

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Fakultät Life Sciences

# **Arbeit im Gesamtstabsmodell im Katastrophenschutz in Niedersachsen – Befunde aus Experteninterviews mit Verwaltungspersonal**

—

Bachelorthesis

im Studiengang Hazard Control/ Gefahrenabwehr

Bachelor of Engineering

vorgelegt von

**Felix Friedrich Köbe**



Hamburg

am 30.09.2025

**Erstgutachter:** Prof. Dr. Marc Schütte

**Zweitgutachter:** M. Sc. Markus Wiedemann

## Kurzzusammenfassung

Diese Bachelorarbeit untersucht die Arbeit im Gesamtstabsmodell des niedersächsischen Katastrophenschutzes aus Sicht von Verwaltungsmitarbeitenden. Im Mittelpunkt stehen drei Fragen: Wie sind die Katastrophenschutzstäbe organisatorisch aufgebaut, welche Ziele verfolgt die Verwaltung in der Stabsarbeit und wo sehen die Beteiligten Verbesserungspotenzial? Zur Beantwortung dieser Fragen wurden leitfadengestützte Experteninterviews mit acht Verwaltungsmitarbeitenden aus sieben Landkreisen geführt.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Katastrophenschutzstäbe der Landkreise zwar nach den niedersächsischen Vorgaben aufgebaut sind, die praktische Umsetzung jedoch erhebliche Unterschiede aufweist. Insbesondere die personelle Stärke und damit einhergehend die Anzahl der Schichten sowie die Rolle und die Anbindung der technischen Einsatzleitung an den Katastrophenschutzstab unterscheiden sich stark. Der Katastrophenschutzstab, bestehend aus Verwaltungsmitarbeitenden, übernimmt vor allem administrativ-organisatorische Aufgaben wie Evakuierungen, wohingegen die technische Einsatzleitung operativ-taktische Entscheidungen trifft. In der Praxis kommt es jedoch wegen unzureichender struktureller Vorgaben zu Überschneidungen und Unklarheiten. Eine erfolgreiche Aufgabenbewältigung im Stab ist im Wesentlichen auf ausreichende Vorbereitungen sowie Übungserfahrung und klare Strukturen zurückzuführen, während Defizite durch mangelnde Vorplanung, Überlastung einzelner Sachgebiete und fehlenden Zuständigkeitsabgrenzungen entstehen.

Als zentrale Verbesserungsvorschläge nennen die Befragten eine stärkere Anerkennung der Stabsarbeit sowie die Schaffung von Anreizen zur Mitarbeit, um in Zukunft die personelle Besetzung der Stäbe sicherzustellen. Darüber hinaus wird Verbesserungspotenzial bei der Ausbildung sowie der Rollenabgrenzung zwischen Katastrophenschutzstab und technischer Einsatzleitung gesehen. Diskutiert wird von den Befragten auch, ob Niedersachsen am Gesamtstabsmodell festhalten oder, analog zu vielen anderen Bundesländern, das Zwei-Stabs-Modell einführen sollte.

Die Arbeit liefert damit neue Einblicke in die Stabsarbeit aus Sicht von Verwaltungsmitarbeitenden und zeigt die Strukturen im niedersächsischen Katastrophenschutz auf.

## Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen bedanken, die zum Gelingen dieser Bachelorarbeit beigetragen und mich auf dem Weg meines Studiums unterstützt haben. Mein besonderer Dank gilt meinen Gutachtern Prof. Dr. Marc Schütte und Markus Wiedemann, die mich während des gesamten Arbeitsprozesses mit wertvollen Hinweisen zur inhaltlichen und formellen Gestaltung dieser Arbeit unterstützt haben. Ein weiterer Dank gilt allen Verwaltungsmitarbeitenden aus den niedersächsischen Landkreisen, die sich Zeit für ein Interview genommen haben. Ihre Offenheit, ihre ausführlichen Schilderungen und ihre Bereitschaft persönliche Erfahrungen zu teilen, haben diese Abschlussarbeit erst ermöglicht und zum Gelingen beigetragen.

Darüber hinaus danke ich meiner Familie, meiner Partnerin und meinen Freunden, die mir während der Erstellung dieser Arbeit stets den nötigen Rückhalt gegeben haben. Ohne die Unterstützung dieser Personen wäre das Verfassen der Bachelorarbeit in dieser Form nicht möglich gewesen.

# Inhaltsverzeichnis

I.	Abkürzungsverzeichnis .....	VII
II.	Tabellenverzeichnis .....	IX
III.	Abbildungsverzeichnis .....	X
1.	Einleitung .....	1
1.1	Problemstellung .....	1
1.2	Zielsetzung der Arbeit und Forschungsfragen .....	2
1.3	Methodisches Vorgehen .....	3
1.4	Abgrenzung der Arbeit.....	3
2.	Theoretischer Hintergrund der Stabsarbeit im Katastrophenschutz .....	5
2.1	Grundlagen des Katastrophenschutzes in Deutschland .....	5
2.2	Begriffsbestimmungen .....	6
2.3	Historische Entwicklung der Stabsarbeit .....	9
2.4	Stabsaufbau nach KatS-DV 100 .....	11
2.5	Theoretische Einordnung und Aufgaben der Stabsarbeit .....	12
3.	Führungsmodelle im Katastrophenschutz .....	15
3.1	Zwei-Stabs-Modell.....	15
3.1.1	Operativ-taktische Komponente .....	16
3.1.2	Administrativ-organisatorische Komponente .....	21
3.1.3	Vergleich von operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente.....	25
3.2	Gesamtstabsmodell .....	27
3.2.1	Gesamtstabsmodell in Bayern .....	27
3.2.2	Gesamtstabsmodell in Hamburg .....	28
3.3	Vergleich und Bewertung der Stabsmodelle .....	29
3.4	Organisation des Niedersächsischen Katastrophenschutzes .....	31

3.4.1	Aufgaben der unteren KatS-Behörde .....	31
3.4.2	Aufgaben der oberen KatS-Behörde (NLBK) .....	32
3.4.3	Aufgaben der obersten KatS-Behörde (MI) .....	33
3.4.4	Gesamtstab in Niedersachsen .....	34
4.	Methodisches Vorgehen .....	37
4.1	Wahl der Forschungsmethode: Experteninterviews .....	37
4.2	Zielgruppe des Experteninterviews .....	40
4.2.1	Definition des Expertenbegriffs .....	40
4.2.2	Auswahl und Kontaktaufnahme zu den Interviewpartner:innen .....	42
4.3	Leitfadenentwicklung .....	43
4.4	Durchführung und Nachbereitung der Interviews .....	46
4.5	Auswertung der Interviews .....	48
5.	Ergebnisse .....	49
5.1	Aufbau und Organisation der Katastrophenschutzstäbe .....	49
5.1.1	Rollenverständnis .....	49
5.1.2	Schichten .....	51
5.1.3	Besetzung .....	52
5.1.4	Qualifikationen .....	55
5.1.5	Übungen .....	58
5.1.6	TEL .....	60
5.2	Ziele und Aufgaben der Verwaltung in der Stabsarbeit .....	62
5.2.1	Szenario Hochwasser/Starkregen/Sturm(flut) .....	63
5.2.2	Szenario Waldbrand .....	69
5.2.3	Szenario Stromausfall .....	70
5.3	Verbesserungsvorschläge aus Sicht der Verwaltungsmitarbeitenden .....	71
6.	Diskussion .....	77

6.1	Reflexion der Methode .....	77
6.2	Beantwortung der Forschungsfragen .....	78
6.3	Einordnung der Ergebnisse .....	81
7.	Fazit und Ausblick .....	84
7.1	Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse .....	84
7.2	Ausblick .....	85
	Literaturverzeichnis .....	X
	Eidesstattliche Erklärung .....	XVI
	Anhang .....	i

## I. Abkürzungsverzeichnis

AE.....	<i>Außergewöhnliches Ereignis</i>
AFKzV .....	<i>Ausschuss Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung der Innenministerkonferenz</i>
BayKSGBayerisches Katastrophenschutzgesetz	<i>Katastrophenschutzgesetz, Bayrisches</i>
BBK .....	<i>Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe</i>
BOS .....	<i>Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben</i>
BuMA.....	<i>Bevölkerungsinformation und Medienarbeit</i>
CBRN .....	<i>chemische, biologische, radiologische und nukleare Gefahren</i>
EEA .....	<i>European Environment Agency</i>
EMS.....	<i>Ereignisspezifischen Mitgliedern des Stabes</i>
FTZ.....	<i>Feuerwehrtechnische Zentrale</i>
FüGK .....	<i>Führungsgruppe Katastrophenschutz</i>
FwDV .....	<i>Feuerwehrdienstvorschrift</i>
GAT .....	<i>Gesprächsanalytisches Transkriptionssystem</i>
GG .....	<i>Grundgesetz</i>
HambKatSG .....	<i>Hamburgisches Katastrophenschutzgesetz</i>
HIAT .....	<i>halbinterpretative Arbeitstranskription</i>
HVB .....	<i>Hauptverwaltungsbeamter</i>
IdF NRW .....	<i>Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen</i>
IMK .....	<i>Innenministerkonferenz</i>
IuK .....	<i>Information und Kommunikation</i>
KatS-Behörde .....	<i>Katastrophenschutzbehörde</i>
KatS-Dv 100 .....	<i>Katastrophenschutz Dienstvorschrift "Führung und Einsatz"</i>
KatS-Stab .....	<i>Katastrophenschutzstab</i>

KatS-StAN NDS.....	<i>Stärke- und Ausstattungsnachweisung für den Katastrophenschutz Niedersachsen</i>
KGS.....	<i>Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab</i>
MI .....	<i>Niedersächsisches Ministerium für Inneres, Sport und Digitalisierung</i>
MKS.....	<i>Maul- und Klauenseuche</i>
MS-Teams.....	<i>Microsoft Teams</i>
NKatSG .....	<i>Niedersächsisches Katastrophenschutzgesetz</i>
NLBK .....	<i>Niedersächsisches Landesamt für Brand- und Katastrophenschutz</i>
NLWKN.....	<i>..Niedersächsischen Landesbetrieb für Wasserwirtschaft, Küsten- und Naturschutz</i>
ÖEL .....	<i>Örtliche Einsatzleitung</i>
ÖPNV .....	<i>Öffentlicher Personennahverkehr</i>
RKD .....	<i>Regionaler Katastrophendienststab</i>
SMS.....	<i>Ständige Mitglieder des Stabes</i>
SPSS.....	<i>Sammeln, Prüfen, Sortieren, Subsumieren</i>
StMI .....	<i>Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration</i>
SWOT .....	<i>Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen), Threats (Risiken)</i>
TEL .....	<i>Technische Einsatzleitung</i>
THW .....	<i>Bundesanstalt Technisches Hilfswerk</i>
TLF .....	<i>Tanklöschfahrzeug</i>
ZKD .....	<i>Zentrale Katastrophendienststab, Zentraler Katastrophendienststab</i>
ZSKG.....	<i>Gesetz über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes</i>



## **II. Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Vergleich von operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente .....	26
Tabelle 2: Klassifizierung von Interviews nach ihrer Standardisierung .....	39
Tabelle 3: Schema eines Leitfadens .....	45
Tabelle 4: Basis des Interviewleitfadens nach dem SPSS-Prinzip .....	46

### III. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Bevölkerungsschutzpyramide in Deutschland .....	6
Abbildung 2: Struktur der Katastrophenschutzleitung nach KatS-DV 100 .....	12
Abbildung 3: Zwei-Stabs-Modell nach FwDV 100.....	16
Abbildung 4: Führungsstab nach FwDV 100 .....	17
Abbildung 5: Gliederung des Verwaltungsstabes .....	21
Abbildung 6: Führungsorganisation des Katastrophenschutzes in Bayern .....	28
Abbildung 7: Führungsorganisation der Freien und Hansestadt Hamburg im Katastrophenfall.....	29
Abbildung 8: Aufbau und Mitglieder des niedersächsischen Katastrophenschutzstabes .....	35
Abbildung 9: Führungsebenen im niedersächsischen Katastrophenschutz.....	36
Abbildung 10: Ziele der Verwaltung im Szenario Hochwasser/Starkregen/Strum(flut) .....	68
Abbildung 11: Ziele der Verwaltung im Szenario Waldbrand.....	70
Abbildung 12: Ziele der Verwaltung im Szenario Stromausfall .....	71

# 1. Einleitung

## 1.1 Problemstellung

Der Katastrophenschutz in Deutschland ist in den vergangenen Jahren immer weiter in den Fokus gerückt. In den letzten Jahrzehnten kam es in ganz Europa auch zu klimabedingten Naturgefahren wie Dürren, Waldbränden, Hitzewellen, Stürmen und Starkregen, welche aufgrund des Klimawandels in Zukunft noch häufiger und intensiver auftreten werden (EEA 2025). Als gravierendste Katastrophen der vergangenen Jahre in Deutschland können die COVID19 Pandemie sowie die Flutkatastrophe im Ahrtal im Jahr 2021 genannt werden, welche die Gesellschaft und die Politik wesentlich beeinflusst haben und weiterhin verändern (Bundesministerium des Innern und für Heimat 2022). Durch diese Katastrophen, sowie durch die wachsende Bedrohungslage aufgrund des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine, wird die Leistungsfähigkeit des Katastrophenschutzes auf den Prüfstand gestellt und hinterfragt.

Insbesondere im Rahmen der Untersuchungen zur Flutkatastrophe im Ahrtal wurden Defizite in der Einsatzführung aufgedeckt. So führte vor allem die mangelhafte Vorhaltung und Organisation von Katastrophenschutzstäben zu gravierenden Problemen (Baum 2024). Der Aufbau und die Arbeitsweise von solchen Katastrophenschutzstäben unterscheidet sich zum Teil innerhalb Deutschlands, da die gesetzliche Verantwortung für die Aufgaben des Katastrophenschutzes den Bundesländern obliegt und es somit 16 verschiedene Katastrophenschutzgesetze gibt (Geier 2017, S. 97–98). Nach Gahlen (2022, p. 69) kann grundsätzlich in Länder unterschieden werden, die das Zwei-Stabs-Modell umgesetzt haben und Länder, die in unterschiedlicher Form ein Gesamtstabsmodell praktizieren.

Das Land Niedersachsen ist neben Bayern und Sachsen sowie den Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Bremen, in denen besondere Strukturen vorhanden sind, eines der wenigen Bundesländer, in denen eine Form das Gesamtstabsmodell im Katastrophenschutz Anwendung findet (Gahlen 2022, S. 69; Lamers 2021, S. 118). Dieses Gesamtstabsmodell in Niedersachsen beruht im Wesentlichen auf der alten Katastrophenschutz Dienstvorschrift „Führung und Einsatz“ (KatS-Dv 100) aus dem Jahr 1981. Wie unter anderem Lamers (2021) in seinem Buch „Stabsarbeit im Bevölkerungsschutz“ ausführt, gab es aufgrund vergangener Katastrophen und dabei auftretender Probleme bei der Führungsstruktur Kritik an der KatS-Dv 100, weshalb

sie abgeschafft und durch die heute gültige Feuerwehrdienstvorschrift (FwDV) 100 ersetzt wurde. Somit kann hinterfragt werden, warum im niedersächsischen Katastrophenschutz ein Stabsmodell verwendet wird, welches im Grundsatz auf der alten KatS-Dv 100 basiert.

Trotz der Kritik weisen sowohl das Gesamtstabsmodell als auch das Zwei-Stabs-Modell Vor- und Nachteile auf, wie Weber (2021) in seiner Facharbeit über den Vergleich von Stabsmodellen darstellt. Während Weber mithilfe einer SWOT-Analyse die allgemeinen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der beiden Stabsmodelle herausgearbeitet hat, fehlt es an einem detaillierteren Blick auf die Rolle der Verwaltung im Gesamtstabsmodell. Die aktuelle Literatur über die Rolle und die Aufgaben der Verwaltung bei der Stabsarbeit und in Krisenstäben fokussiert sich überwiegend auf das Zwei-Stabs-Modell wie etwa Gaheln (2022) und Kranaster (2016), da dieses im Katastrophenschutz in Deutschland verbreiteter ist. Um auch die Verwaltungsarbeit im Gesamtstabsmodell näher zu betrachten und mögliche Herausforderungen und Vorteile dieses Modells aufzuzeigen, beschäftigt sich die vorliegende Bachelorthesis mit der Arbeit von Verwaltungsmitarbeitenden im Gesamtstabsmodell am Beispiel des Bundeslandes Niedersachsen.

## **1.2 Zielsetzung der Arbeit und Forschungsfragen**

Das Ziel dieser Bachelorthesis ist es, die Arbeit im Gesamtstabsmodell im Katastrophenschutz in Niedersachsen aus Sicht der Verwaltung zu untersuchen. Es sollen zunächst die Strukturen des Katastrophenschutzes näher erläutert und explizit die Organisation des Katastrophenschutzes in Niedersachsen dargestellt werden. Dafür wird die Organisation der Katastrophenschutzstäbe der Landkreise sowie mögliche Unterschiede und Interpretationen der vom Land erlassenen Vorgaben untersucht. Darüber hinaus sollen die wesentlichen Ziele der Verwaltung in der Stabsarbeit herausgearbeitet und auf ihre Erfüllung im Gesamtstabmodell hin untersucht werden. Zudem sollen mögliche Verbesserungen aus Sicht von Verwaltungsmitarbeitenden aufgezeigt werden. Daraus lassen sich die drei folgenden zentralen Forschungsfragen ableiten:

- Wie sind die Katastrophenschutzstäbe in den Landkreisen organisatorisch aufgebaut?
- Welche Ziele verfolgt die Verwaltung in der Stabsarbeit und welche Ursachen führen zu einer erfolgreichen oder unzureichenden Erfüllung dieser Ziele?

- Wo gibt es aus Sicht der Verwaltung Verbesserungspotenzial, um in Zukunft besser aufgestellt zu sein?

### **1.3 Methodisches Vorgehen**

Zur Beantwortung dieser Forschungsfragen wird zunächst durch eine Literaturrecherche der theoretische Hintergrund der Stabsarbeit im Katastrophenschutz erläutert sowie ein kurzer Abriss über die Historie der Stabsarbeit gegeben. Dabei wird insbesondere auf den strukturellen Aufbau des Katastrophenschutzes in Deutschland eingegangen. Außerdem werden die verschiedenen Führungsmodelle im Katastrophenschutz in Form des Gesamtstabsmodells und des Zwei-Stabs-Modells erläutert sowie die wesentlichen Unterschiede herausgestellt. Abschließend werden die Entwicklungen und die rechtlichen Vorgaben des Katastrophenschutzes in Niedersachsen näher untersucht und dargestellt. Durch diese Literaturrecherche wird ein grundsätzliches Verständnis für die Stabsarbeit und den Katastrophenschutz in Deutschland geschaffen. Darüber hinaus wird die Organisation des Katastrophenschutzes sowie der strukturelle Aufbau der Katastrophenschutzstäbe in Niedersachsen deutlich.

