienst, Streitkräfte, Vermessung und Geoinformation - Referatsleiter Rettungsdienst und Bevölkerungsschutz
Andreas Klein Brandoberrat, Schulleiter, Landesfeuerweherschule des Saarlandes, Fachgebiet 1 KatS (Fü)
Björn Tessmer Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz
Christian Füllert Brandamtsrat, Wehrleiter und stellv. Brand- und Katastrophenschutzinspekteur im Landkreis Donnersberg
Christian Neitzer Oberregierungsrat, Abteilungsleiter Führungslehre, Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz
Dr. Jens Müller Landesfeuerweherschule Sachsen, Fachbereichsleiter Katastrophenschutz
Dr. Martin Reiter Fachbereichsleiter K - Großschadenslagen, Katastrophenschutz und Führungsunterstützung, Landesfeuerweherschule Baden-Württemberg
Dr. Robert Walter Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienst-Akademie
Dr. Wolfram Geier Abteilungspräsident Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
Frank Meurer Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Referatsleiter IV.2 Risiko- und Krisenmanagement National, Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung
Jens von den Berken Johanniter-Unfall-Hilfe, Ausbildungsbeauftragter Katastrophenschutz Aachen-Düren-Heinsberg
Johann Edbauer Fachbereichsleiter Katastrophenschutz, Staatliche Feuerweherschule Geretsried
Mario Heuer Projektleitung Krisenmanagement, Hansestadt Bremen
Markus Morgenstern Schulleiter, Landesfeuerweherschule Sachsen
Michael Brückmann Branddirektor, Branddirektion Frankfurt am Main, Abteilungsleiter Vorbeugender Brandschutz
Paul Wehry Brandrat, Dezernatsleiter Zivil- und Katastrophenschutz, Niedersächsisches Landesamt für Brand- und Katastrophenschutz
Peter Wiese Brandamtsrat, Hessische Landesfeuerweherschule, Katastrophenschutz Führungsausbildung
René Sionkiewicz Branddirektor, Leitender Brandschutzingenieur der Bundeswehr und Referatsleiter Grundsatz Brandschutz, Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen der Bundeswehr
Rolf Dellwig Landesfeuerweherschule Schleswig-Holstein, Zivil- und Katastrophenschutz
Sabine Lattoch Branddirektorin, Referentin Grundsatz Brandschutz, Bundesministerium der Verteidigung
Stephan Knobloch Technisches Hilfswerk, THW-Ausbildungszentrum Neuhausen, Führungsausbildung
Sven Weber Oberstleutnant, Referent Grundsatz Brandschutz, Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen der Bundeswehr
Tim Brüstle Brandrat, Stellvertretender Dezernatsleiter, Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen
Veith Bosenbecker Branddirektor, Branddirektion Frankfurt am Main, Abteilungsleiter Bevölkerungsschutz

Tabelle 2: Konsultationsverzeichnis, eigene Darstellung.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Föderale Kompetenz- und Zuständigkeitsverteilung.....	7
Abbildung 2: Führungsorganisation im Katastrophenschutz	8
Abbildung 3: Zunahme von Dynamik und Komplexität	10
Abbildung 4: Führungsausbildung im Ländervergleich.....	13
Abbildung 5: Ausbildungskonzept Modulreihe Führungsausbildung KatS.....	21
Abbildung 6: Prozentuale Personalverteilung im Katastrophenschutz	VII

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich der Führungsausbildung der Akteure.....	12
Tabelle 2: Konsultationsverzeichnis	27
Tabelle 3: Übersicht der Rechtsgrundlagen im Katastrophenschutz	VI

