



Kreis Mettmann

Markus Kühn
Aufstiegsbeamter
Kreis Mettmann

Fachartikel

Aus- und Fortbildung im Krisenmanagement

Facharbeit gemäß § 20 Abs. 1 VAP2.2-Feu NRW

Mettmann, den 1. Dezember 2023

Aufgabenstellung

Untersuchen Sie, wie die Aus- und Fortbildung im Krisenmanagement (administrativ-organisatorische Komponente) in den unterschiedlichen Bundesländern in Deutschland geregelt ist. Welche Angebote werden den TN unterbreitet? Wer bietet diese Schulungen unter welchen Rahmenbedingungen an? Erarbeiten Sie einen Vorschlag für eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung.

Abkürzungsverzeichnis

AGBF	Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren
BABZ	Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung
BFRA	Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienstakademie
BuMA	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit
EMS	Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes
FüGK	Führungsgruppe Katastrophenschutz
FwDV	Feuerwehrdienstvorschrift
GeKoB	Gemeinsames Kompetenzzentrum Bevölkerungsschutz
HLFS	Hessische Landesfeuerweherschule
IBK Heyrothsberge	Institut für Brand- und Katastrophenschutz Heyrothsberge
IdF NRW	Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen
KatSG-LSA	Katastrophenschutzgesetz des Landes Sachsen-Anhalt
KGS	Koordinierungsgruppe des Stabes
LFKA	Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz
LFS-BW	Landesfeuerweherschule Baden-Württemberg
LFS Saarland	Landesfeuerweherschul des Saarlandes
LFS Sachsen	Landesfeuerwehr- und Katastrophenschutzschutzschule Sachsen
LFS.SH	Landesfeuerweherschule Schleswig-Holstein
LSBK M-V	Landesschule für Brand- und Katastrophenschutz Mecklenburg-Vorpommern
LSTE	Landesschule und Technische Einrichtung für Brand- und Katastrophenschutz
MI Sachsen-Anhalt	Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt
NLBK	Niedersächsisches Landesamt für Brand- und Katastrophenschutz
SFS Geretsried	Staatliche Feuerweherschule Geretsried
SMS	Ständige Mitglieder des Stabes

Inhalt

Teil I: Fachartikel	1
Kurzzusammenfassung	1
1 Einleitung	2
2 Darstellung der Problemstellung	3
3 Herangehensweise	3
4 Ergebnisse	4
4.1 Gesetzliche Regelungen der Länder zur Ausbildung im Krisenmanagement	4
4.2 Angebote der Länder nach Art und Umfang zur Ausbildung im Krisenmanagement.....	4
4.3 Vorschlag einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung	4
4.3.1 Grundsätzliche Voraussetzungen für das Krisenmanagement.....	5
4.3.2 Blended Learning als Grundkonzept.....	5
4.3.3 Kompetenzorientierung	5
4.3.4 Prozessorientierung	6
5 Diskussion	7
6 Fazit.....	8
Teil II: Methoden-, Literatur- und Quelldokumentation	9
1 Beschreibung der Methodik	9
2 Begründung	10
3 Literatur- und Quelldokumentation	11
3.1 Beschreibung der Literatur- und Quellensuche und der Datenbanken	11
3.2 Übersicht über die Ergebnisse der Literatur- und Quelldokumentation.....	11
3.3 Kriterien der Literatur- und Quellenauswahl	12
3.4 Zusammenfassende Beschreibung der ausgewählten Literatur und Quellen	12
Literaturverzeichnis	13
A. Anhänge.....	15
B. Eigenständigkeitserklärung.....	48

Teil I: Fachartikel

Kurzzusammenfassung

Der vorliegende Fachartikel beschäftigt sich einerseits mit der Diversität der in den unterschiedlichen Bundesländern der Bundesrepublik Deutschland bestehenden Aus- und Fortbildung der administrativ-organisatorischen Komponente (im Folgenden Krisenstab) bzw. des Krisenmanagements, andererseits wird ein Vorschlag für eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung im Krisenmanagement erörtert.

Kapitel 1 führt zum Thema hin, beschreibt die historische Entwicklung, beleuchtet aktuelle Aktivitäten in diesem Bereich und definiert Begriffe.

Anschließend beschreibt Kapitel 2 die mit dem Föderalismus einhergehenden Herausforderungen hinsichtlich Harmonisierung der Aus- und Fortbildung des Krisenmanagements, ehe sich Kapitel 3 der Herangehensweise zur Erhebung des Ist-Zustandes bezüglich der Regelungen (Literaturrecherche der jeweiligen Katastrophenschutzgesetze), der Angebote nach Art und Umfang sowie der Rahmenbedingungen in aller Kürze widmet.

Zur Informationsgewinnung korrespondierte der Autor hierzu überwiegend mit Vertretern der zentralen Ausbildungsstätten der Länder via Telefon, persönlichen Gesprächen sowie E-Mail-Verkehr. Darüber hinaus flossen die Expertisen Forschender, Mitwirkender des Gemeinsamen Kompetenzzentrums Bevölkerungsschutz (GeKoB) sowie der Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ) in diesen Fachartikel ein. Die Ergebnisse der Korrespondenzen fanden zunächst in einem Konsultationsprotokoll (Tabelle 2, Anhang) Anwendung, aus welchem der Autor eine Tabelle (Tabelle 1, Anhang) erstellte, die die normativen und deskriptiven Ist-Zustände, bezogen auf die Aufgabenstellung, synoptisch, nach Bundesländern geordnet, gegenübergestellt.

Kapitel 4 befasst sich mit den wesentlichen Ergebnissen der Tabelle 1, hinsichtlich rechtlicher Regelungen, Art und Umfang der Ausbildung in den jeweiligen Bundesländern sowie Best-Practice-Beispielen für den normativen und deskriptiven Bereich.

Anschließend erfolgt die Vorstellung des Vorschlags einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung. Hierzu werden zunächst wichtige Säulen des Grundkonzepts (Blended Learning, Kompetenz- sowie Prozessorientierung) dargestellt, ehe das im Anhang befindliche Curriculum in den wesentlichen Zügen beschrieben wird. Das Curriculum wurde bewusst offen skizziert und sieht einen sequenziellen Aufbau der Kompetenzen und letztlich der praktischen Anwendung ebendieser vor.

Die unterschiedlichen Anforderungen an die individuelle Ausbildung der Krisenstabsorgane werden hierbei in sechs unterschiedlichen Curricula tabellarisch dargestellt.

Herausforderungen, Chancen und Risiken einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung beschreibt Kapitel 5 und stellt diese gegenüber, darüber hinaus wird eine Möglichkeit andiskutiert, eine Musteraus- und -fortbildung trotz föderaler Zuständigkeiten länderübergreifend zur Einführung zu empfehlen.

Abschließend stellt das Fazit auf Grundlage der vorherigen Kapitel die Notwendigkeit einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung in aller Kürze heraus.

1 Einleitung

Bedingt durch die in Artikel 70 des Grundgesetzes definierte ausschließliche Gesetzgebung der Länder liegt die Zuständigkeit für den Katastrophenschutz, im Gegensatz zum Zivilschutz, bei den Bundesländern (Art. 70 ff. GG). Jedes Bundesland hat daher in eigener Zuständigkeit eigene Katastrophenschutzgesetze erlassen und darin auch den Begriff der Katastrophe definiert. Sollten diese Katastrophen eintreten, verfügt jedes Bundesland über gewisse Strukturen, diese zu bewältigen. Katastrophen halten sich allerdings selten an Landesgrenzen und gesetzlich definierte Zuständigkeiten, wie vergangene Elbehochwassern, die Unwetterkatastrophe „Bernd“, die Coronakrise oder die Flüchtlingssituation 2015 (häufig ugs. auch als „Flüchtlingskrise“ bezeichnet) zeigten. Spätestens bei dem Begriff der „Flüchtlingskrise“ stellt sich unausweichlich die Frage, ob diese Krise durch den Katastrophenbegriff in den jeweiligen Landesgesetzen ausreichend definiert ist – dies ist offenkundig zu bezweifeln und dennoch erforderte die Situation im Jahr 2015 ebenfalls eine zentrale Koordinierung und Bewältigung durch den Bund, die Länder sowie die Kreise bzw. die kreisfreien Städte.

Für den vorliegenden Artikel wird eine Krise als „unübliche(s) oder außergewöhnliche(s) Ereignis oder Situation, das/die eine Organisation [...] oder Gemeinschaft bedroht und eine strategische, anpassungsfähige und schnelle Reaktion erfordert, um die Existenzfähigkeit und Integrität der Organisation oder Gemeinschaft zu erhalten“ (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 9). Zur Bewältigung einer Krise benötigen die verantwortlichen Stellen daher ein Krisenmanagement, welches wiederum wie folgt definiert wird: „[...] koordinierte Maßnahmen zur Führung, Lenkung und Steuerung einer Organisation [...] im Hinblick auf Krisen [...]“ (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 9).

Für die Aufgaben des Krisenmanagements bilden zuständige Stellen für gewöhnlich Stäbe. Diese sind je nach Bundesland unterschiedlich zusammengesetzt und different in ihrer jeweiligen hierarchischen Struktur. Die Innenministerkonferenz formulierte bereits im Jahr 2004 in „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe VwS)“ einheitliche Bezeichnungen und schlug eine Musterstabsdienstordnung für Krisenstäbe auf Basis der bundesweit eingeführten Feuerwehrdienstvorschrift (FwDV) 100 bzw. DV 100 vor (Innenministerkonferenz, 2004, S. 4).

Auf Grund der 16 unterschiedlichen Krisenmanagementsysteme konnten bis heute keine einheitlichen Bezeichnungen in den Bundesländern eingeführt werden. Auch die Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren (AGBF) sprach sich für ein bundesweit einheitliches Führungssystem im Katastrophenschutz aus (AGBF-Bund, 2005, S. 11 f.). Ebenso stellt sich die Ausbildung im Krisenmanagement, sowohl im Hinblick auf die operative-taktische Komponente als auch den Krisenstab, in jedem Bundesland unterschiedlich dar.

Dieser Umstand ist unter dem Aspekt erstaunlich, dass die BABZ ihre Konzepte zur Kompetenzvermittlung im Krisenmanagement bereits in Seminaren für Adressaten aus den unterschiedlichen Bundesländern erfolgreich und gewinnbringend anwendet und somit den Beweis erbracht hat, dass eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung, trotz aller strukturellen und organisatorischen Unterschiede und unter Berücksichtigung der individuellen Landesregelungen, möglich ist (U. Krüger, persönliche Kommunikation, 24. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).

Dies mag unter anderem auch darin begründet liegen, dass die Herausforderungen und somit die von den Mitwirkenden im Krisenmanagement geforderten Kompetenzen, unabhängig vom gelebten Stabsmodell, überwiegend ähnlich und bereits in der Literatur beschrieben sind (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 30). Auch die aktuelle Forschung kommt zu dem Ergebnis, dass es in Stäben und stabsähnlichen Strukturen zu gleichen Prozessen kommt, unabhängig von Organisation und Aufbau (Gißler, 2019, S. 22).

Die Notwendigkeit einer länderübergreifenden Aus- und Fortbildung wurde bereits erkannt: Derzeit erarbeitet eine Bund-Länder-Arbeitsgruppe unter der Ägide der BABZ in zwei Unterarbeitsgruppen (operativ-taktisch und Krisenstäbe) jeweilige Eckpunktepapiere, um die Ausbildung länderübergreifend zu harmonisieren (M. Arens, persönliche Kommunikation, siehe Tabelle 2, Anhang). Die Ergebnisse sind zum Erstellungszeitpunkt dieses Artikels noch nicht öffentlich zugänglich.

Für die internationale Zusammenarbeit definiert die DIN EN ISO 22361:2023-02 mittlerweile Standards für Krisenstäbe. Parallel zur FwDV 100 könnte aus dieser Norm künftig sogar eine eigene Rechtsgrundlage für das Krisenmanagement entstehen (Schmidt, 2023, S. 463).

2 Darstellung der Problemstellung

Die unterschiedlichen Systeme der jeweiligen Bundesländer führen zwangsläufig zu einer Diversität innerhalb der Ausbildung, da sich die Stabsmitglieder später in ihren jeweiligen Systemen zur Bewältigung einer wie auch immer gearteten Krise in den Dienst der Bevölkerung stellen und die Krise beenden bzw. überwinden müssen.

Allerdings ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sich die Herausforderungen innerhalb der Ereignisbewältigung, etwa bei einem Hochwasserereignis in zwei Bundesländern, gleichen. Die größere Herausforderung besteht eher in der Diversität der Ausprägung eines Ereignisses, so erfordert ein Amoklauf inmitten einer Millionenstadt auf Grund der Dynamik in Teilbereichen andere Kompetenzen als ein recht gut planbares Elbehochwasser, obschon diese beiden Ereignisse auch Parallelen mit sich bringen werden.

Eine Krise muss daher als eine solche identifiziert werden können und auch außerhalb einer Katastrophe gedacht werden, beispielsweise bei einem Hackerangriff auf eine Kreisverwaltung (C. Neitzer, persönliche Kommunikation, 20. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang) und der weiterhin vorhandenen Verpflichtung zur Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit der Behörde gem. Verwaltungsverfahrensgesetz des jeweiligen Bundeslandes (§ 10 Abs. 1 S. 2 VwVfG NRW).

Auch die Innenministerkonferenz beschreibt in „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe VwS)“ explizit das Tätigwerden eines Krisenstabes ohne Notwendigkeit eines Einsatzes von Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (Innenministerkonferenz, 2004, S. 5). Dieses Krisenbewusstsein ist längst nicht flächendeckend vorhanden, oftmals halten politische Entscheidungsträger „die Feuerwehr“ für allgemein und vollumfänglich für die Krisenbewältigung verantwortlich (C. Holz, persönliche Kommunikation, 30. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang). Ein anderer Blick auf die Dinge wäre allerdings angebrachter: Die gesamte Verwaltung, beispielsweise die eines Kreises, sollte sich in einer Krise als Katastrophenschutz- bzw. „Krisenmanagementbehörde“ verstehen. Das eigentlich für Katastrophenschutz zuständige Amt kann lediglich für die vorbereitenden Maßnahmen allein zuständig sein, in der Krise bedarf es der Anstrengung der gesamten Behörde. Dieses Bewusstsein gilt es unter anderem gemeinhin auch mittels einer erfolgsorientierten Ausbildung des Krisenstabes zu schärfen (B. Fritzen, persönliche Kommunikation, 14. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).

Der Föderalismus ist eine verfassungsimmanente Säule des politischen System Deutschlands (Art. 20 GG), die es nicht ermöglicht, den Bundesländern eine bundeseinheitliche Ausbildung im Krisenmanagement überzustülpen. Diese Herausforderung hat das Krisenmanagement allerdings nicht exklusiv inne, diese existieren ebenso im Bereich des Brandschutzes und der Hilfeleistung. Hier wurde allerdings ein Weg gefunden, Feuerwehrdienstvorschriften in vielen (überwiegend sogar in allen) Bundesländern einvernehmlich einzuführen – möglicherweise ein Vorbild für die hier eröffnete Problemstellung?

3 Herangehensweise

Um zu ermitteln, wie die Aus- und Fortbildung der Krisenstäbe in den 16 Bundesländern aktuell gesetzlich geregelt ist und wie sie sich inhaltlich darstellt, betrieb der Autor einerseits Literaturrecherche der jeweiligen Landeskatastrophenschutzgesetze, andererseits erhob er den inhaltlichen Ist-Zustand überwiegend durch telefonische Befragung von Mitarbeitenden der jeweiligen zentralen Ausbildungseinrichtungen der Länder, teilweise wurden Beschreibungen der Ist-Zustände auch per E-Mail zugesandt. Die einzelnen Telefonkorporrespondenzen und E-Mails wurden in einem Konsultationsprotokoll (siehe Tabelle 2, Anhang) festgehalten und aus diesem wiederum die für diesen Artikel wesentlichen Inhalte tabellarisch herausgearbeitet (siehe Tabelle 1, Anhang).

Hinsichtlich einer (zukünftigen) länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung im Krisenmanagement erarbeitete der Autor ein kompetenzorientiertes Curriculum, welches grundlegend auf die Vorteile des Lernsettings Blended Learning baut (siehe Anhang). Das Curriculum stellt vor allem den Erwerb, den Ausbau und den Erhalt von Kompetenzen dar, um die Anwendung sowohl für die Ausbildung eines eigenständigen als auch eines in einem Gesamtstab etablierten Krisenstabes zu ermöglichen. Gleichwohl skizziert das Curriculum bewusst nur einen Rahmen für die Ausbildung, um individuellen Gestaltungsspielraum für die bundeslandspezifischen bzw. die jeweiligen Anforderungen der zuständigen Katastrophenschutzbehörden zu erhalten.

4 Ergebnisse

Da in jedem Landeskatastrophenschutzgesetz die Verantwortungen der jeweiligen Katastrophenschutzbehörden für die Aus- und Fortbildung ihrer Mitwirkenden im Krisenmanagement benannt sind, ist damit zu rechnen, dass eine nicht geringe Zahl unterer Katastrophenschutzbehörden ihre Ausbildung selbst (beispielsweise mit Unterstützung von erfahrenen Führungskräften kreisangehöriger Feuerwehren), mit privaten Anbietern, über Angebote der BABZ oder gar Fachexperten aus Studieninstituten organisiert. Dies konnte im Rahmen dieses Artikels allerdings nicht näher untersucht werden.

4.1 Gesetzliche Regelungen der Länder zur Ausbildung im Krisenmanagement

Der Vergleich aller 16 Katastrophenschutzgesetze ergab, dass die Aus- und Fortbildung der im Katastrophenschutz Mitwirkenden (auch im Bereich der Krisenstäbe) in jedem dieser Gesetze erwähnt wird, oft als vorbereitende Maßnahme einer oder mehrerer Katastrophenschutzbehörde(n). Die Detailtiefe der gesetzlichen Regelungen ist sehr different. In einigen Bundesländern (Brandenburg, Hamburg, Saarland, Sachsen und Thüringen) werden die Anforderungen an die Ausbildung der Krisenstäbe innerhalb der existierenden Katastrophenschutzverordnungen des Landes näher benannt (siehe Tabelle 1, Anhang).

