



Bundesamt  
für Bevölkerungsschutz  
und Katastrophenhilfe

# Standardisierte und abgestimmte Krisenmanagement-Ausbildung

Eckpunktepapier



Stand 12-2023



BBK. Gemeinsam handeln. Sicher leben.



# Standardisierte und abgestimmte Krisenmanagement-Ausbildung

Eckpunktepapier

Autoren und Autorinnen: Frank Meurer, Dr. Celia Norf, Ulf Krüger, Thorsten Ohm, Stefanie Schreiber,  
Tatjana Zapp-Regh, Nantke Hoppe  
unter Mitarbeit von allen Mitwirkenden der länderoffenen Bund-Länder-Arbeitsgruppe  
„Standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung“

Bildnachweis: Görg

Ausgabe: 1  
Stand: Dezember 2023

## Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	5
1. Einleitung und Ziel (Einbringen des AK-V Beschluss).....	6
2. Analyse des Ist-Zustandes.....	7
3. Entwicklung eines Idealzustandes (verbindliche Inhalte).....	9
4. Abgleich Soll/Ist-Zustand und Entwicklung von Handlungsempfehlungen.....	12
4.1. Operativ-taktische Komponente.....	12
4.2. Administrativ-organisatorische Komponente und politisch gesamtverantwortliche Komponente.....	12
4.3. Kreisangehörige Ebene.....	13
4.4. Landes- und Bundesbehörden.....	13
Quellenverzeichnis.....	14
Anhang.....	15
Anhang: 1. Übersicht über Mitglieder der länderoffenen Bund-Länder-Arbeitsgruppe „Standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung“.....	16
Anhang: 2. Administrativ-organisatorische Komponente: Ausbildungstabelle.....	17

## Abkürzungsverzeichnis

AK V	Arbeitskreis V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“
BABZ	Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung
BBK	Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
BLoAG	Länderoffene Bund-Länder-Arbeitsgruppe
BMI	Bundesministerium des Innern und für Heimat
FwDV2	Feuerwehr-Dienstvorschrift 2
FwDV100 bzw. DV100	Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 bzw. Dienstvorschrift 100
HVB	Hauptverwaltungsbeamter/Hauptverwaltungsbeamtin
IMK	Innenministerkonferenz
KGS	Koordinierungsgruppe Stab
KM	Krisenmanagement
MeldRL	Melderichtlinie
OE	Organisationseinheiten
PGV	Politisch Gesamtverantwortlicher/Politisch Gesamtverantwortliche
UAG AD-ORG	Unterarbeitsgruppe „Administrativ-Organisatorisch“
UAG OPT	Unterarbeitsgruppe „Operativ-Taktisch“
VS-NfD	Verschlusssache – NUR FÜR DEN DIENSTGEBRAUCH

## 1. Einleitung und Ziel (Einbringen des AK-V Beschlusses)

Für die Bewältigung von Krisen und Katastrophen ist die Sensibilisierung und Befähigung von Entscheidungsträgern sowie Fach- und Führungskräften auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene auf der Grundlage abgestimmter Krisenmanagementausbildung erforderlich<sup>1</sup>. Eine solche abgestimmte Ausbildung liegt in der gemeinschaftlichen Verantwortung von Bund, Ländern und kommunaler Ebene.

Ausgangspunkt der folgenden Überlegungen ist die Vorstellung vom modernen souveränen Staat, der sich gegenüber seinen Bürgerinnen und Bürgern vor allem durch sein Sicherheitsversprechen legitimiert und dafür übergreifende, interdisziplinäre und vernetzte Ansätze der Krisenbewältigung und -prävention verfolgt und fortlaufend weiterentwickelt.

Die komplexen Krisenlagen der letzten Jahre sowie die veränderte sicherheitspolitische Lage haben auf allen Ebenen deutliche Bedarfe an Ausbildung mit Fokus auf den Erwerb von Handlungskompetenzen aufgezeigt. Krisen müssen als ein in Wechselbeziehung stehendes Phänomen betrachtet werden. Daher ist es notwendig, Handlungskompetenzen zu entwickeln, die eine Krise lindern, ohne eine andere zu verstärken. Dabei sind interdisziplinäres und transsektorales Denken und Handeln notwendig, also über alle Ministerien, Fachgebiete und Ländergrenzen hinweg.

Erforderlich ist, dass künftig alle Führungskräfte und Verantwortliche für staatliches Krisenmanagement aller Ebenen abgestimmte Bildungsmaßnahmen in der Verantwortung der Bildungseinrichtungen des Bundes und der Länder durchlaufen. Dies umfasst neben der kommunalen Ebene, die Kreise, die kreisfreien Städte auch die Landes- und Bundesbehörden. Insbesondere die oberen und obersten Landes- und Bundesbehörden sind zudem auch ressortübergreifend zu qualifizieren.

Krisenmanagement als eine der Kernaufgaben des Bevölkerungsschutz in Deutschland ist eine gesamtgesellschaftliche Querschnittsaufgabe und kann unterschiedlichste behördliche Zuständigkeiten betreffen. Aktueller denn je ist sie nur in enger und abgestimmter Zusammenarbeit aller Ebenen von Bund, Ländern und Kommunen und unter Einbeziehung aller Bürgerinnen und Bürger zu bewältigen. Die Kompetenzen aller Ressorts, Behörden, Organisationen sowie der Zivilgesellschaft müssen in Krisen gebündelt werden, um diese strukturiert und schnell bewältigen zu können. Diese Herausforderungen zeigen, dass komplexe Gefahrenlagen interdisziplinäre Lösungsansätze und gemeinsame Formate und harmonisierte Schulungsangebote für eine enge und effiziente Zusammenarbeit zwischen allen betroffenen Ebenen erfordern.