Anhang

Anhang A - Übersicht der Rechtsgrundlagen im Katastrophenschutz

Bundesland	Rechtsgrundlagen	Verordnungen und Landeskonzpte ⁸⁰
Baden-Württemberg	Gesetz über den Katastrophenschutz	Verwaltungsvorschrift des Innenministeriums über die Stärke und Gliederung des Katastrophenschutzdienstes
Bayern	Bayerisches Katastrophenschutzgesetz	Dienstvorschrift für die Örtlichen Einsatzleiter (ÖEL) im Katastrophenfall und koordinierungsbedürftige Ereignisse unterhalb der Katastrophenschwelle: DV 100 ÖEL-BY; Musterdienstanweisung für die Führungsgruppe Katastrophenschutz (FüGK) und die Örtlichen Einsatzleiter für die Kreisverwaltungsbehörden in Bayern
Berlin	Gesetz über den Katastrophenschutz im Land Berlin	Verordnung über den Katastrophenschutzdienst des Landes Berlin
Brandenburg	Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz des Landes Brandenburg	Verordnung über Einheiten und Einrichtungen des Katastrophenschutzes; Verwaltungsvorschrift zum Fachdienst Führung; Verwaltungsvorschrift zur Ausführung der Verordnung über Einheiten und Einrichtungen des Katastrophenschutzes
Bremen	Bremisches Hilfeleistungsgesetz	Verwaltungsvorschrift über Organisation, Gliederung, Leitung und Führung im Katastrophenschutz
Hamburg	Hamburgisches Katastrophenschutzgesetz	Allgemeine Richtlinie für den Katastrophenschutz; Richtlinie für die Aus-, Fortbildung und Unterrichtung des Personals der Einheiten und Stäbe des Katastrophenschutzes und des Zivilschutzes
Hessen	Hessisches Gesetz über den Brandschutz, die Allgemeine Hilfe und den Katastrophenschutzgesetz	Hessisches Katastrophenschutzkonzept - Anlage Teil 1, Anlage Teil 2, - Sonderschutzplan AB 1 Plan 1 Hessen extern, - Sonderschutzplan AB 2 Plan 1 Funk Regelungen, - Sonderschutzplan AB 2 Plan 2 Funkruftamenkatalog 2011, - Sonderschutzplan AB 1 Plan 3 Anforderung ATF; Stabsdienstordnung für den Führungs-Stab / Katastrophenschutzstab
Mecklenburg-Vorpommern	Gesetz über den Katastrophenschutz in Mecklenburg-Vorpommern	Katastrophenschutzkonzept der Landesregierung Mecklenburg-Vorpommern; Festlegungen zu Grundstrukturen im Katastrophenschutz ⁸¹
Niedersachsen	Niedersächsisches Katastrophenschutzgesetz	Einsatzkonzept für den Katastrophenschutz in Niedersachsen
Nordrhein-Westfalen	Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz	Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Land Nordrhein-Westfalen; Konzept für die „Mobile Führungsunterstützung von Stäben im Land Nordrhein-Westfalen (MoFuSt NRW)“
Rheinland-Pfalz	Brand- und Katastrophenschutzgesetz	Feuerwehrverordnung; Richtlinie für den Führungsdienst im Brandschutz, der allgemeinen Hilfe und den Katastrophenschutz; HiK-Konzept der Hilfsorganisationen im Katastrophenschutz
Saarland	Gesetz über den Brandschutz, die Technische Hilfe und den Katastrophenschutz	Verordnung über die Organisation des Katastrophenschutzes im Saarland
Sachsen	Sächsisches Gesetz über den Brandschutz, Rettungsdienst und Katastrophenschutz	Sächsische Katastrophenschutzverordnung; Besondere Führungseinrichtung (Verwaltungsstab) gem. § 10 SächsKatSVO, Führungsgruppe Brandschutz gem. Anlage 7 und Führungsgruppe Sanitätswesen und Betreuung gem. Anlage 8 SächsKatSVO; Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die Führung im Katastrophenschutz
Sachsen-Anhalt	Katastrophenschutzgesetz des Landes Sachsen-Anhalt	Aufstellungserlass Katastrophenschutz ⁸² , Leitfadens zur Erstellung und Fortschreibung von Gefährdungsanalysen im Katastrophenschutz ⁸³ , Anforderungen von Kräften und Mitteln zur Bewältigung von Katastrophen und Großschadenslagen ⁸⁴ , Integriertes Katastrophenmanagementsystem Sachsen-Anhalt ⁸⁵ ; DV 100 Führung und Leitung im Einsatz – Führungsdienstvorschrift für den Feuerwehrdienst sowie für die Bewältigung von Großschadenslagen und Katastrophen
Schleswig-Holstein	Gesetz über den Katastrophenschutz in Schleswig-Holstein	Dienstvorschrift 100, Führung und Leitung im Einsatz, Führungsorganisation für die Kreise und kreisfreien Städte zur Bewältigung von Großschadenslagen und Katastrophen
Thüringen	Thüringer Gesetz über den Brandschutz, die Allgemeine Hilfe und den Katastrophenschutz	Thüringer Katastrophenschutzverordnung; - Anlage 1 „Bereich Führung“, - Anlage 7 „Katastrophenschutzstab“

Tabelle 3: Übersicht der Rechtsgrundlagen im Katastrophenschutz, eigene Darstellung.

