



Bundesamt  
für Bevölkerungsschutz  
und Katastrophenhilfe

# Führungskräfte PSNV Anforderungen und Qualifizierung

M. Mähler, G. Hofinger, L. Künzer, R. Zinke & F. Kather



Forschung im  
Bevölkerungsschutz

**Band 21**

Forschung im  
Bevölkerungsschutz

---

**Band 21**



Bundesamt  
für Bevölkerungsschutz  
und Katastrophenhilfe

# Führungskräfte PSNV Anforderungen und Qualifizierung

Forschung im Bevölkerungsschutz

Autorinnen und Autoren: Dr. Mareike Mähler, Dr. Gesine Hofinger,  
Dr. Laura Künzer, Robert Zinke, Franz Kather



**BBK.** Gemeinsam handeln. Sicher leben.

**Herausgeber**

Bundesamt für Bevölkerungsschutz  
und Katastrophenhilfe  
Postfach 18 67, 53008 Bonn  
Tel. +49 (0)228 99 550-0  
Fax +49 (0)228 99 550-1620  
www.bbk.bund.de

Layout, Satz, Druck  
Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG  
60386 Frankfurt am Main

**Bildnachweis**

BBK: Titelbild, Seite 29, 65, 144, 145, 146, 147, 149, 155, 156, 159, 252  
Mareike Mähler: Seite 70  
Gerald Manthei: Seite 229, 233, 235  
Uwe Kaier: Seite 241  
Martin Jakubeit: Seite 239  
Alexander Holzmann: Seite 242, 243

© 2019 Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe  
ISBN-13: 978-3-939374-87-3

Der vorliegende Band stellt die Meinung der Autorinnen und Autoren dar und spiegelt nicht grundsätzlich die Meinung des Herausgebers.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist nur in den Grenzen des geltenden Urheberrechtsgesetzes erlaubt. Zitate sind bei

vollständigem Quellenverweis jedoch ausdrücklich erwünscht.

Dieses Werk darf ausschließlich kostenlos abgegeben werden. Weitere Exemplare dieses Buches oder anderer Publikationen des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe können Sie gerne beim Herausgeber kostenfrei anfordern.

# Inhalt

<b>Geleitwort von Prof. Dr. Stefan Strohschneider</b>	<b>17</b>
<b>Dank des Projektteams</b>	<b>21</b>
<b>Qualifizierung von Führungskräften PSNV: eine Bund-Länder-Kooperation. Von Dr. Jutta Helmerichs</b>	<b>25</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>37</b>
<b>2. Ausgangslage, Forschungsziele und Evaluationskriterien</b>	<b>41</b>
2.1 Ausgangslage und Motivation	43
2.2 Forschungsziele	45
2.3 Evaluationskonzept	47
2.3.1 <i>Ergänztzes Vier-Ebenen-Modell der Evaluation nach Kirkpatrick</i>	47
2.3.2 <i>Fokus formative Evaluation</i>	50
2.3.3 <i>Evaluationskriterien</i>	51
2.4 Zusammenfassende Darstellung des Evaluationskonzepts und der Arbeitspakete	53
2.4.1 <i>Evaluation der Multiplikatorenseminare (AP 2)</i>	55
2.4.2 <i>Evaluation der Qualifizierungen der ausgebildeten Lehrkräfte (Multiplikatoren) in Feuerweherschulen und anderen Einrichtungen (AP 3)</i>	56
2.4.3 <i>Evaluation der Umsetzung der Lehrinhalte durch die Führungskräfte PSNV in Übungen oder realen Einsätzen (AP 4)</i>	57
<b>3. Methoden und Darstellung der Ergebnisse</b>	<b>59</b>
3.1 Experteninterviews	62
3.2 Fragebögen	64
3.3 Bepunktung	69

3.4	Beobachtungen	72
3.5	Follow-up-Befragungen	74
3.6	Darstellungsweise von Ergebnissen der Experteninterviews	76
<b>4.</b>	<b>Anforderungen an Führungskräfte PSNV aus Sicht erfahrener PSNV-Kräfte und Einsatzleiter verschiedener BOS</b>	<b>77</b>
4.1	Fragestellung und Ziele	78
4.2	Stichprobe, Interviewleitfaden und Auswertungsmethode	79
4.3	Ergebnisse der Experteninterviews	87
4.3.1	<i>Ergebnisse aus Themenblock 2: Zusammenarbeit von BOS und PSNV in GSL</i>	87
4.3.2	<i>Ergebnisse aus Themenblock 3: Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS in GSL</i>	93
4.4	Fazit der Experteninterviews	122
<b>5.</b>	<b>Erfahrungen und Qualifikationen der Teilnehmenden an den Train-the-Trainer-Seminaren sowie an den Qualifizierungen auf Länderebene</b>	<b>127</b>
5.1	Stichprobenbeschreibung: Train-the-Trainer-Seminare an der AKNZ des BBK	130
5.2	Stichprobenbeschreibung: Qualifizierungen in den Ländern	136
<b>6.</b>	<b>Evaluation der TTT-Seminare auf Bundesebene</b>	<b>141</b>
6.1	Die TTT-Seminare	143
6.2	Veränderungen in den TTT-Seminaren 2013–2016	148
6.3	Ergebnisse der Evaluation der TTT-Seminare	150
6.3.1	<i>Erwartungen</i>	150
6.3.2	<i>Bewertungen der Module</i>	151
6.3.3	<i>Methoden, Medien und Materialien</i>	159
6.3.4	<i>Abschlussfragebogen</i>	160
6.3.5	<i>Was war besonders wichtig? Was fehlte?</i>	164

6.4	Ergebnisse aus den Beobachtungen	166
6.5	Ergebnisse der Follow-up-Befragungen	167
6.6	Fazit zur Evaluation der TTT-Seminare	174
<b>7.</b>	<b>Evaluation der Qualifizierungen zu Führungskräften PSNV auf Länderebene</b>	<b>175</b>
7.1	Inhalte der Qualifizierungen in den Ländern Berlin, Schleswig-Holstein, Saarland und Baden-Württemberg	177
7.2	Themen, Methoden und Materialien, die aus dem TTT-Seminar übernommen wurden	181
7.3	Ergebnisse der Evaluation und der Follow-up-Befragungen auf Länderebene	185
7.3.1	<i>Relevanz, Praxistauglichkeit, Neuheit und Vollständigkeit</i>	185
7.3.2	<i>Gesamtbewertung, gefühlte Sicherheit nach der Qualifizierung und Bewertung des Übungsmoduls</i>	187
7.3.3	<i>Ergebnisse aus den Beobachtungen</i>	188
7.3.4	<i>Ergebnisse aus den Follow-up-Befragungen</i>	191
7.4	Fazit zur Evaluation der Qualifizierungen zu Führungskräften PSNV auf Länderebene	194
<b>8.</b>	<b>Erfahrungen und Folgerungen für die Qualifizierung von Führungskräften PSNV aus dem Realeinsatz nach dem Absturz des Germanwings-Flugzeugs (Flug 4U9525)</b>	<b>197</b>
8.1	Ziele und Themenblöcke der Experteninterviews	199
8.1.1	<i>Beschreibung des Einsatzes Absturz Germanwings-Flugzeugs (Flug 4U9525) und die Beteiligung von Führungskräften PSNV</i>	200
8.2	Methode – Durchführung und Auswertung	202
8.2.1	<i>Literaturrecherche zum PSNV-Einsatz durch die Medien</i>	202
8.2.2	<i>Auswahl der Experten und Stichprobenbeschreibung</i>	202
8.3	Ergebnisse: Ablauf des PSNV-Einsatzes aus Sicht der Führungskräfte PSNV	204
8.3.1	<i>Verlauf des Einsatzes – Alarmierung PSNV</i>	204
8.3.2	<i>Interne Organisation und Koordination PSNV</i>	205

8.4	Ergebnisse: Integration des PSNV-Einsatzes in Strukturen anderer (Einsatz-)Organisationen	207
8.5	Ergebnisse: Besondere Einsatzerfahrungen der Führungskräfte PSNV	208
8.6	Ergebnisse: Begünstigende Umstände für den Einsatz PSNV	210
8.7	Ergebnisse: Hürden für den PSNV-Einsatz	212
8.8	Folgerungen für die Praxis: Was nehmen die Führungskräfte PSNV aus dem Einsatz mit?	215
<b>9.</b>	<b>Gastbeitrag Justus Münster: Einsatz der Berliner PSNV-Strukturen am Breitscheidplatz – 19. Dezember 2016</b>	<b>219</b>
<b>10.</b>	<b>Gastbeitrag Gerald Manthei und Heiko Fischer: Vom Beginn der PSNV-Führungskräftequalifizierung bis zur länderübergreifenden Ausbildung in einem Nordverbund</b>	<b>227</b>
<b>11.</b>	<b>Gastbeitrag Martin Jakubeit: Die kombinierte Führungskräftequalifikation zum Leiter/Fachberater PSNV-Ausbildung für Baden-Württemberg – von der Entwicklung bis zur Implementierung</b>	<b>237</b>
<b>12.</b>	<b>Fazit und Empfehlungen aus dem Forschungsprojekt EvAFüPSNV</b>	<b>245</b>
12.1	Fazit und Empfehlungen aus den Experteninterviews	247
12.2	Fazit und Empfehlungen aus den TTT-Seminaren	249
12.3	Fazit und Empfehlungen aus den Länderqualifizierungen	250
12.4	Fazit und Empfehlungen aus den Experteninterviews: Erfahrungen von Führungskräften PSNV im Einsatz Absturz Germanwings-Flugzeugs (Flug 4U9525)	251
<b>13.</b>	<b>Literatur</b>	<b>253</b>
<b>14.</b>	<b>Bisherige Publikationen</b>	<b>259</b>



# Abbildungsverzeichnis

<b>Abbildung 0.1:</b> Einsatzbesprechung (nachgestellte Szene). Quelle: BBK.	29
<b>Abbildung 2.1:</b> Evaluationskonzept des Forschungsprojektes EvAFüPSNV, eigene Darstellung.	54
<b>Abbildung 2.2:</b> Evaluationskonzept TTT-Seminare an der AKNZ (AP 2), eigene Darstellung.	55
<b>Abbildung 2.3:</b> Evaluationskonzept AP 3, eigene Darstellung.	56
<b>Abbildung 3.1:</b> Erhebung über Fragebögen im TTT-Piloten an der AKNZ. Quelle: BBK.	65
<b>Abbildung 3.2:</b> Beispiel einer Frage aus dem Fragebogen <i>Gesamtbeurteilung des Seminars</i> aus dem TTT3-Seminar mit Bewertung durch Schulnote und einer offenen Frage nach der Begründung der Note.	67
<b>Abbildung 3.3:</b> Beispiel für ein geschlossenes Fragenformat aus der <i>Gesamtbeurteilung des Seminars</i> aus dem TTT3-Seminar.	67
<b>Abbildung 3.4:</b> Beispielfrage in offenem Fragenformat aus dem Fragebogen <i>Erfahrungen und Qualifizierungen</i> aus dem TTT1-Seminar.	68
<b>Abbildung 3.5:</b> Bepunktung zur Modulbewertung an einem Flipchart während der Qualifizierung zum Leiter PSNV (Beispiel: Berlin I). Quelle: Mareike Mähler.	70
<b>Abbildung 3.6:</b> Auswertung der zuvor erfolgten papierbasierten Bepunktung zur Modulbewertung aus der Qualifizierung zum L PSNV/FB PSNV (Beispiel aus Baden-Württemberg).	71
<b>Abbildung 5.1:</b> Erfahrung der Teilnehmenden der TTT-Seminare in Bezug auf PSNV sowie PSNV in GSL. $N=70$ . Mehrfachnennungen waren möglich.	132
<b>Abbildung 5.2:</b> Qualifikationen der Teilnehmenden in den TTT-Seminaren. $n=54$ , im TTT-Pilot nicht erfragt.	133
<b>Abbildung 5.3:</b> Selbsteinschätzung der Teilnehmenden aller TTT-Seminare in Bezug auf relevante Aspekte ihrer Tätigkeit in PSNV.	134
<b>Abbildung 5.4:</b> Inhalte der Qualifizierungen, die von Teilnehmenden der TTT-Seminare bereits geleitet wurden. $n=54$ .	135

<b>Abbildung 5.5:</b> Erfahrung der Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern in Bezug auf PSNV sowie PSNV in GSL. $N=55$ . Mehrfachnennungen waren möglich.	138
<b>Abbildung 5.6:</b> Qualifikationen der Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern in PSNV. $N=55$ . Mehrfachnennungen waren möglich.	139
<b>Abbildung 5.7:</b> Selbsteinschätzung des Wissensstands der Teilnehmenden aller Qualifizierungen in den Ländern in Bezug auf relevante Aspekte ihrer Tätigkeit in PSNV. $N=55$ ; Teilstichprobe $n=x$ ist im Einzelfall vermerkt.	140
<b>Abbildung 6.1:</b> Teilnehmende des TTT-Piloten an der AKNZ im September 2013. Quelle: BBK.	144
<b>Abbildung 6.2:</b> Dozententeam der TTT-Seminare an der AKNZ. Quelle: BBK.	145
<b>Abbildung 6.3:</b> Titelblatt der „Checklisten für den PSNV-Einsatz“. Quelle: BBK.	146
<b>Abbildung 6.4:</b> Beispiel für Material: Methodenkarte, hier zur Methode Themenspeicher. Quelle: BBK.	146
<b>Abbildung 6.5:</b> Teilnehmende des TTT-Piloten bei einer Gruppenarbeit. Quelle: BBK.	147
<b>Abbildung 6.6:</b> Teilnehmende des TTT3-Seminars bei einer Gruppenarbeit. Quelle: BBK.	149
<b>Abbildung 6.7:</b> Einen besonderen Stellenwert hatten Übungen (Beispiel Übung Hochwasser). Quelle: BBK.	155
<b>Abbildung 6.8:</b> Übungseinlagen führten zu hoher Dynamik im Seminar. Quelle: BBK.	156
<b>Abbildung 6.9:</b> Beispiel einer Bewertung zur Praxistauglichkeit aus dem Modul <i>Anwendung von Checklisten bei verschiedenen Szenarien</i> des TTT3-Seminars.	158
<b>Abbildung 6.10:</b> Übungsauswertung, orientiert an der Reallage Flugzeugkollision Überlingen am Bodensee am 1. Juli 2002. Quelle: BBK.	159
<b>Abbildung 6.11:</b> Einschätzung der TTT-Seminare als Ganzes durch alle Seminargruppen als Gesamtstichprobe. $N=70$ .	162
<b>Abbildung 6.12:</b> Einschätzung der eigenen Sicherheit der TN aller TTT-Seminare. $n=54$ .	163
<b>Abbildung 10.1:</b> Planspielplatte, die Teil der Übung war. Quelle: Gerald Manthei.	229

<b>Abbildung 10.2:</b> Lagevortrag durch einen Fachberater PSNV. Quelle: Gerald Manthei.	233
<b>Abbildung 10.3:</b> Teilnehmende und Dozent/-innen. Quelle: Gerald Manthei.	235
<b>Abbildung 11.1:</b> Teilnehmerin bei einer Übung zum Thema Hochwasser im März 2017 an der DRK-Landesschule in Pfalzgrafenweiler. Quelle: Martin Jakubeit.	239
<b>Abbildung 11.2:</b> Teilnehmende zum L PSNV/FB PSNV im März 2017 an der DRK-Landesschule in Pfalzgrafenweiler an einem Einsatzleitwagen. Quelle: Uwe Kaier.	241
<b>Abbildung 11.3:</b> Brand im Europapark. Quelle: Alexander Holzmann.	242
<b>Abbildung 11.4:</b> Einsatzleitung im Europapark. Quelle: Alexander Holzmann.	243
<b>Abbildung 12.1:</b> Leiter PSNV bei der Einsatzleitung (nachgestellte Szene). Quelle: BBK.	252

# Tabellenverzeichnis

<b>Tabelle 3.1:</b> Methoden, Teilnehmende, Zeitpunkte und Themen bezogen auf die Evaluationsebenen.	60
<b>Tabelle 4.1:</b> Organisationszugehörigkeit und weitere Qualifikationen der Experten sowie Wissen bzw. Anwendung des Konsensusprozesses und die Dauer des Experteninterviews.	80
<b>Tabelle 4.2:</b> Einsatzerfahrung der Experten mit PSNV-B oder PSNV-E in Großschadenslagen (Übung oder Realeinsatz), Führungserfahrung, Erfahrung in der Ausbildung von Führungskräften und in der Ausbildung von PSNV in verschiedenen Organisationen.	81
<b>Tabelle 4.3:</b> Übersicht über die vier Themenblöcke des Interviewleitfadens der Experteninterviews.	83
<b>Tabelle 5.1:</b> Tätigkeit in PSNV der Teilnehmenden der TTT-Seminare. $n=x$ ist im Einzelfall vermerkt. Mehrfachnennungen waren möglich.	131
<b>Tabelle 5.2:</b> Tätigkeit in PSNV der Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern. $n=x$ ist im Einzelfall vermerkt. Mehrfachnennungen waren möglich.	137
<b>Tabelle 6.1:</b> Übersicht über TTT mit Nachbefragung und Anzahl an befragten TN.	167
<b>Tabelle 6.2:</b> Übersicht über die Einschätzung der gefühlten Sicherheit der befragten Seminarteilnehmenden in Bezug auf die Befähigung zur Konzeption von Ausbildungen für Führungskräfte PSNV auch im Vergleich zu vor dem TTT.	170
<b>Tabelle 6.3:</b> Übersicht über die Einschätzung der gefühlten Sicherheit der befragten Seminarteilnehmende in Bezug auf die Befähigung zum Anlegen und Durchführen von Übungen mit PSNV-Bezug auch im Vergleich zu vor dem TTT.	171
<b>Tabelle 7.1:</b> In den einzelnen Ländern unterrichtete Module bzw. Blöcke der Qualifizierungen zu unterschiedlichen Führungsfunktionen in der PSNV.	177
<b>Tabelle 7.2:</b> Übersicht über die Themen, Methoden und Materialien, die von TN der TTT-Seminare in den Ländern übernommen wurden.	182

# Abkürzungsverzeichnis

<b>AKNZ</b>	Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz Zivilschutz des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
<b>ASB</b>	Arbeiter-Samariter-Bund Deutschland e.V.
<b>BAB</b>	Bundesautobahn
<b>BBK</b>	Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
<b>BEA</b>	Bureau d'Enquêtes et d'Analyses pour la sécurité de l'aviation civile
<b>BFRA</b>	Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienstakademie
<b>BOS</b>	Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben
<b>B</b>	Berlin
<b>BW</b>	Baden-Württemberg
<b>CISM</b>	Critical Incident Stress Management
<b>DLRG</b>	Deutsche Lebens-Rettungs-Gesellschaft e.V.
<b>DRK</b>	Deutsches Rotes Kreuz e.V.
<b>EL</b>	Einsatzleiter/Einsatzleiterin
<b>ENT</b>	Einsatznachsorgeteam
<b>EvAFüPSNV</b>	Forschungsprojekt Evaluation der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften der Psychosozialen Notfallversorgung (PSNV) in komplexen Gefahren- und Schadenslagen, Laufzeit 08/2013 bis 10/2016
<b>FB</b>	Fachberater/Fachberaterin
<b>FSU</b>	Friedrich-Schiller-Universität Jena
<b>FüAss</b>	Führungsassistent/Führungsassistentin
<b>FüGK</b>	Führungsgruppe Katastrophenschutz (im Bundesland Bayern)
<b>FüStab</b>	Führungsstab

---

<b>FW</b>	Feuerwehr
<b>FWDV 100</b>	Feuerwehrdienstvorschrift 100
<b>GSL</b>	Großschadenslage, i. S. v. komplexen Gefahren- und Schadenslagen; nach DIN 13050:200902 (Rettungswesen): Ereignis mit einer großen Anzahl von Verletzten oder Erkrankten sowie anderen Geschädigten oder Betroffenen und/oder erheblichen Sachschäden unterhalb der Schwelle zur Katastrophe
<b>JUH</b>	Johanniter-Unfall-Hilfe e. V.
<b>KatS</b>	Katastrophenschutz
<b>KI</b>	Krisenintervention
<b>KIT</b>	Krisen-Interventions-Team
<b>L</b>	Leiter/Leiterin
<b>M</b>	Mittelwert
<b>MANV</b>	Massenanfall von Verletzten und Erkrankten
<b>MHD</b>	Malteser Hilfsdienst e. V.
<b>MTF</b>	Mannschaftstransportfahrzeug
<b>NFS</b>	Notfallseelsorge
<b>NOAH</b>	Koordinierungsstelle Nachsorge, Opfer- und Angehörigenhilfe der Bundesregierung im BBK
<b>NW</b>	Nordrhein-Westfalen
<b>ÖEL</b>	Örtliche Einsatzleitung
<b>OrgL</b>	Organisatorischer Leiter (Rettungsdienst)
<b>PAS</b>	Personenauskunftsstelle
<b>PDV 100</b>	Polizeidienstvorschrift 100
<b>PSNV</b>	Psychosoziale Notfallversorgung
<b>PSNV-B</b>	Psychosoziale Notfallversorgung für Betroffene
<b>PSNV-E</b>	Psychosoziale Notfallversorgung für Einsatzkräfte
<b>PSU</b>	Psychosoziale Unterstützung

---

<b>POL</b>	(Landes-)Polizei
<b>RD</b>	Rettungs- und Sanitätsdienst (hierunter werden alle im Rettungs- und Sanitätsdienst tätigen Organisationen zusammengefasst)
<b>SAT</b>	Special-Assistent-Team
<b>SbE</b>	Bundesvereinigung Stressbearbeitung nach belastenden Ereignissen e.V.
<b>SD</b>	Standardabweichung
<b>SL</b>	Saarland
<b>SH</b>	Schleswig-Holstein
<b>SP</b>	Stichprobe
<b>TEL</b>	Technische Einsatzleitung
<b>THW</b>	Bundesanstalt Technisches Hilfswerk
<b>TN</b>	Teilnehmende
<b>TTT-Seminar</b>	Train-the-Trainer-Seminar
<b>VU</b>	Verkehrsunfall
<b>ZSKG</b>	Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetz

### **Anmerkungen zur Begriffsverwendung:**

*Qualifizierung:* Die besuchten Veranstaltungen werden vor Ort teils Ausbildung, Weiterbildung, Seminar, Qualifizierung u.Ä. genannt und je als Kurs, Seminar oder Schulung angeboten. Zur Vereinheitlichung wird in diesem Buch immer von Qualifizierung (für Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen) und Seminar (für Kurs, Schulung, Seminar, Veranstaltung) gesprochen.

*Modul:* Die einzelnen Einheiten der Qualifizierungen werden Modul genannt, auch wenn diese in einigen Qualifizierungen als (Schulungs-)Block, Lehreinheit, o.Ä. bezeichnet werden.

*Großschadenslage / GSL:* Die betrachteten Lagen werden einheitlich mit GSL benannt, auch wenn in einigen Bundesländern die Begriffe Großschadensereignis, größeres Schadensereignis o.Ä. genutzt werden.





Geleitwort





Naturkatastrophen, Großunfälle, Terrorereignisse sind existentielle Situationen, die die Betroffenen – körperlich versehrte und unversehrte Opfer, Angehörige, Einsatzkräfte, Zeugen – oft bis über ihre Grenzen hinaus belasten. Hier setzt die Psychosoziale Notfallversorgung (PSNV) an, die diesem Personenkreis die bestmögliche Hilfe und Unterstützung anbietet. Die Bedeutung der Psychosozialen Notfallversorgung ist mittlerweile unumstritten, sie wurde deshalb in den vergangenen zwei Jahrzehnten deutlich ausgebaut. Bei größeren Schadenslagen sind heute etliche Kräfte der PSNV im Einsatz. Das allerdings führte zu der Herausforderung der Integration der Psychosozialen Notfallversorgung in die Strukturen und Prozesse der anderen an der Bewältigung von Großschadenslagen beteiligten Behörden und Organisationen, die schon sehr viel länger ausgefeilte Systeme und Praktiken des Krisen- und Katastrophenmanagements entwickelt haben. Die PSNV bildet deshalb inzwischen eigene Führungsstrukturen aus. Es ist das Verdienst des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK), in dieser Situation Konzepte zur Qualifizierung von Führungskräften der Psychosozialen Notfallversorgung erarbeitet zu haben, die diese Integration unterstützen und damit zu einer deutlichen Verbesserung des Hilfsangebotes auf Bundes- und Länderebene beitragen.

Unter einer wissenschaftlichen Perspektive allerdings dürfen solche Qualifizierungskonzepte nicht nur entwickelt werden, es muss auch geprüft werden, ob damit tatsächlich eine Verbesserung der Arbeit im konkreten Einsatzgeschehen erreicht wird. Eine entsprechende Evaluationsstudie wurde im Rahmen des Forschungsprojekts „Evaluation der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften der psychosozialen Notfallversorgung in komplexen Gefahren- und Schadenslagen“ durchgeführt. Der vorliegende Band berichtet darüber. In dieser Studie kommen erfahrene Einsatzleiter/-innen von Polizeien, Feuerwehren, Rettungsdiensten und der Notfallseelsorge/Krisenintervention zu Wort, und es ist spannend zu verfolgen, wie die Zusammenarbeit im konkreten Einsatzgeschehen erlebt wird, welche Qualifizierungserfordernisse gesehen werden und wie diese dann in der schrittweisen Anpassung der Inhalte und Methoden der Lehrgänge zur Qualifizierung der Führungskräfte Psychosoziale Notfallversorgung umgesetzt werden. Ergänzt um Fallstudien aus konkreten Einsatzlagen entsteht so ein anschauliches Bild der Herausforderungen, aber auch des großen Potenzials, das die verbesserte Zusammenarbeit von Psychosozialer Notfallversorgung, Feuerwehr,

Polizei, Rettungsdiensten und Hilfsorganisationen bietet. Das Buch wird allen, die sich hauptberuflich oder ehrenamtlich mit Qualifizierungsprozessen im Bereich der PSNV beschäftigen, eine Fülle von Einsichten und Anregungen bieten, und ich wünsche ihm eine engagierte Leserschaft.

**Prof. Dr. Stefan Strohschneider**  
Friedrich-Schiller-Universität Jena



Dank





Unser Forschungsprojekt konnte nur dank der Mithilfe und Unterstützung vieler Personen fruchtbare Ergebnisse liefern.

Besonderer Dank geht an alle Dozent/-innen an der AKNZ des BBK und an die Dozent/-innen sowie die Leiter/-innen der Einrichtungen in den Ländern. Sie alle haben uns die Evaluationen erst möglich gemacht und waren immer offen für unsere Arbeit.

Außerdem möchten wir uns für die engagierte Mitarbeit und das geduldige Ausfüllen von Fragebögen sowie die Beiträge bei den Nachbefragungen bei allen Teilnehmenden der TTT- und der Länder-Seminare bedanken. Danke auch für Ihre Rückmeldungen zu unserer Evaluation.

Wir bedanken und zudem recht herzlich bei den Mitgliedern der Facharbeitsgruppe „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“.

Vielen Dank an die Projektkolleg/-innen vom Forschungsprojekt „Rettung, Hilfe und Kultur“ des Lehrstuhls für Gesundheit und Prävention an der Universität in Greifswald. Euer kollegiales Feedback und der Austausch waren sehr wertvoll für uns.

Weiterhin bedanken wir uns herzlich bei allen Expert/-innen, die uns im Rahmen von Experteninterviews spannende Einblicke in die Anforderungen an die Zusammenarbeit von PSNV und BOS geliefert haben.

Ganz herzlicher Dank gebührt auch unseren Gastautoren für ihre wichtigen Praxisbeiträge. Wir schätzen es sehr, dass alle Gastautoren uns nicht nur während des Projekts, sondern auch nach Projektende unterstützt haben.

Im Besonderen möchten wir uns sehr herzlich für die stets engagierte und wertschätzende Begleitung unseres Forschungsprojekts durch das Referat Psychosoziales Krisenmanagement im BBK bedanken. Wir haben die Zusammenarbeit als stets sehr effektiv und effizient und als sehr kollegial und angenehm empfunden.

Einen wichtigen Beitrag lieferten natürlich auch unsere studentischen Hilfskräfte, die stets ruhig und kompetent aus dem Hintergrund heraus unterstützten. Vielen Dank!

**Das Projektteam**

Jena, im Januar 2019





# Qualifizierung von Führungskräften PSNV: eine Bund-Länder-Kooperation





## **Führung von PSNV-Kräften bei der FIFA-WM 2006**

Anlässlich der Vorbereitung auf die Fußballweltmeisterschaft in Deutschland 2006 wurde bei der Entwicklung eines gemeinsamen Sicherheitskonzeptes von Bund und Ländern erstmals auch die Psychosoziale Notfallversorgung (PSNV) konsequent einbezogen. Alle zwölf Spielstädte in den neun Bundesländern Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Hamburg, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Sachsen benannten Kräfte der PSNV und entsandten diese zu Vorbereitungsseminaren, die von Seiten des Bundes gemeinsam mit den Ländern und Organisationen der Gefahrenabwehr im Sinne des § 14 des Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetzes (ZSKG) in der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) angeboten wurden.

Die Vorbereitung der PSNV-Kräfte auf die Arbeit in komplexen Gefahren- und Schadenslagen schärfte ihren Blick für Führungsstrukturen. Sie setzten sich mit dem vorgegebenen Szenario „Massenanfall von 1000 Verletzten in einem Stadion mit 60.000 Besuchern“ auseinander und meisterten die Aufgabe, gemeinsam mit anderen Akteuren der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) Einsatzpläne zu entwickeln. Weiterhin befassten sie sich gemeinsam mit den BOS mit Sichtungskategorien, den Einsatzbereichen Totenablage, Behandlungsplatz, Sammel- und Betreuungsstellen, mit Evakuierungsmaßnahmen und Stabsarbeit, mit dem Kräfteansatz bei Großschadenslagen und mit dem Wechsel von Individualbetreuung zu Gruppenbetreuung und machten schließlich in einigen Spielstädten die Erfahrung von Großübungen (Helmerichs, 2005).

Deutlich wurde dabei, dass auch die PSNV sich mit Führungsabläufen befassen muss, Führungsfunktionen braucht und Führungskräfte vorhalten muss, denn komplexe Gefahren- und Schadenslagen sind immer mit einem hohen Koordinationsaufwand verbunden, auch im Arbeitsfeld der PSNV: Vielfältige Aufgabenstellungen der PSNV sind in unterschiedlichen Einsatzräumen zu bearbeiten, unterschiedliche Zielgruppen (Überlebende, Angehörige, Vermisste, Hinterbliebene, Augen- und Ohrenzeugen, Einsatzkräfte), zumeist in großer Zahl, sind zu betreuen, und es ist eine größere Anzahl von operativen PSNV-Kräften fachkundig einzusetzen.

## Erste Qualitätsstandards und Leitlinien zur Führung in der PSNV

Diese Einsicht, bei komplexen Lagen zukünftig auch Führungskräfte PSNV einzusetzen, sie entsprechend vorzubereiten und zu berufen, wurde auch beim sogenannten Konsensusprozess zur Qualitätssicherung in der PSNV (BBK, 2011) einbezogen. Hierbei handelte es sich um einen mehrjährigen Arbeits- und Abstimmungsprozess von 120 Delegierten aus insgesamt 45 Bund- und Länderbehörden, Organisationen und Institutionen, die die PSNV in Deutschland maßgeblich verantworten, anbieten und anwenden. Von 2007 bis 2010 wurden unter Moderation des BBK bundeseinheitliche Qualitätsstandards und Leitlinien der PSNV erarbeitet, die schließlich in drei Konferenzen einstimmig verabschiedet wurden. Insgesamt 31 Leitlinien wurden festgelegt, darunter auch die Leitlinien, dass

- die PSNV in die bestehenden Strukturen des Katastrophenschutzes einzubinden ist und
- für komplexe Gefahren- und Schadenslagen Führungskräfte PSNV auszubilden und vorzuhalten sind.

Anhand eines Tätigkeits- und Kompetenzprofils wurden folgende drei Funktionen genauer beschrieben:

- Leiter/Leiterin PSNV (L PSNV),
- Fachberater/Fachberaterin PSNV (FB PSNV) im operativ-taktischen und im politisch-administrativen Stab und
- PSNV-Führungsassistent/-Führungsassistentin (FüAss PSNV).

Weitere Ergebnisse des Konsensusprozesses zur Qualitätssicherung in der PSNV waren die Vereinbarung, dass die PSNV-Fachentwicklung nach der letzten Konferenz 2010 durch die jeweiligen beteiligten Akteure weitergeführt werden soll, und die Einsicht, dass wissenschaftliche Evaluationen im Bereich der PSNV für die fundierte und systematische Weiterentwicklung des Faches notwendig sind.

## **Bund-Länder-Projekt „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“ (2013–2017)**

Das BBK startete deshalb 2013 gemeinsam mit den PSNV-Partnern in den Ländern das Bund-Länder-Projekt „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“ (2013–2017) mit den drei Schwerpunkten Train-the-Trainer-Seminare, Entwicklung von Ausbildungs- und Einsatzmaterialien und wissenschaftliche Evaluation.

### **Schwerpunkt 1: Train-the-Trainer-Seminare**

Die Train-the-Trainer-Seminare, veranstaltet an der AKNZ des BBK, standen unter dem Motto: Lehren lernen. Methodik und Didaktik bildeten somit den Schwerpunkt, dabei vor allem die Entwicklung und Durchführung von Übungen für Führungskräfte PSNV und die Entwicklung von psychosozialen Lagebildern. Die Teilnehmenden waren erfahrene Lehrkräfte aus Landesfeuerwehrschulen und Landesbildungseinrichtungen verschiedener Träger (Landeskirchen und Bistümer, Hilfsorganisationen etc.). Sie wurden von den sogenannten Landeszentralstellen PSNV bzw. Beauftragten für PSNV (Helmerichs et al., 2019) in den beteiligten Bundesländern, die in der Regel in den Landesbehörden für Inneres angesiedelt sind, benannt und für ein Train-the-Trainer-Seminar an der AKNZ des BBK vorgeschlagen.

Der pädagogische Leitfaden des BBK, der für diese Seminare konzipiert wurde, sowie die Entwicklung der Übungen orientierten sich zum einen an den Erkenntnissen bei der Vorbereitung auf die Fußballweltmeisterschaft 2006 und zum anderen an ersten Erfahrungen mit der PSNV-Führung in Reallagen der letzten 15 Jahre in Deutschland wie beispielsweise beim ICE-Unglück in Eschede 1998 (Helmerichs, 1999), dem Flugzeugabsturz bei Überlingen am Bodensee 2002, den Amokläufen Erfurt 2002 (Helmerichs et al., 2002) und Winnenden/Wendlingen 2009 (Blank-Gorki et al., 2017), den Gebäudeeinstürzen Eissporthalle in Bad Reichenhall 2006 (Igl, 2013) und Kölner Stadtarchiv 2009 und beim Unglück auf der Love Parade in Duisburg 2010. Einbezogen wurden darüber hinaus die Erfahrungen aus der Qualifizierung von leitenden Notfallseelsorgern, die bereits seit mehr als 20 Jahren an einzelnen Landesfeuerwehrschulen und kirchlichen Bildungseinrichtungen durchgeführt wurde. Hierzu führte das BBK 2014 eine eigene wissenschaftliche Erhebung durch (Sauter, 2014).

Im Verlauf des Bund-Länder-Projektes „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“ wurde das einwöchige Train-the-Trainer-Seminar an der AKNZ insgesamt sechs Mal angeboten (2013 und 2014 jeweils einmal, 2015 und 2016 jeweils zwei Mal). Damit wurden 88 Lehrkräfte aus 14 Bundesländern qualifiziert, nach

standardisiertem und wissenschaftlich evaluiertem Vorgehen in Bildungseinrichtungen auf Landesebene PSNV-Führungskräfte-seminare durchzuführen.

24 dieser 88 Lehrkräfte kamen aus Niedersachsen/Bremen, 16 aus Nordrhein-Westfalen, acht aus Hessen, jeweils sechs aus Baden-Württemberg und Mecklenburg-Vorpommern, jeweils fünf aus Berlin, Brandenburg und Hamburg, jeweils drei aus Bayern, Schleswig-Holstein, dem Saarland und Rheinland-Pfalz und eine Lehrkraft aus Sachsen.

46 der 88 Lehrkräfte waren Angehörige von Landeskirchen und Bistümern, 16 Kräfte der Hilfsorganisationen Arbeiter-Samariter-Bund (ASB), Deutsches Rotes Kreuz (DRK), Johanniter-Unfall-Hilfe (JUH) und Malteser Hilfsdienst (MHD), neun kamen aus Landesfeuerwehren, drei aus Landespolizeien und zwei aus dem Technischen Hilfswerk. Zwölf weitere Lehrkräfte kamen aus einschlägigen Verbänden wie Stressbearbeitung nach belastenden Ereignissen (SbE), notfallpsychologischen Akademien etc.



**Abbildung 0.1:** Einsatzbesprechung (nachgestellte Szene). Quelle: BBK.

Projektanschließend bietet die AKNZ des BBK seit 2018 einmal jährlich ein zweitägiges Fachsymposium „Qualifizierung von Führungskräften PSNV für zivil- und katastrophenschutzrelevante Aufgaben“ an, das diesbezügliche Experten, Dozenten und Ausbildungsverantwortliche aus dem gesamten Bundesgebiet regelmäßig zusammenführt. Diese Veranstaltungsreihe ermöglicht es, länderübergreifend (Einsatz-)Erfahrungen auszutauschen und aktuelle Themen der PSNV-Führung zu erörtern, die geeignet sind, zukünftige Führungskräfte PSNV für ihre Aufgaben zu qualifizieren.

### **Schwerpunkt 2: Materialien für Fortbildung und PSNV-Einsatz**

Für die Train-the-Trainer-Seminare an der AKNZ des BBK wurden verschiedene Materialien und didaktische Mittel entwickelt, die auch für die Ausbildung der Führungskräfte PSNV in den Ländern genutzt werden konnten und können. Ein pädagogischer Leitfaden bildete den Fahrplan für die Seminarleitung, Power-Point-Präsentationen unterstützten Fachvorträge. Für die Übungen wurden Lagekarten, Übersichten, Funktionskarten etc. entwickelt und vorbereitet. Da bei den Train-the-Trainer-Seminaren Methodik und Didaktik im Vordergrund standen, erhielten eigens entwickelte Arbeitsblätter und „Methodenkarten“, die eine kurze Beschreibung der Ziele und Vorgehensweise sowie Hinweise zu Hilfsmitteln, Vorbereitungsaufwand, Zeitbedarf, räumliche Voraussetzungen und Teilnehmerzahl enthielten (siehe S. 146), einen besonderen Stellenwert.

Ein weiteres wesentliches Arbeitsinstrument der Seminare (und damit Führungsmittel der Führungskräfte PSNV) war die Sammlung „Checklisten für den PSNV-Einsatz“ (siehe S. 146), die sich zusammensetzt aus den sieben Checklisten „Einsatzvorbereitung“, „Alarmierung“, „Eintreffen vor Ort“, „PSNV-Führungsvorgang“, „Dokumentation“, „Übergabe“ und „Einsatzauswertung“ sowie einem taktischen Arbeitsblatt.

Schließlich wurde die Konzeption für einen Dozentenleitfaden erarbeitet und in den Seminaren vorgestellt. Ein PSNV-Führungskräfte-Handbuch ist langfristig geplant.

### Schwerpunkt 3: Wissenschaftliche Evaluation der Führungskräftequalifizierung

#### a.) BBK-Studie „Qualifizierung von Führungskräften in der Notfallseelsorge“ (2014)

Zur Vorbereitung und inhaltlichen Ausgestaltung der PSNV-Führungskräfteausbildung wurde 2014 eine empirische Befragung von den Beauftragten für Notfallseelsorge der Landeskirchen und Bistümer im gesamten Bundesgebiet zum Thema „Ausbildung zum Leitenden Notfallseelsorger (L NFS)/Leiter PSNV (L PSNV) in komplexen Gefahren- und Schadenslagen“ durchgeführt (Sauter, 2014). Die Notfallseelsorge verfügte über die größten Erfahrungen auf diesem Gebiet in Deutschland.

An der Befragung, die mit Hilfe eines teilstandardisierten Fragebogens durchgeführt wurde und die mit 70 % einen erfreulich hohen Rücklauf verzeichnen konnte, nahmen fünf Frauen und 39 Männer teil, von denen 90 % eine PSNV-relevante Ausbildung besitzen. Die Tätigkeitsdauer in der Notfallseelsorge/PSNV betrug durchschnittlich 14,5 Jahre, sowohl Einsatzerfahrungen (82 % der Befragten) als auch Übungserfahrungen in Stabs- und Großübungen (90 % der Befragten) waren vorhanden. Zu den wesentlichen Ergebnissen gehörte:

- Die Führungskräfteausbildung zum L NFS/L PSNV wurde in den Landeskirchen und Bistümern in Deutschland im Durchschnitt bereits seit elf Jahren durchgeführt.
- Es gab zum Zeitpunkt der Befragung keine einheitliche Terminologie bei der Funktionsbezeichnung der ausgebildeten Führungskräfte PSNV. Verbreitet war „Leitender Notfallseelsorger“, verwendet wurden aber auch die Funktionsbezeichnungen „Leiter PSNV/NFS“ oder nur „Leiter PSNV“ und „NFS in Leitungs- und Führungsfunktion“.
- Die strukturelle Anbindung der ausgebildeten Führungskräfte PSNV und die Alarmierungsstrukturen waren unterschiedlich. 32 % der Befragten gaben an, dass sie über die jeweiligen Landeskirchen/Bistümer erreichbar seien, 30 % über die regionalen Leitstellen. 17 % der Befragten berichteten, über Katastrophenschutzbehörden/Kommunen berufen zu sein, 13 % wiederum, sie seien den Landeszentralstellen PSNV des jeweiligen Bundeslandes bekannt. 8 % der Befragten nannten andere strukturelle Anbindungen.
- Es gab eine übereinstimmende Themenauswahl bei den bestehenden Ausbildungskonzepten. Dazu gehörten: Einsatzpläne, Zusammenarbeit mit regionalen Hilfeleistungssystemen, das überregionale PSNV-Netzwerk, strukturelle

Einbindung bei feuerwehrgeführten Lagen, Ziele und Maßnahmen außerhalb und an der Schadensstelle, Begriffsbestimmung NFS/PSNV, Verankerung NFS/PSNV in der Katastrophenschutzgesetzgebung, Aufbau und Ablauf im Führungsstab.

- Nur bei 40 % der bestehenden Ausbildungskonzepte zum L NFS/L PSNV gab es „Refresher“-Kurse.
- Als Ausbildungsvoraussetzung wurde von 82 % der Befragten eine Mindestaltersgrenze zwischen 25 und 30 Jahren empfohlen.
- Bei der Einschätzung der Vorlage eines Führungszeugnisses als Ausbildungsvoraussetzung bestanden gegensätzliche Meinungen: 66 % forderten ein qualifiziertes oder einfaches Führungszeugnis, 25 % hingegen hielten die Vorlage eines Führungszeugnisses für nicht erforderlich.

Auf der Grundlage dieser und weiterer Ergebnisse der Studie „Qualifizierung von Führungskräften in der Notfallseelsorge (2014)“ (Klos et al., 2016) wurden die Fragestellungen für einen umfassenden Forschungsauftrag des BBK zur wissenschaftlichen Evaluation der PSNV-Führungskräfteausbildung formuliert.

**b.) BBK-Ressortforschungsauftrag „Evaluation der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften PSNV in komplexen Gefahren- und Schadenslagen (EvAFüPSNV)“**

Übergreifendes Ziel dieses Forschungsauftrags war es, von Anfang an die Qualität der Fortbildung von Führungskräften PSNV auf Bundes- und Länderebene sicherzustellen. Das BBK beauftragte nach einer Ausschreibung und einem gutachtergestützten Auswahlverfahren 2013 und mit einer Laufzeit von 39 Monaten (1.8.2013–31.10.2016) die Friedrich-Schiller-Universität Jena mit der wissenschaftlichen Begleitung der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften PSNV in komplexen Gefahren- und Schadenslagen. Unter der Gesamtleitung von Prof. Dr. Stefan Strohschneider und der fachlichen Leitung von Frau Dr. Gesine Hofinger und Frau Dr. Mareike Mähler wurden die Train-the-Trainer-Seminare an der AKNZ im Zeitraum 2014 bis 2016 evaluiert. Parallel dazu wurde in mehreren Bundesländern die Qualifizierung von Führungskräften PSNV in Bildungseinrichtungen der Feuerwehren und anderer Träger durch an der AKNZ ausgebildete Lehrkräfte vom Forscherteam wissenschaftlich evaluiert. Schließlich wurden geschulte Führungskräfte PSNV nach Reallagen befragt.



Mit diesem Drei-Stufen-Konzept konnte die langfristige Wirksamkeit der Fortbildung erfasst werden. Von primärem Interesse waren dabei Nutzen und Effektivität der pädagogischen Konzeption und der Materialien.

Die Ziele, Fragestellungen, Methodik und Ergebnisse des Forschungsprojektes EvAFüPSNV werden in diesem Buch vorgestellt.

### c.) **Forschungsprojektbegleitender Arbeitskreis**

Alle Ressortforschungsprojekte des BBK werden fachlich begleitet durch einen projektbegleitenden Arbeitskreis, einem Expertenkreis, in dem namhafte Wissenschaftler sowie alle für die jeweilige Forschungsfragestellung relevanten Bundes- und Länderbehörden, Organisationen und Institutionen durch Delegierte vertreten sind. Der projektbegleitende Arbeitskreis zum Forschungsprojekt EvAFüPSNV, zu dem auch mehrere Ländervertreter gehörten, traf sich im Zeitraum 2013 bis 2017 insgesamt acht Mal, um das Forscherteam zu beraten und bereits im laufenden Projekt den Praxisbezug herzustellen.

## **Ausblick und Dank**

Die Forschungsstelle interkulturelle und komplexe Arbeitswelten (FinkA) der Friedrich-Schiller-Universität Jena führte Ende 2018/Anfang 2019 anlässlich der Vorbereitung dieser Publikation eine Internetrecherche zum Stand der Qualifizierung von Führungskräften PSNV durch, die folgendes Bild ergab:

- In den Bundesländern Schleswig-Holstein, Brandenburg, Berlin, Mecklenburg-Vorpommern, Hamburg, Bremen und Niedersachsen werden ab dem Jahr 2019 die Qualifizierungen zum/zur Leiter/Leiterin oder Führungsassistent/Führungsassistentin PSNV gemeinschaftlich abgehalten. Die gemeinsame Ausbildung soll dazu führen, dass einheitliche Ausbildungsstandards vermittelt werden (<https://psnv-sh.de/psnv-fuehrungsausbildungen/>).
- Neben diesen gemeinsamen Qualifizierungen bieten Berlin und Baden-Württemberg weitere Ausbildungen zum/zur Fachberater/Fachberaterin, Leiter/Leiterin oder Führungsassistent/Führungsassistentin an (<https://www.ekbo.de/service/seelsorge-beratung/notfallseelsorge.html> und <https://www.lfs-bw.de/akademie/fortbildungen/Seiten/default.aspx>).
- Bremen und Niedersachsen führen zusätzlich Qualifizierungen zum/zur Leitender/-n Notfallseelsorger/Notfallseelsorgerin durch (<https://www.notfallseelsorge-niedersachsen-bremen.de/ausbildung>).

- In Hessen finden Qualifizierungen für Leiter/Leiterin PSNV statt (<http://www.gg112.de/index.php/blog-with-right-sidebar/91-2-lehrgang-fuer-leiter-psysosoziale-notfallversorgung-psnv>).
- Im Saarland werden unter anderem über die sogenannte PSNV-Akademie Qualifizierungen zum/zur Leiter/Leiterin PSNV angeboten (<https://psnv-akademie.de/ausbildung-saarland/>).
- Bayern bietet unter anderem Qualifizierungen zum/zur Fachberater/Fachberaterin PSNV-E an (<https://www.sfg.de/operative-aufgaben/psychosoziale-notfallversorgung.html>).
- Nordrhein-Westfalen führt Qualifizierungen zum/zur Teamleiter/Teamleiterin Psychosoziale Unterstützung (PSU) durch ([https://www.idf.nrw.de/ausbildung/katalog/seminare\\_details.php?l\\_id=352](https://www.idf.nrw.de/ausbildung/katalog/seminare_details.php?l_id=352)).
- In Rheinland-Pfalz, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen ließen sich zum Zeitpunkt der Internetrecherche auf diesem Weg keine Angebote für Qualifizierungen zu Führungskräften PSNV finden.

Dieses Ergebnis der aktuellen Internetrecherche zeigt: Auch wenn noch nicht von einem standardisierten und flächendeckenden System der Qualifizierung und Vorhaltung von Führungskräften PSNV in Deutschland auszugehen ist, konnte in den vergangenen Jahren dank des hohen Engagements und fachkundigen Einsatzes vieler Akteure von Kommunal-, Länder- und Bundesbehörden, unterschiedlichen Organisationen und Institutionen und der Wissenschaft die Etablierung von Führungskräften PSNV bundesweit stark vorangetrieben werden. Wesentlich für diese positive Entwicklung war die Bereitschaft zur organisations- und fachübergreifenden Zusammenarbeit aller Akteure, der konstruktive Fachaustausch und die gegenseitige Wertschätzung.

Im Namen des BBK und auch persönlich danke ich allen Beteiligten für die vertrauensvolle und gute Zusammenarbeit!

Ein herzliches Dankeschön geht dabei auch an die Kolleginnen und Kollegen an der AKNZ des BBK, die Veranstaltungen wie die Train-the-Trainer-Seminare oder Fachsymposien vorbereiten, ermöglichen und nachbereiten und durch ihre Arbeiten wesentlich zum Erfolg des Projektes beitragen.

Besonderer Dank gilt meinen Kolleginnen und Kollegen im Referat Psychosoziales Krisenmanagement, insbesondere Herrn Volker Harks, Herrn Thomas Knoch und Herrn Mark Overhagen sowie Herrn Kai Gusek als Fachberater und Gastdozenten

für die hoch engagierte, fachlich fundierte und kreative Umsetzung des gesamten mehrjährigen Projektes „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“ und die wertschätzende, kollegiale Zusammenarbeit.

Weiterhin bedanke ich mich ganz herzlich bei allen Seminarteilnehmenden aus den Bundes- und Landesbehörden, den Kirchen, Hilfsorganisationen, Feuerwehren, dem Technischen Hilfswerk, den Landeszentralstellen PSNV/zentralen Ansprechstellen PSNV in den Ländern und weiteren beteiligten Institutionen, Vereinen und Verbänden für das Vertrauen in unsere Arbeit, die breite Unterstützung, viele neue Ideen zur Führungskräftequalifizierung und die konstruktive Zusammenarbeit.

Ebenso danke ich ganz herzlich den Mitgliedern des projektbegleitenden Arbeitskreises, die das Projekt unermüdlich und über mehrere Jahre aufmerksam und wohlwollend begleiteten sowie wichtige fachliche Anregungen und wertvolle Rückmeldungen gaben.

Mein ganz besonderer Dank geht an das Forschungsteam, an Herrn Prof. Dr. Stefan Strohschneider, Frau Dr. Gesine Hofinger, Frau Dr. Laura Künzer, Herrn Robert Zinke, Herrn Franz Kather, die wissenschaftlichen Hilfskräfte und vor allem an Frau Dr. Mareike Mähler! Sie alle haben durch ihre ausgewiesene Fachkunde, ihr stets hohes Engagement, gepaart mit Flexibilität und Kreativität, ihre kollegiale Haltung und das herzliche Miteinander ganz wesentlich zum Erfolg des gesamten Projektes beigetragen. Dass die Führungskräftequalifizierung bundesweit breite Akzeptanz gefunden hat und sich in den Ländern und Organisationen der Gefahrenabwehr etabliert, ist auch ihr Verdienst. Vielen Dank!

**Dr. Jutta Helmerichs**

Leitung Psychosoziales Krisenmanagement im BBK



Einleitung

1



Das vorliegende Buch stellt die Ergebnisse des Forschungsprojekts „Evaluation der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften der psychosozialen Notfallversorgung in komplexen Gefahren- und Schadenslagen (EvAFüPSNV)“ dar. Das Forschungsprojekt wurde vom Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) beauftragt. Die Forschungsstelle interkulturelle und komplexe Arbeitswelten (FinkA) der Friedrich-Schiller-Universität Jena führte das Forschungsprojekt von 2013 bis 2016 durch. Ziel des Forschungsprojektes war die wissenschaftliche Evaluation der Ausbildung von Führungskräften in der psychosozialen Notfallversorgung (PSNV). Es erforschte, ob die im sogenannten Konsensusprozess zur Qualitätssicherung in der PSNV festgelegten Inhalte der Ausbildung von Führungskräften PSNV angemessen gelehrt und umgesetzt werden können. Die Evaluation erfolgte in drei Schritten, basierend auf einem adaptierten Evaluationsmodell nach Kirkpatrick (2006):

1. Ebene Bund: Evaluation der Train-the-Trainer(TTT)-/Multiplikator/-innen-Seminare an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des BBK von 2013 bis 2016
2. Ebene Land: Evaluation der Seminare der qualifizierten Lehrkräfte (Multiplikatoren) in Einrichtungen der Länder 2014 und 2015
3. Ebene Übung/Realeinsatz: Evaluation der Umsetzung der Lehrinhalte durch die Führungskräfte PSNV in Übungen oder realen Einsätzen 2015 und 2016

Durch die Einbeziehung der verschiedenen Ebenen konnte eine umfassende Evaluation der Ausbildung der Führungskräfte PSNV erreicht werden. Zusätzlich gaben die verschiedenen Ebenen einen angemessenen Einblick in die Arbeitspraxis und die Umsetzung der Ausbildungsinhalte der PSNV.

## **Aufbau des Buches**

Ab Kapitel 2 werden das Evaluationskonzept und Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt beschrieben. Zunächst werden in Kapitel 2 die Fragestellungen und das

Evaluationskonzept des Forschungsprojekts vorgestellt. In Kapitel 3 findet sich die Darstellung der im Forschungsprojekt eingesetzten Methoden.

In Kapitel 4 werden Ergebnisse aus Experteninterviews vorgestellt, die zusätzlich zu den drei Evaluationsschritten durchgeführt wurden. Darin werden Anforderungen an Führungskräfte PSNV aus Sicht erfahrener PSNV-Kräfte und Einsatzleiter verschiedener Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben, z. B. Feuerwehr und Polizei, dargestellt.

In Kapitel 5 werden zusammenfassend die Teilnehmenden im Sinne einer Stichprobe vorgestellt. Dabei werden vor allem die Erfahrungen und Qualifikationen im Bereich PSNV der Befragten der TTT-Seminare an der AKNZ sowie der Teilnehmenden der Qualifizierungen auf Länderebene beschrieben.

Kapitel 6 stellt zusammenfassend die Evaluationsergebnisse der TTT-Seminare dar. Dabei werden die Ergebnisse aus fünf evaluierten TTT-Seminaren in Bezug auf Inhalte und Methoden vorgestellt. Kapitel 7 beschreibt daran anschließend die Evaluationsergebnisse der Qualifizierungen zu Führungskräften PSNV auf Länderebene. In Kapitel 6 und 7 wurde der Fokus vor allem auf übergreifende Ergebnisse und deren Implikationen für die Ausbildung von Führungskräften PSNV gelegt. Der Fokus liegt dabei nicht auf Einzelbewertungen bzw. der Darstellung einzelner Ergebnisse, da deren Erhebungen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Buches teils mehrere Jahre zurücklagen.

Da während der Laufzeit des Forschungsprojekts keine Übungen oder Echteinsätze mit PSNV-Beteiligung begleitet werden konnten, wurden Realereignisse für die Ebene 3 der Evaluation genutzt: Kapitel 8 fasst Erfahrungen und Folgerungen für die Qualifizierung von Führungskräften PSNV aus dem Realeinsatz nach dem Absturz des Germanwings-Flugs 4U9525 zusammen. Diese wurden durch Interviews mit beteiligten Führungskräften PSNV erhoben.

Kapitel 9, 10 und 11 enthalten Gastbeiträge zu verschiedenen PSNV-Einsätzen. Die Beiträge zeichnen beispielhaft Praxiserfahrungen in den Qualifizierungen von Führungskräften PSNV und den Einsatz der Führungskräfte PSNV seit Ende des Forschungsprojekts im Jahr 2016 nach.

In Kapitel 9 beschreibt Justus Münster, Landespfarrer für Notfallseelsorge und Flughafenseelsorge in Berlin, den Einsatz der (Führungskräfte) PSNV beim Anschlag auf dem Breitscheidplatz im Jahr 2016.

In Kapitel 10 berichten Gerald Manthei, Ausbilder und Fachlehrer an der Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienstakademie, und Heiko Fischer, Leiter der

Landeszentralstelle PSNV Mecklenburg-Vorpommern, von der Führungskräftequalifizierung PSNV in einem mittlerweile länderübergreifenden agierenden Nordverbund.

In Kapitel 11 beschreibt schließlich Martin Jakubeit, Leiter des Fachbereichs Führungslehre an der Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg, die Entwicklung der Ausbildung für Führungskräfte PSNV und den Einsatz von Führungskräften PSNV in Baden-Württemberg.

Das Buch schließt mit Fazit und Empfehlungen aus dem Forschungsprojekt. In der durchgeführten Evaluation ergaben sich eine Vielzahl von Ergebnissen und Implikationen für die Praxis – insbesondere für die Inhalte und die Organisation von Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV, aber auch zur Integration der (Führungskräfte) PSNV in Großschadenslagen und alltäglichen Einsätzen.

Das Buch richtet sich an unterschiedliche Leserinnen und Leser: Es richtet sich zunächst an Ausbilder/-innen von Führungskräften der PSNV. Es richtet sich ebenso an alle, die an der Arbeit der PSNV und an zugehörigen aktuellen Entwicklungen sowie den Anforderungen der Integration von (Führungskräften) PSNV in den Einsatz – sei es im alltäglichen Einsatz, in der Großschadenslage oder in der Stabsarbeit – interessiert sind.



# Ausgangslage, Forschungsziele und Evaluationskriterien

2



In diesem Kapitel werden zunächst die Ausgangslage und die Motivation des Forschungsprojekts EvAFüPSNV beschrieben. Hiernach werden Forschungsziele und das Evaluationskonzept des Forschungsprojekts werden ebenso vorgestellt, wie die einzelnen Evaluationskriterien.

Psychosoziale Notfallversorgung (PSNV) gewinnt in der Gefahrenabwehr zunehmend an Bedeutung. Im Konsensusprozess zur Qualitätssicherung in der Psychosozialen Notfallversorgung (2007–2010) wurde festgelegt, dass die PSNV in die bestehenden Strukturen des Katastrophenschutzes einzubinden ist. Damit ergab sich auch die Notwendigkeit, für komplexe Schadenslagen Führungskräfte PSNV, d. h. Leiter/-innen, Führungsassistent/-innen und Fachberater/-innen auszubilden und vorzuhalten.

Der von 2007 bis 2010 stattgefundene Konsensusprozess stellte fest, dass wissenschaftliche Evaluationen im Bereich der PSNV für die fundierte und systematische Weiterentwicklung des Faches notwendig sind. Deshalb wurde das Forschungsprojekt *Evaluation der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften PSNV in komplexen Gefahren- und Schadenslagen (EvAFüPSNV)* im Auftrag des BBK durch die Forschungsstelle interkulturelle und komplexe Arbeitswelten (FinkA) der Friedrich-Schiller-Universität Jena durchgeführt. Es umfasste eine wissenschaftliche Evaluation der Qualifizierung der Führungskräfte PSNV auf mehreren Ebenen (s. Kap. 2.3).

Die Funktionen der Führungskräfte PSNV wurden im Konsensusprozess (BBK, 2011, S. 53 f.) wie folgt definiert:

- Der Leiter/die Leiterin PSNV (L PSNV) leitet alle psychosozialen Maßnahmen/ Einsatzabschnitte im Schadensgebiet bzw. an der Einsatzstelle und übernimmt dort psychosoziale Führungs- und Koordinationsaufgaben.
- Der/die PSNV-Führungsassistent/-in (FüAss PSNV) unterstützt den Leiter PSNV im Schadensgebiet bzw. an der Einsatzstelle durch logistisches Management und Kommunikation zu den unterstellten Einheiten und Einsatzkräften und der übergeordneten Einsatzleitung.
- Der/die Fachberater/-in PSNV (FB PSNV) im operativ-taktischen Stab berät und unterstützt den Stab, dabei insbesondere den Leiter/-in des Stabes (Einsatzleiter), die Sachgebietsleiter/-in (insbesondere Personal und Einsatz) und die Fachberater/-in Rettungsdienst, Sanitätsdienst, Betreuungsdienst (sofern eingesetzt) in Fragen der PSNV. Der FB PSNV im operativ-taktischen Stab

berät beim Aufbau der für das jeweilige Ereignis geeigneten und notwendigen PSNV-Strukturen, bei der Integration der PSNV in die Einsatzabschnittsstruktur und bei der Bedarfsermittlung PSNV.

- Der/die Fachberater/-in (FB PSNV) im politisch-administrativen Stab (auch als Verwaltungs- oder Krisenstab bezeichnet) berät und unterstützt den Stab, dabei insbesondere den Leiter des Stabes (z. B. Bürgermeister/-in, Oberbürgermeister/-in, Landrat/Landrätin), die Sachgebietsleiter und den öffentlichen Sozial- und Gesundheitsdienst in Fragen der PSNV. Der FB PSNV im politisch-administrativen Stab berät beim Aufbau der für das jeweilige Ereignis geeigneten und notwendigen PSNV-Strukturen, insbesondere bei der Gestaltung einer Bürgerhotline/Krisenhotline und beim Aufbau einer längerfristigen, anlassbezogenen PSNV-Koordinierungsstelle (Konzept, Trägerschaft, Finanzierung, Personal etc.) sowie bei der (wirtschaftlich) angemessenen Umsetzung der PSNV-Strukturen.

Für die eben genannten Funktionen wurden vom BBK Curricula, Checklisten und Handlungsleitfäden entwickelt. Die Vermittlung erfolgte über Multiplikatoren, die selbst als Lehrkräfte für Qualifizierungen der Führungskräfte PSNV tätig sind bzw. vorgesehen sind. Die Qualifizierung dieser Multiplikatoren an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des BBK sowie die Qualifizierungen der Führungskräfte PSNV in den Bundesländern waren und sind wichtige Bausteine der Qualitätssicherung in der PSNV. Bis 2018 wurden bundesweit etwa 90 Multiplikatoren für die Ausbildung der Führungskräfte PSNV geschult. Bislang wird in den Bundesländern hauptsächlich die Position Leiter PSNV (auf der operativ-taktischen Ebene) ausgebildet. Die Benennung zum Leiter PSNV durch die Kommunen geht in Teilen noch langsam voran, sodass derzeit noch nicht von einem flächendeckenden Netz von Führungskräften PSNV gesprochen werden kann. Dies gilt auch für die Funktionen Fachberater und Führungsassistent PSNV (z. B. Mähler & Nuth, 2016; Hoppe, 2016).

Die Evaluation der Qualifizierung der Führungskräfte PSNV kann auf verschiedenen Ebenen erfolgen. Das Projekt EvAFüPSNV erforschte die Fragestellung, ob und wie die im Konsensusprozess festgelegten Inhalte angemessen gelehrt und umgesetzt werden können. Zusätzlich wurden erforderliche Inhalte für die Qualifizierung von Führungskräften PSNV identifiziert. Erstes Forschungsziel war deshalb die Erstellung eines Evaluationskonzepts, das die spezifischen Fragestellungen über mehrere Institutionen und etliche Personen hinweg einbezieht (Arbeitspaket 1, s. Kap. 2.3).

Für die Evaluation wurde eine Handlungskette etabliert: „*Multiplikatoren- ausbildung an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des BBK – Ausbildung der Führungskräfte PSNV in den Ländern – Einsatz in Übungen – Einsatz in Reallagen*“.

Entsprechend erfolgten die Arbeiten in EvAFüPSNV in drei Arbeitspaketen:

1. Evaluation der Multiplikatorenseminare (in diesem Buch auch Train-the-Trainer-Seminare genannt) an der AKNZ des BBK. Diese Seminare richteten sich an (zukünftige) Dozent/-innen von Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV in den Ländern. Diese Dozent/-innen wurden als Multiplikatoren für die Themen des Konsensusprozesses angesprochen. Es wurden von 2013 bis 2016 insgesamt fünf Multiplikatorenseminare evaluiert (Arbeitspaket 2; s. Kap. 6).
2. Evaluation der Seminare der ausgebildeten Dozent/-innen in Feuerweherschulen und anderen Einrichtungen in verschiedenen Bundesländern. Hier konnten im Projektzeitraum sechs Qualifizierungen in vier Bundesländern einbezogen werden: Baden-Württemberg, Berlin, Saarland und Schleswig-Holstein (Arbeitspaket 3; s. Kap. 7).
3. Evaluation der Umsetzung der Lehrinhalte durch die Leiter/-innen/Führungsassistent/-innen PSNV und Fachberater/-innen PSNV in Übungen oder realen Einsätzen (Arbeitspaket 4, s. Kap. 8). Im Projektzeitraum war es nicht möglich, Übungen unter Beteiligung von Führungskräften PSNV, die an den evaluierten Seminaren teilgenommen hatten, zu beobachten. Es konnten aber Erfahrungen mit dem Einsatz von Führungskräften PSNV nach dem Absturz

des Germanwings-Flugs 4U9525 aus verschiedenen Perspektiven ausgewertet werden (s. Kap. 8.4). Ferner wurden die Erfahrungen aus dem Einsatz der PSNV auf dem Berliner Weihnachtsmarkt 2016 in einem Gastbeitrag von Justus Münster einbezogen, um diese Ebene zu untermauern (s. Kap. 9).