Um die Rolle der niedersächsischen Verwaltung und ihre Ziele in der Stabsarbeit zu untersuchen, wird die qualitative Methode des Experteninterviews genutzt. Diese Methode eignet sich besonders gut, um an das Handlungs- und Erfahrungswissen (Bogner et al. 2002, S. 36) der Verwaltungsmitarbeitenden über die Stabsarbeit zu gelangen. Der Autor hat sich entschieden, ein nichtstandardisiertes Leitfadeninterview nach Gläser und Laudel (2010, S. 41–42) durchzuführen. Diese Form des Interviews bietet die nötige Balance zwischen einem möglichst offenen und natürlichen Austausch und einer späteren Vergleichbarkeit der Aussagen anhand eines zuvor definierten Leitfadens. Als Experten im Rahmen dieser Arbeit gelten Personen aus der Verwaltung, welche im Katastrophenschutzstab mitwirken. Zur späteren Auswertung der Interviews werden diese transkribiert und sind dem Anhang dieser Arbeit zu entnehmen.

### **1.4 Abgrenzung der Arbeit**

Da im Themenfeld der Stabsarbeit im Katastrophenschutz diverse Schwerpunkte gesetzt werden können, ist es hilfreich, diese Arbeit von möglichen anderen Untersuchungen abzugrenzen. Sie dient nicht dazu, einen Vergleich zwischen dem Gesamtstabsmodell und dem Zwei-Stabs-Modell herzustellen, sondern beschreibt

lediglich diese beiden Modelle und zeigt die wesentlichen Unterschiede auf, um anschließend das Gesamtstabsmodell in Niedersachsen näher betrachten zu können. Zudem liegt der Fokus explizit auf den administrativ-organisatorischen Aufgaben der Verwaltung und nicht auf taktischen Aufgaben der Feuerwehr oder anderen Hilfsorganisationen. Da im Gesamtstabsmodell eine solche klare Trennung zwischen administrativ-organisatorischen und operativ-taktischen Aufgaben nicht möglich ist, kann es dennoch sein, dass die Grenzen fließend sind und auch taktische Ziele untersucht werden, sofern diese von interviewten Verwaltungsmitarbeitenden genannt werden. Darüber hinaus beschränkt sich diese Bachelorthesis auf die Stabsarbeit im Rahmen des Gesamtstabsmodells in Niedersachsen und lässt andere Aspekte des Katastrophenschutzes wie beispielsweise die Warnung der Bevölkerung oder die Katastrophenprävention unbeachtet.

## **2. Theoretischer Hintergrund der Stabsarbeit im Katastrophenschutz**

### **2.1 Grundlagen des Katastrophenschutzes in Deutschland**

Der Katastrophenschutz ist Teil des Bevölkerungsschutzes und gehört neben der Polizei, der Bundeswehr, den Nachrichtendiensten und der Wirtschaft zu einer der fünf Säulen der gesamtgesellschaftlichen Sicherheitsarchitektur in Deutschland (Geier 2017, S. 94–98). Der Bevölkerungsschutz ist ein komplexes System mit unterschiedlichsten Kompetenzen auf den verschiedenen Verwaltungsebenen. Um die Zusammenhänge besser nachvollziehen zu können, werden die Aufgaben im Bevölkerungsschutz über die verschiedenen Verwaltungsebenen der Kommunen, der Länder und des Bundes in Anlehnung an die Bevölkerungsschutzpyramide in Abbildung 1 näher erläutert.

Der Bund als oberste Verwaltungsebene ist für den Zivilschutz verantwortlich. Den gesetzlichen Rahmen dafür stellt das Gesetz über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (ZSKG<sup>1</sup>) dar. Zur Erfüllung dieser Aufgabe bedient sich der Bund seiner operativen Zivilschutzorganisation, der Bundesanstalt Technisches Hilfswerk (THW), die auf Amtshilfeersuchen auch im Katastrophenschutz und der alltäglichen Gefahrenabwehr unterstützen kann. Darüber hinaus ergänzt der Bund den Katastrophenschutz der Länder in den Aufgabenbereichen Brandschutz, CBRN-Schutz, Sanitätswesen und Betreuung (Geier 2017, S. 101).

Die Aufgabe des Katastrophenschutzes obliegt hingegen den Ländern (BMI o. J.). Dementsprechend gibt es 16 verschiedene Gesetze, in denen Regelungen zum Katastrophenschutz getroffen werden. Die kommunale Ebene der Länder, in diesem Fall die Landkreise und kreisfreien Städte, übernehmen die operative Durchführung des Katastrophenschutzes. Dafür sind sie dazu verpflichtet, Katastrophenschutzstäbe aufzubauen und zu besetzen sowie für die Ausbildung der Stabsmitglieder zu sorgen und Katastrophenschutzpläne zu erstellen (Geier 2017, S. 105). Im Friedensfall sind die Länder und Kommunen zudem für die Warnung der Bevölkerung zuständig (Geier 2017, S. 107). Darüber hinaus stellen die Landkreise im Rahmen des abwehrenden

---

<sup>1</sup> Gesetzestexte werden in dieser Arbeit nicht im Literaturverzeichnis angeführt. Die Quelle wird direkt im Text angegeben.

Brandschutzes Kreisfeuerwehrbereitschaften und sind für die Einrichtung und den Betrieb von Leitstellen zuständig (Goersch 2024, S. 29).

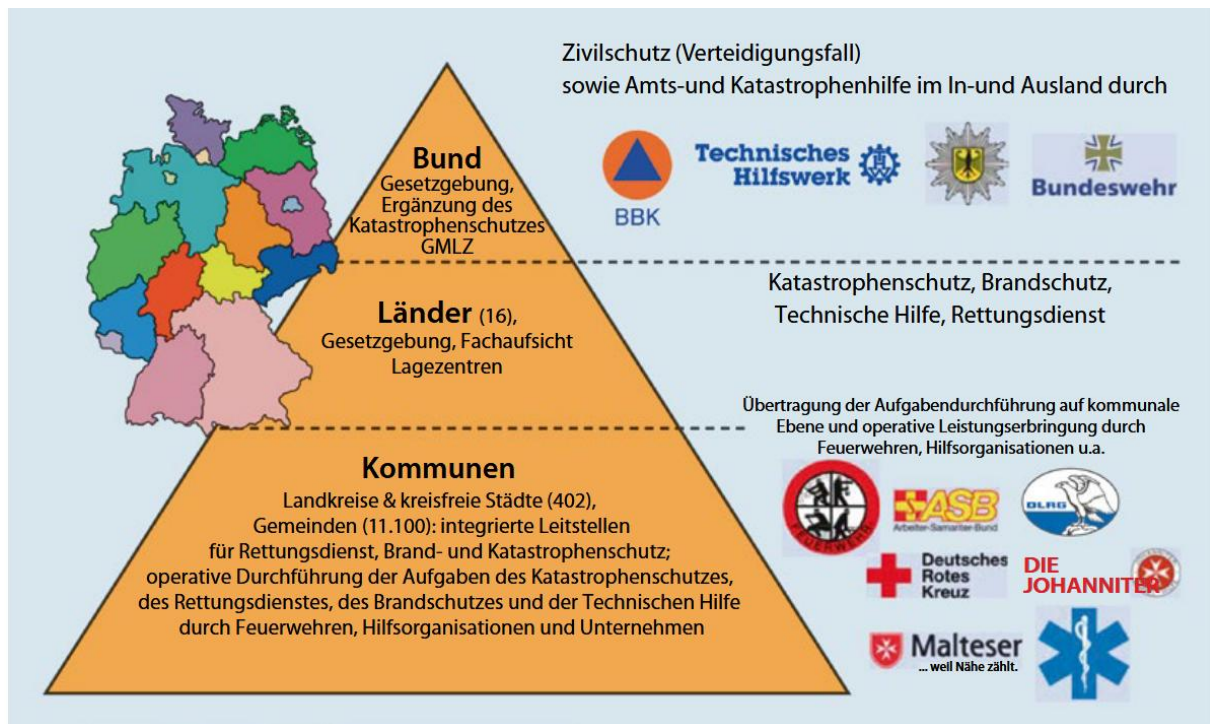


Abbildung 1: Die Bevölkerungsschutzpyramide in Deutschland (Quelle: Geier 2017, S. 98)

## 2.2 Begriffsbestimmungen

Um die zuvor dargestellten Strukturen des Bevölkerungsschutzes und die folgende Definition der Stabsarbeit sowie die Erläuterung der Stabsmodelle besser verstehen zu können, werden im Folgenden die wichtigsten Begriffe definiert.

### Bevölkerungsschutz:

„Der Bevölkerungsschutz beschreibt als Oberbegriff alle Aufgaben und Maßnahmen der Kommunen und der Länder im Katastrophenschutz sowie des Bundes im Zivilschutz“ (BBK o. J.). Es kann umgangssprachlich auch „[...] vom Schutz der Bevölkerung durch die gesamtstaatliche Sicherheitsvorsorge [...]“ (Geier 2017, S. 96) gesprochen werden.

### Zivilschutz:

Aus Art. 73 Abs. 1, Punkt 1 Grundgesetz (GG) geht hervor, dass dem Bund die Verantwortung für den Zivilschutz obliegt. Unter die Aufgaben des Zivilschutzes fällt nach § 1 Abs. 1 ZSKG der Schutz der Bevölkerung sowie wichtiger Einrichtungen, Betriebe und Kulturgüter durch nichtmilitärische Maßnahmen vor der Folge von Kriegseinwirkungen. Der Zivilschutz ist, auf das Wesentliche reduziert, der Katastrophenschutz im Verteidigungs- bzw. Kriegsfall (Geier 2017, S. 100).



## **Katastrophenschutz:**

„Der Katastrophenschutz (KatS) ist eine landesrechtliche Organisationsform der kommunalen und staatlichen Verwaltungen der Länder zur Gefahrenabwehr bei Katastrophen [...]“ (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) o. J.). Der Bund hat im Katastrophenschutz keine unmittelbaren Zuständigkeiten, kann auf Grundlage der Amtshilfe nach Art. 35 Abs. 1 GG die Länder jedoch bei der Bekämpfung von Großschadenslagen unterstützen (BMI o. J.).

## **Katastrophe:**

Der Duden definiert eine Katastrophe als schweres Unglück oder Naturereignis mit verheerenden Folgen (Dudenredaktion o. J.-a). Im rettungsdienstlichen Kontext beschreibt eine Katastrophe ein „über das Großschadensereignis hinausgehendes Ereignis, mit einer wesentlichen Zerstörung oder Schädigung der örtlichen Infrastruktur, das im Rahmen der medizinischen Versorgung mit eigenen Mitteln und Einsatzstrukturen des Rettungsdienstes allein nicht bewältigt werden kann“(DIN 13050:2021-10, S. 7). Das Bundesamt für Brand- und Katastrophenschutz (BBK) definiert eine Katastrophe als

*„[ein] Geschehen, bei dem Leben oder Gesundheit einer Vielzahl von Menschen oder die natürlichen Lebensgrundlagen oder bedeutende Sachwerte in so ungewöhnlichem Ausmaß gefährdet oder geschädigt werden, dass die Gefahr nur abgewehrt oder die Störung nur unterbunden und beseitigt werden kann, wenn die im Katastrophenschutz mitwirkenden Behörden, Organisationen und Einrichtungen unter einheitlicher Führung und Leitung durch die Katastrophenschutzbehörde zur Gefahrenabwehr tätig werden.“* (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) o. J.-b).

Darüber hinaus wird der Begriff Katastrophe in den einzelnen Katastrophenschutzgesetzen der Länder separat definiert. Diese Definitionen stimmen inhaltlich mit der des BBK weitestgehend überein und unterscheiden sich in der Regel nur in der Formulierung. „Ob eine Katastrophe vorliegt oder nicht, ist [...] auch die Entscheidung einer in ein Amt gewählten Person (Oberbürgermeister, Landrat) [...]“ (Goersch 2024, S. 24). Dieser sogenannte **Katastrophenfall** ist nach Definition des BBK die „landesrechtliche Feststellung einer Katastrophe, die zur Anwendung des Katastrophenschutzgesetzes des jeweiligen Landes führt“ (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) o. J.-c).

In § 1 Abs. 2 des Niedersächsischen Katastrophenschutzgesetzes (NKatSG) heißt es:

*„Ein Katastrophenfall im Sinne dieses Gesetzes ist ein Notstand, bei dem Leben, Gesundheit, die lebenswichtige Versorgung der Bevölkerung, die Umwelt oder erhebliche Sachwerte in einem solchen Maße gefährdet oder beeinträchtigt sind, dass seine Bekämpfung durch die zuständigen Behörden und die notwendigen Einsatz- und Hilfskräfte eine zentrale Leitung erfordert.“*

Diese Definition des Katastrophenfalls ist inhaltlich identisch mit der Definition einer Katastrophe des BBK. Diese Definition des Katastrophenbegriffs wird im Rahmen dieser Arbeit verwendet, da sie sich auf die Stabsarbeit im Katastrophenschutz in Niedersachsen bezieht.

### **Außergewöhnliches Ereignis (AE)**

Das Niedersächsische Katastrophenschutzgesetz definiert über die Katastrophe hinaus das außergewöhnliche Ereignis, das eine Vorstufe zur Katastrophe bildet. Gemeint sind größere Schadenslagen, welche die alltägliche Gefahrenabwehr überfordern, aber noch nicht die Schwelle einer Katastrophe überschreiten. In § 1 Abs. 3 NKatSG heißt es:

*„Ein außergewöhnliches Ereignis im Sinne dieses Gesetzes ist eine Gefahr für Leben, Gesundheit, die lebenswichtige Versorgung der Bevölkerung, die Umwelt oder erhebliche Sachwerte, die mit den Mitteln der örtlichen Gefahrenabwehr nicht mehr zu bewältigen ist, einen Katastrophenfall nach sich ziehen kann und deren Bekämpfung eine zentrale Unterstützung durch die zuständigen Behörden und die notwendigen Einsatzkräfte und -mittel des Katastrophenschutzes erfordert.“*

### **Katastrophenvoralarm**

Darüber hinaus gibt es im niedersächsischen Katastrophenschutz den sogenannten Katastrophenvoralarm, welcher bei abstrakten Gefahren oder einer bevorstehenden wahrscheinlichen Anforderung von Nachbarschaftshilfe oder überörtlicher Hilfe in Kraft gesetzt werden kann. In § 1 Abs. 4 NKatSG heißt es dazu:

*„Ein Katastrophenvoralarm im Sinne dieses Gesetzes ist*

- 1. eine abstrakte Gefahr für Leben, Gesundheit, die lebenswichtige Versorgung der Bevölkerung, die Umwelt oder erhebliche Sachwerte oder*
- 2. eine Sachlage, bei der die hinreichende Wahrscheinlichkeit besteht, dass in absehbarer Zeit Nachbarschaftshilfe (§ 23 Abs. 1 und 2) angefordert oder überörtliche Hilfe (§ 23 Abs. 3 bis 5) angeordnet werden wird,*

*die eine besondere Alarmbereitschaft der Einsatzkräfte und -mittel des Katastrophenschutzes zur Vorbereitung der Bekämpfung von Katastrophen und außergewöhnlichen Ereignissen erforderlich macht.“*

### **Katastrophenschutzbehörde**

*„Katastrophenschutzbehörden im Sinn der meisten Landesgesetze sind die Landesinnenministerien als so genannte oberste Landesbehörde, die Bezirksregierungen, soweit in den Länderstrukturen vorgesehen, als obere oder Mittelbehörden und die Landkreise und kreisfreien Städte als untere Katastrophenschutzbehörde“ (Geier, 2017, p. 104).*

In Niedersachsen gelten als untere Katastrophenschutzbehörden die Landkreise und kreisfreien Städte sowie die Städte Cuxhaven und Hildesheim. Da es in Niedersachsen keine Bezirksregierungen mehr gibt, stellt das Niedersächsische Landesamt für Brand- und Katastrophenschutz (NLBK) die obere Katastrophenschutzbehörde dar. Die oberste Katastrophenschutzbehörde ist das Niedersächsische Ministerium für Inneres, Sport und Digitalisierung (MI) (vgl. §2 Abs. 1 NKatSG).

### **2.3 Historische Entwicklung der Stabsarbeit**

Auf eine detaillierte Darstellung der historischen Entwicklung der Stabsarbeit soll im Rahmen dieser Arbeit verzichtet werden, da dies bereits in einigen Fachbüchern- und artikeln getan wurde (siehe Heimann 2022; Lamers 2021). Dennoch müssen ein paar wenige, relevante Ereignisse und Reformen erläutert werden, um die heute bestehenden Strukturen und Führungsmodelle im Katastrophenschutz nachvollziehen zu können.

Die stabsmäßige Führung hat ihren Ursprung im militärischen Bereich. Napoleon hat zur Führung seiner Armee einen Stab aus Fachleuten gebildet, der einem heutigen Generalstab stark ähnelte und dessen Aufgabenbereiche zum Teil mit den Sachgebieten der heutigen Feuerwehrdienstvorschrift 100 übereinstimmten (Lamers 2021, S. 23 f.). Nach diesem Vorbild haben die preußischen Generäle Scharnhorst und Gneisenau im 19. Jahrhundert den Generalstab als feste Führungsorganisation für die militärische Operationsplanung etabliert (Heimann 2022, S. 13; Lamers 2021, S. 24 f.). Diese Strukturen haben sich im Laufe der Zeit weiterentwickelt und wurden nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten abermals neu strukturiert und professionalisiert (Lamers 2021, S. 25 f.). Der Luftschutzhilfsdienst wurde mit dem „[ersten] Gesetz über Maßnahmen zum Schutz der Zivilbevölkerung“ im Jahr 1957

eingeführt und war nach Ende des Ersten Weltkrieges eine der ersten stabsmäßig geführten Organisationen im Zivilschutz (Lamers 2021, S. 32). Im Jahr 1968 wurde das Gesetz zur Erweiterung des Katastrophenschutzes erlassen, in welchem die Einbindung der Einheiten des Katastrophenschutzes in die Aufgaben des Zivilschutzes geregelt wurde und den Hauptverwaltungsbeamt:innen die Bildung von Stäben aufgetragen wurde (Heimann 2022, S. 18; Lamers 2021, S. 36). Der Aufbau und die personelle Besetzung von Stäben im Katastrophenschutz wurden in Verwaltungsvorschriften aus dem Jahr 1972 weiter konkretisiert (Lamers 2021, S. 37). Im Jahr 1975 wurden diese Strukturen durch die verheerenden Waldbrände in Niedersachsen auf den Prüfstand gestellt. Es hat sich gezeigt, dass es massive Probleme und Defizite in den Führungsstrukturen gab, was dazu geführt hat, dass im Nachgang wesentliche organisatorische und rechtliche Änderungen im deutschen Katastrophenschutz vorgenommen wurden. So wurden nach den Waldbränden in Niedersachsen erstmals in allen Bundesländern Katastrophenschutzgesetze erlassen, die einen klaren rechtlichen Rahmen geschaffen haben (Lamers 2021, S. 40–49). Das Niedersächsische Katastrophenschutzgesetz (NKatSG) trat 1978 in Kraft. Weiterführend wurden auf Bundesebene Katastrophenschutzdienstvorschriften (KatS-DV) erlassen, darunter auch die 1981 erlassene KatS-DV 100 „Führung und Einsatz“ (BMI 1981), mit der erstmals bundesweit einheitliche Führungsstrukturen im Katastrophenschutz geschaffen wurden. In den 1990er Jahren wurde unter anderem wegen der Entspannung im Ost-West-Konflikt die Notwendigkeit von Bevölkerungsstrukturen hinterfragt, was das Führungssystem nach KatS-DV 100 einschloss. Ebenso wuchs die Kritik an dem Führungssystem. Es wurde bemängelt, dass die Schwelle zum Eintritt einer Katastrophe in den Katastrophenschutzgesetzen der Länder zu hoch gelegt wurde, weshalb der Katastrophenfall nur äußerst selten festgestellt wurde. Darüber hinaus wurde kritisiert, dass die Katastrophenschutzleitung so groß dimensioniert war, dass die Arbeitsfähigkeit des Gremiums stark eingeschränkt wurde. Außerdem wurde die Aufgabentrennung zwischen dem Stab HVB als strategischer Stab und der Technischen Einsatzleitung (TEL) als technisch-taktischer Stab als hinderlich wahrgenommen. Zum einen, weil die Aufgabentrennung nicht immer eindeutig war und zum anderen, weil sich die Führungskräfte der Feuerwehr aus der TEL nicht die Gesamtstrategie durch Verwaltungspersonal aus dem Stab HVB vergeben lassen wollten (Lamers 2021, S. 60 ff.). Die KatS-DV 100 und alle anderen Katastrophenschutzdienstvorschriften wurden durch die Einführung

des Zivilschutzneuordnungsgesetzes im Jahr 1997 aufgehoben (Lamers 2021, S. 63). Im Jahr 1999 wurde dann die heute gültige FwDV 100 eingeführt, welche ebenso wie die KatS-DV 100 eine Aufteilung in zwei Stäbe vorsah, diese jedoch in die administrativ-organisatorische und die operativ-taktische Komponente zerteilte (Heimann 2022, S. 18; Lamers 2021, S. 66).