Das Bundesland Sachsen-Anhalt sticht unter dem Gesichtspunkt der gesetzlichen Regelungen heraus, hier existiert als Ergänzung und Ausschärfung zum Katastrophenschutzgesetz des Landes (KatSG-LSA) ein 194 Seiten umfassender Katalog an Rahmenvorschriften. Dieser Katalog regelt die Ausbildung sämtlicher im Katastrophenschutz Mitwirkenden detailliert. Hinsichtlich der Führungsausbildung im Katastrophenschutz beinhaltet der Katalog unter anderem auch mehrere Diagramme, die verdeutlichen, welche Ausbildungen Voraussetzungen für weiterführende Aus- und Fortbildungsmodulen darstellen und wer für die Durchführung dieser verantwortlich ist (dezentrale Dienststelle oder das Institut für Brand- und Katastrophenschutz Heyrothsberge) (Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt, 2014, S. 17, 26). Darüber hinaus befinden sich Ausbildungspläne für die einzelnen Lehrgänge, auch für den Bereich des Krisenmanagements, in diesen Rahmenvorschriften (MI Sachsen-Anhalt, 2014, S. 99-194).

4.2 Angebote der Länder nach Art und Umfang zur Ausbildung im Krisenmanagement

Die bundesweite Befragung brachte zudem eindrücklich die Diversität der Aus- und Fortbildung im Bereich der Krisenstäbe zum Vorschein: Die Bundesländer Hessen und Mecklenburg-Vorpommern haben die Durchführung der Ausbildung der Krisenstäbe gänzlich an gewerbliche Dienstleister übertragen. Die Bundesländer Bremen und Saarland lassen die Mitarbeitenden der Krisenstäbe an der BABZ ausbilden. In Schleswig-Holstein findet keine zentral durchgeführte Ausbildung für die Krisenstäbe statt, ebenfalls werden keine zentral organisierten Alternativen angeboten. Aus den Bundesländern Hamburg und Thüringen liegen keine Rückmeldungen vor. Die übrigen Bundesländer führen an den jeweiligen zentralen Ausbildungsstätten der Feuerwehren eigene Schulungsangebote für die Krisenstäbe durch. Diese Angebote sind hinsichtlich Art, Umfang, Zielgruppenorientierung, Größe und Organisation sehr different (siehe Tabelle 1, Anhang). Herauszuheben ist hier, neben den bereits im Vorfeld erwähnten Angeboten des Landes Sachsen-Anhalt (20 bis 25 Angebote für das Krisenmanagement im Sinne dieses Artikels), das Angebot der Landesschule und Technische Einrichtung für Brand- und Katastrophenschutz (LSTE) Brandenburg. Hier werden den einzelnen Organen der Krisenstäbe zielgruppenorientierte Angebote hinsichtlich der oben genannten Kriterien unterbreitet. Für die speziellen Belange der Mitwirkenden im Bereich der Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA) wird seitens der LSTE Brandenburg an andere, auf diesem Gebiet fachlich versiertere Bildungseinrichtungen verwiesen (siehe Tabelle 1, Anhang).

Das zum Erstellungszeitpunkt aktuellste Projekt stammt aus Rheinland-Pfalz: Hier wurden Grundlagen der Stabsarbeit in Videos und einer Broschüre überaus gelungen aufbereitet und zur Anwendung auf einem Onlineportal zur Verfügung gestellt. Somit ist in Rheinland-Pfalz der Einstieg in ein effizientes Blended-Learning-Setting bereits gelungen (Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz, 2023).

4.3 Vorschlag einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung

Trotz aller Heterogenität und der hieraus entstehenden Herausforderungen scheint eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung unter gewissen Voraussetzungen möglich. So sehr sich das Krisenmanagement in den einzelnen Bundesländern (womöglich sogar innerhalb dieser) unterscheidet, weisen Krisen, unabhängig von Art, Auswirkungen und Dynamik, gemeinsame Merkmale auf, welche eine bessere Vorbereitung und Abarbeitung ermöglichen (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 11). Gleichwohl müssen in einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung auch die unterschiedlichen Herausforderungen diverser Lagen behandelt werden.

4.3.1 Grundsätzliche Voraussetzungen für das Krisenmanagement

Bei den politisch-administrativen Entscheidungsträgern muss das grundsätzliche Bewusstsein für Krisen und den Aufbau eines effektiven und resilienten Krisenmanagements vorhanden sein. Dazu gehört zunächst die Besetzung der einzelnen Funktionen im Krisenmanagement, nebst einer ausreichenden Anzahl von Vertretern, die Verfügbarkeit muss präventiv und dauerhaft sichergestellt sein. Gleichzeitig müssen technische und infrastrukturelle Voraussetzungen (inklusive Redundanzen) geschaffen werden und dauerhaft sichergestellt sein. Das Krisenmanagement sollte schließlich in einem Krisenmanagementplan münden, in dem alle vorbereitenden, erhaltenden und im Krisenfall durchzuführenden Maßnahmen nachhaltig festgehalten sind. Dieser Krisenmanagementplan sollte regelmäßig überprüft und bei Bedarf fortgeschrieben bzw. angepasst werden (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 21 ff.).

Grundsätzlich erfordern vorbereitende Maßnahmen zur effektiven Bewältigung einer Krise finanzielle Mittel, welche der zuständigen Behörde im Haushalt bereitgestellt werden müssen. Dazu bedarf es bei der Behördenleitung unbedingtes Bewusstsein, die Aus- und Fortbildung der Mitarbeitenden im Krisenmanagement als zentrale, vorbereitende Maßnahme anzuerkennen, um im eigentlichen Krisenfall effektiv und effizient handeln zu können. Behörden sollten daher Krisenmanagement in allen Facetten (Vor- und Nachbereitung, personelle Ausstattung, Ausbildung, Schaffung von Infrastruktur, Ausstattung der Krisenstabsräume etc.) als Teil ihres Kerngeschäfts verstehen (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 15 f.).

4.3.2 Blended Learning als Grundkonzept

Um den heutigen Anforderungen an die Arbeitswelt gerecht werden zu können, sollte die Ausbildung im Krisenmanagement als Blended Learning konzipiert werden. Blended Learning verbindet die Vorteile der herkömmlichen Präsenzunterrichte mit den flexiblen Gestaltungsmöglichkeiten von Onlinelernphasen (Pilotto, 2021, S. 61). Gerade für grundlegende Wissensvermittlungen ist ein Onlinesetting bestens geeignet. Mit einem ansprechend und zweckmäßig gestalteten, onlinebasierten Lernmanagementsystem und darin bereitgestellten Videos, Präsentationen, H5P-Anwendungen (freie und quellenoffene Software zum Erstellen von interaktiven (Lern-)Inhalten für das World-Wide-Web), Tutorials und abschließenden, interaktiven Leistungsnachweisen, können Teilnehmende selbst entscheiden, wann sie die Inhalte erarbeiten.

Durch die Möglichkeit, von überall an Seminaren teilnehmen zu können, entfallen auch teilweise als lästig wahrgenommene An- und Abfahrtszeiten, was zur Steigerung der Akzeptanz bei den Teilnehmenden führen kann. Beim Blended Learning sind Präsenzphasen allerdings dann vorgesehen, wenn hierfür eine didaktische, methodische oder soziale Notwendigkeit des Lernsettings besteht. Blended Learning findet mit all seinen Vorteilen für die Teilnehmenden und der vorhandenen Effektivität hinsichtlich des Lernerfolgs gerade in der betrieblichen Aus- und Fortbildung immer mehr Anklang (Pilotto, 2021, S. 61, 67). Es scheint daher sinnvoll, Blended Learning auch für die Aus- und Fortbildung im Krisenmanagement als grundlegendes Modell anzuwenden.

4.3.3 Kompetenzorientierung

Um den derzeitigen Entwicklungen des aktuellen Berufsausbildungsmarktes, der Erwachsenenbildung und explizit auch der Ausbildung in der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr Rechnung zu tragen, wurde das bereits in Kapitel 3 erwähnte Curriculum ebenfalls mit dem Ziel der kompetenzorientierten Ausbildung, letztlich also mit der Ausbildung, dem Erwerb und Erhalt von Kompetenzen konzipiert. Die kompetenzorientierte Ausbildung hat in den vergangenen Jahren aus wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und auch politischen Gründen zunehmend die hergebrachte, über Lernziele definierte, Ausbildung in weiten Teilen ersetzt (Österreichisches Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung, 2022).

Auf europäischer Ebene wurde die Kompetenzorientierung bereits auf breiter Fläche etabliert. Hiermit wird ermöglicht, erlangte Qualifikationen messbar und beschreibbar darzustellen, und zwar ohne Relevanz, wie und wo diese Qualifikationen erworben wurden (Weiß, 2011, S. 5). Diese Messbarkeit erscheint vor dem Hintergrund einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung obligatorisch.

Beispiele für kompetenzorientierte Ausbildung finden sich in der Notfallsanitäterausbildung, der aktuellen, deutschlandweit geltenden VAP2.2-Feu (Ausbildungsverordnung für die Laufbahngruppe 2.2 des feuerwehrtechnischen Dienstes im Land Nordrhein-Westfalen) sowie den Curricula zahlreicher ziviler Ausbildungsberufe (Bethschneider, Höhns, & Münchhausen, 2011, S. 12).

Interessanterweise finden sich sogar in Definitionen des Kompetenzbegriffs Hinweise auf die spezielle Eignung von Kompetenzen in Krisensituationen: „Kompetenzen sind Fähigkeiten, in offenen, unüberschaubaren

ren, komplexen, dynamischen und zuweilen chaotischen Situationen kreativ und selbst organisiert zu handeln [...] Kompetenzen ermöglichen es uns, auch dann zu handeln, wenn wir nur unvollkommenes oder gar kein Wissen über die jeweilige aktuelle Herausforderung haben. Dies wird beispielsweise in krisenartigen Situationen die Regel sein.“ (Sauter & Sauter, 2013, S. 79).

4.3.4 Prozessorientierung

Abgesehen von einer grundsätzlich kompetenzorientierten Ausrichtung der Ausbildung ist die Etablierung von Prozessen innerhalb des Krisenmanagements und somit auch die Schulung ebendieser von entscheidender Bedeutung. Der Stabsforscher Dominic Gißler beschreibt insgesamt acht grundlegende Prozesse, die während der Arbeit im Stab auftreten: Wahrnehmungs-, Entscheidungs-, Führungs-, Informationsmanagement-, Wissens- und Lern-, Kommunikations-, Team- und Organisationsprozesse. Anhand dieser Prozesse leitet Gißler die notwendige Aus- und Fortbildung der Krisenstäbe sowie eine geeignete Evaluation der Ausbildung und auch der Arbeit des Stabes im realen Krisenfall ab (Gißler, 2019, S. 22).

Wie in Kapitel 1 erwähnt, praktiziert die BABZ bereits erfolgreich eine Aus- und Fortbildung für unterschiedliche Kunden aus diversen Bundesländern mit einer einheitlichen Methode, auch hier wird explizit Wert auf die Etablierung und Schulung von Prozessen innerhalb der eigentlichen Krisenstabssitzungen gelegt (U. Krüger, persönliche Kommunikation, 24. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang). Die eigentliche Arbeit im Krisenfall findet nämlich innerhalb der Ämter, fernab der regelmäßig durchzuführenden Krisenstabssitzungen, statt. Daher ist es erforderlich, die Sitzungen so effizient wie möglich zu gestalten (Gißler, 2019, S. 25). Etablierte Prozesse und die Kenntnis über diese ermöglichen es zudem, Personen mit weniger Kompetenzen, wenn nötig, in die eigentliche Krisenstabsarbeit einzubinden (U. Krüger, persönliche Kommunikation, 24. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang). Auch in der DIN EN ISO 2236:2023-02 finden Prozesse durchweg Anwendung, so scheint es unvermeidlich, die Etablierung und das Schaffen von Prozessen zu einem Großteil in einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung zu berücksichtigen.

4.3.5 Curriculum einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung

Für die Akzeptanz einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung sollte lediglich der Rahmen für eine mögliche Harmonisierung beschrieben werden. Ein entsprechendes Curriculum sollte bewusst grob ausgearbeitet sein und sich eher als Idee denn als feste Ausgestaltung verstehen. So bleiben den jeweiligen Verantwortlichen ausreichend Gestaltungsmöglichkeiten, um die Ausbildung der Krisenstäbe an ihre Bedürfnisse anzupassen (Kühn, 2023, S. 1).

Ein Beispiel für eine entsprechende Lösungsmöglichkeit bietet der Autor mit folgendem Ausbildungsvorschlag: „Curriculum – Vorschlag einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung für die administrativ-organisatorische Komponente“ (Kühn, 2023).

In diesem Vorschlag wird insbesondere Wert auf die Anlage, den Ausbau und die Anwendung von Kompetenzen gelegt, die in der originären Verwaltungsausbildung möglicherweise keine bis wenig Berücksichtigung finden. Die Aus- und Fortbildungszeit sollte nicht mit Inhalten gefüllt werden, in denen die Mitwirkenden schon Experten sind. Die notwendigen Kompetenzen werden hierbei aus den Inhalten DIN EN ISO 22361:2023-02 „Sicherheit und Resilienz - Krisenmanagement – Leitlinien“, der TB 09-01: „Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen“ sowie „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS)“ abgeleitet. Zudem fanden die „Grundsätze der Stabsarbeit“ (Gißler, 2019, S. 12) Beachtung bei der Erstellung des Curriculums.

Für die länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung wird ein dreistufiger, sequenzieller Aufbau skizziert:

Sequenz 1 beinhaltet für alle Organe des jeweiligen Krisenmanagements dieselben Grundlageninformationen. Durch die vorgeschlagenen Inhalte ist die Sequenz 1 bestens für ein onlinebasiertes Lernsetting geeignet.

Sequenz 2 enthält adressatengerechte Informationen. Hier richtet sich das Angebot nach den benötigten Kompetenzen der jeweiligen Organe des Krisenmanagements. Es kann zu Überschneidungen zwischen den benötigten Kompetenzen der einzelnen Krisenstabsorgane kommen. Die Inhalte können sowohl online als auch in Präsenz abgehalten werden, je nach didaktischer und/oder methodischer Erforderlichkeit.

Der Sequenz 2 kommt grundsätzlich große Bedeutung zu, da hier individuelle Kompetenzen für die späteren Verwendung innerhalb der Krisenstäbe geschult werden. So bekommt jeder Mitwirkende genau die Inhalte vermittelt, welche dem Ausbau der erforderlichen Kompetenzen und schlussendlich zur Etablierung

einheitlicher und flüssiger Prozesse innerhalb der Krisenstabsarbeit förderlich sind. Hier findet somit die Individualisierung statt. Diese individuelle, auf die Aufgabenbereiche zugeschnittene Ausbildung sollte von Fachexperten durchgeführt werden. Die jeweilige Katastrophenschutzbehörde muss vorab definieren, welche Kompetenz für die ablaufenden Prozesse innerhalb eines Krisenstabs benötigt werden und welche Personalressource diese am besten sicherstellen kann. Wenn es beispielsweise darum geht, der Leiterin oder dem Leiter eines Stabes ethische Grundsätze zu vermitteln (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022, S. 16), scheint ein Philosoph oder eine Philosophin dafür sicherlich bestens geeignet (Kühn, 2023, S. 5). Es ist wichtig zu erwähnen, dass die Aus- und Fortbildung nicht nur für die eigentlichen Prozesse im Krisenstab erfolgt. Ein Großteil der Arbeit im Krisenmanagement findet nachgeordnet in den bestehenden Strukturen der Verwaltung statt, somit finden die ausgebildeten Kompetenzen auch außerhalb des Stabes Anwendung (Gißler, 2019, S. 25). Es werden sich wertvolle Synergieeffekte für das Tagesgeschäft ergeben.

Sequenz 3 bietet für alle Organe des Krisenmanagements das gleiche Rahmenprogramm, allerdings mit unterschiedlichen Inhalten. In Stabsübungen werden unter den standortspezifischen Bedingungen des Krisenmanagements die in den Sequenzen 1 und 2 erworbenen Kompetenzen zur Anwendung gebracht. Wie ein solcher Übungsablauf gestaltet werden kann, skizziert der Autor im Nachgang (Kühn, 2023, S. 2-3).

Grundsätzlich sind bei der Erstausbildung die Sequenzen 1 bis 3 nacheinander zu durchlaufen. Für Fortbildungszwecke können die Sequenzen allerdings ohne Reihenfolge angeboten werden, dies richtet sich nach den jeweiligen Erfordernissen der Katastrophenschutzbehörde sowie den Belangen der Mitwirkenden des Krisenstabs. Anschließend stellt der Autor den Vorschlag einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung schematisch dar, bevor dieser insgesamt sechs unterschiedliche Curricula für die einzelnen Organe eines Krisenstabs tabellenartig vorschlägt (Kühn, 2023, S. 4 ff.). Innerhalb der Curricula definiert Kühn Blended Learning, Kompetenz- und Prozessorientierung (siehe Kapitel 3.3.2 ff.) als grundlegende Bausteine der länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung.

Der Zeiteinsatz für die Erstausbildung beläuft sich demnach auf ca. 80 Zeitstunden, die notwendige Fortbildung zum Kompetenzerhalt bzw. -ausbau wird mit mindestens 24 Zeitstunden pro Jahr beziffert (Kühn, 2023, S. 2).

4.3.6 Evaluation

Sofern eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung Anwendung finden sollte, besteht die absolute Notwendigkeit, diese dauerhaft vor dem Hintergrund der Effektivität, Effizienz, Aktualität und des Ertrags zu evaluieren. Die Evaluation soll durch die hochqualitative Auswertung der Sequenz 3 sowie die Befragung der Mitwirkenden Rückschlüsse darauf ermöglichen, ob die Prozesse innerhalb des Stabes (nachgeordnet in den eigentlichen Organisationsstrukturen) optimiert werden konnten und sich letztlich das gesamte Krisenmanagement durch die Ausbildung verbessert. Es eignen sich gängige Evaluationsmethoden des Bildungsbereiches, beispielsweise das Vier-Ebenen-Modell nach Kirkpatrick (Gißler, 2019, S. 18).