Ergänzt wurden diese Arbeitspakete von einer in Arbeitspaket 1 integrierten Anforderungsanalyse mit Hilfe von Experteninterviews (s. Kap. 4) und der Erfassung der Erfahrungen und Qualifikationen der Teilnehmenden aller untersuchten Qualifizierungen (AP 2–3; s. Kap. 5). Fortlaufend wurden zudem Teilergebnisse schriftlich festgehalten und dem Projektträger übergeben (Arbeitspaket 5).

Die Untersuchung hatte explizit *nicht* zum Ziel, das Ausbildungskonzept für Führungskräfte PSNV des BBK zu bewerten und damit über eine weitere Durchführung der Qualifizierungen zu entscheiden. Vielmehr lag der Fokus auf der begleitenden Untersuchung der Umsetzung des Konzeptes und der Untersuchung von Potenzialen zur Optimierung. Zudem sollten weder Leistungen der Teilnehmenden erfasst werden, noch die Dozent/-innen der Seminare und Qualifizierungen bewertet werden.

Evaluation ist grundsätzlich interessen­geleitet:

„Die Evaluationsforschung [...] nutzt sozialwissenschaftliche Methoden, um einen Evaluationsgegenstand (z. B. ein Produkt oder eine Maßnahme) unter Berücksichtigung der relevanten Anspruchsgruppen [...] anhand bestimmter Evaluationskriterien [...] und Maßgaben zu ihren Ausprägungen zu bewerten“ (Bortz & Döring, 2016, S. 979).

Davon ausgehend wurden eine formative Evaluation anhand des Vier-Ebenen-Modells nach Kirkpatrick erarbeitet und Evaluationskriterien festgelegt.

### 2.3.1 Ergänzt­es Vier-Ebenen-Modell der Evaluation nach Kirkpatrick

Die Evaluation der Umsetzung von Ergebnissen des Konsensusprozesses folgte in ihren Grundzügen dem Modell der wissenschaftlichen Evaluation nach Kirkpatrick (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2007). In einigen Elementen wurden hierbei Anpassungen vorgenommen, die in diesem Kapitel im Folgenden vorgestellt werden.

Das Evaluationsmodell nach Kirkpatrick stellt ein weit verbreitetes und etabliertes methodisches Grundgerüst für die Untersuchung von Trainings- und Ausbildungsprogrammen dar, das von öffentlichen Einrichtungen wie auch der Industrie zur Evaluation von Prozessen und Abläufen in Trainingsprogrammen genutzt wird (Naugle, Naugle & Naugle, 2000). Die Stärke des Evaluationsmodells sind die präzise Formulierung von Evaluationskriterien und die Anpassungsmöglichkeit an spezielle Gegebenheiten (Alliger & Janak, 1989). Im Fokus des Modells steht die analytische Trennung von vier Ebenen der Betrachtung im Evaluationsprozess: *Reaktion*, *Lernen*, *Verhalten* und *Ergebnisse* (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2007). Jede dieser Ebenen betrachtet einen Faktor erfolgreicher Implementierung von Aus- und Weiterbildungsprogrammen. Es wird angenommen, dass die Untersuchungsebenen in ihrem Informationsgehalt aufeinander aufbauen und eine Untersuchung der *oberen* Ebenen ohne die vorherige Analyse der *unteren* Ebenen zu Fehlinterpretationen führen muss (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006).

Die im Forschungsprojekt vorgenommene Evaluation erweiterte den Ansatz von Kirkpatrick um eine *Ebene 0: Ziele und Erwartungen*. Durch eine Erhebung der Ziele und Erwartungen der Teilnehmenden von Seminaren und Qualifizierungen konnte ein Anforderungshorizont erstellt werden, auf den sich ein Rückbezug von der *Reaktion* der Teilnehmenden vornehmen ließ. So konnte die Gestaltung der Qualifizierungen bzw. Seminare nach der Durchführung ggf. zielführend angepasst werden. In EvAFüPSNV wurde eine methodische Kombination aus Experteninterviews und Dokumentenanalysen genutzt, um Anforderungen an die Qualifizierungen und Seminare zu spezifizieren.

So wurde es auch möglich, Anforderungen an die im Konsensusprozess beschlossenen Maßnahmen zur Ausbildung von Führungskräften PSNV inhaltlich zu präzisieren. Zusätzlich ermöglichte dieses Vorgehen eine Untersuchung entlang der vier bestimmten Evaluationsebenen (s. Kap. 2.3), auf welche im Folgenden näher eingegangen wird.

*Ebene 1 Reaktion* untersucht die direkte Interaktion der Teilnehmenden mit der Qualifizierung. Die Zufriedenheit der Teilnehmenden mit der Qualifizierung ist hier zentral. Eine Konzeptualisierung der Evaluation der *Reaktion* im Sinne einer *Kundenzufriedenheit* liegt Kirkpatrick zufolge nahe (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2007, S. 21). Dem liegt die Annahme zugrunde, dass eine positive Einschätzung und Einstellung gegenüber der Lernsituation und den Inhalten zu einem höheren Lernerfolg führt. In diesem Sinne sind alle folgenden Ebenen davon geprägt, ob die direkte Reaktion der Teilnehmenden gegenüber der Qualifizierung sich affektiv positiv darstellt. Ziel der Untersuchung der Ebene *Reaktion* ist damit die Erhebung der Einschätzungen der Inhalte der Qualifizierungen durch die Teilnehmenden entlang relevanter Untersuchungsparameter. Die Reaktion der Teilnehmenden wurde in EvAFüPSNV jedoch nicht auf die affektive Bewertung beschränkt, sondern auf alle in Kap. 2.3.3 genannten Evaluationskriterien erweitert. Untersuchungen dieser Ebene sind, entsprechend der Unmittelbarkeit der Reaktionen selbst, möglichst direkt im Anschluss an die Qualifizierung zu erfassen. Dies wurde im Rahmen der vorliegenden Evaluation anhand der Fragebögen und Bepunktungen erreicht, die teils während der Seminare, teils direkt danach erhoben wurden (s. Kap. 3.2. und 3.3).

*Ebene 2 Lernen* untersucht, aufbauend auf Ebene 1, die Veränderungen im Wissen, die Entwicklung von methodischen oder technischen Fähigkeiten sowie die Veränderung von Einstellungen. Gerade in umfassenden Qualifizierungen lassen sich diese Aspekte des Lernens in verschiedener Ausprägung und Mischung finden. Es ist wichtig, Lerneffekte direkt zu untersuchen, d. h., auch die Umsetzung von Wissen einzubeziehen und nicht lediglich aus Beobachtungen zur Verhaltensänderung auf Lerneffekte rückzuschließen. Eine fehlende Umsetzung erlernten Wissens



kann an diversen externen Faktoren scheitern. Die Untersuchung der Lerneffekte wurde deshalb im Rahmen von EvAFüPSNV durch telefonische Follow-up-Befragungen nach den Seminaren und Qualifizierungen vorgenommen (s. Kap. 3.5). Ergänzend konnten durch Beobachtungen in den Train-the-Trainer(TTT)-Seminaren und in den Qualifizierungen in den Ländern die methodisch-didaktischen Lernerfolge der Teilnehmenden der TTT-Seminare untersucht werden, allerdings unter Berücksichtigung der zuvor angesprochenen Inferenz-Problematik.

Ebene 3 *Verhalten* untersucht die Umsetzung der Lerneffekte in der Praxis im Nachgang der Qualifizierung. Diese Untersuchung steht stets vor der Herausforderung, das komplexe Zusammenspiel der Akteure mit ihrer Arbeitsumgebung zu verstehen. Ein erfolgreicher Transfer der Lerninhalte (Ebene 2) auf die Praxis (Ebene 3) stellt Herausforderungen an Organisationen und Institutionen, um Aus- und Weiterbildungsprogramme ihren Zielstellungen gemäß durchführen zu können (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2005). Eine Analyse der Faktoren, die einem Transfer begünstigend und hemmend gegenüberstehen, ist für den Erfolg solcher Programme zentral. Im Forschungsprojekt EvAFüPSNV wurde eine solche Evaluation in Ansätzen an mehreren Stellen vorgenommen. So wurden im Rahmen der Fragebogenuntersuchungen und Follow-up-Befragungen beispielsweise die Motivation und gefühlte Sicherheit bei der Anwendung angesprochen. Ferner wurde im Rahmen der Befragung von Führungskräften PSNV im Zusammenhang des Flugzeugunglückes des Germanwings-Flugs in den französischen Alpen untersucht, welche strukturellen Hindernisse den Führungskräften in Großschadenslagen in ihrer Tätigkeit entgegenstanden und folglich in der Ausbildung berücksichtigt werden sollten (s. Kap. 8). Schließlich wurden auch Beobachtungen zum (methodisch-didaktischen) Verhalten der Teilnehmenden der TTT-Seminare mit in den Prozess der Evaluation aufgenommen (s. Kap. 3.4).

Ebene 4 *Ergebnisse* untersucht schließlich die organisationalen oder gesellschaftlichen Konsequenzen einer Qualifizierungsmaßnahme. Eine solche Evaluation steht vor methodischen Herausforderungen, da erreichte (Lern-)Effekte aufgrund von verschiedenen Einflussfaktoren nur schwer isoliert zu betrachten sind und sich oftmals nicht eindeutig erfassen lassen. Auch ist der Wert solcher Ergebnisse als Entscheidungsinstanz über den Nutzen einer Maßnahme stets abhängig von Akteur/-innen und verschiedenen Interessengruppen, die den Nutzen ggf. unterschiedlich gewichten. Ein Ergebnis des hier betrachteten Forschungsgegenstandes könnte durch eine bundesweite, harmonisierte und standardisierte Ausbildung von „Multiplikatoren Führungskräfte PSNV“ erreicht werden, deren Bewertung aber außerhalb des Forschungsgegenstandes von EvAFüPSNV lag. Ergebnisse der Multiplikatoren-/TTT-Seminare ließen sich in den von den Multiplikatoren durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen sehen. Allerdings ist eine kausale Verknüpfung hier nur schwer nachzuweisen, da nicht nur die bereits angesprochenen

externen Rahmenbedingungen, sondern auch bereits früher vorhandenes Wissen und Kompetenzen der Multiplikatoren diese Maßnahmen beeinflussen. Wo möglich, wurde dennoch die Wirkung der Maßnahme Multiplikatorenseminar/TTT-Seminar dargestellt.

### 2.3.2 Fokus formative Evaluation

Es wird im Rahmen der zuvor diskutierten Unterscheidung von formativer und summativer Evaluation ersichtlich, dass die Trennung der Ebenen in diesem Zusammenhang sinnvoll ist. Allerdings sind intrinsische Faktoren wie z. B. Motivation, Vorwissen, Aufmerksamkeit im Seminarverlauf zu beachten. Im Rahmen einer summativen Evaluation wären diese ausschließlich als zusätzliche Einflussfaktoren der Evaluation zu betrachten. In der formativen Evaluation können solche Personenfaktoren zur besseren Anpassung an die Zielgruppe verwendet werden, weshalb der Fokus der Evaluation auch auf formativer Evaluation lag.

Durch die Betrachtung der Umsetzung von Methoden in den Qualifizierungen in den Ländern durch die Teilnehmenden der TTT-Seminare und die Betrachtung der Hindernisse der Arbeit von Führungskräften PSNV im Realeinsatz wurde es möglich, Rahmenbedingungen und Möglichkeiten eines Transfers von Lerninhalten auf die Praxis anzusprechen, ohne dabei eine Bewertung bisheriger Transfers vorauszusetzen. Die Verhaltensänderung wurde im Rahmen der Möglichkeiten im Sinne einer formativen Evaluation einbezogen.

Bezogen auf Führungskräfte PSNV wäre eine vollständige Umsetzung der Ziele der Qualifizierungen und Seminare in Verhalten z. B. als Erfüllung der Anforderungen an Führungskräfte PSNV aus dem Konsensusprozess zu definieren. Ob dieses Verhalten dann auch zu optimierter PSNV-Versorgung in Großschadenslagen führt, hängt von etlichen Faktoren ab, u. a.: der Definition optimaler Versorgung, den Gegebenheiten der aktuellen Lage, dem Verhalten anderer, z. B. der Einsatzleitungen. Um summative Aussagen treffen zu können, wäre es nötig, durch die Betrachtung einer Vielzahl von Einsätzen von diesen Faktoren abstrahieren zu können. Im Forschungsprojekt EvAFüPSNV war dies nicht möglich. Erste Ansätze der Annäherung an Ebene 4 werden in Kapitel 8 vorgestellt.

Eine Einteilung der Evaluation in formative und summative Evaluation lag den Zielstellungen des Projekts zugrunde: Formative Evaluationen legen ihren Fokus insbesondere auf die Optimierung von Prozessen und Inhalten von Programmen in der Entwicklungsphase sowie die Einbindung und Vermittlung aller relevanten Positionen. Durch die Einbindung der Evaluation kann hierdurch eine Qualifizierung der Führungskräfte PSNV bereits während ihrer Implementierung aus

sich selbst lernen. „Dementsprechend sollen die Evaluationsergebnisse bei einer formativen Evaluation primär von den Maßnahmenbeteiligten genutzt werden. In der Regel ist dabei eine kontinuierliche Rückmeldung von Evaluationsergebnissen in die Praxis hilfreich, so dass in mehreren Rückkopplungsschleifen Verbesserungen vorgenommen und geprüft werden können“ (Bortz & Döring, 2016, S. 990). Summative Evaluationen betonen stärker die ergebnisorientierte Bewertung und Legitimation bereits bestehender Programme. Sie fassen häufig Ergebnisse am Ende einer Evaluation zusammen.

Die Ebenen *Reaktion und Lernen* sind als programmimmanente Größen einer begleitenden formativen Evaluation zugänglich. Durch eine Untersuchung der Einschätzungen und des Wissens bzw. Könnens der Beteiligten kann der Prozess untersucht werden, ohne externe organisationale Faktoren einbeziehen zu müssen. Die Ebene des *Verhaltens* steht an der Schnittstelle der Arbeitsschritte der Qualifizierungen und an einer Schnittstelle von formativer und summativer Evaluation. Die Ebene der *Ergebnisse* schließlich setzt Bewertungskriterien des umgesetzten Verhaltens (Ebene 3) voraus und verlässt damit die Reichweite der Qualifizierungen und Seminare.

In EvAFüPSNV wurde vorrangig eine formative Evaluation durchgeführt, da die Umsetzung der im Vorfeld getroffenen Beschlüsse des Konsensusprozesses begleitet wurden und auf den Ebenen von Bund und Ländern Verbesserungspotenziale in deren Umsetzung konstruktiv eingebracht werden sollten. Fokus war hierbei die begleitende Untersuchung von Potenzialen der Qualifizierungen auf Bundes- und Länderebene.

### 2.3.3 Evaluationskriterien

Neben dem allen wissenschaftlichen Untersuchungen zugrunde liegenden Erkenntnisinteresse bieten Evaluationen die Möglichkeit, Prozesse und Inhalte zu optimieren, den Dialog von relevanten Gruppen an Beteiligte zu vermitteln, Entscheidungen zwischen alternativen Programmen zu erleichtern und zu begründen sowie bestehende Programme anhand fester Gütekriterien zu legitimieren (Bortz & Döring, 2016).

Der Fokus lag auf der Evaluation des Qualifizierungskonzeptes für Führungskräfte PSNV über mehrere Handlungsebenen hinweg. Dabei wurden Lehrkonzepte und Materialien sowie ihre Übertragbarkeit von einer Handlungsebene auf die nächste evaluiert. Explizit *nicht* bewertet werden sollten die Kompetenzen der Dozent/-innen oder der Teilnehmenden der verschiedenen Qualifizierungen.

Als Kriterien der Evaluation, die durchgängig in allen Arbeitspaketen galten, wurden festgelegt:

- *Relevanz*: Themengebiete und konkrete Inhalte sollten von den Teilnehmenden (TN) als wichtig für den jeweiligen Gegenstandsbereich empfunden werden. In den TTT-Seminaren war dies die Konzeption von Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV. In den Qualifizierungen der Länder ging es v. a. um die Tätigkeit der Führungskräfte PSNV selbst.
- *Praxistauglichkeit und Nützlichkeit*: Relevante Inhalte müssen sich im Rahmen der praktischen Tätigkeit der TN (eigene Qualifizierungen oder Einsatz in Großschadenslagen) in der Praxis umsetzen lassen. Spezifisch für die Qualifizierungen in den Ländern wurde erhoben, welche Anpassungen der Inhalte und Methoden der TTT-Seminare für die eigenen Qualifizierungen vorgenommen wurden. Das in den untersuchten Qualifizierungen Vermittelte soll einen persönlichen Nutzen für die Tätigkeit der TN sicherstellen. Dafür ist die Passung zwischen Inhalten und Zielgruppe sicherzustellen. Spezifisch für die TTT-Seminare wurde deshalb erhoben, ob methodisch-didaktische Kompetenzen und Hilfsmittel (z. B. Übungsszenarien) vermittelt wurden, die zur Qualifizierung der Führungskräfte PSNV geeignet waren.
- Als Nebenkriterien wurden *Neuheit* und *Vollständigkeit* der vermittelten Inhalte erhoben. Im Verlauf der ersten Evaluationen zeigte sich, dass bereits bekannte Inhalte als weniger relevant für die Qualifizierungsmaßnahme angesehen wurden. Nicht zuletzt sollte der Themenkomplex Führen und Leiten in PSNV in Großschadenslagen *vollständig* dargestellt werden, um informiertes Handeln in möglichst vielen Situationen zu ermöglichen.

Die erhobenen Kriterien waren abhängig vom Kenntnisstand und den Erfahrungen der Teilnehmenden. Entsprechend standen im Zentrum der Untersuchung der Kriterien die Bewertungen und Einschätzungen der Teilnehmenden zu Inhalten und Methoden der Seminare, ihren Kenntnissen, Erfahrungen und Wissen sowie ihrer Sicherheit in der Umsetzung der relevanten Themengebiete. Diese Einschätzungen wurden mit Fragebögen und Follow-up-Befragungen erhoben (s. Kap. 5, 6 und 7). Zur Erstellung der Fragebögen wurden auch Ergebnisse von Experteninterviews (s. Kap. 4) und Daten zu Erwartungen und Anforderungen der TN auf Bundes- und Länderebene entworfen. Ergänzt wurden die Befragungen durch leitfadengestützte Beobachtungen des Projektteams zu eingesetzten Methoden und zu Abläufen während der Seminare. Diese Beobachtungen wurden den Dozent/-innen der begleiteten Qualifizierungen rückgemeldet, zumeist im persönlichen Gespräch (s. Kap. 6 und 7). So wurde ein unmittelbarer persönlicher Nutzen für diejenigen, die eine Evaluation ihrer Seminare zuließen, sichergestellt.

## Zusammenfassende Darstellung des Evaluationskonzepts und der Arbeitspakete

Abbildung 2.1 fasst das Gesamt-Evaluationskonzept des Forschungsprojektes EvAFüPSNV anhand der Struktur der Arbeitspakete und der Ebenen des Kirkpatrick-Modells zusammen. In den folgenden Abbildungen 2.2 und 2.3 werden Detailspekte hervorgehoben.

Anmerkung zu Abbildung 2.1: Über den „Dreiecken“ sind die Arbeitspakete (AP) 1 bis 5 des Forschungsprojekts angeordnet. AP 1 umfasste die Erstellung eines Evaluationskonzepts sowie die Entwicklung konkreter Methoden. AP 2 untersuchte die Evaluation der TTT-Seminare auf Bundesebene, AP 3 beinhaltete die Evaluation der Qualifizierungen an Ausbildungseinrichtungen (z. B. an Feuerweherschulen), AP 4 bezog sich auf die Evaluation des Einsatzes von Führungskräften PSNV in Übungen und/oder Echteinsätzen. Das begleitende AP 5 enthält die Erstellung von Memoranden, Berichten bzw. Publikationen.

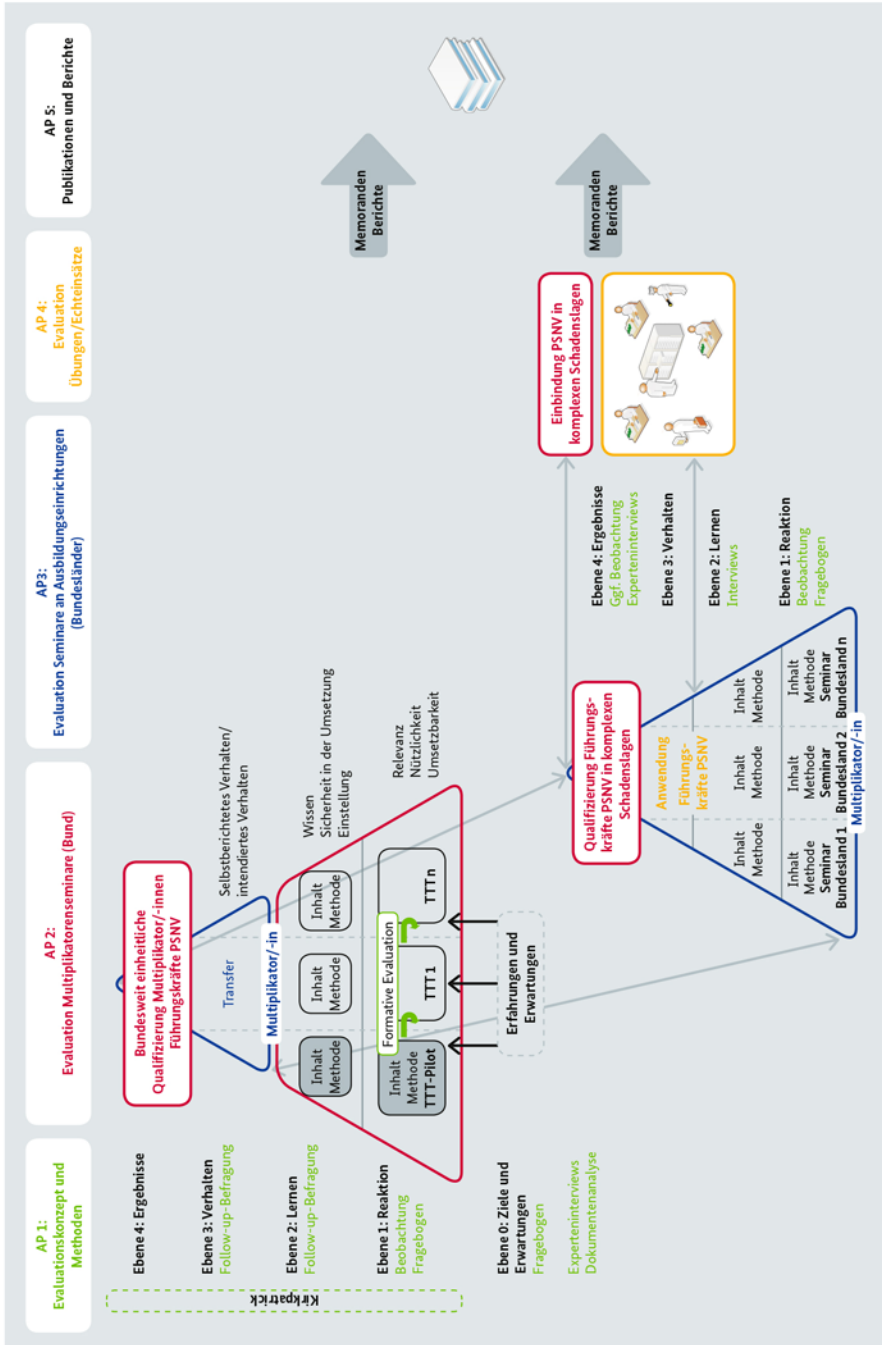
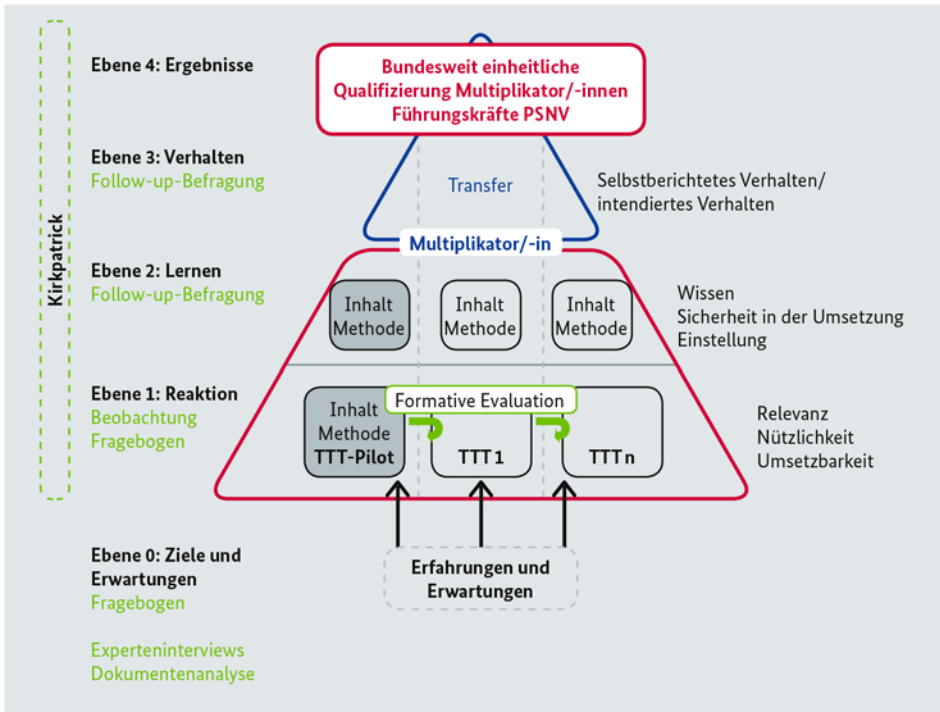


Abbildung 2.1: Evaluationskonzept des Forschungsprojektes EvAFüPSNV, eigene Darstellung.

## 2.4.1 Evaluation der Multiplikatorenseminare (AP 2)

Abbildung 2.2 zeigt die Details des Evaluationskonzepts zu den TTT-Seminaren (AP 2).



**Abbildung 2.2:** Evaluationskonzept TTT-Seminare an der AKNZ (AP 2), eigene Darstellung.

Die in Kapitel 6 vorgestellte Fragebogenerhebung erfasste die Bewertung des TTT-Seminars durch die Teilnehmenden während des Seminars bzw. unmittelbar im Anschluss (Reaktion). Die Bewertung erfolgte bezüglich der Relevanz, Nützlichkeit und Umsetzbarkeit der Seminarinhalte sowie der eingesetzten Medien und Materialien. Zusätzlich wurde die Methode der Beobachtung eingesetzt. Die zweite Ebene, die des Wissenszuwachses, wurde in Follow-up-Befragungen nach drei Monaten erhoben und bezog sich auf erinnerte Themen und Methoden der TTT-Seminare sowie auf erfolgte oder geplante Umsetzung des Gelernten und einschränkende Rahmenbedingungen. Ebene 3 (Verhaltensänderung) kann für die TTT-Seminare nur bruchstückhaft erhoben werden; dies geschah bei der

Bewertung der eigenen Seminare ehemaliger Teilnehmender am TTT-Pilotseminar in AP 3. Ebene 4 (Ergebnisse) wurde ansatzweise im Rahmen von AP 3 erfasst.

### 2.4.2 Evaluation der Qualifizierungen der ausgebildeten Lehrkräfte (Multiplikatoren) in Feuerweherschulen und anderen Einrichtungen (AP 3)

Abbildung 2.3 zeigt die Details des Evaluationskonzepts der Qualifizierungen der ausgebildeten Lehrkräfte (Multiplikatoren) in Feuerweherschulen und anderen Einrichtungen (AP 3). Die konkret besuchten Qualifizierungen sind nur beispielhaft genannt (vollständig in Kapitel 7).

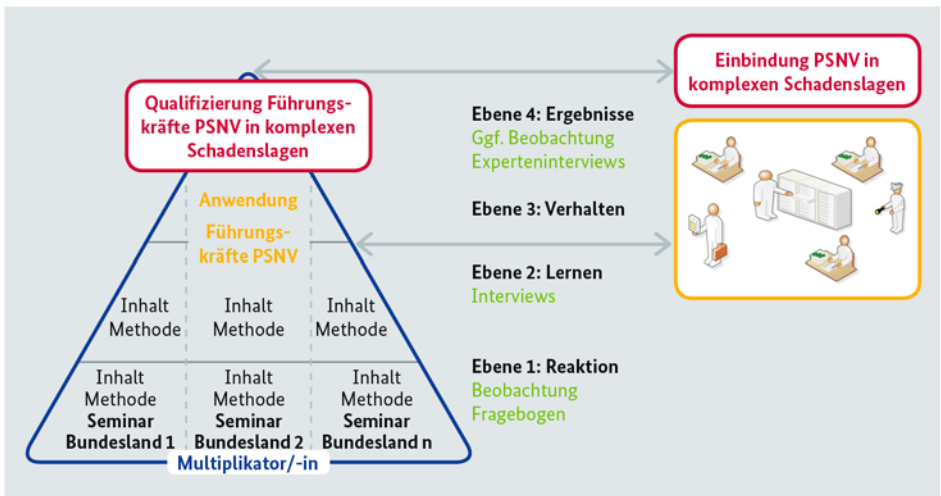


Abbildung 2.3: Evaluationskonzept AP 3, eigene Darstellung.

Die Multiplikatoren, die auf Bundesebene an der AKNZ des BBK zu Ausbildern von Führungskräften PSNV geschult wurden, führten anschließend eigene Qualifizierungen in den Einrichtungen ihrer Bundesländer durch. Diese Qualifizierungen fanden z. B. in Feuerweherschulen statt. Die Qualifizierungen, in denen in verschiedenen Bundesländern Führungskräfte PSNV ausgebildet wurden, wurden auf Ebene 1 und 2 nach Kirkpatrick evaluiert. Durch eine Fragebogenerhebung wurde die Bewertung der Qualifizierungen in den Ländern durch die Teilnehmenden (Führungskräfte PSNV in Ausbildung) während der Qualifizierung bzw. unmittelbar im Anschluss (Reaktion) in Bezug auf Relevanz, Nützlichkeit, Umsetzbarkeit zu Inhalten und Methoden der Module bewertet. Die Ergebnisse dieser Befragung



wurden den Ausbilder/-innen der Führungskräfte PSNV (Multiplikatoren) zurückgemeldet. So konnten diese ihre Qualifizierungen ggf. formativ anpassen.

Die Evaluation erfolgte außerdem bezüglich Inhalten und Methoden des TTT-Seminars sowie Einbeziehung von Vorerfahrungen der Multiplikatoren anhand von Beobachtungen während des Verlaufs der Qualifizierung. Die Ergebnisse dieser Evaluation wurden dem BBK als Durchführender der TTT-Seminare rückgemeldet. Somit konnte das BBK die TTT-Seminare auf Bundesebene anpassen (formative Evaluation).

Die zweite Ebene, der Wissenszuwachs, wurde in Follow-up-Befragungen mit den Führungskräften PSNV in Ausbildung nach drei Monaten erhoben und bezog sich auf erinnerte Themen und erlernte Fähigkeiten aus der jeweiligen Qualifizierung.

### **2.4.3 Evaluation der Umsetzung der Lehrinhalte durch die Führungskräfte PSNV in Übungen oder realen Einsätzen (AP 4)**

Ziel des Arbeitspakets 4 war es, die Anwendung des Gelernten durch die Führungskräfte PSNV (Ebene 3, Verhalten), in Form von Übungs- oder Einsatzbeobachtungen zu bewerten. Hier sollte ursprünglich erfasst werden, inwiefern die Teilnehmenden der Führungskräftequalifizierungen PSNV ihr Wissen anwenden (können) bzw. auch, inwieweit die Teilnehmenden als Führungskräfte PSNV wahrgenommen und von anderen am Einsatz Beteiligten eingebunden werden, z. B. (Führungs-)Kräfte von Einsatzorganisationen. Dies sollte anhand von Beobachtungen und ggf. Interviews mit den Führungskräften PSNV (nach dem Einsatz) erhoben werden.

Eine Beobachtung von Übungen mit Führungskräften PSNV war in der Projektlaufzeit nicht möglich. Für dieses Arbeitspaket konnten jedoch Erfahrungen mit der Führungsstruktur PSNV eines realen Ereignisses anhand von Experteninterviews ausgewertet werden (s. Kap. 8, Absturz des Germanwings-Flugs). Zusätzlich werden in diesem Buch Einsatzerfahrungen zu Großschadenslagen mit Beteiligung von Führungskräften PSNV in Form von Gastbeiträgen einbezogen (s. Kap. 9 bis 11). Die Aussagen dieses Arbeitspaketes sind nicht als summative Evaluationsergebnisse, sondern als Erfahrungen und Anregungen zu verstehen.



# Methoden und Darstellung der Ergebnisse

3



In diesem Kapitel werden in einem Gesamtüberblick die in EvAFüPSNV verwendeten Methoden sowie die Darstellungsweise von Ergebnissen beschrieben. In Tabelle 3.1 werden die Methoden anhand der Teilnehmenden, der Zeitpunkte der Durchführung sowie Themen und Ergebnissen, bezogen auf das Vier-Ebenen-Modell der Evaluation 0 bis 4, zusammengefasst. Projektbegleitend wurden zusätzlich verschiedene Dokumentenanalysen durchgeführt, u. a. zu Themen wie Evaluation und Beobachtungen, aber auch Recherchen zum aktuellen Stand der Ausbildung von Führungskräften PSNV.

**Tabelle 3.1:** Methoden, Teilnehmende, Zeitpunkte und Themen bezogen auf die Evaluationsebenen.

Seminar/ Qualifizierung	Evaluations- ebene	Methode	Teil- nehmende	Zeitpunkt	Themen/Ergebnisse
	0 Ziele und Erwartungen	Dokumen- tenanalyse	Projektteam	im gesamten Projekt- verlauf	Beobachtung, Evalua- tion, Germanwings, PSNV in den Ländern
	0 Ziele und Erwartungen	Experten- interview	Expert/ -innen PSNV/BOS	vor TTT-Pilot	Anforderungen an TTT-Seminare/an Qualifikationen für Führungskräfte PSNV
	0 Ziele und Erwartungen	Fragebogen „Erfahrungen und Qualifi- kationen“	Multiplika- tor/-innen	je vor dem TTTn- Seminar	Erfassung Erfahrungen und Erwartungen
	1 Reaktion	Fragebögen Tag 1 bis Tag 5 Bepunktun- gen	Multiplika- tor/-innen	direkt nach bzw. während Seminarstag	Relevanz, Nützlichkeit, Umsetzbarkeit und Gefallen zu Inhalten und Methoden der Module

Seminar/ Qualifizierung	Evaluations- ebene	Methode	Teil- nehmende	Zeitpunkt	Themen/Ergebnisse
<b>TTTn</b>		Beobachtung	Projektteam	während des Seminar- tages	Ergänzung zu den Fragebögen Verhalten und Diskus- sionsinhalte
	1 Reaktion (und 2 Lernen)	Abschluss- fragebogen	Multiplika- tor/-innen	am Ende des Seminars	Gesamtbewertung Einschätzung der eigenen Sicherheit
	2 (Lernen) und 3 (Ver- halten)	Follow-up- Befragung	Multiplika- tor/-innen	3 Monate nach jeweili- gem TTT	Wissen aus TTTn, Fähigkeiten in Bezug auf Inhalte und Methoden Rahmenbedingungen
		Fragebogen „Erfahrungen und Qualifi- kationen“	Führungs- kräfte PSNV	vor dem Seminar	Erfassung Erfahrungen und Erwartungen
		Fragebögen Tag 1 bis Tag 3 bzw. 5 Bepunktun- gen	Führungs- kräfte PSNV	direkt nach bzw. während des Seminar- tages	Relevanz, Nützlichkeit, Umsetzbarkeit und Gefallen zu Inhalte und Methoden der Module
<b>Qualifi- zierungen in den Ländern</b>	1 und 2 (3 u. 4 im Gesamt- konzept)	Abschluss- fragebogen	Führungs- kräfte PSNV	am Ende des Seminars	Zusammenfassende Bewertung Einschätzung der eigenen Sicherheit
		Beobachtung	Projektteam	während des Seminar- tages	Transfer und Anwen- dung aus den TTTn: Inhalte und Methoden Ergänzung zu den Fragebögen Verhalten und Diskus- sionsinhalte
		Follow-up- Befragung	Führungs- kräfte PSNV	3 Monate nach Semi- naren der Multiplika- tor/-innen	Wissen aus Ausbildung: Fähigkeiten in Bezug auf Inhalte und Methoden
<b>Echteinsatz</b>	3 und 4 (Ergebnisse)	Experten- interviews	Führungs- kräfte PSNV im Einsatz	2016	Transfer = Anwendung Rahmenbedingungen

Die Aussagen von Experten ermöglichten auf verschiedenen Ebenen der Evaluation wertvolle Ergänzungen. Folgt man der Evaluationsforschung, wäre z. B. ein Unterlassen der Evaluation und damit „eine fehlende Unterstützung durch das Urteil von Fachwissenschaftlern [...] oft bereits ein ausreichender Grund für eine vollständige Ablehnung des Curriculummaterials“ (Scriven, 1972, S. 68). Hiernach ist weiterhin die Befragung unabhängiger Experten nicht nur geeignet, sondern

➤ *„notwendig, [um] neue Curricula, neue Formen der Unterrichtsorganisation, [...] kritisch auf ihre Wirkung hin zu untersuchen, d. h. zu evaluieren. [...] Das schließt die Beschreibung und die Bewertung der Qualität und Angemessenheit von Zielen, Inhalten, Methoden usw. ein.“ (Wulf, 1972, S. 420).*

Halbstandardisierte Experteninterviews, d. h. Interviews anhand von strukturierten Leitfäden, ermöglichten eine Einbeziehung von vorgegebenen Themenblöcken und zugehörigen Fragen sowie eine von freien Antworten und Ergänzungen der Experten zu verschiedenen Themenbereichen.

Alle Interviews wurden mit der Zustimmung der interviewten Experten digital aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Vor der Auswertung wurden die transkribierten Interviews den Experten für eine kommunikative Validierung zur Verfügung gestellt. Zusätzlich wurde um eine Freigabe der Interviews für die Auswertung gebeten. Die Experten konnten zusätzlich Änderungen vornehmen sowie Inhalte für die Auswertung vollständig ausschließen. Nach der Validierung und Freigabe wurden die Daten ausgewertet und anonymisiert aufbereitet. Die Auswertung der Interviews erfolgte nach Grundsätzen der qualitativen Inhaltsanalyse, deren Zielstellung eine Systematisierung der Texte nach inhaltlichen Kernthemen war (Mayring, 2002; Bortz & Döring, 2016). Um den Perspektiven und Erfahrungen der Experten in Bezug auf die Ziele möglichst viel Raum zu gewähren und sich ergänzende Aussagen zu ermöglichen, wurde keine quantitative Auswertung der Experteninterviews angestrebt, z. B. durch Häufigkeitsanalysen. Vielmehr wurden die Aussagen in der Auswertung zusammenfassend den Themenblöcken des Interviewleitfadens zugeordnet, um ein Antwortspektrum zu erhalten.

Die durchgeführten Experteninterviews wurden auf den Evaluationsebenen 0 sowie 3 bzw. 4 zu folgenden Themen eingesetzt: Auf der Evaluationsebene 0 *Ziele*

und Erwartungen des modifizierten Modells nach Kirkpatrick wurden Experteninterviews zur Spezifizierung von *Anforderungen an Führungskräfte PSNV aus Sicht erfahrener PSNV-Kräfte und Einsatzleitern verschiedener BOS* durchgeführt (s. Kap. 4). Die inhaltlichen Erwartungen an die Seminare und Qualifizierungen auf Ebene des Bundes und der Länder (Ebene 0) wurden durch Experteninterviews mit unabhängigen Experten ergänzt. Als unabhängig wurden Experten bezeichnet, die dem Qualifikationsprofil der TTT-Seminare entsprachen, an deren Konzeption und Durchführung jedoch nicht beteiligt waren.

Um einen detaillierten und umfassenden Einblick in die Zusammenarbeit von BOS und PSNV in GSL zu erhalten, wurden im Rahmen von telefonischen (in zwei Fällen auch persönlichen), halbstandardisierten Interviews mit neun Experten die Anforderungen an die Zusammenarbeit in GSL und an die Ausbildung der Führungskräfte PSNV spezifiziert.

Die Fragen des Interviewleitfadens orientierten sich in ihren Grundzügen an den Inhalten des Konzeptes des TTT-Pilotseminares. Die Interviews wurden auf die benannten Evaluationskriterien der Evaluation, Relevanz und Praxistauglichkeit (hier Nützlichkeit genannt) hin gestaltet. Um der vielfältigen organisationalen Hintergründe der verschiedenen Experten gerecht zu werden, wurden die Fragen im Einzelfall speziell auf die Teilnehmenden angepasst.

Auf der Evaluationsebene 3 *Verhalten* bzw. 4 *Ergebnisse* wurden Führungskräfte PSNV in Experteninterviews zu *Erfahrungen aus dem Realeinsatz nach dem Absturz des Germanwings-Flugs 4U9525* befragt (s. Kap. 8). Diese Experteninterviews zielten darauf ab, Erfahrungen von Führungskräften PSNV in einem echten Einsatz sowie Besonderheiten der Führung PSNV im Ausland zu erforschen. Es ging dabei jedoch explizit *nicht* darum, einen kompletten Einsatzablauf oder die persönliche Einsatzerfahrung bzw. die Einsatzaufarbeitung der befragten Führungskräfte PSNV abzubilden. Vielmehr wurden in den halbstandardisierten Interviewleitfaden die Themen Ablauf und Organisation des PSNV-Einsatzes, Integration der PSNV in andere (Einsatz-)Organisationen sowie begünstigende Umstände und Hürden des PSNV-Einsatzes einbezogen. Insgesamt erklärten sich fünf Experten bereit, an den Experteninterviews teilzunehmen. Die Experteninterviews wurden von zwei Interviewern durchgeführt. Zwei Experten gaben ihre Interviews bei der Validierung bzw. Auswertung nicht zur Auswertung frei. Die Daten dieser Experteninterviews wurden deshalb von der Auswertung komplett ausgeschlossen.

Die Fragebogenerhebungen stellten neben den Follow-up-Befragungen eines der Kernstücke der Evaluation dar. Anhand der Fragebögen wurden die Ebenen 0, *Ziele und Erwartungen*, sowie Ebene 1, *Reaktion*, des Evaluationsmodells untersucht.

Die Fragebogenerhebungen waren in den Qualifizierungen der Länder ebenso wie in den TTT-Seminaren auf Bundesebene in drei Phasen unterteilt. In einem vor Beginn der Qualifizierung versandten Fragebogen *Vorerfahrungen und Qualifizierung PSNV* wurden die in Kap. 5.2 und Kap. 5.3 beschriebenen Daten zu Demographie, fachlichem und beruflichem Hintergrund, aktuellen Tätigkeiten in PSNV sowie BOS und einer Selbsteinschätzung des eigenen Wissensstandes in relevanten Themenbereichen und die Erwartungen an das Seminar oder die Qualifizierung erfragt. Neben einer grundlegenden Beschreibung der involvierten Teilnehmenden in Bund und Ländern und einer Beschreibung der fachlichen und personellen Struktur der Führungskräfte PSNV in Deutschland wurde also hier die *Ebene 0* des Evaluationsmodells erhoben.

Die Einleitung aller Fragebögen in den TTT-Seminaren sowie Länderqualifizierungen war wie folgt: Der Fragebogen beinhaltete jeweils Informationen zu den Hintergründen der Erhebung, Zielen und dem Vorgehen der Erhebung. Auch wurde eine schriftliche Einverständniserklärung zur anonymisierten und strikt vertraulichen Verarbeitung der erhobenen Daten im Rahmen des Projekts eingeholt. Die Teilnehmenden bestätigten, aufgeklärt worden zu sein, dass es ihnen freistand, jederzeit und ohne die Angabe von Gründen die Zustimmung zur Datenverarbeitung zurückzuziehen, ohne dass ihnen hieraus Nachteile entstehen. In diesem Fall würde eine Vernichtung der Daten vorgenommen. Ferner wurden hier auch Kontaktdaten und Einverständnis zu den Follow-up-Befragungen eingeholt.





**Abbildung 3.1:** Erhebung über Fragebögen im TTT-Piloten an der AKNZ. Quelle: BBK.

Ziel der Fragebogenerhebung war die Untersuchung der direkten Reaktionen der Teilnehmenden auf die einzelnen Inhalte und Methoden der Qualifizierungen und Seminare – somit die Erhebung der *Ebene 1* des Evaluationsmodells. Hierzu wurde nach vorheriger Abstimmung mit den Seminar- und Qualifizierungsplänen erhoben, wie einzelne Inhalte und Methoden der durchgeführten Module von Seminaren und Qualifizierungen von den Teilnehmenden in Hinblick auf die Evaluationskriterien bewertet wurden. Jedes der Module wurde von allen Teilnehmenden bezüglich seiner Relevanz, Praxistauglichkeit, Neuheit und Vollständigkeit bewertet (s. Abbildung 3.1). Die Befragungsmethodik dieser Erhebung wurde aus Gründen des zeitlichen Aufwandes im Verlauf des Forschungsprojektes angepasst. So wurde eine schnelle, intuitive und flexible Bewertung der Module und ihrer Methoden ermöglicht. Die Modulbewertung wurde von einer detaillierten Abfrage einzelner Modulteile mit schriftlicher Begründung und Notenvergabe nach kritischem Feedback der Teilnehmenden auf ein Erfragen mittels Vergabe von Punkten anhand von Skalen umorientiert (s. Kap. 3.3).

Der Untersuchungsprozess wurde mit einem Abschlussfragebogen beendet. Dieser wurde jeweils am Ende der Seminare und Qualifizierungen ausgefüllt. Durch das Erfragen einer Gesamtbewertung hinsichtlich einer Reihe grundsätzlicher Aspekte der Seminargestaltung – Atmosphäre, Vermittlung, Methodik und Gruppenprozesse sowie die zuvor genannten Evaluationskriterien – konnten die in den Modulbewertungen erhobenen Informationen zu Ebene 1 des Evaluationsmodells ergänzt werden. Ferner wurde ein Ausblick auf den Untersuchungsgegenstand der Ebene 2, *Lernen*, sowie auf Ebene 3, *Verhalten*, gegeben. Es wurden eine Selbsteinschätzung in Bezug auf die gefühlte Sicherheit und die Eigenwahrnehmung der erworbenen Kompetenz erfragt. Mit der Eigenwahrnehmung der Kompetenz in Bezug auf die jeweils relevanten Tätigkeitsbereiche wurde so der subjektive Lernerfolg als Ergänzung zu den in einem ca. dreimonatigen Abstand durchgeführten Follow-up-Befragungen erhoben. Gefühlte Sicherheit, als subjektive Grundvoraussetzung einer Umsetzung des Gelernten in den richtigen Rahmenbedingungen (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2005; Bouffard-Bouchard, 1990), bot den Ausblick auf Ebene 3.

Die Gestaltung der Fragebögen orientierte sich in allen Phasen der Fragebogenerhebung an den Prinzipien einer wissenschaftlichen, halbstrukturierten Paper-Pencil-Erhebung (Bortz & Döring, 2016; Reinders, 2011).

Das meist halbstrukturierte Fragenformat beinhaltete feste Antwortvorgaben mit der Möglichkeit, zusätzliche, in den Antwortkategorien freie Antworten bzw. Begründungen zu geben. Hierdurch bestand die Möglichkeit, die im Vorfeld ermittelten deduktiven Antwortmöglichkeiten um weitere Aspekte zu bereichern. Die Teilnehmenden wurden gebeten, Beispiele oder Begründungen zu geben und in eigenen Worten besonders positive oder negative Aspekte hervorzuheben. Diese Antworten ermöglichten ein inhaltlich differenziertes Bild der *Reaktionen* der Teilnehmenden (s. Abbildung 3.2).

12 Wie fanden Sie die **Art der Befragung?** (Einzelwertung Module und Fragebögen)

Bitte vergeben Sie eine Schulnote:  
(von 1 = sehr gut bis 6 = ungenügend)

1       2       3       4       5       6

12.1 Bitte **begründen** Sie kurz Ihre Antwort.

---



---

**Abbildung 3.2:** Beispiel einer Frage aus dem Fragebogen *Gesamtbeurteilung des Seminars* aus dem TTT3-Seminar mit Bewertung durch Schulnote und einer offenen Frage nach der Begründung der Note.

In einigen Teilen der Untersuchung kamen geschlossene und offene Frageformate zum Einsatz. Insbesondere in der Erhebung zur Demographie und zum fachlichen und organisationalen Hintergrund der Teilnehmenden, aber auch in der Einschätzung des Seminars in der Gesamtbeurteilung wurden im geschlossenen Fragenformat Aspekte erhoben (s. Abbildung 3.3). Dieses Fragenformat fand Verwendung in Bezug auf Untersuchungsgrößen, für deren Untersuchung eine numerische Erfassung und damit auch direkte Vergleichbarkeit zwischen den Seminaren und Qualifizierungen erstrebt wurde. Auch die Bepunktung zur Bewertung der einzelnen Module (s. Kap. 3.3 & Kap. 6.2) verwendeten diese Methodik.

Aussage	stimmt absolut	stimmt eher	weder noch	stimmt eher nicht	stimmt gar nicht
1. Die Veranstaltung war inhaltlich <b>interessant</b> .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Die Vermittlung der Inhalte war <b>anschaulich</b> und <b>abwechslungsreich</b> .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Abbildung 3.3:** Beispiel für ein geschlossenes Fragenformat aus der *Gesamtbeurteilung des Seminars* aus dem TTT3-Seminar.

Bezüglich aller Bereiche der Untersuchung, für die sich im Voraus deduktiv kein Antwortraster erstellen ließ, wurden offen konzipierte Fragen eingesetzt (s. Abbildung 3.4).

#### 24.1 Welche **Themen** des Seminars **interessieren** Sie **besonders**?

---



---

**Abbildung 3.4:** Beispielfrage in offenem Fragenformat aus dem Fragebogen *Erfahrungen und Qualifizierungen* aus dem TTT1-Seminar.

Zu Zwecken der Übersichtlichkeit wurden einige Fragen in einem Matrix-Format präsentiert. Blöcke von thematisch zusammengehörigen Fragen wurden visuell miteinander verknüpft, um die Struktur der Erhebung intuitiv zu gestalten (Kukartz, Ebert, Rädiker & Stefer, 2009).

Die skalierten Fragen – also alle Bewertungsfragen, die eine eindeutige Antwort entlang einer Auswahl von Antwortmöglichkeiten erforderten (s. Abbildung 3.2) – wiesen ein nominales Skalenniveau auf und wurden auf fünf Punkten zweidimensional verbalskaliert konzipiert (vgl. Porst, 2011). Den Teilnehmenden wurde also die Möglichkeit gegeben, aus einer Auswahl von fünf jeweils benannten Graden der Zustimmung zu einer Aussage auszuwählen, die sich in zwei Richtungen von einem neutralen Mittelpunkt zu absoluter Zustimmung und absoluter Ablehnung erstreckten (vgl. Abbildung 3.3). Die Bepunktungen zur Modulbewertung (s. Kap. 3.3) verwandten ein linearskaliertes Layout, das es ermöglichte, zwischen den beiden Extremaussagen frei einen Punkt auf einem Kontinuum zu wählen.

Die Auswertung erfolgte entsprechend der Frageformate. Die Daten aus den geschlossenen Frageformaten wurden deskriptiv numerisch ausgewertet. Die Antworten zu den geschlossenen Fragen wurden durch die Daten der freien Antworten ergänzt. Diese wurden durch Zuordnung in induktiv gebildete Kategorien ausgewertet und teilweise durch Berechnung der Häufigkeiten der Nennungen ergänzt. Einzelne Begründungen boten ein Mittel zur Erklärung im Vergleich der Module untereinander – einzelne Fälle wurden jedoch nicht rekonstruiert oder verglichen. Die induktive Kategorisierung diente gleichsam zur Auswertung der offenen Fragen als Mittel zur Strukturierung der Antworten.

Die Fragebogenmethode wurde im Laufe der formativen Evaluation an die Rahmenbedingungen der Untersuchung während des Projektverlaufs angepasst. Insbesondere die Auswertungen der Evaluationen des TTT-Pilotseminars und des TTT1-Seminars, in denen der zeitliche Aufwand und die Passgenauigkeit der halboffenen Befragung zur Bewertung der einzelnen Module durch Teilnehmende kritisiert wurde, führten zur Anpassung.

Beginnend mit dem TTT2-Seminar auf Ebene des Bundes und im Nachgang der Qualifizierungen in Schleswig-Holstein auf Länder-Ebene wurde daher als Instrument zur Messung der unmittelbaren *Reaktionen* der Teilnehmenden die *Bepunktung* auf einem linearskalierten Kontinuum eingeführt. Dies ermöglichte den Teilnehmenden eine präzisere Verortung ihrer Antwort und zugleich eine intuitive Visualisierung der Ergebnisse der Bepunktung. Durch – in ersten Befragungen allen Teilnehmenden ersichtliches, später jedoch individuelles papierbasiertes – Bepunkten an Flipcharts bzw. auf Arbeitsblättern, also das Verteilen von Punkten auf Kontinua zu den vier Evaluationskriterien, wurde eine Möglichkeit zur übersichtsartigen und weniger aufwendigen Bewertung der einzelnen Module gefunden (Funcke & Havenith, 2013; s. Abbildung 3.5 und 3.6). Die linear skalierten Daten der Bepunktung wurden zu einer visuellen Veranschaulichung der Daten in Form einer „Punktwolke“ herangezogen, die insbesondere Antworttendenzen, nicht aber präzise Kennwerte generieren kann.

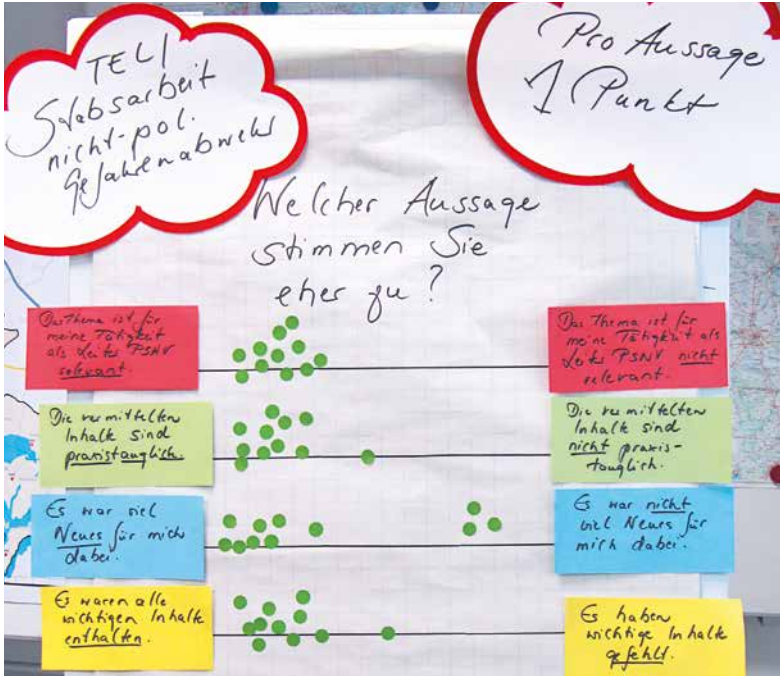
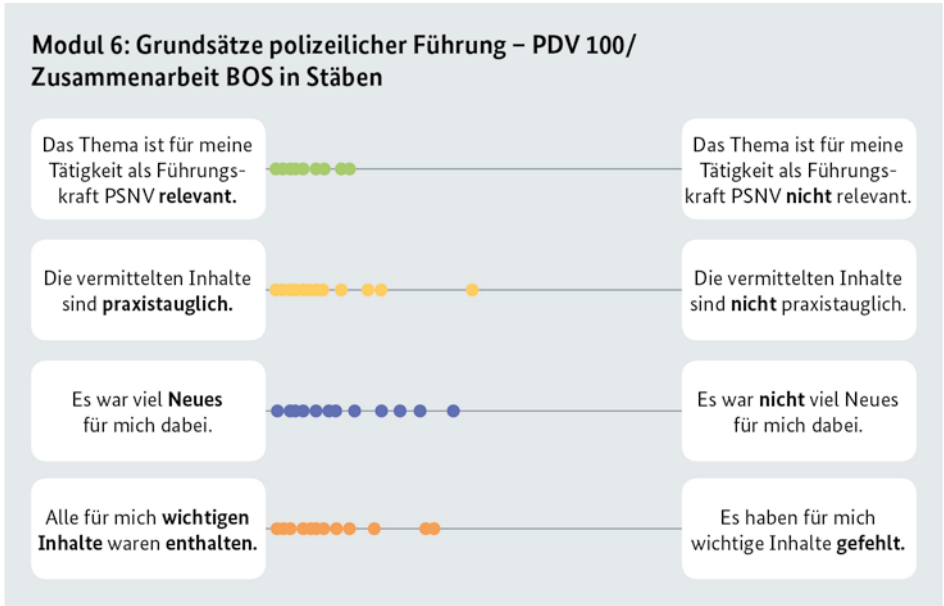


Abbildung 3.5: Bepunktung zur Modulbewertung an einem Flipchart während der Qualifizierung zum Leiter PSNV (Beispiel: Berlin I). Quelle: Mareike Mähler.



**Abbildung 3.6:** Auswertung der zuvor erfolgten papierbasierten Befragung zur Modulbewertung aus der Qualifizierung zum L PSNV/FB PSNV (Beispiel aus Baden-Württemberg).

Die Befragung bot die Möglichkeit einer präziseren Messung der Einzelbewertungen der Module. Die Methode ermöglichte im Kontext der Evaluation insbesondere ein visuelles „Stimmungsbild“. Einschränkend zeigte sich, dass aufgrund der geringen Stichprobengrößen nur Aussagen zu den Modulen, jedoch nicht Verallgemeinerungen abgeleitet werden konnten. Da insbesondere im Falle der Befragungen an Flipcharts keine exakte Messung gegeben war, konnten zwischen einzelnen Qualifizierungen und Seminaren zwar Vergleiche der Häufigkeiten innerhalb der Tertile getätigt werden, aber keine weiterführenden numerischen Vergleiche.

Beobachtungen wurden sowohl bei der Evaluation der Seminare TTT-Pilot und TTT1 auf Ebene des Bundes sowie bei allen Qualifizierungen auf Länderebene als Ergänzung durchgeführt. Die Beobachtungen wurden von Projektmitgliedern während der Seminare getätigt. Hierdurch wurde die in der Fragebogenuntersuchung vorgenommene Teilnehmendeneinschätzung durch eine dritte Perspektive ergänzt.

Die Beobachtungen waren mit der Seminarleitung abgesprochen und den Teilnehmenden ersichtlich: Es wurde direkt und offen, jedoch nicht teilnehmend beobachtet (Schnell, Hill & Esser, 1993). Somit wurden (subjektive) Verzerrungen aufgrund der Beobachtung in Kauf genommen (Greve & Wentura, 1997). Es wurde damit den Kenntnissen der Projektmitglieder in Bezug auf den Gegenstandsbereich Rechnung getragen. Denn eine dem Gegenstandsbereich unvoreingenommene Beobachtung ist einem informierten Beobachter nicht möglich. Ferner war die Beobachtung im Rahmen der Evaluation interessengeleitet und damit zielgerichtet (s. Kap. 2.3). Hieraus folgt die Notwendigkeit einer strukturierten Beobachtung, die Interesse und Kenntnisstand der Beobachtenden in einer präzisen und festen Struktur reflektiert und zugleich die Grenzen des zu Beobachtenden definiert (Bortz & Döring, 2016). Untersuchungsgegenstand des Forschungsprojekts und Beobachtungsgegenstand müssen für eine sinnvolle systematische Beobachtung deckungsgleich sein.

Dies lag im Sinne der formativen Evaluation: Ihre Ergebnisse gingen einerseits in die vorliegende Berichterstattung der Untersuchung ein (s. Kap. 6.4 & Kap. 7.3.3), wurden aber insbesondere im Anschluss der untersuchten Qualifizierungen und Seminare mit der jeweiligen Leitung diskutiert. Hierdurch gingen in die Gestaltung der Folgeseminare (im Falle der TTT-Seminare) bereits die Beobachtungsergebnisse vorheriger Untersuchungen ein. Die Beeinflussung des Seminarsgeschehens im Rahmen der Anpassung der Seminare war Zielstellung der Beobachtung. Für das TTT3- und TTT4-Seminar wurden aus denselben Gründen keine Beobachtungen angestellt – hier waren bereits mehrere Rekursionen erfolgt.

Alle durchgeführten Beobachtungen orientierten sich an Beobachtungsleitfäden, die anhand der Ergebnisse der Experteninterviews auf Ebene 0 (s. Kap. 4), der Evaluationskriterien des Projektes (u. a. Relevanz, Praxistauglichkeit etc.,



s. Kap. 2.3.3) und Ergebnissen der vorausgegangenen Beobachtungen gestaltet waren.

Durch Protokollierung entlang der Beobachtungsleitfäden wurde folglich neben einigen inhaltsspezifischen Fragestellungen zu den einzelnen Modulen auf die Kernbereiche der Seminargestaltung *Methoden und Didaktik*, *Medien und Materialien*, *Durchführung des Seminars*, *Visualisierung* und *Ergebnissicherung* beobachtet. Die Auswertung erfolgte nach den Prinzipien der qualitativen Inhaltsanalyse.

Follow-up-Befragungen wurden in Interviewform mit Teilnehmenden der TTT-Seminare und der Qualifizierungen auf Länderebene durchgeführt. Dadurch wurde Ebene 2 des Evaluationsmodells *Lernen* einbezogen. Während der TTT-Seminare und der Qualifizierungen auf Länderebene wurde das Einverständnis für eine Kontaktaufnahme eingeholt. Die teilstandardisierten Interviews (vgl. Kap. 3.1) wurden in einem Zeitraum von elf bis 16 Wochen nach den Seminaren und Qualifizierungen telefonisch durchgeführt. Mit der Zustimmung der Teilnehmenden wurden die Daten mit einem digitalen Aufnahmegerät für die Auswertung aufgezeichnet. Folgende Frageblöcke wurden einbezogen:

- an welche Inhalte und Methoden sich die Teilnehmenden erinnerten (Frageblock 1),
- welche Methoden und Inhalte ggf. bereits angewandt wurden bzw. angewandt werden sollen (Frageblock 2),
- wie sich Seminargestaltung und Inhalte auf die gefühlte Sicherheit in Bezug auf Kernaufgaben der jeweiligen Tätigkeit ausgewirkt hatten
- sowie eine Einschätzung bestimmter Inhalte und Methoden in Bezug auf die Evaluationskriterien (Frageblock 3) (s. hierzu genauer Kap. 6.5 & Kap. 7.3.4),
- Rahmenbedingungen (Frageblock 4)

Mit den Fragen wurden die drei Teilaspekte des *Lernens* aus dem Evaluationsmodell nach Kirkpatrick (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006) berücksichtigt: Zugewinn an Wissen (Frageblock 1: Inhalte), Entwicklung bestimmter Fähigkeiten (Frageblock 1: Methoden), und Änderungen von Einstellungen (Frageblock 3). Bei der Auswertung musste jedoch einbezogen werden, dass eine fehlende Nennung von Inhalten und Themen einen ausgebliebenen Lernprozess darstellte. Das Interview kann grundsätzlich keinen Anspruch auf eine vollständige Erfassung der Lernstruktur erheben. Es bietet vielmehr einen Zugang zu den kognitiv reflektierten Lernprozessen, die die jeweiligen Seminare angeregt hatten.

Mit den Fragen wurde zusätzlich als Ausblick Ebene 3, *Verhalten*, erfasst, d. h. Pläne, bestimmte Inhalte umzusetzen bzw. Methoden einzusetzen (Frageblock 2). Dieser Ausblick stellt zwar noch keine Verhaltensänderung per se dar, bildet aber eine relevante motivationale Grundlage für eine Verhaltensänderung. Mit der Erfassung von Rahmenbedingungen in Frageblock 4 wurde thematisiert, welche Einflussfaktoren eine Umsetzung begünstigten oder eher Hürden für einen Transfer erlernter Inhalte darstellten.

Die Auswertung der Follow-up-Befragungen erfolgte anhand der Prinzipien der qualitativen Inhaltsanalyse mittels deduktiver und induktiver Kategorien (Mayring, 2002). Hierbei wurden die Antworten vorher erstellten inhaltlichen deduktiven Kategorien zugeordnet und die mit Nennungshäufigkeiten ausgewertet, um erwartete Gewichtungen von Themen darstellen zu können. Im Verlauf der Auswertung wurden Kategorien, die aus den Lernzielen und Seminarplänen abgeleitet wurden, um induktiv gebildete Kategorien erweitert. Hierdurch konnten die Ergebnisse der anderen Erhebungen ergänzt werden.