⁸⁰ Die Übersicht Landes- und Führungskonzepte im Bereich Katastrophenschutz ist nicht abschließend.

⁸¹ Erlass des Landesamtes für zentrale Aufgaben und Technik der Polizei, Brand- und Katastrophenschutz vom 15. März 2020.

⁸² Runderlass Ministerium des Innern Sachsen-Anhalt vom 24.01.2011.

⁸³ Runderlass Ministerium des Innern Sachsen-Anhalt vom 23.05.2003.

⁸⁴ Runderlass Ministerium des Innern Sachsen-Anhalt vom 13.09.2010.

⁸⁵ Erlass zur Einführung der Katastrophenschutzsoftware DISMA 4.0 im Landesverwaltungsamt Sachsen-Anhalt vom 22.11.2010.

Anhang B - Prozentuale Personalverteilung im Katastrophenschutz

Auf dem dargestellten Diagramm lässt sich die prozentuale Verteilung der operativen Akteure im Katastrophenschutz entnehmen. Die zahlenbasierte Aufschlüsselung kann Abschnitt 2.2 entnommen werden. Summiert man das Personal der Akteure, ergibt sich eine Gesamtanzahl von rund 2 Millionen Einsatzkräften. Die Anzahl divergiert zu den 1,7 Millionen operativen Einsatzkräften, die im Abschnitt 2.2 angegeben wurden. Die Differenz lässt sich teilweise darauf zurückführen, dass Einsatzkräfte mehreren Akteuren angehören. Die Bundeswehr und kleinere Hilfsorganisationen sowie Angehörige von Verwaltungs- und Leitungsstäbe wurden bei der Übersicht bewusst nicht berücksichtigt.