5 Diskussion

Wie bereits in Kapitel 1 benannt, besteht der Wunsch nach bundesweiter Kontinuität und Geradlinigkeit im Krisenmanagement schon mehrere Jahrzehnte. Doch auch im Jahre 2023 existieren noch unterschiedliche Benennungen für dieselben Organe des Krisenmanagements in den unterschiedlichen Bundesländern, z. B. „Verwaltungsstab“, „Krisenstab“, „Führungsgruppe Katastrophenschutz“ (Innenministerkonferenz, 2004, S. 4). Diese bestehende Diversität innerhalb der Bundesrepublik hinsichtlich Aufstellung, Aus- und Fortbildung und sogar Nomenklatur im Krisenmanagement zeigt, dass die Bundesländer ihrem föderalen Auftrag gerecht werden und das Krisenmanagement ihren Bedürfnissen entsprechend aufstellen (siehe Tabelle 1, Anhang).

Die hierbei naturgemäß entstehenden Unterschiede behindern allerdings die Zusammenarbeit im Krisenmanagement spätestens bei länderübergreifenden Ereignissen. Durch die in den jeweiligen Gesetzen verankerte Verantwortung der unteren Katastrophenschutzbehörden kann es sogar niederschwelliger zu Irritationen und Missverständnissen kommen (siehe Kapitel 4). Eine einheitliche Ausbildung steht dem föderalen System und den hierin immanenten Anforderungen keineswegs entgegen - das Gegenteil ist der Fall: Durch eine einheitliche Ausbildung ist eine durch organisatorische oder personelle Erforderlichkeiten entstehende Diversität beherrschbar, wenn bereits innerhalb der Ausbildung auf die bestehenden Unterschiede der jeweiligen Bundesländer hingewiesen und so ein Bewusstsein für diesen Umstand geschaffen wird (B. Fritzen, persönliche Kommunikation, 14. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).

Durch die in Kapitel 4.3 vorgeschlagene Musteraus- und -fortbildung im Krisenmanagement wird darüber hinaus der Umstand erreicht, dass Ausbildung spezieller wird und somit Experten für die jeweiligen Aufgabenbereiche innerhalb eines Krisenstabes entstehen. Es müssen nicht mehr alle Stabsmitglieder vieles beherrschen, alternativ wird jeder Funktion das mitgegeben, was für die Aufgabe erforderlich ist (P. Wehry, persönliche Kommunikation, 02. Mai 2023). Dies kann auch bedeuten, dass sich gewisse Inhalte auf sämtliche Aufgaben übertragen lassen. Exemplarisch hierfür steht die vorgeschlagene aufgabenübergreifende, onlinebasierte Grundlagenschulung, in der rechtliche Grundlagen vermittelt werden (Kühn, 2023, S. 4).

Die Verlagerung von Ausbildungsmaßnahmen auf die Ebene der jeweiligen Katastrophenschutzbehörden (siehe Kapitel 4.3.1) trägt der rechtlichen Verantwortung aus den meisten Katastrophenschutzgesetzen Rechnung. Die Katastrophenschutzbehörden können somit viel gezielter auf die lokalen und personellen Bedürfnisse im eigenen Wirkungskreis eingehen und die Ausbildung weiter diversifizieren (z. B. Einbindung von Social-Media-Managern, Kommunikationstrainern und weiteren Experten). Hierfür muss seitens des jeweiligen Hauptverwaltungsbeamten die Bereitschaft bestehen, das jeweilige Krisenmanagement mit den entsprechend erforderlichen Ressourcen auszustatten und Fortbildungsmöglichkeiten im Einklang mit den (u. a. privaten) Bedürfnissen des Krisenstabpersonals zu ermöglichen – Stichwort „Blended Learning“ (siehe Kapitel 4.3.2). Diese überwiegende Durchführung der Ausbildung in Verantwortung der jeweiligen Katastrophenschutzbehörden ermöglichen gleichzeitig die Freisetzung von Ressourcen an den jeweiligen zentralen Ausbildungsstellen der Länder, welche derzeit in vielen Bundesländern noch den größten Teil der Ausbildung im Krisenmanagement durchführen. Die entstehenden Ressourcen der Landesausbildungsstellen könnten unter anderem für die zentrale und vor allem dezentrale, also bei der jeweiligen Katastrophenschutzbehörde, Durchführung, Begleitung und fachgerechte Nachbereitung von Stabstrainings genutzt werden. Hier ist entsprechend übergeordnete Expertise obligatorisch. Gleiches gilt für die BABZ entsprechend, hier existiert bereits eine langjährige Kompetenz in diesem Bereich.

Eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung erscheint auf den ersten Blick unter Berücksichtigung des föderalen Systems schwierig. Allerdings besteht die Länderzuständigkeit auch im Bereich des Brandschutzes und der Hilfeleistung. Hier beschreitet der Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung der Innenministerkonferenz bereits den Weg, länderübergreifende Konsense in Form einer FwDV in unterschiedlichen Bundesländern zur Einführung zu empfehlen. Womöglich ist solch eine Empfehlung über einen ähnlichen Weg auch im Bereich des Krisenmanagements eine erfolgversprechende Lösung.

6 Fazit

Eine länderübergreifende Aus- und Fortbildung im Bereich des Krisenmanagements schafft mehr Lösungen als Herausforderungen und ist zusammenfassend empfehlenswert. Auf europäischer Ebene wurde mit der DIN EN ISO 22361:2023-02 bereits weitgehende Harmonisierung erreicht. Die Notwendigkeit, die Aus- und Fortbildung innerhalb der Bundesrepublik einheitlicher zu gestalten und auf die zukünftigen Herausforderungen anzupassen, ist ungleich höher, da die Eintrittswahrscheinlichkeit einer bundeslandübergreifenden Krise (Hochwasser, Gasmangellage, Epidemien etc.) und der damit verbundenen Zusammenarbeit höher erscheint als eine Krise mit europäischer Tragweite.

Dass in der Prävention sprichwörtlich wenig Ruhm liegt, ist spätestens seit der Coronakrise allenthalben bekannt. Kompetente Aus- und Fortbildung ist auch im Krisenmanagement unumstritten zu den präventiven Maßnahmen zu zählen und liegt somit in der Verantwortung der jeweiligen Katastrophenschutzbehörden. Diese müssen ihrer Verantwortung gerecht werden. Es bestehen aussichtsreiche Möglichkeiten, die Aus- und Fortbildung als präventive Maßnahme zu harmonisieren und das Krisenmanagement bundesweit zu optimieren (siehe Kapitel 4.3 f.). Diese Möglichkeiten umzusetzen, erfordert womöglich einige Kreativität, allerdings ist ebendiese auch bei der Bewältigung einer Krisensituation erforderlich. Das Motto „Think outside the box!“ muss laut Benno Fritzen, Verbindungsperson des Deutschen Feuerwehrverbandes zum Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, zu einem wesentlichen Bestandteil in der Ausbildung von Krisenstäben werden (B. Fritzen, persönliche Kommunikation, 14. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang). Dieses Motto scheint gleichwohl als Leitmotiv für eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung bestens geeignet.

Teil II: Methoden-, Literatur- und Quelldokumentation

1 Beschreibung der Methodik

Zur Festlegung der Methodik wurde die Aufgabenstellung zunächst in die einzelnen Teilaufgaben aufgeteilt:

1. Wie ist die Ausbildung der administrativ-organisatorischen Komponente in den unterschiedlichen Bundesländern (rechtlich) geregelt?
 - a. „Geregelt“ implizierte die Frage nach einer rechtlichen Grundlage.
 - b. „Unterschiedlich“ implizierte einen Überblick über alle Bundesländer
2. Welche Angebote werden den Teilnehmenden unterbreitet?
3. Wer bietet diese Schulungen unter welchen Rahmenbedingungen an?
4. Erarbeitung eines Vorschlags einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung.

Zunächst führte der Autor eine Internetrecherche mit dem Begriff „administrativ-organisatorische Komponente“ durchgeführt, um eine Orientierung zu erhalten und eine Eingrenzung vornehmen zu können, da sich deutlich zeigte, dass der Begriff einerseits in unterschiedlichen Kontexten verwendet wird und sich andererseits nicht in jedem Bundesland etabliert zu haben scheint. Daher folgte die Eingrenzung des Begriffs „administrativ-organisatorische Komponente“ gemäß der „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe VwS)“ (Innenministerkonferenz, 2004) sowie gem. Kapitel 3.2.4.3 der FwDV 100 für diesen Fachartikel vorgenommen.

Nach der Orientierungsphase recherchierte der Autor die Katastrophenschutzgesetze der Länder und (falls vorhanden) entsprechende Verordnungen und Erlasse online und fasste die für die Aufgabenstellung relevanten Paragraphen paraphrasiert in einer Tabelle (Tabelle 1) zusammen.

Anschließend wurden die 16 zentralen Landesausbildungsstellen für die Feuerwehren mit der Bitte um einen Austausch hinsichtlich der Fragestellung via E-Mail, überwiegend adressiert an die Zentralpostfächer, kontaktiert. Darüber hinaus wurden als Experten für Fragen des Katastrophenschutzes Herr Benno Fritzen, für Forschungsfragen hinsichtlich der Stabsarbeit Herr Prof. Dr. Dominic Gißler und als Experte für bereits praktizierte bundesweit wahrgenommene Aus- und Fortbildung im Bereich der Krisenstäbe Herr Ulf Krüger, Mitarbeiter der BABZ, ebenfalls via E-Mail kontaktiert. Im Anschluss wurden Telefontermine und persönliche Gespräche vereinbart, zwei Bundesländer reagierten trotz mehrfacher Kontaktversuche nicht auf die Anfrage.

Die Gesprächsnotizen (E-Mails, Telefonate, persönliche Gespräche) wurden in einem Konsultationsprotokoll (Tabelle 2) gesammelt und alphabetisch nach Gesprächspartner sortiert. Die Tabelle 2 wurde aus Transparenzgründen in den Anhang genommen.

Aus Tabelle 2 heraus wurden für die Teilaufgaben 2 und 3 (s.o.) relevanten Erkenntnisse gefiltert und in Tabelle 1 eingepflegt, sodass sich hierin nun normative Beschreibungen hinsichtlich der Teilaufgabe 1 und deskriptive Beschreibungen in Bezug auf die Teilaufgaben 2 und 3 synoptisch gegenüberstehen und dem jeweiligen Bundesland zuzuordnen sind. Die Tabelle 1 wurde ebenfalls in den Anhang genommen.

Die Ergebnisse (zu Teilaufgaben 1 und 2) der Tabelle 1 finden nunmehr stark zusammengefasst Verwendung im eigentlichen Fachartikel (siehe Kapitel 4.1 und 4.2).

Bezüglich der Teilaufgabe 4 wurden sämtliche Kontaktpersonen hinsichtlich ihrer Einschätzung befragt, wie eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung gestaltet sein sollte. Auch diese Einschätzungen fanden Einzug in das Konsultationsprotokoll. Parallel wurde eine Literaturrecherche zu den Themen „Kompetenzorientierung“, „Blended Learning“, „Prozessorientierung“ und „Krisenmanagement“ durchgeführt. Ergänzend wurden nützliche Informationen auf der 69. vfdB-Fachtagung (Münster, 6.-8. Mai 2023) eingeholt.

Zur Erstellung eines Curriculums für den Vorschlag einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung der Krisenstäbe (Teilaufgabe 4) wurden aus den Inhalten der DIN EN ISO 22361:2023-02 „Sicherheit und Resilienz - Krisenmanagement – Leitlinien“, der TB 09-01: „Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen“ sowie den „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS)“ Kompetenzen abgeleitet, die in einer länderübergreifenden Musteraus- und -fortbildung Berücksichtigung finden sollten. Darüber hinaus diente das Werk „Führung und Stabsarbeit trainieren“ von Dominic Gißler als grundlegende Literatur bei der Definition des Curriculums.

Das erstellte Curriculum umfasst ein Vorwort und ein Grundlagenkapitel, in denen die Zielsetzung und die Rahmenbedingungen benannt werden. Darüber hinaus wurden, neben einer schematischen Übersicht über die gesamte Musteraus- und -fortbildung, insgesamt sechs tabellarische, auf die jeweiligen Organe (Leiter des Stabes, KGS Innerer Dienst, KGS Lage und Dokumentation, SMS, EMS und BuMA) eines Krisenstabes zugeschnittene, Einzelcurricula erstellt, in denen benötigte Kompetenzen, das empfohlene Durchführungsformat sowie Anregungen zu möglicherweise geeigneten Durchführenden beschrieben werden. Das Curriculum befindet sich im Anhang dieses Artikels. Die tragenden Elemente sowie die Grundideen zum Aufbau und zur Durchführung des Curriculums finden Verwendung im eigentlichen Fachartikel (siehe Kapitel 4.3 ff.), daher wurde das Curriculum ebenfalls als Quelle in das Literaturverzeichnis aufgenommen.

Die übrigen Inhalte des Fachartikels ergeben sich aus den formellen Vorgaben.

2 Begründung

Die Informationsbeschaffung mit der Methode der Literaturrecherche im Internet stellte sich für die Beantwortung der Teilaufgabe 1 als alternativlos dar. So konnten in relativ kurzer Zeit alle relevanten Rechtsgrundlagen in Augenschein genommen und nach den entsprechenden Kriterien durchsucht werden.

Anders stellte sich die Lage bei der Recherche zu den Teilaufgaben 2 und 3 dar. Hier wurde die persönliche Korrespondenz für die geeignetste Methode befunden. Dies begründet sich darin, dass durch Länderzuständigkeit im Katastrophenschutz, ergo auch im Krisenmanagement, unterschiedliche Bedürfnisse in den Bundesländern vorherrschen. Diese finden sich in der Art, dem Umfang und den Rahmenbedingungen der jeweiligen Ausbildungen wieder. Literatur über diese speziellen Anforderungen existiert nicht. Die Hintergründe sind vielschichtig und oft nur in persönlichen Korrespondenzen nachzuvollziehen. Hinzu kommt, dass die Internetrecherche auf den Webseiten der zentralen Ausbildungsstätten der Länder keine auskömmlichen Ergebnisse für die Beantwortung der vorliegenden Fragestellungen liefern konnte.

Für das erstellte Curriculum bot sich für die Rahmenbedingungen (Blended Learning, sequenzieller Aufbau, Kompetenzorientierung und Prozessorientierung) die Literaturrecherche an. Bezüglich der fachlichen Notwendigkeiten (Welche Kompetenzen sind erforderlich, was muss in der Krisenstabsarbeit auf welche Art funktionieren?) konnte über Telefonate grundlegendes Verständnis erlangt und anschließend mit entsprechender Fachliteratur auskömmlich aufbereitet werden.

Die formelle Vorgabe, dass der eigentliche Fachartikel maximal fünf bis sieben Seiten umfassen darf, stellte den Autor mit Hinblick auf die umfangreiche Fragestellung vor einige Herausforderungen:

Zunächst wurde aus Gründen der Lesbarkeit der Begriff „administrativ-organisatorische Komponente“ durch den synonym verwendeten Begriff „Krisenstab“ ersetzt. So vermied der Autor die Verwendung einer Abkürzung und konnte dennoch die maximal zulässige Anzahl von sieben Seiten einhalten.

Allein die umfassenden Ergebnisse zur Beantwortung der Teilaufgaben 1 bis 3 sorgten dafür, dass die Tabelle 1 fünf Seiten umfasste. Da die Ergebnisse aber elementar für die Beantwortung der Teilaufgaben sind, wurde die Tabelle in den Anhang genommen und die herausstechenden Merkmale im Artikel dargestellt.

Gleiches gilt für das zur Beantwortung der Teilaufgabe 4 erstellte Curriculum. Das Werk ist bewusst offen strukturiert, um den bundeslandspezifischen Anpassungen sowie den Verantwortlichkeiten der jeweiligen Katastrophenschutzbehörden gerecht werden zu können. Es ist als Ideengeber zu verstehen. Dennoch umfasst das Papier 17 Seiten, wenn auch übersichtlich formatiert, was zur Folge hat, dass auch das Curriculum, als eigenständiges Werk, aus Gründen der Nachvollziehbarkeit und Transparenz in den Anhang genommen werden musste.

Da es bisher kein vergleichbares Werk für eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung gab, musste das Curriculum darüber hinaus als Quelle in das Literaturverzeichnis aufgenommen werden, um daraus im Fachartikel zitieren zu können. Hier wurden also Ergebnisse hinter dem eigentlichen Artikel aufgebaut, um der Teilaufgabe 4 sowie den formellen Anforderungen an den Umfang gleichermaßen gerecht werden zu können.

Gemäß der vorgegebenen Zitationsrichtlinien (APA) ergibt sich, dass persönliche Kommunikation nicht ins Literaturverzeichnis aufgenommen wird, ebenso wie Gesetzestexte. Daher war es auch notwendig, das acht Seiten umfassende Konsultationsprotokoll (Tabelle 2) in den Anhang zu nehmen, um die in Tabelle 1

zusammengefassten Aussagen hinsichtlich der unterschiedlichen Ausbildungen auf Landesebene verifizieren zu können.

In Summe wurden 17 Korrespondenzen (E-Mail, Telefonate, persönliche Gespräche) geführt. 15 davon mit Verantwortlichen für die Ausbildung von Krisenstäben in den Bundesländern sowie an der BABZ. Inhalte waren hier einerseits die Erhebung des Ist-Zustandes, andererseits auch die Frage nach den Anforderungen an eine länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung, die auch in dem jeweiligen Bundesland Anwendung finden könnte. Die unterschiedlichen Strukturen innerhalb der Bundesländer und die jeweiligen erforderlichen Rahmenbedingungen stellten sich als derart divers heraus, dass ein strukturiertes Interview für die notwendigen Erhebungen nicht zielführend gewesen wäre. Darüber hinaus boten sich auf Grund der großen Distanzen überwiegend Telefonate an, deren Inhalte als Gesprächsnotiz mitgeschrieben und in das Konsultationsprotokoll (Tabelle 2) übernommen wurden. Die Gesprächspartner erteilten hierzu die entsprechenden Freigaben.

3 Literatur- und Quellendokumentation

3.1 Beschreibung der Literatur- und Quellensuche und der Datenbanken

Da sich die Beantwortung der Teilaufgabe 1 ausschließlich mithilfe von Rechtsgrundlagen bewerkstelligen lässt, wurde hierfür eine systematisierte Onlinerecherche für alle Bundesländer durchgeführt. Stichwort für die Suche war „Katastrophenschutzgesetz Bundesland“.