- Antworten der Experten zusammenfassend dargestellt. Im Text werden nur bedeutsame Ergebnisse und Verbindungen zwischen den Daten berichtet. Es werden also nicht alle Einzelergebnisse in Textform vorgestellt.
- Um die Anonymisierung zu wahren, werden die Aussagen der Experten an einigen Stellen gekürzt dargestellt.
- Jedem Experteninterview wurde ein eindeutiger Code zugeordnet, z. B. GW2016125.
- Wörtliche Zitate aus erstellten Transkriptionen werden in Anführungszeichen („...“) dargestellt.
- Kürzungen und Auslassungen von Inhalten der wörtlichen Zitate werden durch „[...]“ gekennzeichnet.
- Lange Zitate werden zur besseren Lesbarkeit in kleinerer Schriftgröße als Block dargestellt.
- Ergänzungen der Autoren für ein besseres Verständnis der Aussagen in den wörtlichen Zitaten werden in eckigen Klammern „[Ergänzter Inhalt]“ eingefügt.
- Um die Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten, werden bei den wörtlichen Zitaten der Code sowie die entsprechende Zeile in der Transkription beigefügt, z. B. E120604\_40. Beispiel für ein wörtliches Zitat:

„ [...] wenn da [in einem Einsatz] klare Strukturen auf der Seite der BOS [...] oder der PSNV-Kräfte allgemein da sind, [...] tun sich alle leichter.“  
(E140604\_4)

Anforderungen an  
Führungskräfte PSNV  
aus Sicht erfahrener  
PSNV-Kräfte und Einsatz-  
leiter verschiedener BOS

Die Aussagen der Experten in dieser Studie dienten dazu, relevante Inhalte und persönliche Erfahrungen aus der (Zusammen-)Arbeit von Führungskräften PSNV und BOS zu ermitteln. Der Fokus lag auch darauf, qualitativ unterschiedliche Perspektiven zu erfassen, um einen breiten Einblick in die Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS zu gewinnen. Die Durchführung der Experteninterviews verfolgte zwei inhaltliche Ziele:

- Ziel 1: Ermittlung von Anforderungen an die Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS in Großschadenslagen
- Ziel 2: Ermittlung von Anforderungen an die Ausbildung für Führungskräfte PSNV

Die Experteninterviews fanden nach dem ersten TTT-Seminar (TTT-Pilot) statt. Der Interviewleitfaden bezog sich in Teilen auf das bestehende Konzept der TTT-Seminare, zudem wurden ergänzende Anforderungen erfragt, um das Gesamtkonzept der TTT-Seminare nicht nur aus Sicht der TN der TTTs zu evaluieren.

Aus diesem Grund wurden für die Auswahl der Experten zwei Kriterien festgelegt:

- Die ausgewählten Experten sollten nicht an der Konzeption der TTT-Seminare an der AKNZ des BBK beteiligt gewesen sein und nicht an einem TTT-Seminar teilgenommen haben.
- Die ausgewählten Experten sollten Einsatzerfahrung mit Führungskräften PSNV haben bzw. selbst als Führungskraft PSNV tätig sein (in Übungen oder Reallagen).

Alle interviewten Experten erfüllten die festgelegten Kriterien. Dabei war eine Besonderheit, dass Experte E140601 über Einsatzerfahrung in Deutschland lediglich mit PSNV-E verfügte, dafür hatte er Erfahrungen mit deutschen Führungskräften PSNV aus einem gemeinsamen, von deutschen Einsatzkräften geleiteten Einsatz im Ausland (s. Kap. 4.2). Alle interviewten Experten waren Männer, weshalb in diesem Kapitel die männliche Form des Worts Experte verwendet wird.

Insgesamt wurden im zweiten und dritten Quartal 2014 zehn Experten aus den Bereichen PSNV bzw. BOS befragt. Diese wurden z. T. auf Empfehlung des Projektgebers kontaktiert, z. T. über sonstige Kontakte der Autor/-innen gewonnen. Tabelle 4.1 beschreibt zunächst die Stichprobe in Bezug auf die Organisation und Qualifikation der Experten. Bei der Erfassung der Stichprobe wurde nicht auf Vollständigkeit in Bezug auf die Qualifikation der Experten geachtet, die o. g. Kriterien wurden als entscheidend angesehen. Einige der Befragten wurden explizit nach dem Wissen oder der Anwendung des Konsensusberichts (BBK, 2012) befragt oder berichteten selbst davon. Zusätzlich wurden Einsatzerfahrungen als Führungskraft PSNV bzw. als BOS-Führungskraft mit Führungskräften PSNV im weitesten Sinne abgebildet und die Dauer der Experteninterviews dargestellt. Die Experteninterviews dauerten zwischen 22 und 62 Minuten. Die Dauer der Experteninterviews betrug im Durchschnitt  $M=48,4$  Minuten ( $SD=11,7$ ). Das Experteninterview E140610 wurde auf Anfrage des Experten schriftlich durchgeführt.

**Tabelle 4.1:** Organisationszugehörigkeit und weitere Qualifikationen der Experten sowie Wissen bzw. Anwendung des Konsensusprozesses und die Dauer des Experteninterviews.

Anmerkung zu Tabelle 4.1: Grüne Zellen kennzeichnen Eigenschaften, die für die befragten Experten (TN) zutreffen, orange Zellen zeigen nichtzutreffende Eigenschaften. Weiße Zellen geben an, dass keine expliziten Angaben von den Experten gemacht wurden. Zahlen in Klammern zeigen, wie viele der Experten auch aus der Perspektive einer Organisation berichteten, obwohl diese nicht ihre originäre Organisation war, z. B. hatten beide Seelsorger (PSNV) auch Einsatzerfahrungen bei der Polizei, ohne selbst Polizist zu sein. Die Expertenaussagen wurden ihrer originären Zugehörigkeit entsprechend zusammengefasst, außer sie bezogen sich abweichend explizit auf die Erfahrungen in einer BOS oder als Teil der PSNV.

Code Experten- interview	Organisationszugehörigkeit und Qualifikation				Wissen/ Anwendung Konsensus- Prozess	Einsatz- erfahrungen Führungs- kräfte PSNV und BOS (im Einsatz)	Interview- dauer in Minuten
	PSNV	RD	POL	FW			
E140601							22
E140602							56
E140603							58
E140604							54
E140605							62
E140606							48
E140607							48
E140608							43
E140609							45
E140610							schriftlich
<b>Gesamt</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4 (2)</b>	<b>5 (1)</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>Mittelwert 48,4 (SD=11,7)</b>



Des Weiteren wurden Erfahrungen der Experten erfasst. Diese werden zusammengefasst in Tabelle 4.2 dargestellt.

**Tabelle 4.2:** Einsatzerfahrung der Experten mit PSNV-B oder PSNV-E in Großschadenslagen (Übung oder Realeinsatz), Führungserfahrung, Erfahrung in der Ausbildung von Führungskräften und in der Ausbildung von PSNV in verschiedenen Organisationen.

Anmerkung zu Tabelle 4.2: Grüne Zellen kennzeichnen Eigenschaften, die für die TN zutreffen, orange Zellen zeigen nichtzutreffende Eigenschaften. Weiße Zellen geben an, dass keine expliziten Angaben von den Experten gemacht wurden.

Code Experten- interview	Einsatzerfahrung PSNV in GSL (Übung oder Realeinsatz)		Führungs- erfahrung	Erfah- rung in Aus- bildung für Füh- rungs- kräfte	Erfahrung in Ausbildung PSNV					
	Ja	Ziel- gruppe PSNV-B			Ziel- gruppe PSNV-E	Ja	Ziel- gruppe PSNV	Ziel- gruppe FW	Ziel- gruppe RD	Ziel- gruppe POL
E140601										
E140602										
E140603										
E140604										
E140605										
E140606										
E140607										
E140608										
E140609										
E140610										
<b>Gesamt</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Erwartungsgemäß hatten alle Experten Führungserfahrung und Erfahrung mit der Ausbildung von Führungskräften. Über die Hälfte der Experten hatte Erfahrung

mit der Ausbildung von PSNV-Kräften bzw. hatte als Ausbilder von Führungskräften Erfahrung mit der Durchführung von Übungen unter Einbeziehung von PSNV. Fast alle Experten hatten verschiedene Ausbildungen und Qualifikationen, die sie für das Führen in GSL befähigten. Der jeweilige Bezug zur PSNV bzw. die organisationale Perspektive, aus der ein Experte berichtete, standen für die Experteninterviews jeweils im Vordergrund.

Die meisten Experten nannten in den Experteninterviews mehrere eigene Qualifikationen, die sie für das Führen in GSL erlangt hatten. Diese umfassten folgende Inhalte:

- Feuerwehrverbandsführerausbildung
- Teilnahme am AKNZ-Seminar zur letzten Fußball-Weltmeisterschaft
- Fachhochschulstudium für die Bereiche Führung, Einsatz und Kriminalitätsbekämpfung für den Bereich des Polizeivollzugsdienstes
- Zugführerausbildung
- Stabsausbildung
- Ausbildung „Leitender Notarzt“
- Ausbildung „Technischer Einsatzleiter“
- Strukturausbildung für Stäbe, Rettungsdienst und Feuerwehr

Zudem hatten zwei Experten die Ausbildung als Fachberater für Psychotraumatologie und ein Experte war ärztlicher Psychotherapeut mit Traumausbildung.

Ausgangspunkt der Interviewleitfäden stellten die generellen Evaluationsfragen aus dem Forschungsprojekt EvAFüPSNV dar, in denen die Relevanz und Nützlichkeit von Themen für die Ausbildung von Führungskräften PSNV im Vordergrund standen. Des Weiteren wurden Ergebnisse aus zwei projektinternen Ergebnismemoranda des Forschungsprojekts EvAFüPSNV für die Erstellung der Interviewleitfäden genutzt (Team FSU, 2014a; Team FSU, 2014b), um Themenblöcke der Interviewleitfäden zu spezifizieren. Weitere Detailfragen wurden außerdem durch Themen der projektbegleitenden Facharbeitsgruppe erweitert, z. B. eine Frage zum Thema Alarmierung PSNV. Der für die Experteninterviews entwickelte Interviewleitfaden umfasste schließlich vier Themenblöcke (s. Tabelle 4.3).

**Tabelle 4.3:** Übersicht über die vier Themenblöcke des Interviewleitfadens der Experteninterviews.

Themenblock	Inhalt
Themenblock 1	Allgemeine Fragen zum Experten und ggf. eigene Ausbildungstätigkeit für Führungskräfte
Themenblock 2	Zusammenarbeit in GSL (PSNV und BOS) in Realeinsatz und Übungen
Themenblock 3	Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS in GSL Themenblock 3.1 Erwartungen an die Zusammenarbeit BOS und PSNV in GSL Themenblock 3.2 Konkrete Ausbildungsinhalte für Führungskräfte-seminare PSNV
Themenblock 4	Abschluss und Anmerkungen der Experten

In den Experteninterviews sollten verschiedene Perspektiven erfasst werden, um ein möglichst breites Bild zur (Zusammen-)Arbeit von PSNV und BOS zu gewinnen. Daher wurden Detailfragen des Interviewleitfadens je nach organisationalem Hintergrund des Experten, d. h. PSNV oder BOS, angepasst. Diese Fragen wurden differenziert nach Organisation zu den entsprechenden Themenblöcken im Interviewleitfaden angeordnet. Für einen möglichst großen Realitätsbezug wurden den Themenblöcken Detailfragen als Beschreibung und Hilfestellung für die Experten hinzugefügt.

Der *Themenblock 1* des Interviewleitfadens zielte darauf ab, den organisationalen Hintergrund, die Qualifikation und Arten an Ausbildungstätigkeit der Experten zu erfahren, um so die Voraussetzung für die Teilnahme als Experte zu erfassen und die Stichprobe der TN beschreiben zu können. *Themenblock 2* zielte auf die Art der Erfahrung in der Zusammenarbeit in GSL in Bezug auf die beteiligten Organisationen und den Kontext als Übung oder Realereignis ab. Insbesondere der Themenblock 3, z. T. aber auch *Themenblock 4*, bezogen sich auf die inhaltlichen Ziele der Experteninterviews. In *Themenblock 3* wurden daher auch die meisten Themenblöcke abgefragt (s. Tabelle 4.3).

Folgende Beispielfragen verdeutlichen, wozu sich alle Experten im Detail äußern sollten:

- Welches Wissen sollten Führungskräfte der PSNV für die Zusammenarbeit mit den BOS und den eigenen Kräften in GSL mitbringen? (Themenblock 3.1)
- Welche Ausbildungsinhalte, Themen oder Vermittlungsmethoden sollten Ihrer Meinung nach außerdem Bestandteil von Führungskräfte-seminaren PSNV sein? (Themenblock 3.2)

Es wurden auch Fragen gestellt, die an die organisationale Herkunft der Experten angepasst waren. In Themenblock 3.1 wurden die Experten aus dem Bereich der BOS beispielsweise gefragt:

- Was brauchen Sie als Führungskraft von Führungskräften PSNV?
- Welche Tipps haben Sie zur Integration der PSNV in die Gefahrenabwehr?

Die Experten aus dem Bereich PSNV wurden hier z. B. gefragt:

- Welche Schwierigkeiten sind bei der Zusammenarbeit PSNV mit BOS bei GSL noch zu überwinden?
- Was hat Ihnen für die praktische Arbeit in ihrem Einsatz gefehlt?
- Welche Erfahrungen bzw. konkretes Wissen sollten Voraussetzung für die Teilnahme an Führungskräfte-seminaren PSNV sein?

Die halbstandardisierten Experteninterviews wurden mit einem strukturierten Interviewleitfaden durchgeführt. Halbstandardisierte Interviews erlauben sowohl offene als auch geschlossene Fragekomplexe. Diese ermöglichen es, spontane Antworten der Experten zu erhalten, und erlauben eine Interaktion zwischen Experten und Interviewer (z. B. in Bortz & Döring, 2016). Dem Interviewer sollte durch diesen explorativen Zugang im Experteninterview ein flexibler Umgang mit den genannten Inhalten der Experten ermöglicht werden und die Möglichkeit für Nachfragen geben. Je nach Interviewverlauf wurden nicht allen Experten alle Detailfragen gestellt, auch wurden im Verlauf der Experteninterviews einzelne Fragen des Interviewleitfadens angepasst. Die erfassten Aussagen haben daher keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Die Experteninterviews wurden überwiegend mündlich am Telefon (sieben Experteninterviews) oder in einem persönlichen Präsenz-Gespräch (zwei

Experteninterviews) durchgeführt. Nur ein Experteninterview erfolgte auf Anfrage des Experten in rein schriftlicher Form, wobei der Experte den Interviewleitfaden zugeschickt bekam und seine Antworten auf die Fragen per Post zurückschickte. Vor den inhaltlichen Themenblöcken wurde eine kurze Einführung zum Forschungsprojekt EvAFüPSNV und zu dem thematischen Fokus des Experteninterviews gegeben. Allen Experten wurden stets alle Fragen aus den Frageblöcken des Interviewleitfadens gestellt, bei den mündlichen Experteninterviews wurde z. T. nachgefragt, um Antworten erläutern zu lassen. Die Befragung mit teilstandardisierten Interviews ist als Methode geeignet, das Wissen der Experten zu erheben, das in Fragebogen nicht oder nur teilweise erfasst werden könnte. Die Auswahlkriterien der Experten als Gesprächspartner wurden in den Interviews bestätigt; alle erfüllten die Kriterien.

Die mündlich geführten Experteninterviews wurden nach Zustimmung der Experten mit einem digitalen Diktiergerät aufgezeichnet. Alle Audiodateien wurden wörtlich transkribiert. Die einzelnen Transkriptionen wurden den Experten vor der interpretativen Auswertung für eine Validierung zur Verfügung gestellt. Nach der Validierung wurden die Daten, soweit wie möglich, anonymisiert ausgewertet.

Die Experteninterviews wurden explorativ, aber nach Grundsätzen der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet (Mayring, 2002). Für die Auswertung der Experteninterviews wurden die zwei inhaltlichen Ziele (s. o.) verfolgt. Um den Perspektiven und Erfahrungen der Experten in Bezug auf die Ziele möglichst viel Raum zu gewähren und sich ergänzende Aussagen zu ermöglichen, wurde keine quantitative Auswertung der Experteninterviews angestrebt. Vielmehr wurden die Aussagen in der Auswertung zusammenfassend den Themenblöcken des Interviewleitfadens zugeordnet, um ein Antwortspektrum zu erhalten. Da keine trennscharfen Fragen gestellt wurden, wurden für die Auswertung möglichst zusammenpassende Aspekte und Inhalte themenbezogen als Spektrum individueller Experteneinschätzungen zusammengefasst. In der Auswertung zeigte sich, dass es nicht unbedingt notwendig gewesen wäre, nur Erfahrungen aus GSL zu erfassen, da die Größe der Lagen (GSL für POL; RD; FW) je nach Organisation unterschiedliche Anforderungen stellt. Grundsätzlich hätte es ausgereicht „komplexe Lagen“ bzw. verschiedene Schadensszenarien aus Sicht der PSNV zu betrachten.

Der eher explorative methodische Zugang erlaubte die Erfassung von umfangreichen Aussagen und ergänzenden Daten. Diese Daten jedoch sind nicht als vollständig anzusehen. Zum einen stellten die erfassten Daten und Antworten der Experten nur einen Ausschnitt ihrer eigenen Erfahrungen und Meinungen zum Thema PSNV dar. Zum anderen wurden nicht allen Experten exakt dieselben Fragen gestellt. Zum Beispiel zeigte sich in der Darstellung der Stichprobe deshalb

teils ein unvollständiges Bild bezüglich der Angaben der Experten (vgl. Tabelle 4.1 und Tabelle 4.2).

Die dargestellten Inhalte der folgenden Ergebnisse erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit und spiegeln die spontanen Antworten der Experten wider. Nicht genannte Inhalte bedeuten deswegen nicht, dass einzelne Themenblöcke weniger relevant sind oder keine Umsetzung in der Arbeit des Experten finden. Beantwortet ein Experte z. B. die Frage nach Erwartungen in Bezug auf Ausbildungsinhalte für Führungskräfte PSNV mit einer Aufzählung, die als Letztes BOS-Strukturen enthält, heißt das nicht, dass dieser Aussage weniger Gewicht beizumessen ist als den erstgenannten Punkten. Die Experten stammten aus verschiedenen deutschen Bundesländern. Da einige Aussagen nicht immer auf alle Bundesländer, oder auch nur auf Kreise bzw. kreisfreie Städte, übertragbar waren, werden bundeslandspezifische Aussagen durch Nennung des entsprechenden Bundeslandes gekennzeichnet. Die Ergebnisse spiegeln daher nicht notwendigerweise ein gesamtdeutsches Bild wider.

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus den Experteninterviews pro Themenblock dargestellt.

### **4.3.1 Ergebnisse aus Themenblock 2: Zusammenarbeit von BOS und PSNV in GSL**

Der Themenblock 2 der Experteninterviews zielte auf die Zusammenarbeit von PSNV und BOS in GSL im Realeinsatz oder in Übungen ab. Die Antworten enthalten Aussagen zu folgenden Teilaspekten:

1. Konkrete Erfahrungen in der Zusammenarbeit
2. Einbindung PSNV in GSL
3. Ablauf der Alarmierung

Im Folgenden werden die Ergebnisse zu diesen Teilaspekten des Themenblocks im Überblick dargestellt. Dabei werden grundsätzlich die Erfahrungen aus Übungen und verschiedenen Arten von realen Einsätzen in Bezug auf die Zusammenarbeit von PSNV und BOS zusammengefasst.

#### **Konkrete Erfahrungen in der Zusammenarbeit**

Alle Experten hatten mindestens bei einem Ereignis Einsatzerfahrungen unter Beteiligung von Führungskräften PSNV und BOS gesammelt. Einige nannten auch die Teilnahme an gemeinsamen Übungen. Dort, wo explizit keine Übungserfahrung vorlag, ist ein möglicher Grund, dass tatsächlich nicht geübt wird: „Diese Übungen finden eben im Bereich PSNV so gar nicht statt“ (E140603\_D20), wenngleich dieser Experte betont, dass Übungen wünschenswert wären.

Die Antworten der Experten einerseits zu Erfahrungen mit und andererseits zu den Anforderungen an eine zukünftige Zusammenarbeit PSNV und BOS überschneiden sich. Die meisten Aussagen wurden daher den Anforderungen an die zukünftige

Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS in GSL (vgl. Ergebnisse aus Themenblock 3, s. u.) zugeordnet.

### **Einbindung PSNV in GSL**

Zur Einbindung PSNV in GSL, z. B. durch Bildung eines eigenen Einsatzabschnittes PSNV, schienen keine allgemeingültigen Festlegungen oder Musterlösungen zu existieren, vielmehr hing die Einbindung PSNV von der Lage selbst bzw. deren Entwicklung ab. Die Einbindung PSNV ließ sich deswegen mit „Es kommt darauf an ...“ beschreiben (z. B. in E140601; E140602; E140603; E140608; E140609).

Im Folgenden werden verschiedene Beispiele für die Einbindung PSNV in GSL dargestellt. Da in den Experteninterviews beinahe ausschließlich auf die Erfahrungen zur Situation am Einsatzort eingegangen wurde, kaum jedoch auf (rückwärtige) Stäbe, wird hier auf die Zusammenarbeit auf operativer Ebene fokussiert. Hierbei war die Sicherstellung der PSNV-Versorgung, z. B. durch Rettungsdienst, bis PSNV am Einsatzort eintrifft (E140608), ein wichtiger Punkt.

Teilweise wurde die PSNV in den Unterabschnitt Sanitätsdienst und Betreuung eingebunden (E140602; E140603; E140606). Die Begründung dafür war u. a. fehlendes Wissen der BOS über Kompetenzen der PSNV-Kräfte:

„[...] ist es so, dass BOS manchmal Angst haben vor eben PSNV. Nicht so wirklich wissen, was wir eigentlich da tun, und Probleme haben, wenn wir zu selbstständig sind, und deswegen gerne PSNV eben wirklich irgendwo noch unter Kontrolle haben möchten. Das wirkt sich dann in solchen Strukturen aus, wenn PSNV ein Unterabschnitt von San[itätsdienst] oder Betreuung ist [...]“ (E140602\_D27)

Die Etablierung einer eigenen, lokalen PSNV-Struktur wurde als wichtig für die Arbeit und Integration auf allen (Führungs-)Ebenen erachtet (E140603; E140610):

„Je nach Schadenslage aufsteigend. An der Einsatzstelle beginnend im Einsatzabschnitt Rettungsdienst als Unterabschnitt, je nach aufsteigender Lage als eigenständiger Abschnitt. Im Abschnitt Betreuung als Teil des Abschnittes Betreuung.“ (E140610\_602)



Dennoch waren Konzepte zur Einbindung der PSNV vorhanden, zum Teil jedoch nicht erprobt bzw. die Einbindung erfolgte nach Erfahrung und Fähigkeiten der eingesetzten Kräfte.

Die Einbindung der PSNV in Einsatzabschnitte bzw. Untereinsatzabschnitt der Sanitätseinsatzleitung wurde von den TN kontrovers diskutiert, hierzu besteht in vielen Fällen bisher keine Festlegung (E140606).

Das Problem der Einbindung der PSNV in Einsatzabschnitt Sanitätsdienst oder Einsatzabschnitt aus Sicht der FW hing mit den Einsatzabschnitten in entsprechenden Einsätzen zusammen. So arbeitete die FW z. B. beim Massenansturm von Verletzten bereits an der Belastungsgrenze der eigenen Kapazitäten und wurde durch die Unterstellung der PSNV zusätzlich belastet (E140603). Daher ergab sich eine Präferenz zu einem eigenen Einsatzabschnitt PSNV; dabei ist aber die Eignung der PSNV-Kräfte/Führungskräfte PSNV zu berücksichtigten (E140603).

Die Führung der PSNV-Kräfte durch die „klassische“ Führungskraft FW oder den OrgL wurde unterschiedlich beschrieben: „[...] Weil da geht es ja eher um organisatorische Personen [...]“ (E140601\_D20); genauso wie die Eingliederung in vorhandene Betreuungsstellen mit einem Mitarbeiter, der führte, oder Einsatz einer PSNV-Führungsperson, der PSNV-Kräfte unterstellt werden und die zugleich Ansprechpartner für Einsatzleitung ist (E140601): „[...] Bereich der Großschadensfälle bzw. auch der Katastrophenlagen, die also hier auf Landkreisebene bearbeitet werden, und jeder Landkreis, je nach örtlichen Gegebenheiten und persönlicher, ja Zusammenarbeit oder Nicht-Zusammenarbeit, regelt das hier in Bayern anders. [... Es gibt] einige Landkreise, wo PSNV ein eigener Einsatzabschnitt ist, auch einen eigenen Fachberater bei ÖEL hat, auch in der FügK einen eigenen Fachberater hat, und es gibt andere Landkreise, wo PSNV irgendwo unter San[itätsdienst] und Betreuung untergeordnet ist“ (E140602\_D16).

In Sachsen (vgl. Sächsisches Gesetz über den Brandschutz, Rettungsdienst und Katastrophenschutz (SächsBRKG)) soll die Einbindung PSNV eher als Untereinsatzabschnitt in Einsatzabschnitt RD bzw. eigenem Einsatzabschnitt PSNV stattfinden:

„[...] PSNV ist für uns der nächste Untereinsatzabschnitt im Einsatzabschnitt Rettungsdienst, die vor allem für die Betreuung Unverletzter oder leicht Verletzter eingesetzt werden. [...] wenn das Feuer gelöscht ist, wenn die technischen Rettungsarbeiten abgeschlossen sind, dann haben die Feuerwehrleute Ressourcen, die sie dem Rettungsdienst zur Verfügung stellen können. Und wenn der letzte Verletzte im Krankenhaus untergebracht ist, dann gewinnt

PSNV immer mehr an Bedeutung, weil dann die Angehörigen der Unfallbetroffenen kommen. [...] und wird möglicherweise sogar zum eigenen Einsatzabschnitt.“ (E140608\_D24)

„[...] Wenn der Einsatzabschnitt Rettungsdienst sozusagen die Arbeit beendet hat, dann muss noch einmal eine Übergabe erfolgen, wo noch Betreuungsbedarf erwartet wird.“ (E140608\_D33)

Eine Besonderheit in Sachsen ist, dass hier gesetzlich verankert die Einbindung von PSNV auf Stabsebene durch eine eigene Stabsfunktion, S7<sup>1</sup>, erfolgt (vgl. E140609\_D26).

In Nordrhein-Westfalen erfolgte die Eingliederung in den Einsatzabschnitt Sanitäter und Etablierung des Leitenden Notfallseelsorgers seit 1993 oder auch Bildung von eigenen Einsatzabschnitten, z. B. beim Love-Parade-Unglück:

„In der Polizei waren wir in der Regel bei den Sanis angesiedelt, also sozusagen zugeordnet. Es gab keine festen Strukturen damals und auch im Bereich der Notfallseelsorge hat sich das ja zunächst ganz langsam entwickelt. Das Erste, was wir im Bereich der Notfallseelsorge 1993 gemacht haben, war, dass wir den sogenannten Leitenden Notfallseelsorger entwickelt haben. Das war ja parallel zu der Entwicklung des damaligen Leitenden Notarztes, wo wir ja erstmals auch deutlich wahrgenommen haben, dass es im Katastrophenschutz klare Strukturen eben auch braucht.“ (E140609\_D9)

„[...] mussten sie [die PSNV-Kräfte] dann tatsächlich komplett, zwar in Absprache mit der Feuerwehr [...], aber dann doch selbstständig alle weiterführenden Maßnahmen organisieren. Und hat dann eben die entsprechenden Einsatzabschnitte gebildet, Unterstützung von Opfern und Angehörigen, Unterstützung

---

1 S7 beschreibt das Sachgebiet S7 Seelsorge/Notfallpsychologischer Dienst in der Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die Führung im Katastrophenschutz (RL Führung-KatS), 1999

der Einsatzkräfte im Sinne der Einsatznachsorge. Hat dann aber auch reine PSNV-Einsatzabschnitte gebildet [...]“ (E140609\_D19)

Bei der Polizei Baden-Württemberg erfolgte die Eingliederung der PSNV zum Zeitpunkt der Erhebung durch einen autonomen Einsatzabschnitt Betreuung in Abhängigkeit von der Lage und Leitung durch Polizeiarzt (E140607). Ob die Umsetzung so erfolgte, ist zum Zeitpunkt dieser Publikation unklar. Der Fokus lag hier auf Betreuung von eigenen Einsatzkräften, ggf. konnten auch Untereinsatzabschnitte zur Betreuung von Betroffenen, Angehörigen, etc., vor allem, wenn Zeugen für Befragungen zur Verfügung stehen müssen, eingerichtet werden. Die Koordination durch die Koordinierungsstelle für Krisenmanagement, Einsatz, Betreuung (führt auch Aus- und Fortbildungen und Weiterbildungen der Leiter durch, E140607) erfolgte mit drei Unterabschnitten und Unterabschnittsleitern, z. B. Konfliktberater, Psychologen aus der POL, Polizeiseelsorger (E140607\_D21).

### **Ablauf der Alarmierung der PSNV-Kräfte**

In den Experteninterviews zeigte sich, dass das Thema Ablauf der Alarmierung unterschiedlich umgesetzt wurde. Die Experten waren grundsätzlich für die Etablierung einer möglich konkreten Alarmierungskette für den Einsatz PSNV sowie klare Kommunikationswege der Alarmierung über eine zentrale (Leit-)Stelle und die Alarmierung von konkreten PSNV-Kräften bzw. Führungskräften PSNV. Im Folgenden werden verschiedene Abläufe der Alarmierung und weitere relevante Aspekte der Alarmierung beschrieben:

### **Beispiele der Umsetzung der Alarmierung der PSNV-Kräfte:**

- Alarmierung von PSNV-Kräften erfolgt nach einem vorgefertigten Dienstplan, d. h. Erreichbarkeit von PSNV-Kräften ist gewährleistet (E140601)
- Alarmierung KIT der Stadt über zuständige Leitstelle und KIT alarmiert weitere PSNV-Kräfte (E140603)
- Alarmierung PSNV über Leitstelle oder Ansprechpartner in einer Sanitätseinsatzleitung (E140606)
- Einsatzleiter GSL kann sich an koordinierende Stelle wenden oder an PSNV-Kräfte vor Ort zur Nachalarmierung über eine 24 Stunden verfügbare Telefonnummer [Koordinierende Stelle für PSNV an staatlicher FW-Schule Geretsried, Bayern: Alarmierung Mitarbeiter der Arbeitsgemeinschaft PSNV] (E140606)

- Problem bei fehlender Koordinierungsstelle: Anbieter PSNV kamen in Eigeninitiative an Einsatzort (z. T. mit kommerziellem Interesse gegen Rechnung im Nachhinein) und boten Hilfe an:

„Im Bereich der PSNV [gibt es] sehr viele unterschiedliche Anbieter [...] von allen möglichen Institutionen – Hilfsorganisationen, Kirchen, private Vereine, Glaubensgemeinschaften – [so] ist es natürlich sehr schwer, hier das zu koordinieren.“ (E140606\_D22)

- In dieser Vielfalt von selbst tätig werdenden Anbietern von PSNV begründet ist teilweise die berichtete fehlende Koordination des Einsatzes von PSNV
- Beispielhafte Schilderung des Vorgehens der Alarmierung POL aus dem Jahr 2014 in einem Bundesland für die „Keimzelle für EA-Betreuung“ (E140607)
- Zunächst ein POL-Beamter im höheren Dienst und zwei Beamten aus dem gehobenen Dienst übernehmen autonomen Einsatzabschnitt Betreuung
- Falls Einsatz für drei Beamte nicht zu bewältigen: Aufwuchskonzept und Alarmierung weiterer Kräfte aus den umliegenden (Polizei-)Präsidien, (Nach-) Alarmierung durch Polizeipräsidium über Alarmierungslisten über „normale Polizeiwegen [...] schon vorher [...] vom Polizeiführer des Gesamteinsatzes [...]“ (E140607\_D19) → zum Zeitpunkt der Experteninterviews bestand jedoch noch keine Erfahrungen zu diesem Vorgehen

### **Relevante Aspekte zur Alarmierung der PSNV-Kräfte:**

- Vorplanung und regelmäßige Überprüfung der Alarmierung: „Diese Alarmierungsplanung natürlich gehört aus meiner Sicht auch immer wieder auf den Prüfstand gestellt.“ (E140606\_D32)
- Notwendigkeit einer rechtzeitigen Alarmierung (E140605) bzw. Frühalarmierung und Voralarmierung der PSNV-Kräfte (E140608) bzw. des Fachberaters PSNV (E140609)
- Gewährleistung einer frühzeitigen (elektronischen) Alarmierung (E140609)
- Notwendigkeit zur Festlegung, ab welcher Lage PSNV-Kräfte alarmiert werden müssen (E140609)

- Festlegung, in welcher Weise und in welchem Umfang eine Nachalarmierung erfolgen soll (E140609)
- In Bayern: Überlegungen zur Definition einer einheitlichen standardisierten Stärke- und Ausrüstungsnachweisung (StAN) für PSNV, nach der sich im Katastrophenschutz die Art und der Umfang der planmäßigen Ausstattung, z. B. Material und Personal eines Fachdienstes, richten. Die benötigte Personalstärke von „1–4“, d. h. eine Führungskraft PSNV und vier PSNV-Kräfte, sowie das Anrücken der PSNV-Kräfte mit Pkws sollen darin enthalten sein (E140602).
- In Bayern: Einbindung der Alarmierung von PSNV in Alarmstichwörter als Unterstützung des Disponenten der Leitstelle wird angestrebt. Durch die Vorplanung im Einsatzleitreechner erscheint der Hinweis, dass PSNV zu alarmieren wäre und in Absprache mit dem Einsatzleiter die „Telefonkette“ zur Alarmierung der PSNV angestoßen wird (E140602).

#### **4.3.2 Ergebnisse aus Themenblock 3: Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS in GSL**

In Themenblock 3 der Experteninterviews sollten die Experten Aussagen darüber treffen, was ihrer Meinung nach Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit von Führungskräften PSNV und BOS in GSL sind. Für die Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit wurden zwei Perspektiven eingenommen: Zum einen die Zusammenarbeit mit PSNV in GSL aus Sicht der BOS; und zum anderen die Zusammenarbeit mit BOS in GSL aus Sicht der PSNV.

Die Antworten der Experten zu Erwartungen an die Zusammenarbeit und die Ausbildungsinhalte überschneiden sich teilweise. Die Experten wiesen teilweise auch darauf hin, dass ihre Erwartungen auch ihren Vorstellungen von Ausbildungsinhalten entsprachen. Um inhaltliche Überlegungen zu konkreten Ausbildungsinhalten, z. B. für Führungskräfte PSNV, anzustellen, sollten demnach auch die Erwartungen der Experten miteinbezogen werden, um ein vollständiges Bild von Anforderungen und empfehlenswerten Ausbildungsinhalten zu erhalten. Um Wiederholungen zu vermeiden, wurden die Antworten thematisch zugeordnet:

1. Erwartungen an Führungskräfte PSNV in GSL aus Sicht der BOS
2. Erwartungen an BOS in GSL aus Sicht der Führungskräfte PSNV
3. Konkrete Ausbildungsinhalte für Führungskräfte Seminare PSNV

4. Ausbildungsinhalte für BOS über PSNV
5. Sonstige Anmerkungen der Experten

### **Erwartungen an Führungskräfte PSNV in GSL aus Sicht der BOS**

Als wichtig wurden vor allem Kenntnisse über Struktur und Arbeit der BOS in GSL angesehen. Als wesentliche Erwartung an Führungskräfte aus den Reihen der PSNV wurde seitens der BOS die Bedeutung von Kenntnissen zum organisationalen Aufbau und der Arbeit von BOS in GSL genannt:

„[...] Die kennen ihre kleinen Betreuungen, [...] oder einen kleinen Verkehrsunfall, Einzelbetreuung, alles o.k.. Aber wenn man in den Seminaren sieht von PSNV-Führungskräften [...], aber GSL oder was ist BOS? Null Ahnung. Oder Stabsarbeit, und das ist eigentlich das A und O.“ (E140605\_D14)

Aber auch „Strukturwissen“ über BOS in GSL (E140601; E140603; E140604; E140605; E140606; E140607; E140608; E140609; E140610) sei nötig:

„[...] Rettungsdienst und die PSNV-Kräfte sind gewohnt isoliert zu arbeiten. Es ist ein Einsatz, der kann bewältigt werden von ein, zwei Leuten und der wird auch so bewältigt – [...]. Im Großschadensfall braucht es eine Struktur und diese Struktur ist ja nicht gottgegeben.“ (E140603\_D7)

Führungsstrukturen und Führungsprinzipien der BOS, z. B. vertikale Führungsstrukturen; Dienstvorschriften wie die FW DV100<sup>2</sup> (E140603; E140608; E140609) sollten bei den Führungskräften PSNV bekannt sein.

Eine Führungsausbildung für Führungskräfte PSNV, z. B. je nach Aufgabe auf den Niveaus Gruppenführer, Zugführer oder Verbandsführer; OrgL oder Ausbildungsebene B4 bzw. sogar B6 (gehobener bzw. höherer feuertechnischer Dienst) (E140601; E140603; E140606; E140608; E140610) könnte ebenso hilfreich sein:

„Aber [...] ich denke [...], wer in der Feuerwehr groß wird, der lernt diese Strukturen, der lernt diese Hierarchie und Drill zur Ordnung, damit die Strukturen eingehalten werden. Das ist jetzt aber nicht, ich sage mal eine Basisausbildung für Notfallseelsorge oder für Kriseninterventionsteams. Aber wir werden nicht dran vorbeikommen.“ (E140605\_D19)

Kenntnisse zur Unterscheidung einer technisch-örtlichen Einsatzleitung und eines politisch-administrativen Stabs (E140603; E140608; E140609) seien ebenso wichtig, z. B. da sich Aufgaben und Funktionen eines Fachberaters PSNV unterscheiden können.

Ebenso seien Kenntnisse der Schwerpunkte polizeilicher Arbeit, z. B. Befragung von Zeugen, Spurensicherung (E140604), von Bedeutung.

Auch die Koordination des Einsatzes PSNV mit der Einsatzleitung (E140605) gebe Sicherheit im Einsatz:

„Sicherheit durch Informationen ist der Maßstab [...] Information gibt den Leuten die Sicherheit und diese Informationen bekommen die PSNV-Führungskräfte nur über die Einsatzleitung.“ (E140605\_D28)

Die Eingliederung in die Strukturen einer GSL (Hierarchien) und Befolgung der Order der Einsatzleitung sowie Kommunikation mit der Einsatzleitung (E140605; E140606) seien ebenso von zentraler Bedeutung:

„[...] Und das Allerwichtigste ist, wenn Sie in der Einsatzstelle sind, melden Sie sich bitte bei der Einsatzleitung und fangen Sie nicht irgendwo an zu arbeiten. Es wird ein Chaos werden, der Einsatzleiter schmeißt sie raus. Erst melden und wenn der sagt, Sie müssen eine halbe Stunde warten, dann müssen sie eben aushalten. [...] Sie können Vorschläge machen, aber wenn der [Einsatzleiter] auf einmal sagt, sie gehen zu McDonalds und sie wollen in das Postgebäude, dann müssen Sie nach McDonalds gehen, ob Sie das wollen oder nicht. Wenn ich das denen [den PSNV-Kräften] erzähle, dann gucken die einen erst mal entsetzt an, aber begreifen auf einmal, dass es eine Struktur gibt, die von oben nach unten geht.“ (E140605\_D11)

Auch Wissen über Stabsarbeit (E140601; E140603; E140605; E140609) wurde als Erwartung an Führungskräfte PSNV in GSL aus Sicht der BOS genannt:

„Sie [Wunsch in Bezug auf die PSNV-Führungskräfte/Fachberater PSNV] kennen die Begriffe von S1 bis S7, sie kennen alle Strukturen der Feuerwehr, wie die organisiert sind, sie haben Ahnung von Lagekarten.“ (E140605\_D24)

„[...]PSNV-Führungskraft] muss das einfach sehen, wie das funktioniert [...], wie solche Planungsschritte funktionieren, wie lang das dauert, wie das insgesamt gesteuert wird, welchen Bedarf ein S1 hat, welchen Bedarf ein S3 hat, was die Vorgaben sind, die Handlungszwänge und so [...].“ (E140601\_D31)

Hierzu gehöre auch eine Stabsführung bzw. stabsdienstliche Grundausbildung (E140601; E140609), z. B. Wissen über die Stabsbereiche S1 bis S7, Wissen über Lagebesprechungen (E140603; E140605). Lagebild bzw. Visualisierung vorhandener Informationen (E140605) [z. B. auch PSNV-spezifisches Lagebild und gemeinsames Lagebild im Stab], Wissen über Abläufe von Informationsflüssen bzw. Nutzung von Informationen zur Koordination des Einsatzes PSNV, z. B. Informationsweitergabe durch Fachberater PSNV an OrgL PSNV vor Ort (E140605).

Führungskräfte müssten also „breit aufgestellt“ sein (E140608; E140605), das heißt, Einblicke in die unterschiedlichen Führungsebenen und Einsatzgebiete gesammelt haben, wie im Beispiel der Führung des Untereinsatzabschnitts PSNV durch qualifizierte Führungspersonen:

„Auf der operativ-taktischen Ebene [...], der ist Rettungsassistent, Krankenpfleger und leitet das KIT, hat viel Felderfahrung und ist seit Jahren in dem Arbeitskreis, was Strukturen angeht, kompetent geworden und ich hab eine Koordinatorin, die die Einsatznachsorge koordiniert.“ (E140608\_D30)

### **Vorbereitung auf Einsätze PSNV in GSL**

Der Aspekt der Einsatzvorbereitung in Bezug auf GSL durch die PSNV wurde ebenfalls als wichtig angesehen. Führungskräfte PSNV müssten auf Zusammenarbeit mit BOS „aktiv“ vorbereitet sein (z. B. E140604; E140606; E140608):



„Dann ist es natürlich notwendig, hier direkt Gespräche zu führen, zu sagen, zu fragen, wie stellt ihr euch das überhaupt vor an der Einsatzstelle, und zum einen natürlich, ein möglicher Einsatzleiter im Bereich des Rettungsdienstes sich mal vorstellt und sagt, wie sieht das aus, und genauso andersrum, dass sich auch mal die PSNV vorstellen kann und sagen kann, das sind unsere Möglichkeiten, das sind unsere Ressourcen, folgendermaßen könnte das jetzt hier passieren. Wichtig finde ich dabei immer den persönlichen Kontakt.“ (E140606\_D32)

Es wurde auch die Empfehlung ausgesprochen, sich auf den gemeinsamen Einsatz vorzubereiten, z. B. mit Materialien, Kontakt- und Telefonnummernlisten (Erreichbarkeiten sicherstellen), und vorher die Zuständigkeiten und zuständigen Personen zu klären, auch aufgrund unterschiedlicher Träger, je nach Landkreis:

„Eine klare Beauftragung, die PSNV-Kräfte im Einsatz zu führen, durch die zuständige Behörde (Kreis bzw. kreisfreie Städte).“ (E140610\_9)

Auch ein Einsatzstichwortkatalog für PSNV sollte miteinbezogen werden bzw. die Einsätze gemeinsam mit allen Beteiligten PSNV vorgeplant werden.

Gegenseitiges persönliches Kennen, z. B. mit eigenen (möglichen) Einsatzabschnitten sowie Führungskräften, Einsatzleitung bzw. Arbeit im politisch-administrativen Stab sei zentral und wichtig (E140603; E140605; E140606):

„[...] in Bayern ist der örtliche Einsatzleiter befugt, sich die Fachberater zu holen, die er kennt und mag und, mit denen er zusammenarbeitet. Und wenn irgendwer anders kommt, und er mag ihn nicht, dann ist der draußen. D. h., hier in Bayern sind die Leute ganz stark darauf angewiesen, dass man sich gegenseitig kennt, dass man zusammen groß geworden ist, dass man sich aus dem alltäglichen Geschäft kennt und dann auch in der Großschadenslage zusammenarbeitet.“ (E140602\_D38)

Ein Experte berichtete von Hospitationen in der Ausbildung zum OrgL, diese könnte in ähnlicher Weise zum Kontaktaufbau genutzt werden:

„[...] Dass man vielleicht in Ruhe schon mal eine Tasse Kaffee zusammen getrunken hat, um sich einfach auch mal zu beschnuppern und kennenzulernen. [...] in dieser Ausbildung zum Organisatorischen Leiter [...] jeweils auch eine Verpflichtung mitaufgenommen haben, gewisse Hospitationen durchzuführen. [...] nicht großartig wochenlang irgendwo hingegangen werden muss, aber der Organisatorische Leiter muss sich zum Beispiel mal bei der integrierten Leitstelle vorstellen, er muss mal zur zuständigen örtlichen Polizeinspektion gehen, er muss sich bei der Kreisbrandinspektion mal melden und so weiter und so fort [...]. Und es macht halt wirklich sehr viel aus, ob man sich vorher schon mal persönlich kennengelernt hat und dann zusammen in einen Großschadensfall in eine Einsatzlage geht, oder ob man wirklich das erste Mal aufeinandertrifft und erst mal gucken muss, was ist das überhaupt für einer, der da mit mir zusammenarbeitet. Ist natürlich eine sehr schwierige Situation. Man muss so ein Vorgehen sehr gut erklären.“ (E140606\_D32)

Generell sollte die Kooperation BOS und PSNV gefördert werden:

„Die BOS, die rein für die Lagebewältigung zuständig sind, die wissen immer sehr schnell, was sie tun müssen. Wo jetzt aber genau der Betreuungsbedarf besteht, da ist jede Situation ein bisschen anders.“ (E140604\_D37)

Auch der Wunsch der Etablierung von PSNV in jedem Einsatz der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr „von Bagatelleinsatz bis GSL“ (E140610\_11) und der Wunsch nach Manifestierung der PSNV „als normaler Bestandteil“ in allen BOS-Ausbildungsebenen wurde geäußert.

Auch der Umgang mit vielen verschiedenen Organisationen in GSL sollte vorbereitet sein:

„Und der Umgang mit einer Vielzahl von Organisationen, die sich an einem Schadensort einfinden und sich da bewegen, erfordert wie gesagt erstens eine klare Auftragslage, klare Absprachen, und eine Führungsunterstützung braucht man unbedingt. [...] Führungsunterstützung bedeutet auch immer wieder ein Stück weit Beratung, und die ist erforderlich, weil jede Lage anders ist.“ (E140604\_D37)

Eine strukturierte Alarm- und Einsatzplanung durch die PSNV (E140604; E140607) sei ebenso zentral wie die Einsatzplanung von Ressourcen, d. h. PSNV-Kräften, aber auch benötigten Materialien. Ein Vordenken von PSNV-spezifischen Organisationsstrukturen für GSL sowie Absprachen treffen für Einsatzunterstützung PSNV, z. B. durch Unterstützungspersonal/Assistenz, Ablösung, sei hierbei sinnvoll:

„[...] wenn da [in einem Einsatz] klare Strukturen auf der Seite der BOS bzw. der Krisenintervention oder der PSNV-Kräfte allgemein da sind, die auch sauber eingebunden sind in die BOS-Strukturen und auch dort ihren Stellenwert bekommen, tun sich alle leichter.“ (E140604\_D40)

Hierbei sollten auch landkreisübergreifende Einsätze mit einem mehrtägigen Einsatz in Planungen einbezogen werden.

Ein weiterer wichtiger Punkt sei der Abbau von Spannungen und Konkurrenz unter einzelnen PSNV-Organisationen:

„[...] Also ich habe da [unter den Organisationen mit Aufgaben PSNV] eine große Konkurrenz erlebt. Ich würde mir sehr wünschen, dass man sich nicht als Konkurrenten erlebt, sondern dass man zusammenarbeitet und dass man dann auch in der Lage ist, sagen wir mal in einem System einzuordnen, unterordnen [...].“ (E140607\_D23)

„Ich denke schon, dass sich da was geändert hat, aber wie gesagt, diese Konkurrenz habe ich zuweilen sehr stark erlebt. [...] Also es geht da um Zusammenarbeit, es geht auch darum, dass man sich gelegentlich unterordnen muss. Ich bin auch sehr froh, dass wir [Polizei] intern diese Probleme tatsächlich gelöst haben. Also wir haben da sehr viel Zeit vergeudet und verschenkt durch solche Konkurrenzen. Ich sage auch mal so konkret berufsständiges Denken [...] Dass man das überwunden hat und Aufgaben tatsächlich dahin gibt, wo sie am besten aufgehoben sind. Und das würde ich mir von allen Beteiligten in dem Zusammenhang wünschen [...] was können wir gut, was können die anderen gut, wir legen unsere Kompetenzen so zusammen, dass das beste Ergebnis am Ende rauskommt.“ (E140607\_D24)

Gemeinschaftsaufgabe: „Kontakte“ sollten im Vorfeld aufgebaut werden:

„[...] dass man sich eben tatsächlich miteinander beschäftigt, sich annähert, miteinander spricht im Vorfeld, nur dann kann man miteinander arbeiten. Und ich glaube, man kann natürlich auch [...] die Konkurrenzen besser abbauen, dadurch, dass man sich kennt und Beziehungen da sind, Beziehungen aufgebaut sind. Dann tut man sich im Einsatz unglaublich leichter.“ (E140607\_D25)

Bestehende Hemmungen (E140402) sollten abgebaut werden [Ausbildung nicht nur von PSNV-Kräften in „BOS“, sondern auch BOS in „PSNV“], z. B. könnte ein Abbau von Ängsten und Bedenken gegenüber PSNV-Kräften durch gemeinsame Übungen stattfinden (E140601).

Auch gemeinsames Lernen aus Erfahrungen könne beim Abbau von Hemmungen helfen:

„Der Wissens- und Erfahrungsaustausch spielt eine sehr große Rolle, weil das für mich ein völlig neues Feld war. [...] Insofern muss man die Erfahrungen in dem Arbeitsfeld Zusammenarbeit mit anderen Organisationen selbst machen. Und dann ist es natürlich umso wichtiger, solche bereits mit zeitlichem Vorlauf und durchaus einiger Mühe gemachten persönlichen Erfahrungen dann auch komprimiert weiterzugeben.“ (E140604\_D22)

Der Abgleich mit aktuellen Gegebenheiten sei eine gute Voraussetzung für gute Zusammenarbeit, dies könnte durch regelmäßigen Austausch und Weiterentwicklung des eigenen Verständnisses z. B. durch Kreisbereisungen (E140604; E140607), stattfinden:

„[...] Mitarbeiter haben] sogenannte Kreisbereisungen durchgeführt und haben eben mit den weiteren Organisationen, also Arbeiter-Samariter, Rotes Kreuz, Johanniter usw., in Feuerwehren eben sich getroffen, sich besprochen und Regularien gefunden auch für die Zusammenarbeit dann im Notfall. Und das hat sich sehr sehr bewährt und ich hoffe, dass wir das auch zukünftig so handhaben können und dafür auch Zeit da ist, dass die Kollegen sich treffen können, austauschen, dass ebenso eine Bekanntheit hergestellt werden kann,

weil es das nachher dann tatsächlich auch viel viel leichter macht im konkreten Einsatz.“ (E140607\_D19)

Das Problem der Fluktuation sollte mitbedacht werden, z. B., wenn evangelische und katholische Pfarrer in der Regel nur 10 bis 15 Jahre an einer Stelle arbeiten (E140602\_D38):

„Der kam [...] und kannte die lokalen Strukturen nicht. War aber innerhalb von 24 Stunden in der Lage, mir eine Aufgabenliste zu geben. Das fand ich nicht hilfreich.“ (E140608\_D22)

Die Weitergabe von Erfahrungswissen, z. B. bei der Ausbildung der Polizei, spielt dabei eine relevante Rolle:

„Die Polizei hat eigene Bildungseinrichtungen mit strukturierter Aus- und Fortbildung immer für den eigenen Bereich. Und wenn es um den interdisziplinären Ansatz der Zusammenarbeit geht, dann ist die Organisation Polizei zwar in ihren Stabstrukturen immer in Kontakt mit Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben: Feuerwehr, Rotes Kreuz und andere mehr. Da werden regelmäßig Kontakte gehalten und auch der gemeinsame Einsatz planerisch vorbereitet. Wobei jede Organisation ihre Rolle spielt. Aber es gibt einige Themen, zu denen immer wieder Abstimmungen laufen. Das wird aber in der Aus- und Fortbildung nicht so im Detail vermittelt. [...] Vor allem deswegen ist man auf die Weitergabe dieses Erfahrungswissens angewiesen.“ (E140604\_D24)

### **Kompetenz und Sicherheit in der PSNV-Arbeit von Führungskräften PSNV in GSL**

In Bezug auf Führungskräfte PSNV äußerten Experten aus den BOS folgende spezifischen Erwartungen:

- Inhaltliche Fachkompetenz einer PSNV-Führungskraft (E140603; E140604; E140607; E140608; E140610)

„[...] Also es sollte eine Fachkraft sein. Wo man das nun ansetzt, Masterabschluss vielleicht Soz[ial] Päd[agoge], Psychiater, Psychologe, aber irgendwo in der Kategorie.“ (E140608\_D29)

- Allgemeine Führungskennntnisse; Kapazitäten für ein strukturiertes Vorgehen (E140607; E140608)
- Klarheit in den eigenen Rollen und Aufgaben und diese auch einhalten („Rolle-treue“; E140607)
- Führungskraft benötigt Erfahrung im Feld GSL bzw. in der PSNV-Betreuung (E140608; E140609)
- Einschätzung persönlicher Fähigkeiten, Umgang mit Stress und außergewöhnlichen Situationen und Kenntnisse über Führung unter Belastung („Persönliche Stabilität“; E140606; E140607; E140608)

„[...] Also so stabil zu sein, und sagen wir mal sich so gut da auszukennen, dass man in diesen Dingen stabil funktionieren kann auch unter hohem Druck. Das ist die eine Seite, aber andererseits in diesen Situationen nicht total konzeptgesteuert zu sein, also was weiß ich, im Kopf hab, das muss hier jetzt laufen, sondern eben immer so viel Kapazitäten noch zu haben, dass man hingucken kann und sich fragen kann, was wird jetzt hier eigentlich gebraucht [...]“ (E140706\_D28-29)

- Frustrationstoleranz, d. h. darauf vorbereitet sein, dass die Akzeptanz der Arbeit PSNV nicht bei allen Einsatzleitern vorhanden ist
- Einschätzung der Lage und Anordnen bedarfsgerechter Maßnahmen aus PSNV-Sicht – „bedarfsgerechtes Arbeiten“ (E140603; E140608)
- Einschätzung und Organisation des Personalbedarfs (auch für S1 bzw. S3 im Stab) unabhängig von Tag und Zeit; Organisation der Alarmierung (z. B. E140606; E140608)
- Einschätzung des Grads der Betroffenheit (Einsatzschwerpunkte) und daraus folgende Versorgung bzw. Einsatzoptionen

„[...] Screening. Der fachlich einschätzt, wie stark sind die Leute betroffen. Das ist nämlich in einer Hochwasserlage was ganz anderes als bei einem Bombenfund, bei einem Bombenfund wieder etwas ganz anderes als bei einem Crash auf der Autobahn. Tote ist noch mal was anderes als akute Lebensgefahr, oder akute Lebensgefahr ist noch mal was anderes, als ich verliere mein Hab und Gut. Und dazu brauchst du eben auch jemanden, der das fachlich einschätzen kann, wie viel ist hier notwendig.“ (E140608\_D31)

„[Experte beschreibt verschiedene Einsätze] Und so gibt es eben je nach Einsatzanlass meines Erachtens ganz unterschiedliche Betreuungsschwerpunkte.“ (E140604\_D37)

- Umsetzung der in einem Einsatzplan festgelegten (Planungs-)Aufgaben (E140603; E140610), z. B.

„Die PSNV-Führungskraft muss in der Lage sein, die im Einsatzplan festgelegten Aufgaben umzusetzen. Dazu ist es erforderlich, eine Führungsausbildung (je nach Aufgabe Gruppenführer, Zugführer oder Verbandsführer) zu haben. Damit kann die Führungskraft die besonders in den ersten 24 bis 48 Stunden notwendige operativ-taktische Aufgabe erfüllen.“ (E140610\_8)

- Übernahme von Koordination und Leitung Einsatz PSNV (E140604; E140606; E140608)
- Etablierung und Aufbau eigener, klarer PSNV-Strukturen (E140608)
- Wunsch nach Verlässlichkeit, dass PSNV-Struktur bzw. PSNV-Arbeit funktionieren (E140606)
- Fachberater PSNV kümmert sich um gesamte PSNV-Schiene und steuert im Stab bei, was aus PSNV-Sicht sinnvoll ist, z. B. ob Betreuungsstelle (PSNV-B) eingerichtet werden muss; Vergleich mit dem Sanitätsdienst:

„[...] der Fachberater jetzt für die, also der sanitätsdienstliche Beauftragte im Stab bietet ja auch an. Also er sagt, ich kann das und das leisten, wir brauchen eine Betreuungsstelle da und da. Der spricht ja mit dem S1 bzw. S3 dann ab [...]“(E140601\_D30)

- Klärung der Aufgaben und Zuständigkeiten (E140604; E140610), sofern möglich auch im Vorfeld

„Die Aufgaben und Zuständigkeiten sind im Vorfeld durch einen Einsatzplan, wie er in allen Bereichen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr vorgehalten wird, festzuschreiben [...] In diesem Einsatzplan sind alle Maßnahmen in den jeweiligen Phasen festgelegt.“ (E140610\_7)

- Kenntnisse über Einsatz der PSNV-Kräfte (Einsatzbereiche, Anzahl, Fähigkeiten, Ablösung)
- Zwei Experten berichteten von sogenannten Kreisbereisungen für gegenseitiges persönliches Kennenlernen der PSNV-Kräfte (E140604; E140607)

„Wir haben es Kreisbereisung genannt, dass wir so nach und nach, Monat für Monat, Termine ausgemacht haben in den Landkreisen und einmal alle Partner der PSNV an einen Tisch geholt haben, um uns mal auszutauschen und kennenzulernen.[...] haben wir das auch professionalisiert, indem wir ein Grundsatzpapier entwickelt haben, das neben einem Vorwort einige Maßnahmen enthält, die wir vereinbaren wollen, nämlich wie wir im Einsatz miteinander arbeiten – nebeneinander zwar, in einem interdisziplinären Ansatz, der die Verantwortlichkeiten der jeweiligen Organisationen beibehält, aber die Zusammenarbeit regelt. [...] da haben wir einige Punkte erwähnt und festgelegt, wie zum Beispiel regelmäßige Besprechungen, Vorab-Kontaktaufnahme möglichst schon während der Anfahrt, Abstimmungen über die Maßnahmen, ggf. auch Abstimmungen über den Personaleinsatz [...]“(E140604\_D29)

- Betreuung PSNV-E als Angebot zur Verfügung stellen, falls es organisatorisch und zeitlich möglich ist



„[...] BOS-Einsatzkräfte, die müssen erst mal alle ihre Arbeit tun. Aber in so einem Fall nutzen wir die Zeit, sobald wir aufgestellt sind, um bereits rauszugehen, um zu registrieren, um abzufragen, wo sind Einsatzkräfte in belastenden Situationen eingesetzt, damit wir dort auch Betreuungsangebote hinbringen können, z. B. bei Gelegenheiten, wenn Einsatzkräfte das Essen einnehmen oder mal zwischendurch in einer Pause, egal wie. Die eigene Erreichbarkeit bekannt machen und sicherstellen, dass sich jeder an uns wenden kann, wenn er uns braucht.“ (E140604)

### Erwartungen in der Einsatznachbereitung

Auch in Bezug auf die Einsatznachbereitung wurden explizite Wünsche der BOS an die PSNV geäußert:

- Aktive Einbindung für einsatztaktische Rückmeldung gewünscht sowie Grundsatz eines Angebotes zu PSNV-E und Bedarf an Nachgespräch prüfen

„[...] würde ich von ihm [der PSNV-Kraft] erwarten, aber auch mal zu schauen, wie sieht es denn bei den eingesetzten Einsatzkräften selbst aus, gibt es hier einen Bedarf. Aber ohne besonders aufdringlich zu werden. Weil das ist etwas, das im Kreise der Hilfsorganisationen der Feuerwehren schnell negativ, wenn man hier das Gefühl hat, es wird einem eine Hilfe aufgedrängt. [...] Auf der anderen Seite habe ich aber auch schon sehr gute Erfahrungen damit gemacht [...] Aussagen von Kolleginnen und Kollegen, die sagen Mensch, es ist das erste Mal, dass sich jemand auch um uns kümmert und uns zuhört und auch mal fragt, wie es uns eigentlich geht.“ (E140606\_D34)

- Bereitschaft, aus Erfahrung zu lernen und ggf. kritikfähig zu sein

„[...] als persönliche Eigenschaft wichtig, dass man selbstkritisch ist, kritikfähig ist. Und grundsätzlich mal, ich bin jetzt wieder beim Organisationsgeschick, geht es ja einfach darum, zu lernen, um beim nächsten Mal besser zu werden [...] Aber man muss auch erkennen können, wo strukturelle Schwächen da sind und die auch benennen können.“ (E140604\_D39)

## Erwartungen an BOS in GSL aus Sicht der Führungskräfte PSNV

Die Antworten zu Erwartungen an BOS in GSL beziehen sich nicht konsequent nur auf den Einsatz in GSL. Die genannten Erwartungen sind häufig auch für die allgemeine Arbeit der PSNV relevant. Im Folgenden sind außerdem Antworten von Experten aus den BOS aufgeführt, die sich allgemein auf die Erwartungen an BOS und PSNV in GSL beziehen. Bei der Beantwortung der Frage nach relevanten Themen für die Ausbildung nahmen Experten Rückbezüge auf die hier gegebenen Antworten.

Die Alarmierung wurde als zentrales Thema auf beiden Seiten gesehen: PSNV kann nicht arbeiten, wenn nicht richtig alarmiert; BOS kann PSNV nicht richtig einsetzen, wenn sie nicht wissen, was PSNV leisten kann bzw. wie viele PSNV-Kräfte notwendig sind [Relevanz der Arbeit von PSNV-Fachberatern]. Eine frühzeitige Alarmierung (bzw. sogar Voralarmierung) (E140608; E140602) durch die BOS sowie ein aktuelles Lagebild seien hier zentral:

„[...] eine möglichst frühzeitige Alarmierung mit einem möglichst genauen Lagebild, damit ich schon praktisch bei der Alarmierung einschätzen kann, was ist das hier jetzt eigentlich. Und entsprechend schon also möglichst schnell auch meinen eigenen Kräfteansatz festlegen kann.“ (E140602\_D31)

„Das [psychosoziale Betreuung von Betroffenen] ist eine Ressourcenfrage. Wenn ich natürlich zu wenig Ressourcen habe und davon ist ja ein Massen-anfall gekennzeichnet, dann muss ich dort unter Umständen erst mal davon absehen, aber umso wichtiger ist es dann auf Krisenintervention zurückgreifen zu können. Und deshalb ist es wichtig, die frühzeitig zu alarmieren. Es hilft dem Rettungsdienst, Ressourcen einzusparen, und ich denke, es hilft die Aufgaben des Rettungsdienstes zu erfüllen.“ (E140608\_D28)

Die Alarmierungsstrukturen der PSNV-Kräfte sollten entweder über die zuständige Leitstelle oder PSNV-intern über eigene Strukturen zur Entlastung der Leitstelle (E140602) aufgestellt sein. Damit ist von Seiten der PSNV auch die Hoffnung verbunden, dass ausreichend eigene Kräfte für den Einsatz erreicht werden und damit verfügbar sind.

Bei der Alarmierung seien zusätzliche Informationen darüber, welche Organisation PSNV-Kräfte alarmiert hat und wo sich die Kräfte zu melden haben (Ansprechpartner) (E140602), wichtig.

Die Erreichbarkeit im Einsatz, z. B. Abstimmung mit Führungskräften (gilt gleichermaßen auch für Führungskräfte PSNV) (E140602), wurde ebenso als Erwartung genannt.