Zudem muss auch unterhalb von und neben Katastrophen- oder Zivilschutzlagen Krisenmanagement ebenen-, länder- und ressortübergreifend verzahnt sein.

In diesem Kontext beauftragte der Arbeitskreis V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“ (AK V) der Innenministerkonferenz (IMK) in seiner 103. Sitzung am 18./19. Oktober 2022 das Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) unter Leitung des Bundesamts für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) mit drei Kernaufträgen<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup>Krisenmanagement umfasst alle Maßnahmen zur Vorbereitung auf Erkennung und Bewältigung, Vermeidung weiterer Eskalation sowie Nachbereitung von Krisen (BBK, 2011).

<sup>2</sup>Vgl. Beschlussniederschrift über die 103. Sitzung des Arbeitskreises V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“ der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder am 18./19.10.22 in Meißen.

- Eine Ausweitung des Angebots der Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung (BABZ) im Bereich der Stabs- und Krisenmanagementausbildung
- Eine Ausbildung auf Bundesebene, die auf den Ausbildungen der Länder aufsetzt und deren Inhalte aufeinander abgestimmt und standardisiert sind
- Entwicklung eines Eckpunktepapiers zu verbindlichen, standardisierten und abgestimmten Inhalten in einer BLoAG unter Einbeziehung der kommunalen Ebene

Diesem Auftrag entsprechend richtete das Referat IV.2 „Risiko- und Krisenmanagement – national“ des BBK die länderoffene Bund-Länder-Arbeitsgruppe „Standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung“ ein. Die Arbeitsgruppe wurde strukturiert über zwei Unterarbeitsgruppen. Die erste Unterarbeitsgruppe (UAG AD-ORG) befasste sich mit der Ausbildung von Verwaltungsstäben (administrativ-organisatorische Komponente) und war ebenenübergreifend besetzt, unter anderem mit Vertreterinnen und Vertretern der Innenministerien, des Deutschen Städte- und Gemeindebunds (DStGB), des Deutschen Landkreistags (DLT) und des Deutschen Städtetags. Die zweite Unterarbeitsgruppe (UAG OPT) befasste sich mit der Ausbildung der operativ-taktischen Komponente und umfasste Vertreterinnen und Vertreter der Landesfeuerwehrschulen sowie von Katastrophenschutzbehörden. Das vorliegende Dokument stellt die Ergebnisse der länderoffenen Bund-Länder-Arbeitsgruppe dar. Die im Folgenden getroffenen Aussagen bezüglich der operativ-taktischen Komponente, der administrativ-organisatorischen Komponente sowie komponentenübergreifend sind durch die Mitglieder der jeweiligen Unterarbeitsgruppen gemeinsam erarbeitet und abgestimmt.

## 2. Analyse des Ist-Zustandes

„Zielgruppen der erforderlichen Ausbildung sind neben der operativ-taktischen Komponente und der administrativ-organisatorischen Komponente auch die politisch gesamtverantwortlichen Personen<sup>3</sup>“. Diese Unterscheidung entsteht u. a. auf Grund bestehender Dienstvorschriften und unterschiedlicher Strukturen und Arbeitsmethoden der jeweiligen Komponenten.

Daher unterscheidet folgende Analyse des Ist-Zustandes<sup>4</sup> der jeweiligen Aus- und Fortbildungsangebote der BABZ sowie der jeweiligen Bildungseinrichtungen der Länder zwischen vier Zielgruppen:

- Zielgruppe „operativ-taktische Komponente“ auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden
- Zielgruppe „administrativ-organisatorische Komponente“ und „politisch gesamtverantwortliche Komponente“ auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden
- Zielgruppe Führungsgremien der kreisangehörigen Ebene
- Zielgruppe Landes- und Bundesbehörden

In der Zielgruppe „operativ-taktische Komponente“ auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden bieten nahezu alle Länder eine Grundausbildung für Einzelpersonen durch die „Einführung in die Stabsarbeit gem. Feuerwehr Dienstvorschrift 2 (FwDV2)“ an. Durch die FwDV2 sind hier abgestimmte verbindliche Ausbildungsinhalte gegeben. Über diese abgestimmten verbindlichen Ausbildungsinhalte hinaus bieten einige Länder auch Aus- oder Fortbildungen für bestehende operativ-taktische Führungsgremien an.

---

<sup>3</sup>Vgl. Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“ (Beschluss der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder zum Bevölkerungsschutz, 08.07.2004).

<sup>4</sup>Für die Zusammenstellung wurden die jeweiligen Angaben der Mitglieder BLoAG erfasst. Eine detaillierte Aufstellung ist dem Abschlussbericht der BLoAG zu entnehmen.

Die Aus- und Fortbildungsmaßnahmen der BABZ bauen gem. § 14 ZSKG auf der Ausbildung der Länder im Bereich des Katastrophenschutzes mit dem Angebot „Einführung in die Stabsarbeit am Beispiel einer Zivilschutzlage“ für Einzelpersonen und „Führungs- und Stabslehre für untere Katastrophenschutzbehörden“ für geschlossene operativ-taktische Führungsgremien auf und ergänzen diese.

In der Zielgruppe „administrativ-organisatorische Komponente“ und „politisch gesamtverantwortliche Komponente“ auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden sind Aus- und Fortbildungsangebote wesentlich heterogener. Hier ergänzt die BABZ mit einem freien Lehrangebot auf der Lernplattform der BABZ und der Durchführung von Präsenzseminaren für geschlossene Verwaltungsstäbe der (unteren) Katastrophenschutzbehörden.