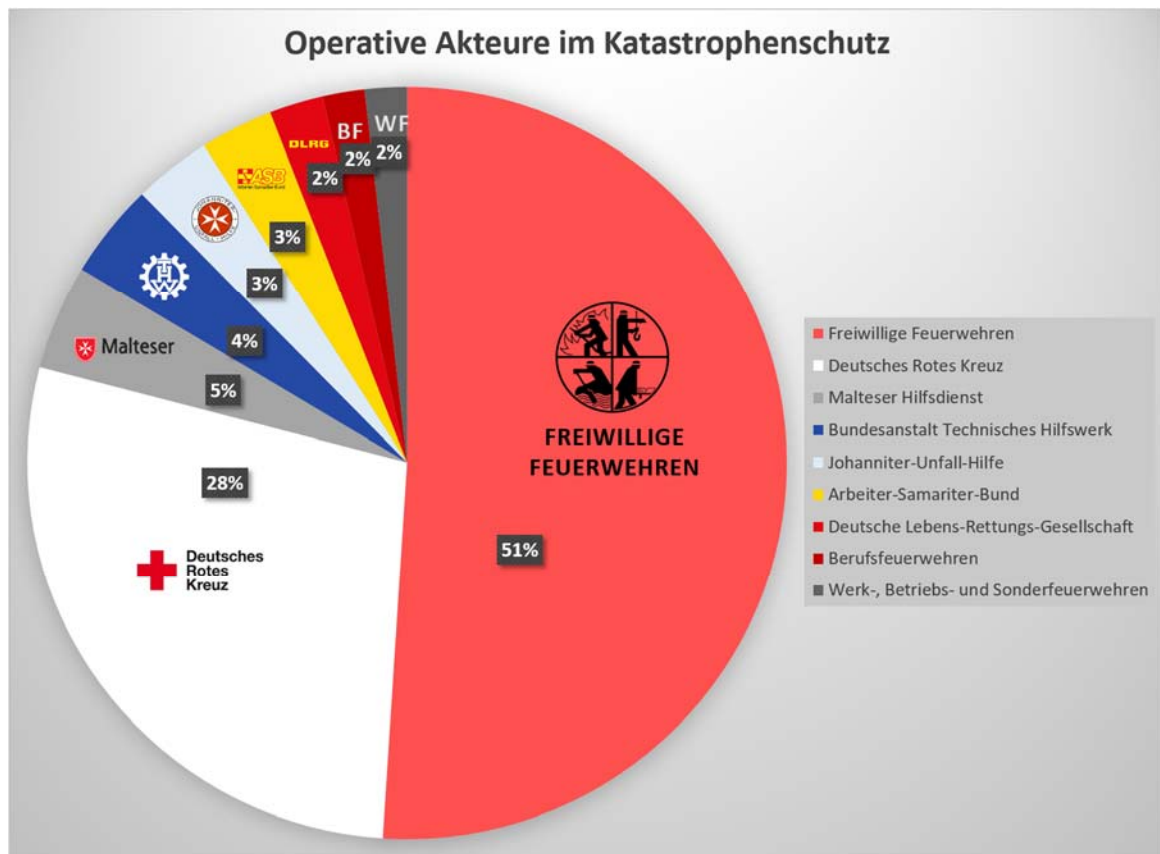


Abbildung 6: Prozentuale Personalverteilung im Katastrophenschutz, eigene Darstellung.

Da sich die Führungsstrukturen in den Organisationen sehr unterschiedlich darstellen, lässt sich von der Gesamtanzahl der Einsatzkräfte nicht die Anzahl der Führungskräfte herleiten, die eine Ausbildung im Katastrophenschutz bedürfen. Exemplarisch besteht alleine bei den hessischen Landeseinheiten im Katastrophenschutz ein Bedarf von rund 7000 Führungskräften bei doppelter Besetzung. Dies entspricht einem Anteil von etwa 20 % der Gesamtpersonalstärke.⁸⁶ Der durchschnittliche Anteil über die Facheinheiten hinaus dürfte jedoch bei mindestens 10 - 15 % liegen.⁸⁷ Das entspricht einer Anzahl von rund 200.000 bis 300.000 Führungskräften.

⁸⁶ vgl. Anlage 2 des Hessischen Katastrophenschutzkonzepts (2016), S. 1.

⁸⁷ vgl. Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt (2020), S. 21.

Anhang C - Experteninterviews

In dieser Anlage sind Auszüge der Experteninterviews zusammengefasst, die im Rahmen der Recherche zu dieser Ausarbeitung mit fachkundigen Personen geführt wurden. Aufgrund der limitierten Seitenanzahl konnten nicht alle Interviews, die im Konsultationsverzeichnis aufgelistet sind, abgedruckt werden. Die transkribierten Experteninterviews können jedoch beim Verfasser eingesehen werden. Exemplarisch sind nachfolgend drei repräsentative Experteninterviews publiziert:

Dr. Wolfram Geier, Abteilungspräsident im Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, WebEx-Meeting am 13.10.2022 um 15 Uhr.

Auf die Frage, ob die Ausbildung von Führungskräften im Katastrophenschutz noch zeitgemäß und bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit überhaupt leistungsfähig ist, entgegnete Herr Dr. Geier:

„Es besteht dringender Handlungsbedarf die Führungskräfte und die Ausbildung auf Lagen vorzubereiten, die länger andauern. Die Durchhaltefähigkeit spielt eine wesentliche Rolle bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit, hier auch insbesondere im Zivilschutz.“

Ob die Ausbildung von Führungskräften im Katastrophenschutz einheitlich und/oder verpflichtend sein sollten, antwortete Herr Dr. Geier:

„Die Ausbildung von Führungskräften ist zwingend notwendig für den operativen Einsatz im Katastrophenschutz. Die Landesgesetze müssen hierzu angepasst werden, um insbesondere auch die Stäbe aus-, fort- und weiterzubilden. Die Stabsausbildung muss darüber hinaus verpflichtend eingeführt werden.“

Ob er sich vorstellen kann, dass von einem Gremium auf Landes- oder Bundesebene Lernzielinhalte und Lehrunterlagen für die einheitliche Ausbildung von Führungskräften im Katastrophenschutz bereitgestellt werden, antwortete Herr Dr. Geier:

„Ich sehe es als zwingend notwendig an, dass Ausbildungsinhalte abgestimmt und einheitlich ausgebildet werden. Bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit ist es ausgesprochen wichtig, dass keine Barrieren zwischen den Akteuren bestehen.“