## **2.4 Stabsaufbau nach KatS-DV 100**

Das niedersächsische Stabsmodell hat starke Ähnlichkeiten zum Stabsaufbau der damals gültigen KatS-DV 100, weshalb dieser näher betrachtet wird. Die KatSDV 100 (BMI 1981) unterscheidet die hierarchisch aufgebauten Führungsebenen „Katastrophenschutzleitung“ und „Technische Einsatzleitungen“ (TEL) sowie die Ebene der „Züge“. Einen wesentlichen Bestandteil der Katastrophenschutzleitung (vgl. Abbildung 2) bildet der Stab des Hauptverwaltungsbeamten (Stab HVB). Dieser wurde ebenso wie die TEL in die vier Sachgebiete

- Sachgebiet 1 (S1)          Personal / Innerer Dienst,
- Sachgebiet 2 (S2)          Lage,
- Sachgebiet 3 (S3)          Einsatz,
- Sachgebiet 4 (S4)          Versorgung

gegliedert. Die Leitung des Stabes nimmt der bzw. die HVB wahr. Zur Erfüllung administrativer Aufgaben der Katastrophenschutzleitung waren Mitglieder der eigenen Verwaltung sowie anderer Verwaltungen vertreten. Ein wesentlicher Unterschied zum heutigen Zwei-Stabs-Modell nach FwDV 100 ist das Fehlen einer operativ-taktischen Komponente. Der Stab HVB nahm sowohl administrative als auch strategische Aufgaben wahr (Lamers 2021, S. 53). Am ehesten vergleichbar mit der heutigen operativ-taktischen Komponente war die Rolle TEL, welche technisch-taktische Aufgaben übernommen hat und am Einsatzort für die Schadensbekämpfung verantwortlich war. Die TEL bestand aus Führungskräften der Feuerwehren und war der Katastrophenschutzleitung unterstellt, was ebenfalls ein gravierender Unterschied zur heutigen Struktur nach FwDV 100 ist (Lamers 2021, S. 53 f.).

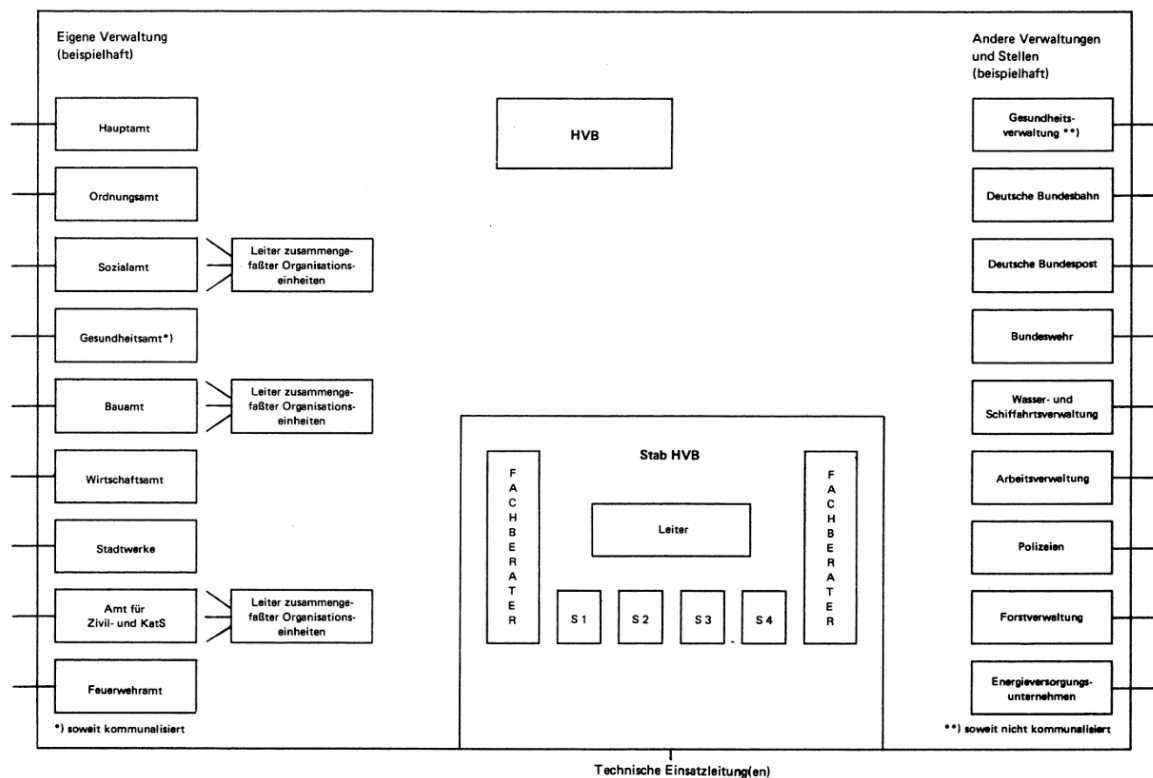


Abbildung 2: Struktur der Katastrophenschutzleitung nach KatS-DV 100 (Quelle: KatS-DV 100 S. 17)

## 2.5 Theoretische Einordnung und Aufgaben der Stabsarbeit

Um die Arbeit im Gesamtstabsmodell untersuchen zu können, ist es von Relevanz zu erläutern, was ein Stab im Sinne eines Führungssystems ist. Stäbe sind in vielen Bereichen anzutreffen, sei es in großen Wirtschaftskonzernen, Krankenhäusern oder Schulen. Insbesondere bei Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS), wie beispielsweise der Feuerwehr und dem Rettungsdienst sowie der Polizei, spielt Stabsarbeit eine Rolle (Heimann und Hofinger 2022, S. 3). Aus wissenschaftlicher Sicht ist die Stabsarbeit bislang wenig empirisch erforscht und kann am ehesten dem Bereich der Sicherheitswissenschaften zugeordnet werden, da sie zum aktuellen Zeitpunkt keine eigene Domäne darstellt. Dies führt auch dazu, dass bislang keine eigenen wissenschaftlichen Theorien zur Stabsarbeit existieren, weshalb diese anhand von Theorien aus anderen Wissenschaftsbereichen erklärt werden muss. Das System des Stabes kann als *Mensch-Maschine-Umwelt-System* betrachtet werden und das Verhalten der Akteure im Stab kann mithilfe der *Human Factors* Theorie beschrieben werden (Gißler 2019, S. 20–22). Das *Mensch-Maschine-Umwelt-System* basiert auf dem *Mensch-Maschine-Systemkonzept* aus der Ergonomie (DIN EN ISO 26800:2011-11, S. 12 f.) welches um die Einflussgröße der Arbeitsumwelt erweitert wurde (Spektrum o. J.). Dieses Systemkonzept soll die Wechselwirkungen zwischen dem Menschen und anderen Elementen in einem System

(Arbeitsumgebung) beschreiben („DIN EN ISO 26800:2011-11, Ergonomie - Genereller Ansatz, Prinzipien und Konzepte“ 2011) und eignet sich daher, um einen Stab allgemein in abstrakter Form darzustellen (Gißler 2019, S. 21). Salvendy (2022) definiert die Wissenschaft der *Human Factors* als Rolle des Menschen in komplexen Systemen, die Gestaltung von Geräten und Einrichtungen für die Nutzung durch den Menschen sowie die Entwicklung von Umgebungen im Hinblick auf Komfort und Sicherheit. Badke-Schaub et al. beschreiben die *Human Factors* als „[...] alle physischen, psychischen und sozialen Charakteristika des Menschen [...]“ (Badke-Schaub et al. 2012, S. 4).

Nach Gißler (2019) besteht die Stabsarbeit aus den folgenden acht Prozessen, die den theoretischen Ansatzpunkt für die Ausbildung, das Training, die Ursachenforschung und die Entwicklung von Stäben darstellt:

1. Wahrnehmungsprozess
2. Entscheidungsprozess
3. Führungsprozess
4. Informationsmanagementprozess
5. Wissens- und Lernprozess
6. Kommunikationsprozess
7. Teamprozess
8. Organisationsprozess

Das Grundprinzip eines Stabes ist es, im Auftrag einer verantwortlichen Leitungsstelle zu arbeiten. Diese Verantwortung kann die Leitungsstelle auf die Stabsleitung übertragen, welche diese wiederum an die unterschiedlichen Arbeitsbereiche des Stabes weitergibt. Diese Arbeitsbereiche ergeben sich aus der Zerteilung der Gesamtaufgabe in Teilaufgaben. Diese Zerteilung erfolgt in der Gefahrenabwehr in der Regel aus der Aufgabe heraus, indem sich gefragt wird, welche Maßnahmen ergriffen werden müssen, um die Aufgabe zu lösen (Aufgabenstab). Im Krisenmanagement von Organisationen, wie beispielsweise Verwaltungen oder Firmen, erfolgt die Zerlegung danach, welche Bereiche bzw. Ressorts der Organisation betroffen sind (Ressortstab) (Gißler 2019, S. 23–24).

Die konkrete Aufgabe von Stäben beschreiben Heimann und Hofinger (2022) als

*„[...] Beratungs- und Unterstützungsgremium, das der Person, die in einer kritischen Situation entscheidet, zuarbeitet und dazu spezifische Rollen und Strukturen sowie Informationsflüsse nutzt.“* (Hofinger und Heimann 2022, S. 4).

Gißler (2022) kritisiert diese allgemein gehaltene Definition eines Stabes als „[...] Beratungs- und Unterstützungsgremium [...]“ (Heimann und Hofinger 2022, S. 4) und beschreibt Stäbe im Bereich der Gefahrenabwehr und des Krisenmanagements weitergehend als „[...] temporäre Einrichtungen, mit denen Einsätze [...] führbar gemacht werden“ (Gißler 2022, S. 91). Gißler (2022) sieht die Aufgabe des Stabes im Einsatz darin, „[mit Führungsleistung] die Voraussetzung für operative Einheiten zu schaffen, um die eigentliche Wirkung zu erzeugen“ (Gißler 2022, S. 88) und betont, dass „[...] die Führungsaufgaben überwiegend koordinierender Art sind“ (Gißler 2022, S. 92), weshalb die zuvor angeführte Definition von Heimann und Hofinger (2022) aus seiner Sicht irreführend ist und er folgende Definition für einen Stab vorschlägt:

*„Ein Stab ist ein Organ im Führungssystem, das im Auftrag der Leitungsstelle handelt (Führungsstelle) und dabei Führungsaufgaben und fachlich-organisationstypische Aufgaben mit überwiegendem Koordinations-, aber auch mit Entscheidungscharakter wahrnimmt. Die Installation eines Stabes als Element einer einsatzbezogenen, besonderen Aufbauorganisation hat zum Ziel, die Leistungsfähigkeit der Leitungsstelle zu erhöhen und die Alltagsorganisation zu entlasten. An einen Stab besteht der Anspruch, als Art Generalinstrument innerhalb seiner (typischerweise hohen, aber nicht grenzenlosen) Leistungsfähigkeitsgrenzen unter den jeweiligen Umständen das bestmögliche Einsatzresultat herbeizuführen. [...] Ein Stab schafft mit seiner Führungsleistung die Voraussetzungen für operative Einheiten (Ausführungsleistung) bzw. für die Entstehung der Bedeutung (Beratungsaufgabe). Führungsleistungen eines Stabes sind:*

- *als Stab zu funktionieren (grundlegender Selbstzweck),*
- *Einsätze (Bewältigungsmaßnahmen) führbar zu machen,*
- *Zeitvorteile gegenüber dem natürlichen Ereignisverlauf zu erarbeiten und*
- *den Ereignisfortgang zu beeinflussen.“* (Gißler 2022, S. 92)

Aufbauend auf die detaillierte Definition von Gißler (2022), wird ein Stab im Rahmen dieser Arbeit definiert als ein **Führungsorgan, welches die Leitungsstelle durch koordinierende, und teilweise entscheidende Aufgaben unterstützt, um die Leistungsfähigkeit der Leitungsstelle zu erhöhen und die Alltagsorganisation zu entlasten. Ziel ist es, durch Führungsleistung die bestmögliche Voraussetzung für operative Einheiten zu schaffen.**



### 3. Führungsmodelle im Katastrophenschutz

Nach der vorangegangenen Definition eines Stabes sollen nun die beiden, im deutschen Katastrophenschutz gängigsten Führungsmodelle näher betrachtet werden. Eine wesentliche Vorschrift für den Einsatz und den Aufbau von Stäben stellt die Feuerwehrdienstvorschrift 100 (BMI 1999) „Führung und Leitung im Einsatz“ dar. Sie wurde 1999 vom Bund veröffentlicht und den Ländern zur Einführung empfohlen. In ihr finden sich alle wichtigen Regelungen zu Führungssystemen wie die Führungsorganisation, der Führungsvorgang und Führungsmittel. Wie sich aus dem Namen der Vorschrift schließen lässt, bezieht sie sich auf die Feuerwehr, enthält aber auch explizite Regelungen für den Katastrophenschutz. Auch bei der Polizei und anderen Organisationen gibt es ähnliche Vorschriften, welche die Regelungen zur Führungsorganisation trifft. „Grundsätzlich kann unterschieden werden in Länder, die das Zwei-Stabs-Modell nach FwDV 100 umgesetzt haben [...] und Länder, die in unterschiedlicher Form einen zentralen Stab eingeführt haben [...]“ (Gahlen 2022, S. 69).

#### 3.1 Zwei-Stabs-Modell

Die FwDV 100 (BMI 1999) unterscheidet bei Großschadenslagen und im Katastrophenfall vier Führungsebenen. Eine dieser Ebenen bildet die **politisch gesamtverantwortliche Person**, wie beispielsweise ein/e Bürgermeister:in oder ein/e Landrät:in, welche die Aufgabe hat, sowohl operativ-taktische als auch administrativ-organisatorische Maßnahmen zu veranlassen und die Verantwortung für alle Entscheidungen trägt. Die **operativ-taktische Komponente** bildet einen Führungsstab wie in Abbildung 4 dargestellt und übernimmt die Einsatzmaßnahmen. Die Leitung dieser Komponente ist in den Feuerwehr- bzw. Katastrophenschutzgesetzen der Länder geregelt. Die **administrativ-organisatorische Komponente** ist eine Verwaltungseinheit, welche für Verwaltungsmaßnahmen im Einsatz zuständig ist. Diese Komponente setzt sich aus allen benötigten und zuständigen Ämtern zusammen. Die administrativ-organisatorische Komponente kann daher auch als Ressortstab bezeichnet werden, wohingegen die operativ-taktische Komponente als Aufgabenstab verstanden wird (Lamers 2021, S. 144). Als vierte Führungsebene nennt die FwDV 100 die **technisch-taktische Komponente**, welche die nachgeordnete Führungsebene im Einsatz darstellt und im Rahmen dieser Arbeit vernachlässigt wird, da sie zur Untersuchung

der Stabsarbeit nicht weiter von Relevanz ist. Als wesentliche operativ-taktische Maßnahmen werden in der FwDV 100 die Koordination der technisch-taktischen Maßnahmen, die Bildung eines Einsatzschwerpunktes und die Ordnung des Raumes, der Kräfte, der Zeit sowie der Informationen genannt. Zu den administrativ-organisatorischen Maßnahmen gehören verwaltungsspezifische Aufgaben wie beispielsweise Entscheidungen über Evakuierungen, Betreuung von Betroffenen sowie Gesundheits- und Hygienevorsorge, für die die Einsatz- und Führungskräfte rechtlich nicht zuständig sind. Das Zwei-Stabs-Modell besteht demnach aus der politisch gesamtverantwortlichen Komponente sowie der administrativ-organisatorischen und der operativ-taktischen Komponente, wie in Abbildung 3 dargestellt.