Für die Zielgruppe „Führungsgremien der kreisangehörigen Ebene“ werden bisher durch die BABZ und in zwei Ländern entsprechende Präsenzveranstaltungen für geschlossene Führungsgremien angeboten. Zwei weitere Länder bieten zudem ein mit der BABZ gemeinsam abgestimmtes und erstelltes digitales Lernangebot an.

Für die Zielgruppe der Landes- und Bundesbehörden werden aktuell durch drei Länder und die BABZ entsprechende Aus- und Fortbildungen angeboten. Aus der BLoAG ist zu entnehmen, dass die Länder hier die Kompetenzen der BABZ hervorheben und eher geringe Kapazitäten ihrer eigenen Bildungseinrichtungen zur Schulung der (insbesondere oberen und obersten) Landesbehörden sehen.

Diese jeweiligen Aus- und Fortbildungsangebote der BABZ sowie der jeweiligen Bildungseinrichtungen der Länder basieren auf folgenden Grundlagen<sup>5</sup>:

- FwDV2 – Feuerwehr-Dienstvorschrift 2. Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren
- Ausbildungsvorschriften der Hilfsorganisationen
- FwDV100 – Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 bzw. DV100 - Dienstvorschrift 100. Führung und Leitung im Einsatz
- Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“ (Beschluss der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder zum Bevölkerungsschutz, 08.07.2004)
- Jeweilige landesrechtliche Regelungen wie z.B. Katastrophenschutzgesetze, Verwaltungsvorschriften, Erlasse, Dienstvorschriften
- Regelungen des Bundes im Rahmen der Zivilen Verteidigung, wie z.B. Melderichtlinien (MeldRL) – Richtlinien für das zivile Melde- und Lagewesen in einer Krise und im Verteidigungsfall (VS- NfD), Regelungen
- Regelungen des Bundes zum ressortübergreifenden Krisenmanagement

---

<sup>5</sup>Weiteren Angaben zu den entsprechenden Dokumenten inklusive Verlinkungen zum aktuellen Stand finden sich im Quellenverzeichnis.



### 3. Entwicklung eines Idealzustandes (verbindliche Inhalte)

Wie in Kapitel 2 dargestellt sind die Zielgruppen der Ausbildung neben der operativ-taktischen Komponente und der administrativ-organisatorischen Komponente auch die politisch gesamtverantwortlichen Personen<sup>6</sup>. Innerhalb dieser Komponenten erachtet die Arbeitsgruppe eine verbindliche und regelmäßige Aus- und Fortbildung von Einzelpersonen und geschlossenen Führungsgremien als notwendig. Entsprechende Bildungsaktivitäten sind dabei den jeweiligen Bedarfen anzupassen. Abhängig von landesrechtlichen Vorgaben kann die oder der politisch Gesamtverantwortliche sich dabei getrennter Stäbe bedienen oder beide Aufgaben in einem Gesamtstab integriert wahrnehmen. Deswegen passt auch die hier beschriebene Ausbildung sowohl für das Zweistabsmodell als auch für Gesamtstäbe.

Mit Blick auf die operativ-taktische Komponente wird eine Aus- und Fortbildung sowohl von Einzelpersonen, die in operativ-taktischen Führungsgremien eingesetzt werden sollen, als auch von bestehenden operativ-taktischen Führungsgremien als notwendig erachtet. Letztere Notwendigkeit wird insbesondere auf der Ebene der Landkreise/kreisfreien Städte bzw. (unteren) Katastrophenschutzbehörden gesehen. Entsprechende Aus- und Fortbildungsmaßnahmen sollten hier verbindlich und regelmäßig vorgesehen werden. Auf der Ebene der kreisangehörigen Städte und Gemeinden ist aus Sicht der UAG OPT eine bedarfsgerechte Aus- und Fortbildung von Einzelpersonen auf Grundlage der FwDV2 oder vergleichbarer Vorschriften der Hilfsorganisationen und (soweit diese nach landesrechtlichen Regelungen bestehen) auch der operativ-taktischen Gremien zu empfehlen. Sofern Führungsgremien auf Ebene der Mittelbehörden oder auf Landesebene eingerichtet sind, sind für diese Aus- und Fortbildungsmaßnahmen analog zur Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörde vorzusehen.

Die administrativ-organisatorische Komponente kann bei komplexen und schwierigen Situationen eingesetzt werden, wenn die koordinierte Zusammenarbeit verschiedener Organisationseinheiten/Behörden erforderlich ist, eine koordinierte und ämterübergreifende Information der Bevölkerung notwendig ist oder eine Vielzahl von unterschiedlichen Informationen zu bewerten und auf dieser Grundlage abgestimmte Entscheidungen zu treffen sind. Sie kann auch bei Ereignissen einberufen werden, bei denen Einsatzkräfte nicht erforderlich oder noch nicht tätig sind oder keine speziellen Einsatzkräfte für die Bewältigung der Lage zur Verfügung stehen. Die administrativ-organisatorische Komponente kann ebenso in Katastrophen/Großeinsatzlagen (gem. landesrechtlicher Definition) oder im Rahmen der Zivilen Verteidigung eingesetzt werden. Die standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung soll befähigen, im o. g. Rahmen tätig zu werden. Die Abarbeitung im Krisenmanagement erfolgt grundsätzlich nicht in der Stabsstruktur, sondern in der jeweils zuständigen Organisation bzw. Organisationseinheit.

Die administrativ-organisatorische Komponente ist dabei ein Entscheidungsfindungs-, KEIN Abarbeitungsgremium. Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für die administrativ-organisatorische Komponente unterscheiden sich hinsichtlich der Zielgruppen<sup>7</sup>.

Hauptverwaltungsbeamte (HVB) und Politisch Gesamtverantwortliche (PGV) benötigen dabei andere Kompetenzen als die übrigen Stabsmitglieder. Ebenso gibt es unterschiedliche Bedarfe für die Mitglieder

---

<sup>6</sup>Vgl. Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“ (Beschluss der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder zum Bevölkerungsschutz, 08.07.2004).