Die persönlichen Korrespondenzen (Teilaufgaben 2 und 3) kamen über private Kontakte oder eine Standard-E-Mail in die Zentralpostfächer der jeweiligen zentralen Ausbildungsstätten der Länder sowie der BABZ zu Stande. Die E-Mail wurde dann innerhalb der Häuser an die entsprechend kompetenten Ansprechpartner für die Ausbildung im Krisenmanagement weitergeleitet. Eine Literaturrecherche hinsichtlich der Beantwortung der Teilaufgaben 2 und 3 empfahl sich nicht, da die Schulungskonzepte der einzelnen Bundesländer sowie der BABZ nicht frei zugänglich sind. Darüber hinaus ist für die Nachvollziehbarkeit der Ausbildung die Struktur des Krisenmanagements im jeweiligen Bundesland notwendig, dieses Hintergrundwissen konnte durch persönliche Kommunikation in der jeweiligen Tiefe in Erfahrung gebracht werden.

Für die Erstellung des Curriculums (Teilaufgabe 4) konnte nunmehr auf Universitätskataloge (HHU Düsseldorf) sowie den privaten Literaturbestand (Studium und dienstliche Verwendung) zurückgegriffen werden. Darüber hinaus konnten aus den persönlichen Korrespondenzen Literaturempfehlungen gewonnen werden.

3.2 Übersicht über die Ergebnisse der Literatur- und Quellendokumentation

Für die Literaturrecherche im Universitätskatalog der HHU Düsseldorf wurden folgende Schlagworte verwendet:

„Kompetenzorientierung“

Hierzu wurden insgesamt 69 Titel gefunden, überwiegend für den Bereich der allgemeinbildenden Schulen. Für den Bereich der Erwachsenenbildung ergaben sich keine Treffer. Hier wurde auf privaten Literaturbestand zurückgegriffen.

„Prozessorientierung“

Es wurden insgesamt 63 Titel gefunden, überwiegend aus dem wirtschaftlichen Bereich. Daher wurde auf Literaturempfehlungen aus den persönlichen Korrespondenzen zurückgegriffen.

„Blended Learning“

Bedingt durch den englischen Begriff ergab die Suche 462 Titel. Hier konnte „Innovative Lernsysteme - Kompetenzentwicklung mit Blended Learning und Social Software“ (Kuhlmann & Sauter, 2008) überzeugen.

„Stabsarbeit“

Hier wurden sieben Titel gefunden. Für diese Arbeit wurde „Führung und Stabsarbeit trainieren“ (Gißler, 2019) als geeignet bewertet.

Für die Beantwortung der Teilaufgabe 1 wurden die jeweiligen Katastrophenschutzgesetze der Länder und (sofern vorhanden) Verordnungen, Erlasse etc. als Quellen genutzt.

Hinzu kommt Fachliteratur in Form der DIN EN ISO 22361:2023-02 (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022), der TB 09-01: Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen (Fritzen, Hummel, & Schmidt, 2021) sowie ein Thesenpapier zum Katastrophenschutz der AGBF (AGBF-Bund, 2005).

Darüber hinaus wurden drei Websites (www.bbk.bund.de; www.erwachsenenbildung.at; www.hamburg.de) als Übersichtsquellen genutzt.

Die ansonsten verwendete Literatur fand sich in Privatbeständen des Autors.

Insgesamt wurden darüber hinaus 17 persönliche Korrespondenzen geführt.

3.3 Kriterien der Literatur- und Quellenauswahl

Die verwendete Literatur wurde hinsichtlich Aktualität, Themenbezug, Zitierwürdigkeit, Qualität sowie kurzfristiger Verfügbarkeit ausgewählt.

Grundlagenliteratur zur Kompetenzorientierung durfte hierbei nicht zwingend aktuell sein, da die Kompetenzorientierung bereits seit den 1970er Jahren diskutiert und beschrieben wurde, grundlegend neue Erkenntnisse ergaben sich seit ca. 2005 nicht mehr.

Aktuelle Wissenschaftsstände flossen mit der DIN EN ISO 22361:2023-02, der TB 09-01: „Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen“ sowie „Führung und Stabsarbeit trainieren“ in den Artikel und die Erstellung des Curriculums ein.

Die Auswahl der Experten Gißler und Fritzen erfolgte auf Grund der vorherigen Literaturrecherche (Gißler) und persönlicher Eindrücke auf der 69. vfdB-Fachtagung. Die Auswahl der übrigen Gesprächspartner für die persönliche Kommunikation (siehe Tabelle 1 und 2, Anhang) folgte der entsprechenden Benennung als Verantwortliche für die zu bearbeitende Aufgabenstellung im entsprechenden Hause nach Zusendung der Kontakt-E-Mail mit der Anfrage an das jeweilige zentrale E-Mail-Postfach.

Hinsichtlich der Auswahl der Rechtsgrundlagen blieb die Nutzung der online verfügbaren Versionen der Katastrophenschutzgesetze der Länder und der nachgeordneten Verordnungen, Erlasse etc. alternativlos.

3.4 Zusammenfassende Beschreibung der ausgewählten Literatur und Quellen

Die letztlich im Fachartikel verwendeten Quellen und Literatur stellen eine ausgewogene Bandbreite normativer und deskriptiver Aspekte zur Beantwortung der Aufgabenstellung (in den jeweiligen Teilbereichen) dar.

Insgesamt wurden beinahe 60 Quellen unterschiedlichster Art für die Erstellung des Artikels per se, der Tabellen 1 und 2 sowie des Curriculums (Anhang) herangezogen.

19 Quellen durften nach der gültigen Zitationsrichtlinie APA im Literaturverzeichnis benannt werden.

Die 16 Katastrophenschutzgesetze und die dazugehörigen Verordnungen sind nach APA nicht im Literaturverzeichnis zu benennen. Dies gilt auch für die persönlichen Korrespondenzen, welche im Anhang der Vollständigkeit und Transparenz halber aufgeführt wurden.

Literaturverzeichnis

- AGBF-Bund, A. Z.-u. (23. Juni 2005). Führung und Leitung im Katastrophenschutz in der Bundesrepublik Deutschland. (AGBF-Bund, Hrsg.) Münster: AGBF-Bund.
- BBK. (5. Mai 2021). *BBK-Glossar Krise*. Abgerufen am 20. September 2023 von <https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/K/krise.html>
- BBK. (5. Mai 2021). *Krisenmanagement*. Abgerufen am 20. September 2023 von https://www.bbk.bund.de/DE/Themen/Krisenmanagement/krisenmanagement_node.html
- Bethschneider, M., Höhns, G., & Münchhausen, G. (2011). Kompetenzorientierung in der beruflichen Bildung. In M. Bethschneider, G. Höhns, G. Münchhausen, M. Bethschneider, G. Höhns, & G. Münchhausen (Hrsg.), *BIBB Fachbeiträge zur beruflichen Bildung. Kompetenzorientierung in der beruflichen Bildung* (S. 9-21). Bonn: W. Bertelsmann Verlag.
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe. (5. Mai 2021). *BBK-Glossar Katastrophe*. Abgerufen am 20. September 2023 von <https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/K/katastrophe.html>
- DIN EN ISO 22361:2023-02 . (November 2022). Sicherheit und Resilienz - Krisenmanagement -. (D. I. e.V., Hrsg.) Berlin: Beuth-Verlag.
- Freie und Hansestadt Hamburg. (20. September 2023). *hamburg.de*. Abgerufen am 20. September 2023 von <https://www.hamburg.de/innenbehoerde/hamburger-katastrophenschutz/>
- Fritzen, B., Hummel, S., & Schmidt, J. (Mai 2021). TB 09-01: Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen. (vfdb, Hrsg.) Münster: Technisch-Wissenschaftlicher Beirat (TWB) der Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V. (vfdb).
- Gißler, D. (2019). *Führung und Stabsarbeit trainieren*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Innenministerkonferenz. (2004). Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS). IMK.
- Kuhlmann, A. M., & Sauter, W. (2008). *Innovative Lernsysteme - Kompetenzentwicklung mit Blended Learning und Social Software*. Hamburg: Springer.
- Kühn, M. (6. Oktober 2023). Curriculum - Vorschlag einer länderübergreifenden Musteraus- und Musterfortbildung für die administrativ-organisatorische Komponente. Mettmann, Nordrhein-Westfalen, Deutschland: Eigenverlag.
- Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz. (19. September 2023). *Portal für den Brand- und Katastrophenschutz - Aus- und Fortbildung Verwaltungsstab*. Abgerufen am 22. September 2023 von <https://bks-portal.rlp.de/aus-und-fortbildung/lfka/verwaltungsstab>
- Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt. (2014). Aus- und Fortbildung der Einheiten und Einrichtungen im Katastrophenschutz im Land Sachsen-Anhalt - Rahmenvorschriften.
- Österreichisches Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung. (2022). *erwachsenenbildung.at*. Abgerufen am 27. September 2023 von https://erwachsenenbildung.at/themen/neue_lernformen/kompetenzorientiertes_lernen.php
- Pilotto, L. M. (2021). *Blended Learning - Innere Differenzierung in der Erwachsenenbildung*. Eugendorf, Österreich: Springer.
- Sauter, W., & Sauter, S. (2013). *Workplace Learning - Integrierte Kompetenzentwicklung mit kooperativen und kollaborativen Lernsystemen*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Schmidt, J. (2023). Internationale und nationale Standards der Führungsarbeit - Entwurf einer neuen FwDV 100 auf dem Stand der Technik und der Wissenschaft. In V. z. vfdb (Hrsg.), *Tagungsband 69. Jahresfachtagung der Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V.* (S. 459-464). Münster: VdS Schadensverhütung GmbH Verlag.

Weiß, R. (2011). Vorwort. In M. Bethschneider, G. Höhns, & G. Münchhausen, *BIBB Fachbeiträge zur beruflichen Bildung. Kompetenzorientierung in der beruflichen Bildung* (S. 5-6). Bonn: W. Bertelsmann Verlag.

A. Anhänge

Tabelle 1: Aus- und Fortbildung der administrativ-organisatorischen Komponente des Krisenmanagements in den Bundesländern der BRD (eigene Darstellung, 2023)

Bundesland	Derzeitige Aus- und Fortbildung	Gesetzliche Regelungen
Baden-Württemberg	In Baden-Württemberg (BW) werden derzeit Tageslehrgänge und Grundlagenlehrgänge, darüber hinaus spezielle Seminare für die äquivalenten S2- und S5-Funktionen (in BW: Verwaltungsbereiche 1-12), angeboten. Bis 2022 war die Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg Anbieter der Aus- und Fortbildung, zukünftig werden dies voraussichtlich die Regierungspräsidien sein. Die Aus- und Fortbildung fand bisher sowohl zentral als auch dezentral statt (K. Schmidt, persönliche Kommunikation, 23. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Die Katastrophenschutzbehörden haben als vorbereitende Maßnahme u. a. auf angemessene Ausbildung hinzuwirken (§ 2 Abs. 1 Nr. 6 LKatSG).
Bayern	Die Ausbildung der Mitglieder (ausschließlich Verwaltungspersonal) der Führungsgruppe Katastrophenschutz (FüGK) wird von der SFS Geretsried durchgeführt. Die Mitglieder der FüGK sollen einen Grundlehrgang absolvieren (einwöchig, zentral, sieben- bis achtmal pro Jahr, 30 TN, Deckung von 20-30% des eigentlichen Bedarfs). Auf Grund der wenigen Plätze werden hier überwiegend Führungskräfte der Landratsämter ausgebildet, die die erforderlichen Kompetenzen auf Ebene der Landratsämter multiplizieren. Künftig soll von der SFS Geretsried auch dezentrale Ausbildung (dreitägig, sechsmal pro Jahr) in den Landratsämtern angeboten werden (H.-C. Eibl, persönliche Kommunikation, 31. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Die Kreisverwaltungsbehörden und andere Katastrophenschutzbehörden haben als Vorbereitungsmaßnahmen u. a. auf eine ausreichende Aus- und Fortbildung zu achten (Art. 3 Nr. 2 BayKSG). Darüber hinaus sind von o.g. Behörden in angemessenem Umfang Übungen unter Beteiligung der Mitwirkenden im Katastrophenschutz durchzuführen (Art. 3 Nr. 4 BayKSG). Zudem besteht ein Erlass für die FüGK und eine Muster-Dienstweisung für die Landratsämter hinsichtlich der Stabsarbeit (H.-C. Eibl, persönliche Kommunikation, 31. Mai 2023, siehe Tabelle 2).
Berlin	Derzeit Neustrukturierung des Krisenmanagements. Ein Ausbildungsmodell für die Aus- und Fortbildung der Krisenstäbe wurde erstellt, welches die Besonderheiten der Berliner Sonderstruktur abbildet. Die Zuständigkeit für die Durchführung der Ausbildung ist noch nicht geklärt. Derzeit werden in Berlin bis zu zehn Mitglieder der Krisenstäbe in jedem Lehrgang der operativ-taktischen Komponente in den Aufgaben von Verbindungsbeamten an der Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienst-Akademie (BFRA) mit ausgebildet (C. Ahrens, persönliche Kommunikation, 8. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Die für Inneres zuständige Senatsverwaltung wird u. a. ermächtigt, die Ausbildung der Mitwirkenden im Katastrophenschutz per Rechtsverordnung zu regeln“ (§ 4 Abs. 2 KatSG). Diese Rechtsverordnung ist zum Zeitpunkt der Erstellung (noch) nicht verfügbar gewesen.
Brandenburg	Die LSTE Brandenburg bietet zielgruppendifferenzierte Seminare an: Einmal jährlich ein zweitägiges Seminar für HVB mit ca. 24 TN. Seminare für	Die unteren Katastrophenschutzbehörden führen als vorbereitende Maßnahme u. a. Aus- und Fortbildung ihrer Angehörigen

Bundesland	Derzeitige Aus- und Fortbildung	Gesetzliche Regelungen
	neue Mitarbeitende im Krisenmanagement (ca. 24 TN, dezentral, in bedarfsgerechter Anzahl). Seminar für die Koordinierungsgruppe des Stabes (KGS) mit Übungen zum „Inneren Dienst“ (zweitägig, ca. 24 TN, dezentral, in bedarfsgerechter Anzahl). Für Seminare für die Mitwirkenden in der Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA) wird an andere Bildungseinrichtungen verwiesen (R. Fechner, persönliche Kommunikation, 8. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	des Katastrophenschutzes einschließlich des Stabspersonals durch (§37 Abs. 1 Nr. 3 BbgBKG). Für die oberste Katastrophenschutzbehörden gilt Abs. 1 entsprechend (§ 37 Abs. 2 BbgBKG). Die Katastrophenschutzleitung hat ihre Einsatzbereitschaft durch Ausbildung und Übungen sicherzustellen (§ 38 Abs. 2 BbgBKG). Einheiten und Einrichtungen des Katastrophenschutzes haben u. a. Stabsrahmenübungen sowie sog. Vollübungen durchzuführen (§ 5 Abs. 3 Nr. 4 f. KatSV). Stabsrahmenübungen mindestens alle zwei Jahre, Vollübungen mindestens alle 5 Jahre (§ 5 Abs. 4 KatSV). Von den Übungen kann abgesehen werden, wenn reale Ereignisse stattgefunden haben (§ 5 Abs. 5 KatSV).
Bremen	Derzeit finden im Bundesland Bremen keine spezifischen Aus- und Fortbildungsangebote seitens der Feuerweherschule Bremen statt. Es wird auf die Angebote der Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ) zurückgegriffen. Künftig wird dem Thema in Bremen deutlich mehr und spezifischere Aufmerksamkeit gewidmet (M. Siemers, persönliche Kommunikation, 23. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Katastrophenschutzbehörden haben als vorbereitende Maßnahme u. a. die Auswahl und Ausbildung des Leitungs- und Führungspersonals zu gewährleisten (§ 45 Nr. 6 BremHilfeG).
Hamburg	Bis Redaktionsschluss keine Rückmeldung erhalten.	Katastrophenschutzbehörden haben als notwendige Maßnahme u. a. Übungen zu organisieren, welche auch die Zusammenarbeit der Mitwirkenden im Katastrophenschutz überprüfen (§ 13 Abs. 2 Nr. 2 HmbKatSG). Darüber hinaus ist es u. a. Aufgabe der Innenbehörde Hamburgs, Übungen und Grundsätze über die Anlage von Übungen zu erstellen sowie interdisziplinäre Ausbildungsangebote und Übungen zu organisieren und abzuhalten (Nr. 2 Abs. 2 d) f. KatSO).
Hessen	Sämtliche Ausbildung im Bereich des Krisenmanagements wurde an einen externen Dienstleister (Lülf +) vergeben. Es werden neun Module unterschiedlicher Schwerpunkte und Intensität für die unterschiedlichen Bestandteile der administrativ-organisatorische Komponente für alle unteren	Die untere Katastrophenschutzbehörde hat als notwendige Maßnahme u. a. die Aus- und Fortbildung des Stabspersonals zu gewährleisten (§ 29 Abs. 1 Nr. 3 HBKG).