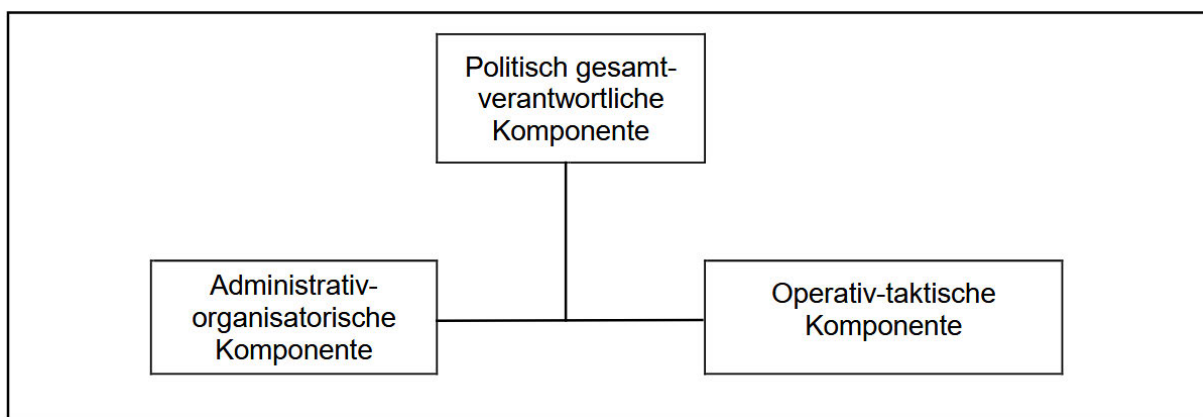


Abbildung 3: Zwei-Stabs-Modell nach FwDV 100 (Quelle: FwDV 100)

### 3.1.1 Operativ-taktische Komponente

Die operativ-taktische Komponente des Zwei-Stabs-Modells ist gemäß des Führungsstabs nach FwDV 100 (BMI 1999) einzurichten. Wie in Abbildung 4 dargestellt, gliedert sich dieser Führungsstab in die Stabsleitung, die Fachberatenden und Verbindungspersonen sowie die folgenden sechs Sachgebiete (S1-S6):

- Sachgebiet 1 (S1)      Personal / Innerer Dienst
- Sachgebiet 2 (S2)      Lage
- Sachgebiet 3 (S3)      Einsatz
- Sachgebiet 4 (S4)      Versorgung
- Sachgebiet 5 (S5)      Presse- und Medienarbeit
- Sachgebiet 6 (S6)      Informations- und Kommunikationswesen

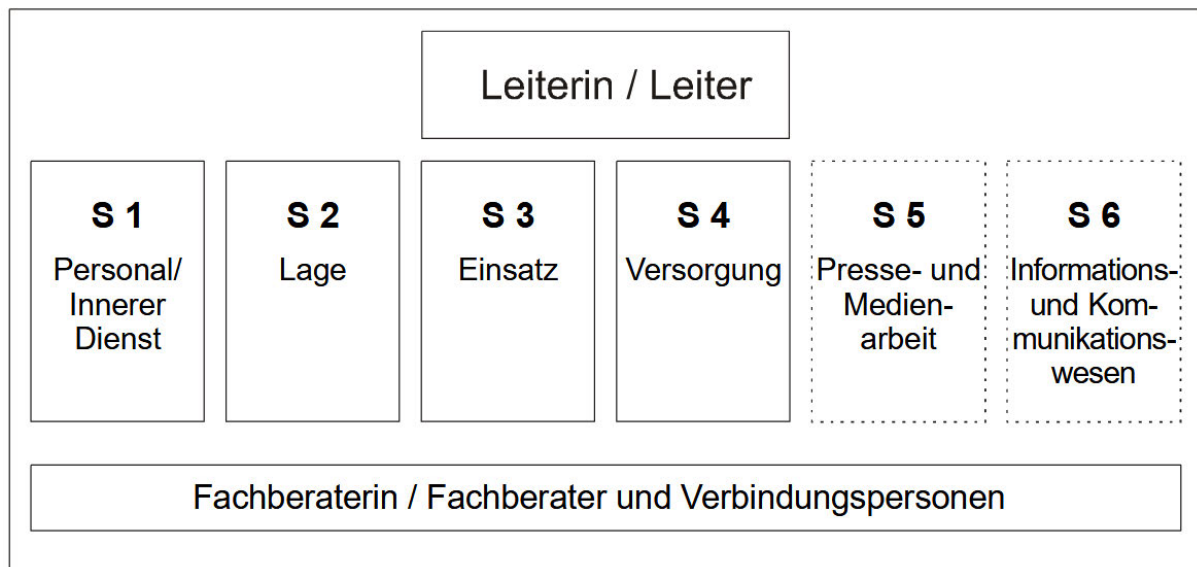


Abbildung 4: Führungsstab nach FwDV 100 (Quelle: FwDV 100)

### **S1 – Personal / Innerer Dienst**

Zu den wesentlichen Aufgaben des S1 gehört die Personalverwaltung sowie die Organisation der Stabsarbeit in Form des inneren Dienstes. Kernkompetenzen im Bereich der Personalverwaltung sind insbesondere die Alarmierung von Einsatzkräften und die Anforderung von weiterem Fachpersonal, die Einrichtung von Bereitstellungsräumen und Lotsendiensten, das Führen einer Kräfteübersicht sowie die vorausschauende Planung zur Ablösung und Bildung von Reserven. In den Aufgabenbereich des inneren Dienstes fällt die Einrichtung des Stabraumes, die Bereitstellung des nötigen Materials und ausreichender Verpflegung sowie die Organisation des Stabspersonals in Form von Schichtplanungen und das Führen einer Anwesenheitsübersicht (BMI 1999, S. 52; Spielvogel et al. 2013, S. 81–90).

### **S2 – Lage**

Das Sachgebiet 2 ist zuständig für die Lagefeststellung, die Lagedarstellung und die Einsatzdokumentation. Das Ziel der Lagefeststellung ist die Beschaffung von Informationen, um „vor die Lage zu kommen“. Dies kann durch das Anfordern von Lagemeldungen der Einsatzkräfte vor Ort, aber auch durch das Einsetzen von Erkundungseinheiten erfolgen. Teil der Lagefeststellung ist immer auch eine Bewertung der gewonnenen Informationen. Zudem erstellt das Sachgebiet 2 eigene Lagemeldungen zur Unterrichtung der übergeordneten oder anderer Stellen sowie zur Unterrichtung der Bevölkerung. Die Lagedarstellung erfolgt mithilfe einer Lagekarte. Diese enthält alle relevanten Informationen, wird fortlaufend aktualisiert und stellt eine

Entscheidungsgrundlage für den Stab dar. Das Einsatztagebuch dient der rechtssicheren Einsatzdokumentation. In ihm werden alle relevanten Besprechungen und Entscheidungen dokumentiert. Zudem werden alle weiteren relevanten Dokumente sowie ein Durchschlag des sogenannten Vierfachvordrucks, der zur Nachrichtenübermittlung im Stab dient, gesammelt. Eine wesentliche Aufgabe des S2 in den regelmäßig stattfindenden Lagebesprechungen ist die Unterrichtung des Stabes über die aktuelle Lage in Form eines Lagevortrags. Für die Nachbereitung wird durch den S2 ein Abschlussbericht erstellt, der sowohl das Einsatztagebuch als auch alle Meldungen in Form eines Durchschlages des Vierfachvordrucks und weitere relevante Dokumente enthält und der vorgesetzten Führungsebene übergeben wird (BMI 1999, S. 53; Spielvogel et al. 2013, S. 91–102).

### **S3 – Einsatz**

Das Sachgebiet 3 ist für die gesamte Durchführung der operativen Einsatzbearbeitung verantwortlich. Dazu erfolgt die Beurteilung der Lage, die Planung von Maßnahmen sowie die Gliederung des Raumes und der Kräfte. Die wichtigste Grundlage zur Beurteilung der Lage stellt die vom S2 geführte Lagekarte dar. Als Ergebnis dieser Beurteilung werden, in Zusammenarbeit mit der Stabsleitung, die Einsatzschwerpunkte nach ihrer Priorität festgelegt. Die anschließende Planung der Maßnahmen erfolgt anhand der zuvor festgelegten Einsatzschwerpunkte mithilfe einer To-do-Liste für die wichtigsten Ziele. Anhand dieser Ziele werden die geeigneten Einsatzmittel ausgewählt. Dies kann und sollte durch die Einbeziehung von Fachberater:innen erfolgen, welche auch die vollständige Einsatzplanung übernehmen und dem S3 zur Entscheidung vorlegen können. Zur Gliederung der Kräfte gehört das Festlegen einer Führungsorganisation und von Bereitstellungsräumen sowie die Zuführung dieser Bereitstellungsräume und Einsatzabschnitte mit den erforderlichen Kräften. Die Benennung von Einsatzabschnitten und die Festlegung von Standorten für Bereitstellungsräume, in enger Abstimmung mit dem S1, erfolgt aus der örtlichen und taktischen Aufteilung des Schadensgebietes und gehört zur Gliederung des Raumes, welches eine weitere Aufgabe des S3 ist. Teil dieser Aufgabe ist zudem das Festlegen von Befehlsstellen und verantwortlichen Personen für die jeweiligen Einsatzabschnitte. Innerhalb des Stabes obliegt dem S3 außerdem die Moderation der Lagebesprechungen (BMI 1999, S. 54; Spielvogel et al. 2013, S. 102–116).

## **S4 – Versorgung**

Das Sachgebiet 4 ist verantwortlich für die Versorgung und Logistik und erarbeitet dazu ein Versorgungskonzept. Zu den grundlegenden Aufgaben gehört die Bereitstellung und Verteilung von Verpflegung, Verbrauchsmaterial und Treibstoffen für die Einsatzkräfte- und mittel sowie die Sicherstellung der Materialerhaltung für Gerätschaften und Fahrzeuge. Zu der Verpflegung zählt auch die Bereitstellung von Unterkünften sowie die Sicherstellung des medizinischen Grundschatzes für die Einsatzkräfte. Im Zuge der Beschaffung ist eine Dokumentation über die bestellten Materialien und Dienstleistungen für die nachfolgende Abrechnung zu führen. Solche Logistikkonzepte können vorgeplant und entsprechende Vereinbarungen mit Unternehmen abgeschlossen werden (BMI 1999, S. 55; Spielvogel et al. 2013, S. 116–137).

## **S5 Presse- und Medienarbeit**

Kernaufgabe des S5 ist die Information, Betreuung und Koordinierung von Presse und Medien, aber auch die Einbindung dieser zur Schadensbekämpfung. Dazu zählen insbesondere die Vorbereitung und Durchführung von Pressekonferenzen (BMI 1999, S. 56; Spielvogel et al. 2013, S. 137–142).

## **S6 Informations- und Kommunikationswesen**

Dem S6 obliegt die Organisation der Fernmeldestruktur, die Überwachung des Kommunikationsbetriebes sowie die Herstellung der Kommunikation zu anderen Akteuren in der Schadensbekämpfung. Ein relevanter Bestandteil dieser Arbeit ist die Erstellung eines Funkkonzeptes und einer Fernmeldeskizze. Zudem sind die Organisation und Planung alternativer Kommunikationswege, beispielsweise über Satelliten, ein wesentlicher Bestandteil seiner Verantwortung (BMI 1999, S. 57; Spielvogel et al. 2013, S. 143–154).

## **Stabsleitung**

Die Leitung des Stabes ist für alle Ergebnisse des Stabes, die nach außen kommuniziert werden, sowie für alle internen Prozesse im Stab verantwortlich. Ihre Aufgabe ist vor allem die Festlegung von Zielen sowie die Mitbestimmung von Ergebnissen und Controlling innerhalb des Stabes. Sie muss dazu einen dauerhaften Überblick über die Lage und Entscheidungen haben und außerdem im Kontakt mit der politisch gesamtverantwortlichen Person stehen (Spielvogel et al. 2013, S. 78 ff.).

## **Fachberater:innen und Verbindungspersonen**

Der Unterschied zwischen Fachberater:innen und Verbindungspersonen liegt vor allem in ihrem Unterstellungsverhältnis. Während Fachberater:innen der Stabsleitung unterstellt sind und beratende Tätigkeiten wahrnehmen, stellen Verbindungspersonen die Kommunikation und Koordination zu anderen Behörden oder Organisationen sicher und sind dabei nicht der Stabsleitung unterstellt. Beispiele dafür sind die Polizeibehörden (Land, Bund), der Zoll und die Bundeswehr (THW OV Stadthagen 2024). Häufig vorzufindende Fachberater:innen gibt es für den Bereich der Feuerwehren und des Rettungsdienstes (Spielvogel et al. 2013).

## **Sichter:in**

Der bzw. die Sichter:in wird in der FwDV 100 (BMI 1999) lediglich unter Führungsassistent:innen angeführt und findet in der Beschreibung des Stabaufbaus keine weitere Erwähnung. Dabei stellt der bzw. die Sichter:in eine relevante Rolle im Stab dar. Er oder sie entscheidet darüber, an welches Sachgebiet die eingehenden Meldungen weitergeleitet werden, entweder in Form des klassischen Vierfachvordrucks, als Mail oder in einer Stabsunterstützungssoftware. Der bzw. die Sichter:in muss umfangreiche Kenntnisse über die Stabsarbeit haben und insbesondere die Zuständigkeiten der Sachgebiete kennen. Die Sichtung fungiert demnach als Schnittstelle zwischen dem Stab und der Fernmeldestelle (Spielvogel et al. 2013, S. 154 ff.).

## **Fernmeldestelle**

Die Fernmeldestelle, oder auch Fernmelde-Betriebsstelle genannt, wird in der FwDV 100 (BMI 1999) nicht erwähnt, ist jedoch in Lehrunterlagen zur Stabsarbeit von verschiedenen Bundesländern (IdF NRW 2022; Landesfeuerwehrverband Sachsen e.V. 2022) sowie in der Stärke- und Ausstattungsnachweisung für den Katastrophenschutz Niedersachsen (KatS-StAN NDS) („KatS-StAN NDS 110/1“ 2023) zu finden. Die Fernmeldestelle nimmt Aufgaben der Information und Kommunikation (IuK) wahr und ist damit Teil des Sachgebiets 6 (AFKzV 2017, S. 5). Wie aus den Lehrunterlagen des IdF NRW (2022) und des Landesfeuerwehrverbands Sachsen e. V. (2022) ersichtlich wird, ist die Fernmeldestelle zur Übermittlung und Koordination von Nachrichten von der Außenwelt in den Stab und vom Stab in die Außenwelt zuständig. Dafür besteht eine enge Zusammenarbeit mit der Sichtung.

### 3.1.2 Administrativ-organisatorische Komponente

Während der Aufbau der operativ-taktischen Komponente in Form des Führungsstabes klar geregelt ist, lassen sich zum Aufbau der administrativ-organisatorischen Komponente keine nähere Informationen in der FwDV 100 (BMI 1999) finden. Dafür hat die Innenministerkonferenz (IMK) am 09.01.2003 „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS)“ erarbeitet und veröffentlicht (IMK 2003). Die Aufgabe des Verwaltungsstabes wird in den „Hinweisen“ (IMK 2003) damit beschrieben, umfassende verwaltungstypische Entscheidungen schnell und ausgewogen unter möglichem Zeitdruck zu treffen, insbesondere wenn ein hoher Koordinations- und Entscheidungsaufwand besteht. Es wird zudem betont, dass die „Hinweise“ (IMK 2003) für die Stabsarbeit bei Großschadenslagen und im Katastrophenfall gelten, aber auch für das Krisenmanagement von Verwaltungen herangezogen werden können. Der Verwaltungsstab gliedert sich nach den „Hinweisen“ (IMK 2003) wie in Abbildung 5 dargestellt und setzt sich aus folgenden Mitgliedern zusammen:

- Leitung des Stabes
- Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab (KGS)
- Zuständige Person für Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA)
- Ständige Mitglieder des Stabes (SMS)
- Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes (EMS)

Leiter des Verwaltungsstabes				
Ereignisspezifische Mitglieder	Ständige Mitglieder		Ständige Mitglieder	Ereignisspezifische Mitglieder
(intern)	(intern)		(extern)	(extern)
Ämter (insbesondere der Haushaltsstellen)	Sicherheit und Ordnung	Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab	Polizei	Behörden (z.B. Forst)
	Führungsstab (Verbindungsperson)	- Innerer Dienst		Gemeinden
	Katastrophenschutz	- Lage und Dokumentation		Fachkundige Dritte
	Gesundheit	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit		
	Umwelt			
	Soziales			

Abbildung 5: Gliederung des Verwaltungsstabes (Quelle: Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente (Verwaltungsstäbe – VwS))

## **Leitung des Stabes**

Die Leitung des Verwaltungsstabes kann die politisch gesamtverantwortliche Person selbst übernehmen oder an geeignete Personen übertragen. Sie führt und koordiniert den Stab, legt Ziele fest, trifft Entscheidungen, beruft lagespezifische Mitglieder (EMS) in den Stab und koordiniert alle Informations- und Meldepflichten. Die Leitung ist gegenüber den Stabsmitgliedern sowie der gesamten Verwaltung weisungsbefugt und entscheidet, sofern sie nicht selbst die politisch gesamtverantwortliche Person ist, welche Maßnahmen der Stab selbst anordnet und welche der politisch gesamtverantwortlichen Person zur Entscheidung vorgelegt werden (Gahlen und Kranaster 2008, S. 10; IMK 2003, S. 6). Zur Entlastung der Stabsleitung kann es sinnvoll sein, die Rolle des Stabsmanagements einzurichten, welche für die Moderation der Stabsarbeit und die Strukturierung der Kommunikation zuständig ist (Gahlen und Kranaster 2008, S. 10).

## **Koordinierungsgruppe Verwaltungsstab – KGS**

Die Koordinierungsgruppe ist nach den „Hinweisen“ (IMK 2003) weiter gegliedert in:

- Innerer Dienst
- Lage und Dokumentation

Der Koordinierungsgruppe ist eine Leitung (Leitung KGS) vorgesetzt, welche die Verantwortung für die beiden Aufgabenbereiche des inneren Dienstes und der Lage und Dokumentation übernimmt. Die Aufgaben der Leitung KGS bestehen darin, die Ablauforganisation innerhalb des Stabes zu regeln sowie Schichtwechsel in enger Abstimmung mit der Stabsleitung zu organisieren. Darüber hinaus veranlasst die Leitung KGS die Anforderung zusätzlicher Stabsmitglieder und hält den Lagevortrag (Gahlen und Kranaster 2008, S. 11).

## **KGS Innerer Dienst**

Der innere Dienst ist damit beauftragt, die Arbeitsfähigkeit des Verwaltungsstabes sicherzustellen. Dazu zählen die Alarmierung bzw. Nachalarmierung von Stabsmitgliedern, der Betrieb von benötigten Räumlichkeiten, die Organisation von Verpflegung für das Stabspersonal sowie die Sicherstellung der Kommunikation (Gahlen und Kranaster 2008, S. 11; IMK 2003, S. 6 f.). Aufgrund dieses breiten Aufgabenspektrums kann es nach Gahlen und Kranaster (2008) sinnvoll sein, den inneren Dienst in mehrere Funktionen aufzuteilen:



- Stabshilfspersonal, welches für die Unterstützung des Inneren Dienstes sowie die Abarbeitung sonstiger Aufgaben zuständig ist.
- Bot:innen /Fahrer:innen unterstützen bei der Nachrichtenübermittlung mittels Fahrzeugen oder Botengängen, welche insbesondere bei der Kommunikation in Papierform hilfreich sein können.
- Mitarbeitende der Nachrichtenzentrale werden benötigt, wenn die Nachrichtenzentrale durch den Verwaltungsstab selbst betrieben wird. Sie sind für den Ein- und Ausgang von Nachrichten in Form von Telefonaten, Faxen, E-Mails, Funk oder per Boten verantwortlich und sind entsprechend geschult.
- Sprechfunker:innen werden benötigt, wenn die Kommunikation über Sprechfunk erfolgt. Hierfür werden speziell ausgebildete Personen benötigt, weshalb es sich empfiehlt, die Position mit Mitgliedern der Hilfsorganisationen zu besetzen.
- Schreibkräfte sollten je nach Art der Kommunikation ebenfalls Teil des inneren Dienstes sein, um Schriftstücke zu erstellen und dadurch eine schnelle Kommunikation sicherzustellen.

### **KGS Lage und Dokumentation**

Aufgabe der Lage und Dokumentation ist die ständige Feststellung, Darstellung und Dokumentation der aktuellen und voraussichtlichen Lage sowie die Dokumentation der getroffenen Entscheidungen und veranlassten Maßnahmen (Gahlen und Kranaster 2008, S. 13; IMK 2003, S. 7). Auch hier plädieren Gahlen und Kranaster (2008) für eine Differenzierung der Aufgaben in die folgenden Funktionen:

- Die Sichtung erhält alle eingehenden und ggf. auch ausgehenden Nachrichten und hat diese an die entsprechenden Stabsmitglieder zu verteilen und nimmt demnach ähnliche Aufgaben wie die Sichtung im Führungsstab nach FwDV 100 (1999) wahr.
- Die Nachweisung ist für die Dokumentation des Nachrichtenverkehrs zuständig und arbeitet eng mit der Sichtung zusammen. Wenn es die Lage erlaubt, kann eine Person die Aufgaben der Sichtung und der Nachweisung übernehmen.
- Die Lagekartenführung stellt die aktuelle Lage und die örtlichen Verhältnisse sowie die wichtigsten Informationen in Form einer digitalen oder analogen Lagekarte dar.