<sup>7</sup>Dies steht einer interdisziplinären Zusammensetzung von Fachpersonal und einer ständigen Bereitschaft zum Einsatz nicht entgegen.

der Koordinierungsgruppe Stab (KGS)<sup>8</sup>. Krisenmanagement wird als Aufgabe einer gesamten Behörde verstanden. Demnach sind auch gesonderte Schulungsveranstaltungen für nicht direkt in der Stabsarbeit beteiligte Personen einer Behörde im Sinne einer Sensibilisierung und Grundbefähigung umzusetzen<sup>9</sup>.

Bezüglich der in Kapitel 2 dargestellten Grundlagen der jeweiligen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen der BABZ und der Länder besteht im Kontext der operativ-taktischen Komponente Konsens darüber, die FwDV2 und vergleichbare Ausbildungsvorgaben der Hilfsorganisationen als Grundlage zur Befähigung von Einzelpersonen zur Mitarbeit in operativ-taktischen Führungsgremien/Führungsstäben innerhalb des durch die FwDV100 bzw. DV100 definierten Führungssystems zu betrachten. Ergänzende und vertiefende Schulungen für die einzelnen Funktionen sind jedoch zu empfehlen. Gemeinsam mit den „Hinweisen zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente“ des AK V der IMK bilden diese Vorschriften den Rahmen und die Grundlage für die zukünftig anzustrebende Aus- und Fortbildung im Krisenmanagement.

Die Intention und Systematik dieser Grundlagen sind ebenenübergreifend kompatibel und ebenengerecht und situationsgerecht anzuwenden. Im Hinblick auf die erforderliche Zusammenarbeit bei länderübergreifenden Schadenslagen ist daher eine bundesweite Vereinheitlichung von Begrifflichkeiten und Methoden in der Führungs- und Stabsarbeit anzustreben.

Die auszubildenden Personen müssen sich in komplexen Krisensituationen ihrer Verantwortung bewusst sein und kompetent handeln können. Neben einer Wissensvermittlung ist die Reflektion und die Anwendung des Erlernten in Ausbildungssituationen unter Begleitung der Ausbildungseinrichtungen/Aufsichtsbehörden erforderlich. Zielsetzung aller beschriebenen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen soll der Erwerb und der Erhalt von Handlungskompetenz sein<sup>10</sup>. Zum Erhalt ihrer Handlungskompetenz sind über die hier beschriebenen Ausbildungsmaßnahmen hinaus bedarfsgerechte, regelmäßige interne Schulungen und Übungen erforderlich.

Zur Aus- und Fortbildung von Einzelpersonen, die zum Einsatz in operativ-taktischen Führungsgremien vorgesehen sind, ist aus Sicht der UAG OPT eine Handhabung in Anlehnung an die FwDV2 Punkt 1.11 im Sinne einer Mindestanforderung anzustreben, wonach *„Führungskräfte [...] innerhalb von jeweils höchstens sechs Jahren, [...] nachweislich an einem Fortbildungsseminar teilnehmen“* sollen. Für administrativ-organisatorische und operativ-taktische Stäbe aller Verwaltungsebenen ist eine regelmäßige Aus- und Fortbildung als geschlossenes Gremium verbindlich vorzusehen, eine Anlehnung an die genannte Regelung der FwDV2 wird angeraten.

Für verantwortliche Führungskräfte in operativ-taktischen Führungsgremien gemäß den Vorgaben der aktuellen FwDV100 bzw. DV100, wie die Leitung des Stabes, die Leitungen der Sachgebiete und die Funktion des Sichters bzw. der Sichterin, wird seitens der Arbeitsgruppe die erfolgreich absolvierte Ausbildung „Einführung in die Stabsarbeit“ gem. FwDV2 oder vergleichbarer Ausbildungsvorgaben der Hilfsorganisationen sowie eine regelmäßige Fortbildung als erforderlich angesehen. Gerade für diese Personengruppe werden zusätzlich zur „Einführung in die Stabsarbeit“ auch spezifische Schulungen in

---

<sup>8</sup>KGS: Koordinierungsgruppe Stab im Sinne der AK V-Empfehlungen.

<sup>9</sup>Die genaue Aufschlüsselung ergibt sich im Anhang 2.

<sup>10</sup>Handlungskompetenz wird verstanden als die Bereitschaft und Befähigung des Einzelnen, sich in beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Situationen sachgerecht durchdacht sowie individuell und sozial verantwortlich zu verhalten. (Definition der Kultusministerkonferenz, 2021, siehe Quellenverzeichnis).

Bezug auf ihre Leitungsaufgaben empfohlen, die die besonderen fachlichen, methodischen und sozialen Anforderungen an diese Aufgaben adressieren.

Mit Blick auf die operativ-taktische Komponente sollen alle weiteren Mitglieder der Stäbe (inkl. Fachberatung/Verbindungspersonen) eine Grundlagenschulung zur Stabsarbeit absolviert haben. Hierbei handelt es sich um eine Mindestempfehlung. Eine vollumfängliche Führungsausbildung nach landesrechtlichen Regelungen aller Stabsmitglieder bis hin zur „Einführung in die Stabsarbeit“, ergänzt um die o. g. spezifischen Schulungen, sind erforderlich. Über die beschriebenen verbindlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen hinaus sind stetige interne Schulungen und Übungen der Stabsmitglieder und Gremien erforderlich. In der verbindlich vorzusehenden Aus- und Fortbildung für operativ-taktische Gremien auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden (Kreise und kreisfreie Städte) soll der inhaltliche Schwerpunkt im Training des stabsmäßigen Führens und dem Erwerb sowie der Sicherung von Handlungskompetenz liegen. Daneben sollen im Rahmen der Aus- und Fortbildungsmaßnahmen die Schnittstellen zu anderen Führungsgremien und -einrichtungen geübt und die Kontakte zu diesen verstetigt werden.