Grundsätzlich sei eine gute Zusammenarbeit BOS und PSNV (E140602) sowie die Integration von PSNV auf allen (Führungs-)Ebenen, insbesondere auch für Führungskräfte (E140608; E140609; E140610), zentral:

„Genau, [PSNV] muss auf allen Ebenen integriert werden. Sonst kann das auch mal nach hinten losgehen. Also ich denke, man kann auch Schaden anrichten, wenn man, gerade was Einsatzkräfte angeht, zu offensiv jetzt vertritt, was gemacht werden müsste. Also normalerweise soll PSNV immer ein Angebot sein und das muss vorher schon integriert sein, die Leute müssen wissen, was ist überhaupt ein Debriefing, und ich halte es für ganz wichtig, dass Führungskräfte vom Rettungsdienst und anderen BOS-Organisationen auch, dass Führungskräfte da auch geschult sind und ihrer Fürsorgepflicht nachkommen.“ (E140608\_D21)

„PSNV/PSU muss als Pflichtaufgabe der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr angesehen werden. Dieses Denken ist leider noch nicht überall angekommen.“ (E140610\_604)

Die PSNV-E sollte zudem als Führungsaufgabe gesehen werden („Fürsorgepflicht“; D140608\_D21) und Prävention bei Mitarbeitenden leisten:

„[...] Prävention bei Mitarbeitern, wahrscheinlich jeder Euro, den man einsetzt, kommt da zwei-, dreimal wieder raus. [...]“ (E140608\_D28)

Als besondere Herausforderung wurde die Betreuung von Polizeibeamten genannt sowie die Notwendigkeit, dass Maßnahmen von PSNV mit entsprechenden Leitern geklärt werden müssen:

„[...] die Betreuung von Polizeibeamten noch mal ein paar besondere Kniffligkeiten [hat]. Da geht es ja auch zum Beispiel um Themen wie Zeugnisverweigerungsrecht. Da kann es Kollegen geben, die geschossen haben, die dann im Beschuldigtenstatus sind. Also ein paar verkomplizierende Umstände kommen noch da hinzu. Also ich habe so das Gefühl, dass die Betreuung von Betroffenen, Angehörigen, Vermissenden einfacher ist [...].“ (E140607\_D18)

Auch Kenntnisse der BOS über Einsatznachsorge/PSNV-E sollte vorhanden sein:

„[...] die Frage nämlich, was müssen BOS-Führungskräfte über Einsatznachsorge wissen, wie sie dann abläuft und in welchen Formen sie sinnvoll und notwendig ist. Das wäre wiederum noch eine Forderung im Bereich der Einsatznachsorge.“ (E140609\_D23)

Generell sei ein geteiltes Wissen zwischen PSNV und BOS wünschenswert. In der Vergangenheit haben laut den Experten folgende Faktoren zu erfolgreichen Einsätzen beigetragen: im Vorfeld geplante Maßnahmen, klare Führungsstrukturen, einheitliche Ausbildungsstandards und abgestimmte Vorgehensweisen im Einsatz (z. B.: E20140610). Zudem sollte gemeinsam mit den BOS geklärt werden, was PSNV macht und was diese im Einsatz, für Aufgaben und an Zusammenarbeit, braucht.

Eine Verbesserung des Wissens über die Aufgaben der PSNV, z. B. welche Informationen der Leiter PSNV bei der Alarmierung benötigen und wann alarmiert werden muss, sei ebenso wünschenswert. Zum Teil gab es bei den Befragten schlechte Erfahrungen aufgrund zu später, unpräziser oder gar keiner Alarmierung (E140602):

„[...] Und ich werde da diese inhaltlichen Dinge noch mal darstellen und [den] Zweck des Ganzen den Kollegen noch mal darstellen. Und das ist auch so meine Aufgabe sagen wir mal, diese inhaltlichen Dinge da klarzumachen. Das Organisieren ist dann deren Sache und wie gesagt, ich bin da auch sehr froh drum, weil wir haben da glaube ich unsere Fähigkeiten und Möglichkeiten wunderbar genutzt und sehr gut aufgeteilt, wir können die inhaltlichen Sachen machen.“ (E140706\_D15)

## Konkrete Ausbildungsinhalte für Führungskräfte Seminare PSNV

Die Antworten zu Ausbildungsinhalten für Führungskräfte PSNV überschneiden sich zum Teil mit den Erwartungen an Führungskräfte PSNV in GSL. Die Ausbildungsinhalte sind deshalb ergänzend zu den Erwartungen an die Zusammenarbeit im Ganzen zu sehen. Es zeigte sich, dass die konkreten Ausbildungsinhalte sich nicht nur auf Führungskräfte PSNV bezogen, sondern häufig auf PSNV-Kräfte im Allgemeinen. Sie sollten mit folgenden konkreten Ausbildungsinhalten zur Integration der PSNV in die Gefahrenabwehr ausgebildet werden, wobei die Relevanz der Durchführung von Übungen in der Ausbildung betont wurde.

### Themen für die Ausbildung der Führungskräfte PSNV:

- Fachausbildung PSNV (PSNV-B; PSNV-E)/KIT-Ausbildung sowie vollständig ausgebildeter Notfallseelsorger oder Ausbildung PSNV nach Konsensusprozess (E140606; E140602; E140608):
- Besonderheit PSNV-Ausbildung in Bayern [in Umsetzung]: Leiter PSNV müssen eine entsprechende akademische Ausbildung haben, z. B. Seelsorger, sei es Psychologe, Sozialarbeiter oder Ähnliches, wobei auch genügend Personen mit diesen Voraussetzungen gefunden werden müssen (E140602)
- Leiter PSNV/Führungskräfte PSNV erhalten zusätzlich akademische Grundausbildung und organisationsübergreifenden Kurs an der Landesfeuerwehrschule
- Felderfahrung (E140608) und Einschätzung des Schweregrads der Betroffenen, z. B. Thema Früherkennen von Traumafolgen
- Umgang mit Auswirkungen von Belastungen auf sich selbst (E140605)
- Führung unter Belastung, Umgang mit Stress und Fehlern und zwischenmenschlichen Konflikten, z. B. Verständnis für Strukturen; Führungspersönlichkeiten (E140608)
- Ausbildung zum Konfliktberater, seit Ende 2014 auch hauptamtliche Konfliktberater (E140607\_D13)
- Umgang mit kritischen Situationen, z. B. „Die Presse verkleidet sich als PSNV-Berater, um tiefer in die Einsatzstelle hineinzukommen“ (E140605\_D11)
- Kompetenz im Thema Kommunikation (E140608)

- Führungslehrgänge bzw. Führungserfahrung BOS (E140601; E140602; E140608), z. B. ähnlich einer Verbandsführerausbildung; Rettungsdienst; Feuerwehr: „Was bedeutet Führen vor Ort im Einsatz“ (E140605)

### **Arbeit als Leiter PSNV bzw. Fachberater PSNV im Stab (z. B. E140603; E140605; E140609):**

- Unterscheidung in der Ausbildung bzw. Konkretisierung von PSNV-Maßnahmen anhand „Individuelle Katastrophen“, d. h., Einsätze, zu denen einzelne Notfallseelsorger gerufen werden
- Großschadenslagen bzw. Einbindung PSNV in Großschadenslagen sowie Tätigkeiten in Einsatzabschnitten:

„Eine klare Festlegung für in Bereich oder welche Phase die Führungskraft [PSNV] eingesetzt werden soll, erste 24 bis 48 Stunden oder weiterreichender Einsatz.“ (E140610\_9)

- Kennen von/Eindenken in unterschiedliche Einsatzanlässe und unterschiedliche Anforderungen an PSNV
- Denken in Szenarien und Notwendigkeit der Führungskräfte, sich auf verschiedenste Lagen und Betroffene einzustellen (E140604; E140605)

„Das muss ihnen [den Führungskräften PSNV] letztlich bewusst sein. Da muss man auch in Szenarien denken, die man nur selten erleben wird, denn diese Großschadenslagen kommen ja äußerst selten vor und insofern muss man mit Führungsassistenz und Führungsunterstützung auch vorbereitend planerisch tätig werden.“ (E140604\_D37)

- Führungskräfteausbildung PSNV für Notfallseelsorger, die Führungsfunktionen übernehmen werden (vgl. E20140609\_D14); [in NRW 5-wöchige Ausbildung mit folgende Schwerpunkten für je eine Woche: Individuelle Katastrophen, PSNV und GSL, Grundausbildung CISM, Advanced Course in Einsatznachsoorge oder CISM, wechselndes Spezialmodul]
- Eigene PSNV-Strukturen

- Wissen über benötigte Personalstärke im konkreten Einsatz bzw. zur Verfügung stehende PSNV-Kräfte im Umkreis
- Erreichbarkeit der PSNV-Kräfte (aktuelle Kontaktlisten) und kontinuierlicher Kontakt zu eigenen Kräften, z. B. Kontakthalten ohne Mobilfunknetz und Strom (E140605)
- Orientierung der PSNV-Kräfte am Einsatzort, z. B. Stadtpläne
- Kennzeichnung der PSNV-Kräfte, z. B. Leiter PSNV, OrgL PSNV durch Westen (E140605; E140606)
- Zutrittsregelungen und Zugang der PSNV-Kräfte zum Einsatzort: „Was ist, wenn die ankommen und haben kein Fahrzeug mit Blaulicht? Werden die von der Polizei an die Einsatzstelle gelassen?“ (E140605\_D11)
- Vertretungsregelung und Ablösung, auch von Führungspersonal
- Als Führungskraft „für sich selber sorgen“: „[...] denken Sie selber an Ihre Verpflegung in der Katastrophe, denken Sie selber an Ihre Vertretung oder arbeiten Sie bis zum Umfallen und dann geht gar nichts mehr [...]“ (E140605\_D24)
- Nutzung und Einsatz eines Führungsassistent/-in PSNV oder, falls dieser freie Kapazitäten hat, des Führungsassistenten der Feuerwehr [ggf. Etablierung eines OrgL PSNV]
- Weiterleitung von Betroffenen an die nachgeordneten Dienste
- Ausbildung Öffentlichkeitsarbeit bzw. Umgang mit der Presse (E140605; E140609): „Aber die [Führungskräfte PSNV] müssen ein Pressestatement abgeben können.“ (E140605\_D24)
- Besetzung einer Hotline „Bürgertelefon“ als möglicher Aufgabenbereich: „Die [Führungskräfte PSNV] sollten wissen, was ein Bürgertelefon ist, die müssen wissen, wie sie, wenn sie möglicherweise an so eine Hotline gesetzt werden, vielleicht sagt irgendwann die Einsatzleitung, wir machen eine Hotline PSNV, was mache ich dann? [...]“ (E140605\_D24)
- Aktuelles PSNV-Lagebild führen und Darstellung Lage aus PSNV-Sicht für den Stab

- „Vor der Lage kommen“: Notwendigkeit strategischer Überlegungen: „[...] wir müssen vor der Lage sein, das würde für PSNV [die GSL] bedeuten [...].“ (E140605\_D24)
- Umgang mit Lagekarten
- Unterstützung des Einsatzleiters durch Information über Einsatz PSNV

### **Umgang mit Einsätzen bzw. GSL:**

- Integration PSNV in Einsätze und Alarmierungsstrukturen
- Festlegung einer „Mitalarmierung“ PSNV bei bestimmten Alarmierungstichworten [Notwendigkeit der Planung von Einsatz PSNV] (E140601)
- Konkrete Vorgabe über die Einbindung PSNV in BOS-Strukturen und enge Zusammenarbeit mit den Betreuungskräften
- Einbeziehung PSNV nicht nur in GSL, sondern in das „Alltagsgeschäft“

„Die PSNV ist keine abgehobene Aufgabe, welche nur bei Großschadenslagen auftritt. Jeder Rettungsdiensteinsatz, fast jeder Feuerwehreinsatz hat auch Anteile der PSNV. Es ist daher notwendig im Alltagsgeschäft die PSNV bewusst zu leben. Gelingt dies, so ist die PSNV in alle Einsatzabläufe integriert.“ (E140610\_605)

- Frühzeitige Alarmierung und frühzeitige Einbindung, dann auch bis hin zu Transportfragen und Fragen der Vor-Ort-Einweisung (E140609)
- Hierarchien in Einsatzplanung miteinbeziehen, da Hierarchiegefälle zu Problemen in der Zusammenarbeit führen können, bspw. Befehls- und Informationsflüsse (E140603)
- Sicherstellung der Erreichbarkeit Führungskräfte PSNV, z. B. über Funk/Handy oder persönlich für die jeweilige Einsatzleitung
- Wechselseitige Ansprechpartner: Ansprechpartner für BOS sein und wissen, wer Ansprechpartner der BOS sind



- Auch Vertreterregelung und dauerhafte Präsenz auf Ebene der Einsatzleitung (insbesondere, wenn Führungsassistent des Leiters PSNV fehlt)
- Aufbau eigener PSNV-Strukturen für den Einsatz; Notwendigkeit von Übung mit und ohne BOS-Führungsstrukturen und Kräfte
- Herausforderung eines mehrtägigen Einsatzes (vor allem bei Einsatz von ehrenamtlichen Kräften) und Nutzung von Planungen:

„Es gibt kein örtlich/regional organisiertes Krisenteam, das da aufgestellt wird für einen mehrtägigen Einsatz in einer großen Lage. Insofern hat er [Mitarbeiter des DRK] ja auch dran mitgewirkt, die DRK-Strukturen zu entwickeln, die direkt bei PSNV für solche Großschadenslagen gelten und letztlich auch im Einsatz strukturgebend wirken sollen. Das konnte noch nicht alles umgesetzt werden, aber so etwas Ähnliches bietet ja auch der Einsatzabschnitt der Betreuung der Polizei, mit dem wir in Großschadenslagen Einsätze strukturieren, organisieren helfen und insofern auch die Ehrenamtlichen, ich will es jetzt direkt mal so pauschal beschreiben, ein Stück weit andocken können.“ (E140604\_D20)

- PSNV-E als Angebot sehen, das jedoch schon vor Einsätzen integriert sein muss in alle Führungsstrukturen, auch von Führungspersonen BOS ernst genommen werden (Fürsorgepflicht; E140602; E140608)
- Arbeit mit Checklisten (E140604):
- Erstellung und Anwendung einer Checkliste muss jedoch für jede konkrete Lage überprüft werden; Zusammenarbeit mit PSNV notwendig
- Nachbereitung muss eingeplant und organisiert werden, z. B. trotz eigener ehrenamtlicher Tätigkeit

„Wir [aus der Organisation POL] haben beispielsweise viel mit Checklisten gearbeitet und haben uns für bestimmte Lagen Checklisten gemacht, um von vornherein in die Richtung schon etwas vorgedacht zu haben, und dann prüfen wir, was wir davon in der konkreten Situation brauchen können.“ (E140604\_D38)

- Unterscheidung zwischen Leiter PSNV und Fachberater PSNV für die Ausbildung PSNV; Hinweis zum Konsensusprozess (E140609\_D11)
- Unterscheidung zwischen PSNV bei der POL/polizeiliche BOS-Lagen, z. B. Polizeiseelsorge und anderen BOS-Lagen mit PSNV-Kräften, z. B. Seelsorger Kirche (E140607; E140609)

### **Gemeinsame praktische Stabsübung/Übungen (E140601; E140602; E140603; E140605; E140606):**

- Nutzung verschiedener Übungsvarianten/-modalitäten, z. B. praktische Übungen, praxisbezogene Planspiele, Fallstudien, Großübungen, interaktive Handlungstrainings, Rollenspiele etc. (E140608, 140605, 140609)

„[...] Man kriegt vielleicht auch ein bisschen so ein Fingerspitzengefühl dafür, wie viel brauche ich denn wirklich. Also das ist, langt da einer pro Betreuungsstelle oder ist das dann eine ganze Gruppe, die dann da mitmacht, und was für Tätigkeiten verrichten die dann originär und sicherlich auch immer, in diesen Stabsübungen baut man auch gegenseitig Ängste ab [...]“ (E140601\_D32)

- Denken in Szenarien/praxisnahe Übungen helfen, das Ausmaß von GSL besser zu verstehen

„[...] wenn wir ihnen [den Übungsteilnehmern] die Karten und die praktischen Hinweise geben: McDonald bietet ihnen 500 Hamburger an. Nein, wollen wir nicht. Wo ich denke, warum wollt ihr die nicht? Oder haben Sie genug Wasser, ja wir fordern zwei Kisten Wasser an! Wo ich denke, nein, zwei Lastwagen, nicht zwei Kisten! Das sind einfach andere Dimensionen, die man ihnen einfach klarmachen muss.“ (E140605\_D13)

- Praktische Vermittlung und Nutzen von Übungen gewährleisten und nicht nur Verteilung von „Papier“ in der Ausbildung; praktische Umsetzbarkeit der Lehrinhalte beachten (E140610); „praktische Erfahrungen“ ermöglichen und austauschen (E140605; E140609), z. B. welche Materialien werden benötigt für Führung PSNV und den Fachberater PSNV; was es heißt, in einer GSL zu führen, etc.

„[...] Egal ob man jetzt Notfallrucksäcke sieht oder ob das Kisten sind mit Aktenordnern mit Kontaktadressen. Und was ist eine Fachberaterfunktion, die ja wahnsinnig wichtig ist, und wie läuft Stabsarbeit ab und dass man ihnen den Vorschlag gemacht hat: „Nehmen Sie an Übungen teil, gehen zu Ihren Kreisverbänden, gucken Sie mal, wenn da eine Übung ist, sagen Sie ich möchte mit dabei sein, ich bin der Fachberater, ich möchte mal mit hineingucken. Es gibt diese Vierfach-Meldezettel bei diesen, die waren völlig überfordert mit Vierfach-Meldezetteln [...].“ (E140605\_D10)

- Ausbildung Führungskräfte PSNV flexibel gestalten, dass die Teilnehmenden voneinander profitieren können bzw. Umgang mit inhomogenen Ausbildungsgruppen

„Und das müsste dann vielleicht so ein bisschen workshopartig so gestaltet sein, dass man das ergänzen kann, aber auch aus dem profitieren kann, was vielleicht in dem Kurs schon für Leute da sind. Also man wird dann wahrscheinlich Psychologen dabei haben, die total fachlich fit sind, und dann gibt es vielleicht andere Leute, die kommen aus dem BOS-Bereich, die sind fachlich nicht so fit, aber die haben Strukturserfahrung. Also ich stelle mir das so vor, dass man da sowieso sehr bunt gemischt hat die ganze Geschichte und dann wirklich erst mal gucken muss. Also hier so Lernziele vorformuliert hat, aber gucken muss, was passt für die Gruppe [...].“ (E140608\_D37)

- PSNV als Mitübende dabeizuhaben

„[...] sie müssen anhand der [Übungs-]Lage selber in der Lage sein, im Grunde sich den PSNV-Bedarf vorstellen zu können, den PSNV-Bedarf angemessen anfordern und dann die jeweilige Struktur aufbauen und die Vermittlung sozusagen auf allen Ebenen durchführen.“ (E140609\_D29)

- PSNV in Übungsleitung integrieren

„Was ich aber auch als sehr wichtig gesehen habe, ist, dass es einen großen Lerneffekt gibt bei den Kollegen, die bei der Übungsleitung mit dabei sind.“

Also hier auch zu gucken, dass man mindestens den gleichen Anteil auch in der Übungsleitung mit drin hat.“ (E140606\_D37)

- Gezielte Unterbrechungen einer Übung, als Hilfestellung für Übende

„Es ist natürlich kritisch, auf eines muss ich noch hinweisen in dem Zusammenhang. Man muss sie [Übungssteuerung] immer begleiten.“ (E140606\_D37)

- Nutzen von praxisnahen Übungen mit Führungskräften PSNV in GSL, u. a. Umgang mit Stress

„Aber ihnen [den Führungskräften PSNV] auch an den Übungen gezeigt, in welchen Stress man kommen kann, bewusst auch unter Stress gesetzt in diesen Übungen, dass sie wissen, wenn wir leitende Funktionen haben im PSNV-Bereich in Großschadenslagen, haben wir mit der Betreuung nichts mehr zu tun [...] Und Führung bedeutet auch Ahnung zu haben von Stabsarbeit, man muss wenigstens die Begriffe wissen von S1 bis S7. S7 als Betreuung wird ja jetzt noch immer ein Stück weit nach vorne gebracht. In einigen Bundesländern akzeptiert, in einigen, nö, das brauchen wir noch nicht. Das ist alles noch in einem Prozess drin [...]“ (E140604\_D7)

- Problem in Übungen: Abbildung des Betreuungsbedarfs schwierig

„Es ist schwierig, mit Teil- oder Vollübungen zu arbeiten. Sie können einen Betreuungsbedarf nur sehr schwierig darstellen. Man kann natürlich sagen, o. k.: Führungskräfte – wir machen jetzt eine Übung, wir haben die und die Lage und jetzt erarbeitet Betreuungsmaßnahmen. Das ist es im Grunde auch.“ (E140604\_D38)

### **Ausbildungsinhalte für BOS bezüglich PSNV**

Die Experten gaben auch Ausbildungsinhalte zu PSNV an, die für Mitarbeiter der BOS relevant wären. Da nicht konkret nach diesen Inhalten gefragt wurde, zeigen diese spontanen Nennungen die Relevanz des Wissens über den je anderen

Bereich. Konzepte zur Verbesserung und Vereinheitlichung der Zusammenarbeit sollten alle Beteiligten erreichen.

Im Einzelnen wurden folgende Aspekte genannt:

- Verbesserung der Klärung und Vermittlung der Aufgaben PSNV im Allgemeinen zur Veränderung der Wahrnehmung bei den BOS/BOS-Führungskräften (bereits in der Ausbildung)
- Bekanntmachen in BOS: Inhalte der Ausbildung und Fachkenntnisse, über die Führungskräfte PSNV verfügen

„Damit ich im Einsatz einfach weiß, was macht ein Kriseninterventionsteam, wie funktioniert die Polizeiseelsorge bzw. die Notfallseelsorge.“ (E140604\_D15)

- Austausch und Wissen über die vorhandenen PSNV-Kräfte

„[...] Und da zu wissen, was für, auf was für PSNV-Kräfte greife ich eigentlich in meiner Region zurück, mit welchen Fähigkeiten, Fertigkeiten, mit welchen Ausbildungsstrukturen. Das ist glaube ich etwas, das vor allem von der PSNV geleistet werden muss Richtung BOS [...].“ (E140609\_D22)

- Etablierung von PSNV-E in BOS
- Betonung der Relevanz der Sozialhygiene, z. B. Auslösung von Einsatzkräften aufgrund Belastung (E140601)
- Führungskräfte BOS müssen Fürsorgepflicht erfüllen (E140608)
- Unterschied zwischen älteren und jüngeren Führungskräften: Jüngere kennen Notfallseelsorge/PSNV; bei älteren Einsatzkräften: Inanspruchnahme von PSNV-E als persönliche Schwäche betrachten (E140602)
- Ablauf und Funktion von Debriefings durch PSNV-Kräfte (E140608)
- Verbesserung des Wissens über die Aufgaben PSNV in Einsätzen/GSL

- Anforderungen Alarmierung, z. B. welche Informationen Leiter PSNV bei der Alarmierung benötigen und wann alarmiert werden muss, z. T. schlechte Erfahrungen und zu späte, unpräzise oder keine Alarmierung (E140602)
- Kommunikationsstrukturen mit PSNV schaffen (E140609)
- Psychosoziale Basiskompetenzen sowie die Betreuung von Betroffenen und traumatisierten Menschen als Teil der Ausbildung Rettungsdienst etablieren bzw. stärker im Ausbildungscurriculum verankern:

„D. h., am Anfang sind ja nur Rettungsdienstler da und die müssen auch in der Lage sein, ihren Blick auch auf die Betroffenen, vielleicht auf die Unverletzten zu weiten. [...] Natürlich haben die Verletzten und die lebensrettenden Sofortmaßnahmen Vorrang. Aber je nachdem, wie viele Rettungskräfte ich habe, kann es jetzt durchaus sein, dass ich da jemand abstelle. Das fängt schon bei der Reanimation im häuslichen Milieu an, dass vielleicht ein Mitarbeiter vom Rettungsdienst von mir delegiert wird, mal zu den Angehörigen zu gehen [...] Und so stelle ich mir das auch bei einem großen Einsatz vor.“ (E140608\_D28)

- Gemeinsame Schulungen und Einsatzvorbereitungen/-nachbereitungen

„[...] Ja also S1, S2 und S4, aber letztlich auch, also S5, Pressefragen, also sozusagen den Bedarf an PSNV öffentlich machen. Also alle Felder müssen da geschult werden.“ (E140609\_D31)

- PSNV-Kräfte benötigen jedoch nicht nur Übungen, sondern auch Einsätze:

„Und das muss man auch sagen, die Notfallseelsorger fühlen sich alle gut [...] hey, jetzt haben wir mal was, jetzt können wir mal loslegen. Die brauchen auch ihre Einsätze, so zehn Jahre lang Übung macht die auch mürbe [...]“ (E140506\_D23)

## Sonstige Anmerkungen der Experten

Jeder Experte hatte zum Abschluss des Experteninterviews die Möglichkeit, abschließende Bemerkungen und Kommentare zum Thema PSNV zu geben (Themenblock 4 des Interviewleitfadens). Im Folgenden werden insbesondere individuelle Best Practices der Experten genannt, die für die Auswertung keinem anderen Themenblock zugeordnet werden konnten:

- Vorschlag einer Basisausbildung BOS für PSNV-Kräfte im Umfang drei Tage: ein Tag Einführung und zwei Übung und weitere Übungen in den eigenen kreisfreien Städten oder Kreisübungen (E140605\_D24); auch Klärung von Begrifflichkeiten, grundlegend auch Abkürzungen
- Ausbildung in Abhängigkeit der Zuständigkeit und der Dauer des Einsatzes – ggf. in Einsatzphasen, z. B.

„In den ersten 24 bis 48 Stunden sind die operativ-taktischen Anforderungen nach meiner Erfahrung höher anzusetzen als die PSNV-spezifischen Anforderungen. Nach dieser Zeit dreht sich die Wertigkeit, und die besonderen PSNV-Anforderungen übersteigen die operativ-taktischen Anforderungen.“ (E140610\_8)

- Für die ersten 24 bis 48 Stunden ist eine operativ-taktische Ausbildung (Gruppenführer, Zugführer, Verbandsführer) erforderlich. Mindestens PSNV-Qualifizierung nach Vorgaben des Arbeitskreises PSNV/PSU der AGBF und des VDF NRW (PSU-Assistent, PSU bei GSL) (E140610\_9)
- Über 48 Stunden Grundkenntnisse einer operativ-taktischen Führung, fundierte weitergehende Kenntnisse in der PSNV (E140610\_9)
- Hinweis zum Positionspapier zur Psychosozialen Notfallversorgung des AGBF Bund (2012) als Richtlinie, geeignete Inhalte für Schulungen von Führungspersonen und eine „flächendeckende Ausbildung“
- Einsatz einer PSNV-Beauftragten beim Gesundheitsamt Dresden:

„Und die Leiterin des Krisendienstes der Stadt ist eine Diplom-Psychologin, die das Fachgebiet Krisendienst innerhalb des sozialpsychiatrischen

Dienstes der Abteilung des Gesundheitsamtes leitet. Die ist dann als Fachberaterin und Leiterin der Koordinierungsstelle. Das ist sozusagen die PSNV-Bbeauftragte der Stadt Dresden, gerade für die mittel- und langfristige Versorgung zuständig.“ (E140608\_D30)

- Verweis auf Ausbildung OrgL-„Qualifizierungskurs“ in Bayern (Dauer vier Tage), der freiwillig genutzt werden kann und zunächst Kritik erhielt, dann jedoch als sinnvoll erachtet wurde und in ähnlicher Form für die Ausbildung von PSNV genutzt werden könnte:

„Der [Qualifizierungskurs] sollte nämlich die Funktion haben, dass alle aus verschiedenen Bereichen kommenden Mitarbeiter hier auf eine Linie gebracht werden. Dass also man sagt, sicherlich, ihr habt ja eure Führungsausbildung mit und jetzt machen wir einfach noch mal quasi so eine gemeinsame Führungsausbildung light im Schnelldurchlauf. Dass wir einfach noch mal die Dinge abhaken und sagen, ja, was gibt es eben in so einem Einsatzfall alles zu beachten, was gibt es für Gefahren, wo sind verschiedene Zuständigkeiten und all diese Dinge [...] Die [Lehrgangsteilnehmer] sind da rausgegangen und haben gesagt, das war wirklich sehr interessant, weil sie endlich mal das aus so einer neutralen Sicht gesehen haben. Nicht einschlägig von einer Hilfsorganisation aus gesehen, sondern wirklich ein Versuch, neutral alle verschiedenen Aspekte darzustellen. Also so was ist dann unter Umständen schon wirklich wichtig. Da habe ich gute Erfahrungen mit gemacht, und das gleiche Problem sehe ich in Bezug auch auf die PSNV [...] weil ich weiß, dass die aus ganz unterschiedlichen Ecken kommen, unter anderem eine ganz unterschiedliche Grundausbildung haben [...]“ (E100606\_D35)

- POL Baden-Württemberg: zwölf POL-Präsidien und Einsatz von polizeilichen Konfliktberatern

„[...] wir haben jetzt zwölf sogenannte Flächenpräsidien und dort gibt es, ich nenne es mal Urkeimzellen für solche Einsatzabschnitte Betreuung, das ist ein Beamter im höheren Dienst, der noch zwei Leute im gehobenen Dienst an seiner Seite hat. Und die Idee ist jetzt, wenn irgendwo etwas vorkommt, großes Schadensereignis, dann gucken die, können wir das zu dritt, also wenn es kleine Sachen sind, können wir das zu dritt managen,



wenn nicht, ist so ein Aufwuchskonzept da und es werden dann eben die umliegenden Präsidien alarmiert und Leute hinzugezogen, sodass die Lage bewältigt werden kann. Also, das sind dann eben weitere Leute, die in dieser Organisation oder die Organisation machen und es werden dann eben diese Konfliktberater, das sind die Laienhelfer, hinzugezogen, um die Lage zu bewältigen; so ist das im Moment organisiert.“ (E140607\_D12)

- Überdenken und Hinterfragen von bestehenden Konzepten und möglichst einfach, Beschreibung der Rollen, da auch Laien im Einsatz sein können:

„Die Aufforderung an alle, die damit zu tun haben, die Konzepte, die es in diesem Zusammenhang gibt, noch mal daraufhin zu überdenken, dass sie möglichst einfach und kurz sind. Also dieses „keep it short and simple“ scheint mir eine ganz, ganz wichtige Geschichte zu sein. [...] einfach durchschaubares System, ein einfach durchschaubares Vorgehen sein, da müssen ein paar Stationen klar sein [...] die Aufgabe noch mal klarmachen, was können wir was ist die Rolle, was ist meine Rolle in dem Zusammenhang.“ (E140607\_D31)

Auf Basis der Erfahrungswerte und Einschätzungen der Experten lassen sich Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit von PSNV und BOS (in GSL) und damit auch Ausbildungsinhalte für Führungskräfte PSNV ableiten. Zusammenfassend zeigten die Ergebnisse ein breites Spektrum von Anforderungen an die Zusammenarbeit von Führungskräften der PSNV mit den BOS in GSL. In vielen Punkten ergänzten sich Einschätzungen der Experten aus den Bereichen PSNV und BOS. Einzelanforderungen wurden z. T. nur von einer Expertengruppe als wichtig hervorgehoben. Grundsätzliche Widersprüche in den Sichtweisen der Experten gab es nicht.

Alle Experten nannten in unterschiedlichen Nuancen die Wichtigkeit von PSNV, wobei die BOS-Experten mindestens die große Bedeutung von PSNV-E betonten; inzwischen werde deren Anforderung allenfalls bei älteren Einsatzkräften noch als Zeichen von persönlicher „Schwäche“ gedeutet (E140602). Die Experten beider Bereiche sahen noch Potenziale zur Verbesserung der Zusammenarbeit in Bezug auf GSL, hoben aber gleichermaßen hervor:

„Das Thema ist wichtig genug. Wir sollten es mit Nachdruck bearbeiten, denn ich habe die Erfahrung gemacht, dass die PSNV zwar eine Entwicklung in den letzten 15 Jahren genommen hat, die ganz enorm ist. Doch das Problem ist tatsächlich, wir sind immer noch nicht gut aufgestellt in Großschadenslagen.“ (E140604\_D40)

Eine zusätzliche Führungskraft PSNV – ob als Fachberater im Stab, ebenso für die konkrete fachliche Führung vor Ort – wurde grundsätzlich als positiv bewertet, da Koordination von PSNV in GSL für die BOS auch eine zusätzliche Belastung darstellt. Ein BOS-Experte wünschte dabei keine zusätzlichen Einsatzleiter (E140606), sondern die Eingliederung in die bestehenden Hierarchien und Kommunikationsstrukturen sowie das Befolgen der Order der Einsatzleitung. Experten von BOS und PSNV wünschten sich in Bezug auf GSL mehr Klarheit bezüglich der Alarmierung, der Qualifikation und der generellen Verfügbarkeit von PSNV-Kräften. Während hierzu PSNV-Experten sich beispielsweise einen Voralarm sowie Unterstützung bei Anforderung, Überwachung des Einsatzes und Nachalarmierung

von PSNV-Kräften wünschten, wünschten die BOS-Experten von PSNV-Seite Ansprechpartner, Qualifikationsprofile und Einschätzungen zu relevanten Themen für den konkreten Einsatz. Zusätzlich betonten BOS-Experten die Notwendigkeit von Strukturwissen über BOS, Führung und Stäbe bzw. Stabsarbeit als Anforderung an Führungskräfte PSNV. Die Führungskräfte PSNV äußerten ergänzend dazu die Wichtigkeit dieser Ausbildungsinhalte.

Selbsteinschätzung und wechselseitige Einschätzungen von BOS und PSNV liefen in Teilen auch auseinander. Während die Experten der PSNV sich fachlich gut aufgestellt sahen, aber Defizite bei BOS-bezogenem Wissen einräumten – insbesondere zu Strukturen (z. B. E140602) –, teilten die BOS-Experten die letztgenannte Einschätzung, sahen allerdings z. T. in GSL auch fachliche Herausforderungen beim PSNV-Handeln (E140607). Eine Schwierigkeit aus BOS-Sicht bestand z. B. darin, dass unterschiedliche Anbieter der PSNV konkurrierend an einer Einsatzstelle eintreffen. Dies führte zu Unsicherheit der BOS bezüglich Ansprechpartnern der PSNV und Erkennen von fachlicher Qualifikation. Die Forderung nach konkreten Ausbildungsinhalten für Führungskräfte PSNV und PSNV-Kräfte, ein Wunsch nach einheitlicher Zertifizierung (E140603) und nach offizieller Berufung von Führungskräften PSNV (E140602) werden in Teilen von Experten aus beiden Bereichen unterstützt.

Trotz Konsensusprozess und der vorgefundenen Bemühungen zur Umsetzung auf Ebene der Länder gab es Unterschiede in der Verwendung von Begriffen mit PSNV-Bezug. Für die Einbindung der PSNV in GSL existieren offenbar weiterhin lediglich vereinzelt gültige Festlegungen. Diese erfolgten laut den Experten insbesondere lageabhängig. Unabhängig hiervon herrschte überwiegend Einigkeit in Bezug auf die Notwendigkeit der Integration in vorhandene Strukturen des Katastrophenschutzes sowie der gegenseitigen Unterstützung im Einsatz. Auch der Vorteil des persönlichen Kennens von Ansprechpartnern im Vorfeld von Einsätzen wurde betont (z. B. E140602; E140603; E140607; E20140609). Auch hierzu ist die bisherige Praxis in den Bundesländern nach wie vor heterogen. Abhängig von zur Verfügung stehender Zeit, strukturellen Möglichkeiten, Einsatzhäufigkeit und persönlichem Engagement reichten die Kontakte von PSNV und BOS von einmaligen Gesprächen bis hin zu gemeinsamen Einsatzübungen. Der Kontakt und die konkrete Abstimmung zu lokalen Gegebenheiten wurden von den Experten als vorteilhaft für eine gute Zusammenarbeit gesehen, ebenso wie im Vorfeld geplante Maßnahmen (z. B. E20140610).

Ein Ergebnis in Bezug auf GSL ist die von den Experten betonte Unterscheidung der Einsatzdauer für BOS und PSNV. Beendete Einsätze aus BOS-Sicht bedeuten für PSNV-Kräfte nicht unbedingt ein zeitgleiches Ende des Einsatzes. Eine weitere Unterscheidung von GSL ist, dass der Ort der Schadenslage (Bewältigung in

Verantwortung BOS) und der Betreuungslage (Bewältigung in Verantwortung PSNV) räumlich und ggf. ebenfalls zeitlich auseinanderfallen und dennoch koordiniert werden müssen. Darüber hinaus seien Einsätze mit vielen PSNV-Kräften denkbar, die von vornherein gänzlich ohne BOS auskommen müssen und ebenfalls einer Führungskraft PSNV bedürfen. Hieraus leitete sich die Anforderung nach einer eigenständigen PSNV-Struktur für den Einsatz ab, die nicht auf Ressourcen der BOS zurückgreift (E20140609).

Die unterschiedliche Einsatzdauer sollte auch in Phasen in Führungskräfte-seminaren PSNV thematisiert werden. So betonte beispielsweise ein Experte, dass der Auftrag einer Führungskraft PSNV in einer Akutphase der Betreuung in der GSL ein anderer sei als 48 Stunden nach Beginn des Einsatzes (E140610). Diese Ansicht teilend, nannten mehrere Experten Anforderungen an Führungskräfte PSNV unterteilt nach den Einsatzphasen: Vorbereitung, GSL-Bewältigung und Nachbereitung.

Aus Sicht der Experten sollen Führungskräfte im Allgemeinen primär leiten und entscheiden. Tatsächlich, so beschrieben die PSNV-Experten, waren sie häufig jedoch mit rein organisatorischen Aspekten wie Alarmierung etc. ausgelastet. Führungskräfte PSNV wünschten Unterstützung bei der Lagebewältigung entweder durch BOS in GSL, aber auch durch klare und einheitliche PSNV-interne Führungs- und Organisationsstrukturen, z. B. zur Alarmierung, Ablösung, Abbestellung von Einsatzkräften (z. B. E140602). Ein weiterer Entlastungswunsch war auch die Forderung nach Kontinuität zwischen der PSNV-Akutversorgung und der mittel- und langfristigen Nachsorge sowie der konkreten Übergabe (E140609), die in der Praxis gewährleistet werden sollte. Dies wäre auch ein mögliches ergänzendes Seminarthema für Führungskräfte-seminare PSNV.

Eine Führungskraft PSNV sollte aus Sicht der Experten über fundierte fachliche Kompetenzen in PSNV, Kenntnisse zum Aufbau und der Arbeit von BOS und Erfahrungen in der Bewältigung von Lagen auf unterschiedlichen Führungsebenen verfügen. Zusätzlich schien die persönliche Eignung für das Führen, auch unter Stress, in belastenden Einsätzen und GSL relevant zu sein. Optional wurde auch eine akademische Ausbildung genannt.

Die Experten betonten auch die Bedeutung von praktischen Übungen in der Ausbildung und nannten weitere Ausbildungsinhalte und Anforderungen für Führungskräfte PSNV. Da die Ergebnisse des Konsensusprozesses in der Formulierung allgemeine Gültigkeit anstreben, sind möglicherweise ergänzende Spezifikationen von Anforderungen im Detail möglich. Exemplarisch sei hier die Ausbildungsmethodik genannt, die im Konsensusprozess nicht spezifiziert wurde. Um unmittelbar auf die Praxis als Führungskraft vorzubereiten, sollte die praxisnahe Vermittlung

von Fähigkeiten und Fertigkeiten und damit der praktischen Anforderungen im Fokus der Führungskräfteausbildung stehen, zumal PSNV-Fachinhalte theoretisch bereits beherrscht werden sollten (vgl. z. B. E140605, E140609, E1406010).

In den Experteninterviews wurden Themen angesprochen, die nicht nur für Führungskräfte PSNV relevant sind. Auch wurden Anforderungen genannt, die in Führungskräfteausbildung der BOS in Bezug auf PSNV integriert werden sollten, um ein besseres gegenseitiges Verständnis für die Zusammenarbeit in GSL zu schaffen. Die Etablierung eines besseren gegenseitigen Wissens über die Strukturen, Aufgaben, Fähigkeiten und Fertigkeiten der BOS und PSNV und über die Schnittstellen für die Zusammenarbeit in GSL sollte also ein Ziel von Führungskräfteausbildungen in beiden Bereichen sein.

Gegenseitiges Verständnis wird durch Binnenkenntnis der Strukturen und Aufgaben beider Bereiche von BOS und PSNV verbessert. Dies könnte durch partielle berufliche Sozialisation in beiden Bereichen erreicht werden. Auch könnte für die Ausbildungskonzeption ein wechselseitiger Austausch über Themen oder sogar eine Entsendung von Ausbildern für die Ausbildungsdurchführung erfolgen.

In Bezug auf die konkrete Zusammenarbeit von BOS und PSNV in GSL resümiert, gleichermaßen um Geduld und Disziplin werbend, ein BOS-Experte:

„[...] was ich Führungskräften [...] ans Herz legen will, ist wirklich: seht mehr die Teamarbeit in Großschadenslagen, haltet euch an die Strukturen der entsprechenden Organisationen [...] arbeitet eng zusammen, auch wenn ihr mal die Zähne zusammenbeißen müsst. Das bringt mehr Erfolg, als den Kopf durch die Wand durchzusetzen oder beleidigt nach Hause zu fahren.“ (E100605\_D27)



Erfahrungen und  
Qualifikationen der  
Teilnehmenden an den Train-  
the-Trainer-Seminaren sowie  
an den Qualifizierungen auf  
Länderebene



Im Rahmen der fünf untersuchten Train-the-Trainer(TTT)-Seminare zwischen September 2013 und März 2016 an der AKNZ des BBK wurden Daten zu Person, Ausbildung und fachlicher Selbsteinschätzung der dort ausgebildeten Multiplikator/-innen erhoben. Da die PSNV deutschlandweit einen vielseitigen institutionellen Zugang erlaubt, kann eine Beschreibung der Zugänge zu den Ausbildungen zu Führungskräften PSNV aufschlussreich für die weitere Ausgestaltung von Qualifizierungsangeboten sein. Die Evaluationen der TTT-Seminare an der AKNZ in den Jahren 2013 bis 2015 und einiger Seminare in den Ländern von 2014 bis 2015 eröffneten die Möglichkeit, die Bandbreite der Erfahrungen und Zugänge zukünftiger Führungskräfte PSNV kennenzulernen. Anhand einer Zusammenfassung der erhobenen Stichprobendaten werden im Folgenden die Teilnehmenden der TTT-Seminare einerseits und der besuchten Seminare in den Ländern andererseits in Bezug auf ihre fachliche Erfahrung, ihren beruflichen Zugang und ihre Selbsteinschätzung zu zentralen fachlichen Kompetenzbereichen vorgestellt. Zudem werden ihre Erwartungen an die Seminare dargestellt.

Diese Daten sind zwar nicht übertragbar auf die Gesamtpopulation der Dozent/-innen im Bereich PSNV bzw. Führungskräfte PSNV. Da aber die verschiedenen Zugänge zur PSNV, deren relative Häufigkeit in den Ländern und die Verzahnung der involvierten Institutionen in der Ausbildung auch auf inhaltlicher Ebene bislang nicht systematisch erhoben wurden, können die hier dargestellten Daten einen Einblick in die strukturelle und personelle Vielfalt der PSNV geben. Die Darstellung ist dabei zugleich eine (unvollständige) Momentaufnahme der institutionellen Struktur der PSNV in Deutschland in den Jahren 2013 bis 2016.

Aus der Untersuchung der Gesamtstichprobe(n) ergibt sich übergreifend folgendes Bild: In beiden Gesamtstichproben, die sich vorwiegend aus Männern mittleren Alters zusammensetzten, fand der Großteil der Teilnehmenden den beruflichen Zugang zum Fach PSNV aus Tätigkeiten in der Seelsorge und Notfallseelsorge, wo sie zum Zeitpunkt des TTT auch tätig waren. Hierbei waren die meisten der TN der TTT-Seminare auch in Führungsaufgaben in GSL und der Stabsarbeit erfahren und schätzten sich hierin als vergleichsweise sicher und kompetent ein. Die Teilnehmenden auf Länderebene zeigten zwar hohe Erfahrung und Sicherheit im Einsatz in PSNV, jedoch wenig Erfahrung in Führen und Leiten und Stabsarbeit – weshalb sie auch ihr Wissen in Bezug auf Führen und Leiten sowie rechtliche Aspekte der



Arbeit in GSL kritisch einschätzten. Entsprechend der Zielstellung der jeweiligen Qualifizierungen konzentrierten sich die Erwartungen an die TTT-Seminare auf Aspekte der Seminarplanung und -durchführung, während die TN der Qualifizierungen auf Länderebene sich aus der Qualifizierung insbesondere inhaltlichen Wissensgewinn sowie Handlungssicherheit erwarteten.

Die folgende Präsentation der Daten wird sich aus Gründen der Übersicht vornehmlich auf grafische Darstellung verlassen und diese in ihren wesentlichen Punkten zusammenfassen.

In den insgesamt fünf evaluierten TTT-Seminaren – das Pilotseminar im September 2013 mit 16 TN inbegriffen – wurden 70 Dozent/-innen für Führungskräfte der PSNV in komplexen Schadens- und Gefahrenlagen befragt. Einige Fragen wurden im Pilotseminar nicht gestellt, so dass die Stichprobe für diese Fragen  $n=54$  beträgt.

Die  $N=70$  TN waren durchschnittlich  $M=49$  Jahre ( $SD=9.1$ ) alt. Hierbei umfasste die Altersspanne der Gruppe von 54 Männern und zwölf Frauen (vier TN machten hierzu keine Angaben) 28 bis 66 Jahre. Mit Ausnahme zweier TN befanden sich dabei alle  $n=54$  dazu befragten TN im aktiven Dienst in der PSNV, den sie zwischen 1993 und 2015 begonnen hatten. Dabei bekleideten die TN zu weiten Teilen haupt- oder nebenamtlich, nur selten ehrenamtlich oftmals mehrere Positionen, insbesondere in der Notfallseelsorge. Weniger häufig waren die TN in Seelsorge, Leitung NFS, Fachberatung Seelsorge, aber auch in der Fachberatung PSNV, Leitung PSNV und Führungsassistenz PSNV tätig. Diese Positionen wurden zum Zeitpunkt der Befragung von den meisten Antwortenden landesweit im Bundesland ihrer Anstellung ausgeübt, von einigen auch bundesweit. Tabelle 5.1 stellt ausführlich dar, in welchen Berufsfeldern die TN der einzelnen TTT-Seminare als PSNV-Kräfte (aktiv oder nicht mehr) tätig waren, welche Bereiche der PSNV hierbei abgedeckt wurden sowie seit wann diese Positionen bekleidet wurden. Die Teilnehmenden der Seminare hatten, dem Anforderungsprofil entsprechend, einen hohen Erfahrungsstand in Hinblick auf die zentralen Aufgabenfelder von Führungskräften PSNV, die sie ja zukünftig selbst vermitteln würden.

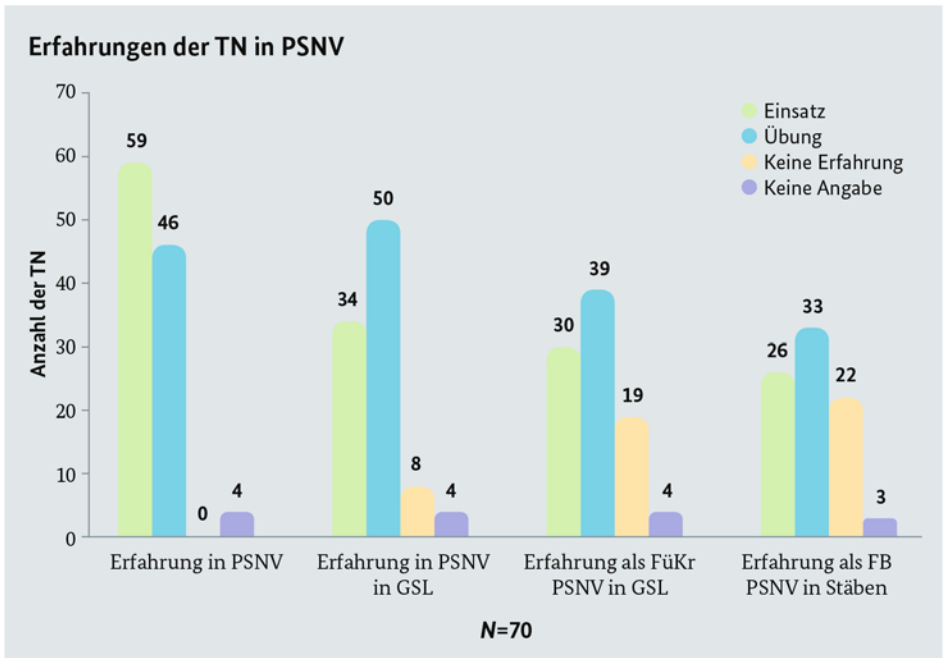
**Tabelle 5.1:** Tätigkeit in PSNV der Teilnehmenden der TTT-Seminare.  
*n*=*x* ist im Einzelfall vermerkt. Mehrfachnennungen waren möglich.

		Gesamt	TTT-Pilot	TTT-1	TTT-2	TTT-3	TTT-4
Teilnehmenden- zahl	<i>n</i>	70	16	15	13	13	13
Im aktiven Einsatz	Ja	48	Nicht erhoben	15	10	6	8
	Nein	2		0	3	5	3
	Keine Angabe	4		0	0	2	2
Art der Tätigkeit	PSNV-B	5	Nicht erhoben	1	2	2	0
	PSNV-E	7		1	2	1	3
	Beides	35		12	8	7	8
	Keine Angabe	7		1	1	3	2
Tätigkeitsbeginn zwischen		1992– 2015	1993– 2005	1996– 2012	1998– 2012	1992– 2015	1996– 2014
Tätigkeit	Seelsorge	23	7	5	3	4	4
	FaBe-Seelsorge	8	0	0	3	2	3
	Notfallseelsorge	31	4	12	5	5	5
	L-NFS	14	0	0	3	5	6
	L-PSNV	28	6	8	2	6	6
	FaBe-PSNV	30	6	8	5	5	6
	FüAss-PSNV	8	0	3	3	2	0
	AusbilderIn PSNV	6	3	1	0	0	2
	Notfallpsychologie	2	0	1	0	0	1
	Peer FW	2	0	1	0	1	0
	Andere	3	0	0	0	1	2

Die *n*=54 hierzu befragten Teilnehmenden der vier TTT-Seminare (TTT-Pilot nicht eingeschlossen) hatten den beruflichen Einstieg in die PSNV am häufigsten aus seelsorgerischen oder kirchlichen Tätigkeiten (25 TN) gefunden, aber auch aus Tätigkeiten bei Rettungsdiensten (15 TN), Feuerwehren (9 TN), Katastrophenschutz (4 TN), Polizei (3 TN), Pflegeeinrichtungen (3 TN), Kriseninterventionsteams (2 TN),

der DLRG (1 TN) sowie verschiedenen akademischen Studienrichtungen (7 TN). Etwa zwei Drittel der hierzu befragten TN waren also vor dem Hintergrund einer Tätigkeit in einer der BOS beruflich mit PSNV in Berührung geraten. Dies deckt sich mit der Zahl der nach wie vor in BOS Tätigen (33 von  $n=54$  TN, je elf in Feuerwehren und Rettungsdiensten sowie vier bei der Polizei und acht bei anderen Einsatzorganisationen). Zwei Drittel der Befragten gaben an, im Ehrenamt in der PSNV tätig zu sein, ein Drittel im Hauptamt. In diesem Zusammenhang hatten insgesamt 40 der  $N=70$  TN außerhalb der PSNV bereits Erfahrungen in GSL gesammelt.

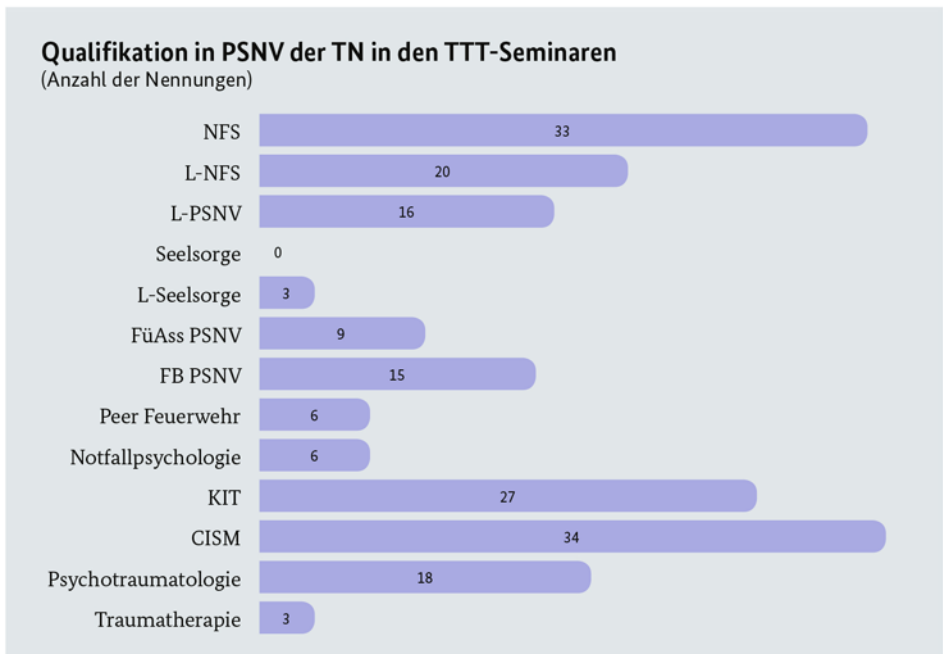
Als zukünftige Multiplikator/-innen in der Qualifizierung von Führungskräften PSNV stellten die Teilnehmenden an den TTT-Seminaren eine sehr erfahrene Gruppe von leitenden Einsatzkräften in der PSNV dar. Da die PSNV-Strukturen in den Ländern und deren Angliederung in die Strukturen der Gefahrenabwehr sehr unterschiedlich waren, war die Gruppe in Hinblick auf ihre spezifisch ausbildungsrelevanten Erfahrungen nicht homogen. Abbildung 5.1 zeigt den Erfahrungsstand aller Teilnehmenden der TTT-Seminare hinsichtlich der Einsatzerfahrungen in der PSNV, der PSNV in GSL und als Führungskräfte in GSL und in Stäben auf.



**Abbildung 5.1:** Erfahrung der Teilnehmenden der TTT-Seminare in Bezug auf PSNV sowie PSNV in GSL.  $N=70$ . Mehrfachnennungen waren möglich.

Die Annahme, der Erfahrungsstand der einzelnen Seminargruppen werde mit steigender Zahl der Seminare gerade in diesen Bereichen abnehmen – da besonders erfahrene Personen zum Pilotseminar gemeldet wurden → konnte nicht bestätigt werden. Die TN der Gruppen des TTT3 und TTT4 zeigten hier nicht erkennbar weniger Erfahrung als die TN der ersten Gruppen.

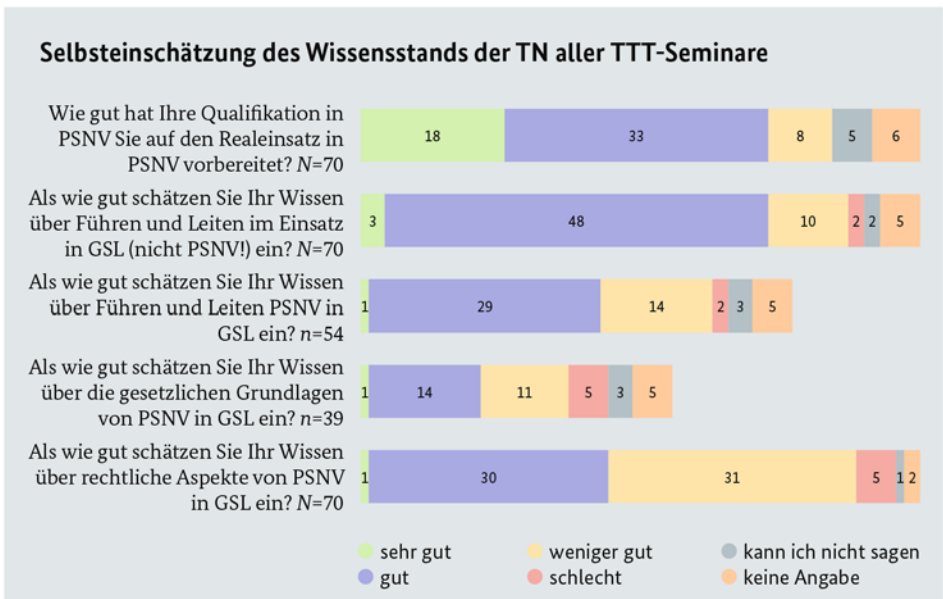
Neben dem Erfahrungsstand der zukünftigen Dozent/-innen für Führungskräfte PSNV hinsichtlich der einschlägigen Tätigkeitsfelder in Einsatz und Übung ist es ferner von Interesse, die verschiedenen Qualifizierungen im Bereich der PSNV zu betrachten, die vor den TTT-Seminaren absolviert worden waren. Denn wie die Untersuchung zeigte, hielten die  $n=54$  hierzu befragten Teilnehmenden mit im Durchschnitt  $M=4.25$  Weiterbildungstiteln eine Vielzahl von Qualifikationen in der PSNV. Abbildung 5.2 stellt diese im Einzelnen dar. Für etwa drei Viertel der Gruppe war Führen und Leiten Teil dieser Qualifikationen. Diese Übersicht verdeutlicht erneut die Heterogenität der Strukturen, in denen PSNV eingebunden ist.



**Abbildung 5.2:** Qualifikationen der Teilnehmenden in den TTT-Seminaren.  $n=54$ , im TTT-Pilot nicht erfragt.

Vor diesem vielfältigen fachlichen Hintergrund war es sinnvoll, auch auf den subjektiv wahrgenommenen Erfahrungsstand der Teilnehmenden einzugehen.

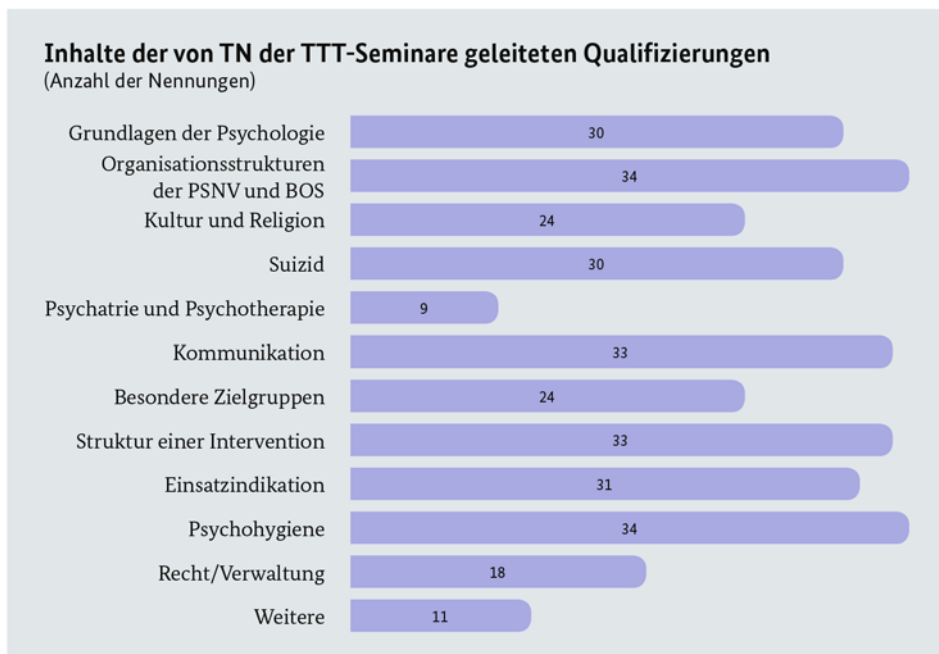
Wie in Abbildung 5.3 ausführlich dargestellt, schätzten die TN ihre Vorbereitung auf den Realeinsatz und ihr Wissen zu Führen und Leiten *im Einsatz* in GSL (nicht in der PSNV) zwar als gut, jedoch in Mehrheit nicht als sehr gut ein. Die Selbsteinschätzung zum Wissensstand bezüglich des Führens und Leitens der PSNV in GSL hingegen zeigte, dass ein bedeutender Teil der Gruppe hier noch Leerstellen verortete. Speziell zu gesetzlichen und rechtlichen Aspekten der Arbeit in PSNV in GSL schätzten weite Teile der Stichprobe ihr Wissen als weniger gut ein.



**Abbildung 5.3:** Selbsteinschätzung der Teilnehmenden aller TTT-Seminare in Bezug auf relevante Aspekte ihrer Tätigkeit in PSNV.

Die y-Achse markiert die jeweilige Frage, während die Antwortmöglichkeiten der Farblegende (unten) entsprechend im jeweiligen Balkendiagramm abgetragen sind. Eine Teilstichprobe  $n=x$  für einzelne Fragen, die nicht in allen Seminaren erfragt wurden, ist im Einzelfall vermerkt. Aufgrund der verschiedenen großen Teilstichproben unterscheiden sich in Teilen die Balkenhöhen zu den jeweiligen Fragen.

Abschließend wurde erfragt, ob die Teilnehmenden bereits als Dozent/-innen für PSNV sowie für Führungskräfte PSNV tätig waren. Dies traf auf einen Großteil der  $N=70$  TN (51 TN) zu. Die  $n=54$  TN hierzu genauer befragten TN führten schon unterschiedlich lange selbst Qualifizierungen in den verschiedenen Bereichen der PSNV durch (Zeitraum „seit 1998“ bis „seit 2013“). Abbildung 5.4 zeigt die genannten Inhalte. Etwa die Hälfte dieser Befragten (26 TN) planten zum Zeitpunkt der Befragung für die Jahre 2014 bis 2016 die Implementierung von Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV. 23 TN hatten zu diesem Zweck eine Dozent/-innen-Ausbildung und 33 TN eine methodisch-didaktische Ausbildung erlangt. Diese Ausbildungen variierten in Umfang, Thematik und Struktur jedoch so immens, dass eine systematisierte Auswertung der Antworten hier nicht sinnvoll war.



**Abbildung 5.4:** Inhalte der Qualifizierungen, die von Teilnehmenden der TTT-Seminare bereits geleitet wurden.  $n=54$ .

Die im vorigen Abschnitt beschriebene Untersuchung wurde analog in Seminaren in den Ländern, die von Teilnehmenden der TTT-Seminare durchgeführt wurden, durchgeführt.

Es wurden insgesamt sechs Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV in den Bundesländern Baden-Württemberg (BW), Berlin (B), Saarland (SL) und Schleswig-Holstein (SH) untersucht. Dabei handelte es sich um drei Qualifizierungen zum L PSNV (B, BW, SL), zwei zum FB PSNV (BW, SH) und eine zu FüAss PSNV (SH). In Schleswig-Holstein bauten die Qualifizierungen aufeinander auf und konnten in der Reihenfolge FüAss PSNV, FB PSNV, L PSNV absolviert werden. In Baden-Württemberg wurden die Qualifizierungen zu FB und L PSNV gekoppelt durchgeführt. Da sich die Fragen zu Vorerfahrungen nur geringfügig unterschieden, beziehen sich die folgenden Auswertungen auf die Gesamtstichprobe der Teilnehmenden in den Ländern, sofern nicht explizit anderweitig vermerkt.

Die Gruppe der insgesamt  $N=55$  TN der sechs Qualifizierungen setzte sich aus 39 Männern und 16 Frauen mit durchschnittlichem Alter von  $M=47.5$  ( $SD=8.6$ ) Jahren zusammen, deren Altersspanne sich von 25 bis 67 Jahre erstreckte.

Mit Ausnahme einer/eines TN waren alle Befragten in der PSNV aktiv tätig: Beinahe alle TN waren in PSNV-B, etwa die Hälfte auch in der PSNV-E aktiv. Dabei nahmen sie insbesondere Funktionen in der Notfallseelsorge wahr. Tabelle 5.2 zeigt die Berufsfelder und Bereiche der PSNV, in denen die TN tätig waren. Diesen in weiten Teilen ehrenamtlich ausgeführten Tätigkeiten – nur sieben TN hatten ein Nebenamt, fünf ein Hauptamt inne – ging die Gruppe größtenteils ausschließlich in ihrem jeweiligen Bundesland nach (45 TN). Während einige Befragte über die Tätigkeit etwa in Kirchenkreisen nicht spezifisch an ein Bundesland gebunden waren und auch in angrenzenden Ländern tätig waren, gaben lediglich vier TN an, bundesweit eingesetzt zu werden.

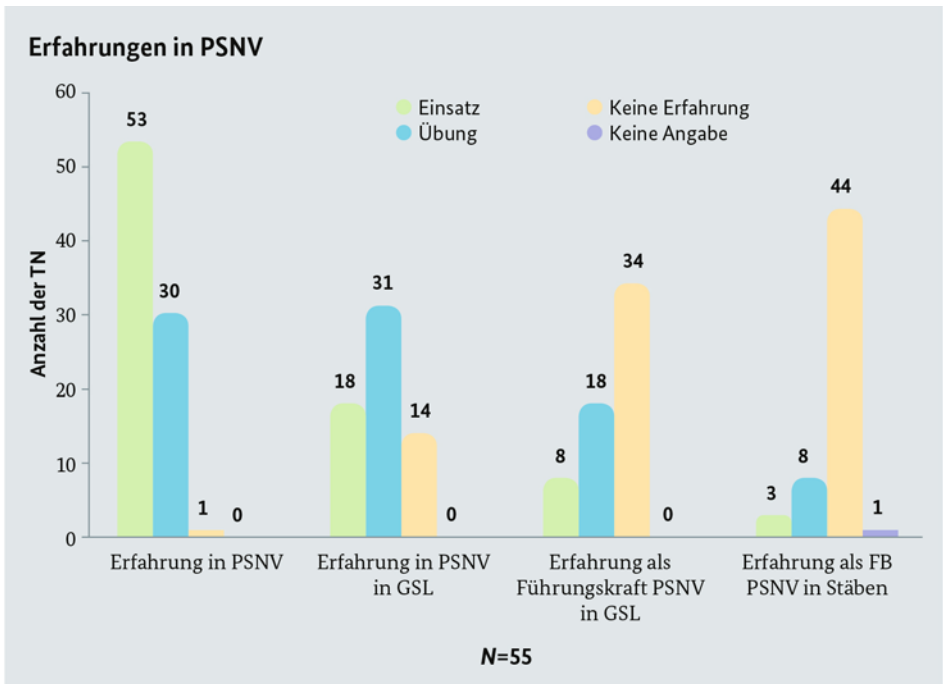


**Tabelle 5.2:** Tätigkeit in PSNV der Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern.  $n=x$  ist im Einzelfall vermerkt. Mehrfachnennungen waren möglich.