- Die Einsatztagebuchführung dokumentiert alle relevanten Lagebeurteilungen und Entscheidungen in einem Einsatztagebuch, welches ein rechtssicheres Dokument darstellt und bei einem ggf. später stattfindenden Gerichtsprozess als Beweismittel herangezogen werden kann.

### **Bevölkerungsinformation und Medienarbeit – BuMA**

Der Stabsbereich BuMa koordiniert, betreut und informiert die Presse und stellt damit die klassische Pressestelle dar. Zusätzlich wird er damit beauftragt, Medieninformationen auszuwerten und relevante Informationen an den KGS-Bereich Lage und Dokumentation weiterzugeben. Die Einrichtung und der Betrieb eines Bürgertelefons gehören ebenfalls zu den Aufgaben des Bereichs BuMA. Außerdem ist beim Zwei-Stabs-Modell das Sachgebiet 5 des Führungsstabes diesem unterstellt (Gahlen und Kranaster 2008, S. 15; IMK 2003, S. 7).

### **Ständige Mitglieder des Stabes – SMS**

Zu den Aufgaben der ständigen Mitglieder des Verwaltungsstabes gehören „[...] die Vorbereitung von Entscheidungen und das Veranlassen von Maßnahmen zur Ereignisbewältigung“ (IMK 2003, S. 7). Nach dem „Hinweispapier“ (IMK 2003) bestehen die ständigen Mitglieder aus entscheidungsbefugten Vertreter:innen der folgenden Bereiche, Ämter und Behörden:

- Sicherheit und Ordnung
- Führungsstab (Verbindungsperson)
- Katastrophenschutz
- Gesundheit
- Umwelt
- Polizei
- Soziales

### **Ereignisspezifische Mitglieder des Stabes – EMS**

Die EMS des Verwaltungsstabes haben die gleichen Aufgaben wie die SMS, werden aber nicht initial in den Stab alarmiert sondern hinzugezogen, wenn es die Lage erfordert. Sie stellen dabei auch die Verbindungspersonen zwischen dem Verwaltungsstab und der sie entsendenden Stelle dar. Diese entsendenden Stellen können sowohl eigene Verwaltungsbereiche als auch andere Behörden oder Unternehmen sein (Gahlen und Kranaster 2008, S. 16; IMK 2003, S. 8). Gahlen und

Kranaster (2008, S. 16 f.) betonen, dass es sinnvoll sein kann, lageabhängig EMS zur psychologischen Beratung in den Stab zu integrieren. Darüber hinaus nennen sie die beispielhaft angeführten Vertreter:innen folgender Behörden, Ämter und Unternehmen:

- Tiefbauamt
- Schulverwaltungsamt
- Bauordnungsamt
- Landespolizei
- Bundespolizei
- Bundeswehr
- Energieversorger
- Betreiber des ÖPNV
- Entsorgungsunternehmen

### **3.1.3 Vergleich von operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente**

Wie die Erläuterung des Aufbaus der operativ-taktischen und administrativ-organisatorischen Komponente zeigt, sind trotz der unterschiedlichen Funktionen in beiden Komponenten gleiche oder ähnliche Aufgaben vertreten. So ist beispielsweise die Lagedarstellung, die Führung eines Einsatztagebuchs, die Presse- und Medienarbeit und der innere Dienst Bestandteil beider Stäbe. Um Klarheit über die Unterschiede der Komponenten zu schaffen, wird in Tabelle 1 ein Vergleich vorgenommen. Neben den offensichtlichen Unterschieden, wie den verschiedenen Aufgabenbereichen der operativen Führung durch Einsatzmaßnahmen und der administrativen Führung durch Verwaltungsmaßnahmen, werden auch strukturelle und personelle Unterschiede deutlich. Während die operativ-taktische Komponente mit Einsatzkräften der Feuerwehr und anderer Hilfsorganisationen im Katastrophenschutz besetzt wird, besteht der Verwaltungsstab ausschließlich aus Verwaltungsmitarbeitenden und Vertreter:innen weiterer betroffener Stellen. Es wird auch deutlich, dass die operativ-taktische Komponente in einem Präsenzstab, also permanent arbeitet, während der Verwaltungsstab als Konferenzstab anlassbezogen zusammentritt (Lamers 2021, S. 144).

Tabelle 1: Vergleich von operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente (Quelle: Lamers 2021, S. 144)

	<b>operativ-taktische Komponente</b>	<b>administrativ- organisatorische Komponente</b>
Aufgabenbereich	Veranlassen aller Einsatzmaßnahmen zum Gefahrenabwehr und zur Begrenzung der Schäden; Führen aller Einsatzkräfte	Durchführung und Koordination aller mit dem Ereignis in Verbindung stehenden Verwaltungsmaßnahmen
Strukturprinzip	Aufgabenstab; d.h. die Struktur orientiert sich an den zu bewältigenden Aufgaben	mit Ausnahme der KGS ein Ressortstab, d. h. es sind alle an der Aufgabenbewältigung beteiligten Organisationseinheiten vertreten
Personelle Besetzung	überwiegend speziell ausgebildete Führungskräfte der Feuerwehren, der Hilfsorganisationen und ggf. des THW	Verwaltungsmitarbeiter, Vertreter anderer Behörden und Organisationen, ggf. auch Vertreter von Unternehmen
Ansprechpartner	überwiegend die unterstellten Einsatzabschnitte, die Leitstelle und die Bereitstellungsräume, ggf. der Krisenstab und der politisch Gesamtverantwortliche	eine Vielzahl von Behörden und anderen Organisationen, Medien, private Unternehmen, im Einzelfall auch Privatpersonen
technische Umsetzung der Kommunikation nach außen	meist Abfassung der Meldung auf einem Vordruck, dann weitere Übermittlung überwiegend über Sprechfunk, z. T. auch per Telefon, Fax oder E-Mail	per Telefon, Fax oder E-Mail, oft wie im normalen Dienstbetrieb, z. T. direkt über den Inneren Dienst der KGS
zeitlicher Ablauf	Präsenzstab, d.h. permanente Arbeit im Stabsraum, ständige Absprachen der Sachgebiete, gelegentliche Lagebesprechungen	Konferenzstab, d.h. Wechsel von Sitzungen mit Anwesenheit des gesamten Krisenstabes und Arbeitsphasen ohne Anwesenheitspflicht (außer KGS) zur Erledigung erteilter Aufträge
Art der Lagerdarstellung	fachspezifisch mit Zustandsanzeige, Schadenskonten etc. und Verwendung taktischer Zeichen	allgemein verständliche Visualisierung wesentlicher Lageinformationen

## **3.2 Gesamtstabsmodell**

In den „Hinweisen zur Bildung von Verwaltungsstäben“ (IMK 2003) wird darauf verwiesen, dass sich die politisch gesamtverantwortliche Person zur Bewältigung ihrer administrativ-organisatorischen und operativ-taktischen Aufgaben sowohl getrennter Stäbe bedienen als auch beide Aufgabenbereiche in einem Gesamtstab integrieren kann (IMK 2003, S. Anlage 2 S. 3). Diese Formulierung macht deutlich, dass neben dem zuvor beschriebenen Zwei-Stabs-Modell auch die Bildung eines Gesamtstabs möglich ist. Ein einheitliches Gesamtstabsmodell mit offiziellen Vorgaben existiert jedoch nicht. Vielmehr haben sich solche Stäbe, die vom Zwei-Stabs-Modell nach FwDV 100 (1999) abweichen, historisch in den Ländern entwickelt (Lamers 2021). Um die Varianz solcher Gesamtstäbe darzustellen, werden im Folgenden die Stabsstrukturen der Bundesländer Bayern und Hamburg beispielhaft beschrieben.

### **3.2.1 Gesamtstabsmodell in Bayern**

Die Strukturen des Katastrophenschutzes im Freistaat Bayern weichen von den Vorgaben der FwDV 100 (1999) ab und orientieren sich eher an der KatS-Dv 100 (Weber 2021, S. 9). Nach Art. 1, S. 1 (BayKSG) liegt die Aufgabe der Katastrophenabwehr im Zuständigkeitsbereich der Katastrophenschutzbehörden. Zu diesen Katastrophenschutzbehörden zählen die Kreisverwaltungsbehörden, die Regierungen sowie das Staatsministerium des Inneren, für Sport und Integration (vgl. Art. 2, S. 1 BayKSG). Die Gesamteinsatzleitung bei einer Katastrophe übernimmt die jeweilige örtlich zuständige Katastrophenschutzbehörde. Zur Bewältigung der Katastrophe wird sich eines dreistufigen Führungssystems bedient (vgl. Abbildung 6). Die obere Führungsebene stellt die Führungsgruppe Katastrophenschutz (FüGK) dar und wird durch die jeweilige Katastrophenschutzbehörde eingesetzt. Sie besteht aus Behördenmitarbeitenden sowie lageabhängigen Vertreter:innen anderer Behörden und Organisationen. Zu den Aufgaben der FüGK gehören im Wesentlichen die Warnung der Bevölkerung, die Öffentlichkeitsarbeit, die Anforderung überörtlicher Kräfte sowie die Koordination aller Maßnahmen (StMI o. J.). Die FüGK setzt sich aus der Leitung, den ständigen Arbeitsbereichen (u. a. Innerer Dienst, Einsatz, Lage & Dokumentation) sowie den ereignisspezifischen Mitgliedern aus betroffenen Sachgebieten (z. B. Wasser, Immissionsschutz, Gesundheit) und sonstigen Behörden und Organisationen (z. B. THW, Polizei, Bundeswehr) zusammen (Peter 2024, S. 4 f.). Die mittlere Führungsebene bildet die örtliche Einsatzleitung (ÖEL), welche die Einsatzmaßnahmen am Schadensort leitet und der FüGK unterstellt ist (StMI o. J.).

Die ÖEL ist demnach lediglich eine andere Bezeichnung für eine technische Einsatzleitung (TEL) (Scheidmantel 2022, S. 469). Die organisationsinterne Führung der Einsatzkräfte am Schadensort stellt die untere Führungsebene dar (StMI o. J.). Sie ist vergleichbar mit der technisch-taktischen Komponente nach FwDV 100 (BMI 1999, S. 21).



Abbildung 6: Führungsorganisation des Katastrophenschutzes in Bayern (Quelle: Eigene Darstellung)

### 3.2.2 Gesamtstabsmodell in Hamburg

Die Führungsstrukturen im Katastrophenschutz der Freien und Hansestadt Hamburg (vgl. Abbildung 7) weichen ebenfalls von den Strukturen der FwDV 100 (1999) und anderer Bundesländer ab. Nach § 13 Abs. 1 Nr. 1 HambKatSG haben die Katastrophenschutzbehörden Katastrophenschutzstäbe einzurichten. Der Staatsrat der Behörde für Inneres und Sport stellt die Leitung im Katastrophenfall dar. Für die Unterstützung der Leitung der Katastrophenabwehr wird ein Zentraler Katastrophendienststab (ZKD) bei der Behörde für Inneres und Sport eingerichtet (Melchert 2022, S. 62 f.). Unterhalb des ZKD werden Fachstäbe (z. B. Feuerwehr, Polizei, Hafen) sowie regionale Katastrophendienststäbe (RKD) bei den Bezirksämtern gebildet, um diesen zu unterstützen (Melchert 2022, S. 63; „Organisation des Katastrophenschutzes in Hamburg“ o. J.). „Der ZKD setzt sich aus den Stabsbereichen 1 bis 5 (Lage, Einsatz, Bevölkerung, Innerer Dienst und Krisenkommunikation)

zusammen“ (Weber 2021, S. 7). Obwohl es sich beim ZKD formal um eine politisch-administrative Komponente handelt, werden zum Teil auch taktische Entscheidungen wie beispielsweise die Schwerpunkte der technischen Gefahrenabwehr durch eine/n im Stabsbereich 2 eingesetzte/n feuerwehrtechnische/n Beamtin/Beamten festgelegt (Weber 2021, S. 7). Der ZKD ist allen anderen Stäben übergeordnet und koordiniert die Maßnahmen zur Katastrophenabwehr im Auftrag des Staatsrats (Melchert 2022, S. 64).

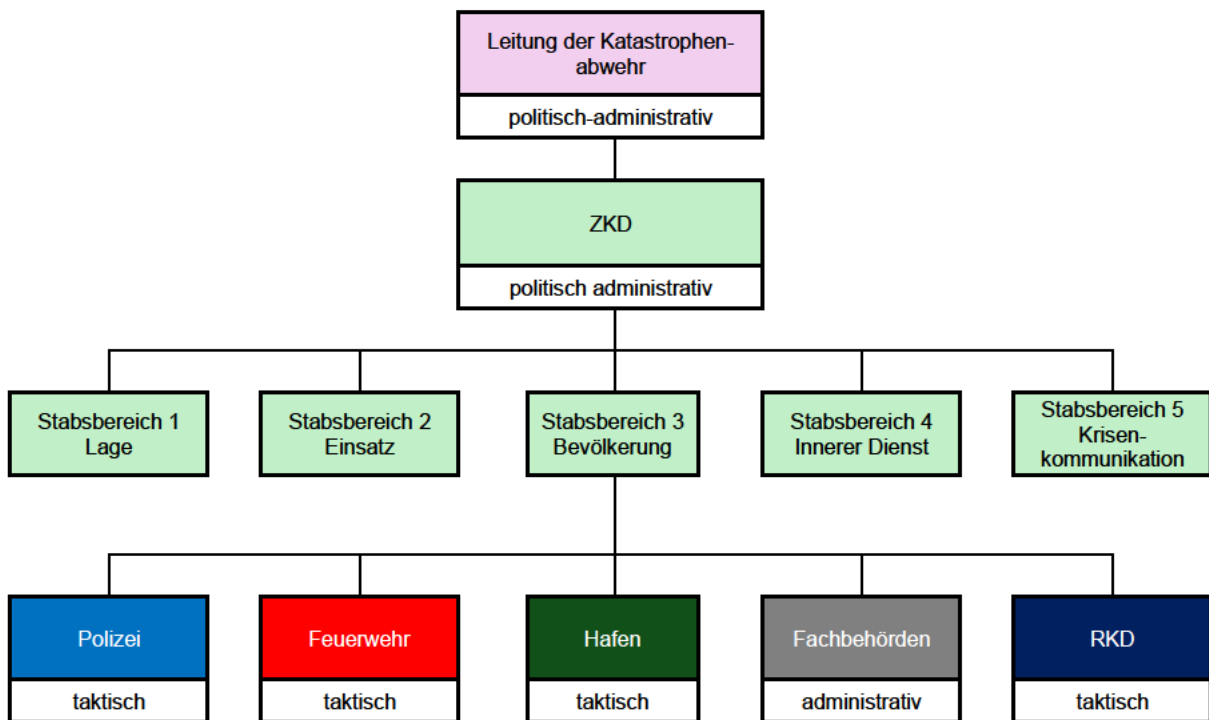


Abbildung 7: Führungsorganisation der Freien und Hansestadt Hamburg im Katastrophenfall (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an: (Lamers 2021, S. 117; Melchert 2022, S. 63 f.; „Organisation des Katastrophenschutzes in Hamburg“ o. J.; Weber 2021, S. 7)

### 3.3 Vergleich und Bewertung der Stabsmodelle

Die Frage, welches Stabsmodell für den Katastrophenschutz besser geeignet ist, wird in der Fachwelt diskutiert. Weber (2021) stellt in einer Facharbeit einen Vergleich der Stabsmodelle mithilfe einer SWOT-Analyse an. Er gliedert die Stabsmodelle weitergehend in das Zwei-Stabs-Modell nach FwDV 100, das Gesamtstabsmodell und das Unterstellungsmodell. Diese Modelle werden anhand der Parameter Arbeitsweise, Kompetenzen, Informationsmanagement, Führungsstruktur, Entscheidungsakzeptanz, Personalintensität und Entlastung der politisch Gesamtverantwortlichen nach ihren Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken bewertet. Weber (2021) kommt zu dem Schluss, dass das Zweistabsmodell nach FwDV 100 zur Bewältigung von Großschadenslagen, insbesondere wegen der hohen

Handlungs- und Entscheidungsschnelligkeit aufgrund der getrennten Komponenten, präferiert werden sollte. Die Ergebnisse der SWOT-Analyse zeigen zudem, dass die Stärken des Zwei-Stabs-Modells darin bestehen, dass die Akteure durch die Trennung der Komponenten überwiegend alltägliche Aufgaben wahrnehmen, für die sie ausgebildet sind. Darüber hinaus nutzen beide Stäbe die ihnen bekannten Kommunikationsmittel wie beispielsweise den Vierfachvordruck in der operativ-taktischen und E-Mails in der administrativ-organisatorischen Komponente. Auch Lamers (2021) betont, dass „in der Fachwelt [...] im Allgemeinen dem Zwei-Stabs-Modell der Vorzug gegeben [wird]“ (Lamers 2021, S. 142). Er stellt außerdem heraus, „dass die Hinweise [zur Bildung von Verwaltungsstäben] grundsätzlich auf getrennte Komponenten abzielen, jedoch den Gesamtstab formal als Option offenlassen, um das Papier bundesweit konsensfähig zu halten.“ (Lamers 2021, S. 142). Lamers (2021) kritisiert diese Möglichkeit der beiden Stabsmodelle, weil nicht weiter beschrieben wird, wie in einem Gesamtstab, ohne operativ-taktische Komponente, zu verfahren ist. Ähnlich wie Weber (2021) sieht Lamers (2021) das Zwei-Stabs-Modell im Katastrophenschutz als geeigneter an, insbesondere wegen der deutlich unterschiedlichen Aufgabenbereiche und den damit einhergehenden unterschiedlichen Arbeitsweisen der Akteure (Lamers 2021, S. 143).

Dennoch birgt das Zwei-Stabs-Modell gewisse Nachteile. Es besteht das Risiko, dass beide Stäbe aufgrund unterschiedlicher Informationen ein abweichendes Lagebewusstsein haben. Außerdem kann es passieren, dass die beiden Komponenten unterschiedliche oder sogar widersprüchliche Maßnahmen treffen und so gegeneinander anstatt miteinander arbeiten. Darüber hinaus besteht die Gefahr, dass Aufgaben, die nicht klar zu einer der Komponenten zuzuordnen sind, unerledigt bleiben oder von beiden Stäben bearbeitet werden (Lamers 2021, S. 143 f.). Auch Weber (2021) kommt in seinem Vergleich zu ähnlichen Risiken und sieht die größte Schwäche des Zwei-Stabs-Modells in dem erhöhten Abstimmungsbedarf zwischen den beiden Komponenten. Dies kann im schlimmsten Fall negative Auswirkungen auf das Situationsbewusstsein und damit einhergehend auf die Entscheidungsfähigkeit der Akteure haben.