Krisenmanagement erfordert neben einer allgemeinen Vorbereitung auf Krisensituationen, auch klare Ablaufprozesse, um in allen Lagen handlungssicher agieren zu können, d.h. auch in nicht erwartbaren und nicht vorplanbaren Situationen.

Wie in der operativ-taktischen Führung lange anerkannt und mit dem Führungsvorgang gemäß FwDV100 bzw. DV100 verbindlich vorgegeben, sind auch für den administrativ-organisatorischen Bereich aller Ebenen einfach anwendbare Ablaufprozesse vorzubereiten, verbindlich einzuführen und auszubilden (z.B. Prozessablauf „Ereignis mit Krisenpotential“, „Prozessablauf Sitzung Verwaltungsstab“). Der Führungsvorgang gem. FwDV100 bzw. DV100 findet sich in diesen Verwaltungsprozessen wieder und sorgt somit als gemeinschaftliche Denk- und Handlungsgrundlage für eine möglichst reibungslose Zusammenarbeit zwischen operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente<sup>11</sup>.

Ausbildungsinhalte des administrativ-organisatorischen Bereichs sollen daher umfassen:

- Systemverständnis/Rollenklarheit/Aufgabenzuweisung/Zuständigkeiten,
- Strukturen und Prozesse des Krisenmanagements inkl. Kommunikationswege (besondere Aufbauorganisation, besondere Ablauforganisation),
- Schnittstellen,
- Führungsvorgang gemäß FwDV100 bzw. DV100,
- Anwendung des Führungsvorgangs in Verwaltungen,
- Anwendungsbereiche
  - o Zivile Verteidigung,
  - o Katastrophen,
  - o Ereignisse mit Krisenpotential unterhalb der Schwellen von Großschadenslagen, Katastrophen und Ziviler Verteidigung.

Der Qualitätssicherung dieser Aus- und Fortbildungsmaßnahmen wird seitens der Arbeitsgruppe ein hoher Stellenwert zugemessen. Hier ist daher die Nutzung entsprechender Angebote staatlicher Ausbildungseinrichtungen bzw. solcher in Verantwortung der staatlichen Ausbildungseinrichtungen (für Landes- und Bundesbehörden: in Verantwortung der zuständigen Ressorts) verbindlich vorzusehen.

---

<sup>11</sup>Zu berücksichtigen sind dabei auch die Aspekte: Beurteilung der Lage (eigene Lage, Lage beteiligter Dritter, Rahmenbedingungen) und Auswertung des Auftrages.

Abschließend ist sich die Arbeitsgruppe einig, dass von der Schaffung individueller Sonderlösungen, im Sinne eines einheitlichen, ebenenübergreifenden Krisenmanagements, möglichst abzusehen ist. Stattdessen müssen ebenen- und ressortübergreifende Ansätze des Krisenmanagements im Vordergrund stehen. Gleichzeitig sind landesrechtliche Vorgaben zu beachten und lageabhängige Anpassungen möglich, sie sollten aber einen möglichst geringen Umfang haben.

#### 4. Abgleich Soll/Ist-Zustand und Entwicklung von Handlungsempfehlungen

##### 4.1. Operativ-taktische Komponente

Wie bereits in Kapitel 2 dargestellt bieten nahezu alle Länder eine Grundausbildung für Einzelpersonen durch die „Einführung in die Stabsarbeit gem. FwDV2“ für die Zielgruppe „operativ-taktische Komponente“ auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden an. Durch die FwDV2 sind hier abgestimmte verbindliche Ausbildungsinhalte gegeben. Über diese abgestimmten verbindlichen Ausbildungsinhalte hinaus bieten einige Länder auch Aus- oder Fortbildungen für bestehende operativ-taktische Führungsgremien an. Die Aus- und Fortbildungsmaßnahmen der BABZ bauen gem. § 14 ZSKG auf der Ausbildung der Länder mit Angeboten für Einzelpersonen und für geschlossene operativ-taktische Führungsgremien auf und ergänzen diese.

Im Rahmen der BLoAG konnten auf Basis der bundesweit angewandten FwDV2 verbindliche Ausbildungsinhalte für die operativ-taktische Komponente abgestimmt werden. Eine Anpassung der Bildungsangebote der BABZ ist erfolgt. Wollte man hier neben den verbindlichen Ausbildungsinhalten auch eine verbindliche Teilnahme der gesamten Zielgruppe „operativ-taktische Komponente“ erfüllen, müssten die bestehenden Ausbildungsangebote der Länder und des Bundes quantitativ ausgeweitet werden.

##### 4.2. Administrativ-organisatorische Komponente und politisch gesamtverantwortliche Komponente

In der Zielgruppe „administrativ-organisatorische Komponente“ und „politisch gesamtverantwortliche Komponente“ auf Ebene der (unteren) Katastrophenschutzbehörden sind Aus- und Fortbildungsangebote wesentlich heterogener. Hier ergänzt die BABZ mit einem freien Lehrangebot auf ihrer Lernplattform und der Durchführung von Präsenzseminaren für geschlossene Verwaltungsstäbe der (unteren) Katastrophenschutzbehörden.

Der Hintergrund dieser Heterogenität ist, dass die „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“ (Beschluss der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder zum Bevölkerungsschutz, 08.07.2004) angesichts der unterschiedlichen länderspezifischen Regelungen allein eine Empfehlung sein können. Daher konzentriert sich das Eckpunktepapier auch bewusst auf die grundlegenden Ausbildungsinhalte für die administrativ-organisatorische Komponente, da laut BLoAG die weitere Abstimmung spezifischer Ausbildungsinhalte mit Berücksichtigung länderspezifischer Regelungen bilateral zwischen Landes- und Bundesebene auf Basis § 11 (1) ZSKG erfolgen sollte.