Welche Lehren von größeren möglicherweise mehrtägigen Katastrophenschutzübungen (wie z. B. der *Länder- und Ressortübergreifende Krisenmanagementübung*) gezogen werden konnten und wie diese Übungen bestenfalls umgesetzt werden sollen, entgegnete Herr Dr. Geier:

„Die Erkenntnisse die aus solchen Übungen gezogen werden, sind ausgesprochen wichtig für alle Akteure. Alle 2 oder 3 Jahre sollte mindestens eine mehrtägige LÜKEX Übung stattfinden. Dazwischen sollten es weitere kleinere Übungen geben.“

Auf die Frage, ob die Führung einschließlich der Ausbildung in Katastropheneinsätzen noch durch das Ehrenamt zu leisten ist oder hauptamtliche Strukturen geschaffen werden sollten, entgegnete Herr Dr. Geier:

„Im Bereich des Katastrophenschutzes bedarf es mehr hauptamtliche Kräfte, um insgesamt professioneller aufgestellt zu sein. Soll nicht heißen, dass das Ehrenamt an Wichtigkeit verliert. Vielmehr sollte das Ehrenamt in diesem und anderen Bereichen entlastet werden. Die Planung und Vorbereitung auch von Verwaltungsstäben kann meines Erachtens durch das Ehrenamt nicht in dem Umfang geleistet werden, wie es notwendig wäre.“

Ob er einen Vorschlag habe, wie die Ausbildung im Katastrophenschutz künftig umgestaltet werden kann, um sie für alle Akteure nachhaltig zu verbessern, antwortete Herr Dr. Geier:

„Der Bedarf an Führungskräfteausbildungen ist enorm hoch und er wird in den nächsten Jahren noch weiter zunehmen. Die Länder und der Bund müssen enger im Bereich der Ausbildung zusammenarbeiten. Die Standardisierung muss weiter vorangebracht werden. In-House-Schulungen können eine geeignete Möglichkeit darstellen, um eine Grundbefähigung von Verwaltungs- und Führungsstäben voranzutreiben. Die digitale Ausbildung muss mehr in den Fokus gerückt werden. Gute App-Lösungen können geeignet sein, um ein umfassendes Lagebild zu bekommen und Personal an Einsatzstellen besser zu führen. Das THW hat mit der Hermine-App gute Erfahrungen sammeln können.“

Auf die Frage, wo Herr Dr. Geier Potenzial bei der staatlichen Sicherheitsvorsorge sieht, antwortete er:

„Es bedarf Strukturen die bruchfrei anschlussfähig sind. Von Kommunen zu den Kreisen, zu den Ländern, zum Bund mit Standards des Krisenmanagements. Hierzu ist es noch ein langer und beschwerlicher Weg.“

Frank Meurer, Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Referatsleiter IV.2 Risiko- und Krisenmanagement National, Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung, WebEx-Meeting am 31.10.22, 15 Uhr.

Auf die Frage, ob er derzeit die Ausbildung im Katastrophenschutz in Deutschland gut aufgestellt sieht oder was man verbessern könnte, entgegnete Herr Meurer:

„Ausbildungstechnisch, materiell und personell ist er derzeit verhältnismäßig gut aufgestellt. Krisenmanagement-Ausbildungen für die Verwaltungs- und Katastrophenschutzstäbe auf allen Verwaltungsebenen sind notwendig. Die Probleme in einer Katastrophe löst man nicht nur mit Blaulichtfahrzeugen. Unterschiedliche Begrifflichkeiten stellen bei der länderübergreifenden Zusammenarbeit ein weiteres Problem dar. Fähigkeiten sollten in solchen Einsätzen einheitlich angefordert werden können z. B. Transportkapazität für X Personen oder Behandlungskomponente für X Personen. Durchhaltefähigkeit bei längeren Einsätzen, um autark arbeiten zu können, sollte dort ermöglicht werden, wo dies sinnvoll erscheint. Einheitliche Landeskonzeppte für den Bevölkerungsschutz wären aus meiner Sicht wünschenswert.“

Können Sie sich vorstellen, dass von einem Gremium oder einer Behörde auf Landes- oder Bundesebene Lernzielinhalte und Lehrunterlagen für die einheitliche Ausbildung von Führungskräften im Katastrophenschutz bereitgestellt werden?