Wegen dieser Risiken des Zwei-Stabs-Modells gibt es auch Befürworter des Gesamtstabes. Insbesondere der Abstimmungsbedarf fällt beim Gesamtstabsmodell deutlich geringer aus, weil alle Akteure in einem Raum im gleichen Stab sitzen. Das führt auch dazu, dass alle Beteiligten jederzeit auf dem gleichen Stand sind und ein



einheitliches Lagebild haben (Weber 2021). Auch die Aufgabenteilung zwischen operativ-taktischer und administrativ-organisatorischer Komponente kann in der Praxis eine Herausforderung darstellen. Die Evakuierung eines Schadensgebiets ist beispielsweise eine typische Verwaltungsaufgabe. Dennoch werden zum Transport von nicht gehfähigen Personen Einsatzkräfte der Hilfsorganisationen benötigt, die wiederum von der operativ-taktischen Komponente geführt werden. Dadurch ist eine enge Abstimmung erforderlich, die in einem Gesamtstab entfällt. Zusätzlich können im Gesamtstabsmodell Synergien genutzt und Tätigkeiten teilweise reduziert werden. Während im Zwei-Stabs-Modell beide Komponenten eigene Einsatztagebücher und Lageberichte führen müssen, entfällt dieser doppelte Aufwand im Gesamtstab (Lamers 2021, S. 145 f.).

### **3.4 Organisation des Niedersächsischen Katastrophenschutzes.**

Nachdem die beiden in Deutschland gängigen Führungsmodelle im Katastrophenschutz in Form des Zwei-Stabs-Modells und des Gesamtstabsmodells erläutert und verglichen wurden, sollen im Folgenden die Strukturen im niedersächsischen Katastrophenschutz sowie das niedersächsische Stabsmodell näher erläutert werden. Dafür werden zunächst die Aufgaben der drei unterschiedlichen Verwaltungsebenen (untere, obere und oberste Katastrophenschutzbehörde) im Katastrophenschutz näher betrachtet.

#### **3.4.1 Aufgaben der unteren KatS-Behörde**

Aus § 2 Abs. 1 NKatSG wird deutlich, dass die Aufgabe des Katastrophenschutzes den Landkreisen und kreisfreien Städten sowie den Städten Cuxhaven und Hildesheim als untere KatS-Behörde obliegt. Dazu haben diese unteren KatS-Behörden die erforderlichen Vorbereitungsmaßnahmen zur Bekämpfung von Katastrophen und außergewöhnlichen Ereignissen zu treffen (vgl. § 5 S. 1 NKatSG). Zu diesen Vorbereitungsmaßnahmen gehören unter anderem die Untersuchung der Katastrophengefahren im jeweiligen Bezirk (vgl. § 7 Abs. 1 S. 1), die Erstellung eines Katastrophenschutzplans (vgl. § 10 Abs. 1 S. 1 NKatSG), die Ausbildung von Führungspersonal sowie die Bildung von Technischen Einsatzleitungen (§ 9 Abs. 1 S. 1) und die Förderung und Überwachung der Ausbildung und Aufstellung von Einheiten und Einrichtungen für den Katastrophenschutz (§ 12 Abs. 1 S. 1). Darüber hinaus wird bei der unteren KatS-Behörde ein Katastrophenschutzstab (KatS-Stab) gebildet (vgl. § 6 Abs. 1 S. 1). Eine besondere Rolle im Katastrophenschutz nehmen die

Hauptverwaltungsbeamten (HVB) der unteren KatS-Behörden als politisch gesamtverantwortliche Personen wahr. Diese berufen die Mitglieder des KatS-Stabes aus den in Katastrophenfällen mitwirkenden Behörden, Dienststellen und Einsatzorganisationen und leiten ihn (vgl. § 6 Abs. 1 S. 2-3). Darüber hinaus stellt der oder die HVB das Eintreten eines Katastrophenfalls, eines außergewöhnlichen Ereignisses oder eines Katastrophenvoralarms fest (vgl. § 20 Abs. 1 S. 1 NKatSG) und hat in einem solchen Fall die zentrale Leitung (vgl. § 21 Abs. 1 NKatSG). Neben den zuvor erwähnten Vorbereitungsmaßnahmen obliegen den unteren KatS-Behörden die Maßnahmen zur Bekämpfung von Katastrophenfällen oder außergewöhnlichen Ereignissen (vgl. § 20 Abs. 2 S. 1 NKatSG). Darüber hinaus sind die unteren KatS-Behörden nach § 23 Abs. 1 und 3 NKatSG dazu verpflichtet, benachbarten unteren KatS-Behörden Hilfe zu leisten (Nachbarschaftshilfe) sowie nach Anordnung durch die oberste KatS-Behörde (MI) auch andere untere KatS-Behörden zu unterstützen (überörtliche Hilfe).

### **3.4.2 Aufgaben der oberen KatS-Behörde (NLBK)**

Das NLBK als obere KatS-Behörde führt nach § 3 Abs. 1 NKatSG die Fachaufsicht über die unteren KatS-Behörden und unterstützt diese bei der Bekämpfung einer Katastrophe oder eines außergewöhnlichen Ereignisses (vgl. § 27 Abs. 1). Darüber hinaus kann die obere KatS-Behörde die zentrale Leitung auf eine/n HVB übertragen oder sie selbst übernehmen, wenn sich ein Katastrophenfall auf die Fläche mehrerer unterer KatS-Behörden erstreckt, oder wenn in mehreren unteren KatS-Behörden gleichzeitig ein Katastrophenfall besteht. Die obere KatS-Behörde kann zudem die koordinierende Leitung der Bekämpfung oder der Vorbereitung der Bekämpfung übernehmen, wenn sich ein außergewöhnliches Ereignis oder ein Katastrophenvoralarm über die Fläche mehrerer unterer KatS-Behörden erstreckt oder solche Fälle gleichzeitig bei mehreren unteren KatS-Behörden eintreten (vgl. § 27 Abs. 2 NKatSG). Zudem unterstützt die obere KatS-Behörde den Landeskatastrophenschutzstab (vgl. § 6 Abs. 3 S. 3 NKatSG).

### **3.4.3 Aufgaben der obersten KatS-Behörde (MI)**

Das Niedersächsische Ministerium für Inneres, Sport und Digitalisierung (MI) nimmt als oberste KatS-Behörde die oberste Fachaufsicht wahr (vgl. § 3 Abs. 2 S. 1 NKatSG). Zudem werden die aktuelle Lage und die drohenden Katastrophengefahren ständig durch das MI oder eine beauftragte Landesbehörde beobachtet sowie die Risiken für ein Ereignis landesweiter Tragweite fortlaufend bewertet und analysiert (vgl. § 7 Abs. 2 S. 1-2 NKatSG). Darüber hinaus ist die oberste KatS-Behörde für die Aufstellung, Unterhaltung und Ausbildung von zentralen Landeseinheiten und mobilen Führungsstäben verantwortlich (vgl. § 12 Abs. 2 S. 1 und § 9 Abs. 1 S. 2 NKatSG). Weiterführend hat sie allgemein Aus- und Fortbildungen von Führungspersonal an einer Schulungseinrichtung anzubieten (vgl. § 9 Abs. 2 S. 1 NKatSG). Die Notfallplanung für kerntechnische Anlagen obliegt nach § 10c Abs. 1 S. 1 NKatSG ebenfalls der obersten KatS-Behörde, ebenso wie die Wahrnehmung der zentralen Leitung zur Katastrophenbekämpfung bei einem Unfall in einer kerntechnischen Anlage (vgl. § 27 Abs. 4 S. 1 NKatSG). Wie die obere KatS-Behörde kann auch die oberste KatS-Behörde die Leitung übernehmen oder delegieren, wenn sich eine Katastrophe, ein außergewöhnliches Ereignis oder ein Katastrophenvoralarm auf die Fläche mehrerer unterer KatS-Behörden erstreckt oder bei mehreren unteren KatS-Behörden gleichzeitig festgestellt wird (vgl. § 27 Abs. 2 NKatSG)). Darüber hinaus kann die oberste KatS-Behörde jederzeit Aufgaben der unteren KatS-Behörden übernehmen, wenn dies zur wirksamen Bekämpfung der Katastrophe oder des außergewöhnlichen Ereignisses erforderlich ist (vgl. § 27 Abs. 3 NKatSG). Ergänzend kann die oberste KatS-Behörde den Eintritt sowie das Ende der landesweiten Tragweite eines Katastrophenfalls, eines außergewöhnlichen Ereignisses oder eines Katastrophenvoralarms feststellen. Dies trifft zu, wenn mehr als die Hälfte der Bezirke von einem Ereignis betroffen sind, oder mehr als die Hälfte der Einheiten eines Fachdienstes zur Vorbereitung der Bekämpfung oder zur Bekämpfung selbst benötigt werden. In einem solchen Fall kann die oberste KatS-Behörde die Unterstellung der Einheiten frei bestimmen und die zentrale Leitung übernehmen oder an eine von ihr bestimmte Landesbehörde übertragen (vgl. § 27 a NKatSG). Dazu wird der Landeskatastrophenschutzstab bei der obersten KatS-Behörde gebildet, welcher von dem oder der Staatssekretär:in des MI geleitet wird (vgl. § 6 Abs. 3 S. 1-2 NKatSG).

#### 3.4.4 Gesamtstab in Niedersachsen

Wie aus den Aufgabendefinitionen der KatS-Behörden in Niedersachsen deutlich wird, gibt es sowohl KatS-Stäbe bei den unteren KatS-Behörden als auch einen Landeskatastrophenschutzstab bei der obersten KatS-Behörde (vgl. § 6 Abs. 1 und 3 NKatSG). Da zur Bekämpfung von Katastrophen in der Regel ausschließlich die KatS-Stäbe der unteren KatS-Behörden eingesetzt werden und der Landeskatastrophenschutzstab eine besondere Organisationsform darstellt, werden im Rahmen dieser Arbeit lediglich die KatS-Stäbe der unteren KatS-Behörden betrachtet. Zum Aufbau und zur Organisation des KatS-Stabes werden im NKatSG keine konkreten Aussagen getroffen. Dafür hat das Niedersächsische Innenministerium mehrere Runderlasse veröffentlicht. Mit einem Runderlass des MI vom 19.10.2000 (MI Niedersachsen 2000) wird die FwDV 100 offiziell eingeführt. In diesem Runderlass wird zudem ausgeführt, dass die FwDV 100 für die Führungsstrukturen des NKatSG und somit für die KatS-Stäbe und den Landeskatastrophenschutzstab gilt. In der Anlage des Runderlasses sind zudem Abbildungen beigefügt, welche den Aufbau des Katastrophenschutzstabes darstellen (siehe Abbildung 8 und 9). Diese Führungsstruktur und der Stabsaufbau werden in einem Runderlass des MI vom 17.10.2008 bestätigt (MI Niedersachsen 2008). Es zeigt sich, dass die Aussage der Runderlasse widersprüchlich ist, da zum einen betont wird, für die Führungsstrukturen nach NKatSG würde die FwDV 100 gelten, zum anderen weichen die Führungsstrukturen in den Abbildung 8 und 9 von denen der FwDV 100 ab. Der Aufbau des KatS-Stabes ist zwar identisch mit dem Aufbau eines Führungsstabes nach FwDV 100, allerdings ist keine Trennung der operativ-taktischen und der administrativ-organisatorischen Komponente ersichtlich. Dennoch heißt es auf der Website des NLBK, dass der Katastrophenschutzstab in Niedersachsen administrativ-organisatorische Aufgaben nach FwDV 100 wahrnimmt. Unterhalb des KatS-Stabes muss es zudem mindestens eine TEL geben, welche die operativ-taktischen Aufgaben gemäß FwDV 100 nach den Vorgaben des KatS-Stabes wahrnimmt (NLBK o. J.).

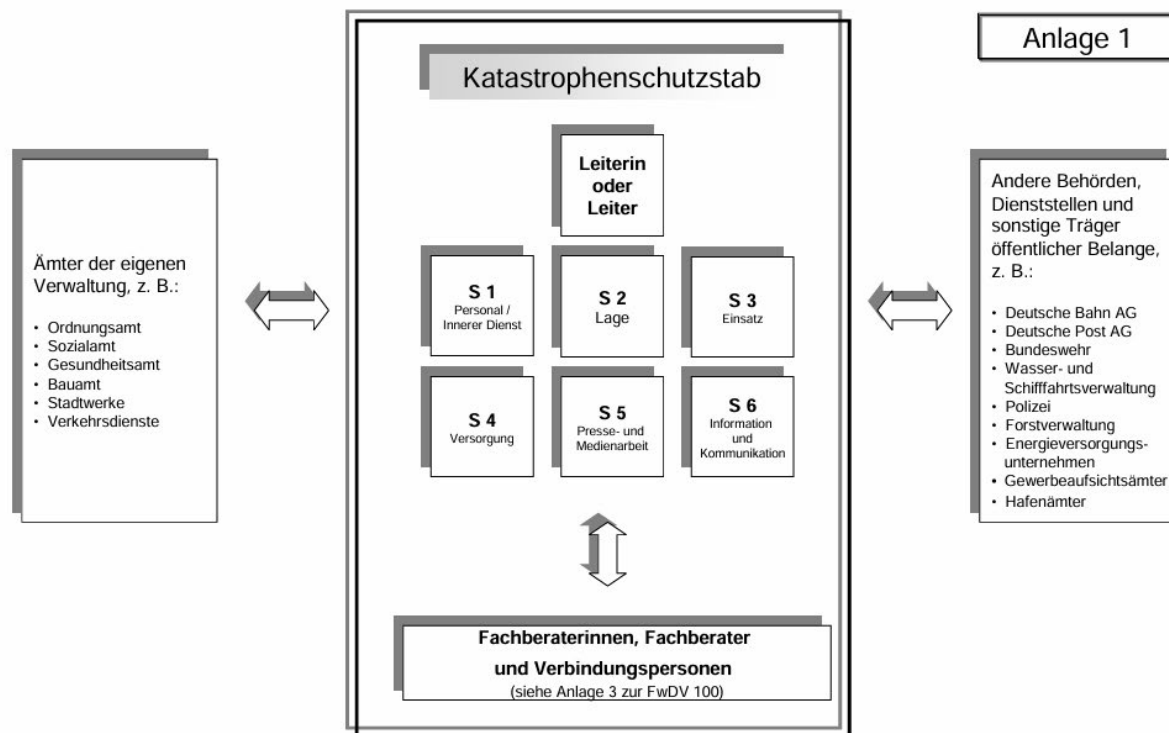


Abbildung 8: Aufbau und Mitglieder des niedersächsischen Katastrophenschutzstabes (Quelle: MI Niedersachsen 2000).

Diese Ausführung des NLBK zeigt, dass es zwar eine Teilung in operativ-taktische und administrativ-organisatorische Aufgaben gibt, diese beiden Komponenten entgegen den Vorgaben der FwDV-100 jedoch nicht auf einer Ebene stehen, sondern die operativ-taktische Komponente in Form der TEL der administrativ-organisatorischen Komponente in Form des KatS-Stabes unterstellt ist (vgl. Abbildung 9). Darüber hinaus ist der KatS-Stab genau wie der Führungsstab nach FwDV 100 in Sachgebiete unterteilt (vgl. Abbildung 8). Dies macht deutlich, dass die „Hinweise zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente“ (IMK 2003) (vgl. Kapitel 3.1.2) in Niedersachsen keine Anwendung finden. Die Organisation des KatS-Stabes mit den Sachgebieten sowie die Unterstellung der TEL als operativ-taktische Komponente erinnern stark an die Strukturen der KatS-Leitung aus der alten KatS-DV 100 (BMI 1981) (vgl. Kapitel 2.4).

Es zeigt sich, dass trotz der Runderlasse und der beigefügten Abbildungen, den Regelungen zum Stabsaufbau nach FwDV 100 und den „Hinweisen zur Bildung von Stäben der administrativ-organisatorischen Komponente“ einige Fragen zu den Führungsstrukturen im niedersächsischen Katastrophenschutz offenbleiben, weshalb im Folgenden die Arbeit im Gesamtstabsmodell in Niedersachsen näher untersucht wird.

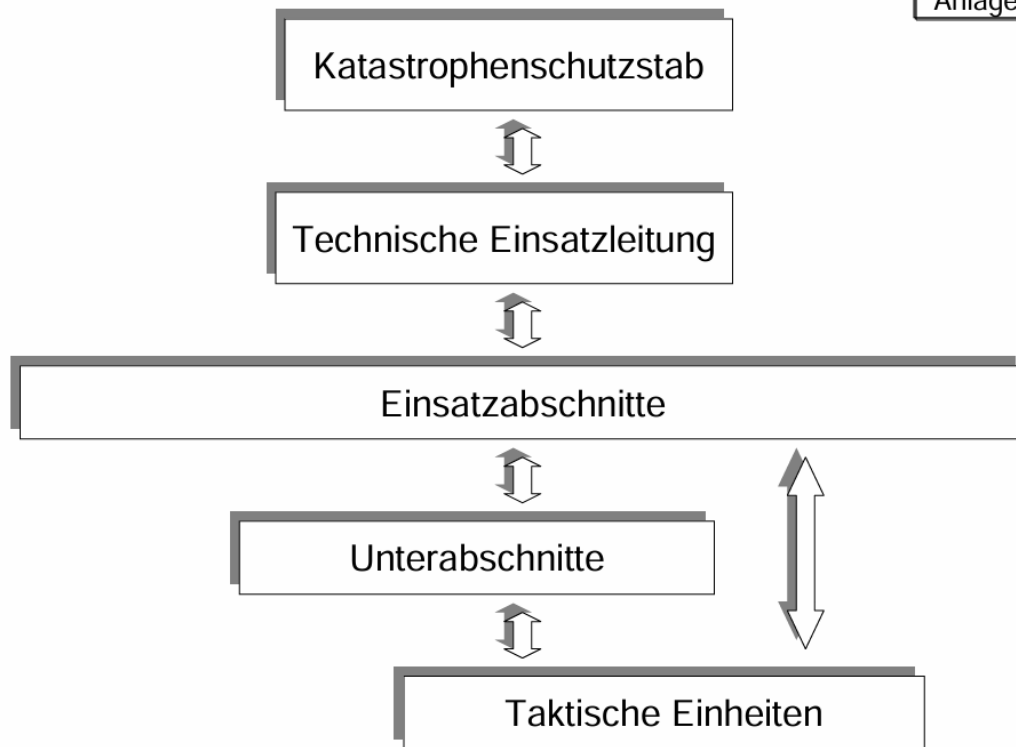


Abbildung 9: Führungsebenen im niedersächsischen Katastrophenschutz (Quelle: MI Niedersachsen 2000).

## 4. Methodisches Vorgehen

Im Folgenden wird die Methodische Vorgehensweise zur Untersuchung der Arbeit im Gesamtstabsmodell in Niedersachsen beschrieben. Es wird die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der leitfadengestützten Experteninterviews dargelegt. Zudem wird erläutert, warum ein qualitatives Vorgehen gewählt wurde.

### 4.1 Wahl der Forschungsmethode: Experteninterviews

Um die Arbeit der Verwaltung im Gesamtstabsmodell näher betrachten zu können, reicht es nicht aus, die ohnehin schon wenig vorhandene Literatur zu diesem Thema zusammenzufassen. Vielmehr bedarf es dem Wissen von Personen aus der Verwaltung, welche im Katastrophenschutzstab mitwirken. Um an dieses Wissen zu gelangen und anhand dessen eine Aussage zur Arbeit der Verwaltung im KatS-Stab treffen zu können, wird in dieser Arbeit die qualitative Methode des Experteninterviews angewandt. In Anlehnung an Bogner und Menz (2002, S. 36–39) lassen sich Experteninterviews in drei grundlegende Typen unterscheiden: **explorative**, **systematisierende** und **theoriegenerierende** Interviews. Der Unterschied liegt dabei im Wesentlichen in ihrer Funktion innerhalb des Forschungsprozesses.