Orientierung für diese weitere Abstimmung bietet das im Abschlussbericht aufgezeigte Beispiel aus Rheinland-Pfalz, in dem Rheinland-Pfalz gemeinsam mit BBK, Referat IV.2, mit Bezug auf § 11 (1) ZSKG auf die vorliegenden Rahmenbedingungen angepasste Ausbildungsunterlage für Verwaltungsstäbe entwickelt hat und bereits auf den Kriterien dieses Eckpunktepapiers aufbaut.

#### 4.3. Kreisangehörige Ebene

Für die Zielgruppe Führungsgremien der kreisangehörigen Ebene werden bisher durch die BABZ und in zwei Ländern entsprechende Präsenzveranstaltungen für geschlossene Führungsgremien angeboten. Zwei Länder bieten zudem das mit der BABZ gemeinsam abgestimmte und erstellte digitale Lernangebot an, das in 4.2. bereits angesprochen wurde. Dieses digitale Lernangebot kann die Basis sein für die Abstimmung entsprechender digitaler Angebote in den anderen Ländern, in denen landesspezifische Regelungen zwischen Landes- und Bundesebene auf Basis § 11 (1) ZSKG adressatengerecht für die kreisangehörige Ebene aufbereitet werden.

#### 4.4. Landes- und Bundesbehörden

Für die Zielgruppe der Landes- und Bundesbehörden werden aktuell durch drei Länder und die BABZ entsprechende Aus- und Fortbildungen angeboten. Aus der BLoAG ist zu entnehmen, dass die Länder hier die Kompetenzen der BABZ hervorheben und noch eher geringe, eigenständige Kapazitäten ihrer eigenen Bildungseinrichtungen zur Schulung der (insbesondere oberen und obersten) Landesbehörden sehen, so dass eine Kooperation mit der BABZ als sinnvoll erachtet wird. Auch hier empfiehlt die BLoAG die weitere zwischen Landes- und Bundesebene auf Basis § 11 (1) ZSKG bilaterale Abstimmung spezifischer Ausbildungsinhalte mit Berücksichtigung länderspezifischer Regelungen und angepasst auf die Ebene der Landes- und Bundesbehörden. Bereits eingeleitete Aktivitäten zwischen BABZ und drei Ländern verdeutlichen die Realisierbarkeit dieses Ansatzes.

Die notwendigen Ausbildungskapazitäten für die Ausbildung der oberen und obersten Landes- und Bundesbehörden sollten bei den jeweiligen Bildungsträgern ausgebaut werden. An der BABZ sollten darüber hinaus geeignete Formate zur Lehrkräfte- und Multiplikatoren-Schulung bereitgestellt werden.

## Quellenverzeichnis

Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe. Glossar. Ausgewählte zentrale Begriffe des Bevölkerungsschutzes. Praxis im Bevölkerungsschutz, Band 8.

[https://www.bbk.bund.de/DE/Servicefunktionen/Glossar/Glossar\\_Buchstabe\\_a.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bbk.bund.de/DE/Servicefunktionen/Glossar/Glossar_Buchstabe_a.pdf?__blob=publicationFile)

Beschlussniederschrift über die 103. Sitzung des Arbeitskreises V „Feuerwehrangelegenheiten, Rettungswesen, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung“ der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder am 18./19.10.22 in Meißen

Bundesministerium des Innern und für Heimat, Konzeption Zivile Verteidigung.

[https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/bevoelkerungsschutz/konzeption-zivile-verteidigung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/bevoelkerungsschutz/konzeption-zivile-verteidigung.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

Bundesministerium des Innern und für Heimat, System des Krisenmanagements in Deutschland.

[https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bevoelkerungsschutz/krisenmanagement-in-deutschland.pdf%3F\\_\\_blob%3DpublicationFile%26v%3D1](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bevoelkerungsschutz/krisenmanagement-in-deutschland.pdf%3F__blob%3DpublicationFile%26v%3D1)

FwDV2 - Feuerwehr-Dienstvorschrift 2. Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren.

[https://www.nlbk.niedersachsen.de/download/72295/FwDV\\_2\\_-\\_Ausbildung\\_der\\_Freiwilligen\\_Feuerwehren.pdf](https://www.nlbk.niedersachsen.de/download/72295/FwDV_2_-_Ausbildung_der_Freiwilligen_Feuerwehren.pdf)

FwDV100 bzw. DV100 - Feuerwehr-Dienstvorschrift 100. Führung und Leitung im Einsatz.

[https://feuerweherschule.thueringen.de/media/tmik\\_ifks\\_schule/th3/lfks/downloads/dienstvorschriften/FwDV100.pdf](https://feuerweherschule.thueringen.de/media/tmik_ifks_schule/th3/lfks/downloads/dienstvorschriften/FwDV100.pdf)

Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“ (Beschluss der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder zum Bevölkerungsschutz, 08.07.2004).

[https://lernplattform-babz-bund.de/goto.php?target=file\\_110653\\_download&client\\_id=BBKILIAS](https://lernplattform-babz-bund.de/goto.php?target=file_110653_download&client_id=BBKILIAS)

Kultusministerkonferenz, 2021: Handreichung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe.