Bundesland	Derzeitige Aus- und Fortbildung	Gesetzliche Regelungen
	Katastrophenschutzbehörden Hessens von September 2023 bis voraussichtlich Mai 2026 angeboten (Dr. C. Piegholdt, persönliche Kommunikation, 23. Juni 2023, Tabelle 2, Anhang).	Gleiches gilt auch für die obere und oberste Katastrophenschutzbehörden (2014 § 29 Abs. 2 HBKG).
Mecklenburg-Vorpommern	Es findet keine eigene Ausbildung an der Landesschule für Brand- und Katastrophenschutz Mecklenburg-Vorpommern (LSBK M-V) für die VwS im Krisenmanagement statt. Die Fortbildung für die VwS wird landesweit durch einen externen Dienstleister (Institut für Gefahrenabwehr) sichergestellt. Seit 2022 werden 25 % der Lehrgangsplätze jedes E-Stab-Lehrgangs für Verwaltungsbeamte freigehalten, um die Arbeit der operativ-taktische Komponente kennenzulernen (C. Porst, persönliche Kommunikation, 05 Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Ausbildung von Führungs- und Spezialkräften, auch für die Stabsarbeit, im Katastrophenschutz findet an der LSBK M-V statt (§ 14 Abs. 2 S. 1 LKatSG M-V). Obere und untere Katastrophenschutzbehörden führen regelmäßig Übungen durch, um das Zusammenwirken der im Katastrophenschutz Mitwirkenden zu überprüfen (§ 14 Abs. 3 S. 1 LKatSG M-V). Darüber hinaus ist Führungspersonal regelmäßig aus- und fortzubilden (§ 14 Abs. 4 LKatSG M-V).
Niedersachsen	Vom niedersächsischen Landesamt für Brand- und Katastrophenschutz (NLBK) wird mehrfach pro Kalenderjahr ein Einführungslehrgang Stabsarbeit für die Verwaltung angeboten (fünftägig, max. 24 TN, zentral oder Blended Learning (drei Tage online, zwei Tage Präsenz am NLBK). Darüber hinaus wird parallel zu diesen Lehrgängen ein Lehrgang für Führungshilfspersonal angeboten, ab dem vierten Tag findet eine Zusammenführung der Lehrgänge statt, so dass gemeinsame Übungen im großen Rahmen stattfinden können. Die Ausbildungsinhalte fußen auf enger Absprache mit der BABZ. Ferner finden Stabstrainings (dreitägig, dezentral) sowie Fortbildungsseminare für die Stabsfunktionen (zentral) statt (P. Wehry, persönliche Kommunikation, 02. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Katastrophenschutzbehörden sorgen in Ihren Wirkungskreisen für die Ausbildung von Führungspersonal. Die oberste Katastrophenschutzbehörde sorgt insbesondere für die Ausbildung von Führungspersonal der zentral aufgestellten Landeseinheiten und mobilen Führungsstäbe. Die Aus- und Fortbildung des Führungspersonals findet an der Schulungseinrichtung des Landes statt. In Ausnahmefällen kann die Aus- und Fortbildung von Dritten durchgeführt werden (§ 9 Abs. 1 NKatSG). Ergänzend dazu bietet die oberste Katastrophenschutzbehörde an der Schulungseinrichtung des Landes Aus- und Fortbildungsangebote für Führungspersonal sowie zentrale Inhalte an (§ 9 Abs. 2 S. 1 NKatSG).
Nordrhein-Westfalen	Vom Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen (IdF-NRW) werden regelmäßige Aus- und Fortbildungsangebote unterbreitet. Darunter ein spezielles Seminar für neue Mitglieder der Verwaltungsstäbe („SKM-Basis“, zweitägig, zentral) und ein spezielles Seminar für Mitglieder der KGS. Darüber hinaus derzeit bis zu zwölf Krisenstabsübungen pro Jahr (zentral, so erhält jeder Kreis / jede kreisfreie Stadt alle vier bis fünf Jahre eine professionell beobachtete und begleitete Übung) (Dr. J. Ruschenburg; T. Renzel, persönliche Kommunikation, 30. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	„Die Mitglieder des Krisenstabs und der Einsatzleitung sind laufend aus- und fortzubilden. Übungen sind regelmäßig durchzuführen“ (§ 35 Abs. 4 BHKG). Das Land leistet den Kreisen und kreisfreien Städten Unterstützung bei der Aus- und Fortbildung der Angehörigen des Krisenmanagements durch geeignete Veranstaltungen (§ 32 Abs. 3 BHKG).

Bundesland	Derzeitige Aus- und Fortbildung	Gesetzliche Regelungen
Rheinland-Pfalz	Derzeit befindet sich die Ausbildung der VwS auf Landesebene im Wiederaufbau. Im Juli 2023 wurde ein Onlineseminar zur Sensibilisierung der politischen Gesamtverantwortlichen in Kooperation mit der BABZ etabliert. Künftig sollen weitere Seminare für Schlüsselpositionen (zentral, zielgruppenorientiert) sowie Stabstrainings (zentral und dezentral) durchgeführt werden (C. Neitzer, persönliche Kommunikation, 20. Juni 2023, siehe Tabelle 2). Seit dem 19. September 2023 sind auf dem Onlineportal „Portal für den Brand- und Katastrophenschutz“ (https://bks-portal.rlp.de/aus-und-fortbildung/lfka/verwaltungsstab) eine Einführungsbroschüre sowie vier Einführungsvideos zur Organisation und zur Arbeit einer VwS im Land Rheinland-Pfalz verfügbar. Hier werden Mitwirkenden im Katastrophenschutz grundlegende Informationen, Erklärungen zu der Broschüre und wichtige Hinweise u. a. für Stabssitzungen geliefert (C. Neitzer, persönliche Kommunikation, 22. September 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Kreisfreie Städte haben für den Katastrophenschutz notwendige Stäbe, Räume und Ausstattung bereitzuhalten sowie entsprechende Aus- und Fortbildung des Stabspersonals Sorge zu tragen (§ 4 Abs. 1 Nr. 2 f. LBKG). Selbiges gilt für Landkreise gem. § 5 Abs. 1 Nr. 2 f. LBKG entsprechend.
Saarland	Derzeit auf Landesebene keine eigene Ausbildung im Bereich des Krisenmanagements für die VwS, die Ausbildung findet in enger Zusammenarbeit mit und an der BABZ statt (C. Holz, persönliche Kommunikation, 30. Mai 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Die Ausbildung von Mitgliedern der Führungsorganisationen der Katastrophenschutzbehörden führt die Feuerweherschule des Saarlandes durch (§ 50 S. 2 SBKG). Alle zwei Jahre sollen die unteren Katastrophenschutzbehörden u. a. Stabsrahmenübungen durchführen. Alle fünf Jahre sollen Vollübungen stattfinden (§ 15 Abs. 2 f. KatOrgVO).
Sachsen	Die Landesfeuerwehr- und Katastrophenschutzschule Sachsen (LFS Sachsen) bietet fünf unterschiedliche Lehrgänge je sechsmal pro Jahr an, hinzu kommen diverse Grundlehrgänge (alle Lehrgänge zentral, ca. 16 TN). Darüber hinaus werden an der LFS Sachsen zwei gemeinsame Übungen pro Jahr mit Technischer Einsatzleitung (TEL) und Krisenstab einer (der 13) unteren Katastrophenschutzbehörden Sachsens professionell begleitet und durchgeführt (Dr. J. Müller, persönliche Kommunikation, 2. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Katastrophenschutzbehörden haben Katastrophenschutzstäbe zu bilden (§ 2 Abs. 2 SächsKatSG). Hierbei sind insbesondere Mitglieder zu benennen und auszubilden (§ 9 Abs. 2 Nr. 2 SächsKatSG). Jede Katastrophenschutzbehörde soll alle zwei Jahre eine Stabsrahmenübung abhalten (§ 5 SächsKatSVO). Die verschiedenen Übungsarten sind in § 6 SächsKatSVO definiert.
Sachsen-Anhalt	Das Institut für Brand- und Katastrophenschutz Heyrothsberge (IBK Heyrothsberge) führt die Aus- und Fortbildung im Krisenmanagement allein durch und baut auf die verpflichtende Standortausbildung in den unteren Katastrophenschutzbehörden auf. Insgesamt befinden sich ca. 25 ver-	Aus- und Fortbildungen im Katastrophenschutz finden u. a. am IBK Heyrothsberge statt (§ 10 Abs. 1 KatSG-LSA).

Bundesland	Derzeitige Aus- und Fortbildung	Gesetzliche Regelungen
	schiedene Angebote im Portfolio des IBK Heyrothsberge (jeweils einwöchig, zentral, ca. 20 TN). Hinzu kommen die gem. Übungsrichtlinie verpflichtende Schulung unterer Katastrophenschutzbehörden am IBK Heyrothsberge (zentral, dreitägig) sowie eine Landeskatastrophenschutzübung (vier Katastrophenschutzbehörden üben gemeinsam, zwei üben, zwei bewerten) (S. Hoppe, persönliche Kommunikation, 25. April 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Darüber hinaus regelt ein Erlass (Aus- und Fortbildung der Einheiten und Einrichtungen im Katastrophenschutz im Land Sachsen-Anhalt – Rahmenvorschriften, 2014) die Mindestanforderungen an Aus- und Fortbildung für alle im Katastrophenschutz Mitwirkenden, inklusive der Stabsmitglieder ausgesprochen detailliert.
Schleswig-Holstein	Derzeit findet auf Landesebene keine eigene Ausbildung im Bereich des Krisenmanagements für die Krisenstäbe statt. Zentralorganisierte Alternativangebote, beispielsweise über die BABZ, existieren derzeit nicht (M. Arens, persönliche Kommunikation, 9. Juni 2023, siehe Tabelle 2, Anhang).	Die Ausbildung erfolgt als vorbereitende Maßnahme (§ 6 Abs. 2 Nr. 3 LKatSG).
Thüringen	Bis Redaktionsschluss keine Rückmeldung erhalten.	Untere Katastrophenschutzbehörden haben u. a. für die Aus- und Fortbildung der Mitwirkenden im Katastrophenschutz inklusive des Stabspersonals zu sorgen (§ 31 Abs. 1 Nr. 3 ThürBKG). Helfer im Katastrophenschutz müssen jährlich in einem Umfang von mindestens 40 Stunden Fortbildung nachweisen. Dies gilt allerdings nicht für die Mitglieder der Katastrophenschutzstäbe (§ 5 Abs. 2 ThürKatSVO). Die Fortbildung der Katastrophenschutzstäbe umfasst bei den unteren Katastrophenschutzbehörden regelmäßige und aufeinander aufbauende Übungen. Jährlich eine Plan- sowie Alarmübung, alle zwei Jahre eine Stabrahmenübung und alle fünf Jahre eine Vollübung. Ergänzend muss die obere Katastrophenschutzbehörde einmal jährlich eine der o.g. Übungen landkreisübergreifend koordinieren und stabsmäßig begleiten (§ 6 Abs. 1-4 ThürKatSVO).

Tabelle 2: Konsultationsprotokoll (eigene Darstellung, 2023)