		Gesamt	BaWü – L	Berlin – L	Berlin – FaBe	Saar- land – L	SH – FaBe	SH – FüAss
Teilnehmen- denzahl	n	55	21	10	7	5	7	5
Im aktiven Einsatz	Ja	54	21	9	7	5	7	5
	Nein	1	0	1	0	0	0	0
	Keine Angabe	0	0	0	0	0	0	0
Art der Tätigkeit	PSNV-B	52	20	9	7	5	6	5
	PSNV-E	26	13	1	2	2	6	2
	Keine Angabe	0	0	0	0	0	0	0
Tätigkeitsbeginn zwischen		1995– 2014	1995– 2014	2003– 2014	2001– 2013	1998– 2013	2000– 2014	2002– 2012
Tätigkeit	Seelsorge	16	4	2	2	1	5	2
	NFS	40	13	6	7	5	4	5
	L-NFS	12	8	3	0	0	0	1
	FB-Seelsorge	6	4	0	0	1	1	0
	FB-PSNV	7	6	0	0	0	1	0
	FüAss PSNV	5	1	0	0	0	4	0
	Weitere	10	4	3	0	0	2	1

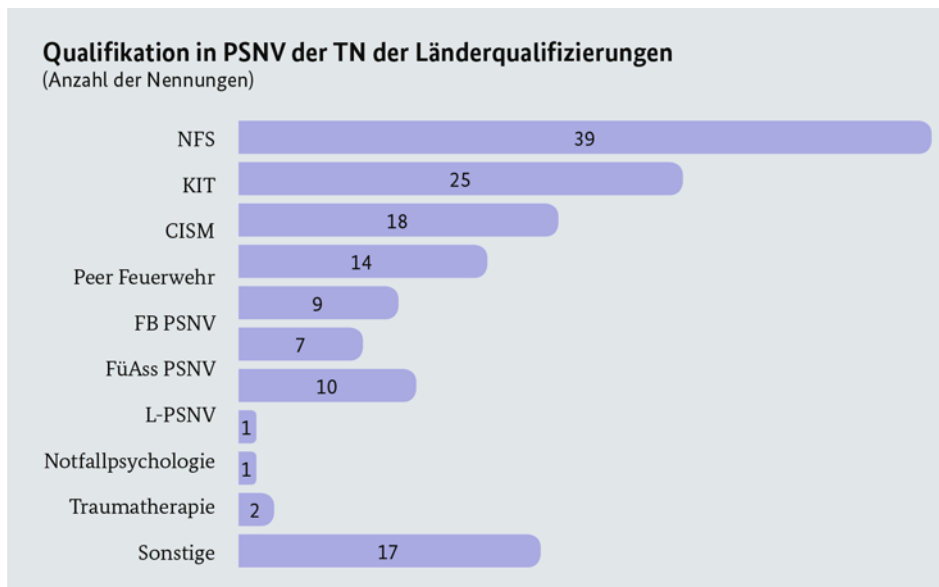
Der größere Teil der Gruppe hatte den beruflichen Zugang zur PSNV bereits aus kirchlichen und seelsorgerischen Tätigkeiten gefunden (33 TN). Seltener war der Zugang über Einsatzorganisationen, insbesondere Feuerwehr und Rettungsdienst (je etwa 15 TN), vereinzelt KatS und Polizei gegeben. Etwas mehr als die Hälfte der Gruppe arbeitete zum Zeitpunkt der Befragung aktiv, weitgehend im Ehrenamt, in BOS (31 TN). Hierbei hatte mit 21 TN etwas mehr als ein Drittel der zukünftigen Führungskräfte PSNV bereits Erfahrungen in GSL außerhalb der PSNV gesammelt: in Funktionen in Feuerwehren (8 TN) und Rettungsdiensten (6 TN), in der individuellen Betreuung in Seelsorge (3 TN) und KIT (2 TN) sowie vereinzelt bei Polizei und Militär.

Abbildung 5.5 zeigt, welche Erfahrungen die Teilnehmenden in den Ländern spezifisch in PSNV und PSNV in GSL angaben. Entsprechend den Anforderungen zur Qualifizierung zu Führungskräften PSNV zeigte die Gruppe mit Ausnahme einer Person Erfahrung in PSNV generell und zu großen Teilen als PSNV-Kraft in GSL. Zudem hatten auch vor den hier untersuchten Qualifizierungen einige TN bereits Erfahrung als Führungskräfte PSNV in GSL. Die hohe Zahl an TN, die Erfahrung aus Übungen als Führungskräfte PSNV angaben, zeigte, dass lokal teilweise Bemühungen bestanden, die PSNV in Strukturen der BOS einzubinden. Einige wenige TN wiesen ebenfalls Erfahrung als FB PSNV in Stäben auf (vornehmlich in Übungen), was nicht zuletzt die oben genannte Staffelung der Qualifizierungen in einigen Ländern reflektiert. Insgesamt war die Gruppe der Befragten wie erwartet in der betreuenden Arbeit in PSNV auch in GSL erfahren und nur in geringeren Teilen in Führungsaufgaben oder Stabsarbeit.



**Abbildung 5.5:** Erfahrung der Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern in Bezug auf PSNV sowie PSNV in GSL. N=55. Mehrfachnennungen waren möglich.

Es wurde neben einsatzpraktischen Erfahrungen auch der weitere fachspezifische Hintergrund anhand der Qualifikationen in für die PSNV relevanten Themenfeldern erfragt. Im Gegensatz zu den Qualifizierungen der Teilnehmenden der TTT-Seminare lässt sich dabei aus den Einzelauswertungen kein Durchschnitt der Anzahl der jeweils gehaltenen Titel ermitteln. Ungeachtet dessen lässt sich jedoch eine Darstellung der Häufigkeiten der einzelnen Qualifikationen vornehmen (Abbildung 5.6).

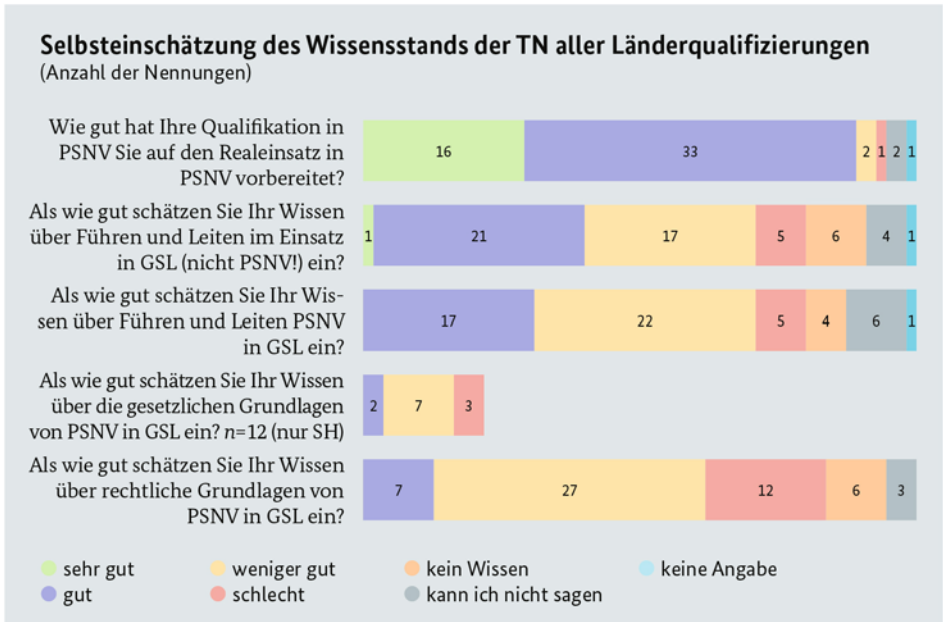


**Abbildung 5.6:** Qualifikationen der Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern in PSNV.  $N=55$ . Mehrfachnennungen waren möglich.

Ersichtlich wird hier erneut die Dominanz notfallseelsorgerischer Qualifikationen, die, oftmals ergänzt durch Qualifikationen in KIT und CISM, aufzeigen, in welchen Strukturen die PSNV vornehmlich verankert war. Führen und Leiten wurde hierbei von der Hälfte der TN als Bestandteil der Qualifikationen genannt, womit sich ein recht hoher Kenntnisstand in Führungsaufgaben bei auch sonst recht erfahrenen TN finden lässt.

Die Selbsteinschätzung der Teilnehmenden zu ihrem Wissen und ihren Kompetenzen ist auch hier von besonderem Interesse. Abbildung 5.7 zeigt die Selbsteinschätzung der Teilnehmenden in Bezug auf ihren Wissensstand in Hinblick auf

die Tätigkeit im Realeinsatz, Führen und Leiten innerhalb wie außerhalb der PSNV sowie rechtliche und gesetzliche Aspekte der Arbeit der PSNV in GSL.



**Abbildung 5.7:** Selbsteinschätzung des Wissensstands der Teilnehmenden aller Qualifizierungen in den Ländern in Bezug auf relevante Aspekte ihrer Tätigkeit in PSNV. N=55; Teilstichprobe n=x ist im Einzelfall vermerkt.

# Evaluation der TTT-Seminare auf Bundesebene

6



Dieses Kapitel stellt die Methoden, die Datenerhebung und die Ergebnisse der Evaluationen der fünf vom Projektteam begleiteten Train-the-Trainer(TTT)-Seminare an der AKNZ des BBK dar. Es wird zunächst auf das Seminarkonzept und dessen Veränderungen im Projektzeitraum eingegangen. Darauf aufbauend werden anschließend die Erwartungen der Teilnehmenden, die Ergebnisse der Seminar-Evaluationen, die Beobachtungen durch das Projektteam sowie die Ergebnisse der Follow-up-Befragungen dargestellt. Das Kapitel schließt mit einem Fazit zur Evaluation der TTT-Seminare.

Die Umsetzung der im Konsensusprozess beschlossenen Maßnahmen zur Einbindung und Strukturierung der PSNV bei Großschadenslagen sowie zur Etablierung einheitlicher Führungsstrukturen innerhalb der PSNV verlangte ein bundesweit einheitliches Qualifizierungskonzept für Führungskräfte PSNV. Um ein solches Konzept breitflächig anbieten zu können, wurden während der Laufzeit des Forschungsprojektes EvAFüPSNV an der AKNZ des BBK fünf Train-the-Trainer-(TTT)-Seminare durchgeführt, in denen den (zukünftigen) Dozent/-innen aus den Ländern (vgl. Kap. 7) zentrale Inhalte und Methoden für die Gestaltung eigener Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV vermittelt wurden. Fünf der insgesamt sechs TTT-Seminare wurden im Rahmen der Projektlaufzeit vom Projektteam evaluiert.

Das Ziel aller Train-the-Trainer(TTT)-Seminare war die Vermittlung von inhaltlichen und methodisch-didaktischen Vorschlägen, wie angehende Führungskräfte PSNV auf ihre Aufgabe als Fachberater/-in, Leiter/-in und/oder Führungsassistent/-in PSNV vorbereitet werden können. Dazu wurden in den Jahren 2013 bis 2017 sechs Seminare *Qualifizierung von Multiplikatoren zur Fortbildung von PSNV-Führungskräften* an der AKNZ des BBK durchgeführt (s. Abbildung 6.1, 6.5 und 6.6). Fünf dieser sechs Seminare (2013–2016) wurden vom Projektteam begleitet und formativ evaluiert.



**Abbildung 6.1:** Teilnehmende des TTT-Piloten an der AKNZ im September 2013. Quelle: BBK.

Die TTT-Seminare bestanden insgesamt aus je neun Modulen:

- Modul 1: Einführung
- Modul 2: Planung des Seminars zur Qualifizierung von PSNV-Führungskräften, Teil 1 (TTT3 und TTT4: Grundlagen des Seminars „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“)
- Modul 3: Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei MANV
- Modul 4: Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei Evakuierungslagen
- Modul 5: Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei einer polizeigeführten Lage (ab TTT4: am Platz von Modul 7)
- Modul 6: Anwendung von Checklisten bei verschiedenen Szenarien (TTT-Pilot: Themen und Lernziele bei verschiedenen Szenarien)



- Modul 7: Vorschläge zum Umgang mit Seminarhürden
- Modul 8: Einsatzvorbereitung für Führungskräfte PSNV (TTT-Pilot: Planung des Seminars „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“, Teil 2)
- Modul 9: Planung des Seminars „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“ (TTT-Pilot: Seminarabschluss)

Jedes TTT dauerte zwei halbe (Montag und Freitag) und drei ganze Tage (Dienstag, Mittwoch, Donnerstag). Jedes TTT-Seminar war mit jeweils 15 Teilnehmenden ausgebucht und die Nachfrage nach weiteren Seminaren war auch nach dem TTT5 weiterhin hoch (mündliche Mitteilung BBK, 2018).



**Abbildung 6.2:** Dozententeam der TTT-Seminare an der AKNZ. Quelle: BBK.

Das Dozent/-innen-Team (s. Abbildung 6.2) setzte sich aus sieben Dozent/-innen des BBK sowie zwei Gastdozenten zusammen. Drei von sieben Dozent/-innen des BBK waren nur zur Durchführung und Auswertung der Module 3 und 4, also der Übungsmodule, anwesend, da diese sehr aufwendig in der Betreuung und Durchführung waren. Einer der Gastdozenten war über die gesamte Semindauer vor Ort und in den Ablauf des Seminars eingebunden, der weitere Gastdozent war nur für das Modul 5 (bzw. TTT4: Modul 7) anwesend.

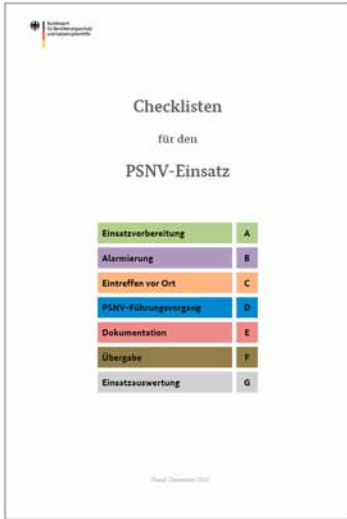


Abbildung 6.3: Titelblatt der „Checklisten für den PSNV-Einsatz“. Quelle: BBK.

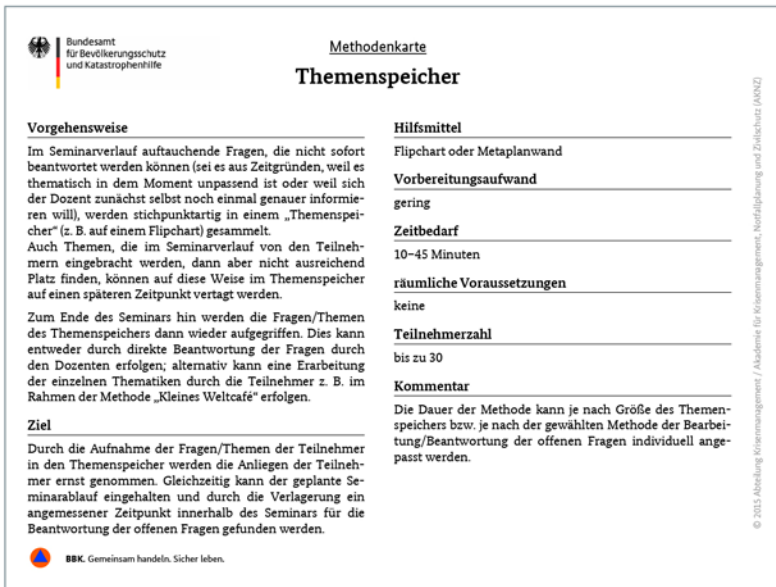


Abbildung 6.4: Beispiel für Material: Methodenkarte, hier zur Methode Themenspeicher. Quelle: BBK.

Die in den sieben inhaltlichen Modulen präsentierten Inhalte verstanden sich als Angebot für die zukünftigen Dozent/-innen von Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV in den Ländern. Für diese wurden in den Modulen Anregungen und konkrete Inhalte sowie Methoden und Materialien präsentiert. Diese konnten in den späteren Länderseminaren zur Anwendung kommen. Dafür wurden den Teilnehmenden Materialien, wie z. B. Drehbücher für die Übungen, sowie Methoden (z. B. Checklisten, Ampelkarten und deren Anwendung) im Seminar papierbasiert sowie im Nachgang auf der internetbasierten Plattform „virtuelle AKNZ“ zur Verfügung gestellt. Diese Materialsammlung (s. Abbildung 6.3 und 6.4) wurde später in den Länderseminaren unterschiedlich intensiv angenommen bzw. genutzt (vgl. Kap. 7.2).



**Abbildung 6.5:** Teilnehmende des TTT-Piloten bei einer Gruppenarbeit. Quelle: BBK.

Im Fortgang der aufeinander folgenden TTT-Seminare wurden von Seiten der Seminarleitung des BBK Anpassungen in Struktur, Gestaltung und Methode der Seminare vorgenommen. Dies geschah aufgrund organisatorischer Notwendigkeiten wie auch in Reaktion auf die Ergebnisse der Evaluationen bereits abgeschlossener TTT-Seminare.

Das TTT-Pilotseminar stellte für Aufbau, Inhalte und Organisation, aber auch für die Evaluation des Seminars den Prüfstein dar. Es wurden aufgrund der Erfahrungen beim TTT-Piloten auf Seiten der Seminarleitung wie auch vom Projektteam relevante Modifikationen der jeweiligen Methode vorgenommen. Insbesondere die Struktur des Seminars wurde im Nachgang des TTT-Piloten angepasst. Das TTT-Pilotseminar war in seiner Strukturierung weniger deutlich modular unterteilt als die folgenden Seminare, was bei der Evaluation der Inhalte eine gewisse Schwierigkeit in der Orientierung der TN darstellte (vgl. Kap. 6.3). Die Inhalte waren im Wesentlichen bereits wie in den späteren Seminaren vorhanden. Wichtige Veränderungen bezogen sich hingegen auf methodische Ergänzungen und Umstrukturierungen, auch aufgrund der Beobachtungen des Projektteams (vgl. Kap. 6.4). So wurde ab dem TTT4-Seminar beispielsweise ein Gastdozent für das Modul *Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei einer polizeigeführten Lage* eingesetzt, der originär für die Einsatzorganisation Polizei tätig war. Von den Teilnehmenden war sowohl in der Fragebogenerhebung als auch in der Follow-up-Befragung genannt worden, dass dies wünschenswert sei. Zudem wurde dem Modul eine Stunde mehr Zeit eingeräumt. Das Modul 9 *Planung des Seminars Qualifizierung von PSNV-Führungskräften* wurde ab dem TTT1 anstelle des Moduls *Seminarabschluss* eingeführt. Hier bekamen die TN zusätzlich die Möglichkeit, die Umsetzung des TTT-Seminarkonzepts in die eigenen, bundeslandspezifischen Strukturen zu diskutieren. Dies kam dem Wunsch der Teilnehmenden und dem Ergebnis der Evaluation im TTT-Piloten nach, dass zuvor die Zeit für eine solche Art der Diskussion gefehlt hatte. Ab dem TTT1 wurde das Modul *Planung des Seminars zur Qualifizierung von PSNV-Führungskräften* um die fachliche TTT-Seminargrundlage „Konsensusprozess“ ergänzt. Dies wurde v. a. auf Basis der Beobachtungen (vgl. Kap. 6.4) realisiert, dass einige Teilnehmende bestimmte Begrifflichkeiten sowie die Hintergründe und die Basis des Konsensusprozesses noch nicht vollständig verinnerlicht zu haben schienen.

Zudem wurde der wissenschaftlichen Evaluation ab dem TTT1-Seminar durch das Dozent/-innenteam des BBK mehr Zeit eingeräumt. So konnte den Teilnehmenden genügend Zeit für das Ausfüllen von Fragebögen bzw. Modulbewertungen eingeräumt werden, ohne die Zeit an anderer Stelle, z. B. den Pausen, zu streichen.



**Abbildung 6.6:** Teilnehmende des TTT3-Seminars bei einer Gruppenarbeit. Quelle: BBK.

Die folgenden Abschnitte geben, unter Berücksichtigung der zuvor diskutierten Einschränkungen der Vergleichbarkeit, einen Überblick über die Bewertungen der vier TTT-Seminare und des TTT-Pilotseminars. Im Allgemeinen wurden die Seminare sehr positiv aufgefasst und bewertet. Zu jedem der TTT-Seminare wurden die erfassten Daten ausgewertet und der Seminarleitung zugänglich gemacht, um auf Feedback gezielt reagieren zu können und die Schwerpunkte der Seminargestaltung auf die Anforderungen der TN anpassen zu können. Die Ergebnisse werden im Folgenden zusammenfassend ohne Statistiken dargestellt, da die konkrete Bewertung der Module einer abgeschlossenen Seminarreihe nur bedingt von Interesse ist. Die detaillierten Daten sind im Schlussbericht des Forschungsprojekts (Mähler et. al., 2017) niedergelegt.

### **6.3.1 Erwartungen**

Ziel der Untersuchung als formative Evaluation war das Erarbeiten von Verbesserungspotenzialen im Sinne der Teilnehmenden, die Bemühung, einen Abgleich zwischen den praktischen Anforderungen an Teilnehmende und den Seminarinhalten herzustellen sowie Handlungs- und Rollensicherheit auf Seiten der TN zu erreichen. Folglich wurde untersucht, inwieweit sich die Erwartungen der TN mit der Umsetzung und Gestaltung des Seminars deckten. Zudem sollte erhoben werden, inwiefern die Seminare den TN Aspekte ihrer zukünftigen Dozent/-innen-Tätigkeit nahelegen konnten, derer sie sich zuvor noch nicht bewusst gewesen waren. Es kann hierbei in diesem Rahmen keine Vollständigkeit der Übersicht beansprucht werden – hierzu waren die Nennungen zu vielfältig und zu zahlreich. Die wichtigsten Erwartungen werden hier systematisiert und zu Seminarinhalten in Bezug gesetzt.

Die meisten Erwartungen der TN bezogen sich auf den Themenbereich *Übung und Training*: Planung, Gestaltung und Durchführung von Planspielen und Praxis-simulationen wurden als methodisch-didaktische, aber auch inhaltliche Erwartung an die TTT-Seminare am häufigsten genannt. Es stellte eine der Kernaufgaben der Seminare dar, den TN Übungskonzepte und Methoden, aber auch spezifische Szenarien von aktueller thematischer Bedeutung – etwa Amoklagen, Evakuierungen in Hochwasserlagen oder Busunfälle auf Autobahnen – nahezubringen. Hierfür

wurden von den TN konkrete Materialien und Ideen zur Gestaltung von flexibel einsetzbaren Übungen gewünscht, die sich auch im lokalen Kontext und mit sehr unterschiedlichen materiellen Voraussetzungen – Räume, Personal, Technik – umsetzen lassen. An Übungen und ihren Szenarien vereinten sich die zentralen Fragestellungen einer Seminargestaltung: die Teilnehmenden mussten pädagogisch sinnvoll eingebunden werden, um an didaktisch aufgearbeiteten Materialien inhaltliche Aspekte ihrer späteren, konkreten Arbeit einzuüben. Kommunikative, persönliche oder motivationale Schwierigkeiten konnten den positiven Fortgang einer Übung verhindern, und eine strukturierte Nachbereitung musste stattfinden, um die Ergebnisse gewinnbringend auszuwerten.

Methodisch-didaktisch erwarteten die Teilnehmenden Material und Handlungswissen in Bezug auf die Durchführung von Seminaren. Während verständlicherweise die generelle Strukturierung von Seminaren zur Ausbildung von Führungskräften PSNV zentrales Augenmerk erhielt, nannten die TN vielfältige *methodische Problemstellungen* von der Teilnehmenden(über-)motivation, dem Konfliktmanagement und dem Nehmen von Ängsten hin zu Materialien wie Checklisten oder taktischen Zeichen sowie Lehrmethoden und deren Vielfalt und generell eine Zahl an Methoden.

Eine ähnliche Bandbreite an Erwartungen lässt sich auch in Bezug auf Inhalte der Seminare beobachten. Zwischen der Vermittlung der Arbeit in MANV/GSL zur Einsatztaktik der BOS, polizeilichen Lagen, rechtlichen Fragestellungen und Kompetenzfragen – also dem Aufgaben- und Kompetenzfeld der Führungskräfte PSNV – und Dokumentation im Einsatz, Begriffsklärungen und Stabsarbeit ließ sich keine eindeutige Fokussierung der Interessen im Vorfeld der TTT-Seminare erkennen. Die inhaltliche Ausrichtung der Seminare war offensichtlich an den Themenbereich angepasst und es konnten sich spezifische Interessen darin wiederfinden (s. auch Kap. 6.3.4).

### 6.3.2 Bewertungen der Module

Vor diesem Erwartungshintergrund galt es, die Bewertungen der Module und der gesamten Seminare in Perspektive zu setzen. Es sei an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich darauf hingewiesen, dass gerade die Modulbewertungen anhand der Methode der Bepunktung auf kontinuierlicher Skala ausschließlich subjektive Aussagen zulassen, da keine eindeutige Messung vorgenommen wurde. Die Daten dienen also der Orientierung, jedoch nicht präzise gefassten Aussagen.



## Neuheit, Relevanz, Vollständigkeit und Praxistauglichkeit

Die Erhebung konzentrierte sich auf vier zentrale Fragestellungen in Bezug auf alle Module: Neuheit, Relevanz, Praxistauglichkeit/Anwendbarkeit und Vollständigkeit (bzw. im Falle der Übungen der Seminare TTT2 und TTT3 „Inspirationsgehalt“). Diese sollen im Weiteren zur Orientierung der Bewertungen in allen fünf Seminaren über die Module hinweg dienen:

Es lohnte sich, eingangs zu fragen, welche Inhalte den TN bisher noch nicht bekannt waren. Der teilweise unterschiedliche Erfahrungsstand der TN stellte eine relevante Größe bei der Bewertung einzelner Module dar: Begründungen zu einer Einschätzung eines Moduls wurden in einigen Fällen damit ergänzt, dass die Inhalte bereits bekannt gewesen und damit weniger relevant seien. Zwar ließen sich aufgrund des erhobenen Datenniveaus und der geringen Stichprobengröße hierzu keine systematischen Aussagen zu Zusammenhängen – etwa der Bewertungen von Neuheit und Relevanz – treffen. Dennoch war es sinnvoll, die Neuheit der Inhalte, sofern erhoben, an den Beginn der Betrachtung zu stellen, um daran auch die anderen Messergebnisse unter diesem Aspekt ergänzen zu können bzw. mögliche Verzerrungen der Daten anzusprechen.

Die Untersuchung der *Neuheit* der Module zeigte zusammenfassend betrachtet insbesondere, dass es keine Inhalte gab, die für die Gruppen geschlossen vollkommen neu waren. Oft gab es in den meisten Modulen einzelne TN, für die vieles oder aber beinahe nichts Neues dabei war, meist jedoch zeigte sich hier ein recht ausgewogener Trend zur Mitte: Die Module hielten noch Neues für die erfahreneren Teilnehmenden bereit, überraschten jedoch nicht. Darin ist also die Anschlussfähigkeit der Inhalte gewährleistet, ohne zu langweilen. Bei den Methoden war oftmals für einen relevanten Teil der Gruppe Neues eingebunden.

Die Untersuchungsebene der *Relevanz* stellt gemeinsam mit der *Umsetzbarkeit/Praxistauglichkeit* der Inhalte das zentrale Merkmal für die Möglichkeit eines erfolgreichen Lernprozesses mit Anwendungserfolg dar (Kirkpatrick, 1996). Folglich wurden diese Untersuchungsebenen in allen Seminaren betrachtet. Auch hier wurde jedoch die in Kapitel 6.2 beschriebene Änderung des Befragungsformates vorgenommen, was einen direkten Vergleich der verschiedenen Teilnehmendengruppen einschränkt.

Grundsätzlich gab es einen weiten Konsens in den verschiedenen Gruppen der TTT-Seminare bezüglich der Relevanz der verschiedenen Inhalte. In weiten Teilen wurden die Module als relevant für die Tätigkeit als Auszubildende für Führungskräfte PSNV eingeschätzt. Wurde ein Modul von einer Seminargruppe weniger konsistent als andere Module als relevant eingeschätzt, so ließ sich dies in anderen



Seminargruppen nicht verfolgen. Auffällig war dabei jedoch, dass nie mehr als ein Drittel der Gruppe ein Modul als nicht relevant einschätzte und in den meisten Fällen die überwiegende Mehrheit der Teilnehmenden die Module als relevant für ihre Tätigkeit einschätzte. Besonders in Bezug auf die Übungsmodule zeigte sich eine sehr große Homogenität der Bewertungen – die Übungsmodule wurden insgesamt am eindeutigsten als relevant beurteilt. Das Modul *Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei einer polizeigeführten Lage* wurde auch sonst sehr konsistent als sehr relevant eingeschätzt. In diesen Fällen erwies sich die Veränderung der Erhebungsmethodik als hilfreich – denn während die skalierte Bewertung aufzeigte, dass diese Module nicht nur einheitlich am „sehr relevanten“ Pol der Skala eingeordnet wurden, kann die Kombination dichotomer Fragen mit Begründungen im Freitext Aufschluss über Gründe dieser Bewertungen bieten. So wurde beispielsweise in Bezug auf die Übungsmodule oftmals die Praxisnähe der Szenarien als Begründung hervorgehoben. Auch wurde von den Befragten hervorgehoben, dass diese Module die Notwendigkeit strukturierter Auswertung für eine erfolgreiche Übungsdurchführung unterstrichen. Ebenso wurde betont, dass polizeilich geführte Lagen in der Praxis großes Problempotenzial bei fehlender Schulung diesbezüglich darstellen könnten.

Das Modul *Umgang mit Seminarhürden* wurde von den verschiedenen TTT-Gruppen in Hinblick auf seine Relevanz unterschiedlich aufgefasst. Es wurde von vielen, aber nicht allen TN des TTT-Piloten als ausschließlich im Rahmen der TTT-Seminare von Bedeutung eingeschätzt. In Bezug auf die Module *Grundlagen des Seminars „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“* und *Themen und Lernziele bei verschiedenen Szenarien* (nur TTT-Pilot und TTT1) wurde als Einschränkung bemerkt, dass regionale Anpassungen notwendig seien, um spezifische Relevanz zu gewährleisten. Wurden also in diesen Seminaren Inhalte vermittelt, die für einzelne TN in dieser Form nicht weiter von Belang waren, ließ sich dies darauf zurückführen, dass gelegentlich Problemstellungen aus spezifischen Länderkontexten thematisiert wurden. Folglich gab es Themenbereiche, die für kleine Teile der Gruppe von hoher Relevanz waren, von einem Großteil der Gruppe jedoch nicht als relevant betrachtet wurden. Vor dem Hintergrund dieser Unterschiede in den Ländern wurde es auch verständlich, dass Module oftmals dann als sehr relevant aufgefasst wurden, wenn sie als vereinheitlichend in Bezug auf die Terminologien und Abläufe in der PSNV, aber auch auf den Kenntnisstand in der Gruppe aufgefasst wurden.

Insgesamt zeigte sich, dass keine Inhalte von einem Großteil der Gruppe als irrelevant betrachtet wurden. Als besonders relevant wurden die Übungen hervorgehoben (s. Abbildung 6.7, 6.8 und 6.10). Dies stellte keine Überraschung dar, insofern die Übungsmodule im Seminarplan einen zentralen Angelpunkt in Bezug auf methodische, didaktische und inhaltliche Aspekte darstellten. Dass

diese Übungsmodule als besonders relevant betrachtet wurden, stellte auch einen grundlegenden Seminarerfolg dar. Die mittlere Einschätzung der Relevanz der Module spiegelte sich auch in der im Abschlussfragebogen erfragten Einschätzung der Relevanz des Gesamtseminars für den Berufsalltag der TN. Auch das Seminar als Ganzes wurde von etwa zwei Dritteln der TN als „sehr relevant“ und von den übrigen TN als „eher relevant“ eingeschätzt. Inwiefern sich dieses Ergebnis auch in Hinblick auf Vollständigkeit und Praxistauglichkeit der gelernten Inhalte weiterverfolgen lässt, wird im Folgenden ausgeführt.

Es ist neben der Relevanz der vorhandenen Inhalte gleichermaßen wichtig festzustellen, ob andere, ebenso relevante Inhalte nicht berücksichtigt wurden. Gab es zentrale Fragestellungen, die ausgelassen wurden? Vermissten die Teilnehmenden Aspekte der bestehenden Themen? Auch in Bezug auf diese Untersuchungsebene wurde die Befragungsmethode entlang der in Kapitel 6.2 beschriebenen Parameter verändert. Die Ergebnisse können daher einerseits auf die feiner auflösenden Bewertungsdaten aus denjenigen Gruppen zurückgreifen, die mittels Bepunktung bewerteten. Andererseits können anhand der ersten Befragungen genannte Leerstellen inhaltlich benannt werden, was im Rahmen der Bepunktungen nicht mehr spezifiziert wurde. Konnte über die Seminare hinweg ein Stimmungsbild in Bezug auf die Vollständigkeit der Module gegeben werden, so ließ sich nur anhand des TTT-Piloten und des TTT1-Seminars nachzeichnen, welche Aspekte den TN gefehlt hatten. Anhand der Beobachtungen zur Veränderung der methodischen und inhaltlichen Gestaltung ließen sich jedoch Veränderungen in der Einschätzung in einigen Fällen ergänzend beleuchten.

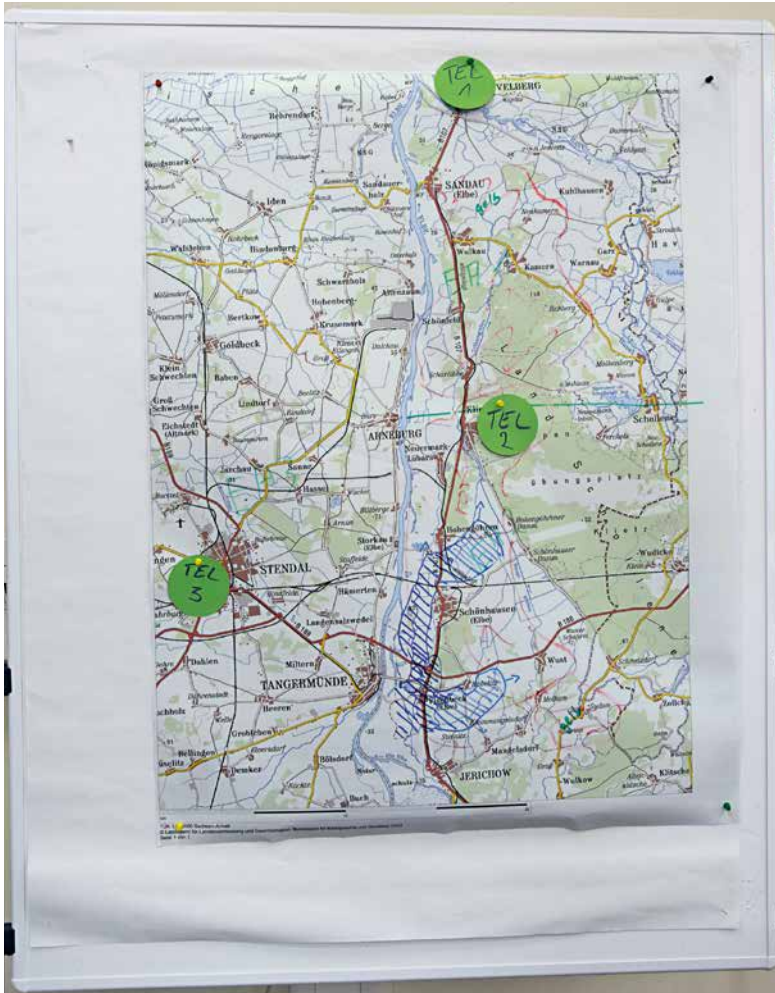


Abbildung 6.7: Einen besonderen Stellenwert hatten Übungen (Beispiel Übung Hochwasser). Quelle: BBK.

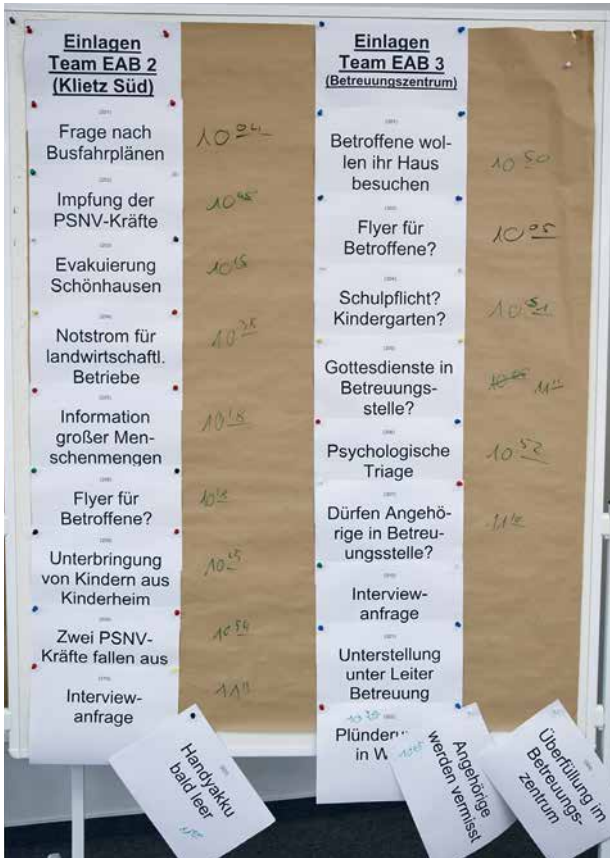


Abbildung 6.8: Übungseinlagen führten zu hoher Dynamik im Seminar. Quelle: BBK.

Insgesamt zeigte sich ein recht heterogenes Bild in der Bewertung der Vollständigkeit – und dies hing nicht erkennbar mit der Einschätzung zur Relevanz zusammen. So wurden gerade die als besonders relevant bewerteten Module am häufigsten als nicht vollständig empfunden. Gerade in den besonders relevanten Themengebieten hatten die TN also oftmals eine genaue Vorstellung davon, was zur Vermittlung der Inhalte hätte vorhanden sein müssen – hier kam es daher häufig zu Diskrepanzen mit der tatsächlichen Seminargestaltung. Oftmals konnten Lücken im Seminarprogramm jedoch zwischen den Seminaren – wie dies ja Anliegen der formativen Evaluation ist – gefüllt werden. Spätere TTT-Seminare erhielten bessere Bewertungen in Hinblick auf die Vollständigkeit der Module. Dies etwa zeigte sich gerade in Bezug auf die Übungseinheiten.

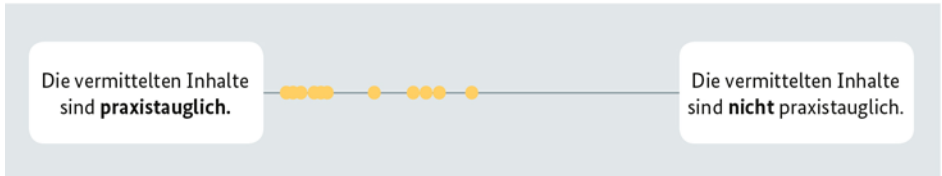
Den TN fehlte während der TTT-Seminare insbesondere Zeit zur Vertiefung und ausgiebigen Diskussion der Inhalte in der Gruppe sowie in einigen Fällen ein konkreter Bezug zu den sich ergebenden Handlungsoptionen. Fehlstellen in den Übungen der ersten Seminare, die sich insbesondere auf die Klarheit der Rollendefinitionen und des Drehbuchs der Übung bezogen, wurden – auch aufgrund der Daten, die die Evaluation und vor allem die Beobachtung lieferte – nachgebessert. Abgesehen von diesen inhaltlichen Anmerkungen bewerteten weite Teile der Gruppen die jeweiligen Module dennoch als vollständig. In methodisch-didaktischer Hinsicht blieb die Integration regional spezifischer Inhalte in ein kohärentes Seminkonzept die vornehmliche Herausforderung.

Gerade der regionalen Anpassungsfähigkeit von Inhalten und Methoden sollte also spezielles Augenmerk gelten. Denn sind die Inhalte nicht flexibel genug, um an die jeweiligen Bedingungen der Teilnehmenden vor Ort angepasst zu werden, oder übersteigen sie Mittel und Möglichkeiten der strukturellen und personellen Bedingungen in den Ländern, so lässt sich eine Umsetzung der Standardisierungen, die im Rahmen der TTT-Seminare angestrebt wurde, nicht erreichen. Gerade im Zusammenhang mit den Übungen und anderen Methoden spielten infrastrukturelle und personelle Faktoren eine besonders große Rolle in der Umsetzbarkeit.

Im Zuge der grundlegenden Umstellung von dichotomen Skalen mit Begründung der Bewertung auf kontinuierliche Skalen und Bepunktung wurde auch die Frage nach der *Umsetzbarkeit* der Module zur Frage nach deren *Praxistauglichkeit* umformuliert. Diese Umstellung trug der Tatsache Rechnung, dass nicht im Fokus stehen sollte, ob die TN aufgrund externer Faktoren nicht die Möglichkeit haben konnten, die Inhalte umzusetzen – was eine zentrale Begründung der bis dahin gegebenen Einschätzungen darstellte. Vielmehr sollten die Inhalte selbst auf ihre Anwendbarkeit hin untersucht werden. Damit wurde zugleich berücksichtigt, dass Inhalte zwar umsetzbar sein können, damit aber noch nicht gleichermaßen praxistauglich sein müssen.

Im Ganzen zeichnete die Einschätzung der Praxistauglichkeit der Seminarinhalte ein überwiegend positives Bild. In nur wenigen Fällen wurde ein Modul von einigen TN als nicht praxistauglich eingeschätzt – dies galt gerade für Bewertungen der vollständigen Module. Einzelne Methoden (wo diese getrennt untersucht wurden) wurden von großen Teilen der Gruppe als nicht praxistauglich oder zumindest nicht explizit als praxistauglich bewertet – wie z. B. der Auswertungsteil des Moduls *Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei MANV*, der von den Teilnehmenden als zu ausschweifend und aufwendig und ferner auch nur für die TTT-Seminare relevant erachtet wurde. Doch zeigten alle TTT-Teilnehmenden recht einheitlich eine Bewertungsstruktur, die die Module vornehmlich als praxistauglich einschätzte, wobei meist einzelne Nennungen etwas skeptischer waren. Eine typische

Verteilung dieser Art zeigte etwa die Bewertung des Moduls *Anwendung von Checklisten bei verschiedenen Szenarien* im TTT3-Seminar, wie sie in Abbildung 6.9 zu sehen ist.



**Abbildung 6.9:** Beispiel einer Bewertung zur Praxistauglichkeit aus dem Modul *Anwendung von Checklisten bei verschiedenen Szenarien* des TTT3-Seminars.

Besonders positive Bewertungsmuster erhielten die Module *Einführung* sowie die beiden *Übungsmodule* – zumindest im Mittel. Denn gerade das Übungsmodul *Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei Evakuierungslagen* erhielt zwar insgesamt ausnehmend gute Bewertungen der Praxistauglichkeit. Jedoch sahen vier TN des TTT1 das Modul als nicht praxistauglich an, da es zu personalintensiv und zu aufwendig sei. Ein Szenario dieser Größenordnung lasse sich in Übungen mit den zu erwartenden Gruppengrößen nicht implementieren. Dennoch wurden beide Übungsmodule insgesamt aufgrund großer Praxisnähe, guter Strukturierung, flexibler Anpassbarkeit und nicht zuletzt großer inhaltlicher Relevanz von den TN als sehr praxistauglich eingeschätzt.

Generell zeigte sich in den TTT-Seminaren, in denen die Teilnehmenden ihre Einschätzungen einzeln begründeten, oftmals ein direkter Zusammenhang zwischen der Einschätzung als relevant, besonders praxisnah und „elementar“ und dem geäußerten Willen, Module auch in eigenen Qualifizierungen anzuwenden. Selten wurde als Begründung für diese positive Einschätzung die Anschlussfähigkeit der Inhalte für die Zielgruppen der Seminare, die strukturierte Form, die Möglichkeit des Transfers zu bekannten Inhalten oder die realistische Darstellung des Gegenstandsbereiches genannt. Wurden Module vereinzelt als nicht praxistauglich eingeschätzt bzw. keine Absicht zur Umsetzung bekundet, wurde dies meist mit zu großem Aufwand zeitlicher oder personeller Art begründet oder gerade mit fehlender Relevanz für die Zielgruppe des eigenen Seminars – etwa da sich Methoden nur auf die Vermittlung bestimmter Inhalte bezogen, womit zwar die Methoden, nicht aber das ganze Modul als solches anwendbar war, beispielsweise *Umgang mit Seminarhürden* oder etwa ein fehlender Bezug zu Übungsszenarien für Hochwasserlagen in Gebieten, die keine Hochwassergefahr bergen.

Überlingen

Ereignisart	Gruppe	Spezifische Merkmale	Anzahl
Flugzeugabsturz 30m <sup>2</sup>	PSNV - E - B	PSNV - E (FV, RD, WLS) - B (Anzahl) <u>Zurückgegriff</u> Angehörige (RWS-B)	E-Wahl FV 40 RD 40 WLS 50 ----- 250
Sofort - 8h - 24h - 48h > 72h			1 PSNV Feldmaß 7F/Fourwinkl/ RD/WLS

**Abbildung 6.10:** Übungsauswertung, orientiert an der Reallage Flugzeugkollision Überlingen am Bodensee am 1. Juli 2002. Quelle: BBK.

### 6.3.3 Methoden, Medien und Materialien

In einigen Seminaren wurde neben der Einschätzung der ganzen Module auch die Einschätzung zu spezifischen, im Seminar verwendeten und unterrichteten Methoden erfragt. Im TTT-Piloten, TTT1 sowie im Abschlussfragebogen des TTT4 wurde in freier Nennung erfragt, welche Methoden und Materialien die TN planten, in eigene Qualifizierungen in den Ländern zu integrieren. Im TTT1-Seminar wurde ferner noch präziser zu einigen im Vorlauf der Seminare vorgestellten Methoden erfragt, inwiefern diese umsetzbar seien und inwiefern auch eine Umsetzung geplant sei. Die Diskrepanzen, die sich in Teilen hieraus ergaben, sind von Interesse, weil sich hier in größerem Detail nachzeichnen lässt, welche Hürden der Umsetzung einer Methode im Wege stehen können, die als durchaus umsetzbar eingeschätzt wird. Da diese Befragung nur während der Seminare TTT-Pilot und TTT1 durchgeführt wurde – und damit kein Umschwung zur *Praxistauglichkeit* stattfand –, soll hier die Rede konsequenterweise auch von *Umsetzbarkeit* sein.

Das TTT1 zeigte, dass die Teilnehmenden des Seminars viele der eingeführten Methoden grundlegend recht einheitlich für umsetzbar hielten. *Checklisten*, *soziometrische Einstiegsübung*, *Erwartungsabfrage*, *Dialog mit Ampelkarten* und *Gruppen-ABC*, aber auch die *Übungsszenarien* und deren *Alternativen* und *Besprechung* wurden von einem Großteil als umsetzbar erachtet. Doch während nie mehr als drei Teilnehmende eine Methode nicht einsetzen wollten (z. B. *Checklisten*), gab auch je nur etwa die Hälfte explizit an, die Methoden einsetzen zu wollen. Viele



Teilnehmenden etwa die Hälfte der  $N=15$  TN, machten keine Angaben hierzu. Als Begründung wurde genannt, dass sich hierzu keine eindeutigen Aussagen treffen ließen, da Methoden auf die jeweilige konkrete Seminarsituation abgestimmt werden müssten: Welche Teilnehmenden befinden sich in den Seminaren? Wie lässt sich die Integration der Methoden in den Zeitplan des Seminars umsetzen? Letzteres verweist auch auf einen weiteren Zusammenhang dieser häufig fehlenden Daten. Nur etwa ein Drittel der TN des TTT1-Seminars hatte zum Zeitpunkt der Befragung bereits Qualifizierungen durchgeführt, und ein Drittel der TN befand sich noch nicht in der Planung einer solchen.

Bei den Teilnehmenden des TTT-Piloten und TTT4 waren die häufigsten Nennungen einerseits die Auskunft, *alle* Methoden der Seminare verwenden zu wollen. Ähnlich häufig wurde angegeben, den Einsatz und die Struktur der *Power-Point-Präsentationen* und *Flipcharts* den TTT-Seminaren nachzuempfinden – also Methoden, die nicht ursprünglich dem Repertoire der didaktischen Tools zugeordnet waren, das es zu vermitteln galt. Weitere häufige Nennungen bezogen sich auf die *Ampelkarten*, *Szenariokarten* der Übungen, das *4-Ecken-Brainstorming*, *Filme* und *Bilder* im Vorlauf der Übung und *Methodenkarten*. Die hier gemachten Angaben lassen sich mit der Beschreibung der von den Teilnehmenden der TTT-Seminare in den eigenen Länderqualifizierungen verwendeten Methoden und Materialien vergleichen (s. Kap. 7.2).

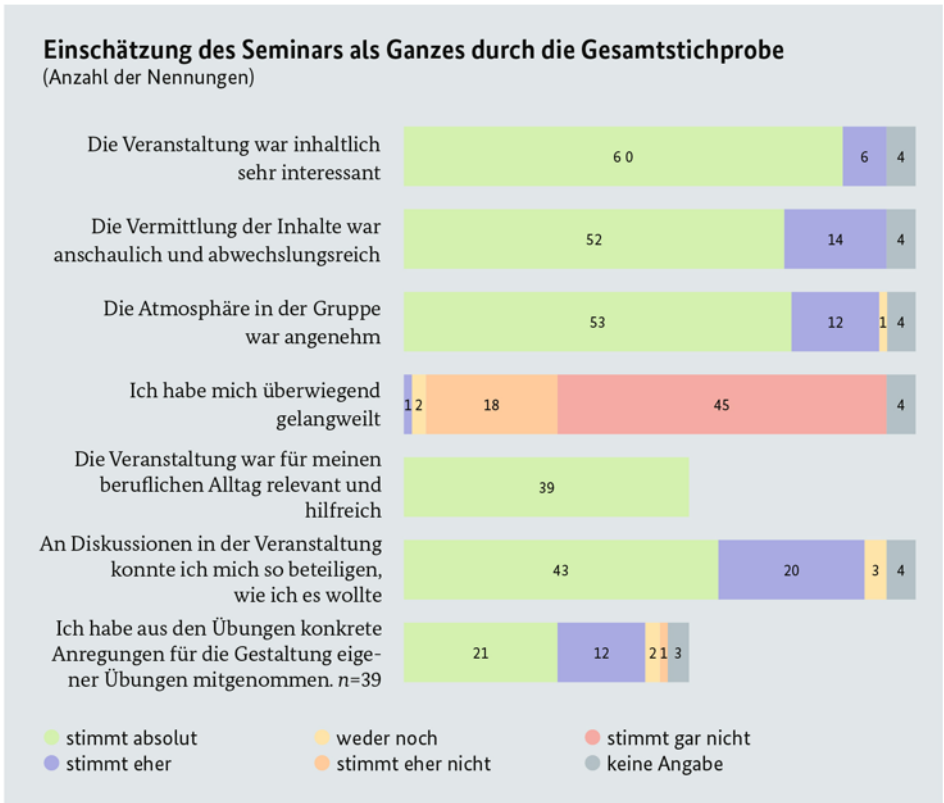
### 6.3.4 Abschlussfragebogen

Am Ende aller TTT-Seminare wurden mit einem Abschlussfragebogen einige Aspekte des Seminars erfragt, die nicht in den Bewertungen der Module integriert werden konnten. Hier wurde erfragt, was sich aus der Gesamtheit des jeweiligen TTT-Seminars ergibt und nicht in den einzelnen Modulen zu lokalisieren war: Wurde das Seminar als interessant und anregend empfunden, und nahmen die Teilnehmenden hieraus beruflich relevante Impulse mit? Herrschte ein konstruktives Gruppenklima, und wurden alle TN gleichermaßen in das Seminalgesehen eingebunden? Dies wurde auch durch eine Gesamtbewertung der Seminare mittels Schulnoten und einer Begründung derselben in Freitext ergänzt. Ferner sollte hier der Abgleich des Standes der eigenen gefühlten Sicherheit in Bezug auf die Umsetzung des Gelernten in eigenen Seminaren vorgenommen werden. Zentrale Zielstellung der TTT-Seminare war es schließlich, den TN zu ermöglichen, qualitativ hochwertige Qualifizierungen mit einem möglichst standardisierten Konzept zu entwickeln, und ihnen hierbei hilfreiche Materialien und Konzepte bereitzustellen. Schließlich sagt gefühlte Sicherheit spätere Performance in vielen Bereichen vorher (z. B. Bouffard-Bouchard, 1990), steht mit der Qualität von Lehrtätigkeiten



in enger Verbindung (Holzberger et al., 2013) und sagt nicht zuletzt auch die Zufriedenheit von Lehrern mit ihrer Tätigkeit voraus (Caprara, 2006).

Abbildung 6.11 zeigt, wie die Teilnehmenden die TTT-Seminare als Ganzes im Nachgang derselben hinsichtlich ihrer Durchführung und Konzeption einschätzten. Es zeigte sich ein sehr positives Bild der Veranstaltungen. 66 von 70 befragten Teilnehmenden empfanden das jeweilige Seminar als interessant, in den größten Teilen inhaltlich sehr interessant. Dies ging einher mit einer durchweg positiven Einschätzung von Abwechslungsreichtum und Anschaulichkeit der Vermittlung – nur ein/-e TN gab an, sich eher gelangweilt zu haben. Ebenso wurde auch die Atmosphäre in der Gruppe mit Ausnahme einer/-s TN als (meist sehr) angenehm benannt. Damit in Zusammenhang steht auch die Möglichkeit, sich nach Wunsch in das Seminargeschehen und in Diskussionen einbringen zu können, welche die Teilnehmenden in beinahe allen Fällen als gegeben werteten. Hierbei verschob sich die Bewertungsstruktur leicht in Richtung neutraler Wertungen – eine Struktur, die sich auch in Bezug auf die Relevanz für den beruflichen Alltag der Teilnehmenden finden ließ: So fanden fast zwei Drittel der Gesamtstichprobe die jeweilige Veranstaltung sehr relevant für den Berufsalltag und etwa ein Drittel eher relevant, wobei vereinzelt Personen zurückhaltend oder eher negativ antworteten. Dieses Verhältnis 2:1 findet sich auch in der Gruppe von  $n=39$  TN, die angaben, inwiefern sie konkrete Anregungen für die Gestaltung eigener Übungen mitgenommen hatten. Dies war während des TTT-Piloten und TTT1-Seminars nicht erfragt worden.



**Abbildung 6.11:** Einschätzung der TTT-Seminare als Ganzes durch alle Seminargruppen als Gesamtstichprobe. N=70.

Die Vergabe der Schulnoten, die in allen TTT-Seminaren vorgenommen wurde, deckte sich in weiten Teilen mit den zuvor diskutierten Bewertungen. Mit der Gesamtdurchschnittsnote 1,6 erhielten alle TTT-Seminare insgesamt eine Note, die das allgemein sehr positive Rückmeldungsschema der Erhebungen widerspiegelt. Begründungen der Notenvergabe (n=39) bezogen sich neben den bereits abgefragten Merkmalen insbesondere auf die gelungene Struktur des Seminars, die kompetente, freundliche Leitung sowie die durchdachte didaktische Vermittlung. Anregungen und Vorschläge merkten an, dass einige Methoden (Themenspeicher, Leitfaden, Checklisten) nicht mit der nötigen Stringenz zu Ende geführt worden waren oder nicht angemessen situiert und erläutert wurden. Ferner wurde die verstärkte Behandlung des Themas polizeiliche Lagen gewünscht und Zeitdruck

beanstandet. Dabei waren – wie die Notenvergabe zeigt – diese Kritiken jedoch nicht substantiell, sondern vielmehr ergänzend.

Es wurde bereits darauf verwiesen, dass die Selbsteinschätzung der Teilnehmenden in Bezug auf ihre gefühlte Sicherheit als relevanter Indikator für das Gelingen zukünftiger Seminare zu betrachten ist. Da es das Aufgabenfeld der Teilnehmenden der TTT-Seminare in der dort vermittelten Form zunächst nicht gab, stellte dieser Fragenkomplex eine prospektive Erhebung dar: Die TN bewerteten, wie sicher sie sich in einem Aufgabenfeld fühlten, das sie im Rahmen des Seminars in seiner Ausgestaltung mitschufen. Wie Abbildung 6.12 zeigt, fühlten weite Teile der Gesamtstichprobe sich eher sicher bis sehr sicher in Bezug auf die Vermittlung der für Führungskräfte PSNV relevanten Inhalte und die Umsetzung des BBK-Qualifizierungskonzeptes. Die Gestaltung der TTT-Seminare stellte so eine solide motivationale Basis für die zukünftigen Auszubildenden von Führungskräften PSNV dar. Es ließ sich feststellen, dass sich die Gruppe, mit Ausnahme dreier TN, auf die Vermittlung von Inhalten mit Relevanz für Führungskräfte PSNV vorbereitet fühlte – wobei der größere Teil der Gruppe, etwa zwei Drittel, sich hierbei noch nicht *sehr* sicher war. Beinahe exakt dieselbe Einschätzungsstruktur zeigte die Gruppe auch hinsichtlich der Anwendung des BBK-Qualifizierungskonzeptes. Bei beiden Fragen gilt es zu beachten, dass die Mengenangaben sich auf eine Stichprobe von  $n=54$  TN beziehen, da die Fragen beim TTT-Piloten nicht gestellt wurden.

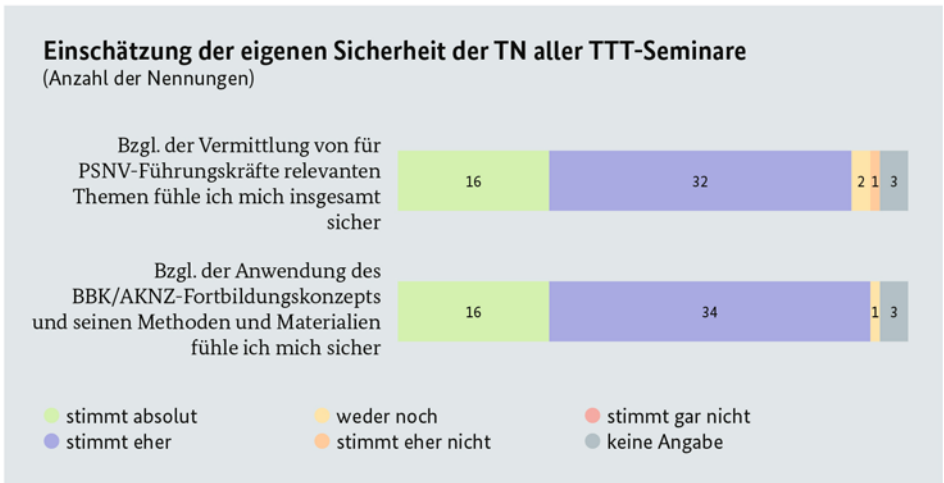


Abbildung 6.12: Einschätzung der eigenen Sicherheit der TN aller TTT-Seminare.  $n=54$ .

Es wurde über vier Seminare das Seminarziel erreicht, den Auszubildenden zukünftiger Führungskräfte PSNV ein insgesamt positives Gefühl zu ihren erlernten Kompetenzen zu vermitteln (im TTT-Piloten wurde dies nicht erfragt) und ihnen praxistaugliche Materialien, Konzepte und Methoden an die Hand zu geben, die freilich jeweils im lokalen Kontext umgesetzt werden müssen.

### 6.3.5 Was war besonders wichtig? Was fehlte?

Was war den Teilnehmenden der Seminare besonders wichtig, und an welchen Stellen bestand Bedarf zur Verbesserung oder weiteren Ausgestaltung? Neben den Ergebnissen der Bewertungen von Modulen und Methoden wurde dies in zwei Seminaren explizit erfragt: Im TTT1-Seminar wurden im Rahmen der Modulbewertungen dazu kleinteilige, im TTT4 in der Abschlussbewertung übergreifende Fragen gestellt. In den Seminaren TTT2 und TTT3 wurden zur Minimierung der Mehrbelastung der TN durch die Befragung diese Fragen ausgelassen.

Es überraschte in Erinnerung an die Modulbewertungen (siehe auch Kap. 6.3.2) kaum, dass zu den Aspekten, die den TN der TTT1- und TTT4-Seminare besonders positiv in Erinnerung waren, sehr prominent die Übungen zählten. Lagedarstellungen, die Ausarbeitung des Szenarios wie auch die angewandten Materialien und Einspielungen fanden dabei Zuspruch. Diese Gewichtung stand auch in engem Zusammenhang mit den sehr positiven Einschätzungen zum Anwendungsbezug und der praktisch angewandten Ausrichtung der Seminare, die oftmals positiv hervorgehoben wurden. Hier setzte auch einer der häufigsten Verbesserungswünsche an. Oftmals wurde eine präzisere Ausarbeitung der einzelnen Rollen und Aufgaben in der Übung gewünscht, um sich zielsicherer in das Übungsgeschehen einbringen zu können. Ähnlich wurde auch eine „Straffung“ der Übungsauswertung gewünscht, also eine klarere Strukturierung und Fokussierung auf systematische Fragestellungen und Probleme der Übung. Die Teilnehmenden des TTT1-Seminars hoben ferner die Aktivierungsmethoden hervor.

Die Übungsauswertung war eine der wenigen Stellen, an der Wünsche zur Struktur offengeblieben schienen. Insgesamt waren die klare Strukturierung des Seminars, die Beziehung seiner Teile zueinander und die Erläuterung dieser Struktur besonders häufig hervorgehobene und durch die Teilnehmenden positiv bewertete Merkmale. Es konnte der Überblick gewahrt werden, Fortschritte anschaulich gemacht und offene Fragen für kommende Module vorgemerkt werden. Dass der Themenspeicher als probates Mittel der Themensicherung zum Einsatz kam und dadurch der Abschluss aller gesponnenen thematischen Fäden gewährleistet wurde, fiel ebenfalls oftmals positiv ins Gewicht – wie auch ganz generell die methodisch-didaktische Umsetzung des Seminars. Neben einzelnen Methoden

wie dem *Brainstorming*, *Ampelkarten* oder *Gruppen-ABC* war es gerade die Vielfalt dieser Methoden und Materialien, die auf sehr positive Resonanz stieß und die von den Teilnehmenden als in den eigenen Seminaren umsetzbar bewertet wurde. In Kombination mit einer stets als sehr kompetent und freundlich empfundenen Seminarleitung vermochte diese Seminargestaltung den Teilnehmenden ein anregendes, partizipatives Arbeits- und Gruppenklima zu ermöglichen, in dem ein reger und als sehr produktiv empfundener Austausch auch zwischen den Teilnehmenden stattfinden konnte. In diesem positiven Klima fehlte es oftmals nur an der nötigen Zeit, die Themen in der optimalen Tiefe eingehend zu betrachten, worunter nicht zuletzt auch die eingeplante Pausenzeit zu leiden hatte, die – obgleich sie gut eingehalten wurde – offenbar insbesondere Gelegenheit zu weiterer Vertiefung bot.

Im Rahmen des TTT-Piloten und des TTT1 beobachteten vier bzw. drei Projektmitarbeiter/-innen ganzwöchig das Seminar; im TTT2, 3 und 4 wurde an je zwei Tagen zu Seminarbeginn und -ende beobachtet. Die Beobachtungen wurden sowohl im Rahmen eines kollegialen Feedbacks am Ende eines jeden Seminartages und im Nachgang an das Seminar in Form eines Beobachtungsprotokolls an die Dozent/-innen des BBK weitergegeben. Im Rahmen des kollegialen Feedbacks konnten so zum Teil von einem Seminartag zum nächsten Inhalte oder Seminarprozesse ergänzt bzw. angepasst werden. Beispielsweise fanden die TN des TTT-Piloten Schilder mit den Rollen, die in den jeweiligen Übungsmodulen eingenommen werden sollten, sinnvoll und hilfreich (also z. B. die Rollen „Leiter PSNV“, „Fachberater PSNV“, „Übungshelfer“ auf Schilder zum Anpinnen an die Kleidung gedruckt). Solche Schilder konnten noch während des TTT-Piloten für das Modul *Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei Evakuierungslagen*, also die zweite Übung, erstellt und an die TN ausgegeben werden.