„Beispielsweise für den Zivilschutz könnte der Bund eine entsprechende einheitliche Ausbildung anbieten und verpflichtet anordnen. Rechtlich sehe ich darin kein Problem. Vermutlich scheitert es an den Kapazitäten und den damit verbundenen Kosten.“

Wie stehen Sie zu größeren möglicherweise sogar mehrtägigen Katastrophenschutzübungen (z. B. *Länder- und Ressortübergreifende Krisenmanagementübung*) und welche Lehren konnten in der Vergangenheit hieraus gezogen werden?

„Förderlich sind solche Übungen auf jeden Fall. Handlungsroutine erlangt man nur durch regelmäßige Übungen. Ich persönlich bevorzuge kleine Übungen, möglicherweise in Verbindung mit simulierten Übungen. Hier haben wir sehr gute Erfahrungen in Verbindung mit einer Stabsrahmenübung gemacht.“

Ist die Führung einschließlich der Ausbildung in Katastropheneinsätzen noch durch das Ehrenamt zu leisten oder sollten hauptamtliche Strukturen geschaffen werden?

„Ich bin der Meinung, dass das Ehrenamt eine riesige und wichtige Rolle auch in Zukunft spielen wird. Im Bereich der Verwaltung ist ohnehin das Hauptamt vorhanden und auch zuständig. Das Ehrenamt kann das leisten. Die Führungsstruktur ist bei solchen Einsätzen besonders wichtig. *Mobile Führungsunterstützungseinheiten von Stäben* wie in NRW stellen eine gute Alternative dar, wie Strukturen geschaffen werden können. Es bedarf bei solchen Einsätzen gute Prognosen in die Zukunft, um *vor die Lage* zu kommen.“

Welche Erfahrungen haben Sie bei der kompetenzorientierten Ausbildung gemacht?

„Das BABZ ist durch einen Pädagogen geführt und es wird wo es geht handlungs- und kompetenzorientierte Ausbildung durchgeführt. Alle Lehrgangsteilnehmenden müssen auf einen Wissensstand gebracht werden, zum Beispiel mithilfe von webbasierten Trainings (blended learning training). Die Handlung selbst wird am Beispiel der Stabsausbildung mithilfe des folgenden Schemas durchgeführt: Action-Reflection-Development. Verbandsführer und Einführung in Stabsarbeit ist bereits ein *Blended Learning Seminar* an der BABZ. Die praktischen Anwendungen erfolgen anschließend an der BABZ. Die Feuerwehreinsatzsimulation (FwESI) könnte theoretisch auch online stattfinden, wenn 3D-Brillen bei den Endanwendern vorhanden sind.“

Wie könnte die Verzahnung der Führungskräfteausbildung der Akteure im Katastrophenschutz Ihrer Meinung nach nachhaltig verbessert werden?

„Die Grundbefähigung kann, wie besprochen, webbasiert durchgeführt werden. Darauf aufbauend die Einführung in die Stabsarbeit in Form einer kompetenzorientierten Ausbildung, gefolgt von einer gemeinsamen Übung. Die Befähigung von Führungskräften und Entscheidungsträgern sollte sowohl länder- als auch ressortübergreifend erfolgen. Die Länder können auch selbst tätig werden, die Ausbildung sollte aber aufeinander abgestimmt werden. Die Länder müssen durchhaltefähig werden und können sich nicht immer auf benachbarte Länder verlassen. Es kann auch vorkommen, dass die umliegenden Länder selbst auch betroffen sind und nicht unterstützend Hilfe leisten können.“

Andreas Hitzges

Leitender Ministerialrat, Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz;
Stellvertretender Abteilungsleiter Brand- und Katastrophenschutz, Rettungsdienst,
Streitkräfte, Vermessung und Geoinformation; Referatsleiter Rettungsdienst und
Bevölkerungsschutz, Persönliches Gespräch am 02.12.22, 14 Uhr.