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
Ahrens, Constantin	BFRA	Sonderstruktur Berlin Multistabsmodell 38 Stäbe (12, Bezirke, jedes Ministerium und die nachgeordneten Behörden, jede Senatsverwaltung Umwelt, Kultur- oder Schulsenat) im Land Berlin, Stabszusammensetzung wird gerade rechtlich geregelt - Ausbildungsmodell erstellt, Zuständigkeit der Durchführung noch ungeklärt, momentan (max. 10 Verbinder pro Lehrgang) als Verbinder in der opta-Ausbildung geschult, ca. 3-4 Lehrgänge pro Jahr. Wünsche: - Schwerpunkt praktische Ausbildung, Doing unter so realistischen Bedingungen wie möglich, Stresstoleranz, Fähigkeit zum Verfassen von Entscheidungsvorlagen / Abgrenzung, aber auch Schnittstellen, der Zuständigkeiten - Blending Learning-Ansatz unglaublich wichtig für grundlegende Themen vor der eigentlichen Übung / vor dem eigentlichen Lehrgang - Grundkenntnisse zentral vermitteln	Telefonat	08.06.2023
Arens, Marco	LFS.SH	Sehr geehrter Herr Kühn, [...] An der LFS-SH findet ausschließlich eine Aus- und Fortbildung der operativ-taktischen Komponente statt. Ich gehöre derzeit einer Bund-Länder Arbeitsgruppe „Standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung“ an. Unter Federführung der BABZ erarbeiten hier zwei Unterarbeitsgruppen (Operativ-taktische Komponente und Administrativ-organisatorische Komponente) derzeit ein Eckpunktepapier zur Standardisierten und abgestimmten Krisenmanagement-Ausbildung. Mein Vorschlag: Nehmen Sie Kontakt mit dem Referat IV.2 (Risiko- und Krisenmanagement – national) der BABZ auf (E-Mail: Referat-IV.2@bbk.bund.de) um weitere Einzelheiten bzgl. Ihrer Fragestellung zu erörtern. (Ich gehöre der Unterarbeitsgruppe operativ-taktischen Komponente an). Sollten Sie noch weitere Fragen haben, können Sie sich gerne an mich wenden. Mit freundlichen Grüßen aus Harrislee Marco Arens	E-Mail	09.06.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
Eibl, Hans- Christian	SFS Geretsried	- KatSG Bayern: Pol. Verantwortlicher, dann Führungsgruppe Katastrophenschutz (FüGK) (sonst in Deutschland: Krisenstab), dieser ist OPTA-STAB übergeordnet (in Bayern ÖEL) auf Kreisebene. - FüGK ist unterteilt in Arbeitsbereiche ▪ S 1 = Innere Führung ▪ S 2 = Lage/Doku ▪ S 3 und 4 = Maßnahmen zur Einsatzbewältigung ▪ S 5 = BuMa ▪ S 6 = KomFü - FüGK besteht ausschließlich aus Verwaltungspersonal, meist unbefleckt in Krisenstabsarbeit von Hause aus, daher: Ausbildung der FüGK: - FüGK sollen eine Woche Grundlehrgang FüGK machen, sieben- bis achtmal pro Jahr findet dieser statt, entspricht ca. 20-30 % des Bedarfs, 30 TN pro Lehrgang - Überwiegend Führungskräfte werden dort ausgebildet und multiplizieren dies dann in den eigenen Landratsämtern - Erlass FüGK (vielleicht auffindbar), kommt womöglich auch per E-Mail - Muster-DA (kommt per E-Mail), diese ist allen Landratsämtern bekannt, diese sollte bedarfsgerecht ergänzt werden, wird aber nicht überall gemacht - Mitarbeitermotivation wird teils über gutes Zureden, teils über Hausverpflichtungen geleistet Zu- künftig: auch dezentrale Ausbildung in den Landratsämtern, 3 Tage (sechsmal pro Jahr) - Vereinzelt Übungsbeobachtungen in den LR-Ämtern Seit 2013 Weisung: sechsmal im Jahr Stabsrahmenübung in der Fläche (FüGK, ÖEL, Feuerwehr- einsatzleitung und Rettungsdiensteinsatzleitung), Entfall während COVID Wünsche: Problemlösungskompetenz, d.h. Probleme nicht verwalten, sondern lösen (schnell und rechtlich ein- wandfrei, kreativ) - Problemlösungskompetenz schulen - Prozessschulung - Schulungen auf LR-Amtsebene, jeder das, was er braucht - Konzept muss von den LR-Ämtern kommen - Gern auch von Experten - Ein- zweimal pro Jahr Gesamtübungen - Partizipation an Katastrophen seitens der Schule, Beobachter in Stäben bei Katastrophen, um Er- kenntnis aus der Praxis für die Ausbildung an der SFS G zu ziehen	Telefonat	31.05.2023
Fechner, Randy	LSTE	- Zweistabsmodell siehe KatSVO -> untere Katastrophenschutzbehörde kann entscheiden, ob Ein- oder Zweistabsmodell gefahren wird - Seminar HVB 1x pro Jahr / ca. 24 Teilnehmer, zweitägig, mit lockerer, informativer Abendveran- staltung	Telefonat	08.06.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
		- Seminar Krisenstab bedarfsabhängig (in 2023 nach aktueller Planung zweimal, vielleicht auch mehr), ca. 24 Teilnehmer, dezentrale Ausbildung Inhouse-Schulung -> für neue Mitarbeiter im Krisenmanagement - Seminar KGS, zweitägig, Übungen zum „Inneren Dienst“, bis zu 24 TN, dezentral - BuMA wird nicht ausgebildet, hier Verweis auf andere Bildungseinrichtungen - WICHTIG: Zuständigkeiten klar abstecken. Lagekarte im Krisenstab unterscheidet sich grundsätzlich von der opta-Lagekarte. Übersetzung von taktischen Werten in verständliche Sprache für Entscheider: 2000mm Niederschlag bedeuten 3-4 Meter Wasser in der Innenstadt Bernhard Duesmann (ehemaliger HVB des Kreises Steinfurt) Wünsche: Grundlegende Musterausbildungsempfehlung zur Sicherstellung eines bundeseinheitlichen Standards, wonach dann länderspezifisch ausgeschöpft werden kann. - Entscheidungsherbeiführungskompetenz, Zuständigkeiten abstecken. - Ständige Evaluierung alle 5 Jahre. - Vorschlag: Übungsstart in ein Szenario, welches bewusst falsch angefangen wurde - besser als zweite oder dritte Übung, wenn man einmal RICHTIG geübt hat.		
Fritzen, Benno	Verbinder des DFV zum BBK	- Wie sollte Ausbildung sein: Krisenstab ist nicht „kriegsabhängig“, also wird auch bei Naturkatastrophen gebraucht und genutzt, 95 % der Arbeit ist identisch, Verwaltung muss auf die vorhandene Lage angemessen reagieren. - Im Kriegsfall kommen Entscheidungen vom Bund, in der Krise kommen die Entscheidungen vom HVB -> politischer Druck bzgl. Wiederwahl etc., daraus resultieren Vorbehalte (z. B. Hubschrauber-einsatz beim Hochwassereinsatz) Verwaltung versucht in der Krise „korrekt“ zu sein, Vorbehalte bzgl. Kosten etc. - WICHTIG für die Ausbildung: „Think Outside the Box“ - Mut für Entscheidungen (auch) ohne komplette Gewissheit -> Entscheidungskompetenz - Entscheidungen unter extremen Zeitdruck bei ungewohnten Situationen. - vfdb-Richtlinie Referat 9 Empfehlungen zum Krisenmanagement in Behörden - Mögliche Herangehensweise Curriculum erstellen: - Was gilt für alle Länder identisch? Grundinformation zum Krisenmanagement in Deutschland (es ist nicht überall identisch), das muss man Teilnehmenden in den Seminaren mitteilen!! Auch Übersetzungen liefern WICHTIG: Im Katastrophenfall ist die gesamte Verwaltung Katastrophenschutzbehörde!!! Amt 38 bereitet die Katastrophenverteidigung lediglich vor. Umsetzen in der Krise muss die Gesamtverwaltung!!! Bewusstsein dafür schärfen. Katastrophenschutz wird im Alltag nur vorbereitet, in der Krise muss die ganze Verwaltung mit ran. Ohne Urlaub, ohne Feierabend, auch an Weihnachten. - BuMA ist explodiert durch die Nutzung von Social Media, Eigendynamik Social Media kann die Stäbe überrollen. Pressemitteilungen haben keine 2 Stunden mehr Zeit, das muss zügig gehen.	Telefonat	14.06.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
		- Ausbildung für wen? - Mehrere Ebenen -> Zielgruppenorientierung - Leiter Krisenstab -> Kompetenzen nach vfdb-Regel -> Art Managertraining für Krisen - KGS - auch als Antreiber tätig und auch als Rahmenbauer -> umfangreichste Ausbildung! - HVB - müssen ca. zwei Tage über Verantwortung in der Krise aufgeklärt werden - Mitwirkende im Krisenstab - Gesamtübungen - Grundlagen für die Ebenen einzeln schulen, im Gesamtstab Erlerntes anwenden. Training! - Verwaltungsausbildung muss Krisenmanagement beinhalten - Ein Fehler ist für den Verwaltungsbeamten das Schlimmste, Feuerwehr lebt mit und von Fehlern.		
Gißler, Dominic, Prof. Dr.	/	Keine inhaltliche Freigabe (E-Mail vom 22.09.2023)	Telefonat	22.05.2023
Holz, Christian	LFS Saarland	- keine Ausbildung an der LFS, enge Kooperation an der BABZ - ausschließlich E-Stab für opta-Stab, administrativ-organisatorisch außerhalb (BABZ) - Frage: „Wie sieht ihr kommunales Krisenmanagement aus? Super, wir haben eine tolle Feuerwehr!“ Und wie sieht es mit Aufrechterhaltung der Verwaltung aus? -> Keine Sensibilität in der Administration „Das macht doch die Feuerwehr?“ - Es werden vereinzelte Gutachten zur Leistungsfähigkeit des kommunalen Krisenmanagements erstellt. Wünsche: Ausbildung für HVB gesondert und vor allem verpflichtend im kommunalen Krisenmanagement - Entscheidungskompetenz im Krisenfall - Leitungskompetenz im Krisenfall - Zuständigkeitskompetenz / Verantwortungsbewusstsein - 6 Kommunalverbände / 5 LK und 1 Regionalverband Saarbrücken Regionalverbandsdirektor = LR - Gefahrenabwehr hier bei dem Oberbürgermeister der Stadt Saarbrücken - Führungs-Taskforce	Telefonat	30.05.2023
Hoppe, Stefan	IBK Heyrothsberge	- ca. fünf Lehrgänge pro Jahr - max. 20 Personen - 1 Woche / 37 UE - Auf Grundlage Erlass Rahmenvorschriften auf IBK- Homepage, Seite 117, Flussdiagramm Vorqualifikation, diese müssen erfüllt werden - ca. 25 Lehrgänge im Portfolio - Einzig und allein IBK als Schulungseinrichtung	Gespräch	25.04.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
		- Erlass: jede untere Katastrophenschutzbehörde muss pro Jahr eine Übung machen, Grundlage hierfür: Übungsrichtlinie Katastrophen- und Brandschutz, alle 4 Jahre wird jede untere Katastrophenschutzbehörde von der oberen Katastrophenschutzbehörde aufgefordert, eine Schulung am IBK zu machen (Dauer drei Tage) - zyklische Fortbildung am IBK (Erlass MI SA), jedes Jahr eine Landeskatastrophenschutzübung (vier Landkreise, zwei üben, zwei bewerten) - Katastrophenschutzleitung: LR zweimal pro Tag update mit seinen Fachämtern, der Katastrophenschutzstab arbeitet abgesetzt, LR und Fachämter beschließen im Update die Aufrechterhaltung der Kreisverwaltung (also quasi administrativ-organisatorisch) Wünsche: - in Sachsen-Anhalt Gesamtstabsmodell, keine Trennung Feuerwehr / Verwaltung - Strukturell bedingt, zu kleine Kommunen, zu wenige hDler und gDler im Bereich Feuerwehr, FF wird auf mittlerer Ebene gebraucht, draußen vor Ort - Verwaltungspersonal trägt den Stab, unterstützt durch wenig Feuerwehrfachpersonal aus der Fläche - 2 von 5 Tagen Lehrgang sind Motivation, weil Teilnehmende unbefleckt sind - Arbeitgeber / Dienstherren sind in der Pflicht, die Berufung in den Krisenstab in die Stellenbeschreibungen aufzunehmen Landrat muss seine Berufenen als erster motivieren, Motivation zu schulen ist beinahe unmöglich die beschriebenen Lernziele sind ausreichend, Land Sachsen-Anhalt hat gute Rahmenbedingungen - Die Standortausbildung muss eingehalten werden, damit mehr Zeit für Praxis übrigbleibt - Mehr Praxis -> mehr Übungen - Wünschenswert wären dezentralisierte, onlinegestützte Module (Lagekartenführer, Rechtsgrundlagen), die im Vorfeld von jedem TN durchgeführt werden müssen (Basics), um das angehäuften Wissen, mehr anwenden zu können (in Präsenz und Übungen). Dies ist personell und fachlich noch nicht möglich.		
Krüger, Ulf	BABZ	- Umfang: extern, digital, in Präsenz, kein Blended Learning - Art: 2 Tage, auch individuell länger möglich, Termine individuell vereinbar, auch abhängig von Personal und Infrastruktur, auch dezentral - Literatur Lehrgangskatalog, S. 107 ff. - Einschätzung BABZ: Handlungssicherheit erlangen, Prozessschulung, Strukturen schaffen, um unbeteiligte Personen, in die Stabsarbeit mit aufzunehmen - Klare Prozesse einführen, keine „Überschriften vermitteln“ - Die eigentliche Arbeit läuft in den Ämtern, nicht im Stab. Auch die Entscheidung zur Einbindung eigentlich fachlich nicht zuständiger Ämter fällt im Stab, dies ist ähnlich zum Führungsvorgang, nur in Verwaltungssprache.	Telefonat	24.05.2023
Müller, Jens, Dr.	LFS Sachsen	Ausbildung an der LFS: - fünf verschiedene Lehrgänge, je Lehrgang sechsmal pro Jahr, Grundlehrgänge, perspektivisch aufgeteilt ca. 16 Teilnehmer pro Lehrgang	Telefonat	02.06.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
		- Tel und Krisenstab üben gemeinsam, alle 7 Jahre eine Übung, an der LFS, 10 LK, 3 kreisfreie Städte, so kommt jeder LK / jede kreisfreie Stadt alle 7 Jahre dran, ca. 30 TN pro Übung Wünsche: Einheitliche Vorgabe zur Begründungshilfe, z. B. einen verpflichtenden Grundlehrgang und Empfehlung zur kontinuierlichen Aus- und Fortbildung		
Neitzer, Christian	LFKA	- Ausbildung ad-org. wird gerade wiederaufgebaut. - In Kürze gibt es ein Online-Sensibilisierungsseminar für Politische Gesamtverantwortliche (in Kooperation mit der BABZ), kommt vermutlich im Juli. - Wie baue ich eine Organisation auf oder schärfe diese nach? Ideenstadium: Anschließend soll es Seminare für Schlüsselpositionen (zentral, zielgruppenorientiert), als dritter Schritt Stabstrainings im gesamten, sowohl zentral als auch dezentral. - Schnittstellenproblematik zwischen OpTa-Stab und ad-org noch nicht abschließend geklärt. - Krise muss auch fernab der „Katastrophe“ gedacht werden, z. B. Cyberangriff oder irgendeine verwaltungsinterne Krise. - Besonderheiten treten auf, wenn Stäbe von Stäben geführt werden. Das muss (in Zukunft) auch bedacht und entsprechend geschult werden. - Information über Onlineangebot für Rheinland-Pfalz via E-Mail am 22.09.23.	Telefonat	20.06.2023
Piegholdt, Christiane, Dr.	HLFS	- Vergabe an Dienstleister erfolgt - Ausbildung für ad-org. und opta über LülF+ - Auftaktveranstaltung sind bereits gelaufen - Umfang: 9 Module - PDF-Dokument (Umfang, Teilnehmer, zeitlicher Ansatz) vom Dienstleister wird abgeklärt	Telefonat	23.06.2023
Porst, Christian	LSBK M-V	- Keine Ausbildung an der LSBK für ad-org. Komponente - Seit mehreren Jahren externer Dienstleister (Institut für Gefahrenabwehr) für Fortbildung engagiert. Da Ausbildung aber quasi nicht stattfindet, müssen zwangsläufig auch Grundlagen durch den ext. Dienstleister geschult werden. - Empfehlung für Zweistabsmodell liegt seitens Land vor, wird aber nicht konsequent umgesetzt - Seit 2022 werden 4 von 16 Plätzen im Lehrgang E-Stab für Verwaltungsbeamte freigehalten, diese lernen dort die Arbeit der op-ta Komponente kennen (quasi als Verbinder) - Die Kreise beschäftigen teilweise eigene ext. Dienstleister zur Aus- und Fortbildung der ad-org. Komponente. - Die LSBK bietet seit einiger Zeit ein Seminar „Anlegen von Übungen“ an.	Telefonat	05.06.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
Renzel, Thomas / Ruschenburg, Jörn, Dr.	IdF NRW	Status Quo: Hoher Stellenwert im Haus, durch BHKG gefordert (§ 35). Regelmäßige Aus- und Fortbildung, 1 Seminar für neue Krisenstabsmitglieder (zweitägig) S „KM-Basis“, Einführung KGS plus KGS-Seminar (Vorkenntnisse hier sehr unterschiedlich), Seminar für SMS und EMS, Konzepte ähnlich der BABZ, „übergeordnete Behörden müssen mitausgebildet werden“, Verständnis für die jeweiligen Behörden untereinander, Seminar zum Anlegen von Übungen -> Stärkung der Kompetenz auf Ebene der KatS-Behörden. - Derzeit bis zu zwölf Seminare KM NRW (zukünftig Krisenstabsübung) pro Jahr, alle 4-5 Jahre eine Übung pro Kreis o. Kreisfreie Stadt. - Zukunftsvorstellung: Gesamte Stäbe sollen kommen, um gemeinsam zu üben. Gern auch dezentral in den Gebietskörperschaften. - Idee: Einzelne Positionen einzeln schulen, aber am Ende müssen alle zusammenarbeiten (Vgl. Orchester). Fortbilden gemeinsam, ausbilden lieber in speziellen Seminaren - Kompetenzen (Mitarbeitermotivation, Kommunikation) -> Diese Kompetenzen über ein Studieninstitut schulen lassen - 5 Übungen pro Jahr mit op-ta Komponente und ad-org. parallel - schult die Zusammenarbeit - Zeitdruck ist unbekannt in den Ämtern, daher müssen hier diese Kompetenzen geschult werden. Arbeit ist dieselbe, aber Entscheidungen müssen schnell getroffen werden.	Gespräch	30.05.2023
Schmidt, Klaus	LFS BW	- Zweistabsmodell - in Verwaltungsbereiche 1-12 unterteilt - bis 2022 an Schule ausgebildet, zukünftig vermutlich über Regierungspräsidien - 1-Tageslehrgänge, Grundlagenlehrgänge, zentral und dezentral, spezielles Seminare S2 und S5 - zentral an LFS - Krisenstab ist Verwaltungsarbeit und somit schon bekannt, Fokus auf Besprechungen etc. also eigentliche Stabsarbeit bei der Zusammenkunft	Telefonat	23.05.2023
Siemers, Michael	Feuerwehr Bremen	Sehr geehrter Herr Kühn, an der Feuerweherschule der Feuerwehr Bremen werden derzeit keine regelmäßigen und einheitlichen Ausbildungen im Bereich des Krisenmanagements durchgeführt. Für diese entsprechenden und zielgerichteten Aus- und Fortbildungen nutzen wir die Angebote der Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ). Mittelfristig ist aber geplant, dieser Thematik deutlich mehr Gewicht beizumessen und im Ergebnis auch in Bremen spezifische Aus- und Fortbildungsangebote anbieten zu können. [...] mit vielen Grüßen Michael Siemers	E-Mail	23.05.2023
Wehry, Paul	NLBK	- Einführungslehrgang Stabsarbeit für Verwaltung in Ahrweiler BABZ, 5 Tage - „Binnendiversität“ im Lehrgang Pförtner bis Landrat alles dabei -> Schwierigkeit - Max. 24 Teilnehmer - Tag 1, Rechtsgrundlagen, Sensibilisierung für Stabsarbeit	Telefonat	02.05.2023

Name	Behörde	Gesprächsnotiz / E-Mailinhalt	Art	Datum
		- Tag 2, S-Funktionen in Gruppenarbeit ausarbeiten und gegenseitiges Vorstellen, Zusammenarbeit der BOS und sonstigen - Tag 3-5, Taktische Aufgabe, ohne Zeitdruck, sachgebietsintern, fragengesteuerte Problemlösung, anschließend Vorstellung, dann Stabsübung (inklusive Aufbau des Stabsraums) administrativ-organisatorisch, wenig operativ (nach Rücksprache mit BABZ) - Tag 5: Zwei Varianten: 5 Tage Loy in Präsenz oder blendend 3 Tage online, 2 Tage Präsenz - Lehrgang Führungshilfspersonal: dreitägig, parallel zur Stabsarbeit, Zusammenführung ab Tag 4 - Fortbildung S-Funktionen - Stabstrainings in der Fläche dreitägig - FwDV 100 auch maßgeblich für o.g. Stabsarbeit - Bruch zwischen Einsatzstruktur und Verwaltung unausweichlich, die Frage ist, wo dieser Bruch stattfindet. Verwaltung muss mit Verwaltungsleuten diskutieren (Niedersachsen) oder Bruch findet organisationsübergreifend statt (zwischen Feuerwehr und Verwaltung) Wünsche: - Ist es zeitgemäß und zielführend, dass jeder Landkreis einen Stab selbst betreibt? Modell MoFüSt? Zentral etabliert (Schule?), im Ereignisfall dann dezentral eingesetzt. Ortskundige unterstützen dann im Bedarfsfall vor Ort. MoFüSt könnte auch bundeslandübergreifend eingesetzt werden. - Qualifikationserhalt? Momentan sehr unterschiedlich. - Motivation der Benannten -> sehr unterschiedlich - Krisenmanagement muss ganzheitlich betrachtet werden. Führung müsste einheitlich sein, leider enden diese an Bundeslandgrenzen. - Ein Konzept sollte beinhalten, Experten in einem oder zwei Sachgebieten auszubilden, global ausgebildet macht keinen Sinn, keine Zeit. Globalisierung der Kompetenzen muss dann auf kommunaler Ebene stattfinden. - Idealfall: Bundeskatastrophenschutzgesetz, hier sollen grundlegende Dinge geregelt werden. Voralarmierungen, Benennungen, Zugriffs- und Beschlagnahmungsrechte, alles Weitere auf Länderebene ausdifferenzieren. - Praxis durch Übungen, Experten in den Sachgebieten ausbilden, Vertiefung muss auf Standortebene passieren, Warnung der Bevölkerung / Presse- und Medienmanagement als Extralehrgang wäre angezeigt, Man muss offen kommunizieren, dass man nur einen Führerschein hat, keine Erfahrung. Die Ausbildung spezialisieren, nicht verallgemeinern. - Grundlagen schulen und vor allem trainieren.		

Markus Kühn

Curriculum
-
Vorschlag einer länderübergreifenden
Musteraus- und -fortbildung
für die
administrativ-organisatorische
Komponente

Abkürzungsverzeichnis

BuMA	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit
EMS	Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes
KGS	Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab
SMS	Ständige Mitglieder des Stabes

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung im Krisenmanagement (eigene Darstellung, 2023).....	4
---	---

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Curriculum Leiter Stab (eigene Darstellung, 2023)	5
Tabelle 2: Curriculum KGS Innerer Dienst (eigene Darstellung, 2023)	7
Tabelle 3: Curriculum KGS Lage und Dokumentation (eigene Darstellung, 2023).....	9
Tabelle 4: Curriculum BuMA (eigene Darstellung, 2023)	11
Tabelle 5: Curriculum SMS (eigene Darstellung, 2023)	13
Tabelle 6: Curriculum EMS (eigene Darstellung, 2023)	15

Inhalt

1 Vorwort	1
2 Curriculum	2
2.1 Schematischer Aufbau der Aus- und Fortbildung	4
2.2 Curriculum Leiter Stab	5
2.3 Curriculum Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab (KGS) Innerer Dienst	7
2.4 Curriculum Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab (KGS) Lage und Dokumentation.....	9
2.5 Curriculum Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA).....	11
2.6 Curriculum Ständige Mitglieder des Stabes (SMS)	13
2.7 Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS)	15

1 Vorwort

Mit dem Ziel, die Ausbildung und somit die Zusammenarbeit der administrativ-organisatorischen Komponenten auf allen Ebenen des Krisenmanagements zu harmonisieren, wurde dieses Curriculum erstellt.

Zunächst werden Grundsätze und Voraussetzungen für eine adäquate Aus- und Fortbildung im Bereich des Krisenmanagements thematisiert, ehe die zu erlernenden bzw. auszubauenden, für die jeweilige Aufgabe in der administrativ-organisatorischen Komponente erforderlichen Kompetenzen beschrieben werden.

Es besteht mit diesem Curriculum nicht der Anspruch, einen bis ins Detail ausgefertigten Lehrplan für die einzelnen Organe der administrativ-organisatorischen Komponente vorzulegen:

Zunächst ist der Katastrophenschutz, respektive das Krisenmanagement, Aufgabe der Länder (Art. 70 ff. GG). Daher muss den Ländern entsprechender Gestaltungsspielraum bei der Ausbildung von entsprechend notwendigen Kompetenzen gewährt werden.

Die zur Bewältigung von Krisen notwendigen Kompetenzen sind mittlerweile in der Literatur beschrieben, beispielsweise in der DIN EN ISO 22361:2023-02 „Sicherheit und Resilienz - Krisenmanagement – Leitlinien“ oder „Führung und Stabsarbeit trainieren“ (Gißler, 2019), der Erwerb dieser Kompetenzen kann allerdings auf unterschiedlichste Art und Weise erfolgen. Auch hierfür nennt Gißler in „Führung und Stabsarbeit“ einige erfolgversprechende Methoden, es bieten sich aber auch weitere Möglichkeiten für den Kompetenzerwerb, -ausbau und -erhalt an.

Daher wird in diesem Curriculum ausschließlich eine gemeinsame Zieldefinition der benötigten Kompetenzen skizziert und der hierfür notwendige Rahmen gebildet. Die Ausgestaltung bleibt in der Verantwortung der Länder, bzw. in der Verantwortung der nach Landesrecht für die Aus- und Fortbildung der Mitwirkenden im Krisenmanagement zuständigen Behörden. Dies führt möglicherweise auch zur Erhöhung der Akzeptanz bei einer möglichen länderübergreifenden Einführungsempfehlung, da so auf die bundeslandspezifischen Besonderheiten in der Ausgestaltung eingegangen werden kann.