[https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2021/2021\\_06\\_17-GEP-Handreichung.pdf](https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2021/2021_06_17-GEP-Handreichung.pdf)

## Anhang

1. Übersicht über Mitglieder der länderoffenen Bund-Länder Arbeitsgruppe „Standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung“
2. Administrativ-organisatorische Komponente: Ausbildungstabelle

Anhang: 1. Übersicht über Mitglieder der länderoffenen Bund-Länder-Arbeitsgruppe  
„Standardisierte Krisenmanagement-Ausbildung“

Aufsichts- und Dienstleistungsdirektion Rheinland-Pfalz  
Berufsfeuerwehr Mainz/Deutscher Städtetag  
Bundesakademie für Bevölkerungsschutz und Zivile Verteidigung  
Feuerwehr Rettungsleitstelle Hamburg  
Feuerwehr- und Katastrophenschutzakademie Rheinland-Pfalz  
Feuerwehrakademie Hamburg  
Freie Hansestadt Bremen  
Hamburger Behörde für Inneres und Sport  
Hessische Landesfeuerweherschule  
Institut der Feuerwehr NRW  
Kommunal Agentur NRW GmbH  
Krisenstab der Landesregierung Thüringen  
Landesfeuerweherschule Baden-Württemberg  
Landesfeuerweherschule Schleswig-Holstein  
Landkreis Rotenburg (W.)/Deutscher Landkreistag  
Ministerium des Innern und für Kommunales des Landes Brandenburg  
Ministerium des Innern und für Sport des Landes Rheinland-Pfalz  
Ministerium für Inneres, Bau und Digitalisierung Mecklenburg-Vorpommern  
Sächsisches Staatsministerium des Innern  
Thüringer Landesfeuerwehr- und Katastrophenschutzschule



## Anhang: 2. Administrativ-organisatorische Komponente: Ausbildungstabelle

Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für die administrativ-organisatorische Komponente unterscheiden sich hinsichtlich der Zielgruppen. HVB und PGV benötigen dabei andere Kompetenzen als die übrigen Stabsmitglieder. Ebenso gibt es unterschiedliche Bedarfe für die Mitglieder der KGS. Krisenmanagement wird von der UAG AD-ORG als Aufgabe einer gesamten Behörde verstanden. Demnach sind auch gesonderte Schulungsveranstaltungen für nur indirekt beteiligte Personen einer Behörde im Sinne einer Sensibilisierung umzusetzen.

Die Ausbildungsinhalte lassen sich unter folgenden Überschriften zusammenfassen:

- Grundhaltung/Sensibilisierung
- Systemklarheit/Rollenverständnis
- Prozess inkl. Führungsvorgang
- Anwendungsbereich
- Anwendungstraining

Dabei ist zwischen verpflichtenden, zu empfehlenden und fakultativen Ausbildungsinhalten für die Zielgruppen zu unterscheiden.

Bei der Schulung einer Grundhaltung bzw. einer Sensibilisierung geht es darum herauszuheben, dass Krisenmanagement eine Aufgabe der ganzen Behörde ist, die Abarbeitung in der jeweils zuständigen Organisationseinheit erfolgt und die Stabsstruktur kein Arbeits-, sondern ein Entscheidungsfindungsgremium ist. Um eine Systemklarheit und ein klares Rollenverständnis zu vermitteln, müssen die Teilnehmenden einen Überblick über die lokalen Krisenmanagementstrukturen erlangen. Hierbei geht es u.a. um die Abgrenzung zwischen operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente und der Rolle des HVB/PGV. Ein weiterer Fokus liegt auf dem Aspekt, dass die administrativ-organisatorische Komponente auch außerhalb von Katastrophen, also auch zur Bewältigung von Ereignissen mit Krisenpotential, eingesetzt werden kann. Herauszustellen ist auch hier, dass die Abarbeitung von ereignisrelevanten Sachverhalten nicht in der Stabsorganisation, sondern in der Linienorganisation, also in den zuständigen Organisationseinheiten erfolgt. Die Stabsstruktur muss auf das Ereignis angepasst werden und soll unter vorgegebenen Leitlinien der Behördenleitung arbeiten. Die Notwendigkeit einer Krisenmanagementstruktur gemäß landesrechtlicher Vorgabe ist herauszustellen. Gleichzeitig ist von der Schaffung individueller Sonderlösungen, im Sinne eines einheitlichen, ebenenübergreifenden Krisenmanagements, abzuraten. Lokal sind klare Ablaufprozesse festzulegen. Diese Prozesse, zu denen auch der auf Verwaltungshandeln übertragene Führungsvorgang gehört, ermöglichen ein handlungssicheres Agieren auch in solchen Lagen, für die vorgeplante Ablaufprozesse keine Anwendung finden. Diese Prozesse sind sowohl grundsätzlich einzuführen und zu vermitteln, als auch im Training anzuwenden. Dieses Anwendungstraining kann sowohl in moderierten Planbesprechungen, in Übungen von Teilaspekten, in kompletten Stabsübungen aber auch in ebenenübergreifenden komplexen Übungen erfolgen. Das Zusammenwirken mit der operativ-taktischen Komponente ist ebenfalls zu üben. Den Teilnehmenden ist zu vermitteln, dass der Anwendungsbereich der administrativ-organisatorische Komponente nicht nur Katastrophen/Großeinsatzlagen (gem. landesrechtlicher Definition) oder den Zivilschutzfall umfasst, sondern dass sie auch unterhalb dieser Schwelle bei diversen komplexen und schwierigen Aufgaben eingesetzt werden kann. Sie kann auch bei Ereignissen einberufen werden, bei denen Einsatzkräfte nicht erforderlich oder noch nicht tätig sind oder keine speziellen Einsatzkräfte für die Bewältigung der Lage zur Verfügung stehen.

Durch die zielgruppengerechte Ausbildung sollen alle im Krisenmanagement beteiligten Akteure entsprechende Handlungskompetenzen erlangen. Die erforderlichen Handlungskompetenzen richten sich nach den zu übernehmenden Aufgaben und der eigenen Rolle im Krisenmanagement.