- **Explorative Interviews** dienen der ersten Orientierung in einem wenig erforschten Feld. Sie zielen darauf ab, das Untersuchungsgebiet thematisch zu strukturieren und Hypothesen zu entwickeln. Dieser Typ des Experteninterviews sollte möglichst offen geführt werden und dient primär der Erhebung von Kontextwissen. Dennoch empfiehlt es sich, den grundlegenden Gesprächsablauf vorab in einem Leitfaden festzulegen. Die Vergleichbarkeit, Standardisierbarkeit und Vollständigkeit der erhobenen Daten rücken dabei in den Hintergrund.
- **Systematisierende Interviews** dienen ebenfalls dazu, exklusives Expertenwissen zu erheben. Dabei steht das Handlungs- und Erfahrungswissen der Experten im Fokus, weshalb dieser Interviewtyp vorrangig genutzt wird, um bereits vorhandenes Wissen zu vertiefen, zu ordnen oder kritisch zu hinterfragen. Die Expert:innen dienen dabei als Ratgeber:innen, welche bestimmtes Fachwissen für den Interviewenden verfügbar machen. Im Gegensatz zum explorativen Interview steht die Vergleichbarkeit der Daten im Vordergrund, weshalb ein deutlich detaillierterer Leitfaden zur Erhebung genutzt wird.

- **Theoriegenerierende Interviews** verfolgen das Ziel, die Aussagen der Expert:innen in theoretische Konzepte zu überführen. Im Gegensatz zu den beiden zuvor genannten Interviewtypen steht nicht nur die Erhebung von Kontext- und Handlungswissen im Fokus sondern die subjektive Dimension des Expertenwissens, beispielsweise in Form von Entscheidungsfindungen, Werten, Routinen und Überzeugungen. Dafür werden in der Regel offenere und weniger strukturierte Leitfäden genutzt.

Für die vorliegende Arbeit hat sich der Autor entschieden, das systematisierende Experteninterview zu verwenden. Diese Entscheidung lässt sich darin begründen, dass im vorangegangenen Theorieteil in Kapitel 2 bereits Wissen über Stabsmodelle und insbesondere über das Gesamtstabsmodell in Niedersachsen gesammelt wurde. Zudem liegt das Interesse primär auf dem Handlungswissen der Verwaltungsmitarbeitenden sowie den internen Strukturen und Prozessen der Katastrophenschutzstäbe. Da Verwaltungsmitarbeitende aus verschiedenen Landkreisen befragt werden, ist eine Vergleichbarkeit zwischen den Interviewpartner:innen für die nachfolgende Analyse von großer Relevanz. All diese Punkte begründen die Entscheidung des Autors für das systematisierende Experteninterview.

Darüber hinaus können Interviews anhand der Technik der Datenerhebung klassifiziert werden. Gläser und Laudel (2010, S. 41) unterscheiden anhand des Grades der Standardisierung in **(voll)standardisierte**, **halbstandardisierte** und **nichtstandardisierte Interviews**:

- **(voll)standardisierte Interviews** folgen einer strikten Vorlage bei der sowohl die Fragen als auch die Antwortmöglichkeiten für jede:n Interviewpartner:in gleich sind. Zudem können die Interviewpartner:innen nur aus vorgegebenen Antwortmöglichkeiten wählen und haben somit nicht die Möglichkeit, frei auf Fragen zu antworten.
- **Halbstandardisierte Interviews** haben ebenso wie die (voll)standardisierten Interviews einen zuvor festgelegten Fragebogen. Die Interviewpartner:innen haben hierbei jedoch die Möglichkeit, frei auf die Fragen zu antworten und sind nicht durch festgelegte Antwortmöglichkeiten eingeschränkt.



- **Nichtstandardisierte Interviews** haben weder einen festgelegten Fragebogen noch eingeschränkte Auswahlmöglichkeiten und verzichten somit auf jegliche Form der Standardisierung.

Die drei Klassifizierungen hinsichtlich der Standardisierung von Interviews sind in Tabelle 2 übersichtlich dargestellt.

Tabelle 2: Klassifizierung von Interviews nach ihrer Standardisierung (vgl. Gläser and Laudel, 2010, p. 41).

	Fragewortlaut und Reihenfolge	Antwortmöglichkeiten
Standardisiertes Interview	Vorgegeben	Vorgegeben
Halbstandardisiertes Interview	Vorgegeben	Nicht vorgegeben
Nichtstandardisiertes Interview	Nicht vorgegeben	(nur Thema/Themen vorgegeben)

In der vorliegenden Arbeit wird die Form des nichtstandardisierten Interviews genutzt. Der Autor hält diese Form des Interviews, unter den nachfolgend angeführten Voraussetzungen für geeignet, weil dadurch flexibel auf Fragen oder tiefergehende Antworten der Expert:innen reagiert werden kann. (Voll)standardisierte Interviews wären für die Untersuchung der Forschungsfragen zu unflexibel und ließen keine Tiefe der Analyse zu. Zudem wird diese Form des Interviews in quantitativen Forschungen genutzt (Gläser und Laudel 2010, S. 41), zu denen diese Arbeit nicht gehört. Gläser und Laudel (2010, S. 41) führen zudem aus, dass die halbstandardisierten Interviews in der Forschungspraxis von geringer Bedeutung sind. Sie betonen zudem, dass für qualitative Forschungen das nichtstandardisierte Interview die passende Methode sei. Nichtstandardisierte Interviews lassen sich nach Gläser und Laudel (2010, S. 42) weitergehend in **Leitfadeninterviews**, **offene Interviews** und **narrative Interviews** unterscheiden:

- **Leitfadeninterviews** arbeiten mit einem zuvor festgelegten Interviewleitfaden zu einem vorgegebenen Thema, der alle Fragen enthält, die während des Interviews beantwortet werden sollen. Die Reihenfolge und Formulierung dieser Fragen sind dem Interviewenden jedoch freigestellt. So ergibt sich ein natürlicher Gesprächsverlauf, in dem Vertiefungen und Nachfragen möglich sind.

- **Offene Interviews** orientieren sich ausschließlich an dem zuvor festgelegten Thema. Ein für alle Interviews verbindlicher Leitfaden entfällt, wodurch der Charakter eines natürlichen Gesprächs verstärkt wird und der Interviewende die für ihn interessanten Fragen frei stellen kann.
- **Narrative Interviews** werden durch eine offene und komplexere Fragestellung eingeleitet auf die der/die Interviewpartner:in mit einer längeren, freien Erzählung antwortet. Im Anschluss kann der Interviewende Nachfragen stellen, die ebenfalls Erzählungen anregen sollen.

In der vorliegenden Arbeit wird sich für die Form des Leitfadeninterviews entschieden. Diese Interviewform bietet den Expert:innen die Möglichkeit, frei auf Fragen zu antworten und dem Interviewenden, die Themen durch Nachfragen zu vertiefen. Der Interviewleitfaden stellt sicher, dass eine Vergleichbarkeit zwischen den Antworten in der nachfolgenden Analyse hergestellt werden kann.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass ein systematisierendes, nichtstandardisiertes Leitfadeninterview mit den Expert:innen durchgeführt wird, um die Arbeit des Verwaltungspersonals in niedersächsischen Katastrophenschutzstäben zu untersuchen.

## 4.2 Zielgruppe des Experteninterviews

Im Folgenden werden zunächst Definitionen für den Expertenbegriff angeführt. Anschließend wird der für diese Arbeit passende Expertenbegriff begründet ausgewählt und es wird erläutert wie die Wahl der Interviewpartner:innen erfolgt ist.

### 4.2.1 Definition des Expertenbegriffs

Für die Wahl jener Personen die als Expert:innen im Kontext des Gesamtstabsmodells im Katastrophenschutz in Niedersachsen infrage kommen, muss zunächst der Begriff des „Experten“ näher definiert werden. Eine klar abgrenzende Definition ist in der Literatur nicht zu finden. Vielmehr gibt es eine große Anzahl an Definitionen, wer als „Experte“ gelten kann. Bogner et al. (2002, S. 39–43) unterscheiden den **voluntaristischen**, **konstruktivistischen** und **wissenssoziologischen Expertenbegriff**:

- Nach dem **voluntaristische Expertenbegriff** können prinzipiell alle Menschen als Expert:in bezeichnet werden, da jede Person über besondere Informationen oder Fähigkeiten verfügt. Es gibt somit keine objektiven Kriterien, die jemanden

zum/zur Exper:in machen. Kritik an dieser Definition wird unter anderem von Mauser und Nagel (2009, S. 466) geäußert: „Es bestünde die Gefahr einer inflationären Ausdehnung des Expertenbegriffs, in deren Folge schließlich jeder zum Experten wird [...]“.

- Der **konstruktivistische Expertenbegriff** geht davon aus, dass einer Person die Rolle des Experten auf Grundlage des benötigten Wissens und der Situation zugeschrieben werden kann. Einerseits kann eine Person als Expert:in gelten, weil er oder sie über relevantes Wissen für die forschende Person verfügt. Andererseits kann eine Person auch gesellschaftlich als Expert:in angesehen werden, meist auf Grundlage akademischer Erfolge oder der beruflichen Position.

*„Wer der gesuchte Experte ist, definiert sich immer über das spezifische Forschungsinteresse und die soziale Repräsentativität des Experten gleichzeitig – der Experte ist ein Konstrukt des Forschers und der Gesellschaft.“ (Bogner et al., 2014, p. 11)*

- Der **wissenssoziologische Expertenbegriff** definiert Expert:innen über ihren Zugang zu spezifischem, gesellschaftlich anerkanntem Sonderwissen. Dieses Wissen ist in der Regel nicht allgemein zugänglich und meist an berufliche oder institutionelle Kontexte gebunden. Entscheidend ist zudem, dass dieses Sonderwissen als relevant angesehen wird.

Gläser und Laudel (2010, S. 11) führen einerseits aus, dass Expert:innen angehörige einer Funktionselite sind, welche über besonderes Fachwissen verfügen. Andererseits betonen sie, dass auch Personen, die nicht in einer herausgestellten Position arbeiten, über Expertenwissen verfügen können. Beispielsweise ein Automechaniker, der über Expertenwissen von Autos und Reparatur verfügt, oder eine Hobbymusikerin, welche sich spezielles Wissen über ein Instrument oder eine Musikrichtung angeeignet hat. Für eine praxisorientierte Auswahl der Expert:innen können folgende Fragen nach (Gläser und Laudel 2010, S. 117) herangezogen werden:

1. Wer verfügt über die relevanten Informationen?
2. Wer ist am ehesten in der Lage, präzise Informationen zu geben?
3. Wer ist am ehesten bereit, Informationen zu geben?
4. Wer von den Informanten ist verfügbar?

#### **4.2.2 Auswahl und Kontaktaufnahme zu den Interviewpartner:innen**

Mithilfe dieser Leitfragen und den zuvor dargestellten Definitionen des Expertenbegriffs ist es nun möglich, die passenden Interviewpartner:innen zu wählen. Aufgrund der in Kapitel 3.4 vorgenommenen Aufgabenerläuterung der unterschiedlichen Katastrophenschutzbehörden in Niedersachsen wurde sich im Rahmen dieser Arbeit dazu entschieden, Verwaltungsmitarbeitende aus niedersächsischen Landkreisen zu interviewen, die im Katastrophenschutzstab mitwirken und somit über institutionell verankertes Sonderwissen verfügen. Es geht explizit um das Erfahrungswissen der Verwaltungsmitarbeitenden, welches nicht allgemein verfügbar ist. Daher bietet sich die Verwendung des wissenssoziologischen Expertenbegriffs an. Zudem verfügen Verwaltungsmitarbeitende, die im Katastrophenschutzstab mitarbeiten, über das für diese Arbeit benötigte Wissen. Es wird davon ausgegangen, dass sie präzise Informationen zur Umsetzung des Gesamtstabsmodells geben können und auch bereit sind, diese Informationen zu teilen.

Es läge zudem nahe, Landräte oder Oberbürgermeister:innen zu interviewen, da diese als politisch gesamtverantwortliche Personen im Katastrophenschutz agieren und ihnen die Leitung obliegt. Dieser Personenkreis ist jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit nur schwer verfügbar und besitzt gegebenenfalls nicht den nötigen fachlichen Hintergrund, um einen Mehrwert für diese Arbeit zu liefern. Außerdem sind Expert:innen meist nicht in der obersten Ebene einer Organisation zu finden, sondern vielmehr in der zweiten oder dritten Ebene, weil dort die Entscheidungen vorbereitet und durchgesetzt werden und großes Wissen über interne Prozesse und Strukturen vorhanden ist (Meuser und Nagel 2002, S. 74). Dies bestätigt die Wahl von Abteilungsleiter:innen Sachbearbeiter:innen und Referent:innen, die zwar zum Teil Leitungspositionen besetzten und somit über ausreichend Fachwissen verfügen, aber nicht an oberster Stelle der Organisation stehen.

Für die Kontaktaufnahme wurden zunächst in einer Online-Recherche alle niedersächsischen Landkreise herausgefiltert, in denen in den vergangenen Jahren ein Katastrophenfall oder ein außergewöhnliches Ereignis festgestellt wurde. Dadurch sollte die Wahrscheinlichkeit gesteigert werden, dass die Interviewpartner:innen über reale Einsatzerfahrung in der Stabsarbeit verfügen. Zudem wurden die Anfragen auf Flächenlandkreise begrenzt. Diese Kriterien ergaben zunächst elf mögliche Landkreise. Anschließend wurden die Kontaktdaten der Verwaltungsmitarbeitenden

aus dem Bereich des Katastrophenschutzes der jeweiligen Landkreise herausgesucht. Sofern möglich, erfolgte die Kontaktaufnahme über die Abteilungsleitungen oder andere Führungskräfte, um verwaltungsinterne Klärungsprozesse für die Zu- oder Absage des Interviews so gering wie möglich zu halten. Die konkrete Kontaktaufnahme erfolgte dann über eine E-Mail, in der die grundlegenden Informationen zum Forschungsinteresse und die Rahmenbedingungen des Interviews erklärt wurden (Siehe Anhang 1). Von den elf angefragten Landkreisen haben sich lediglich fünf Landkreise zurückgemeldet. Von diesen fünf Rückmeldung gab es lediglich drei Zusagen für ein Interview. Da diese Anzahl an Interviews nicht ausreichend ist, um einen detaillierteren Einblick in die Arbeit des Gesamtstabsmodells zu erhalten, wurden weitere zehn niedersächsische Landkreise zufällig ausgewählt und angefragt. Von diesen zehn nachträglich angefragten Landkreisen gab es vier Zu- und zwei Absagen. Die restlichen Landkreise haben nicht auf die Anfrage reagiert. Zusammenfassend wurde an 21 niedersächsische Flächenlandkreise eine Anfrage für ein Interview gesendet. Es meldeten sich elf Landkreise zurück, wovon vier das Interview ablehnten und sieben einem Interview zustimmten. In Summe wurden acht Personen<sup>2</sup> aus sieben Landkreisen interviewt.

#### **4.3 Leitfadenentwicklung**

Die Erstellung eines Leitfadens kann als „Übersetzung der Leitfragen bzw. Forschungsfragen in Interviewfragen verstanden werden und wird auch als „Operationalisierung“ bezeichnet (vgl. Gläser and Laudel, 2010, p. 142; Kaiser, 2021, p. 68). Dieser Prozess der Operationalisierung kann nach Kaiser (2021, S. 68) weitergehend in zwei konkrete Schritte unterteilt werden. Bei der konzeptionellen Operationalisierung wird das Forschungsproblem so konkretisiert, dass sich geeignete Interviewfragen entwickeln lassen. Die instrumentelle Operationalisierung beschäftigt sich dann damit, welche Art von Fragen die gewünschten Informationen hervorbringen. Interviewleitfäden sollten möglichst offen gestaltet werden, da „[...] eine Abweichung vom Leitfaden in der konkreten Interviewsituation, etwa durch Nachfragen, [...] ausdrücklich möglich sein muss“ (Kaiser 2021, S. 66). Auch Helfferich (2014, S. 566) betont die Offenheit von Interviewleitfäden und empfiehlt, diese „so offen wie möglich,

---

<sup>2</sup> Aufgrund persönlicher Bekanntschaft wurde ein Interview in der Du-Form geführt. Dies hat jedoch keine Auswirkung auf die inhaltliche Strikturen oder Auswertung des Interviews.

so strukturiert wie nötig“ zu gestalten. Insbesondere für die Vergleichbarkeit von Interviews kann jedoch eine höhere Strukturierung zu Lasten der Offenheit vorgenommen werden. Helfferich (2014, S. 566) beschreibt den Aufbau eines Interviewleitfadens anhand eines dreistufigen Prinzips:

1. Zu Beginn des Interviews wird mit einer möglichst offenen Erzählaufforderung gestartet, um den Interviewpartner:innen die Möglichkeit zu geben, sich frei zu äußern.
2. Im zweiten Schritt werden Nachfragen zu jenen Aspekten gestellt, die in der einleitenden Ausführung der interviewten Person nicht oder unzureichend beantwortet wurden.
3. Abschließend können strukturierte und fest formulierte Fragen gestellt werden.

Auch Kaiser (2021, S. 76–77) plädiert für eine Einführungsfrage, die eine längere Erzählung bezwecken soll, um den Einstieg in das Interview zu erleichtern und dem Interviewenden einen ersten Eindruck des Interviewpartners zu ermöglichen. Auch er nennt strukturierende Fragen, welche die verschiedenen Themenbereiche des Interviews einleiten und als Steuerungselement im Interview fungieren können.

Für das konkrete Vorgehen zur Erstellung eines Interviewleitfadens nennt Helfferich (2011, S. 182–187) das „SPSS-Prinzip“, welches für die vier Schritte **Sammeln**, **Prüfen**, **Sortieren** und **Subsumieren** steht.

- Beim **Sammeln** werden zunächst alle für die Forschung relevanten Fragen gesammelt. Dabei sollen explizit möglichst viele Fragen zusammenkommen.
- Das anschließende **Prüfen** der Fragen soll bezwecken, dass nur die relevanten Fragen verbleiben. Insbesondere Fragen, die sich durch eigene Recherchen beantworten lassen oder keinen direkten Zusammenhang zum Forschungsinteresse haben, werden gestrichen.
- Im nächsten Schritt werden die Fragen **sortiert**. Die Sortierung entscheidet sich vor allem durch die Art der Fragen und kann beispielsweise zeitlich oder inhaltlich erfolgen. Das Ziel des Sortierens ist es, mehrere Bündel zu bilden, wobei einige Fragen als Einzelfragen stehen bleiben können.
- Beim finalen Prozess des **Subsumierens** entsteht für jedes zuvor entstandene Bündel eine möglichst offene Erzählaufforderung.