Teambuilding-Maßnahmen, Kennenlern- und Kickoffveranstaltungen (technische Einführungen etc.) sind in diesem Curriculum nicht beschrieben. Diese Veranstaltungen sind jedoch für jedes funktionierende Krisenmanagement unabdingbar und sollten wiederkehrend vor- und zwischengeschaltet werden.

Eine positive Stimmung innerhalb der Mitwirkenden im Krisenmanagement ist eine Grundvoraussetzung für gute Ergebnisse in der gemeinsamen Arbeit und erleichtert die Implementierung einer positiven Fehler- und Feedbackkultur, welche für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einer Organisation/Behörde unerlässlich ist (Gißler, 2019, S. 48 ff.).

Ziel der Ausbildung ist eine länderübergreifend anwendbare Vorgehensweise zur Harmonisierung des Krisenmanagements mittels Ausbildung der benötigten (individuellen) Kompetenzen und der Etablierung notwendiger Prozesse im Krisenmanagement, unabhängig von dem im Bundesland üblichen Stabsmodell. Die im Krisenfall in der Stabsarbeit anzuwendenden Prozesse fußen hierbei auf der Kompetenz der Mitwirkenden der administrativ-organisatorischen Komponente und müssen als vorbereitende Maßnahme durch die jeweilige Behörde etabliert und festgelegt werden.

Die in den Katastrophenschutzgesetzen der Länder festgelegten Verantwortungen der jeweiligen Katastrophenschutzbehörden müssen eigenständig wahrgenommen werden. Hierzu gehört auch, dass dieses Curriculum ausschließlich als grundsätzliche Empfehlung verstanden wird. Es muss auf die jeweiligen Bedürfnisse angepasst werden.

2 Curriculum

Grundsätzlich stellt sich die Aus- und Fortbildung nach diesem Curriculum dreistufig (im Folgenden Sequenz 1-3) dar. Die Sequenz 1 sollte überwiegend online dargestellt werden. Sequenz 2 sollte dort Präsenzausbildung beinhalten, wo diese zweckmäßig und gewinnbringend ist. Sequenz 3 ist ausschließlich in Präsenz darstellbar.

Für die Erstausbildung durchlaufen die Teilnehmenden alle drei Sequenzen, zu Fortbildungszwecken (einmal pro Kalenderjahr) kann jede der drei Sequenzen dienen. Allerdings sollte in regelmäßigen Abständen (bedarfsabhängig) allen Mitwirkenden der administrativ-organisatorischen Komponente die Möglichkeit einer Fortbildung gem. Sequenz 3 ermöglicht werden (siehe Abb. 1, Kapitel 2.1).

Zur Orientierung hinsichtlich des Umfangs erscheinen folgende Zeiteinsätze als Mindestansatz auskömmlich:

(Erst-)Ausbildung:

- insgesamt ca. 80 Zeitstunden
- durchlaufen aller Sequenzen
- Sequenz 1 und 2 sollten so weit wie möglich dezentral und onlinebasiert angeboten und genutzt werden können.
- Sequenz 3 sollte nach Möglichkeit in der jeweiligen Behörde, mit den dort vorhandenen Mitteln und in Präsenz mit Begleitung erfahrener Trainer (Experten) durchgeführt werden.

Fortbildung:

- mind. 24 Zeitstunden pro Jahr
- zzgl. bedarfsgerecht eine Übung aus Sequenz 3

Die Zeiteinsätze müssen hinsichtlich der Aufgaben und notwendigen der einzelnen Organe einer administrativ-organisatorischen Komponente voneinander abweichen. Als Beispiel dient hier der Bereich BuMA. Dieser Bereich hat durch die gesellschaftliche Bedeutung sozialer Medien auch im Bereich des Krisenmanagements eine Schlüsselrolle eingenommen, so ist es folgerichtig, die Ausbildung in diesem Bereich über das vorgeschlagene Maß hinaus zu erweitern¹.

Im Folgenden wird zunächst ein schematischer Überblick über die Aus- und Fortbildung der administrativ-organisatorischen Komponente gegeben, ehe die Aus- und Fortbildung der einzelnen Organe separat beschrieben wird. Die Darstellung erfolgt zur besseren Übersicht tabellenartig.

Die in den einzelnen Curricula beschriebenen Kompetenzen beruhen auf den Inhalten der

- DIN EN ISO 22361:2023-02 „Sicherheit und Resilienz - Krisenmanagement – Leitlinien“ (DIN EN ISO 22361:2023-02, 2022),
- TB 09-01: „Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen“ (Fritzen, Hummel, & Schmidt, 2021),
- „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS)“ (Innenministerkonferenz, 2004) sowie
- „Führung und Stabsarbeit trainieren“ (Gißler, 2019).

Die in den Einzelcurricula beschriebenen Kompetenzen wurde aus den Inhalten der o.g. Quellen abgeleitet. Zudem wurden die „Grundsätze der Stabsarbeit“ (Gißler, 2019, S. 12) bei der Erstellung des Curriculums berücksichtigt:

1. Komplexität reduzieren
2. Erwartungshorizont erweitern
3. Lagebewusstsein fördern
4. Entscheidungsfindung beherrschen
5. Kommunikation verknüpft Team und Handeln
6. Der Stabslauf hilft beim

¹ Ohnehin ist bei der Bemessung der notwendigen Aus- und Fortbildung auch immer das Kompetenzniveau des Einzelnen zu beachten. Die oben genannten Vorschläge sind ausdrücklich als Mindestvorschlag zu verstehen.

- Denken
- Visualisieren
- Lagebesprechen
- Entscheiden
- Handeln

7. Das Team ist die Voraussetzung für eine Aufgabenarbeit

8. Führung mit Auftrag, aufgabenorientiert, situationsangemessen und in flacher Hierarchie

(Gißler, 2019, S. 12)

Die Sequenzen:

Grundsätzlich werden in der Erstausbildung alle Sequenzen nacheinander durchlaufen. Für Fortbildungsmaßnahmen eignen sich die Sequenzen eigenständig und sind an keine Reihenfolge gebunden, die Fortbildungsbedarfe müssen auch vom Personal des Krisenstabs angezeigt werden. Hauptsächlich werden Defizite allerdings aus der Evaluation der regelmäßig abzuhaltenden Sequenz 3 ersichtlich (siehe Kapitel 2.1).

Sequenz 1 beinhaltet für alle Organe des jeweiligen Krisenmanagements dieselben Grundlageninformationen. Die Sequenz 1 kann auch als Fortbildungsmodul dienen. Sequenz 1 sollte ausschließlich online abgebildet werden.

Sequenz 2 enthält unterschiedliche Inhalte. Hier richtet sich das Angebot nach den benötigten Kompetenzen der jeweiligen Organe des Krisenmanagements. Es kann zu Überschneidungen zwischen den benötigten Kompetenzen der einzelnen Krisenstabsorgane kommen. Die Inhalte der Sequenz 2 können sowohl online, als auch bei Bedarf in Präsenz abgehalten werden. Die Sequenz 2 kann auch als Fortbildungsmodul dienen.

Sequenz 3 bietet wieder für alle Organe des Krisenmanagements das gleiche Rahmenprogramm, allerdings mit unterschiedlichen Inhalten. In einer Stabsübung werden unter den standortspezifischen Bedingungen des Krisenmanagements die in den Sequenzen 1 und 2 erworbenen Kompetenzen zur Anwendung gebracht. Hierbei soll die Übung in Echtzeit ablaufen. Die Leiterin / der Leiter des Stabes bekommt beispielsweise von der Hauptverwaltungsbeamtin / von dem Hauptverwaltungsbeamten den Auftrag, den Stab einzuberufen. Nun leitet der Leiter die ersten Schritte ein, die KGS Innerer Dienst übernimmt, nach und nach kommen die anderen Organe des Krisenstabs ins Spiel. So übt jeder Bereich nur das für ihn Relevante unter den realen Bedingungen der jeweiligen Behörde. Die Ergebnisse der Übungen müssen fach- und sachgerecht aufbereitet und nachbesprochen werden.

Aus den Erkenntnissen der Übungen lassen sich auch Rückschlüsse darauf ziehen, ob die Inhalte der Sequenzen 1 und 2 einer Veränderung bedürfen. Hier ist die jeweilige Katastrophenschutzbehörde in ihrer Verantwortung gefordert.

Evaluation:

Dieses Curriculum und die Ergebnisse der Ausbildung (Kompetenzentwicklung bei den Mitwirkenden der administrativ-organisatorischen Komponente) innerhalb der Katastrophenschutzbehörden bedürfen einer ständigen Evaluation. Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse müssen in die Fortschreibung der einzelnen Curricula einfließen.

Für die Evaluation sind die üblichen Evaluationsmethoden gleichsam geeignet, beispielsweise das Vier-Ebenen-Modell nach Kirkpatrick (Gißler, 2019, S. 18).

2.1 Schematischer Aufbau der Aus- und Fortbildung

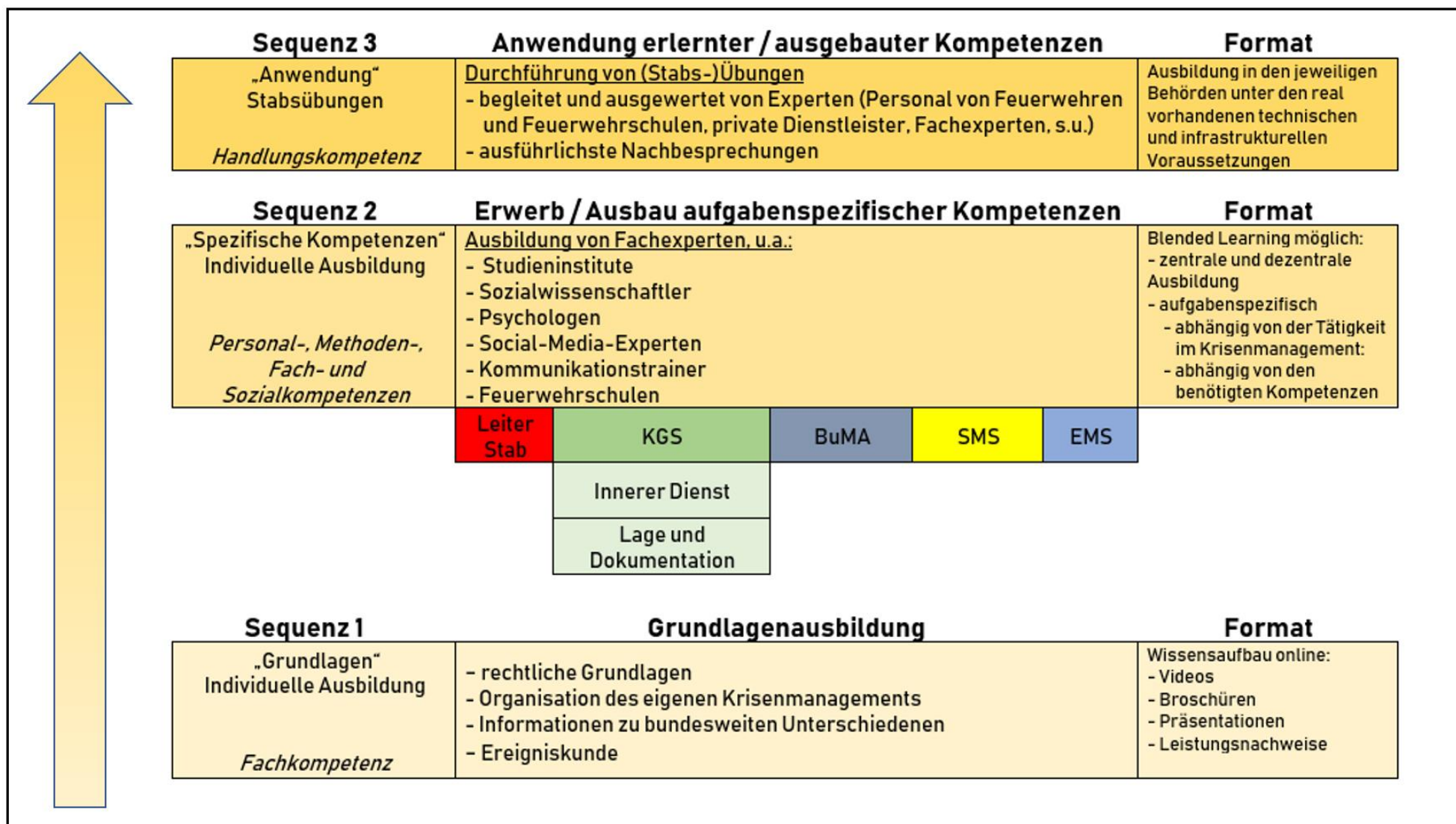


Abbildung 1: Übersicht länderübergreifende Musteraus- und -fortbildung im Krisenmanagement (eigene Darstellung, 2023)

2.2 Curriculum Leiter Stab

Tabelle 1: Curriculum Leiter Stab (eigene Darstellung, 2023)

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
3	Der Leiter des Stabes... ...kann die in Sequenz 1 und 2 erlernten und ausgebauten Kompetenzen unter den standortspezifischen Bedingungen zielgerichtet und gewinnbringend in Übungen und realen Krisensituationen anwenden.	Es werden im notwendigen Umfang Stabsübungen durchgeführt, hierbei treffen alle Organe der administrativ-organisatorischen Komponente orchestriert zusammen. Diese Übungen sollten unter den standortspezifischen Bedingungen hinsichtlich der technischen, räumlichen und personellen Ausstattung vollzogen werden. Die Übungen sollen von Experten vorbereitet, begleitet und ausgewertet sowie nachbesprochen werden. Übungen sollten nur in Ausnahmefällen an anderen Liegenschaften durchgeführt werden.	Präsenz
	Handlungskompetenz		
2	Der Leiter des Stabes... ...besitzt ausgeprägte Stressresistenz. ...verfügt über die Fähigkeit, Mitwirkende zu motivieren und sie für ein gemeinsames Ziel zu begeistern. ...ist in der Lage, Mitwirkende in anspruchsvollen Situationen hinsichtlich aller Belange zu führen. ...besitzt ausgeprägte Moderationsfähigkeiten. ...verfügt über ein geschärftes Situationsbewusstsein und ist in der Lage, dieses zu transportieren. ...ist in der Lage, Probleme kreativ und pragmatisch zu lösen. ...ist in der Lage, Arbeitsweisen außerhalb des Normalbetriebs einer Organisation zuzulassen. ...ist charakterlich in der Lage sich und die Situation stets kritisch zu hinterfragen. ...verfügt über ausgeprägte Kenntnisse gruppenspezifischer Prozesse und bringt diese effektiv ein. ...ist in der Lage strategisch zu denken und seine Ressourcen nach einem Ziel auszurichten und anzupassen.	Die erforderlichen Kompetenzen müssen von geeigneten Fachexperten ausgebildet, gefördert und erhalten werden, hierzu zählen u. a.: - Psychologen (Motivation, gruppenspezifische Prozesse) - Moderationstrainer (Moderation) - Soziologen (interkulturelle Kompetenz) - Feuerwehr (operative Taktik) - Polizei (Strategie) - Militär (Strategie) - Social-Media-Experten (Informationssteuerung) - Spitzenmanager aus der freien Wirtschaft - Philosophen (Ethik)	online / Präsenz

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
	...kann adressatengerecht kommunizieren. ...kann die Lage und die Auswirkungen der veranlassten Maßnahmen antizipieren. ...trifft Entscheidungen (auch unter ethischen Gesichtspunkten). ...besitzt ausgeprägte interkulturelle Kompetenz. ...ist in der Lage, Informationen gewinnbringend zu steuern. ...verfügt über ein ausgeprägtes Zeitmanagement. Personal-, Methoden-, Fach, und Sozialkompetenzen		
1	Der Leiter des Stabes... ...entwickelt grundsätzliches Bewusstsein zum Thema Krisenmanagement. ...kennt die allgemeinen und für das jeweilige Bundesland relevanten Rechtsgrundlagen für das Krisenmanagements. ...kennt grundlegende Unterschiede im Krisenmanagement zu anderen (benachbarten) Bundesländern. ...kennt die Organisationsstrukturen des eigenen Krisenmanagements. ...besitzt Grundkenntnisse hinsichtlich der Auswirkungen unterschiedlichster Krisen. ...kennt die notwendigen Prozesse innerhalb einer Krisenstabssitzung. ...kennt die notwendigen Prozesse außerhalb der Krisenstabssitzungen. Fachkompetenzen	Es empfiehlt sich die Einrichtung von onlinebasierten Lernportalen, eventuell zu betreuen durch bereits existierende Ausbildungsabteilungen etc. Hierauf z. B. bereitstellen: - Videos - Präsentationen - Unterlagen - Broschüren - Leistungsnachweise inkl. Lösungen - Krisenstabsordnungen - Synopsen - etc.	online

2.3 Curriculum Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab (KGS) Innerer Dienst

Tabelle 2: Curriculum KGS Innerer Dienst (eigene Darstellung, 2023)