Auf die Frage, ob die Ausbildung der Führungskräfte im Katastrophenschutz noch zeitgemäß ist und wo Entwicklungspotenzial besteht, entgegnete Herr Hitzges:

„Für Rheinland-Pfalz sehe ich in diesem Bereich eine gute Entwicklung, da auch die Ausbildung des medizinischen Bevölkerungsschutzes zusammen mit der Feuerwehrausbildung zentral an der Brand- und Katastrophenschutzakademie (LFKA) stattfindet. Die Digitalisierung der Ausbildung schreitet schnell voran. An der LFKA werden mithilfe von Virtual Reality bei SAFER (Simulation in der Ausbildung für Einsatzkräfte in Rheinland-Pfalz) schwierige Einsatzsituationen simuliert. Hier haben wir gute Erfahrungen gemacht. Bei der bundesweit einheitlichen Ausbildung besteht hingegen Entwicklungsbedarf.“

Können Katastropheneinsätze noch sachgerecht und strukturiert vom Ehrenamt geführt und geleitet werden?

„Das Ereignis im vergangenen Jahr hat uns deutlich gezeigt, dass gewisse Funktionen insbesondere in der Initialphase weder vom Ehrenamt noch vom Hauptamt geleitet und geführt werden können. Wo genau die Führung versagt hat, kann ich nicht beurteilen. Was genau im Ahrtal in der Führungsstruktur schief gegangen ist, wird noch untersucht. Es ist aber klar, dass ohne das Ehrenamt der Katastrophenschutz undenkbar ist. Die Tendenz geht aber akteursübergreifend vermehrt zu hauptamtlichen Kräften. Das Ehrenamt muss attraktiver gestaltet werden.“

Stellt die zunehmende Komplexität der Aufgaben Führungskräfte ein Problem der Ausbildung dar?

„Ja, die originären Aufgaben der Hilfsorganisationen und auch die der Feuerwehr sind komplexer geworden. Auch die Ausbildung hat deutlich an Komplexität gewonnen. Dies stellt eine Herausforderung für die Ausbildung der Einsatz- und Führungskräfte dar.“

Wo bestehen, ihrer Meinung nach, Probleme bei der akteursübergreifenden Zusammenarbeit bzw. der Ausbildung?

„Die Sprachbarrieren zwischen den Akteuren stellten sich in der Vergangenheit teilweise problematisch dar. Die Feuerwehr und die Hilfsorganisationen haben unterschiedliche Strukturen. Sie kennen teilweise die Aufgaben und Fähigkeiten der jeweils anderen nicht und denken in ihren eigenen Strukturen. Bei größeren Einsätzen in der Vergangenheit, wie im Ahrtal 2021 sind Rufe lauter geworden, die Hilfsorganisationen zu reformieren. Den Bedarf kann ich nicht nachvollziehen. Auf Führungsebene kommt es dennoch immer wieder zu Abstimmungs- und Kommunikationsproblemen. Es gibt Tendenzen bei Großschadenslagen eigene Stabsfunktionen für die Hilfsorganisationen zu schaffen.“

Wo besteht ihrer Meinung nach der größte Reformbedarf im Katastrophenschutz?

„Es fehlt derzeit an belastbaren und unabhängigen Analysen der Fehler, die beispielsweise während der Katastrophe im Ahrtal 2021 gemacht wurden. Was lief nicht gut und was muss besser werden? Die Arbeit des Untersuchungsausschusses „Flutkatastrophe“ des rheinland-pfälzischen Landtages dauert noch an. Die Zusammenarbeit zwischen Feuerwehr und Hilfsorganisationen war meines Wissens nicht optimal. Was genau die konkreten Probleme in der Führung waren und wie man diese Fehler hätte abstellen können, wissen wir bis heute nicht genau genug, um umfassende Verbesserungen einzuleiten. Macht es jetzt Sinn sich komplett auf solche Lagen auszurichten, während andere ebenso wichtige Aufgaben auf der Strecke bleiben. Zudem muss die Einsatzleitung in Rheinland-Pfalz rechtlich reformiert werden.“

Ist die Führung (einschließlich der Ausbildung) in Katastropheneinsätzen noch durch das Ehrenamt zu leisten oder sollten hauptamtliche Strukturen geschaffen werden?

„Die Ehrenamtler leisten einen unermesslichen Beitrag für unsere Gesellschaft. Die ehrenamtlichen Strukturen müssen jedoch durch hauptamtliche Kräfte unterstützt und ergänzt werden. Diese Entwicklung lässt sich bereits heute in den Ländern, den Landkreisen und in den kreisfreien Städten abzeichnen. Dennoch müssen die ehrenamtlich Tätigen weiter gefördert werden. Diesem Ziel haben wir uns als Land verschrieben.“

Datenträger