Im Rahmen des kollegialen Feedbacks im TTT-Piloten wurde auch die Nachbesprechung der beiden Übungsmodule thematisiert. Hierbei konnte auch die grundsätzliche Herausforderung des Seminars, auf welcher „Ebene“ (inhaltliche Ebene, z. B. PSNV-relevante Themen, oder die Metaebene „Wie gestalte ich meine Qualifizierung für spätere Führungskräfte PSNV gut und sinnvoll?“) man gerade diskutiere bzw. spreche, angegangen werden. Die Nachbesprechung wurde danach immer zunächst auf Sachebene („Wie lief die Übung inhaltlich, z. B. bezogen auf PSNV-Themen?“) und dann auf Metaebene („Wie lief der Ablauf der Übung? Kann die Übung für eigene Qualifizierungen genutzt werden?“) durchgeführt und hierfür auch entsprechend Zeit eingeplant.

Da die Teilnahme an der Follow-up-Befragung etwa drei Monate nach dem Seminar freiwillig war, wurden nicht alle TN befragt. Von 2013 bis 2016 wurde für vier TTT-Seminare eine Follow-up-Befragung durchgeführt, mit insgesamt 45 TN, mithin 76,3 % der Gesamtteilnehmenden dieser Seminare (siehe Tabelle 6.1). Nach dem TTT4 wurde aus Gründen der Projektlaufzeit keine Follow-up-Befragung mehr durchgeführt.

Die hohe Bereitschaft der Teilnehmenden, an den Follow-up-Befragungen teilzunehmen, ist als wichtiger Beitrag zur Weiterentwicklung des Seminars zu betrachten und kann als Ausdruck der Wertschätzung für das TTT-Seminar gewertet werden. Ein wahrgenommener Druck zur Teilnahme dürfte ausgeschlossen werden können, da die Teilnehmenden den Interviewenden nicht kannten und auch in der personalisierten E-Mail-Anfrage nochmals explizit auf die Freiwilligkeit hingewiesen worden war.

**Tabelle 6.1:** Übersicht über TTT mit Nachbefragung und Anzahl an befragten TN.

TTT-Seminar	Erhebungszeitraum	TN von TTT-Seminar
TTT-Pilot	Dezember 2013	14 von 16 TN
TTT1	Dezember 2014	10 von 15 TN
TTT2	Juni 2015	12 von 13 (+ 1 verkürzte Teilnahme am TTT)
TTT3	Januar/Februar 2016	9 von 13
Gesamt von 4 TTT-Seminaren		<b>45 von 59</b> (+ 1 verkürzte Teilnahme am TTT)

Die Interviewdauer lag im Durchschnitt bei rund zwölf Minuten, wobei die kürzeste Befragung ca. fünf Minuten und die längste ca. 27 Minuten dauerte.

Alle TN der TTT-Seminare erinnerten sich an Seminarinhalte. Als (für die Person) neue Inhalte wurden dabei insbesondere *methodische Aspekte* und *didaktische Konzepte* erinnert. So wurden gerade die Vorbereitungen von Übungen und deren Anleitung als relevante neue Inhalte erinnert. Ferner wurden auch generelle Gestaltungsideen für Seminare und die konkrete Arbeit in Gruppen mit verschiedenen Methoden wie Ampelkarten als neue Methoden erinnert.

Gelegentlich wurden explizit erinnerte Themen genannt, diese aber als Wiederholung bezeichnet. So wurden die TTT-Seminare auch als hilfreich zur Konsolidierung und Strukturierung der Themenbereiche *Strukturen PSNV und Zusammenarbeit der PSNV-Kräfte, Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei MANV, Personalschlüssel für PSNV-Einsatzkräfte* sowie *Definitionen* erinnert. Im Gegensatz zu den offenbar erfahreneren Teilnehmenden des TTT-Piloten und des TTT1, die vor allem eine Wiederholung von Bekanntem erlebten, lernten die Teilnehmenden ab dem TTT2 noch stärker auch aus der intensiven Arbeit mit Methoden.

Zum Zeitpunkt der Befragung hatten sechs TN bislang bereits selbst Qualifizierungen im Nachgang der TTT-Seminare durchgeführt. Weitere acht TN befanden sich bei der konkreten Planung solcher Qualifizierungen. Die anschließende offene Frage *Welche Seminarinhalte haben Sie/werden Sie nach dem TTT-Seminar in Ihrer eigenen Ausbildung für Führungskräfte PSNV eingesetzt/einsetzen?* ergänzte retrospektiv die Evaluationsfragen nach Relevanz und Praxistauglichkeit der Inhalte und Methoden anhand ihrer tatsächlichen Verwendung. Freilich ist hierbei zu beachten, dass auch bei hoher Relevanz und Tauglichkeit der Einsatz des Gelernten durch eine Vielzahl von Einflussfaktoren verhindert werden kann.

Am häufigsten wurden dabei folgende Themen genannt:

Einsatzstrukturen und Arbeit in PSNV-Strukturen, Kommunikation und Austausch mit den anderen BOS; Erfahrungsberichte Leitung PSNV/Funktionen und operatives Geschäft der BOS

- Aufgaben L PSNV/Rolle Führungskräfte PSNV (L PSNV; FB PSNV)
- GSL/MANV, Großveranstaltungen; Funktionen in der Schadenslage und Personalschlüssel PSNV
- Stabsarbeit, taktische Zeichen, Abkürzungen, Begrifflichkeiten
- Führungskreislauf und Führungsvorgang
- rechtliche Grundlagen/Rahmenbedingungen



- Erstellung eines psychosozialen Lagebildes
- Konsensusprozess und DIN-Norm PSNV
- Anbieter PSNV

Als Auswahl wurden folgende Methoden am häufigsten genannt, wobei insbesondere die Übungen prägnant in Erinnerung geblieben waren:

- (Inhalte von) Übungen und Übungsleitung
- Checklisten
- einzelne Methoden aus TTT, z. B.: 1,2,4-Methode, Ampelkarten, Sundowner
- soziometrische Einstiegsübung
- Umgang mit Störungen

In den Interviews zeigte sich eine große Bereitschaft, Themen und Methoden in eigene Seminare zu übernehmen. Zugleich bestätigte sich, dass die TTT-Seminare relevante Themen und umsetzbare, praxistaugliche Methoden für die Ausbildung von Führungskräften PSNV umfassten. Allerdings betonten einige Teilnehmende, dass diese für die Einbindung in eigene Seminare z. T. an lokale/föderale Besonderheiten angepasst werden müssen.

Die Teilnehmenden wurden ferner gebeten, ausgewählte Themen und Methoden des TTT zu bewerten hinsichtlich der Sicherheit. Die Bewertung erfolgte auf einer Skala von 1 („sehr sicher“) bis 6 („überhaupt nicht sicher“). Zusätzlich wurde nach der Veränderung der gefühlten Sicherheit im Vergleich zu vor dem TTT-Seminar gefragt. Dabei sollte angegeben werden, ob eine Verbesserung („sicherer“), Verschlechterung („weniger sicher“) oder keine Veränderung („genauso sicher“) stattgefunden hatte. Tabelle 6.2 zeigt die Nennhäufigkeiten dieser Einschätzungen.

**Tabelle 6.2:** Übersicht über die Einschätzung der gefühlten Sicherheit der befragten Seminarteilnehmenden in Bezug auf die Befähigung zur Konzeption von Ausbildungen für Führungskräfte PSNV auch im Vergleich zu vor dem TTT.

	Einschätzung der gefühlten Sicherheit						Sicherer	Genauso sicher	Weniger sicher
	1	2	3	4	5	6			
TTT1: Summe der Einschätzung der gefühlten Sicherheit	3	4	3	-	-	-	6	4	-
TTT2: Summe der Einschätzung der gefühlten Sicherheit	2	7	3	-	-	-	12		
TTT3: Summe der Einschätzung der gefühlten Sicherheit	-	6	1	2	-	-	8	1	

Die befragten Teilnehmenden der TTT-Seminare fühlten sich überwiegend sicher bis sehr sicher in der Befähigung, eigenständig Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV durchzuführen – wobei sich die meisten nach dem TTT sicherer fühlten, eigene Ausbildungen für Führungskräfte PSNV zu konzipieren.

In den Antworten der TN des TTT3 zur gefühlten Sicherheit zeigte sich erneut der unterschiedliche Erfahrungsstand der Teilnehmendengruppen vor dem TTT. Ebenfalls sehr deutlich zeigte sich dabei auch eine Verbesserung der Kompetenzeinschätzung im Vergleich zu vor dem TTT.

Auch in Bezug auf das Anlegen und Durchführen von Übungen fühlten sich die Teilnehmenden nach dem TTT überwiegend sicher bis sehr sicher, wobei sich ein Großteil nach dem TTT sicherer fühlte. Tabelle 6.3 zeigt die Bewertungen zur gefühlten Sicherheit in Bezug auf die Konzeption und Durchführung von Übungen für Führungskräfte PSNV. Es zeigten sich auch hier die unterschiedlichen Erfahrungsstände der Teilnehmendengruppen der TTT-Seminare.

**Tabelle 6.3:** Übersicht über die Einschätzung der gefühlten Sicherheit der befragten Seminarteilnehmende in Bezug auf die Befähigung zum Anlegen und Durchführen von Übungen mit PSNV-Bezug auch im Vergleich zu vor dem TTT.

	Einschätzung der gefühlten Sicherheit						Sicherer	Genauso sicher	Weniger sicher
	1	2	3	4	5	6			
TTT1: Summe der Einschätzung der gefühlten Sicherheit	3	6	1	-	-	-	6	4	-
TTT2: Summe der Einschätzung der gefühlten Sicherheit	4	3	5	-	-	-	11	1	
TTT3: Summe der Einschätzung der gefühlten Sicherheit	2	4	2	1			8	1	

Die meisten Teilnehmenden hatten im Nachgang der TTT-Seminare die Seminar-materialien erneut – oftmals mehrfach – konsultiert, etwa um Seminare vor- und nachzubereiten, in verschiedenen Gremien über die Themen der PSNV in GSL zu sprechen und um Einsatzunterlagen und Informationsmaterialien zu erstellen oder anzupassen. Die sehr erfahrene Teilnehmendengruppe des TTT1-Seminars hatte hierbei eher wenig Bedarf auf Rückgriff auf die Materialien gezeigt.

Bereits im Rahmen der Experteninterviews wurde eine Vielzahl an Rahmenbedin-gungen ersichtlich, die eine Übertragung von Seminarinhalten der TTT-Seminare in eigene Qualifizierungen in den Ländern einschränkten. Daher sollten die TN im Rahmen der Follow-up-Befragungen die Rahmenbedingungen vor Ort bewerten und einschätzen, inwiefern diese eine Umsetzung bzw. Anwendung von Seminarinhalten (Themen und Methoden) aus dem TTT in eigenen Seminaren erlaubten.

Die Antworten zu Einschränkungen aus TTT-Pilot bis TTT3 konnten im Wesent-lichen zu folgenden Kategorien zusammengefasst werden:

- Verfügbare Räumlichkeiten: Größe bzw. Anzahl der verfügbaren Räume
- Finanzierung: Probleme, ausreichende Ausbildungsmittel zu erhalten
- Fehlende Unterlagen (Karten, Übungsblätter usw.), fehlendes Material (Telefone für Übungen)

- (Eigene) Dozent/-innen: räumliche, zeitliche und zahlenmäßige Verfügbarkeit von geeignetem Qualifizierungspersonal
- Teilnehmende: fehlende Homogenität der Teilnehmendengruppen (Vorkenntnisse: Wissen, Erfahrungen), zeitliche Verfügbarkeit (Seminarlänge) sowie Teilnehmendengewinnung (Anzahl)

In den Antworten zeigte sich, dass übergreifend die Personalsituation und ein Mangel an Unterstützungskräften für die Durchführung von Qualifizierungen und insbesondere für Übungen für Führungskräfte PSNV als Hürde in der Umsetzung der in den TTT-Seminaren erlernten Inhalte und Methoden betrachtet wurden. Gleichmaßen wurde auch die Akquise passender Teilnehmendengruppen in den Ländern problematisiert: Eine Seminardauer von vier bis fünf Tagen am Stück wurde von einigen Befragten als eher (zu) lang, wenngleich wünschenswert, angesehen. Daher würden einzelne zeitaufwendige oder personalintensive Methoden nicht eingesetzt werden können.

Insgesamt schätzten die Teilnehmenden die Einschränkungen jedoch als durch zeitliche, methodische oder inhaltliche Umstrukturierung überwindbar ein. Einzelne Teilnehmende gaben an, Themen und Methoden des TTT-Seminars vollständig übernehmen zu wollen bzw. übernommen zu haben. Insbesondere dort, wo auf Ausbildungszentren der BOS (z. B. FW-Landesschule, DRK-Landesschule) zurückgegriffen werden konnte, wurden Rahmenbedingungen als nichteinschränkend bewertet. Hervorgehoben werden soll hier die lösungsorientierte Bewertung von Einschränkungen: Hier wurden von den TN länderübergreifende Zusammenarbeit von Dozent/-innen und gemeinsame Seminare angedacht, aber auch die Kooperationen mit BOS im eigenen Bundesland.

Mit einer offenen Frage zum Ende der Follow-up-Befragungen und im Abschlussfragebogen des TTT4 sollten die Befragten abschließend die Möglichkeit erhalten, für sie wichtige Aspekte zum Seminar zu nennen, die mit den vorhergehenden Fragen nicht abgedeckt wurden. Rückblickend kann diese offen gestellte Frage als sehr wertvoll für die formative Evaluation bewertet werden. Hier nutzten beinahe alle Teilnehmenden die Gelegenheit, sich nochmals zu Details in Bezug auf Themen, Materialien und Unterlagen, Dozent/-innen, Rahmenbedingungen oder Teilnehmende des Seminars zu äußern.

Einige Stimmen zeigen das Spektrum der Anmerkungen auf:

„[Eine] lohnenswerte Zeit, die ich dort verbracht habe. Ich hatte das Gefühl, das hätte ich woanders nicht lernen können. Also nicht so prägnant und nachhaltig.“ (FT2201510, Z16)

„[...] Arbeitsklima sehr von Kooperation geprägt, was daran auch lag, dass die Dozenten das mitgestaltet haben.“ (FT2201505, Z16)

„Praxisnähe und die Methodik macht es viel einfacher, weil man eine Idee bekommt, wie kann es später bei uns aussehen.“ (FT2201502, Z17)

„[...] das gibt uns einfach eine super Basis, um selber diese Seminare hier [im eigenen Bundesland, Anmerkung d. Autoren] durchführen zu können.“ (FT2201502, Z16)

Mehrfach wurde auch der Wunsch nach einem Auffrischungsseminar (Refresher) geäußert, was der Vernetzung mit Teilnehmenden (aller) TTT-Seminare auch über Ländergrenzen hinweg dienen soll und ein weiterführendes Angebot zur Auffrischung und Vertiefung von Themen, zur Übung und zum Erfahrungsaustausch in Bezug auf eigene Seminare sein könnte. Diese Einschätzung wurde gleichermaßen von den Teilnehmenden der Qualifizierungen in den Ländern geteilt.

Zusammenfassend lassen sich aus den Ergebnissen der Erhebungen zum TTT folgende Aspekte festhalten:

- Alle TTT-Seminare wurden überwiegend positiv durch die Teilnehmenden bewertet.
- Die Seminaranteile, die Übungen und Gruppenarbeiten einschlossen, wurden von den Teilnehmenden als besonders nützlich, relevant und umsetzbar/praxistauglich für eigene Führungskräftequalifizierungen PSNV angesehen.
- Der überwiegende Teil der Teilnehmenden fühlte sich nach dem TTT-Seminar sicherer und gut vorbereitet auf die Aufgabe, Führungskräfte PSNV im eigenen Bundesland zu qualifizieren, und beabsichtigt dabei auch, die Inhalte und Materialien des TTT-Seminars zu nutzen, welches als wichtiger Seminarerfolg zu bewerten ist.

Insgesamt bestätigte sich in den Follow-up-Befragungen, dass die TTT-Seminare:

- relevante und umsetzbare Themen und Methoden vermittelten,
- relevantes Wissen vermittelten und Sicherheit für die Durchführung eigener Seminare für Führungskräfte PSNV gaben,
- dazu anregten, trotz Einschränkungen vor Ort, Inhalte (Themen und Methoden) aus dem TTT-Seminar in eigene Führungskräfte Seminare PSNV zu übernehmen (z. T. Inhalte an lokale/föderale Besonderheiten anzupassen),
- nützliche Materialien auch digital zur Verfügung stellten,
- die Materialien des TTT-Seminars nicht nur zur Erstellung eigener Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV nützlich waren, sondern auch für den Austausch mit Kollegen und die Erstellung eigener Einsatzunterlagen einen Mehrwert hatten.

# Evaluation der Qualifizierungen zu Führungskräften PSNV auf Länderebene



7



Auf Länderebene wurden im Jahr 2015 insgesamt sechs Qualifizierungen für verschiedene PSNV-Führungsfunktionen (Fachberatung, Leitung und Führungsassistenz PSNV) in Berlin, Schleswig-Holstein, Baden-Württemberg und dem Saarland evaluiert. Die leitenden Dozent/-innen dieser Qualifizierungen hatten alle an den TTT-Seminaren teilgenommen und nutzten Inhalte und Materialien des TTT-Seminars unterschiedlich intensiv.

Die Evaluationsmethoden wurden, angepasst auf die jeweiligen Qualifizierungen in den Ländern, analog zu den TTT-Seminaren verwendet (s. Kap. 6.3). So konnten von insgesamt 59 Teilnehmenden der Länderseminare Bewertungen bezüglich Nützlichkeit, Relevanz, Praxistauglichkeit und Umsetzbarkeit für die jeweilige Führungskraftfunktion PSNV erhoben werden (Fragebögen und Modulbewertungen, s. Kap. 7.3). Zusätzlich wurden die Teilnehmenden per Fragebogen zu ihren Vorerfahrungen, ihren Qualifizierungen in PSNV sowie ihren Erwartungen an das Seminar befragt und der Seminarverlauf durch ein bis zwei Projektmitarbeiter/-innen vor Ort beobachtet. Analog zur Evaluation auf der Ebene Bund wurden alle Ergebnisse und von den Teilnehmenden geäußerte Änderungsbedarfe dem jeweiligen Dozent/-innen-Team vorgestellt; Verbesserungsvorschläge flossen in die folgenden Qualifizierungen ein. Wie bei den TTT-Seminaren wurden die Teilnehmenden jeweils drei Monate nach dem Seminar in Telefoninterviews zu den noch erinnerten Themen sowie zu ihren Erfahrungen in der Umsetzung der Inhalte der Qualifizierung in ihrer jeweiligen Führungsfunktion PSNV befragt (s. Kap. 7.3.4). Hierfür konnten insgesamt 46 Teilnehmende gewonnen werden. Auch die Ergebnisse dieser Follow-up-Befragungen wurden den Dozent/-innen rückgemeldet und flossen so in die Weiterentwicklung der jeweiligen Qualifizierungen ein.



## Inhalte der Qualifizierungen in den Ländern Berlin, Schleswig-Holstein, Saarland und Baden-Württemberg

In allen Ländern wurden die jeweiligen Qualifizierungen mit großem zeitlichem Vorlauf durch die Dozent/-innen geplant. Teilweise, z. B. im Saarland, standen die Qualifizierungen in Teilen schon fest, bevor sie nun den im Sinne des Konsensus auszubildenden Führungskräften PSNV angeboten wurden. Zum größeren Teil wurden die Qualifizierungen aber in Reaktion auf die Beschlüsse des Konsensusprozesses gestaltet, in Teilen auch in Rücksprache mit dem BBK. Die jeweiligen Dozent/-innen passten dabei die Inhalte ihrer Qualifizierungen, basierend auf den Inhalten der TTT-Seminare, auf die Bedingungen in ihrem Bundesland und die Bedürfnisse der auszubildenden Führungskräfte PSNV an – beispielsweise wurden in Berlin die Bereitstellungsräume für die L PSNV unterrichtet.

In den Ländern wurden in den einzelnen Qualifizierungen die im Folgenden aufgelisteten Blöcke bzw. Module unterrichtet. Die Inhalte werden in Tabelle 7.1 mit Stand 2015 dargestellt, um plastisch zu vermitteln, wie die Führungskräfte PSNV auf ihre Aufgaben vorbereitet werden. Diese konnten im Laufe der Qualifizierungen nicht immer nach der vorgesehenen Reihenfolge des Lehrplans unterrichtet und somit auch durch die Teilnehmenden bewertet werden. Da die Module bzw. Blöcke zum Teil spontan umgestellt wurden, wurde auch immer das Modul/der Block bepunktet, der tatsächlich stattgefunden hatte, und den Teilnehmenden dieses Vorgehen erklärt.

**Tabelle 7.1:** In den einzelnen Ländern unterrichtete Module bzw. Blöcke der Qualifizierungen zu unterschiedlichen Führungsfunktionen in der PSNV.

Land (ausgebildete Funktion)	in der dargestellten Reihenfolge unterrichtete Blöcke/Module
Berlin I (L PSNV)	Block 1: Begrüßung, Vorstellung, Einführung
	Block 2: Begriffsbestimmung MANV, Konzept, Schnittstellen
	Block 3: Aufgaben – Befugnisse
	Block 6: Kommunikation in Stresssituationen – Umgang mit der Presse

<b>Land (ausgebildete Funktion)</b>	<b>in der dargestellten Reihenfolge unterrichtete Blöcke/Module</b>
<b>Berlin I (L PSNV)</b>	Block 5: Rechtsgrundlagen
	Block 4: Aufgaben/Befugnisse/Verhalten an der Einsatzstelle
	Block 8: Weiterführende PSNV-Angebote in Berlin
	Gruppenarbeit „Was brauche ich als Leiter PSNV?“
	Block 7: Einsatzvorbereitung PSNV/Kräfte und Mittelbedarf
	Block 11: PDV 100, bes. Lagen
	Block 9 und 10: DV 100, Stabsarbeit, Lagekarten, taktische Zeichen
	Block 12: Übung an der Platte
	Block 13: Übungsauswertung
	Block 14: Lehrgangsabschluss
<b>Schleswig-Holstein I (FüAss PSNV)</b>	Block 1: Begrüßung, Vorstellung, Einführung
	Block 2: Grundlagen der PSNV nach dem Konsensus-Prozess
	Block 3: PSNV in Schleswig-Holstein: Landeszentralstelle und Unterstützergruppe
	Block 4: Gefahrenabwehr: gesetzliche Grundlagen, Katastrophenschutz-Stab, Struktur eines Stabs, Rechte an der Einsatzstelle, Führen und Leiten nach DV 100
	Block 5: Große Schadenslagen/Katastrophe: TEL, Strukturen/Einheiten, Rechtliches, Einsatzraum und -abschnitte
	Block 6: Praktische Übung (an der Platte)
	Block 7: PSNV-FüAss: Rolle, Aufgabe, Profil, Funktion
	Block 8: Psychohygiene/Selbstfürsorge
<b>Schleswig-Holstein II (FB PSNV)</b>	Block 1: Begrüßung, Vorstellung, Einführung
	Block 2: Wiederholung PSNV-FüAss
	Block 3: Tätigkeits- und Kompetenzprofil Fachberatung TEL/FüStab
	Block 4: Einführung Stabsarbeit
	Block 5: Lagekarte und taktische Zeichen
	Block 6: Meldesystem 4-fach-Vordruck
	Block 7: Übung „Hochwasser“

<b>Land (ausgebildete Funktion)</b>	<b>in der dargestellten Reihenfolge unterrichtete Blöcke/Module</b>
<b>Schleswig-Holstein II (FB PSNV)</b>	Block 8: Lagevortrag
	Block 9: Nachalarmierung, Vorbereitung, Personalbedarf, Schweigepflicht
<b>Berlin II (L PSNV)</b>	Block 1: Begrüßung, Vorstellung, Einführung
	Block 2: Aufgaben/Befugnisse an der Einsatzstelle/Kommunikation an der Einsatzstelle
	Block 3: MANV, Konzept, Schnittstellen
	Block 4: Gruppenarbeit „Was brauche ich als L PSNV?“ mit Auswertung
	Block 5: Gruppenarbeit zu Hubschrauberabsturz Olympiastadion
	Block 6: Einsatzvorbereitung
	Block 7: Rechtsgrundlagen, Zuständigkeiten, Befugnisse
	Block 8: Weiterführende PSNV-Angebote in Berlin
	Block 9: Kommunikation in Stresssituationen an der Einsatzstelle
	Block 10: Führungsstrukturen an der Einsatzstelle, DV 100, Lagekarten, taktische Zeichen, Einführung GeoFes, ELW3
	Block 12 und 13: Übung an der Platte und Übungsauswertung
Block 14: Lehrgangsabschluss	
Block 11 (PDV 100 und besondere Lagen) entfiel	
<b>Saarland (L PSNV)</b>	Block 1: Definitionen und Grundlagen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teil 1: Begriffe, Einheiten, Stärkemeldungen</li> <li>• Teil 2: Taktische Zeichen, Anwendungsmöglichkeiten</li> <li>• Teil 3: Zuständigkeiten, Einsatzleitung</li> </ul>
	Block 2: Führen in der Gefahrenabwehr 1–2 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teil 1: DV 100, Funktionen, Kennzeichnung, Führungsstufen</li> <li>• Teil 2: Ordnung des Raumes, TEL</li> </ul>
	Block 3: Führen des Einsatzabschnitts PSNV <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teil 1: PSNV-Führungssystem, Einbindung nach DV 100</li> <li>• Teil 2: Führungskreislauf, Hilfsmittel</li> </ul>

<b>Land (ausgebildete Funktion)</b>	<b>in der dargestellten Reihenfolge unterrichtete Blöcke/Module</b>
<b>Saarland (L PSNV)</b>	<p>Block 4: Spezielle Themen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teil 1: Spezielle Personengruppen: Umgang mit der Presse</li> <li>• Teil 2: Kommunikation an der Einsatzstelle</li> </ul> <hr/> <p>Block 5: Simulation 1</p> <hr/> <p>Block 6: (Taktische) Simulation 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkehrsunfall klein (VU klein)</li> </ul> <hr/> <p>Block 7: (Taktische) Simulation 3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkehrsunfall Bundesautobahn (VU BAB)</li> </ul> <hr/> <p>Block 8: (Taktische) Simulation 4</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Großbrand mit Menschenrettung</li> </ul> <hr/> <p>Block 9: Strukturiertes Gruppengespräch</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amoklage</li> </ul> <hr/> <p>Block 10: (Taktische) Simulation 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brand in einer Großmarkthalle</li> </ul> <hr/> <p>Block 11: Simulation 6: Gesprächssimulation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flugzeugabsturz</li> </ul>
<b>Baden-Württemberg (L und FB PSNV)</b>	<p>Modul 1: Einsatzgrundsätze der FwDV100 für PSNV und Modul 2: MANV</p> <hr/> <p>Modul 3: Übung und Übungsauswertung „Busunfall“</p> <hr/> <p>Modul 4: Übung und Übungsauswertung „Vorbereitung auf die Leitung PSNV bei Evakuierungen/Räumung“</p> <hr/> <p>Modul 5: FEA-Betreuung der Polizei/BW-Nahtstelle PSNV/Polizei</p> <hr/> <p>Modul 6: Grundsätze polizeilicher Führung – PDV 100/Zusammenarbeit BOS in Stäben</p> <hr/> <p>Modul 7: Kooperation NOAH/BBK – Praxisbeispiel Flugzeugabsturz</p> <hr/> <p>Modul 8: Anwendung von Checklisten bei verschiedenen Szenarien und Modul 9: Einsatzvorbereitung</p> <hr/> <p>Modul 10: Systeme der PSNV in BW und Modul 11: Netzwerke Nachsorge</p>

## Themen, Methoden und Materialien, die aus dem TTT-Seminar übernommen wurden

In allen Bundesländern, in denen die Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV evaluiert wurden, wurden auch Themen, Methoden und Materialien von den TTT-Seminaren übernommen. Von den leitenden Dozent/-innen der Führungskräftequalifizierungen PSNV in Berlin, Schleswig-Holstein, dem Saarland und Baden-Württemberg hatte mindestens jeweils ein/-e Dozent/-in an einem der TTT-Seminare teilgenommen. Diese übernahmen folgende Themen, Methoden und Materialien. Grün hinterlegte Felder in der Tabelle 7.2 stehen hierbei für übernommene Inhalte und Materialien, grau hinterlegte Felder für nicht übernommene Inhalte und Materialien aus den TTT-Seminaren.

**Tabelle 7.2:** Übersicht über die Themen, Methoden und Materialien, die von TN der TTT-Seminare in den Ländern übernommen wurden.

		Baden- Würt- temberg	Berlin (1 und 2)	Saarland	Schles- wig- Holstein (FB)	Schles- wig- Holstein (FüAss)
<b>Methoden</b>	Soziometrische Einstiegsübung	■		■		■
	Paarinterview zum Kennenlernen			■		
	Gruppen-ABC		■			
	1-2-4-Alle			■		
	Blitzlicht-Stimmungsabfrage	■			■	■
	Kartenabfrage von Erwartun- gen und Befürchtungen				■	
	Eckenbrainstorming und Postererstellung				■	
	Themenspeicher			■		■
	Übungsart „Üben an der Platte“					■
<b>Medien und Materialien</b>	Ampelkarten	■		■		
	Lage- und Wetterkarten der Übungen			■		
	Checklisten für PSNV-Einsatz	■	■	■	■	■
	Personalschlüssel PSNV	■				
	Lagevortrag und Aufgabenblatt der Übung „Eissporthalle“				■	
	Einspielungen der Übung „Busunfall“		■			
	Bilder und Videos der Übungen	■				

		Baden- Würt- temberg	Berlin (1 und 2)	Saarland	Schles- wig- Holstein (FB)	Schles- wig- Holstein (FüAss)
<b>Themen und Inhalte</b>	Konsensprozess					
	Abfolge der Module und Inhalte					
	Seminarregeln					
	Übungsszenario „Busunfall“					
	Übungsszenario „Hochwasser“					angepasst

Ob Methoden, Materialien, Themen und Inhalte übernommen wurden, richtete sich nach Aussage der jeweiligen leitenden Dozent/-innen nach der inhaltlichen Ausgestaltung der Qualifizierung und der Strukturierung der PSNV in dem jeweiligen Bundesland – beispielsweise hinsichtlich rechtlicher Regelungen eines PSNV-Einsatzes. Im Saarland und in Schleswig-Holstein handelte es sich bei den eingesetzten Methoden z. B. um klassische Methoden der Seminar- und Übungsgestaltung; es ließ sich kein direkter Zusammenhang zwischen der Seminarergestaltung und den TTT-Seminaren feststellen. Übungs- und Simulationsszenarien waren in allen Ländern selbst erstellt und im Saarland beispielsweise in vorherigen Seminaren erprobt, und auch die Hand- bzw. Nachreichungen zu den Inhalten orientierten sich aus Sicht der Beobachter/-innen des Projektteams nicht immer explizit an den Vorschlägen des TTT. In Berlin und Schleswig-Holstein wurden Einspielungen bei der Übung teilweise übernommen, jedoch teilweise auch neu erstellt. Eine Ausnahme bildete hier Baden-Württemberg: Nach Aussagen der beiden leitenden Dozenten, die auch am TTT-Seminar teilgenommen hatten, orientierten sich nicht nur die Inhalte des Seminars sowie die Materialien an den Vorschlägen des TTT, sondern in Teilen auch die Anordnung der Module. Beispielsweise wurden die Materialien und Einspielungen für die Übungen „Busunfall/MANV“ und „Hochwasser/Evakuierung“ so, wie sie sie im TTT-Seminar erhalten hatten, auch in der Qualifizierung eingesetzt.

Die Länderqualifizierungen unterschieden sich vor allem in Punkten der *Organisation*, *Finanzierung* und der vermittelten *Prozesse* für die Führungskräfte PSNV im Einsatz. Beispielsweise wurde die Qualifizierung in Berlin komplett neu aufgebaut, während die im Saarland zum Zeitpunkt der Evaluation um neue Themen ergänzt wurde, sonst aber auf einem bereits bestehenden Seminar zur Ausbildung der leitenden Notfallseelsorger/-innen aufbaute. Zudem war die *Finanzierung* der Qualifizierungen in jedem Bundesland unterschiedlich geregelt; teils mussten

Teilnehmende die Qualifizierung selbst finanzieren, teils wurde die Qualifizierung vom Anbieter dieser übernommen. Dies betraf auch die Regelung, ob die Teilnehmenden Bildungsurlaub für die Qualifizierung nehmen konnten oder nicht. Damit zusammen hingen teils auch die Teilnehmendenzahlen. Einige Personen, für die die Finanzierung bzw. die Inanspruchnahme von Bildungsurlaub nicht genehmigt werden konnte, mussten die Teilnahme (teils auch kurzfristig) absagen. Ein weiteres Problem der Finanzierung war auch, dass zunächst nicht geklärt war, ob Teilnehmende aus anderen Bundesländern teilnehmen durften – im Fall Berlin ist die Teilnahme für „Externe“ aus Brandenburg mittlerweile möglich (s. Kap.10).

Ein weiterer Unterschied zwischen den Ländern bestand in den *Zugangsvoraussetzungen* für die jeweiligen Qualifizierungen. Beispielsweise mussten die Teilnehmenden der baden-württembergischen Qualifizierung eine Ausbildung zum Gruppenführer der Feuerwehr durchlaufen haben. In Berlin einigte sich der Arbeitskreis PSNV auf die Zugangsvoraussetzungen: mehrjährige Erfahrung im Bereich der PSNV, Bestätigung der Anmeldung durch den Arbeitskreis „Rahmenvereinbarung zur PSNV bei Großschadenslagen in Berlin“ und Mitarbeit in einer der Organisationen dieses Arbeitskreises. In Schleswig-Holstein waren die Voraussetzungen für die Teilnahme an der Qualifizierung zum Fachberater PSNV: aktives Mitglied in einer PSNV-Einheit, eine gültige PSNV-Card für Schleswig-Holstein, Vorgabenerfüllung gemäß dem Bundes-/Landeskonsens in der PSNV, mindestens zwei abgeschlossene anerkannte Qualifizierungen in der PSNV (1-mal Einsatzvorbereitung, -begleitung, -nachsorge für Einsatzkräfte und 1-mal psychosoziale Akuthilfe für Überlebende, Angehörige, Hinterbliebene, Zeugen und/oder Vermisste) und die abgeschlossene Qualifizierung zum/zur PSNV-Führungsassistent/-in. Im Saarland mussten die Teilnehmenden PSNV-Fachkraft sein sowie einen Kurs „PSNV in Großschadenslagen“ belegt haben, um an der Qualifizierung zum Leiter PSNV teilnehmen zu können.

Die unterschiedlichen Zugangsvoraussetzungen hingen auch mit der Erfahrung der Teilnehmenden zusammen: Je höher die „Hürden“ für die Teilnahme an der Qualifizierung waren, desto erfahrener waren entsprechend auch die Teilnehmenden in PSNV in Großschadenslagen und desto mehr Hintergrundwissen über die Arbeit der BOS brachten sie mit.

Natürlich unterschieden sich die Inhalte der Module bezogen auf *länderspezifische Prozesse der Arbeit der Führungskräfte PSNV im Einsatz*, z. B. bezogen auf Prozesse wie Alarmierungen, Bereitstellungsräume, bisher getroffene Vereinbarungen bzw. Absprachen mit BOS (beispielsweise zum Nutzen von Führungs- und Einsatzmitteln der BOS durch die PSNV), Anbindung der PSNV an Stäbe der BOS.



55 von 59 Teilnehmenden an den Länderqualifizierungen füllten den *Fragebogen Vorerfahrungen und Wissen in PSNV* aus. Der überwiegende Teil der befragten TN fühlten sich durch ihre Qualifikation in PSNV gut auf den Realeinsatz in PSNV vorbereitet. Das Wissen über Führen und Leiten im Einsatz in GSL war im Vorgang der Qualifizierungen dagegen zu einem großen Teil weniger bis gar nicht vorhanden. Ebenso wurde das Wissen über Führen und Leiten von PSNV in GSL als weniger gut eingeschätzt bzw. angegeben, dass eine angemessene Einschätzung dieses Wissens nicht möglich sei. Auch das vorhandene Wissen über die rechtlichen Grundlagen von PSNV in GSL wurde durch den größten Teil der TN als weniger gut bis schlecht eingeschätzt. Die wenigsten Teilnehmenden hatten Echteinsatz-Erfahrungen als Führungskraft PSNV (L, FüAss oder FB PSNV), und nur einige wenige TN gaben Echteinsatz-Erfahrung als Führungskraft PSNV in GSL an.

Als Erwartungen an die Qualifizierungen wurden besonders häufig das Gewinnen von Handlungssicherheit in *rechtlichen Grundlagen* genannt, zudem Erwartungen an Wissen über Prozesse; beispielsweise Wissen über Anforderungen, Aufgaben, Pflichten, Befugnisse einer Führungskraft PSNV sowie Wissen über Kommunikation und Führungsstrukturen an der Einsatzstelle.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der im Rahmen des Projektes evaluierten Qualifizierungen in ihren wesentlichen Ergebnissen dargestellt. Die Fragebogenerhebung und Bewertung durch Bepunktungen erfasst die Bewertung der Teilnehmenden während der Qualifizierungen in den Ländern bzw. unmittelbar im Anschluss (Ebene 1: Reaktion). Durch die Bepunktungen sollten aus Sicht der TN die Nützlichkeit, die Praxistauglichkeit, die Neuartigkeit und die Vollständigkeit der vermittelten Qualifizierungsinhalte für die Funktion als Führungskraft PSNV bewertet werden. Die zweite Evaluationsebene, die des Wissenszuwachses, wurde in Follow-up-Befragungen nach drei Monaten erhoben.

### 7.3.1 Relevanz, Praxistauglichkeit, Neuheit und Vollständigkeit

Unter den Teilnehmendengruppen der Länderseminare herrschte großes Einverständnis über einen hohen Grad an Relevanz der Inhalte und Methoden der

Qualifizierungen. Es zeigte sich in allen Qualifizierungen durchgängig eine hohe durchschnittliche Einschätzung der Relevanz der einzelnen Module. Lediglich das in den Berliner Qualifizierungen angebotene Modul *Weiterführende PSNV-Angebote in Berlin* wurde als nicht allzu relevant eingeschätzt.

Als vergleichsweise wenig relevant wurden Inhalte, die sich mit Grundlagen und Definitionen sowie den Ergebnissen des Konsensusprozesses befassten, bewertet. Besondere Relevanz wurde hingegen insbesondere jenen Modulen attestiert, die sich mit den konkreten Befugnissen und Aufgaben der PSNV an der Einsatzstelle, der Einbindung in die Arbeit in Stäben und mit BOS, aber auch den Kommunikationsstrukturen und Arbeitsweisen der BOS oder der Einsatzvorbereitung befassten. Es wurden mithin gerade einsatzpraktische Module als besonders relevant bewertet.

Es zeigte sich ein ähnliches Bewertungsmuster hinsichtlich der Praxistauglichkeit der Inhalte. Insgesamt waren es insbesondere jene Module, die sich mit den Aufgaben und Kompetenzen der Führungskräfte PSNV, der Kommunikation an der Einsatzstelle sowie den Führungs- und Arbeitsstrukturen von BOS befassten, die als besonders praxistauglich bewertet wurden. Tendenziell wurden in fast allen Seminaren alle Inhalte als praxistauglich bewertet. In den beiden evaluierten Qualifizierungen in Schleswig-Holstein war hierbei die Einschätzung der Praxistauglichkeit im Mittel am zurückhaltendsten.

Die Inhalte der Qualifizierungen waren für die meisten Teilnehmenden neu. In Berlin bewertete jeweils etwa die Hälfte der Teilnehmenden die Neuartigkeit der Inhalte der Module *MANV, Aufgaben/Befugnisse/Kommunikation, Weiterführende PSNV-Angebote* sowie *Einsatzvorbereitung PSNV/Kräfte und Mittelbedarf* als mittelmäßig neu bis nicht neu. Dies kann daran gelegen haben, dass einige Teilnehmende aus dem Bereich der Hilfsorganisationen an der Qualifizierung teilnahmen, die mithin bereits aus ihren jeweiligen Ausbildungen in den Einsatzorganisationen mit den Inhalten dieser Module vertraut waren.

Vermutlich aufgrund der uneinheitlichen Vorerfahrungen der Teilnehmendengruppen (vgl. Kap. 5.2) wurde die Neuheit der Inhalte mit einer weiteren Streuung bewertet, als dies hinsichtlich der Relevanz und Praxistauglichkeit der Fall gewesen war. Hier unterschieden sich auch die Teilnehmendengruppen der Länder. So waren in Schleswig-Holstein etwa die Inhalte mit Bezug auf Stabsarbeit, MANV, und Strukturen der BOS besonders neu – vermutlich, da die Teilnehmenden vornehmlich von Seiten der Seelsorge zur PSNV gekommen waren. Von den baden-württembergischen Teilnehmenden hingegen, von denen die meisten Vorerfahrungen mit Strukturen und Aufgaben von BOS hatten oder selbst aus einer BOS stammten, wurden diese Inhalte als eher nicht neu bewertet. Hier verdeutlicht

sich erneut die stets in den TTT-Seminaren betonte Notwendigkeit der Anpassung der Seminare an die jeweiligen spezifischen Bedingungen der Länder und ihre organisationalen Voraussetzungen sowie die erwarteten Teilnehmenden.

Die Bewertung der Vollständigkeit der Seminarinhalte stellte die Teilnehmenden vor einige Herausforderungen, wie sich in den Gesprächen des Projektteams mit ihnen während der Seminare zeigte. Eine Einschätzung der Vollständigkeit bei *neuen* Inhalten gestaltete sich als schwierig. Für die weiteren Evaluationen – nach der zweiten Berliner Qualifizierung – wurde daher die Befragung anhand der Bepunktung um die Möglichkeit „kann ich nicht einschätzen“ ergänzt; eine Möglichkeit, die auch oftmals genutzt wurde.

Die dann vorgenommenen Bewertungen der Vollständigkeit der Inhalte zeigten wiederum kein einheitliches Bild. Einzelne Module wurden von den jeweiligen Gruppen teilweise als unvollständig empfunden, es zeigten sich jedoch hierbei keine generellen Muster, die auf ein thematisches Defizit in der Qualifizierung der Multiplikator/-innen hinwiesen.

### 7.3.2 Gesamtbewertung, gefühlte Sicherheit nach der Qualifizierung und Bewertung des Übungsmoduls

In der abschließenden Bewertung des Seminars und in der Einschätzung der Veränderung des eigenen Wissens und der eigenen Sicherheit in der Anwendung dieses Wissens zeigt sich ein ähnlich homogenes Bewertungsbild. Die Teilnehmenden bewerteten die Qualifizierungen im Fragebogen der Gesamtbewertung insgesamt als interessant, für die Tätigkeit als Leiter/-in PSNV relevant und die vermittelten Inhalte als im Einsatz umsetzbar. Die Vermittlung der Inhalte wurde größtenteils als anschaulich und abwechslungsreich empfunden. Vor allem aus den *praktischen Übungen* konnten die TN viel lernen, auch wenn mehrfach angemerkt wurde, dass noch mehr Übungspraxis wünschenswert gewesen wäre. Es zeigte sich, dass der Praxisbezug ein für die Teilnehmenden sehr wichtiges Element der Qualifizierung war, das als unterschiedlich gut umgesetzt wahrgenommen wurde. Es bestand teilweise der Wunsch nach tiefergreifender Umsetzung in ähnlichen Übungen und Szenarien. Dennoch würden *alle Teilnehmenden* aller Länderqualifizierungen ihren Kollegen die Teilnahme an der Veranstaltung empfehlen.

Nach der Qualifizierung traute sich der Großteil der Teilnehmenden auch die Einsatzplanung PSNV und die Kommunikation an der Einsatzstelle mit der Presse zu. Die Einsatzorganisationen Polizei und Feuerwehr wurden von den meisten Teilnehmenden besser verstanden als vor der Qualifizierung. Die Teilnehmenden trauten sich ebenso größtenteils zu, die PSNV in die Einsatzstrukturen bei GSL zu

integrieren und in den bestehenden Strukturen an der Einsatzstelle zu kommunizieren – wobei zugleich in Bezug auf diese Kompetenz nach wie vor am häufigsten einige Unsicherheiten bestehen blieben. Gerade für diese Kompetenz zeigte sich praktische Erfahrung als besonders unentbehrlich, was sich in dem Wunsch nach vertiefter praktischer Übung widerspiegelt. Gerade die Kommunikation innerhalb der Übungen war hier im Fokus und stellte ein zentrales Moment der Übungen dar.

Folglich wurde in freien Nennungen – die nur in einigen Qualifizierungen möglich waren – insbesondere der Praxisbezug in den Übungen positiv hervorgehoben. Doch auch die Überblicksleistung der Seminare über die Kernbereiche der Arbeit als Führungskräfte PSNV wurde oftmals positiv betont. In einigen Fällen wurde eine noch stärkere Betonung des praktischen Bezugs gewünscht und eine stärkere Gewichtung gegenüber theoretischen Elementen gefordert. Dies erhält auch insofern besonderes Gewicht, als die Übungen oftmals nicht allen Teilnehmenden die Möglichkeit boten, diejenige Rolle innezuhaben, auf die die Qualifizierung vorbereitete. Insofern konnte nicht von allen Teilnehmenden in gleicher Intensität geübt werden, was jedoch als besonders erstrebenswert zu erachten ist.

### **7.3.3 Ergebnisse aus den Beobachtungen**

Während der Seminare in den Ländern wurden neben den Fragebögen und Bepunktungen auch Beobachtungen durch das Projektteam dokumentiert und zusammengeführt. Die Ergebnisse aus den Beobachtungen wurden zwei bis sechs Monate nach dem jeweiligen Seminar mit allen leitenden Dozent/-innen besprochen. Es wurde dabei sowohl auf strukturelle Aspekte und Durchführung als auch auf inhaltliche Aspekte eingegangen. In diesem Abschnitt sind einige zentrale Beobachtungen aufgeführt. Dabei konzentrieren sich die Ausführungen auf jene Aspekte, die nicht speziell die Umsetzung und Gestaltung in einem Bundesland betreffen, sondern auf alle Teilnehmendengruppen anwendbar sind und in mehreren Seminaren auffielen und beobachtet werden konnten.

Einige Anregungen auf Basis dieser Beobachtungen konnten von den Dozent/-innen-Teams noch während der Evaluationsphase gewinnbringend in folgende Seminare integriert werden. So wurde beispielsweise die Anregung einer bereits im Vorfeld bereitgestellten Materialsammlung und eines Abgleichs des Kenntnisstandes zu Beginn des Seminars in Berlin im Rahmen des zweiten Seminars umgesetzt. Diese Elemente wurden in der Folgeevaluation von den Teilnehmenden als hilfreich empfunden.

Daneben wurde von den Teilnehmenden selbst angesprochen, dass ein einheitlicher Kenntnisstand und klar definierte vorausgesetzte Inhalte relevant seien. Dies ließe sich zum einen durch die Veröffentlichung eines klaren Kompetenzprofils als Voraussetzung für die Teilnahme sowie durch eine eingehende Abfrage des Kenntnis- und Erfahrungsstands erreichen. Eine möglichst einheitliche Ausgangssituation unterstütze so gleichmäßige Lerneffekte in der Gruppe. Hierzu ist darauf zu achten, dass eingeführte Terminologien und Begrifflichkeiten innerhalb der Gruppe und über alle Inhalte hinweg einheitlich und konsistent geführt werden, um Missverständnissen vorzubeugen.

Gleichermaßen ist auch ein Abgleich von im Vorfeld formulierten Lernzielen für einzelne Inhalte mit den erreichten Lerneffekten für die einzelnen Module anzulegen. So kann ein homogener Lerneffekt innerhalb der Gruppe ebenso unterstützt und nötigenfalls noch während des Seminars ergänzt und angeglichen werden. Ferner kann so einerseits ein erster Schritt zur eigenständigen Qualitätssicherung umgesetzt werden und zugleich andererseits den Teilnehmenden ein Gespür für den konkreten Sinn und Nutzen der Inhalte vor deren Einführung gegeben werden. Eine solche Integration des Abgleichs von Lernziel und -erfolg wurde von der Teilnehmendengruppe der Berliner Qualifizierungen positiv aufgenommen.

Weiterhin ist darauf zu achten, dass durch Sicherung von Fragen und Ergebnissen in Themenspeichern und Ergebnissicherungen verschiedener Module die aufgetretenen Fragen, Probleme und Ergebnisse am Seminarendende erneut aufgegriffen und konsolidiert werden können. Hierdurch können wesentliche Schritte zur Festigung der Lerninhalte getan werden. Ferner können so Ergebnisse einzelner Arbeitsgruppen – sofern vorhanden – der gesamten Seminargruppe zugänglich gemacht werden.

Besonders auffällig war, wie auch bereits in der Besprechung der Modulbewertungen und Abschlussfragebögen dargelegt, die zentrale Relevanz der praktischen Seminaranteile. Es wurde, nicht zuletzt durch die Nachbesprechung der Übung, klar, dass es für viele Teilnehmende sinnvoll wäre, praktische Aspekte früh im Seminar zu üben. Dies ermöglicht einen konkreteren Bezug der theoretischen Inhalte auf relevante Szenarien. Es wird den TN möglich, konkrete Fragen und Anliegen zu entwickeln, die im weiteren Verlauf des Seminars miteinbezogen werden könnten. Dies spiegelt sich auch in der Bemerkung eines Teilnehmers wider, dass er nun, nach der Übung, „weiß, worum es geht“. Bestenfalls können hierauf aufbauend theoretisch erarbeitete Inhalte wiederum in späteren Übungen konsolidiert und erneut überprüft werden. Hierdurch kann auch die Möglichkeit besser umgesetzt werden, einzelnen Teilnehmenden die Übung verschiedener Perspektiven zu eröffnen. Oftmals wurden in einzelnen Übungen schließlich nicht allen Teilnehmenden die zentralen Übungsrollen (z. B. Leiter PSNV) zuteil. Dies

nach Möglichkeit durch einen hohen Anteil praktischer Übungen auszugleichen, ist erstrebenswert. Zudem zeigte sich gerade eine eingehende Auswertung und Ergebnissicherung bei diesen Übungsteilen als besonders fruchtbar. Es ist mithin empfehlenswert, dieser einen angemessenen Stellenwert einzuräumen.

Neben diesen gestaltungspraktischen Aspekten der Seminare zeigten sich einige für die meisten Teilnehmendengruppen zentrale thematische Fokussierungen. Am prominentesten stand hierbei – gerade im Kontext der Übungen – die Kommunikation in Stäben und an der Einsatzstelle im Fokus der Diskussionen und Aufmerksamkeit. Hierbei waren sowohl die Kommunikation innerhalb des Einsatzabschnittes PSNV, aber auch die Kommunikation mit den BOS und den Stabsstrukturen der BOS relevant. Gerade für die Teilnehmenden, die nicht in Kontexten der BOS in der PSNV tätig waren, stellte diese Kommunikation ein sehr neues Feld dar, das zu üben und zu konsolidieren ein wichtiger Lerneffekt war. Wichtig war hierbei insbesondere auch die Frage der Relevanz von Kommunikationsinhalten: Was muss wann wem gemeldet werden? Was kann warten, und was ist sofort zu melden? Und wie können Missverständnisse und Fehlinformationen verhindert werden? Wann muss ich auch widersprechen können und dürfen? Diese Fragen stellten zentrale Aspekte in beinahe allen beobachteten Übungen dar.

Die Umsetzung einer adäquaten Dokumentation der Kommunikation und des Einsatzgeschehens im Einsatzabschnitt PSNV stellte für die Teilnehmenden eine Herausforderung dar, die insbesondere für diejenigen ohne vorherige Erfahrung in Führen und Leiten auch einen zentralen Lerninhalt darstellte. Für diese Teilnehmenden musste gleichermaßen das Arbeiten als Führungsperson ohne direkten Einsatzbezug – das Arbeitsprinzip „weiße Handschuhe“ – oftmals erst erübt und aktiv erprobt werden, um nicht in bekannte einsatzpraktische Verhaltensweisen und Einzelbetreuungen zu „verfallen“.

Schließlich wurde auch mehrfach die Fragestellung der Organisation der PSNV in GSL nach Abrücken der BOS oder bei fehlendem Einsatz der BOS bei gleichzeitigem hohem Bedarf an PSNV-Kräften problematisiert. Zwar wurde in den Seminaren die Einbindung in bestehende Führungsstrukturen intensiv behandelt. Der Aufbau eigenständiger PSNV-Strukturen oder die Aufrechterhaltung der Führungs- und Leitungsfunktionen nach Wegfall dieser bestehenden Strukturen stellt jedoch ein Problemfeld dar, das oftmals noch nicht in angemessener Tiefe behandelt werden konnte.

Insgesamt jedoch sahen die TN ihre inhaltlichen Erwartungen durch die Qualifizierungen adäquat bedient. So wurde die Zusammenarbeit an der Einsatzstelle in der Regel intensiv geübt. Auch wurden Zuständigkeiten und relevante rechtliche Fragen theoretisch thematisiert und auch in Übungen eingespielt. Probleme bei

der Durchführung der Übungen wurden von der Übungsleitung in aller Regel vollständig und systematisch aufgegriffen und in den Auswertungen besprochen, und relevante Themen wurden dadurch gefestigt.

### 7.3.4 Ergebnisse aus den Follow-up-Befragungen

Im Nachgang der Qualifizierungen wurden die TN nach Ablauf eines Zeitraums zwischen zehn und 16 Wochen in einer telefonischen Follow-up-Befragung erneut zu den Qualifizierungen befragt. Die Fragen bezogen sich auf die Evaluationsebenen des Lernens (Ebene 2) und der Verhaltensänderung (Ebene 3). Für die Evaluation der Ebene Lernen und ansatzweise der Ebene Verhalten wurden die Erinnerungen an die Seminarinhalte und ggf. deren bereits erfolgte oder konkret geplante Anwendung erhoben. Zudem wurde nach einer Einschätzung der methodischen Ausarbeitung, also der Art der Vermittlung von Inhalten in der Qualifizierung, gefragt. Ebenfalls war eine Einschätzung der Umsetzbarkeit des Gelernten in den jeweiligen Führungspositionen PSNV von Interesse. Die Befragungen dauerten zwischen zehn und 15 Minuten und boten neben der strukturierten Befragung zudem die Möglichkeit zu freien Kommentaren.

Da von allen befragten Teilnehmenden nur eine Person seit dem Seminar im Einsatzgeschehen in ihrer Führungsposition PSNV im Einsatz in GSL tätig geworden war, lässt sich Ebene 4 des Evaluationsmodells (Verhalten) nur anhand dieser Einzelperson im Sinne eines Fallberichtes untersuchen. Im Zusammenhang mit einem „tödlichen Unfall mit Kleinkind [und] sehr viele[n] Beteiligte[n]“ erinnerte die befragte Führungskraft PSNV, insbesondere die Inhalte zu den rechtlichen Grundlagen der PSNV in GSL, zu Rolle, Aufgabe und Profil von Führungskräften sowie die praktischen Erfahrungen aus einer Übung „an der Platte“ am Beispiel eines Busunfalls angewendet zu haben.

Außerhalb des Kontextes von GSL hatten einige TN ferner ihre Unterlagen erneut konsultiert, um etwa Einsatznachbereitungen und eine Einsatzkräftenachbereitung vorzubereiten. Hier wurden Prozesse und Inhalte der Qualifizierungen vertieft und angewandt. Aspekte, deren Vertiefung vor einem Einsatz als sinnvoll angesehen wurde, waren etwa Führungsaufbau und der Umgang mit der Presse, aber auch die generell als sehr relevant eingeschätzten Themen Stabsarbeit und das Tätigkeits- und Kompetenzprofil von Führungskräften PSNV, aber auch die Organisations- und Kommunikationsstrukturen und Kommunikationsverfahren in GSL und den BOS. Ferner wurde angemerkt, dass die stetige Aktualisierung der Materialsammlung und der Einsatzmaterialien anzustreben sei. Grundsätzlich wurden die Materialien jedoch als sehr hilfreich empfunden.

Zwar konnte bis zur Follow-up-Befragung nur ein Teilnehmer die Umsetzbarkeit der Seminarinhalte im Einsatz erproben, doch wurde deren generelle Umsetzbarkeit auch in der Nachbefragung noch hoch eingeschätzt. Gerade jene Inhalte, die mit konkreten Handreichungen und Materialien unterstützt worden waren (etwa mit Checklisten), wurden als sehr umsetzbar hervorgehoben, wohingegen sehr theoretische Inhalte wie etwa rechtliche Grundlagen als weniger praxisorientiert und umsetzbar eingeschätzt wurden. Gerade die Übungsanteile zu den Themen der Kommunikation und der Zusammenarbeit an Einsatzstellen und in Stäben wurden hier ihrer auch ansonsten hoch eingeschätzten Relevanz gemäß als sehr praxisorientiert eingeschätzt und erinnert, jedoch verwiesen die Teilnehmenden verhältnismäßig oft darauf, dass gerade deren Anwendung noch sehr dringend von der Etablierung von Erfahrungswerten abhing, da diese die komplexesten Anforderungen an Führungskräfte PSNV in Einsatzsituationen stellten.

Wenngleich für einige Teilnehmende viele der Inhalte der Qualifizierungen bereits eine Form der Auffrischung bereits bekannter Inhalte gewesen waren, wurde oftmals angemerkt, dass es sinnvoll wäre, in regelmäßigen Abständen einzelne Veranstaltungen zur Wiederholung und Festigung der Inhalte anzubieten. Hier könnte zugleich Raum für den kollegialen Erfahrungsaustausch geboten werden, für den sich viele TN während der Qualifizierungen ausgiebigere Gelegenheit gewünscht hätten.

Die Sinnhaftigkeit einer solchen Auffrischung, bestenfalls in Kombination mit regelmäßiger Übung, wurde auch daran ersichtlich, dass die übungspraktischen Module der Qualifizierungen sowie die Exkursionen und Besichtigungen von Leitstellen, Einsatzausrüstungen und Schulungseinrichtungen der BOS eindrücklich erinnert wurden. Diese überwogen in der Unmittelbarkeit der Erinnerung die theoretischen Inhalte. Von denen wurden insbesondere die Themenkomplexe Stabsarbeit und Einsatzstrukturen in GSL/MANV, nicht zuletzt auch deren Abkürzungen und taktische Zeichen sowie die Kommunikationsmechanismen in den leitenden Funktionen, aber auch Tätigkeits- und Kompetenzprofile der Führungskräfte PSNV erinnert. Gerade das Thema Stabsarbeit wurde hierbei als neu gelernter Inhalt erinnert.

Insgesamt bewerteten die Teilnehmenden die inhaltliche Ausgestaltung aller Qualifizierungen rückblickend positiv. Hinsichtlich der methodisch-didaktischen Umsetzung der Inhalte wurden einzelne Kritiken ausgedrückt, wie etwa eine „zu trockene“ Ausgestaltung der theoretischen Inhalte oder fehlender Raum für den Austausch mit Kolleg/-innen oder Rückfragen an das Dozent/-innen-Team. Übergreifend fanden die Teilnehmenden insbesondere eine noch stärkere Gewichtung von Übungsteilen erstrebenswert. Insgesamt wurde jedoch auch die methodisch-didaktische Gestaltung weithin positiv erinnert. Es wurde nicht zuletzt



darauf verwiesen, dass einige strukturelle Schwierigkeiten zu beachten seien: Eine Woche Seminar war für Berufstätige, und damit den Großteil der aktiven PSNV-Kräfte, schwierig umsetzbar.

Alle Teilnehmenden fühlten sich nach der Qualifizierung sicherer in der Wahrnehmung ihrer Führungsaufgaben. Da diese Einschätzung auch von denen mit vorhergehenden Erfahrungen als PSNV-Kraft gegeben wurde, kann die Verbesserung der gefühlten Sicherheit besonders positiv als Seminarerfolg bewertet werden.

## Fazit zur Evaluation der Qualifizierungen zu Führungskräften PSNV auf Länderebene

Im zweiten Evaluationsschritt waren die Evaluationsobjekte sechs Qualifizierungen für Führungskräfte PSNV für unterschiedliche Funktionen: FB PSNV; L PSNV; FüAss PSNV. Diese wurden durch Dozent/-innen, die alle an einem der TTT-Seminare teilgenommen hatten, geleitet. Insgesamt 59 Teilnehmende bewerteten Nützlichkeit, Relevanz und Umsetzbarkeit der Inhalte der Qualifizierungen. Die Bewertungen wurden, angelehnt an die Methodik im TTT, überwiegend mit Fragebögen und Skalenbewertungen (Bepunktungen) erhoben. Zusätzlich wurden vor den Seminaren mit einem Fragebogen von 55 Teilnehmenden Vorerfahrungen, Qualifizierungen in PSNV sowie Erwartungen an die Qualifizierung erfasst. Bei allen Seminaren war auch mindestens ein Projektmitglied vor Ort und beobachtete den Verlauf. Die Ergebnisse dieser Erhebungen wurden allen Dozent/-innen entweder im persönlichen Gespräch schriftlich vorgestellt bzw. zugänglich gemacht; Verbesserungsvorschläge sowie Änderungsbedarfe flossen in die folgenden Seminare ein (formative Evaluation). Außerdem wurden jeweils ca. drei Monate nach einer jeden Qualifizierung insgesamt 46 Teilnehmende in Telefoninterviews zu ihren Erfahrungen in der Umsetzung der Seminarinhalte und zu den noch erinnerten Themen nachbefragt. Auch die Ergebnisse dieser Follow-up-Befragungen flossen in die Weiterentwicklung der Qualifizierungen ein.

In allen Bundesländern, in denen die Führungskräfte-PSNV-Qualifizierungen evaluiert wurden, wurden auch Themen, Methoden und Materialien von den TTT-Seminaren übernommen.

Zu betonen ist, dass *alle 56 Teilnehmenden*, die den Abschlussfragebogen ausfüllten, die Teilnahme am jeweils besuchten Seminar einem Kollegen/einer Kollegin *empfehlen* würden. Dies zeigt die Bedeutsamkeit der neu aufgebauten Qualifizierungen der Führungskräfte PSNV in Deutschland und *bestätigt darüber hinaus die Empfehlungen des Konsensusprozesses, dass Führungskräfte PSNV auszubilden und vorzuhalten seien.*

Das Bedürfnis der Teilnehmenden nach *konkreten Handlungsoptionen und -anweisungen* wurde in den Fragebögen zur Vorerfahrung und dem Wissen in PSNV besonders häufig ausgedrückt bzw. auch in der Beobachtung wahrgenommen. Durch die Qualifizierungen konnte den Teilnehmenden, so wie sie es sich

im Vorfeld auch oft wünschten, *Sicherheit für den Einsatz* vermittelt werden. So traute sich der Großteil die Einsatzplanung PSNV und die Kommunikation an der Einsatzstelle mit weiteren Einsatzorganisationen und auch der Presse nach der Qualifizierung zu. Die Einsatzorganisationen Polizei und Feuerwehr wurden vom überwiegenden Anteil der Teilnehmenden nun größtenteils besser verstanden als vor der Qualifizierung. Die Teilnehmenden trauten sich ebenso größtenteils zu, die PSNV in die Einsatzstrukturen bei GSL zu integrieren. Hier wurde in der Gesamtbewertung der Qualifizierungen und den Follow-up-Befragungen einige Male ergänzt, dass die Arbeit als Führungskraft PSNV noch mehr geübt werden müsse bzw. noch mehr Erfahrung in der Praxis gesammelt werden müsse. Ebenso wurden in der Rückschau (Follow-up-Befragungen) von der überwiegenden Anzahl der TN keine Themen und Inhalte vermisst sowie auch die Dozent/-innen und ihre Authentizität gelobt; zudem wurde die Umsetzbarkeit einzelner Seminarinhalte mit sehr gut bis mittelmäßig gut umsetzbar eingeschätzt.

Die *Evaluation der einzelnen Module aller Qualifizierungen* fiel größtenteils positiv aus. Der überwiegende Teil aller 59 befragten Teilnehmenden, die die Modulbewertungen vornahmen, bewertete die Inhalte größtenteils als *relevant, nützlich und umsetzbar/praxistauglich* für die Tätigkeit in ihrer jeweiligen Funktion als Führungskraft PSNV. Die Neuheit der Inhalte wurde v. a. von solchen Teilnehmenden als „weniger neu“ bzw. „nicht neu“ bewertet, die Hintergrundwissen aus Einsatzorganisationen – wie beispielsweise Wissen über das Vorgehen der Feuerwehr bei einem MANV – mit in die Qualifizierung brachten. Die *Vollständigkeit* der Inhalte der Qualifizierungen zu bewerten, fiel einigen Teilnehmenden schwer bzw. gaben diese an, diese nicht beurteilen zu können. Dennoch wurde der überwiegende Teil aller Inhalte aller sechs evaluierten Qualifizierungen als vollständig bewertet. Verbesserungspotenzial in den Inhalten gab es häufig bei der Verzahnung von Theorie und Praxis.