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
3	Mitwirkende des Inneren Dienstes... ...können die in Sequenz 1 und 2 erlernten und ausgebauten Kompetenzen unter den standortspezifischen Bedingungen zielgerichtet und gewinnbringend in Übungen und realen Krisensituationen anwenden.	Es werden im notwendigen Umfang Stabsübungen durchgeführt, hierbei treffen alle Organe der administrativ-organisatorischen Komponente orchestriert zusammen. Diese Übungen sollten unter den standortspezifischen Bedingungen hinsichtlich der technischen, räumlichen und personellen Ausstattung vollzogen werden. Die Übungen sollen von Experten vorbereitet, begleitet und ausgewertet sowie nachbesprochen werden. Übungen sollten nur in Ausnahmefällen an anderen Liegenschaften durchgeführt werden.	Präsenz
	Handlungskompetenz		
2	Mitwirkende des Inneren Dienstes... ...kennen die Anforderungen für einen funktionsfähigen Stab und können diese herstellen. ...können antizipieren, was zukünftig für die Aufrechterhaltung der Funktionalität benötigt wird. ...sind in der Lage die administrativen Tätigkeiten des Stabes vollumfänglich und kontinuierlich zu erfüllen. ...kennen alle technischen, personellen und infrastrukturellen Anforderungen des Stabes. ...können bei Alarmierung eigenständig die Arbeitsfähigkeit des Stabes herstellen. ...kennen gruppensdynamische Prozesse. ...wissen, Stressoren auf die Leistungsfähigkeit von Personal einzuschätzen und die Folgen abzumildern. ...besitzen ausgeprägte Organisationskompetenzen. ...ist in der Lage, Probleme kreativ und pragmatisch zu lösen. ...ist in der Lage, in der Lage Arbeitsweisen außerhalb des Normalbetriebs einer Organisation zuzulassen.	Die erforderlichen Kompetenzen müssen von geeigneten Fachexperten ausgebildet, gefördert und erhalten werden, hierzu zählen u. a.: - Experten für den Bereich S1 von Feuerwehr(-schulen), private Dienstleister (Aufrechterhaltung des Dienstbetriebes) - Psychologen (Stressoren, Kommunikation, gruppensdynamische Prozesse) - IT-Experten (technische Kompetenzen) - Haustechniker (Infrastruktur) - Human Resource Manager (Personalplanung) - Eventplaner (Organisationskompetenzen) - Caterer (Planung langfristiger Verpflegung)	online / Präsenz
	Personal-, Methoden-, Fach, und Sozialkompetenzen		

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
1	Mitwirkende des Inneren Dienstes... ...entwickeln grundsätzliches Bewusstsein zum Thema Krisenmanagement. ...kennen die allgemeinen und für das jeweilige Bundesland relevanten Rechtsgrundlagen für das Krisenmanagements. ...kennen grundlegende Unterschiede im Krisenmanagement zu anderen (benachbarten) Bundesländern. ...kennen die Organisationsstrukturen des eigenen Krisenmanagements. ...besitzen Grundkenntnisse hinsichtlich der Auswirkungen unterschiedlichster Krisen. ...kennen die notwendigen Prozesse innerhalb einer Krisenstabssitzung. ...kennen die notwendigen Prozesse außerhalb der Krisenstabssitzungen.	Es empfiehlt sich die Einrichtung von onlinebasierten Lernportalen, eventuell zu betreuen durch bereits existierende Ausbildungsabteilungen etc. Hierauf z. B. bereitstellen: - Videos - Präsentationen - Unterlagen - Broschüren - Leistungsnachweise inkl. Lösungen - Krisenstabsordnungen - Synopsen - etc.	online
	Fachkompetenzen		

2.4 Curriculum Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab (KGS) Lage und Dokumentation

Tabelle 3: Curriculum KGS Lage und Dokumentation (eigene Darstellung, 2023)

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
3	Mitwirkende der Lage und Dokumentation... ...können die in Sequenz 1 und 2 erlernten und ausgebauten Kompetenzen unter den standortspezifischen Bedingungen zielgerichtet und gewinnbringend in Übungen und realen Krisensituationen anwenden.	Es werden im notwendigen Umfang Stabsübungen durchgeführt, hierbei treffen alle Organe der administrativ-organisatorischen Komponente orchestriert zusammen. Diese Übungen sollten unter den standortspezifischen Bedingungen hinsichtlich der technischen, räumlichen und personellen Ausstattung vollzogen werden. Die Übungen sollen von Experten vorbereitet, begleitet und ausgewertet sowie nachbesprochen werden. Übungen sollten nur in Ausnahmefällen an anderen Liegenschaften durchgeführt werden.	Präsenz
	Handlungskompetenz		
2	Mitwirkende der Lage und Dokumentation... ...können Lagen früh und ständig dokumentieren und adäquat feststellen. ...sind in der Lage, Informationen analog wie digital in ein Lagebild zu übertragen und adäquat zu präsentieren. ...können Entwicklungen von Lagen antizipieren. ... sind in der Lage, Prognosen zu erstellen. Auch unter Einbeziehung der von SMS und EMS eingebrachten Aktionen. ...sind überdurchschnittlich gut in der Lage, Informationen hinsichtlich der Relevanz zu filtern und entsprechend zu dokumentieren („Quellenkritik“). ...stellen adäquate Mittel zur Informationsgewinnung bereit. ...können die Arbeit des Stabes fachgerecht und rechtssicher dokumentieren.	Die erforderlichen Kompetenzen müssen von geeigneten Fachexperten ausgebildet, gefördert und erhalten werden, hierzu zählen u. a.: - Juristen (rechtssichere Dokumentation) - Experten für den Bereich S2 von Feuerwehr(-schulen), private Dienstleister (Lagedarstellung, Relevanz) - Historiker (Quellenkritik) - Studieninstitute, Lehrer, Professoren, Visualisierungsexperten für Flipchart, Whiteboard und andere analoge Medien (Lagedarstellung analog) - EDV-Experten (Lagedarstellung digital) - Social-Media-Experten (Informationsgewinnung und -steuerung) - Ereignisexperten (Antizipation)	online / Präsenz
	Personal-, Methoden-, Fach-, und Sozialkompetenzen		

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
1	Mitwirkende der Lage und Dokumentation... ...kennen die allgemeinen und für das jeweilige Bundesland relevanten Rechtsgrundlagen für das Krisenmanagements. ...kennen grundlegende Unterschiede im Krisenmanagement zu anderen (benachbarten) Bundesländern. ...kennen die Organisationsstrukturen des eigenen Krisenmanagements. ...besitzen Grundkenntnisse hinsichtlich der Auswirkungen unterschiedlichster Krisen. ...kennen die notwendigen Prozesse innerhalb einer Krisenstabssitzung. ...kennen die notwendigen Prozesse außerhalb der Krisenstabssitzungen.	Es empfiehlt sich die Einrichtung von onlinebasierten Lernportalen, eventuell zu betreuen durch bereits existierende Ausbildungsabteilungen etc. Hierauf z. B. bereitstellen: - Videos - Präsentationen - Unterlagen - Broschüren - Leistungsnachweise inkl. Lösungen - Krisenstabsordnungen - Synopsen - etc.	online
	Fachkompetenzen		

2.5 Curriculum Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA)

Tabelle 4: Curriculum BuMA (eigene Darstellung, 2023)

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
3	Mitwirkende der BuMA... ...können die in Sequenz 1 und 2 erlernten und ausgebauten Kompetenzen unter den standortspezifischen Bedingungen zielgerichtet und gewinnbringend in Übungen und realen Krisensituationen anwenden.	Es werden im notwendigen Umfang Stabsübungen durchgeführt, hierbei treffen alle Organe der administrativ-organisatorischen Komponente orchestriert zusammen. Diese Übungen sollten unter den standortspezifischen Bedingungen hinsichtlich der technischen, räumlichen und personellen Ausstattung vollzogen werden. Die Übungen sollen von Experten vorbereitet, begleitet und ausgewertet sowie nachbesprochen werden. Übungen sollten nur in Ausnahmefällen an anderen Liegenschaften durchgeführt werden.	Präsenz
	Handlungskompetenz		
2	Mitwirkende der BuMA... ...haben überdurchschnittliche Kenntnisse im Bereich der sozialen Medien. ...kennen die spezifischen Unterschiede unterschiedlicher sozialer Medien. ...wissen um die Chancen und Gefahren beim Einsatz sozialer Medien. ...besitzen Kenntnisse über rechtliche Grundlagen hinsichtlich Warnung der Bevölkerung und Meldeerlassen. ...verfügen über ausgeprägte Fähigkeiten in der Informationsbeschaffung. ...können adressatengerecht kommunizieren. ...haben ein überdurchschnittliches Situationsbewusstsein. ...können die Lage und die Auswirkungen ihrer Arbeit auf diese antizipieren. ...können Informationen adäquat filtern und ausgelesen an die betreffenden Organe des Krisenmanagements weiterleiten.	Die erforderlichen Kompetenzen müssen von geeigneten Fachexperten ausgebildet, gefördert und erhalten werden, hierzu zählen u. a.: - Social-Media-Manager - Redakteure - Studieninstitute - Pressesprecher - Ereigniszeugen - Juristen - Soziologen - Psychologen - Kommunikationstrainer - Mitarbeiter sozialer Medien - Marketingexperten - Historiker („Quellenkritik“) - Feuerwehr(-schulen) (Sichterseminare)	online / Präsenz
	Personal-, Methoden-, Fach-, und Sozialkompetenzen		

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
1	Mitwirkende der BuMA... ...kennen die allgemeinen und für das jeweilige Bundesland relevanten Rechtsgrundlagen für das Krisenmanagements. ...kennen grundlegende Unterschiede im Krisenmanagement zu anderen (benachbarten) Bundesländern. ...kennen die Organisationsstrukturen des eigenen Krisenmanagements. ...besitzen Grundkenntnisse hinsichtlich der Auswirkungen unterschiedlichster Krisen. ...kennen die notwendigen Prozesse innerhalb einer Krisenstabssitzung. ...kennen die notwendigen Prozesse außerhalb der Krisenstabssitzungen.	Es empfiehlt sich die Einrichtung von onlinebasierten Lernportalen, eventuell zu betreuen durch bereits existierende Ausbildungsabteilungen etc. Hierauf z. B. bereitstellen: - Videos - Präsentationen - Unterlagen - Broschüren - Leistungsnachweise inkl. Lösungen - Krisenstabsordnungen - Synopsen - etc.	online
	Fachkompetenzen		

2.6 Curriculum Ständige Mitglieder des Stabes (SMS)

Tabelle 5: Curriculum SMS (eigene Darstellung, 2023)

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
3	Mitwirkende der SMS... ...können die in Sequenz 1 und 2 erlernten und ausgebauten Kompetenzen unter den standortspezifischen Bedingungen zielgerichtet und gewinnbringend in Übungen und realen Krisensituationen anwenden.	Es werden im notwendigen Umfang Stabsübungen durchgeführt, hierbei treffen alle Organe der administrativ-organisatorischen Komponente orchestriert zusammen. Diese Übungen sollten unter den standortspezifischen Bedingungen hinsichtlich der technischen, räumlichen und personellen Ausstattung vollzogen werden. Die Übungen sollen von Experten vorbereitet, begleitet und ausgewertet sowie nachbesprochen werden. Übungen sollten nur in Ausnahmefällen an anderen Liegenschaften durchgeführt werden.	Präsenz
	Handlungskompetenz		
2	Mitwirkende der SMS... ...können ihre Mitarbeiter in den Ämtern für die Aufgaben im Krisenmanagement zu motivieren. ...haben Kenntnis von gruppendynamischen Prozessen. ...können adressatengerecht kommunizieren. ...besitzen ausgeprägte Fachkompetenzen in ihren eigenen Wirkungsbereichen. ...besitzen ausgeprägte Entscheidungskompetenz. ...besitzen die Fähigkeit zu antizipieren. ...besitzen eine ausgeprägte Auffassungsgabe. ...treffen Entscheidungen auf Grundlage anerkannter, ethischer Werte. ...sind in der Lage, Entscheidungen zu treffen, die zur Verbesserung der Situation beitragen und die Tragweite dieser Entscheidungen im Vorfeld zu erkennen. ...besitzen Authentizität. ...verfügen über Stressresistenz. ...verfügen über adäquate emotionale Intelligenz. ...verfügen über adäquate interkulturelle Kompetenz. ...ist in der Lage, Probleme kreativ und pragmatisch zu lösen.	Die erforderlichen Kompetenzen müssen von geeigneten Fachexperten ausgebildet, gefördert und erhalten werden, hierzu zählen u. a.: - Philosophen (Ethik, Antizipation) - Kommunikationstrainer (Kommunikation) - Psychologen (Mitarbeiterführung, Antizipation, Stressresistenz) - Auszubildende aus dem Verwaltungsbereich (Fachkompetenz) - Soziologen (interkulturelle Kompetenz)	online / Präsenz

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
	... ist in der Lage, in der Lage Arbeitsweisen außerhalb des Normalbetriebs einer Organisation zuzulassen. Personal-, Methoden-, Fach, und Sozialkompetenzen		
1	Mitwirkende der SMS... ...kennen die allgemeinen und für das jeweilige Bundesland relevanten Rechtsgrundlagen für das Krisenmanagements. ...kennen grundlegende Unterschiede im Krisenmanagement zu anderen (benachbarten) Bundesländern. ...kennen die Organisationsstrukturen des eigenen Krisenmanagements. ...besitzen Grundkenntnisse hinsichtlich der Auswirkungen unterschiedlichster Krisen. ...kennen die notwendigen Prozesse innerhalb einer Krisenstabssitzung. ...kennen die notwendigen Prozesse außerhalb der Krisenstabssitzungen. Fachkompetenzen	Es empfiehlt sich die Einrichtung von onlinebasierten Lernportalen, eventuell zu betreuen durch bereits existierende Ausbildungsabteilungen etc. Hierauf z. B. bereitstellen: - Videos - Präsentationen - Unterlagen - Broschüren - Leistungsnachweise inkl. Lösungen - Krisenstabsordnungen - Synopsen - etc.	online

2.7 Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS)

Tabelle 6: Curriculum EMS (eigene Darstellung, 2023)

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
3	Mitwirkende der EMS... ...können die in Sequenz 1 und 2 erlernten und ausgebauten Kompetenzen unter den standortspezifischen Bedingungen zielgerichtet und gewinnbringend in Übungen und realen Krisensituationen anwenden.	Es werden im notwendigen Umfang Stabsübungen durchgeführt, hierbei treffen alle Organe der administrativ-organisatorischen Komponente orchestriert zusammen. Diese Übungen sollten unter den standortspezifischen Bedingungen hinsichtlich der technischen, räumlichen und personellen Ausstattung vollzogen werden. Die Übungen sollen von Experten vorbereitet, begleitet und ausgewertet sowie nachbesprochen werden. Übungen sollten nur in Ausnahmefällen an anderen Liegenschaften durchgeführt werden.	Präsenz
	Handlungskompetenz		
2	Mitwirkende der EMS... ...können ihre Mitarbeiter in den Ämtern für die Aufgaben im Krisenmanagement zu motivieren. ...haben Kenntnis von gruppendynamischen Prozessen. ...können adressatengerecht kommunizieren. ...besitzen ausgeprägte Fachkompetenzen in ihren eigenen Wirkungsbereichen. ...besitzen ausgeprägte Entscheidungskompetenz. ...besitzen die Fähigkeit zu antizipieren. ...besitzen eine ausgeprägte Auffassungsgabe. ...treffen Entscheidungen auf Grundlage anerkannter, ethischer Werte. ...sind in der Lage, Entscheidungen zu treffen, die zur Verbesserung der Situation beitragen und die Tragweite dieser Entscheidungen im Vorfeld zu erkennen. ...besitzen Authentizität. ...verfügen über Stressresistenz. ...verfügen über adäquate emotionale Intelligenz. ...verfügen über adäquate interkulturelle Kompetenz. ...ist in der Lage, Probleme kreativ und pragmatisch zu lösen.	Die erforderlichen Kompetenzen müssen von geeigneten Fachexperten ausgebildet, gefördert und erhalten werden, hierzu zählen u. a.: - Philosophen (Ethik, Antizipation) - Kommunikationstrainer (Kommunikation) - Psychologen (Mitarbeiterführung, Antizipation, Stressresistenz) - Auszubildende aus dem Verwaltungsbereich (Fachkompetenz) - Soziologen (interkulturelle Kompetenz) Gerade im Bereich der EMS ist ein grundlegendes Bewusstsein für die Mitarbeit im Krisenmanagement von enormer Bedeutung, da diese nicht bei jeder Krise mitwirken müssen. Daher sind die Führungskräfte hier in ihren eigentlichen Wirkungsbereichen außerhalb der Krise noch mehr von Bedeutung als bei den SMS.	online / Präsenz

Sequenz	Kompetenzen	Ergänzende Hinweise	Format
	...ist in der Lage, in der Lage Arbeitsweisen außerhalb des Normalbetriebs einer Organisation zuzulassen. Personal-, Methoden-, Fach, und Sozialkompetenzen		
1	Mitwirkende der EMS... ...kennen die allgemeinen und für das jeweilige Bundesland relevanten Rechtsgrundlagen für das Krisenmanagements. ...kennen grundlegende Unterschiede im Krisenmanagement zu anderen (benachbarten) Bundesländern. ...kennen die Organisationsstrukturen des eigenen Krisenmanagements. ...besitzen Grundkenntnisse hinsichtlich der Auswirkungen unterschiedlichster Krisen. ...kennen die notwendigen Prozesse innerhalb einer Krisenstabssitzung. ...kennen die notwendigen Prozesse außerhalb der Krisenstabssitzungen. Fachkompetenzen	Es empfiehlt sich die Einrichtung von onlinebasierten Lernportalen, eventuell zu betreuen durch bereits existierende Ausbildungsabteilungen etc. Hierauf z. B. bereitstellen: - Videos - Präsentationen - Unterlagen - Broschüren - Leistungsnachweise inkl. Lösungen - Krisenstabsordnungen - Synopsen - etc.	online

Literaturverzeichnis

- DIN EN ISO 22361:2023-02 . (November 2022). Sicherheit und Resilienz - Krisenmanagement -. (D. I. e.V., Hrsg.) Berlin: Beuth-Verlag.
- Fritzen, B., Hummel, S., & Dr. Schmidt, J. (Mai 2021). TB 09-01: Leitfaden Krisenmanagement für Behörden und Unternehmen. (vfdb, Hrsg.) Münster: Technisch-Wissenschaftlicher Beirat (TWB) der vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V. (vfdb).
- Gißler, D. (2019). *Führung und Stabsarbeit trainieren*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Innenministerkonferenz. (2004). Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe - VwS). IMK.

Institut der Feuerwehr
Nordrhein-Westfalen



Ausbildung für das zweite Einstiegsamt der Laufbahngruppe 2 des feuerwehrtechnischen Dienstes

Eidesstattliche Eigenständigkeitserklärung

Datum: 01.12.2023

Name: Kühn, Markus

Thema der Facharbeit:

Aus- und Fortbildung im Krisenmanagement

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Facharbeit selbständig angefertigt habe. Es wurden nur die in der Arbeit explizit benannten Quellen und Hilfsmittel benutzt. Wörtlich oder sinngemäß übernommenes Gedankengut habe ich als solches kenntlich gemacht. Diese Arbeit hat in gleicher oder ähnlicher Form ganz oder teilweise noch keiner Prüfungsbehörde vorgelegen.

Markus Kühn, 01.12.23

Ort, Datum



Unterschrift