Der oder die HVB/PGV benötigt qua Amt die Kompetenz als gesamtverantwortliche Person zu agieren. Das bedeutet auch, dass er oder sie die Leitung des Stabes an eine andere Person abgeben soll (sofern lokal möglich). Weiterhin benötigt eine HVB/PGV die Fähigkeit, strategische Vorgaben zu machen und Entscheidungen zu treffen.

Die Entscheidungs- und Leitungsebene, i.d.R. die Leitungen von Organisationseinheiten (OE), sollen durch die Ausbildung befähigt werden, als Leitung im Stab, als Führungskraft in der KGS oder als Stabsmitglied mitwirken zu können. Durch festgelegte Ausbildungsinhalte erwerben sie die Kenntnis und Fähigkeit zur Anwendung, dass Fachaufgaben auch in Krisenstrukturen von der fachlich zuständigen Organisationseinheit übernommen werden müssen und Entscheidungsvorschläge zur Lösung komplexer Sachverhalte fachlich korrekt und ggf. in Abstimmung mit anderen OE in Krisenmanagementabläufe eingebracht werden müssen.

Zu der notwendigen und zu erlangenden Handlungskompetenz gehört auch die Fähigkeit Entscheidungen auf Basis von Entscheidungsvorschlägen zu treffen.

Mitarbeitende in der KGS müssen durch die Ausbildung befähigt werden, Unterstützungsaufgaben innerhalb der KGS zu übernehmen. Dazu gehören u.a. die Komplexitätsreduktion bzw. Verdichtung von Lageinformationen oder das Erstellen und Halten von Lagevorträgen sowie weitere, KGS-spezifische und ereignisbezogene Tätigkeiten (Dokumentation, Herrichten der Arbeitsräume, Aktivierung von Stabsmitgliedern...). Die Personen, die im Alltag mit der Aufgabe der Organisation des Krisenmanagements beauftragt wurden, müssen die vorhandenen Strukturen und Prozesse verstetigt evaluieren, aktualisieren und weiterentwickeln. Sie zeichnen verantwortlich für die regelmäßig interne Aus- und Weiterbildung von Stabsmitgliedern.

Alle Mitarbeitenden einer Behörde sollen durch entsprechende Grund- bzw. Sensibilisierungsschulungen Kenntnisse über die Notwendigkeit und Bereitschaft erlangen, lageabhängig und kurzfristig in der Krisenorganisation mitzuwirken. Dafür sind zudem Kenntnisse über die eigenen Stabsstrukturen in der Behörde zu vermitteln.

Alle erforderliche Handlungskompetenzen können durch definierte Ausbildungsinhalte erworben werden.

Die folgende Tabelle führt diese Darstellungen zusammen:

Zielgruppe (Beispiele)	Handlungskompetenz/ Handlungsfelder	Ausbildungsinhalt 1= zwingend erforderlich; 2= empfehlenswert; 3= fakultativ				
		Grundhaltung/ Sensibilisierung	Systemklarheit/ Rollenverständnis	Prozesse, inkl. Führungsvorgang	Anwendungs- bereich	Anwendungs- training
Strategische Ebene: HVB/PGV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fähigkeit, als gesamtverantwortliche Person zu agieren; Agieren als Entscheidungsperson auf Grundlage der fachlichen Zuarbeit der zuständigen OE</li> <li>• Fähigkeit, vorhandene Strukturen lageabhängig, auch außerhalb von Katastrophen/Großeinsatzlagen, einzusetzen</li> <li>• Abgabe von Leitungsaufgaben an eine Leitung Stab (sofern lokal möglich)</li> <li>• Formulierung von Leitlinien für die Stabsarbeit</li> </ul>	1	1	3	1	2
Entscheidungs-/ Leitungsebene: Leitungen von Organisationseinheiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitwirkung in Krisenmanagementstrukturen als Leitung Stab, als Stabsmitglied oder als Führungskraft in der KGS</li> <li>• Kenntnis und Fähigkeit zur Anwendung, dass Fachaufgaben im Krisenmanagement nicht von Stabsstrukturen, sondern von den fachlich zuständigen OE übernommen werden müssen</li> <li>• Kenntnis und Fähigkeit zur Anwendung, Entscheidungsvorschläge zur Lösung komplexer Sachverhalte fachlich korrekt und ggf. in Abstimmung mit anderen OE in Krisenmanagementabläufe einzubringen</li> <li>• Fähigkeit, Entscheidungen, i.d.R. auf Basis von Entscheidungsvorschlägen, treffen zu können</li> </ul>	1	1	1	1	1
Gremien mit Koordinierungsfunktion wie z.B.: KGS- Mitarbeitende, beauftragte KM-Stelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ereignisbezogene Übernahme von Unterstützungsaufgaben in der KGS gem. Funktionsbeschreibung, u.a.: Komplexitätsreduktion/Verdichtung von Lageinformationen/Erstellen und Halten von Lagevorträgen</li> <li>• verstetigte Evaluation, Aktualisierung, Weiterentwicklung und interne Schulung des Krisenmanagementsystems bzw. der Prozesse gem. Funktionsbeschreibung außerhalb von Ereignissen</li> </ul>	1	1	1	1	1
Allgemein: Alle Mitarbeitende einer Behörde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnis über die Notwendigkeit und Bereitschaft, lageabhängig und kurzfristig in der Krisenorganisation der eigenen Behörde ggf. auch in anderen OE mitzuwirken</li> <li>• Grundkenntnisse über die eigenen Stabsstrukturen bzw. Bereitschaft und Fähigkeit sich diese kurzfristig und selbstständig anzueignen</li> </ul>	1	3	3	1	3