Zu mehreren Gelegenheiten, z. B. in den Fragebögen zur Gesamtbewertung und während der Beobachtung, wurde von den Teilnehmenden explizit ausgedrückt, dass dort, wo sie stattfand, die *praxisbezogene Ausrichtung der Qualifizierungen sehr hilfreich* war. Die *Übungen* bzw. praktischen Anteile der Qualifizierungen wurden daher von den Teilnehmenden in allen evaluierten Qualifizierungen auch am eindeutigsten bewertet. *Handlungsorientiertes Lernen*, z. B. in Form von Übungen, Simulationen und Planspielen, sollte einen breiten Teil aller zukünftigen Qualifizierungen der Führungskräfte PSNV einnehmen.

Ein großer Teil der Teilnehmenden wünschte sich eine regelmäßige *Auffrischung und Aktualisierung der Inhalte* der Qualifizierungen. In diesem Zusammenhang könnte durch die Dozent/-innen aller Qualifizierungen die Möglichkeit von *Follow-up-Seminaren Führungskräfte PSNV* bedacht werden, ggf. auch im Rahmen

einer länderübergreifenden Zusammenarbeit, um alle nun ausgebildeten Führungskräfte PSNV zu vernetzen. Aktuell wird durch das BBK die Veranstaltungsreihe „Symposium Psychosoziales Krisenmanagement“ angeboten, auf der in den Jahren 2018 und 2019 das Thema „Qualifizierung von PSNV-Führungskräften“ den Schwerpunkt bildete bzw. bilden wird.

Bezogen auf die Organisation und Durchführung war allen sechs evaluierten Qualifizierungen gleich, dass sie mit „offenen Armen“ von den Ausbildungseinrichtungen der BOS, z. B. Feuerweherschulen, DRK-Landesschulen, Polizeischulen, empfangen wurden. So wurden den Dozent/-innen nicht nur Räumlichkeiten und Material, sondern auch Begehungen/Führungen in den Einrichtungen ermöglicht. Dies wurde in den Follow-up-Befragungen auch als besonders positiv und gewinnbringend erinnert, da auf diese Art ein Einblick in den Alltag der Einsatzorganisationen gegeben sowie ein „Gefühl“ für deren Arbeit gewonnen wurde. Aber auch die Einsatzorganisationen selbst schilderten einen Gewinn: beispielsweise erwähnten Dozenten der Führungslehre der Feuerwehr Berlin, die für die L-PSNV-Qualifizierungen eine Übung durchführten gegenüber dem Projektteam, dass auch sie viel über die PSNV und deren Arbeit und Vorgehensweise gelernt hätten.

Auf Basis der Ergebnisse der Evaluation sowie der Follow-up-Befragungen ließ sich bestätigen, dass das Ziel der Qualifizierungen, Führungskräfte PSNV auf ihre Aufgabe im Einsatz sowie die Zusammenarbeit mit BOS vorzubereiten, grundlegend erreicht wurde.

Erfahrungen und Folgerungen  
für die Qualifizierung von  
Führungskräften PSNV aus dem  
Realeinsatz nach dem Absturz  
des Germanwings-Flugzeugs  
(Flug 4U9525)



Ziel des Arbeitspakets 4 war es, die Anwendung des Gelernten durch die Führungskräfte PSNV (Ebene 3, Verhalten) in Form von Übungs- oder Einsatzbeobachtungen zu bewerten. Eine Beobachtung von Übungen mit Führungskräften PSNV war in der Projektlaufzeit nicht möglich.

Für dieses Arbeitspaket konnten jedoch Erfahrungen mit der Führungsstruktur PSNV des Realeinsatzes Absturz des Germanwings-Flugzeugs (Flug 4U9525) anhand von Experteninterviews ausgewertet werden. Zusätzlich liefern Gastbeiträge (s. Kap. 9 bis 11) Erfahrungen und Analysen zum Einsatz von Führungskräften PSNV in Großschadenslagen.

Der Absturz des Germanwings-Flugzeugs am 24. März 2015 in den französischen Alpen wurde für den Evaluationsschritt 3 ausgewählt. Darin sollte die Umsetzung der Lehrinhalte der TTT-Seminare durch die Fachberater/-innen, Leiter/-innen oder Führungsassistent/-innen PSNV in Übungen oder realen Einsätzen (2015–2016) evaluiert werden. Als Methode wurden Experteninterviews ausgewählt (s. Kap. 3.1). Als Grundlage für die Durchführung dieser Experteninterviews dienten Ergebnisse aus vorherigen Evaluationsschritten, insbesondere Ebene 1 und 2. Ebenso wurde eine Recherche zu frei verfügbaren Informationen über das Internet und andere Medien zum Absturz des Germanwings-Flugs durchgeführt. Die Experteninterviews zielten darauf ab, die Erfahrung mit Leitungs-/Führungsstrukturen der PSNV, PSNV in Großschadenslagen, die organisatorische Eingliederung der PSNV in einen echten Einsatz sowie Besonderheiten der Führung PSNV im Ausland von Führungskräften PSNV zu erforschen. Es ging dabei explizit *nicht* darum, einen kompletten Einsatzablauf oder die persönliche Einsatzerfahrung bzw. die Einsatzaufarbeitung der befragten Führungskräfte PSNV abzubilden.

Es wurden drei übergreifende Themenblöcke festgelegt. Die Themenblöcke wurden dann mit Detailfragen in einem halbstandardisierten Interviewleitfaden ergänzt.

- Themenblock: Ablauf des PSNV-Einsatzes aus Sicht von Führungskräften PSNV
- Themenblock: Integration des PSNV-Einsatzes in andere (Einsatz-)Organisationen
- Themenblock: Begünstigende Umstände und Hürden im PSNV-Einsatz Germanwings

Zusätzlich wurde zu Beginn ein Themenblock *Allgemeine Fragen* und ggf. eigene Ausbildungstätigkeit für die Beschreibung der Stichprobe eingeführt.

### **8.1.1 Beschreibung des Einsatzes Absturz Germanwings-Flugzeug (Flug 4U9525) und die Beteiligung von Führungskräften PSNV**

Im Folgenden wird eine kurze Zusammenfassung des Absturzes des Germanwings-Flugs 4U9525 dargestellt. Die Informationen dafür stammen aus Berichten und Informationen, die während der Vorbereitung der Experteninterviews über das Internet und andere Medien frei verfügbar waren. Es wurde dafür keine umfassende Medienanalyse durchgeführt. Die Zusammenfassung soll vielmehr einen Einblick in den Bedarf und die Beteiligung von Führungskräften PSNV bei der Bewältigung des Absturzes geben. Die Zusammenfassung erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit, z. B. in Bezug auf den Ablauf und Hergang des Absturzes. Ebenso steht die Aufklärung des Absturzes nicht im Fokus.

Am 24. 3. 2015 stürzte der Germanwings-Flug 4U9525 in den südfranzösischen Alpen nahe dem kleinen Ort Seyne-les-Alpes ab. Der Linienflug war unterwegs von Barcelona nach Düsseldorf. Mit Hilfe der zwei Blackboxes wird der Ablauf des Absturzes als weitestgehend aufgeklärt betrachtet. Der Abschlussbericht der Kommission zu Fluguntersuchungen, Bureau d'Enquêtes et d'Analyses pour la sécurité de l'aviation civile (BEA, 2016), beschreibt, dass der Pilot das Cockpit verlassen hatte und davon ausgegangen werde, dass der Co-Pilot das Flugzeug absichtlich zum Absturz gebracht hat.

Die Bergung der Opfer, ihrer persönlichen Gegenstände und der Wrackteile, die Identifizierung, die Aufklärung der Absturzumstände sowie die Betreuung der Angehörigen waren nur in internationaler Zusammenarbeit möglich. Zum einen aufgrund der Absturzstelle, zum anderen aufgrund der internationalen Zusammensetzung der Betroffenengruppe. In Seyne-les-Alpes und Le Vernet, Städten in der Nähe des Absturzortes, waren insgesamt 600 Einsatzkräfte eingebunden, u. a. Bergpolizist/-innen, Kriminaltechniker/-innen, Mediziner/-innen und Feuerwehr (Laurin, 2015). 150 Personen waren insgesamt an Bord: das Bordpersonal mit dem Piloten und Co-Piloten, 72 Deutsche, über 30 Spanier und Fluggäste anderer Nationalitäten, unter anderem aus Australien, Israel und den USA. Alle Insassen verstarben bei dem Absturz. Die meisten Deutschen kamen aus Nordrhein-Westfalen, unter anderem eine Schulklasse eines Gymnasiums in Haltern am See (Laurin, 2015).

Die Koordinierungsstelle Nachsorge, Opfer- und Angehörigenhilfe (NOAH) des BBK war beim PSNV-Einsatz in den französischen Alpen und innerhalb von Deutschland koordinierend tätig. PSNV-Kräfte des Kriseninterventionsteams (KIT) München vom Arbeiter-Samariter-Bund sowie des Deutschen Roten Kreuzes begleiteten Hinterbliebene nach und in Südfrankreich und zurück nach Deutschland. Dafür bot die Lufthansa Sonderflüge von Düsseldorf nach Marseille



sowie von Barcelona nach Marseille an. Es war mit den französischen Behörden vereinbart worden, dass die Angehörigen so nah wie möglich an den Unglücksort gelangen durften, um etwa eine Blume ablegen zu können. An den Absturzort direkt konnten die Angehörigen jedoch nicht, da dieser auf der Rückseite eines Berges unzugänglich ist.

In Deutschland waren PSNV-Kräfte an der Betreuung von Betroffenen und an der Betreuung von Hinterbliebenen beteiligt, z. B. am Flughafen Düsseldorf und in Haltern am See (PSNV-B). Dabei übernahmen vor allem das sogenannte CARE-Team und Seelsorger am Flughafen Düsseldorf und die Abteilung Notfallpsychologie der Landeshauptstadt Düsseldorf die Betreuung. In Haltern am See waren Seelsorger und Psychologen zur Betreuung der Angehörigen und Schüler vor Ort.

**8.2.1 Literaturrecherche zum PSNV-Einsatz durch die Medien**

Als Vorbereitung für die Experteninterviews wurde eine Literaturrecherche im frei zugänglichen Medien und Dokumenten aus dem Internet, Zeitungen etc. zum Absturz des Germanwings-Flugs 4U9525 und der Beteiligung von PSNV-Kräften bei der Bewältigung durchgeführt. Die Ergebnisse der Literaturrecherche dienten als Grundlage für ein Verständnis des Hergangs des Absturzes. Zusätzlich wurden in der Literaturrecherche PSNV-Kräfte in Führungs- und Leitungsfunktionen identifiziert, die an der Einsatzbewältigung (PSNV-B) beteiligt waren und in den Medien erwähnt oder in Interviews befragt wurden. Die Literaturrecherche diente des Weiteren als Ergänzung für die Entwicklung des halbstandardisierten Leitfadens für die Experteninterviews.

**8.2.2 Auswahl der Experten und Stichprobenbeschreibung**

Als Grundlage der Auswahl dienten die in der vorausgegangenen Literaturrecherche identifizierten PSNV-Kräfte in Führungs- und Leitungsfunktionen. Die Experten wurden den Einsatzorten in Südfrankreich und Deutschland zugeordnet und per E-Mail kontaktiert. Folgende Einsatzorte wurden einbezogen:

- Die Koordinierungsstelle NOAH mit Sitz in Bonn
- Südfrankreich: Seyne-les-Alpes bzw. Le Vernet
- Deutschland, z. B. Haltern am See, Düsseldorf

Insgesamt erklärten sich fünf Expert/-innen bereit, an den Experteninterviews teilzunehmen. Zwei Expert/-innen gaben ihre Interviews nicht zur Auswertung bzw. Veröffentlichung frei. Die Daten dieser Experteninterviews wurden deshalb von der Auswertung komplett ausgeschlossen. Die folgenden Darstellungen beziehen sich deshalb nur auf *drei Experteninterviews*.

Alle Expert/-innen gaben an, für leitende und beratende Funktionen im Bereich PSNV ausgebildet zu sein bzw. über Erfahrungen in folgenden Funktionen zu

verfügen: Leiter/-in PSNV, Fachberater/-in PSNV oder Tätigkeiten als Notfallseelsorger/-in. Alle Expert/-innen waren in ihren Bereichen als Ausbilder/-innen zu Themen der PSNV im weitesten Sinne tätig.

Die Expert/-innen bestätigten, dass sie bei der Bewältigung des Absturzes als (Einsatz-)Leitung an den für die Befragung ausgewählten Einsatzorten in Südfrankreich sowie Deutschland tätig waren. Die vorliegenden Ergebnisse beziehen so Erfahrungen der Führungskräfte PSNV aus verschiedenen Perspektiven ein.

## Ergebnisse: Ablauf des PSNV-Einsatzes aus Sicht der Führungskräfte PSNV

### 8.3.1 Verlauf des Einsatzes – Alarmierung PSNV

Die Information über den Absturz bzw. die Alarmierung der Koordinierungsstelle NOAH erfolgte über das Gemeinsame Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern (GMLZ). Koordiniert wurden dort u. a.:

„[...] beteiligt war die Notfallseelsorge Deutschland, das Kriseninterventionsteam München, der ASB, das DRK, das Gesundheitsamt Düsseldorf, das Auswärtige Amt natürlich, das THW, das Bundeskriminalamt und dabei die IDKO [Identifizierungskommission], das Landeskriminalamt in Nordrhein-Westfalen, da die BAO-Alpen [...]. Wir haben zum Opferschutz Kontakt gehabt, zur Luft-hansa natürlich und zu Germanwings und zur Staatskanzlei NRW, [...] dann war Sbe [Stressbearbeitung nach belastenden Ereignissen] eingebunden und die Johanniter, die Nikolaidis-Stiftung [...]“ (GW2016125\_15,16)

Zudem arbeitete NOAH in der Koordination zwischen den beteiligten Organisationen an den Einsatzorten (GW2016127; GW2016125). NOAH diente zusätzlich als Schnittstelle innerhalb des BBK und dem Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) sowie dem Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) (Stabsstelle für Flugunfälle).

Die Alarmierung *der PSNV-Kräfte* erfolgte über verschiedene Stellen, je nachdem, an welchen Einsatzort die Führungskräfte PSNV gerufen wurden: Für den Einsatz in Frankreich wurde über die Behörde Auswärtiges Amt (Krisenreaktionszentrum) und auf der Grundlage eines Amtshilfersuchens des französischen Zivilschutzes BBK (NOAH) alarmiert. Aus Deutschland war ein erstes Team des KIT München vor Ort und es folgten verschiedene Einsatzkräfte aus Deutschland nach Frankreich, z. B. vom DRK. Die Alarmierung für die PSNV-Kräfte bzw. Führungskräfte PSNV in Haltern am See erfolgte über die Kreisleitstelle.

### 8.3.2 Interne Organisation und Koordination PSNV

Der Großteil der *Koordination* der Betreuung im In- und Ausland *erfolgte durch NOAH*. Dazu gehörte auch die *Versorgung der Einsatzorte in Frankreich und Deutschland mit den notwendigen Informationen*. Ebenso koordinierte NOAH im Bereich der Kommunikation zwischen den Führungskräften PSNV, dem Auswärtigen Amt und der Auslandsvertretung in Marseille (GW2016125). Die Koordinationsleistung durch NOAH findet „[...] nicht [an] einem runden Tisch, wo alle diese Partner dann zusammenkommen [statt]. Sondern die Koordinationsleistung findet über Telefon- und E-Mailkontakt statt.“ (GW2016125\_18)

Die interne Organisation und Koordination der PSNV-Einsätze wird im Folgenden beschrieben. Alle befragten Führungskräfte PSNV gingen auf die Führung PSNV-Kräfte und die Versorgung von Betroffenen ein. Die befragten Führungskräfte PSNV nannten auch wichtige Schnittstellen. Die Auflistung der Schnittstellen erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern soll einen Einblick in die Organisation und Koordination der PSNV-Arbeit geben.

Die *Organisation des Einsatzes in Frankreich* erfolgte durch das KIT München. Der Einsatz wurde mit einem Team von PSNV-Kräften mit Führungskraft PSNV und Führungsassistenz begonnen.

In Frankreich begann der Einsatz mit einem Team von PSNV-Kräften mit einer Führungskraft PSNV und Führungsassistenz. So schildert eine Führungskraft PSNV in Frankreich: „Ich habe mir den Luxus [...] mir einen in meinem Team quasi als Führungsassistent genommen, der mich vertreten hat, wenn ich auf Besprechungen war oder sonst welche Sachen.“ (GW2016127\_11)

Obwohl die deutschen PSNV-Kräfte in die französischen Strukturen integriert wurden und eine enge Zusammenarbeit mit französischen und spanischen PSNV-Kräften erfolgte, wurde ein eigener deutscher PSNV-Bereich aufgebaut (GW2016127\_14).

Als wichtige Schnittstellen in Frankreich wurden beschrieben:

- Schnittstelle zu den Betroffenen (deutsche Angehörige der Verunglückten) und Aufteilung der PSNV-Kräfte für die Sicherstellung der Versorgung der Angehörigen der Opfer
- Schnittstellen zu der Fluggesellschaft Lufthansa/Germanwings und den deutschen Behörden, um die Betreuung der anreisenden Angehörigen auf dem Weg nach und in Frankreich zu organisieren, z. B. durch Begleitung der Angehörigen

auf dem Flug durch Notfallseelsorger und andere PSNV-Kräfte; Rückgriff auf SATs der Fluggesellschaft.

Der PSNV-Einsatz in *Haltern am See* erfolgte ohne die Einbindung in Einsatzstrukturen einer anderer BOS oder sonstigen Organisation.

Eine Führungskraft PSNV mit Führungsassistentz PSNV leitete den Einsatz und die Koordination der PSNV-Kräfte. Die Führungsassistentz PSNV organisierte auch notwendige Nachalarmierungen. Der Einsatzort Haltern am See stellte eine zusätzliche Herausforderung an die Organisation dar, da die PSNV-Kräfte nicht alle von den Führungskräften PSNV alarmiert wurden bzw. zunächst ein Überblick der vorhandenen Kräfte aus den anderen Organisationen gewonnen werden musste.

Lagebesprechungen wurden für die im Bereich PSNV tätigen Kräfte/Organisationen eingeführt. Als wichtige Schnittstellen, auch für die Lagebesprechungen, wurden in Haltern am See folgende beschrieben:

- Schnittstellen zu bzw. über den Einsatz fortlaufende Koordination mit anderen (Hilfs-)Organisationen in Haltern am See
- Schnittstellen zwischen den Einsatzabschnitten PSNV zu anderen beteiligten (Hilfs-)Organisationen:
  - > Leiter des SAT Lufthansa/Germanwings
  - > Leiter der Schulpsychologen/Sozialpsychiatrischer Dienst
  - > Ärztlicher Leiter Rettungsdienst
  - > Feuerwehr bzw. eine Einsatzkraft Feuerwehr als Kommunikationsschnittstelle zur Feuerwehr

**Integration PSNV in Frankreich**

Die Integration in die französische (organisationale und strukturelle) Führung des Einsatzes konnte bereits am ersten Abend des Einsatzes sichergestellt werden. Die Führungskräfte PSNV nahmen an regelmäßigen (Lage-)Besprechungen in Frankreich teil. Die (Lage-)Besprechungen fanden mit unterschiedlichen Gewichtungungen statt, z. B. mit dem kompletten Stab inklusive Regierungsvertreter/-innen (politischer Stab) oder Besprechungen an der Einsatzstelle (Einsatzführungsdienste; operative Einsatzführung), an denen deutsche, französische und spanische PSNV-Kräfte teilnahmen (GW2016127\_23).

**Integration PSNV in Haltern am See**

Da der PSNV-Einsatz in Haltern am See ohne die Einbindung der PSNV in Einsatzstrukturen einer anderer BOS oder Organisation (GW2016123) erfolgte, wurde im Experteninterview nicht auf die Integration der PSNV eingegangen. Dennoch erfolgte ein offizieller Auftrag bzw. eine Anfrage für die Begleitung des Trauergottesdienstes am Freitag, dem 27. 3. 2015: „Freitag hat dann der Gedenkgottesdienst stattgefunden. D. h., da waren auch Notfallseelsorger offiziell angefragt, den Gedenkgottesdienst dann zu begleiten.“ (GW2016123\_51)

## Ergebnisse: Besondere Einsatzerfahrungen der Führungskräfte PSNV

Eine besondere Einsatzerfahrung in Frankreich bezog sich auf die Einsatzleitung PSNV und die psychiatrische Ausrichtung der PSNV in Frankreich. Die komplette Einsatzleitung PSNV (organisatorisch und strukturell) erfolgte durch einen leitenden Arzt (Psychiater), der im Sinne einer technischen Einsatzleitung bzw. „[...] im Sinne eines organisatorischen Leiters und eines leitenden Notarztes.[...]“ führte (GW2016127\_16). Die Einsatzbewältigung aus deutscher und französischer Sicht litt anfänglich unter Missverständnissen bzw. unter einer unterschiedlichen Ausrichtung in der Versorgung der Betroffenen. So erklärte dazu eine Führungskraft PSNV:

„[...] Also, man muss wissen oder ich musste auch lernen, dass die PSNV in Frankreich sehr psychiatrisch orientiert ist. Also sehr klinisch, medizinisch orientiert, was einfach von den Ansichten und der Arbeitsweise durchaus Differenzen gegeben hat.“ (GW2016127\_13)

Als weitere Besonderheit wurde der Umgang mit Dynamiken mit vielen betroffenen Angehörigen bzw. mit „Emotionen in [Menschen]Masse[n]“ (GW2016127\_Z31) genannt. Dazu wurden besondere Anforderungen aufgrund des Einsatzortes im Ausland betont. So zeigte sich eine Besonderheit in der Betreuung, da „Menschen in einer solchen Größenordnung, die total unreflektiert und unstrukturiert nach Frankreich gekarrt [... wurden], ohne zu wissen, was sie da erwartet. [...]“ (GW2016127\_30). Diese Anforderungen konnten auch durch die Strukturierung des Einsatzes PSNV und Wissen über die eigene Führungs- und Aufbauorganisation sowie gute Integration in bestehende Einsatzstrukturen bewältigt werden. Zudem wurde die Wichtigkeit der Betreuung der Angehörigen auch auf dem Rückflug nach Deutschland betont:

„Das ist noch mal ein ganz besonderer Rahmen auf so einem Rückflug, weil es ist so ein geschlossener Raum, [der] einen gewissen Abschluss zur Lage vor Ort noch mal darstellt [...]. Es war wirklich so, dass wir in den Maschinen



gesessen sind und dann noch mal vermehrt Angehörige auf uns zugekommen sind und gesagt haben, ja wir hätten da jetzt doch noch mal zwei, drei Fragen.“  
(GW2016127\_47)

Als besondere Einsatzerfahrung wurde für den Einsatzort Haltern am See die selbstständige Führungsstruktur PSNV bzw. die Einsatzbewältigung ohne die Einbindung der PSNV in Einsatzstrukturen einer anderer BOS oder Organisation genannt.

Im Folgenden werden begünstigende Umstände bzw. Hürden vorgestellt. Diese werden nicht mehr getrennt nach den Einsatzorten aufgeführt.

**Erfahrung, Ausbildung und Wissen**

- Erfahrung und Wissen aus der Teilnahme an einem TTT-Seminar sowie Erfahrungen aus (Stabsrahmen-)Übungen zu verschiedenen Szenarien.

„[...] Und diese Übung, die es dann da gegeben hat, es gab ja sogar mehrere Szenarien, die haben natürlich das noch mal gefestigt. Auch wie man so einen Einsatz aufbaut. Also alles das [...], wie man Einsatzabschnitte aufbaut und so weiter und so fort.“ (GW2016123\_68)

- Erfahrung aus vorherigen Einsätzen (GW2016125, GW2016127, GW2016123)
- Vorbereitung auf verschiedene Lagen und die Schaffung von Strukturen für die Arbeit von Führungskräften PSNV und PSNV-Kräften in der Ausbildung
- Wissen über Personalplanung, z. B. Verteilung und Ablösung von vielen PSNV-Kräften
- Einschätzung der notwendigen Anzahl an PSNV-Kräften sowie Wissen über die Ausbildung und Kompetenz der eingesetzten PSNV-Kräfte:

„[...] Wir haben immer ausreichend Kräfte dagehabt. Wir hatten auch teilweise die Situation oder die Möglichkeit, dass wir unsere Kräfte nach Kompetenzen einsetzen konnten. [...] Wenn dann so eine Alarmierung kam oder so eine Anfrage kam, eine Mutter zu betreuen, und wir bekamen mit, oh, alleinerziehende Mutter, dass ich da sagen konnte, da schicke ich wirklich den ganz konkreten Kollegen hin, weil der das kann. [...]“ (GW2016123\_63, 64)

- Zusätzliche Fachkompetenzen und Erfahrung der Führungskraft PSNV, z. B. medizinische Fachkompetenz, Erfahrungen als Notfallmediziner, Organisatorische Leiter Rettungsdienst

### **Kooperation und gelungene Kommunikation sowie Vernetzung**

- Anerkennung der Führung und Kooperation innerhalb der deutschen PSNV-Kräfte in Frankreich

„[...] keine große Hierarchie. Das war eher ein Miteinander. [...] kein großes Kompetenzgerangel gegeben hat. Wo einfach klar war, ich bin jetzt in diesem Einsatz als Einsatzleiter eingesetzt [...].“ (GW2016127\_39)

- Positive und gute Kooperation der deutschen PSNV-Einsatzleitung mit anderen deutschen Organisationen:

„Was super gut funktioniert hat, war die Zusammenarbeit mit den Krisenreaktionsleuten, dem Auswärtigen Amt und der Botschaft. [...] Also unter den deutschen Kräften war eine hervorragend gute Integration.“ (GW2016127\_25)

- Reibungslose Kommunikation und vorbildliche Zusammenarbeit mit den im Bereich PSNV tätigen Organisationen in Haltern am See, z. B. Leiter Schulpsychologie, SAT (GW2016123)
- Management by friendship, d. h. die Kooperationspartner gut kennen und die Relevanz von Vernetzung bzw. Kooperation:

„[...] In] Krisen Köpfe kennen, sagt man ja auch, dass dieser Aspekt nicht unterschätzt werden darf. Das ist wichtig. Und daraus folgt, dass man in der Einsatzvorbereitung sich kennenlernen sollte. Die Hauptakteure von Einsätzen, die irgendwann zusammenkommen werden, sollten sich vorher kennen. Das erleichtert die Einsatzabwicklung sehr.“ (GW2016125\_21 sowie in GW201627; GW201623)

**Organisatorische Hürden**

- Ausrichtung der PSNV in Frankreich (psychiatrisch, medizinisch) gegenüber der Ausrichtung in Deutschland (psychosoziale Betreuung von Betroffenen)
- Organisatorische Fragen, z. B. Mietwagen zum Einsatzort (Südfrankreich), Problematik der Organisation von Flugtickets für den gemeinsamen Rückflug nach Deutschland für eine sichere Heimreise der PSNV-Kräfte, Verfügbarkeit eines Bereitstellungsraums, an dem sich eintreffende PSNV-Kräfte einfinden konnten
- Umgang mit großem Medienaufkommen und Absperrungsmaßnahmen, die durch die Polizei erfolgen müssen:

„Die Polizei war vor Ort mit sehr vielen Leuten, weil die Medien in Schach gehalten werden mussten. Wir hatten bestimmt 30, 40 Übertragungswagen von China, Japan und Brasilien. Kann man sich kaum vorstellen. Die haben dann natürlich abgesperrt.“ (GW2016123\_28)

- Fehlendes Wissen über die Arbeit PSNV und fehlende Erfahrungen bzw. falsche Erwartungen von Akteuren anderer Organisationen:

„Hürden sind eben Personen, die in diesen Partnerorganisationen tätig sind und die weniger Erfahrung haben oder unsere Arbeit nicht genau kennen, also die Tatsache, dass man in einem Einsatz die Arbeit erlärtern muss, ist immer schwierig. [...] also unerfahrene Partner gibt es immer, damit meine ich, die davon ausgehen, dass man einen Einsatz ohne Lücken, ohne Schwierigkeiten, ohne Probleme abwickeln kann. Das ist nicht der Fall. Jeder Einsatz führt dazu, dass Lücken, Defizite da sind. Es geht nicht ohne. Das ist in jedem Einsatzgeschehen so.“ (GW2016125\_23)

- Selbstalarmierung von Kräften für die Mitarbeit im Bereich PSNV:

„[...] hatten wir ein großes Problem von selbst alarmierten Leuten, die dann eben auch einfach in die Schule gekommen sind, die die Polizei dann teilweise auch irgendwo durchgelassen hat, von Psychologen, die sich dann genötigt fühlten da in den Einsatz zu kommen, von selbst ernannten teilweise Notfallseelsorgern aus anderen Städten.“ (GW2016123\_23)

„[...] Es gab da wirklich auch Leute mit einer lila Jacke, die sich da irgendwie reingeschlichen haben. Und letztendlich war kaum zu erkennen, gehören die jetzt wirklich richtig dazu und gehören die nicht dazu. An solchen Stellen, wo wir gesagt haben, die gehören nicht dazu, hätte dann eigentlich der Schulleiter Hausrecht wahren müssen. Wir können ja niemanden des Ortes verweisen.“ (GW2016123\_26)

## Kommunikation

- Sprache, in der der Einsatz geführt wird, bzw. Einsätze und Lagebesprechungen werden nicht immer auf Deutsch bzw. Englisch geführt:

„In Seyne selber war es durchaus so, dass die Franzosen nicht bereit waren, mit uns Englisch zu sprechen, zumindest am Anfang. Aber sie hatten sich selber eine Dolmetscherstruktur für die Einsatzstelle aufgebaut, indem sie Deutsch- und Spanischlehrer aus den umliegenden Schulen herausgeholt haben, die dann für uns übersetzt haben. Das ging für die allgemeine Arbeit und auch für die Stabsbesprechungen in der Regel ganz gut.“ (GW2016127\_10)

- Relevanz der Sprache bei Absprachen bzw. Koordination und Schaffung von gegenseitigem Verständnis und Vertrauen:

„Problematisch wurde es [mit der Sprache] dann [...] eine der Schlüsselstellen in dem Einsatz war ja dieses Bekanntwerden dieses Voicerecorders [...]

nicht ganz klar, ob es sich um einen Suizid oder einen terroristischen Akt handelte [...]. Und das für mich Informationen waren, die ich nicht mehr bereit war mit irgendeinem Übersetzer mit dem leitenden Arzt zu klären, sondern ich bin dann auf ihn zugegangen und habe gesagt, wir müssen das jetzt [persönlich] bereden [...]. Das war so ein bisschen eine Schlüsselstelle für die Interaktion [...], weil ab diesem Zeitpunkt wir uns eigentlich nur noch auf Englisch unterhalten haben [...].“ (GW2016127\_21)

- Krisenkommunikation und Medienarbeit vor Ort, z. B. aufgrund der Freigabe von Informationen durch französische Behörden oder Nichtstattfinden von Pressekonferenzen:

„[...] denn wenn sie [die Presse] jetzt nicht bald Informationen kriegen, fangen Reporter an, irgendwelche Stories zu produzieren, weil die verdienen ihr Geld damit. Und das ist eine ganz schwierige und hohe Dynamik.“ (GW2016127\_43)

## Folgerungen für die Praxis: Was nehmen die Führungskräfte PSNV aus dem Einsatz mit?

- Relevanz von Nachbesprechungen und Einsatznachbereitung
  - > Durchführung einer Nachbesprechung des Einsatzteams in Frankreich mit NOAH „[...] weil wir einfach gesagt haben, wir wollen gemeinsam für uns und für die PSNV das Optimale herausholen [...] Wo war die Zusammenarbeit gut, war die Zusammenarbeit schlecht, was hat zu Irritationen auf beiden Seiten geführt.“ (GW2016127\_48)
  - > Haltern am See: Supervision bzw. Nachbereitung mit den führenden Kräften der Notfallseelsorge
- Notwendigkeit weiterer Aus- und Weiterbildungen, damit die Führung PSNV bzw. Einsatzbewältigung ausgeführt werden kann:

„Dieser Einsatz [... hat] deutlich gemacht, [...] dass wir wirklich weiter ausbilden, PSNV in den Regionen ausbilden, die wirklich wissen, wie sie so was zu machen haben, dass [die Ausbilder PSNV/Führungskräfte PSNV] wirklich nur noch beratend da sein muss. Das ist ja eigentlich [...] Aufgabe bei so größeren Schadenslagen, wie so ein Bezirksbrandmeister oder Kreisbrandmeister, die kommen, sind ja nur beratend. Aber der ortsansässige Feuerwehrführer ist eben derjenige, der die Einsatzleitung hat. So stelle ich mir das [für die PSNV] eigentlich auch vor [...] Aber dafür brauche[n wir] eben in den Regionen wirklich Leute, die in der Lage sind zu leiten.“ (GW2016123\_71)

- Notwendigkeit von Wissen über Führen und Leiten PSNV sowie aus Übungen, z. B. „[...] wir müssen eine Ausbildung machen im Bereich Führen.“ (GW2016123\_68)
- Punktuelle Verbesserungen der Zusammenarbeit in der Ausbildung: „[...] zum Beispiel [...] die Arbeit an der Hotline verbessern.“ (GW2016125\_29)

- Psychiatrische Ausrichtung von PSNV in Frankreich und Leitung PSNV-Einsatz durch einen Arzt
- Voraussetzung Englisch im Auslandseinsatz für die Koordination mit anderen (Einsatz-)Kräften, jedoch nicht für die Betreuung, da diese in der Muttersprache stattfinden sollte
- Proaktiver Umgang mit Medien bzw. der Presse:

„[...] Und ich habe die Erfahrung gemacht, wenn man ihnen klar signalisiert, was sind die Grenzen, was sind nicht Grenzen, aber sie auch ein bisschen mit Informationen füttert, die in der Regel sich ganz gut zufriedenstellen lassen.“ (GW2016127\_43)

- Bewältigung einer Lage ohne Führungsstruktur einer anderen BOS bzw. selbstständige Führungsstruktur PSNV
- Sich um eigene Mitarbeiter kümmern als Führungsaufgabe, z. B. sichere und gemeinsame Heimreise des PSNV-Teams nach Deutschland, Ermüdungsgrenzen erkennen
- Vorbereitung auf Großschadenslagen/Krisen
  - > Verständnis der PSNV-Kräfte für andere (Einsatz-)Organisationen, d. h. deren Organisation, Strukturen, z. B. Stabsarbeit, und Arbeitsbelastung
  - > Kooperation durch Verständnis und Wissen über die Aufgaben einer Einsatzleitung und deren Strukturen: PSNV sollte als Unterstützung der Einsatzleitung gesehen werden können. Dafür sei es notwendig, die richtigen Schnittstellen zu kennen und Anerkennung durch Einsatzleiter zu erhalten
  - > Krisenmanagement: Einschätzung von Lagen, Umgang mit Krisensituationen und deren speziellen Belastungen:

„Also dieses Bewusstsein zu schaffen, wenn man Führungskräfte im Bereich PSNV ausbildet, [...] dass eine Krisenbewältigung keine runde Sache ist, sondern immer Lücken aufweist. [...] Und dass man lernen muss, sie möglichst schnell zu erfassen, um darauf reagieren zu können. Das ist Teil der Kompetenz im Krisenmanagement. Und man muss mit den Folgen leben können



[...] Und die Folgen führen eben auch an der einen oder anderen Stelle dazu, dass Menschen, die direkt betroffen sind, dass es zu deren Lasten geht, dass keine optimale Regelversorgung möglich ist in einer Krisensituation. Und das wiederum muss kommuniziert werden, den Betroffenen auch kommuniziert werden. Und da brauchen die Führungskräfte im Bereich PSNV, jetzt allgemein gesprochen, Partner, die eben in diesem psychosozialen Arbeitsfeld direkt tätig sind. [...] die Rolle der Notfallseelsorger darin besteht, oder auch der KIT-Teams darin besteht, diese Brücke zu schlagen und anwaltlich tätig zu sein, die Brücke zu schlagen zwischen den Betroffenen und den verschiedenen Anbietern von Hilfe in einer Krisensituation.“  
(GW2016125\_33,34)

- Bewusstsein für die Zusammenarbeit mit unerfahrenen Kollegen, die ggf. mehr Erläuterungen und Unterstützung im Einsatz PSNV benötigen, und die Ausbildung von Führungskräften PSNV; d. h. auch, ein Verständnis für Krisenmanagement zu entwickeln



Gastbeitrag Justus Münster:  
Einsatz der Berliner  
PSNV-Strukturen  
am Breitscheidplatz –  
19. Dezember 2016



## **Vorbemerkungen zum 19. Dezember 2016**

Der 19. Dezember 2016, 20.02 Uhr, hat sich tief in das kollektive Gedächtnis der Berlinerinnen und Berliner eingegraben. Es ist der Zeitpunkt, an dem ein Sattelschlepper als Tatwerkzeug für einen Anschlag missbraucht wird. Circa 60 Meter weit fuhr der Lkw in einen Weihnachtsmarkt hinein, bevor er zurück auf die Straße stieß. Einige Menschen wurden sofort getötet, viele wurden zum Teil schwer verletzt. Um 20.04 Uhr trafen die ersten Notrufe bei der Berliner Feuerwehr und Polizei ein. Wenige Minuten später waren die ersten Einsatzkräfte vor Ort zum Stichwort MANV und Verkehrsunfall. Innensenator Andreas Geisel führte einige Tage später aus, dass über 200 Einsatzkräfte an diesem Abend im Einsatz waren. Unter ihnen waren auch über 20 Notfallseelsorger\*innen und Kriseninterventionshelfer\*innen der Notfallseelsorge/Krisenintervention Berlin. Die Einsatzleitung hatte an diesem Abend die Berliner Feuerwehr, die mit einer Gemeinsamen Einsatzleitung (GEL) vor Ort führte. Ein kleiner Stab der Berliner Feuerwehr wurde an diesem Abend ebenfalls einberufen.

Die erste Alarmierung für die NFS/KI Berlin kam um 20.25 Uhr von der Leitstelle der Berliner Feuerwehr. Die diensthabende Notfallseelsorgerin (Diensthabende) hatte ein paar Stunden vorher ihren Bereitschaftsdienst angetreten.

## **Die Struktur der PSNV in Berlin**

In Berlin wird die PSNV als Akutversorgung seit 1995 von der Notfallseelsorge/Krisenintervention Berlin wahrgenommen. Die beiden großen christlichen Kirchen bilden zusammen mit den fünf Hilfsorganisationen und der muslimischen Notfallseelsorge ein gemeinsames Alarmierungsdach. Circa 150 ehrenamtliche PSNV-Kräfte aus den acht Organisationen können so über eine zentrale Alarmierungsnummer von der Berliner Polizei und der Berliner Feuerwehr erreicht werden. Um die Alarmierung der PSNV in der großen Stadt besser steuern zu können, bildet die NFS/KI Berlin seit 20 Jahren eine eigene „Mini-Leitstelle“ ab. Der oder die Diensthabende ist jeweils rund um die Uhr erreichbar und damit Alarmspitzenempfänger\*in. Sie oder er nimmt die Alarmierungen entgegen und vergibt die Einsätze nach dem Örtlichkeitsprinzip. Wer in der Nähe der Einsatzstelle wohnt,

wird bevorzugt berücksichtigt. Dabei stützt sich das PSNV-Alarmierungssystem auf eine nach Bezirken geordnete Liste der Mitarbeitenden, eine Wochenbereitschaftsliste und ein automatisiertes Alarmierungssystem. Über Letzteres ist es innerhalb von wenigen Sekunden möglich, alle Notfallseelsorger\*innen und Kriseninterventionshelfer\*innen über eine App zu erreichen.

## **Der Arbeitskreis PSNV in Berlin**

Die Entwicklung einer weiteren Struktur für eine umfassendere psychosoziale Versorgung nach Großschadenslagen begann im Jahr 2005. Mit den Vorbereitungen zur Fußball-WM der Männer im Jahr 2006 bestand in Berlin die Notwendigkeit, ein PSNV-System zu schaffen, das sowohl in der Akutphase als auch in der mittel- und langfristigen Versorgung von Angehörigen, Betroffenen und Einsatzkräften aktiv werden kann. Die hier auf Initiative der für die Innenverwaltung zuständigen Senatsverwaltung versammelten Organisationen haben sich darauf verständigt, den Abstimmungsprozess, der zur WM begonnen wurde, weiterzuführen. Schließlich konnte 2009 eine Rahmenvereinbarung zwischen den verschiedenen Partnern abgeschlossen werden (Senatsverwaltung für Inneres, Senatsverwaltung für Gesundheit, Berliner Polizei, Berliner Feuerwehr, Berliner Krisendienst, Hilfsorganisationen und Notfallseelsorge/Krisenintervention Berlin.) Diese Rahmenvereinbarung definiert ein Konzept zur Psychosozialen Notfallversorgung bei und nach Großschadenslagen in der Stadt Berlin. In diesem Konzept werden auch Führungsstrukturen innerhalb der PSNV in Berlin beschrieben, die seit 2015 in Zusammenarbeit mit der Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienstakademie (BFRA) auch qualifiziert werden. Die Mitglieder arbeiten seit dieser Zeit kontinuierlich an der Verbesserung und Stabilisierung der Rahmenbedingungen der PSNV, den Schnittstellen und der Umsetzung des Konsensusprozesses des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe weiter. Der Arbeitskreis kann die im Konsensusprozess beschriebene Landeszentralstelle PSNV für das Land Berlin abbilden. Die Geschäftsführung liegt bei der für die Innenverwaltung zuständigen Senatsverwaltung. Derzeit verfügt der Arbeitskreis über acht qualifizierte Fachberater\*innen PSNV und 29 Leiter\*innen PSNV, die über das beschriebene Alarmierungssystem erreicht werden können. Die im Arbeitskreis besprochenen Abläufe und Strukturen wurden am 19. Dezember 2016 entsprechend abgerufen und umgesetzt.

## **Der Einsatz am 19. Dezember 2017**

Um 20.55 Uhr ließ sich der eintreffende Leiter PSNV vom Einsatzleiter der Berliner Feuerwehr in die Lage einweisen. Die Feuerwehr hatte bereits zwei

Betreuungsplätze eingerichtet und wollte diese durch die PSNV versorgt wissen. Die Kriminalpolizei übermittelte kurze Zeit später eine Anfrage für die Versorgung eines polizeigeführten Abschnitts Betreuung. Die gesamte Einsatzstelle am Breitscheidplatz erstreckte sich über keine große Fläche. Damit ergaben sich drei Einsatzabschnitte in der Betreuung durch die PSNV:

- Betreuungsplatz als Teil des Einsatzabschnitts „Medizinische Rettung“ im MTF3 (Reisebus der Berliner Feuerwehr) für leicht verletzte Patient\*innen,
- Betreuungsplatz im Hotel für Angehörige, Augenzeug\*innen, Vermisste und weitere Personen unter der Führung der Berliner Feuerwehr,
- Betreuungsplatz als Unterabschnitt „Betreuung“, „Taktische Betreuung“ der Berliner Polizei in einem Einkaufszentrum. Die Einsatzabschnitte waren jeweils in drei Minuten fußläufig zu erreichen.

Der Betreuungsplatz, der von der Polizei zur Besetzung angefragt war, ließ sich nicht besetzen, da den PSNV-Kräften der Zutritt vor Ort von weiteren Polizeikräften verwehrt wurde. Der Betreuungsplatz in dem Reisebus der Berliner Feuerwehr (MTF3) wurde später mit dem dritten Betreuungsplatz, einem großen Raum in einem nahen Hotel, zusammengelegt.

Um 21.10 Uhr waren alle alarmierten PSNV-Kräfte vor Ort und wurden vom L PSNV in die Lage eingewiesen. Die drei Einsatzabschnitte wurden entsprechend den Angaben der anfordernden Organisation durch den Schlüssel besetzt, den Helmerichs (Helmerichs, 2005) und Karutz (Karutz, 2011) beschreiben. Der L PSNV wurde in seiner Arbeit durch einen FüAss PSNV unterstützt. Daneben wurde noch die Funktion eines Melders PSNV für die Kommunikation an der Einsatzstelle besetzt. Über die gesamte Zeit des Einsatzes wurde zwischen dem L PSNV und dem EL der Feuerwehr der Kontakt am oder im ELW aufrechterhalten. Während die PSNV zunächst direkt am Einsatzabschnitt „Medizinische Rettung“ angebunden war, wechselte die Anbindung nach der Auflösung des Abschnitts direkt an die Gemeinsame Einsatzleitung (GEL). Alle Einsatzabschnitte der PSNV hatten eine eigene Einsatzabschnittsleitung PSNV. Die Kommunikation zum Einsatzleiter der Feuerwehr wurde zudem vor allem über den Melder PSNV aufrechterhalten. Fünf der seit 2015 bisher an der BFRA ausgebildeten Leiter\*innen PSNV waren an diesem Tag im Einsatz.

Die Diensthabende blieb den ganzen Abend über im Einsatz. Sie übernahm vor allem die Alarmierung der weiteren PSNV-Kräfte und die Binnenkommunikation mit allen PSNV-Kräften, die nicht am Einsatz direkt beteiligt waren. Gegen

21.15 Uhr meldete der Fachberater PSNV im Stab der Berliner Feuerwehr der Diensthabenden die Einsatzbereitschaft des Stabes.

Am Abend des 19. 12. wurden über 50 Betroffene und Angehörige betreut. Am nächsten Tag waren wieder über 20 Notfallseelsorger\*innen und Kriseninterventionshelfer\*innen vor Ort. Sie wurden während des Einsatzes von einer/-m L PSNV und einer/-m FüAss PSNV geführt. Teils waren dies frisch in den Einsatz gekommene PSNV-Kräfte, teils auch PSNV-Kräfte, die schon am Abend zuvor im Einsatz gewesen waren. An diesem Tag kamen zwei der seit 2015 bisher an der BFRA ausgebildeten Leiter\*innen PSNV zum Einsatz. Es wurden vor allem Passanten, Angehörige der Betroffenen und Besucher\*innen des Gedenkgottesdienstes, der an diesem Tag stattfand, betreut.

Als die GEL der Berliner Feuerwehr aufgelöst wurde und die Einsatzleitung an polizeiliche Strukturen übergang, gelang es nicht, PSNV als Einsatzabschnitt einzubinden. Die PSNV-Maßnahmen ab diesem Zeitpunkt am Breitscheidplatz sowie verschiedene Einsätze im Berliner Stadtgebiet erfolgten ohne Anbindung an eine Einsatzführungsstruktur.

Die Strukturen der PSNV in Berlin waren durch den Einsatz erheblich gefordert. Zum Glück waren sie zu keinem Zeitpunkt überfordert. Die gute Netzwerkarbeit im Vorfeld hat die Akteure auf dem Feld der PSNV gut zusammenarbeiten lassen. Jedoch zeigten sich einige Schwachstellen, an denen jetzt weitergearbeitet werden muss.

## **Lessons Learned**

Besonders ist die Kommunikation der PSNV nach innen und nach außen zu beschreiben. Da die Notfallseelsorge/Krisenintervention Berlin von der Berliner Feuerwehr nicht als BOS eingestuft wird, sind die Mitarbeitenden, wenn sie nicht einer Hilfsorganisation angehören, nicht BOS-funkberechtigt. Daraus ergeben sich vor allem mögliche Schwierigkeiten in der Führung des Einsatzes, in der Abstimmung mit dem Stab der Berliner Feuerwehr, in der Erreichbarkeit der PSNV durch den Einsatzleiter der Berliner Feuerwehr. Das Thema wird künftig stärker Berücksichtigung in der Führungskräftequalifizierung (L PSNV und FB PSNV) finden.

Die Kommunikation des L bzw. FüAss PSNV mit den einzelnen Abschnitten der PSNV wurde vor allem durch den Melder PSNV wahrgenommen. Der Melder setzte sich im Auftrag des L PSNV mit den Einsatzabschnitten der PSNV in Verbindung. Dort kommunizierte er klare Aufträge, berichtete den Einsatzabschnitten PSNV über die Lage und nahm den Lagebericht des jeweiligen Einsatzabschnitts

entgegen. Die jeweiligen Berichte wurden dem L PSNV und dem FÜAss PSNV vorgetragen. Der Melder PSNV filterte die wichtigen Informationen. Die „persönliche“ Betreuung der Einsatzabschnitte ist auch als Form der Wertschätzung zu begreifen.

Mit dem Stab der Berliner Feuerwehr und der Diensthabenden wurde jeweils per Mobiltelefon kommuniziert. Die Einsatzstelle war sehr gut mit Funkzellen versorgt. Zu keinem Zeitpunkt stand zu befürchten, dass das Funknetz wegen Überlastung zusammenbrechen würde. Für künftige Einsatzstellen sollte hier eine alternative Kommunikationsmöglichkeit geschaffen werden. BOS-Funk, Festnetztelefon und/oder ein gesicherter und verschlüsselter PSNV-Messengerdienst kann hier Mittel der Wahl sein. Die 2018 gegründete FF 3601, die 59. freiwillige Feuerwehr in Berlin, wird hier ebenfalls in enger Abstimmung Abhilfe schaffen. Ihr Aufgabenschwerpunkt ist die Einsatzlenkungs- und Führungsunterstützung in verschiedenen Bereichen. Dazu wird auch die Unterstützung der an einer Einsatzstelle eingesetzten PSNV-Komponente gehören.

Zudem wird in der NFS/KI Berlin überlegt, wie Maßnahmen an der Einsatzstelle künftig besser und in Echtzeit transparenter zum Diensthabenden und anderen Notfallseelsorgern bzw. Kriseninterventionsteams kommuniziert werden können. Durch eine Art Collaboration-Tool, wie beispielsweise ein Etherpad, sollen Eintragungen rund um den Einsatz sichtbar gemacht werden. Dies kann auch für PSNV-Kräfte sinnvoll sein, die keine Alarmierung bekommen haben, sich für einen möglichen Einsatz aber auf Anfrage bereithalten. Dies erfordert allerdings eine ständige Online-Erreichbarkeit. Das Tool befindet sich derzeit (2019) in der Entwicklung.

Der L PSNV bat den Einsatzleiter der Berliner Feuerwehr um einen Arbeitsort L PSNV an der Einsatzstelle. Die vor einiger Zeit erfolgte Absprache mit der Berliner Feuerwehr ist, dass möglichst ein Einsatzführungsfahrzeug (z. B. ELW-C) zur Verfügung gestellt wird. Dies war an diesem Abend leider nicht möglich. So blieb der Arbeitsort des L PSNV in der Nähe des Einsatzleiters Feuerwehr in der Nähe der Unfallstelle im Freien.

Die Nachbesprechungen zeigen aber deutlich, wie wichtig ein eigener Arbeitsort für den L PSNV ist. Als Sammelpunkt, Koordinierungsstelle, Bereitstellungsraum und Kommunikationspunkt ist ein eigenes, zur Verfügung gestelltes Einsatzführungsfahrzeug als Führungsmittel für den L PSNV in der räumlichen Nähe zum Einsatzleiter wichtig.

Die Einsatztaktik PSNV beruht im Wesentlichen auf den Beschlüssen des Konsensusprozesses. Alle Führungskräfte PSNV, die am Breitscheidplatz im Einsatz waren, hatten immer Ansprechpartner\*innen für die Dauer ihres Einsatzes. Alle



eigenen Einsatzabschnitte wurden jeweils mit einer eigenen Führungsstruktur ausgestattet. Damit wurde in der Führungskräfteausbildung Gelehrtes gut umgesetzt. Die PSNV sollte jedoch noch stringenter auf Führungsstrukturen setzen. Dazu lohnt sich noch einmal ein Blick in den Artikel von Prof. Karutz, in dem er einen PSNV-Trupp beschreibt. Das bedeutet, dass immer eine Führungsfunktion ausgebildet wird. Wenn zwei PSNV-Kräfte einen Einsatz übernehmen, ist auch hier schon die Führungsstruktur im Vorfeld zu klären. Diese Empfehlungen werden in leicht veränderter Form zur Anwendung kommen. Auch in der Qualifizierung künftiger L PSNV wird hier nachgesteuert.

Auf Anforderung des Fachberaters PSNV wurden die eingesetzten Kräfte des ENT der Berliner Feuerwehr erheblich personell unterstützt.

Die Übergabe an die mittel- und langfristige Versorgung wurde sowohl vom Fachberater als auch vom Leiter PSNV in den Blick genommen. Als eine der ersten taktischen Maßnahmen wurde neben der Besetzung der Einsatzabschnitte Informationsmaterial zur mittel- und langfristigen Versorgung zur Einsatzstelle beordert. Vor allem Flyer zur Erreichbarkeit des Berliner Krisendienstes als Teil der mittel- und langfristigen Versorgung von Angehörigen und Betroffenen wurden von der Berliner Polizei dem L PSNV übergeben. Diese wurden allen von der PSNV betreuten Personen zur Verfügung gestellt. Auch die Erreichbarkeit der Personenauskunftsstelle der Polizei wurde den Angehörigen und Betroffenen zur Verfügung gestellt. Weitergehende Maßnahmen wurden am Abend des Einsatzes nicht eingeleitet. Vier Tage später stellte die Personenauskunftsstelle ihre Arbeit ein. Über die für Gesundheit zuständige Senatsverwaltung wurde nachgesteuert, dass die Kontaktmöglichkeiten des Berliner Krisendienstes und der Telefonseelsorgen in Berlin als Pressemitteilung herausgegeben werden. Bis Ende Januar wurden vom Berliner Krisendienst mehr als 130 Nachbetreuungen gemeldet. Die kirchliche Telefonseelsorge Berlin hatte knapp 100 Kontakte zu Angehörigen und Betroffenen.

Leider ist es 2017 nicht gelungen, seitens des Berliner Senats den Auftrag zur Errichtung einer anlassbezogenen Koordinierungsstelle zu bekommen. In der beschriebenen Rahmenvereinbarung ist eine Koordinierungsstelle in Verantwortung und Trägerschaft des AK PSNV in Berlin gleichwohl vorgesehen. Der Berliner Opferbeauftragte hat hier viel abfedern können. Eine koordinierte, koordinierende und mit der PSNV vertraute Stelle jedoch hätte viele Maßnahmen anbieten können, die den Angehörigen und Betroffenen zu Recht gefehlt haben.

Das Land Berlin hat 2017 die Gründung einer Zentralen Anlaufstelle beschlossen und bei der für Justiz zuständigen Senatsverwaltung angebundnen. Seit Mitte 2018 ist die Stelle besetzt und arbeitsfähig und erarbeitet derzeit ein Konzept, nach dem

gearbeitet werden kann. Die enge Zusammenarbeit zwischen dem AK PSNV in Berlin und der Zentralen Anlaufstelle wird hier hilfreich sein.

Die Nachbesprechungen zum Einsatz zeigten Schnittstellenproblematiken im Einsatz. Vor allem der Kontakt zur Berliner Polizei und die Implementierung von PSNV in polizeiliche Strukturen war nur schwer möglich. Angehörige und Betroffene blieben ohne psychosoziale Akutversorgung resp. hatten nur die Möglichkeit, polizeieigene PSNV-Maßnahmen in Anspruch zu nehmen.

Die Gespräche der PSNV mit der Berliner Polizei haben aber inzwischen ergeben, dass hier in der Zukunft Anpassungen vorgenommen werden können. Beispielsweise wird eine Verbindungsfunktion PSNV bei der Polizei im Führungsstab durch eine\*n L PSNV wahrgenommen. Diese wird künftig der Polizei in Fragen der PSNV beratend zur Verfügung stehen und eventuelle Unstimmigkeiten an einer Einsatzstelle klären können.

Ebenfalls steht der AK PSNV in Berlin der Berliner Polizei beratend bei den Umstrukturierungen zur Verfügung, die angestrebt werden, um Beschlüsse der Innenministerkonferenz umzusetzen. Dazu gehört beispielsweise auch die nahtlose und bessere Betreuung von Betroffenen und Angehörigen an größeren Einsatzstellen und in den folgenden Tagen und Wochen.

Gastbeitrag Gerald Manthei  
und Heiko Fischer:  
Vom Beginn der PSNV-  
Führungskräftequalifizierung  
bis zur länderübergreifenden  
Ausbildung in einem  
Nordverbund



Erstmalig im Februar 2015 erschien im Stundenplan der Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienstakademie (BFRA) der Lehrgang „Ausbildung zum Leiter PSNV“. Damals wurde die Ausbildung als Pilotlehrgang durch Frau Dr. Jutta Helmerichs, Referatsleiterin im Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK), sowie dem Akademieleiter der BFRA, Herrn Harald Herweg, eröffnet. Somit war das die erste Ausbildung in dieser Form und diesem inhaltlichen Umfang, welche bundesweit an den Start gegangen ist. Innerhalb von nur sechs Monaten entstand ein Curriculum auf Grundlage des Train-the-Trainer-Seminars, welches zuvor im September 2014 an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des BBK in in Bad Neuenahr-Ahrweiler stattfand. Die Vorbereitung, Durchführung und Auswertung des in Berlin stattfindenden Lehrganges wurde durch das Team der Universität Jena begleitet und evaluiert. Fragestellungen sowie auch deren Ergebnisse sind in diesem Buch enthalten.

Der erste Kurs fand bis auf einen Tag ausschließlich auf dem Gelände der Berliner Feuerwehr- und Rettungsdienstakademie statt. Der Zeitrahmen für die Qualifizierung wurde auf vier Tage festgelegt, aufgeteilt in Theorie und Praxis. Besichtigungen eines Einsatzleitwagens (ELW 3), des Stabsraumes sowie der Leitstelle der Berliner Feuerwehr waren ebenfalls im Kurs enthalten.

Folgende Fragestellungen sollten den Teilnehmern mit den theoretischen Inhalten beantwortet werden:

- Was brauche ich als Leiter PSNV?
- Was sind meine Aufgaben als Leiter PSNV?
- Was ändert sich von der „Eins zu eins“-Betreuung zur Führungskraft?
- Wie gehe ich mit der Presse um?
- Welche Nachfolgebetreuungseinrichtungen gibt es in Berlin für Einsatzkräfte und Betroffene?
- Wie führt die Feuerwehr, wie führt die Polizei?

- Was versteckt sich hinter einem MANV-Konzept?
- Was sind taktische Zeichen, Stabsarbeit und eine Lagekarte?

Ergänzt wurden die theoretischen Anteile durch praktische Übungen. Die im Train-the-Trainer-Seminar an der AKNZ des BBK vorgestellten Methoden und Arbeitsmittel fanden sich in der Berliner Ausbildung wieder. Am letzten Tag des Lehrganges fanden zwei praxisnahe Übungen an einer Miniaturplatte der Führungslehre mit deren Lehrkräften statt (s. Abbildung 10.1). Erlerntes Wissen und Können der Teilnehmer fanden darin ihre Anwendung.



**Abbildung 10.1:** Planspielplatte, die Teil der Übung war. Quelle: Gerald Manthei.

Die Ergebnisse der Evaluation durch die Universität Jena waren Grundlage für die Vorbereitung der zweiten Qualifizierung, die im August 2015 stattfand. Die Qualifizierung fand gegenüber dem ersten Durchgang jetzt an vier bzw. fünf Standorten statt. An den ersten zwei Tagen wurden die Räumlichkeiten der Polizeiakademie in der Radelandstraße genutzt. Dort bestand u. a. die Möglichkeit, eine Führungskomponente der Polizei zu besichtigen. Ebenfalls neu wurden die Besichtigung eines Standortes des Berliner Krisendienstes sowie die Durchführung eines Gesellschaftsabends aufgenommen. So konnten sich die Kursteilnehmer besser

kennenlernen sowie auch in den informellen Austausch gehen. Auch die zweite Qualifizierung wurde durch das Team der Universität Jena fachlich begleitet und wissenschaftlich evaluiert.

Nach der Auswertung des zweiten Durchganges durch die Universität Jena blieb die Führungskräftequalifikation in Berlin vorerst alleinig in den Händen der Feuerwehrrakademie. Die nachfolgenden Seminare wurden weiter angepasst und fortentwickelt. Mit Auswertung des vierten Qualifizierungsdurchganges fiel auf, dass ein wesentlicher Punkt in der inhaltlichen Ausgestaltung fehlte. Hierbei ging es um die Bewertung der Teilnehmer, ob sie nach der Qualifizierung als geeignet eingeschätzt werden können, die Funktion als z. B. „Leiter PSNV“ überhaupt ausüben zu können. Unsicherheit im Ausbilderteam bestand aufgrund der Fragestellung, ob die Bewertung der Lehrgangsteilnehmer überhaupt eine Aufgabe der Ausbilder (Trainer) sein kann. Schnell kam man zu dem Entschluss, dass eine Beurteilung der Lehrgangsteilnehmer ebenfalls eine Aufgabe der Führungskräftequalifikation sein muss. Auch wenn bei dem Train-the-Trainer-Seminar an der AKNZ des BBK dieser Ansatz nicht berücksichtigt wurde, ist die Beurteilung der Teilnehmer ein wichtiger Aspekt, da einerseits die Führungskräfte der PSNV die gesamte Einsatzstruktur der PSNV repräsentieren und andererseits im Einsatz als Führungskraft mit allen eingesetzten Führungsstrukturen anderer Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) „funktionieren“ müssen. Mit dem fünften Ausbildungskurs wurde daher damit begonnen, in Form eines Blitzlichtes am Ende eines jeden Ausbildungstages die Teilnehmer mit Hilfe von „Plus“ und „Minus“ bzw. „null“ überblicksmäßig einzuschätzen. Damit konnte gleichzeitig festgelegt werden, von welchem Lehrgangsteilnehmer am Nachfolgetag mehr erwartet wurde bzw. dieser in einer nachfolgenden Übung funktionell eingesetzt werden soll. Damit möglichst alle Lehrgangsteilnehmer in den praktischen Übungen auch in der Funktion als Leiter PSNV üben können, wurde für die Abschlussübungen vom Ausbilderteam festgelegt, in welcher Funktion welcher Kursteilnehmer tätig wird. Zusätzlich wurde am Tag der Abschlussübung das Ausbilderteam von sechs auf zwölf Ausbilder aufgestockt, damit einerseits mehr verschiedene Einsatzszenarios abgebildet werden konnten und andererseits die Lehrgangsteilnehmer umfassend durch Beobachter beurteilt werden können. Insgesamt sind bis Ende 2018 in Berlin sieben Qualifizierungsdurchgänge „Leiter PSNV“ durchgeführt worden. Die Teilnehmer der verschiedenen Kurse waren Einsatzkräfte aus Berlin und Brandenburg, ebenfalls Mitarbeiter der Berliner Schulpsychologie und des Berliner Krisendienstes.

Weltweite Schadenslagen und Ereignisse, wie auch besonders der Terroranschlag am Berliner Breitscheidplatz im Dezember 2016, trugen dazu bei, dass die Qualifizierung von PSNV-Führungskräften einen immer höheren Stellenwert bekam. So wurde z. B. ein Qualifizierungsdurchgang persönlich durch den Berliner

Staatssekretär in der Senatsverwaltung für Inneres, Herrn Torsten Akmann, eröffnet.

Am 11. und 12. Januar 2017 fand in Hamburg im Ergebnis des PSNV-Einsatzes am Berliner Breitscheidplatz sowie auch in Vorbereitung auf den G-20-Gipfel in Hamburg die erste Fachtagung von PSNV-Führungskräften im sogenannten Nordverbund statt. Zu den Teilnehmern zählten Vertreter aus den PSNV-Einsatzstrukturen von Hamburg, Brandenburg, Berlin, Schleswig-Holstein, Niedersachsen und Bremen. Am Rande dieser Fachtagung stellte Frau Erneli Martens (Hamburger Feuerwehr- und Notfallseelsorge) in einer abendlichen Runde die Idee vor, gerade bei Großschadensereignissen PSNV-Einsatzkräftestrukturen über Landesgrenzen hinweg zu denken. Der PSNV-Einsatz am Berliner Breitscheidplatz zeigte, dass jedes einzelne Bundesland mit seinen Einsatzkräften im Bereich PSNV-B wie auch PSNV-E schnell an seine Grenzen stoßen kann. Daher sollten die gesamten Systeme als Gesamtes gedacht werden und die Möglichkeit besitzen ggf. auch länderübergreifend und damit zusammengeführt eingesetzt zu werden. Ebenfalls könnte man sich eine gemeinsame Ausbildung in diesen Bereichen vorstellen. Speziell für die Führungskräftequalifikation wurde dieser Gedanke aufgenommen und weiterverfolgt.

Erste Konkretisierungen wurden bei den Treffen der Landeszentralstellen PSNV am 16. Mai 2017 in Greifswald und in einem Folgetreffen vom 15. bis 16. November 2017 in Berlin getroffen. Bereits im Oktober 2017 konnte der Termin der 34. Kalenderwoche 2018 für die erste gemeinsame, länderübergreifende Ausbildung bestätigt werden. Austragungsort wurde die Landesschule für Brand- und Katastrophenschutz Mecklenburg-Vorpommern (LSBK M-V) in Malchow.

Die eigentliche Grobplanung erfolgte auch in Rücksprache mit dem BBK. Eine erste Herausforderung bestand in der Bedarfsermittlung, welche Funktionen in einem ersten länderübergreifenden Durchgang beschult werden sollen. Brandenburg und Berlin hatten einen großen Bedarf in der Qualifizierung von Fachberatern PSNV. Mecklenburg-Vorpommern dagegen hatte vorrangig Bedarf an einer Qualifizierung von Leitern PSNV. Für Hamburg sowie Schleswig-Holstein bestand zum Zeitpunkt der ersten Abfrage noch kein Bedarf; Niedersachsen und Bremen waren noch nicht in den ersten Detailabstimmungen einbezogen.

Darüber hinaus wurden die Länder im Nordverbund abgefragt, welche Dozenten zur Verfügung stehen könnten, die ebenfalls die Train-the-Trainer-Seminare des BBK an der AKNZ absolviert hatten. Am 8. April 2018 fand ein Treffen in der Landeszentralstelle PSNV Mecklenburg-Vorpommern statt. Heiko Fischer übernahm ab diesem Zeitpunkt die organisatorischen Aufgaben und Gerald Manthei beschäftigte sich vornehmlich mit der inhaltlich-fachlichen Ausgestaltung der

Qualifizierung. Eine besondere Herausforderung bestand darin, ein Curriculum auszuarbeiten, welches die theoretischen Anteile der Qualifikation für den Leiter beziehungsweise den Fachberater in einer gemeinsamen Veranstaltung vereint und dabei aber keinen Anteil zu kurz ausfallen lässt. Ausgangspunkt waren hier die Curricula des BBK sowie die aus Berlin, welche beide bereits durch die Universität Jena evaluiert wurden. Neu einzuarbeiten war einerseits die Vorstellung der vorhandenen PSNV-relevanten Länderspezifika und damit zusätzlich für jedes Bundesland einen Zeitraum für sich zu schaffen. Auch sollte der bereits in Berlin bestehende Gesellschaftsabend wieder als fester Bestandteil seinen Platz finden. Dieser fand jetzt gleich am Montagabend statt, damit sich die Teilnehmer und die Dozenten direkt zu Beginn näher kennenlernen konnten. Hier zeigte sich auch der erste Vorteil der Standortauswahl der gemeinsamen, länderübergreifenden Qualifizierung. Alle Teilnehmer waren in Malchow in der Landesfeuerwehrschule untergebracht, keiner musste oder konnte anderen Verpflichtungen nachgehen.

Der Ausbildungslehrgang begann am Montag, 20. August 2018, mittags und endete am Freitag, 24. August 2018, mit der Mittagspause. Die Qualifizierung orientierte sich an den in Train-the-Trainer-Seminaren bundesweit einheitlich entwickelten Standards des BBK und beinhaltet 13 Module mit insgesamt 45 theoretischen und praktischen Unterrichtseinheiten (UE). In den Theorieanteilen (20 UE) wurden folgende Themen vermittelt:

- Vorstellung verschiedener PSNV-Systeme
- MANV-Konzepte
- Grundlagen Stabsarbeit/Führungskreis
- Aufbau Einsatzstäbe
- Lagevortrag
- Umgang mit der Presse

Darüber hinaus wurden praktische Inhalte in Form von drei Übungslagen im Umfang von 25 UE durchgeführt. Höhepunkt der Qualifikation war der Donnerstag mit der Ausgestaltung einer Großübung, bei der auch ein Großteil des Außengeländes der LSBK genutzt wurde. Dabei wurden die Ebenen Leiter PSNV im Außengelände bei den verschiedenen Einsatzlagen wie auch die Fachberater PSNV im Einsatzstab (s. Abbildung 10.2) parallel ausgebildet. Für die Fachberater wurde darüber hinaus jeweils ein weiteres Übungsszenario eingespielt.



In der Großübung stellte sich die Kommunikation zwischen den verschiedenen Führungsebenen als besondere Herausforderung dar, aufgrund des Umstandes, dass PSNV-Einsatzkräfte nur bedingt als Mitglieder anderer BOS überhaupt eine Funkberechtigung besitzen. Eine zweite Schwierigkeit ergab sich aus der Tatsache, dass in dem ersten länderübergreifenden Durchgang das Dozententeam in Bezug auf die Durchführung der Großübung z. B. mit der Einspielung und Steuerung von einsatzbedingten Szenarien am Einsatzort, obwohl mit acht Trainern angesetzt, noch zu gering aufgestellt war.



**Abbildung 10.2:** Lagevortrag durch einen Fachberater PSNV. Quelle: Gerald Manthei.

Als Fazit kann jedoch festgestellt werden, dass mit der Entwicklung eines länderübergreifenden Ausbildungskonzeptes insgesamt fünf Bundesländern eine Qualifikation angeboten werden kann, die einerseits die Abbildung verschiedener Führungsfunktionen beinhaltet und eine Beübung der Teilnehmer in diesem Umfang zuließ. Drei Bundesländer stellten Ausbildungsteilnehmer und aus vier Bundesländern konnten Multiplikatoren als Trainer gewonnen werden. Ein Trainer wurde seitens der LSBK gestellt.

Durch das Dozententeam wurde an jedem Ausbildungstag abschließend eine Auswertung durchgeführt. Zusätzlich wurde jeder Teilnehmer anhand eines

vorgegebenen Wertesystems hinsichtlich Eignung als PSNV-Führungskraft beurteilt. Mit Abschluss des Lehrganges wurde zusammenfassend für jeden Teilnehmer neben einer Teilnahmebestätigung an die jeweilige Landeszentralstelle PSNV eine Empfehlung für die jeweilige Führungstätigkeit ausgestellt. Den Landeszentralstellen bzw. Arbeitskreisen der Länder soll damit die gemäß der ausgesprochenen Empfehlung weiterführende Umsetzung überlassen sein.

Alle Unterrichtsblöcke wurden durch anschließend ausgegebene Fragebögen evaluiert. Dabei waren diese nicht so komplex wie die Evaluationen der Universität Jena. Neben offenen beziehungsweise geschlossenen Fragestellungen konnte jeder Teilnehmer mit Hilfe einer Schulnotenbewertung von eins bis sechs jeden Ausbildungsblock individuell einschätzen. Im Ergebnis kann festgehalten werden, dass alle Theorieanteile im Durchschnitt mit einer 1,85 und alle Praxis-/Übungseinheiten mit durchschnittlich einer 1,79 bewertet wurden.

Als negative Bewertungen wurde seitens der Teilnehmer unter anderem in den offenen Fragestellungen angegeben, dass die Lehrräume teilweise nicht den Arbeitsweisen, zum Beispiel der theoretischen Inhalte, entsprachen und dass zum Teil zu viel Lehrinhalt in zu kurzer Zeit vermittelt wurde. Positiv wurde mehrmalig die funktions- und länderübergreifende Komponente des Pilotprojektes hervorgehoben, wobei sich der seitens der Teilnehmer bestehende Vernetzungsgedanke stark ausdrückte. So spiegelte sich die weitläufige Bezeichnung „in Krisen Köpfe kennen“ nicht nur während der Ausbildung, sondern auch gerade in der Auswertung am Abschluss wider.

Perspektivisch kann hervorgehoben werden, dass vom 19. bis zum 23. August 2019 eine zweite länderübergreifende Qualifizierung im Nordverbund in Malchow stattfinden wird. Die Vorbereitungen dafür sind bereits angelaufen. Neben einer breiteren Entsendung der Teilnehmer aus den verschiedenen Ländern des Nordverbundes wird unter anderem auch als weitere Funktionsqualifizierung inhaltlich der Führungsassistent PSNV mitaufgenommen. Der Fachberaterausbildungsinhalt wird um das Erarbeiten von Konzepten für die psychosoziale Betreuung erweitert. Darüber hinaus wird im Ergebnis der Auswertung die Anzahl der durchführenden Trainer vor allem an den Übungstagen deutlich erhöht sein.

An dieser Stelle möchten wir uns im Ergebnis des 2018 durchgeführten Pilotlehrganges beim Dozententeam sowie allen Beteiligten und vor allem den Mitarbeitern der LSBK M-V in Malchow ganz recht herzlich bedanken (s. Abbildung 10.3).



**Abbildung 10.3:** Teilnehmende und Dozent/-innen. Quelle: Gerald Manthei.



Gastbeitrag Martin Jakubeit:  
Die kombinierte  
Führungskräftequalifikation  
zum Leiter/Fachberater  
PSNV-Ausbildung für  
Baden-Württemberg – von  
der Entwicklung bis zur  
Implementierung



Im Jahr 2014 kam es durch die vier Landesarbeitsgemeinschaften der Kirchen – Evangelische Badische Landeskirche, Evangelische Württembergische Landeskirche, Katholische Erzdiözese Freiburg und Katholische Diözese Rottenburg-Stuttgart – in Baden-Württemberg zu einem Antrag, dass sich der Landesbeirat für den Katastrophenschutz in Baden-Württemberg mit der Ausbildung und dem Einsatz von Führungskräften der Psychosozialen Notfallversorgung (PSNV) befassen und den Beschluss erwirken möge, die Grundlagen zu schaffen, dass diese in Baden-Württemberg nach gemeinsamen Standards organisationsübergreifend gemeinsam ausgebildet werden können. In den vergangenen 20 Jahren sei in den Landkreisen in Baden-Württemberg flächendeckend ein Netz für die Psychosoziale Notfallversorgung von Betroffenen nach Unglücken oder medizinischen Notfällen im häuslichen und öffentlichen Bereich entstanden. Je nach Landkreis wird die PSNV von unterschiedlichen Organisationen getragen und ist inhaltlich und organisatorisch sehr unterschiedlich gewachsen. Erfahrungen bei größeren Schadenslagen (Überlingen, Winnenden/Wendlingen) zeigten auf, dass die personellen Ressourcen der Systeme schnell an Grenzen stoßen.

Neben einer Vorläufervariante – genannt Führen im PSNV-Einsatz 1-3 –, die an der DRK Landesschule in Pfalzgrafenweiler bereits von 2010 bis 2012 im Kooperationsverfahren gemeinsam mit der Landesfeuerwehrschule abgehalten wurde, kam es am Jahresende 2015 zur Umsetzung eines ersten standardisierten kombinierten Leiter-PSNV-/Fachberater-PSNV-Fortbildung an der Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg in Bruchsal (s. Abbildung 11.1 und 11.2).

Dieser Lehrgang kam nach nur zwei Treffen aller relevanten PSNV-Systeme im Jahr 2015 in Baden-Württemberg zustande. Federführend war hier die Landesfeuerwehrschule mit einzelnen Fachleuten aus den Kirchen und den Hilfsorganisationen/PSNV-Systemen. Es bestand auch sofort Einigkeit darüber, dass nach den vormals gemachten Erfahrungen bei der Flugzeugkatastrophe in Überlingen/Bodensee und dem Amoklauf in Winnenden/Wendlingen die zukünftigen PSNV-Führungskräfte unter Beteiligung der Polizei fortgebildet werden müssten, um hier akzeptiert eingebettet agieren zu können. Innerhalb von nur sechs Monaten entstand ein Curriculum auf Grundlage der Train-the-Trainer-Seminare, welche zuvor im März und September 2014 an der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) des BBK in Bad Neuenahr-Ahrweiler

stattgefunden haben. Auf Grundlage dieses Curriculums, in dem sich die in Ahrweiler vorgestellten Methoden und Arbeitsmittel wiederfanden, gepaart mit dem Leitgedanken: „In Krisen Köpfe kennen“, wurde der spezielle Punkt einer aktiven Beteiligung der Polizei entsprechend berücksichtigt und von Beginn an in die Führungskräftequalifikation integriert. Im Zuge dessen war man gemeinsam übereingekommen, in Anlehnung an den polizeilichen „Generalistengedanken“ bei der zukünftigen Führungskräftequalifikation einen universell ausgerichteten, kombinierten Fortbildungstypus zu entwerfen. Eine unnötige künstliche Abstufung (Leiter, Führungsassistent, Fachberater) im Einsatzgepräge wurde nicht für zielführend erachtet. Es entstand vielmehr der Gedanke, wer diese Führungskräftequalifikation erfolgreich absolviert hat, müsste in der Lage sein, jedwede Position im Einsatz erfolgreich ausfüllen zu können.



**Abbildung 11.1:** Teilnehmerin bei einer Übung zum Thema Hochwasser im März 2017 an der DRK-Landesschule in Pfalzgrafenweiler. Quelle: Martin Jakubeit.

Einvernehmlich wurde von allen Beteiligten weiterhin beschlossen, dass die Teilnahme am Lehrgang ausschließlich durch Entsendung der jeweiligen PSNV-Systeme nach Prüfung der Zulassungsvoraussetzungen erfolgt, die wie folgt beschrieben sind:

1. Absolvierte Grundlagenausbildung Psychosoziale Notfallversorgung
2. Absolvierte Grundlagenausbildung als Führungskraft (z. B. Gruppenführer, Führen im Einsatz I und 2(3) oder vergleichbar) – für die Angehörigen der vier Kirchen in Baden-Württemberg, die über keine solche Qualifikation verfügen, wurde als Äquivalent ein sogenannter Zulassungskurs vereinbart, der fachlich/inhaltlich-zeitlich dem Führen im Einsatz 1 u. 2 entspricht
3. Körperliche und psychische Einsatzverwendungsfähigkeit der PSNV bei Großschadenslagen (kein ärztliches Attest notwendig)
4. Mindestens 25 Jahre, maximal 65 Jahre
5. Wünschenswert sind zwei bis drei Jahre praktische Erfahrung im Bereich PSNV

Daneben kam es auch zu nachfolgenden ergänzenden Regelungen:

- dass zwei Lehrgänge pro Jahr angeboten werden sollen, einer im ersten Halbjahr an der DRK-Landesschule (DRK-LS) in Pfalzgrafenweiler im Landkreis Freudenstadt für Nutzer der sog. Bildungszeit (Bildungsurlaub) und einer in der zweiten Jahreshälfte an der Landesfeuerweherschule (LFS),
- die Teilnahme nur nach Vorprüfung durch die entsendenden PSNV-Systeme erfolgt, die Zulassung zum Lehrgang durch die jeweils lehrgangsausrichtenden Organisationen (LFS BW/DRK-LS),
- dasselbe Lehrteam (alle Absolventen der Train-the-Trainer-Fortbildung/ AKNZ) die Fortbildungen gemeinsam an beiden Fortbildungsorten zusammen gemeinschaftlich durchführen soll.

Seit dem Dezember 2015 führten die Landesfeuerweherschule und die DRK-Landesschule in Baden-Württemberg in Zusammenarbeit mit den Hilfsorganisationen, der Polizei und den vier Kirchen (s. o.) im Auftrag des Innenministeriums Baden-Württemberg diese Qualifizierungsmaßnahme für PSNV-Führungskräfte durch, um die erforderlichen PSNV-Strukturen weiter in den Bereich der Gefahrenabwehr und des Katastrophenschutzes zu integrieren sowie durch einheitliche Strukturen zu professionalisieren.





**Abbildung 11.2:** Teilnehmende zum L PSNV/FB PSNV im März 2017 an der DRK-Landesschule in Pfalzgrafeweiler an einem Einsatzleitwagen. Quelle: Uwe Kaier.

Dieser Lehrgang wurde, veranlasst vom Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (BMI) sowie dem Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK), durch die Friedrich-Schiller-Universität Jena evaluiert. Die sehr gute Ergebnislage dürfte hier für sich sprechen.

Jeder Lehrgang, der hierauf durchgeführt wurde, sowohl an der DRK-Landesschule, wie auch der Landesfeuerwehrschule, wurde durch das Lehrteam selbst systematisch prozessbegleitend durch anonymisierte Punkteabgabe und anschließend evaluiert. Die Datenerhebung entspricht sowohl den Kriterien der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ) als auch der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DGVAL). Die Ergebnisse sind durchweg als sehr positiv zu bewerten. Dieser erfreuliche Umstand hinderte aber das kooperativ agierende Dozententeam nicht daran, auch selbstkritisch und gemäß der vorherigen Teilnehmendentrückmeldungen erforderlichenfalls kleine Anpassungen (Umstellen von Modulen und Anpassung von Inhalten, Aktualisierungen, z. B. Einsatz Olympia-Einkaufszentrum München) vorzunehmen.

Die aktive Beteiligung der Koordinierungsstelle (Kost) Betreuung der Polizei Baden-Württemberg beim Polizeipräsidium Einsatz (vorm.

Bereitschaftspolizeipräsidium BW) wie auch die eines erfahrenen Polizeiführers und Leiters Einsatzabschnitt Betreuung rundeten nicht nur die Führungskräftequalifikation erfolgreich ab, sondern führten auch zu einer landesweiten Zusammenkunft aller bisher ausgebildeten LeiterInnen und FachberaterInnen PSNV BW mit den bestellten Leitern der Einsatzabschnitte Betreuung der Polizei aller Polizeipräsidien des Landes bei einer gemeinsamen Fortbildungstagung an der Akademie für Gefahrenabwehr der Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg. Inzwischen werden die Kontakte regional weiterhin ausgebaut und für Einsatzlagen entsprechende Absprachen getroffen.

Wie wichtig gegenseitige Absprachen und gemeinsame Verfahrensweisen wie auch das Kennen von Köpfen in Krisen auch schon im Vorfeld sein können, wurde beim Großbrand im größten deutschen Freizeitpark, dem Europapark im badischen Rust, sehr deutlich (s. Abbildung 11.3 und 11.4).



**Abbildung 11.3:** Brand im Europapark. Quelle: Alexander Holzmann.

Hierbei waren bei einem Großbrand am 26. Mai 2018 weite Teile der Themenbereiche Skandinavien und Holland, darunter die beliebte Familienattraktion „Piraten in Batavia“, zerstört worden. Rund 500 Kräfte von Feuerwehr, THW und Polizei

waren im Einsatz, um das Feuer zu bekämpfen und die Besucher in Sicherheit zu bringen. Sieben Einsatzkräfte wurden leicht verletzt. Der entstandene Sachschaden liegt bei mehr als 50 Millionen Euro. Bereits am Tag nach dem Brand hatte der Park wieder seine Pforten geöffnet.

Zwei in den ersten beiden baden-württembergischen Lehrgängen ausgebildete PSNV-Führungskräfte zum Leiter/Fachberater PSNV des Notfallnachsorgedienstes des Ortenaukreises/Notfallbetreuungsgruppe Lahr hatten einen erheblichen Anteil daran, dass Schlimmeres verhindert werden konnte. Eine Führungskraft wirkte als Fachberater aktiv in der Einsatzleitung mit, wobei eine weitere Führungskraft sich erfolgreich um das noch anwesende Besucherfeld mit seinen PSNV-Teams gekümmert hatte. Die verletzten Einsatzkräfte wie auch die unter dem Schrecken des Ereignisses stehenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Europaparks, welche zusehen mussten, wie ihr Arbeitsplatz in aller kürzester Zeit in Flammen aufging, konnten gemeinsam mit der Parkleitung im Rahmen einer spontanen Dienstversammlung ebenso erfolgreich einer guten PSNV-Betreuung zugeführt werden wie auch im Besucherbereich aktiv strukturiert systematisch Unterstützung angeboten werden konnte. Hier war eine gemeinschaftliche und erfolgreiche Führungskräftearbeit nachhaltig mitzuerleben.



**Abbildung 11.4:** Einsatzleitung im Europapark. Quelle: Alexander Holzmann.

Der gemeinsame Prozess aller PSNV-Systeme hat in der Zusammenarbeit für die Konzeption einer gemeinsamen PSNV-Führungskräftequalifikation die aufkeimende Idee zur Implementierung einer Landeszentralstelle Psychosoziale Notfallversorgung für das Land Baden-Württemberg massiv befördert und zu deren Einführung im Oktober 2017 geführt.

Fazit und Empfehlungen  
aus dem Forschungsprojekt  
EvAFüPSNV

12



Insgesamt wurde im Laufe des Forschungsprojektes in den Befragungen der Teilnehmenden, aber auch in persönlichen Rückmeldungen der Dozent/-innen der TTT-Seminare und der Länderqualifizierungen deutlich, dass *Evaluation wertvoll und nützlich* für die Weiterentwicklung der genannten Seminare und Qualifizierungen war. Gerade die Dozent/-innen, auf Bundes- und auf Länderebene, betonten gegenüber dem Projektteam mehrfach, wie sinnvoll und hilfreich sie die Evaluation für die Gestaltung ihrer Seminare/Qualifizierungen fanden.

Die Anforderungen an die zukünftige Zusammenarbeit von PSNV und BOS (in GSL) und damit auch Ausbildungsinhalte für Führungskräfte PSNV konnten aus den Experteninterviews in Kapitel 4 abgeleitet werden. Zusammenfassend zeigten die Ergebnisse ein breites Spektrum von Anforderungen. Alle Experten nannten in unterschiedlichen Nuancen die *Wichtigkeit von PSNV*, wobei die BOS-Experten mindestens die große Bedeutung von PSNV-E betonten; inzwischen werde deren Anforderung allenfalls bei älteren Einsatzkräften noch als Zeichen von persönlicher „Schwäche“ gedeutet (E140602). Die Experten beider Bereiche sahen noch Potenziale zur *Verbesserung der Zusammenarbeit* in Bezug auf GSL. Eine *zusätzliche Führungskraft PSNV* – als Fachberater im Stab, ebenso für die konkrete fachliche Führung vor Ort – *wurde grundsätzlich als positiv bewertet*. Experten von BOS und PSNV wünschten sich in Bezug auf GSL *mehr Klarheit bezüglich der Alarmierung, der Qualifizierung und der generellen Verfügbarkeit von PSNV-Kräften*.

Selbsteinschätzung und wechselseitige Einschätzungen von BOS und PSNV liefen jedoch in Teilen auch auseinander. Während die Experten der PSNV sich fachlich gut aufgestellt sahen, aber Defizite bei BOS-bezogenem Wissen – insbesondere zu Strukturen – einräumten, teilten die BOS-Experten die letztgenannte Einschätzung, sahen allerdings z. T. in GSL auch fachliche Herausforderungen beim PSNV-Handeln. Die Forderung nach *konkret definierten Ausbildungsinhalten für Führungskräfte PSNV und PSNV-Kräfte*, ein Wunsch nach *einheitlicher Zertifizierung* und nach *offizieller Berufung von Führungskräften PSNV* werden in Teilen von Experten aus beiden Bereichen unterstützt.

Trotz Konsensusprozess und der vorgefundenen Bemühungen zur Umsetzung auf Ebene der Länder gab es Unterschiede in der Verwendung von *Begriffen* mit PSNV-Bezug. Für die Einbindung der PSNV in GSL existieren offenbar weiterhin lediglich vereinzelt gültige Festlegungen. Es herrschte überwiegend Einigkeit in Bezug auf die *Notwendigkeit der Integration in vorhandene Strukturen des Katastrophenschutzes sowie der gegenseitigen Unterstützung im Einsatz*. Auch der *Vorteil des persönlichen Kennens von Ansprechpartnern* im Vorfeld von Einsätzen wurde betont. Auch hierzu ist die bisherige Praxis in den Bundesländern heterogen. Der Kontakt und die konkrete Abstimmung zu lokalen Gegebenheiten wurden von den Experten als vorteilhaft für eine gute Zusammenarbeit gesehen, ebenso wie im Vorfeld geplante Maßnahmen.

Ein Ergebnis in Bezug auf GSL ist die von den Experten betonte *Unterscheidung der Einsatzdauer für BOS und PSNV*. Hieraus leitet sich die Anforderung nach einer *eigenständigen PSNV-Struktur* für den Einsatz ab, die nicht auf Ressourcen der BOS zurückgreift.

Führungskräfte PSNV wünschten Unterstützung bei der Lagebewältigung, entweder durch BOS in GSL, aber auch durch klare und einheitliche PSNV-interne Führungs- und Organisationsstrukturen, z. B. zur Alarmierung, Ablösung, Abbestellung von Einsatzkräften. Ein weiterer *Entlastungswunsch* ist auch die Forderung nach Kontinuität zwischen der PSNV-Akutversorgung und der *mittel- und langfristigen Nachsorge* sowie der *konkreten Übergabe*, die in der Praxis gewährleistet werden sollte. Dies wäre auch ein *mögliches ergänzendes Seminarthema* für Seminare für Führungskräfte PSNV.

Eine Führungskraft PSNV sollte aus Sicht der Experten über fundierte *fachliche Kompetenzen in PSNV, Kenntnisse zum Aufbau und der Arbeit von BOS und Erfahrungen in der Bewältigung von Lagen auf unterschiedlichen Führungsebenen* verfügen.

Die Experten betonten die Bedeutung von *praktischen Übungen* in der Ausbildung und nannten weitere Ausbildungsinhalte und Anforderungen für Führungskräfte PSNV. Da die Ergebnisse des Konsensusprozesses in der Formulierung allgemeine Gültigkeit anstreben, sind möglicherweise ergänzende Spezifikationen von Anforderungen im Detail möglich. Um unmittelbar auf die Praxis als Führungskraft vorzubereiten, sollte die *praxisnahe Vermittlung* von Fähigkeiten und Fertigkeiten und damit der praktischen Anforderungen im Fokus der Führungskräfteausbildung stehen.

Gegenseitiges Verständnis wird durch *Binnenkenntnis der Strukturen und Aufgaben beider Bereiche von BOS und PSNV* verbessert. Auch könnte für die Ausbildungskonzeption ein wechselseitiger Austausch über Themen oder sogar eine Entsendung von Ausbildern für die Ausbildungsdurchführung erfolgen.



Die Evaluationsergebnisse zeigten an vielen Stellen, also sowohl in den Fragebögen, Beobachtungen als auch Follow-up-Befragungen, dass die Seminaranteile, die *Übungen und Gruppenarbeiten* einschlossen, von den Teilnehmenden als besonders nützlich, relevant und umsetzbar/praxistauglich für eigene Führungskräftequalifizierungen angesehen wurden. Übungen und Gruppenarbeiten sollten daher das „Herzstück“ eines jeden folgenden TTT-Seminars bilden. Teilweise wurde von Teilnehmenden der TTT-Seminare auch der Wunsch nach einem weiteren weiterführenden Angebot zur Auffrischung und Vertiefung von Themen, zur Übung und zum Erfahrungsaustausch in Bezug auf eigene Seminare auch über Ländergrenzen hinweg geäußert. Insgesamt wurde bei allen TTT-Seminaren das Seminarziel erreicht, den Trainern zukünftiger Führungskräfte PSNV ein insgesamt positives Gefühl zu ihren erlernten Kompetenzen zu vermitteln und ihnen Materialien, Konzepte und Methoden an die Hand zu geben, die einen zuversichtlichen Blick auf eine angemessene Umsetzung derselben im jeweiligen lokalen Kontext ermöglichen.

Als Erwartungen an die Länderqualifizierungen wurde besonders häufig das *Gewinnen von Handlungssicherheit in rechtlichen Grundlagen* genannt, zudem *Wissen über Anforderungen, Aufgaben, Pflichten, Befugnisse einer Führungskraft PSNV* sowie *Wissen über Kommunikation und Führungsstrukturen an der Einsatzstelle*. Diese Erwartungen wurden in den Länderqualifizierungen größtenteils erfüllt, was sich auch in der Einschätzung der Teilnehmenden zeigte, sich nun gut auf den Einsatz als Führungskraft PSNV vorbereitet zu fühlen. Die genannten Themen sollten also auch ihren Platz in zukünftigen Qualifizierungen in den Ländern finden, um den zukünftigen Teilnehmenden *Sicherheit im Einsatz* als Führungskraft PSNV zu ermöglichen. Zu mehreren Gelegenheiten und ähnlich wie in den TTT-Seminaren wurde von den Teilnehmenden explizit ausgedrückt, dass dort wo sie stattfand, die *praxisnahe Ausrichtung* der Qualifizierungen sehr hilfreich war. Die Übungen bzw. praktischen Anteile wurden daher von den Teilnehmenden in allen evaluierten Qualifizierungen auch am eindeutigsten bewertet. Solcherlei Übungen bzw. Gruppenarbeiten sollten in zukünftigen Länderqualifizierungen also beibehalten oder sogar ausgebaut werden.

Den Dozent/-innen in den Ländern wurden durch Feuerweherschulen, DRK-Landesschulen und andere Einrichtungen von Einsatzorganisationen nicht nur Räumlichkeiten und Material für ihre Qualifizierungen, sondern auch *Führungen in den Schulen* ermöglicht. Dies sollte, wenn möglich, in Zukunft beibehalten werden. Zum einen profitieren hier die Teilnehmenden mit wenig Einsatzerfahrung, zum anderen schilderten auch die Dozent/-innen an den Einrichtungen der Länder im Gespräch mit dem Projektteam einen Mehrwert, indem sie sich Wissen über PSNV, deren Strukturen, Inhalte und Vorgehensweisen aneignen konnten.

Wünschenswert, sowohl aus Sicht der Dozent/-innen in den Ländern als auch aus Sicht vieler Teilnehmender wären weiterhin die Aufstellung von bzw. weiter *harmonisierte Zugangsvoraussetzungen* für die Teilnehmenden zukünftiger Länderqualifizierungen.

Insgesamt wurde in allen Qualifizierungen das *Ziel erreicht*, den zukünftigen Führungskräften PSNV Sicherheit für den Einsatz sowie Wissen über BOS und deren Vorgehensweisen zu vermitteln.

## **Fazit und Empfehlungen aus den Experteninterviews: Erfahrungen von Führungskräften PSNV im Einsatz Absturz Germanwings-Flugzeugs (Flug 4U9525)**

Als *begünstigende Umstände* für den erfolgreichen Einsatz der PSNV beim Absturz der Germanwings-Maschine wurden von den befragten Experten genannt: Erfahrung und Wissen aus der Teilnahme an einem TTT-Seminar sowie aus Übungen, die Erfahrung aus vorangegangenen Einsätzen, die Vorbereitung auf verschiedene Lagen, die Wichtigkeit der Schaffung von Strukturen für die Arbeit, eine ausreichende Anzahl an PSNV-Kräften sowie Wissen über die Ausbildung und Kompetenz der PSNV-Kräfte und generelles Wissen über Personalplanung. Ebenso wurde eine reibungslose Kommunikation und vorbildliche Zusammenarbeit mit den im Bereich PSNV tätigen Organisationen, sogenanntes Management by friendship und das gegenseitigen Kennen von Ansprechpartnern als hilfreich für die Arbeit der Führungskräfte PSNV angesehen.

Als *Hürden* für die Arbeit der Führungskräfte PSNV wurden von den Experten hingegen organisatorische Fragen, z. B. Ablauf der Alarmierung, Verfügbarkeit von Bereitstellungsräumen für PSNV-Kräfte, Verfügbarkeit eines Arbeitsortes für die Führungskraft PSNV; großes Medienaufkommen, fehlendes Wissen über die Arbeit PSNV und fehlende Erfahrungen bei bzw. falsche Erwartungen von Akteuren anderer Organisationen und die Selbstalarmierung von PSNV-Kräften genannt.

Damit ergeben sich für die Praxis folgende zentrale Aussagen:

- Wichtigkeit von Nachbesprechungen bzw. der Einsatznachbereitung
- Notwendigkeit weiterer Qualifizierungen von Führungskräften PSNV
- Ermöglichen der Bewältigung einer Lage, ohne auf die Führungsstrukturen und Ausstattung von BOS angewiesen zu sein
- Kümern um Mitarbeiter als Führungsaufgabe
- Allgemein Vorbereitung der PSNV und Führungskräfte PSNV auf GSL
- Kooperation durch Verständnis und Wissen über die Aufgaben einer Einsatzleitung und deren Strukturen: Führungskräfte PSNV sollten ein Verständnis für Krisenmanagement entwickeln (s. Abbildung 12.1)

- Bewusstsein für die Zusammenarbeit mit unerfahrenen Kollegen, die ggf. mehr Erläuterungen und Unterstützung im Einsatz PSNV benötigen, und Bewusstsein für die Ausbildung von Führungskräften PSNV

An dieser Stelle endet die Momentaufnahme unserer Begleitung zur Evaluation von Führungskräften PSNV. Wir wünschen diesem Feld, welches sich stets im Wandel befindet, eine weiterhin so positive Entwicklung. Wir hoffen, wir haben den Leser/-innen dieses Buchs Hinweise und Anregungen für die eigene Arbeit in der PSNV oder in anderen Berufsfeldern, wie z. B. dem der Einsatzorganisationen, geben können.



**Abbildung 12.1:** Leiter PSNV bei der Einsatzleitung (nachgestellte Szene). Quelle: BBK.

Literatur

13

Alliger, G. M. & Janak, E. A. (1989). Kirkpatrick's Levels of training criteria: Thirty years later. *Personnel Psychology*, 42 (2), 331–342.

Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bunderepublik Deutschland (AGBF-Bund) und der Deutsche Feuerwehrverband. (2012). *Positionspapier zur PsychoSozialen Notfallversorgung*. Zugriff am 19. 4. 2017. Verfügbar unter: [http://www.hilfefuerhelfer.de/fileadmin/PSNV/AGBF\\_und\\_DFV-DFV-Position\\_zur\\_PSNV\\_November\\_2012x.pdf](http://www.hilfefuerhelfer.de/fileadmin/PSNV/AGBF_und_DFV-DFV-Position_zur_PSNV_November_2012x.pdf)

Blank-Gorki, V., Karutz, H. & Helmerichs, J. (2017). *Evaluation PSNV-Einsatz Amoklauf Winnenden/Wendlingen*. Reihe Wissenschaftsforum des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Bd. 13. Bonn: Eigenverlag.

Bortz, J. & Döring, N. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. (5. Auflage). Heidelberg: Springer.

Bouffard-Bouchard, T. (1990). Influence of self-efficacy on performance in a cognitive task. *Journal of Social Psychology Review*, 15, 1–40.

Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (Hrsg.) (2011). *Psychosoziale Notfallversorgung. Qualitätsstandards und Leitlinien (Teil I und II)* (Praxis im Bevölkerungsschutz, Bd. 7, 2. Auflage). Bonn: Eigenverlag

Bureau d'Enquêtes et d'Analyses pour la sécurité de l'aviation civile. (2016). *Abschlussbericht (Deutsche Version). Unfall am 24. März 2015 in Prads-Haute-Bléone (Alpes-de-Haute-Provence, Frankreich) mit einem Airbus A320-211, Kennzeichen D-AIPX, betrieben von Germanwings*. Zugriff am 1. 12. 2016. Verfügbar unter: [https://www.bea.aero/uploads/tx\\_elydrapports/BEA2015-0125.de-LR.pdf](https://www.bea.aero/uploads/tx_elydrapports/BEA2015-0125.de-LR.pdf)

Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Steca, P. & Malone, P. S. (2006). Teachers' self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students' academic achievement: A study at the school level. *Journal of School Psychology*, 44, 473–490.

Funcke, A. & Havenith, E. (2013). *Moderations-Tools: Anschauliche, aktivierende und klärende Methoden für die Moderations-Praxis*. (3. Auflage). Bonn: managerSeminare.

Greve, W. & Wentura, D. (1997). *Wissenschaftliche Beobachtung. Eine Einführung* (2. Auflage). Weinheim: Beltz.

- Helmerichs, J. (1999). *Einsatznachsorge beim ICE-Unglück in Eschede. Von spontaner Hilfeleistung zum langfristigen Unterstützungsangebot*. In: E. Hüls und H.-J. Oestern (Hrsg.), *Die ICE-Katastrophe von Eschede. Erfahrungen und Lehren. Eine interdisziplinäre Analyse* (S. 119–124). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Helmerichs, J., Marx, J. & Treunert, R. (2002). Hilfe für die im Einsatz. Nachsorge für Polizeikräfte – Erfahrungen aus Erfurt. *Deutsche Polizei*, 7, 6–14.
- Helmerichs, J. (2005). Psychosoziale Notfallversorgung bei Großveranstaltungen. In: H. Peter/K. Maurer (Hrsg.) *Gefahrenabwehr bei Großveranstaltungen* (S. 167–185). Edewecht: Stumpf & Kossendey.
- Helmerichs, J., Overhagen, M., & Knoch, T. (2019) Bund-Länder-Kooperation in der Psychosozialen Notfallversorgung (PSNV). Die Länderübergreifende Facharbeitsgruppe PSNV. *Bevölkerungsschutz*, 1, 36–38.
- Holzberger, D., Philipp, A. & Kunter, M. (2013). How Teachers' Self-Efficacy Is Related to Instructional Quality: A Longitudinal Analysis. *Journal of Educational Psychology*, 5 (3), 774–786.
- Hoppe, S. (2016). *Der Einfluss des Konsensus-Prozesses auf die Praxis der Psychosozialen Notfallversorgung für Betroffene (PSNV-B). Vergleichende Darstellung anhand der Einsatzbeispiele Eschede 1998 und Bad Aibling 2016*. Unveröffentlichte Master-Thesis: International Psychoanalytic University Berlin.
- Igl, A. (2013). Hotlinepraxis im Vergleich – Amoklauf Erfurt 2002 und Einsturz Eissporthalle Bad Reichenhall 2006. In: *Hotline im Krisen- und Katastrophenfall: Psychosozialer Gesprächsleitfaden*. Reihe Praxis im Bevölkerungsschutz des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Bd. 10 (S. 9–14). Bonn: im Eigenverlag.
- Karutz, H. (2011). Standardisierung und „Einsatzwerterhöhung“ durch Stärke und Ausstattungsnachweisung in der PSNV. *Rettungsdienst*, 34, 826–831.
- Kirkpatrick, D. L. (1996). Great ideas revisited. *Training and Development*, 50 (1), 54–59.
- Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. (2005). *Transferring Learning to Behavior. Using the Four Levels to Improve Performance*. (3rd Ed.) San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

- Kirkpatrick, D. L. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd Ed.). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. (2007). *Implementing the four levels. A practical guide for effective evaluation of training programs*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Klos, S., Knoch, T. & Helmerichs, J. (2016). Notfallseelsorge führt. Ergebnisse einer Befragung zur Ausbildung von Leitenden Notfallseorgern (L NFS) bzw. Leitern Psychosoziale Notfallversorgung (L PSNV) in der evangelischen und katholischen Notfallseelsorge. *Bevölkerungsschutz* 1, 30–33.
- Laurin, S. (2015, 24. März). *Schulklasse aus Haltern war an Bord der Germanwings-Maschine. Halterns Bürgermeister Bodo Klimpel spricht vom „schwärzesten Tag der Geschichte“ der Stadt*. Die Welt. Zugriff am 23. 5. 2015. Verfügbar unter <http://www.welt.de/regionales/nrw/article138738062/Schulklasse-aus-Haltern-war-an-Bord-der-Germanwings-Maschine.html>
- Mähler, M., Hofinger, G., Künzer, L., Zinke, R., Kather, F. & Strohschneider, S. (2017). *Evaluation der Ausbildung und des Einsatzes von Führungskräften PSNV in komplexen Gefahren- und Schadenslagen (EvAFüPSNV)*. Jena: Unveröffentlichter Schlussbericht.
- Mähler, M. & Nuth, G. (2016). Fachberater der Psychosozialen Notfallversorgung in Stäben – Hintergründe und praktische Erfahrungen. In: G. Hofinger & R. Heilmann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit. Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 297–301). Heidelberg u. a.: Springer.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung – Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (5. Auflage). Weinheim/Basel: Beltz.
- Naugle, K. A., Naugle, R. J. & Naugle, B. L. (2000). Kirkpatrick's Evaluation Model as a means of evaluating teacher performance. *Education*, 121 (1), 135–144.
- Reinders, H. (2011). Fragebogen. In: H. Reinders, H. Ditton, C. Gräsel & B. Gniewosz (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung* (S. 53–65). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Sauter, P. (2014). *Analyse der Ausbildungskonzepte zum Leitenden Notfallseelger kirchlicher Einrichtungen im Hinblick auf die Umsetzung der Ergebnisse des Konsensus-Prozesses*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit: Fachhochschule Köln, Institut für Rettungsingenieurwesen und Gefahrenabwehr.



- Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E. (1993). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (4., überarb. Aufl). München: Oldenbourg.
- Scriven, M. (1972). Die Methodologie der Evaluation. In: C. Wulf (Hrsg.), *Evaluation. Beschreibung und Bewertung von Unterricht, Curricula und Schulversuchen: Texte* (S. 60–91). München: R. Piper & Co.
- Team FSU (2014a). *Projektinternes Memorandum 2: Ergebnisse der Fragebogenerhebung aus der „Qualifizierung von Multiplikatoren zur Fortbildung von PSNV-Führungskräften“ (Train-the-Trainer Pilot)*. Projekt EvAFüPSNV. Unveröffentlichtes Memorandum.
- Team FSU (2014b). *Projektinternes Memorandum 5: Ergebnisse der Follow-up-Befragung zum Train-the-Trainer Pilot (September 2013)*. Projekt EvAFüPSNV. Unveröffentlichtes Memorandum.
- Wulf, C. (Hrsg.) (1972). *Evaluation. Beschreibung und Bewertung von Unterricht, Curricula und Schulversuchen*. München: R. Piper & Co.



# Bisherige Publikationen

14

## Forschung im Bevölkerungsschutz

- 
- 1 **Band 1 – Netzwerk Psychosoziale Notfallversorgung – Umsetzungsrahmenpläne  
Entwicklung | Datenbank | Task-Force | Finanzierung**  
I. Beerlage, T. Hering, S. Springer, D. Arndt, L. Nörenberg/2008 ISBN-10: 3-939347-02-7 bzw.  
ISBN-13: 978-3-939347-02-6
- 
- 2 **Band 2 – Netzwerk Psychosoziale Notfallversorgung – Umsetzungsrahmenpläne  
Qualität in Aus- und Fortbildung**  
I. Beerlage, S. Springer, T. Hering, L. Nörenberg, D. Arndt/2008  
ISBN-10: 3-939347-03-5 bzw. ISBN-13: 978-3-939347-03-3
- 
- 3 **Band 3 – Netzwerk Psychosoziale Notfallversorgung – Umsetzungsrahmenpläne  
Belastungen und Belastungsfolgen in der Bundespolizei**  
I. Beerlage, D. Arndt, T. Hering, L. Nörenberg, S. Springer/2009  
ISBN-10: 3-939347-04-3 bzw. ISBN-13: 978-3-939347-04-0
- 
- 4 **Band 4 – Vulnerabilität Kritischer Infrastrukturen**  
S. Lenz (Dipl.-Geogr., M.Sc.)/2009  
ISBN-13: 978-3-939347-11-8
- 
- 5 **Band 5 – 2. Auflage – Empfehlungen für die Probenahme zur Gefahrenabwehr  
im Bevölkerungsschutz**  
U. Bachmann, N. Derakshani, M. Drobig, J. Eisheh, M. König, J. Mentfewitz, B. Niederwör-  
meier, H. Prast, D. Sebastian, G. Uelpenich, M. Vidmayer, S. Wilbert, M. Wolf/2016  
ISBN-13: 978-3-939347-15-6
- 
- 6 **Band 6 – Proceedings: Biologische Gefahren in Deutschland – Kongressbericht der  
GERMAN BIOSAFTEY 2005**  
2011  
ISBN-13: 978-3-939347-05-7
- 
- 7 **Band 7 – Städtebauliche Gefährdungsanalyse**  
C. Mayrhofer/2010  
ISBN-13: 978-3-939347-08-8
- 
- 8 **Band 8 – Sekundäre Prävention einsatzbedingter Belastungsreaktionen und -störungen**  
W. Butollo, R. Karl, M. Krüsmann/2012  
ISBN: 978-3-939347-09-5
-

- 9 **Band 9 – Dekontamination von Verletzten im Krankenhaus bei ABC-Gefahrenlagen**  
F. Martens/2009  
ISBN-13: 978-3-939347-20-0
- 
- 10 **Band 10 – Entwicklung eines zeitgemäßen ABC-Selbsthilfe-Sets für den Katastrophenschutz**  
M. Müller, K. Schmiechen/2009  
ISBN-13: 978-3-939347-22-4
- 
- 11 **Band 11 – Bevölkerungsverhalten und Möglichkeiten des Krisenmanagements und Katastrophenmanagements in multikulturellen Gesellschaften**  
E. Geenen/2010  
ISBN-13: 978-3-939347-26-2
- 
- 12 **Band 12 – Vulnerabilität der Kritischen Infrastruktur Wasserversorgung gegenüber Naturkatastrophen**  
A. Braubach/2010  
ISBN-13: 978-3-939347-30-9
- 
- 13 **Band 13 – Indikatoren zur Abschätzung von Vulnerabilität und Bewältigungspotenzialen am Beispiel von wasserbezogenen Naturgefahren in urbanen Räumen**  
J. Birkmann, S. Krings, M. Vollmer, J. Wolfertz, T. Welle, W. Kühling, K. Meisel, M. Wurm, H. Taubenböck, M. Gähler, H. Zwenzner, A. Roth, S. Voigt & S. Dech/2011  
ISBN-13: 978-3-939347-31-6
- 
- 14 **Band 14 – Infrarot-Gefahrstoffkamera**  
R. Harig, P. Rusch/2011  
ISBN-13: 978-3-939347-32-3
- 
- 15 **Band 15 – Empirische Untersuchung der Realisierbarkeit von Maßnahmen zur Erhöhung der Selbstschutzzfähigkeit der Bevölkerung**  
H. G. Goersch, U. Werner  
ISBN-13: 978-3-939347-36-1
- 
- 16 **Band 16 – Humanbiomonitoring im Bevölkerungsschutz**  
M. Müller, K. Schmiechen  
ISBN-13: 978-3-939347-39-2
- 
- 17 **Band 17 – Desinfektion von Persönlicher Schutzausrüstung**  
K. Lemmer, A. Roder, H. Nattermann, I. Schwebke, M. Mielke, B. Dorner, G. Pauli, R. Grunow  
ISBN-13: 978-3-939347-42-2
-

**18 Band 18 – CT-Analyst; Ausbreitungsprognose bei Gefahrstofffreisetzung in bebauter Umgebung**

Schlussbericht zum Forschungsvorhaben

B. Leitl, D. Hertwig, F. Harms und M. Schatzmann/2017

ISBN 978-3-939347-74-3

---

**19 Band 19 – i. V.**

---

**20 Band 20 – Interkulturelle Kompetenz im Bevölkerungsschutz**

S. Schmidt, C. Hannig, D. Kietzmann, D. Knuth, M. Mösko, M. Schönefeld/2018

ISBN-13: 978-3-939347-82-8

---

## **Zivilschutzforschung, Neue Folge**

ISSN 0343-5164

---

**21 Band 1 – vergriffen –**

**Zur Akzeptanz staatlicher Informationspolitik bei technischen Großunfällen und Katastrophen**

L. Clausen und W. R. Dombrowsky

1990, 115 Seiten

---

**22 Band 2 – vergriffen –**

**Gammastrahlung aus radioaktivem Niederschlag – Berechnung von Schutzfaktoren**

G. Hehn

1990, 66 Seiten

---

**23 Band 3 – vergriffen –**

**Der Nachweis schneller Neutronen in der Katastrophensimetrie mit Hilfe von Ausweisen aus Plastikmaterial**

B. Lommler, E. Pitt, A. Scharmann und R. Simmer

1990, 66 Seiten

---

**24 Band 4 – vergriffen –**

**Computereinsatz im Zivil- und Katastrophenschutz – Möglichkeiten und Grenzen**

W. R. Dombrowsky

1991, 94 Seiten

---

- 25 **Band 5 – vergriffen –**  
**Strahlenexposition durch Ingestion von radioaktiv kontaminiertem Trinkwasser**  
R. E. Grillmaier und F. Kettenbaum  
1991, 104 Seiten
- 
- 26 **Band 6 – vergriffen –**  
**Neutronenschäden. Untersuchungen zur Pathophysiologie, Diagnostik,  
Prophylaxe und Therapie**  
O. Messerschmidt und A. Bitter  
1991, 96 Seiten
- 
- 27 **Band 7 – vergriffen –**  
**Das Schädel-Hirn-Trauma**  
Klinische und tierexperimentelle Untersuchungen zur Pathogenese und neuen Behandlungs-  
ansätzen im Rahmen der Katastrophenmedizin  
E. Pfenninger und F. W. Ahnefeld  
1991, 208 Seiten
- 
- 28 **Band 8 – vergriffen –**  
**Beiträge zur dezentralen Trinkwasserversorgung in Notfällen**  
Teil I: K. Haberer und U. Stürzer: Einfache anorganische und radiologische Methoden zur  
Wasseruntersuchung an Ort und Stelle  
1991, 78 Seiten
- 
- 29 **Band 9 – vergriffen –**  
**39. und 40. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
– Vorträge –  
1993, 264 Seiten
- 
- 30 **Band 10 – vergriffen –**  
**Bürgerkonzeptionierter Zivil- und Katastrophenschutz**  
Das Konzept einer Planungszelle Zivil- und Katastrophenschutz  
W. R. Dombrowsky  
1992, 79 Seiten
- 
- 31 **Band 11 – vergriffen –**  
**Beiträge zur Katastrophenmedizin**  
1993, 135 Seiten
-

**32 Band 12 – vergriffen –**

**Biologische Dosimetrie**

I. – H. Mönig, W. Pohlit, E. L. Sattler: Einleitung: Dosisabschätzung mit Hilfe der Biologischen Dosimetrie

II. – H. J. Egner et al.: Ermittlung der Strahlenexposition aus Messungen an Retikulozyten

III. – H. Mönig, G. Konermann: Strahlenbedingte Änderung der Chemilumineszenz von Granulozyten als biologischer Dosisindikator

IV. – P. Bidon et al.: Zellmembranänderungen als biologische Dosisindikatoren. Strahleninduzierte Membranänderung im subletalen Bereich. Immunbindungsreaktionen an Lymphozyten

1993, 206 Seiten

---

**33 Band 13**

**Modifikation der Strahlenwirkung und ihre Folgen für die Leber**

H. Mönig, W. Oehlert, M. Oehlert, G. Konermann

1993, 90 Seiten

---

**34 Band 14 – vergriffen –**

**Beiträge zu Strahlenschäden und Strahlenkrankheiten**

I. – H. Schüßler: Strahleninduzierte Veränderungen an Säugetierzellen als Basis für die somatischen Strahlenschäden

II. – K. H. von Wangenheim, H.-P. Peterson, L. E. Feinendegen: Hämopoieseschaden, Therapieeffekte und Erholung

III. – T. M. Fliedner, W. Nothdurft: Präklinische Untersuchungen zur Beschleunigung der Erholungsvorgänge in der Blutzellbildung nach Strahleneinwirkung durch Beeinflussung von Regulationsmechanismen

IV. – G. B. Gerber: Radionuklid Transfer

1993, 268 Seiten

---

**35 Band 15**

**Beiträge zur dezentralen Trinkwasserversorgung in Notfällen**

Teil II: K. Haberer und M. Drews

1. Einfache organische Analysemethoden

2. Einfache Aufbereitungsverfahren

1993, 144 Seiten

---

**36 Band 16**

**Einfluß von Lipidmediatoren auf die Pathophysiologie der Verbrennungskrankheit**

F. E. Müller, W. König, M. Köller

1993, 42 Seiten

---



- 37 **Band 17 – vergriffen –**  
**41. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
– Vorträge –  
1996, 197 Seiten
- 
- 38 **Band 18 – vergriffen –**  
**Deutsche Regelsysteme. Vernetzungen und Integrationsdefizite bei der Erstellung des öffentlichen Gutes Zivil- und Katastrophenschutz in Europa**  
L. Clausen, W. R. Dombrowsky, R. L. F. Strangmeier  
1996, 130 Seiten
- 
- 39 **Band 19**  
**Radioaktive Strahlungen**  
I. – B. Kromer unter Mitarbeit von K. O. Münnich, W. Weiss und M. Zähringer:  
Nuklidspezifische Kontaminationserfassung  
II. – G. Hehn: Datenaufbereitung für den Notfallschutz  
1996, 164 Seiten
- 
- 40 **Band 20**  
**Arbeiten aus dem Fachausschuß V**  
I. – D. Henschler: Langzeitwirkungen phosphororganischer Verbindungen  
II. – H. Becht: Die zellvermittelte typübergreifende Immunantwort nach Infektion mit dem Influenzavirus  
III. – F. Hoffmann, F. Vetterlein, G. Schmidt: Die Bedeutung vasculärer Reaktionen beim akuten Nierenversagen nach großen Weichteilverletzungen (Crush-Niere)  
1996, 127 Seiten
- 
- 41 **Band 21**  
**Arbeiten aus dem Fachausschuß III: Strahlenwirkungen – Diagnostik und Therapie**  
1996, 135 Seiten
- 
- 42 **Band 22**  
**Inkorporationsverminderung für radioaktive Stoffe im Katastrophenfall**  
B. Gloebel, C. Graf  
1996, 206 Seiten
- 
- 43 **Band 23 – vergriffen –**  
**Das Verhalten von Umweltchemikalien in Boden und Grundwasser**  
K. Haberer, U. Böttcher  
1996, 235 Seiten
-

- 44 **Band 24 – vergriffen –**  
**42. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
– Vorträge –  
1996, 205 Seiten
- 
- 45 **Band 25**  
**Abschätzung der gesundheitlichen Folgen von Großbränden**  
– Literaturstudie – Teilbereich Toxikologie  
K. Buff, H. Greim  
1997, 138 Seiten
- 
- 46 **Band 26 – vergriffen –**  
**43. und 44. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
– Vorträge –  
1997, 326 Seiten
- 
- 47 **Band 27**  
**Staatliche Risikokommunikation bei Katastrophen**  
Informationspolitik und Akzeptanz  
G. Ruhrmann, M. Kohring  
1996, 207 Seiten
- 
- 48 **Band 28**  
**Wirkungen von Organophosphaten**  
R. Zech  
1997, 110 Seiten
- 
- 49 **Band 29**  
**Erfahrungen aus Abwehrmaßnahmen bei chemischen Unfällen**  
D. Hesel, H. Kopp und U. Roller  
1997, 152 Seiten
- 
- 50 **Band 30 – vergriffen –**  
**Untersuchung der Praxisanforderung an die Analytik bei der Bekämpfung großer Chemieunfälle**  
G. Matz  
1998, 192 Seiten
-

- 51 **Band 31**  
**Beiträge zur Isolierung und Identifizierung von Clostridium sp. und Bacillus sp. sowie zum Nachweis deren Toxine**  
G. Schallehn und H. Brandis  
1998, 80 Seiten
- 
- 52 **Band 32**  
**Kriterien für Evakuierungsempfehlungen bei Chemikalienfreisetzungen**  
G. Müller  
1998, 244 Seiten + Faltkarte
- 
- 53 **Band 33**  
**Laserspektrometrischer Nachweis von Strontiumnukliden**  
J. Bernhardt, J. Haus, G. Hermann, G. Lasnitschka, G. Mahr, A. Scharmann  
1998, 128 Seiten
- 
- 54 **Band 34**  
**Untersuchung der Wirksamkeit von Selbstschutzausstattung bei Chemieunfällen**  
S. Bulheller, W. Heudorfer  
2003, 278 Seiten
- 
- 55 **Band 35**  
**Praxisanforderungen an Atem- und Körperschutzausstattung zur Bekämpfung von Chemieunfällen**  
K. Amman, A.-N. Kausch, A. Pasternack, J. Schlobohm, G. Bresser, P. Eulenburg  
2003, 158 Seiten
- 
- 56 **Band 36**  
**Biologische Indikatoren für die Beurteilung multifaktorieller Beanspruchung  
Experimentelle, klinische und systemtechnische Untersuchung**  
M. Weiss, B. Fischer, U. Plappert und T. M. Fliedner  
1998, 104 Seiten
- 
- 57 **Band 37**  
**Entwicklung von Verfahren zur Abschätzung der gesundheitlichen Folgen von Großbränden**  
K.-J. Kohl, M. Kutz
-

- 58 **Band 38 – vergriffen –**  
**Rechnergestütztes Beratungssystem für das Krisenmanagement bei chemischen Unfällen (DISMA®)**  
W. Kaiser, M. Schindler  
1999, 156 Seiten
- 
- 59 **Band 39**  
**Optimierung des Schutzes vor luftgetragenen Schadstoffen in Wohngebäuden**  
TÜV Energie und Umwelt GmbH  
2001, 108 Seiten
- 
- 60 **Band 40 – vergriffen –**  
**Entwicklung von Dekontaminationsmitteln und -verfahren bei Austritt von Industriechemikalien**  
F. Schuppe  
2001, 124 Seiten
- 
- 61 **Band 41**  
**Einfluss von Zytokinen und Lipidmediatoren auf die Kontrolle und Regulation spezifischer Infektabwehr bei Brandverletzung**  
W. König, A. Drynda, B. König, R. Arnold, P. Wachtler, M. Köller  
2001, 76 Seiten
- 
- 62 **Band 42**  
**45., 46. und 48. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern – Vorträge –**  
2000, 344 Seiten
- 
- 63 **Band 43**  
**Empirisch-psychologische Analyse des menschlichen Fehlverhaltens in Gefahrensituationen und seine verursachenden und modifizierenden Bedingungen sowie von Möglichkeiten zur Reduktion des Fehlverhaltens**  
D. Ungerer, U. Morgenroth  
2001, 300 Seiten
- 
- 64 **Band 44**  
**Medizinische Versorgung beim Massenanfall Verletzter bei Chemikalienfreisetzung**  
E. Pfenninger, D. Hauber  
2001, 140 Seiten
-

- 65      **Band 45**  
**Technologische Möglichkeiten einer möglichst frühzeitigen Warnung der Bevölkerung –  
Kurzfassung –**  
Technological Options for an Early Alert of the Population – Short Version –  
V. Held  
2001, 144 Seiten
- 
- 66      **Band 46**  
**Methoden der Bergung Verschütteter aus zerstörten Gebäuden**  
F. Gehbauer, S. Hirschberger, M. Markus  
2001, 232 Seiten
- 
- 67      **Band 47 – vergriffen –**  
**Organisation der Ernährungsnotfallvorsorge**  
J. Rasche, A. Schmidt, S. Schneider, S. Waldtmann  
2001, 86 Seiten
- 
- 68      **Band 48**  
**2. Gefahrenbericht**  
Schutzkommission beim Bundesminister des Innern  
2001, 92 Seiten
- 
- 69      **Band 49 – vergriffen –**  
**Task Force für die Schnellanalytik bei großen Chemieunfällen und Bränden**  
G. Matz, A. Schillings, P. Rechenbach  
2002, 268 Seiten
- 
- 70      **Band 50**  
**Entgiftung von Organophosphaten durch Phosphorylphosphatasen und Ethanolamin**  
R. Zech  
2002, 182 Seiten
- 
- 71      **Band 51**  
**Erstellung eines Schutzdatenatlases**  
W. R. Dombrowsky, J. Horenczuk, W. Streitz  
2003, 266 Seiten,
- 
- 72      **Band 52**  
**49. und 50. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
– Vorträge –  
2003, 212 Seiten
-

- 73      **Band 53**  
**Schwachstellenanalyse aus Anlass der Havarie der PALLAS**  
L. Clausen  
2003, 220 Seiten
- 
- 74      **Band 54**  
**Untersuchung zur Einbindung des öffentlichen Gesundheitsdienstes in die  
katastrophenmedizinische Versorgung in der Bundesrepublik Deutschland**  
E. Pfenninger, S. Himmelseher, S. König  
2005, 288 Seiten
- 
- 75      **Band 55**  
**51. und 52. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
– Vorträge –  
2005, 234 Seiten
- 
- 76      **Band 56**  
**Aufbau und Ablauf der Dekontamination und Notfallversorgung Verletzter  
bei Zwischenfällen mit chemischen Gefahrstoffen**  
2005, 260 Seiten
- 
- 77      **Band 57**  
**Entwicklungen von Standards und Empfehlungen für ein Netzwerk zur bundesweiten  
Strukturierung und Organisation psychosozialer Notfallversorgung**  
I. Beerlage, T. Hering, L. Nörenberg et al.  
2006, 304 Seiten
- 
- 78      **Band 58**  
**Infrarot-Fernerkundungssystem für die chemische Gefahrenabwehr**  
R. Harig, G. Matz, P. Rusch  
2006, 134 Seiten
- 
- 79      **Band 59**  
**Schutzkommission beim Bundesminister des Innern**  
3. Gefahrenbericht  
2006, 104 Seiten
-

**Zivilschutzforschung, Alte Folge**

- 
- 80**      **Schutzkommission beim Bundesminister des Innern.**  
**25 Jahre Forschung für den Zivil- und Katastrophenschutz**  
 1975/ISBN 3-7894-0038-6/Druckversion vergriffen
- 
- 81**      **Beiträge zur Frage der Erholung von Strahlenschäden**  
 H. Muth, H. Pauly/1975/ISBN 3-7894-0039-4/ Druckversion vergriffen
- 
- 82**      **Strahlenempfindlichkeit und die akute und chronische Strahlenschädigung der Leber**  
 R. Lesch/1976/ISBN 3-7894-0048-3/Druckversion vergriffen
- 
- 83**      **Untersuchungen zu Therapie und Prognose des Kreislaufschocks beim Menschen**  
 H. Schönborn/1976/ISBN 3-7894-0048-3/Druckversion vergriffen
- 
- 84**      **Kombinationsschäden als Folge nuklearer Explosionen**  
 O. Messerschmidt/1977/ISBN 3-7894-0055-6/Druckversion vergriffen
- 
- 85**      **Literaturübersicht zur Frage der Erholung nach Ganzkörperbestrahlung**  
 A. Kindt, E.-L. Sattler/1977/ISBN 3-7894-0058-0/Druckversion vergriffen
- 
- 86**      **Bestimmung der Wasserdurchlässigkeit von Kiesbeton aus dem Wassereindringverhalten**  
 J. Steinert/1977/ISBN 3-7894-0056-4/Druckversion vergriffen
- 
- 87**      **Beiträge zur Neutronenwaffe**  
 A. Sittkus, H. Mönig/1978/ISBN 3-7894-0061-0/Druckversion vergriffen
- 
- 88**      **Veränderung von Befinden und Leistung bei einem Bunkerbelegungsversuch**  
 J. F. Dirr, J. Kugler, M. C. Laub, K. Schröder/1979/ISBN 3-7894-0062-9/Druckversion vergriffen
- 
- 89**      **Wirkungen des Luftstoßes von nuklearen und konventionellen Explosionen**  
 G. Weigel/1980/ISBN 3-7894-0078-5/Druckversion vergriffen
- 
- 90**      **Brandgefährdung von Wohngebieten durch Flächenbrände**  
 O. Carlowitz, T. Krone, R. Jeschar/1980/ISBN 3-7894-0079-3/Druckversion vergriffen
- 
- 91**      **Untersuchungen zum Strahlenrisiko**  
 H. Schüssler, H. Pauly, B. Glöbel, H. Glöbel, H. Muth, E. Oberhausen/1981/  
 ISBN 3-7894-0083-2/Druckversion vergriffen
-

- 92      **30 Jahre Schutzkommission – Ausgewählte Vorträge**  
1981/ISBN 3-7894-0084-1/Druckversion vergriffen
- 
- 93      **Einführung in die Soziologie der Katastrophen**  
L. Clausen, W. R. Dombrowsky/1983/ISBN 3-7894-0090-4/Druckversion vergriffen
- 
- 94      **Ulmer Vorträge, Festschrift für Franz Gross**  
1983/ISBN 3-7894-0091-2/ Druckversion vergriffen
- 
- 95      **Streß und Individuum**  
M. Ackenheil, M. Albus, R. R. Engel, H. Hippus/1984/ISBN 3-7894-0092-0/Druckversion vergriffen
- 
- 96      **Chemischer Strahlenschutz**  
H. Mönig, O. Messerschmidt, C. Streffer/1984/ISBN 3-7894-0096-3/Druckversion vergriffen
- 
- 97      **Forschungen für den Zivil- und Katastrophenschutz 1975–1985,**  
Festschrift für Paul Wilhelm Kolb  
1986/ISBN 3-7894-0097-1/Druckversion vergriffen
- 
- 98      **Beiträge zur Wirkung von Kernwaffen**  
A. Sittkus, G. Hehn, H. Mönig/1989/Druckversion vergriffen
- 
- 99      **Beiträge zur Katastrophenmedizin**  
1988/ Druckversion vergriffen
- 
- 100     **Arbeiten aus dem Fachausschuß II: Radioaktive Niederschläge**  
1988/Druckversion vergriffen
- 
- 101     **Organophosphate Biochemie – Toxikologie – Therapie**  
G. Schmidt, R. Zech et al./1988/Druckversion vergriffen
-



**Sonderveröffentlichungen**

- 
- 102**      **Notfall- und Katastrophenpharmazie I – Bevölkerungsschutz und  
Medizinische Notfallversorgung**  
2009/ISBN 978-3-939347-18-7
- 
- 103**      **Notfall- und Katastrophenpharmazie II – Pharmazeutisches Notfallmanagement**  
2009/ISBN 978-3-939347-19-4
- 
- 104**      **Katastrophenmedizin – Leitfaden für die ärztliche Versorgung im Katastrophenfall**  
2006/ISBN 3-939347-01-9 bzw. 978-3-939347-01-9
- 
- 105**      **Biologische Gefahren – Beiträge zum Bevölkerungsschutz, 2. Auflage**  
2005/ISBN 3-00-016733-1/Druckversion vergriffen
- 
- 106**      **Biologische Gefahren I – Handbuch zum Bevölkerungsschutz,  
3. vollständig überarbeitete Auflage**  
2007/ISBN 3-939347-06-X bzw. 978-3-939347-06-4
- 
- 107**      **Biologische Gefahren II – Entscheidungshilfen zu medizinisch angemessenen  
Vorgehensweisen in der B-Gefahrenlage**  
2007/ISBN 3-939347-07-8 bzw. 978-3-939347-07-1
-