Als Ergebnis der „SPSS-Methode“ entsteht eine Tabelle (siehe Tabelle 3), in deren ersten Spalte die subsumierte Erzählaufforderung als Zusammenfassung der sortierten Bündel steht. In der zweiten Spalte werden, die dem jeweiligen Bündel zugeordneten Fragen in Stichpunkte überführt und dienen als Gedankenstütze für mögliche Nachfragen. Die dritte Spalte enthält Fragen, die fest formuliert sind und allen Interviewpartner:innen gestellt werden sollen (vgl. Helfferich, 2011, p. 185).

Tabelle 3: Schema eines Leitfadens (Quelle: Helfferich 2014, S. 568)

Leitfrage / Stimulus / Erzählaufforderung	Inhaltliche Aspekte Sichtworte – nur erfragen wenn nicht von allein thematisiert	(Nach-)Fragen mit obligatorischer Formulierung
Erzählaufforderung		
Erzählaufforderung		
Erzählaufforderung		
Abschlussfrage: Fehlt etwas?		
Nach dem Interview: Ergänzender Fragebogen für Faktencheck		

Bei leitfadengestützten Experteninterviews wird in der Regel eine stärkere Strukturierung des Leitfadens vorgenommen, wodurch Erzählaufforderungen geringer ausfallen und Fragen enger und spezifischer formuliert werden (vgl. Helfferich, 2014, pp. 571 f.).

Dennoch wird im Rahmen dieser Arbeit auf das „SPSS-Prinzip“ zur Leitfadenentwicklung zurückgegriffen. Dazu werden zunächst, wie zuvor beschrieben, jegliche Fragen zum Gesamtstabsmodell an Verwaltungsmitarbeitende im Katastrophenschutz in Niedersachsen gesammelt. Anschließend werden die Fragen geprüft und inhaltlich sortiert. Bei der Subsumierung wird gemäß Helfferich (2014, S. 571 f.) auf die Generierung von umfassenden Erzählaufforderungen verzichtet, um konkret beantwortbare Fragen zu schaffen. Dennoch wird den sortierten Bündeln eine Einstiegsfrage vorausgestellt, die eine umfangreichere Antwort bewirken soll und in den jeweiligen Themenschwerpunkt einleitet. Es wird zudem auf einen ergänzenden Fragebogen für Faktenfragen verzichtet, da alle Fakten über das Gesamtstabsmodell bereits in der zuvor durchgeführten Literaturrecherche aufgedeckt wurden und die Interviews auf die persönlichen Erfahrungen der Interviewpartner:innen abzielt. In Anlehnung an die Vorlage von Helfferich (2014, S. 568) (vgl. Tabelle 3) entsteht eine

ähnliche Tabelle (siehe Tabelle 4), die anschließend in den Interviewleitfaden überführt wird (siehe Anhang 2).

Tabelle 4: Basis des Interviewleitfadens nach dem SPSS-Prinzip (Quelle: eigene Darstellung)

<b>Leitfrage/Stimulus/ Erzählaufforderung</b>	<b>Inhaltliche Aspekte Stichworte – nur erfragen, wenn nicht von allein thematisiert</b>	<b>(Nach-)Fragen mit obligatorischer Formulierung</b>
Wie ist der Katastrophenschutzstab in Ihrem Landkreis allgemein organisiert?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besetzung</li> <li>• Schichten</li> <li>• TEL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer sitzt im Krisenstab?</li> <li>• Wer nimmt welche Funktion in den Sachgebieten (S1-S6) wahr?</li> <li>• Welche Rolle nimmt die TEL ein?</li> </ul>
Versetzen Sie sich in eine Situation, in der Sie im Katastrophenschutzstab gearbeitet haben (Übung, Einsatz, fiktives Szenario)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschreibung des Szenarios</li> <li>• Aufgabe</li> <li>• Sachgebiet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Aufgabe haben Sie im Rahmen dieses Szenarios im Stab wahrgenommen?</li> <li>• Welche Funktion (S1-S6) haben Sie besetzt?</li> </ul>
Was waren die zwei wichtigsten Ziele / Aufgaben für die Verwaltung in diesem spezifischen Szenario?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwei Ziele nennen</li> <li>• Ursachen</li> <li>• Faktoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ist die Erfüllung der Ziele / Aufgaben gut oder schlecht gelaufen? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Was ist die Ursache dafür?</li> <li>○ Welche Faktoren haben dazu geführt?</li> </ul> </li> </ul>
Was müsste aus Ihrer Sicht verbessert werden, um in Zukunft besser aufgestellt zu sein?		

#### 4.4 Durchführung und Nachbereitung der Interviews

Die acht Personen, welche einem Interview zugestimmt haben, wurden zunächst darum gebeten, eine Einwilligungserklärung zur Ton- und Videoaufzeichnung (siehe Anhang 3) zu unterschreiben. In dieser Einwilligungserklärung wird auch darüber aufgeklärt, dass alle Transkripte anonymisiert werden, sodass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen oder Landkreise möglich sind. Der Verfasser erachtet diese Anonymisierung als notwendig, da somit eine möglichst freie Meinungsäußerung der Interviewpartner:innen ermöglicht wird. Nachdem diese Einwilligungserklärung von den Interviewpartner:innen unterschrieben zurückgesendet wurde, wurden Einladungen für eine Videokonferenz über die Plattform „Microsoft Teams“ (MS-Teams) verschickt. Zu Beginn der Interviews hat sich der Verfasser kurz vorgestellt



und das Forschungsinteresse erläutert. Anschließend wurde der grobe Ablauf des Interviews besprochen und mögliche Fragen geklärt. Nachdem die zu interviewende Person abermals ihr mündliches Einverständnis zur Ton- und Videoaufzeichnung gegeben hat und darüber aufgeklärt wurde, dass alle Angaben anonymisiert werden, wurde die Aufnahmefunktion von MS-Teams gestartet. Nach einer kurzen Vorstellung des Interviewpartners wurden die Fragen des Interviewleitfadens gestellt. Oftmals ergaben sich aus den Antworten der Interviewpartner:innen Nachfragen, die sofort gestellt und in den zuvor geplanten Interviewablauf integriert wurden. Nach der letzten Frage hatten die Interviewpartner:innen noch die Möglichkeit unbesprochene Themen auszuführen oder Fragen zu stellen. Im Anschluss daran wurde die Aufnahme in MS-Teams gestoppt und es folgte die Verabschiedung.

Um die Informationen der interviewten Expert:innen für diese Arbeit nutzbar zu machen, besteht zum einen die Möglichkeit, das aufgenommene Interview abzuhören und die wesentlichen Informationen zusammenzufassen oder ein Transkript des Interviews zu erstellen. Da mit einer Zusammenfassung der Informationen immer eine starke Reduktion einhergeht und dies eine nicht reproduzierbare, subjektive Interpretation darstellt (Gläser und Laudel 2010, S. 193), wird die Methode den wissenschaftlichen Ansprüchen dieser Arbeit nicht gerecht, weshalb auf eine vollständige Transkription zurückgegriffen wird. „Für die Transkription von Interviewprotokollen gibt es bislang keine allgemein akzeptierten Regeln.“ (Gläser und Laudel 2010, S. 193). Nach Dresing und Pehl (2017) kann im Wesentlichen zwischen zwei verschiedenen Transkriptionssystemen unterschieden werden: zum einen die orthografische Transkription und zum anderen die Transkriptionsmethode nach Jefferson. Bei der eher einfachen orthografischen Transkription wird das Gesagte als rein semantische Transkription erstellt, bei welcher der Fokus auf dem Inhalt liegt. Die Transkriptionsmethode nach Jefferson konzentriert sich hingegen darauf, wie etwas gesagt wurde, indem beispielsweise Pausen, Betonungen, Lautstärke und Sprechgeschwindigkeit durch Zeichenkombinationen im Transkript sichtbar gemacht werden. Auf die Methode nach Jefferson aufbauend, wurde im deutschsprachigen Raum das „Gesprächsanalytische Transkriptionssystem“ (GAT) entwickelt. Darüber hinaus ist die „halbinterpretative Arbeitstranskription“ (HIAT) ebenfalls etabliert (Dresing und Pehl 2017, S. 9 f.). Da diese Transkriptionsmethoden einen zu dieser Arbeit nicht im Verhältnis stehenden Arbeitsaufwand mit sich bringen und zur Untersuchung der Arbeit des Gesamtstabsmodells lediglich der Inhalt der Interviews

von Relevanz ist, wird auf eine Transkription nach eigenen Regeln zurückgegriffen, die sich an der einfacheren orthografischen Transkription orientiert. Für die Erstellung der Transkripte wurde zunächst die automatische Transkriptionsfunktion von MS-Teams genutzt. Im Anschluss daran wurden diese automatisch generierten Transkripte händisch überarbeitet. Bei dieser Überarbeitung lag der Fokus darauf, den Inhalt unverändert zu lassen, weshalb zum Teil grammatikalisch falsche Sätze in den Transkripten verblieben sind. Dennoch wurden folgende Punkte bei der Überarbeitung beachtet:

- Entfernung von Füllwörtern (z. B. „Ähm“, „Äh“, „mhh“, usw.)
- Vermeidung von Umgangssprache (z. B. „nen“, „ne“, „sach“ usw.)
- Umformulierung von Sätzen, um die Lesbarkeit zu vereinfachen, sofern der Inhalt dadurch nicht beeinträchtigt wird.
- Anonymisierung

Die dadurch entstandenen Transkripte der Interviews sind dem Anhang zu entnehmen.

#### **4.5 Auswertung der Interviews**

Zur Beantwortung der drei eingangs formulierten Forschungsfragen werden die Transkripte der Interviews durchgelesen und relevante Aussagen herausgeschrieben. Zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage wird der organisatorische Aufbau der Katastrophenschutzstäbe in den einzelnen Landkreisen anhand von Kriterien, welche sich aus den Antworten der Interviewpartner:innen ergeben, erläutern und mit Zitaten aus den Interviews belegt. Die Frage nach den Zielen der Verwaltung in der Stabsarbeit wird zusätzlich durch ein Diagramm grafisch dargestellt und mit entsprechenden Zitaten aus den Interviews belegt. Die Verbesserungsvorschläge der Verwaltungsmitarbeitenden werden ebenfalls thematisch sortiert und mit Zitaten belegt. Dadurch sollen die Ergebnisse möglichst übersichtlich, aber auch detailliert dargestellt werden.

## 5. Ergebnisse

Es konnten mit acht Verwaltungsmitarbeitenden aus sieben Landkreisen Interviews geführt werden. Die Experten waren alle männlich im Alter zwischen 28 und 58 Jahren. Mit einer Ausnahme arbeiten alle Experten in der für Katastrophenschutz zuständigen Abteilung im jeweiligen Landkreis. Vier Interviewpartner bekleiden eine Position als Sachbearbeiter und vier sind in einer Leitungsposition, beispielsweise als Abteilungsleiter, Fachbereichsleiter oder stellv. Amtsleiter. Alle Personen arbeiten im Katastrophenschutzstab. Sechs Experten arbeiten im Sachgebiet 3 – Einsatz, in vier Fällen als Leitung dieses Sachgebiets, ein Experte hat die Funktion der Stabsleitung und ein Experte fungiert als Verbindungsperson im Katastrophenschutzstab.

Im Folgenden werden die Forschungsfragen mithilfe von Zitaten aus den transkribierten Interviews beantwortet. Zu den Zitaten wird jeweils angegeben, welcher Experte die Aussage getroffen hat (z. B. E 3 – Experte 3). In der Quellenangabe der Zitate wird die Interviewnummer sowie die Zeilennummern angegeben (z. B. I3, Z. 34 – Interview 3, Zeile 34). Dies soll ermöglichen die Aussage zuzuordnen und in den Transkripten wieder zu finden.

### 5.1 Aufbau und Organisation der Katastrophenschutzstäbe

Den Interviewpartnern wurde die Frage gestellt, wie der Katastrophenschutzstab in ihrem Landkreis allgemein organisiert ist. Anhand der Antworten wurden die Kriterien **Rollenverständnis, Schichten, Besetzung, Qualifikationen, Übungen** und **TEL** abgeleitet. Anhand dieser Kriterien werden die Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Katastrophenschutzstäbe der einzelnen Landkreise in ihrem Aufbau und ihrer Organisation mithilfe von Zitaten aus den Interviews verglichen.

#### 5.1.1 Rollenverständnis

Viele Interviewpartner haben in ihren Antworten benannt, welche Rolle der Katastrophenschutzstab aus ihrer Sicht einnimmt. Dabei lag der Fokus meist auf einer Abgrenzung von Zuständigkeiten, insbesondere gegenüber der technischen Einsatzleitung. Auffällig ist hierbei, dass viele Verwaltungsmitarbeitende trotz des Gesamtstabsmodells in Niedersachsen eine Trennung zwischen operativ-taktischen und administrativ-organisatorischen Aufgaben sehen. Es wird häufig betont, dass die technische Einsatzleitung operative Aufgaben übernimmt, während der Katastrophenschutzstab administrative Aufgaben hat und die Rolle eines Verwaltungsstabes einnimmt.

- E 5: *„Ja also die TEL arbeitet taktisch-operativ und wir sind ein Verwaltungsstab.“ (I4, Z. 385).*
- E 8: *„[...] alles, was operativ praktisch ist, [wird] sofort vom Katastrophenschutzstab delegiert [...], an die TEL. Das heißt im Verwaltungsstab, im Katastrophenschutzstab des Landkreises, werden keine operativen Entscheidungen getroffen, sondern es wird ein Einsatzschwerpunkt allenfalls festgelegt und die gesamte Abwicklung wird dann durch die TEL gemacht.“ (I7, Z. 73-78).*
- E 3: *„Also wir sind als HVB-Stab in der Negativabgrenzung sind nicht diejenigen, die jetzt sagen, so jetzt greifst du mal hier beim Waldbrand an der Ecke an, sondern das entscheidet ja die technische Einsatzleitung [...]“ (I2, Z. 148-151).*
- E 6: *„Und eigentlich macht der Katastrophenschutz[stab] dabei gar nicht viel. Der entscheidet nicht ob linksrum oder rechtsrum gelöscht wird, sondern er sagt einfach nur ich bestelle nur.“ (I5, Z. 321-324).*

Es wird deutlich, dass diese klare Trennung zwar gewünscht ist, die Umsetzung in der Praxis jedoch Herausforderungen mit sich bringt. Einige Experten geben an, dass der Katastrophenschutzstab teilweise Aufgaben übernimmt, die eher in die Zuständigkeit einer TEL fallen. Als Gründe dafür werden Unwissenheit genannt, aber auch die erst neu stattfindende Einbindung einer TEL. Darüber hinaus wird angeführt, dass die organisatorische Unterstellung der TEL gegenüber dem Katastrophenschutzstab hinderlich ist.

- E 7: *„Und natürlich sollte es das Ziel des Stabs sein, möglichst einsatztaktische Aufgaben beziehungsweise Aufgaben, die mehr bei der TEL zu verorten sind, auch da schnell hin zu delegieren. Aber aus den Erfahrungen der Vergangenheit kann ich berichten, dass das sicherlich nicht immer so funktioniert, weil da vielleicht Unkenntnis ist. Also, man nimmt sich Sachen heran, im Stab, die besser in der technischen Einleitung aufgehoben wären [...]“ (I6, Z. 63-70).*
- E 4: *„Was sicherlich verbessert werden muss und wo wir jetzt dran sind, ist die Zusammenarbeit mit der TEL, weil das jetzt neu kommt und ich denke*

*mal, da müssen wir uns noch detailliert damit beschäftigen, dass eigentlich so Sachen, die wir in der Vergangenheit irgendwo selber durchdacht haben, eigentlich Sache der taktisch-operativen Führung ist und die dann bei der TEL ist.“ (I3, Z. 253-258).*

E 7: *Das größte Problem meiner Meinung nach [...] ist, dass Kompetenzen natürlich klar vorhanden sind. Verwaltung kann Verwaltung und Technische Einsatzleitung kann sicherlich die Einsatzlage besser bewerkstelligen, als es ein Verwaltungsmensch das tun kann. Allerdings aufgrund dieser Über- und Unterordnung ist es zwingend erforderlich, dass dann der Stab das auch erkennt, zu was er dann die technische Einsatzleitung heranziehen kann, oder zu was auch nicht. Das misslingt, in manchen Fällen.“ (I6, Z. 157-165).*

Darüber hinaus wird auch bemängelt, dass diese Aufgabentrennung, die von einigen Experten klar genannt wurde, in Niedersachsen nicht eindeutig definiert ist, was zu Problemen führt.

E 8: *„[...] wie die Zusammenarbeit ist, wie die Aufgabenschnitte laufen, ist schon ein erstes Problem in Niedersachsen, weil das nicht ganz klar definiert ist.“ (I7, Z. 69 ff.).*

Diese Aussagen machen deutlich, dass in der Praxis eine klare Verteilung von operativ-taktischen Aufgaben zur TEL und administrativ-organisatorischen Aufgaben zum Katastrophenschutzstab erfolgt. Es wird aber auch deutlich, dass sich die Klarheit dieser Aufgabentrennung in den Landkreisen unterscheidet. Während einige Landkreise deutliche Abgrenzungen vornehmen, werden in anderen Landkreisen Aufgaben, die eigentlich in die Zuständigkeit der TEL fallen, vom Katastrophenschutzstab erledigt.

### **5.1.2 Schichten**

In Bezug auf den Aufbau des Stabes wurde von vielen Experten angeführt, in welchem Schichtsystem der Katastrophenschutzstab besetzt wird. Hier zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Landkreisen. Während häufig ein Drei-Schicht-System umgesetzt wird, gibt es auch Landkreise, in denen nur eine oder zwei Schichten vorhanden sind oder sogar fünf.

- E 1: *„[...] also wir haben 3 Schichten [...]“ (I1, Z. 51).*
- E 3: *„[...] es gibt 5 Schichten. Das ist relativ ungewöhnlich, dass wir so breit aufgestellt sind [...]“ (I2, Z. 20 f.).*
- E 4: *„Wir haben durchweg einen guten Stab besetzt, aber auch nur tatsächlich im Moment im Einschichtbetrieb [...]“ (I3, Z. 179 ff.).*
- E 5: *„[...] weil wir haben ja 3 Schichten bei uns im Stabsmodell.“ (I4, Z. 21).*
- E6: *„Also wir würden damit im Moment 3 Schichten besetzen.“ (I5, Z. 295).*
- E 8: *„[...] wir haben aktuell 2 Schichten [...]“ (I7, Z. 38).*
- „[...] sodass wir mit 120 Personen auch durchaus in der Lage wären, 3 Schichten zu besetzen.“ (I7, Z. 40 f.).*

### 5.1.3 Besetzung

Eine mögliche Erklärung für die unterschiedlichen Schichtmodelle lässt sich in der Art der Besetzung des Stabes finden. Hier unterscheiden sich die Landkreise insbesondere darin, ob die Mitarbeit im Katastrophenschutz verpflichtend ist oder nicht. Experte 3, dessen Landkreis 5 Schichten zur Besetzung des Katastrophenschutzstabes hat, gibt an, dass alle Mitarbeitenden ab einer bestimmten Besoldungsgruppe verpflichtet werden, sich in der Stabsarbeit einzubringen. Darüber hinaus können sich Mitarbeitende niedrigerer Besoldung freiwillig im Katastrophenschutzstab engagieren.

- E 3: *„[...] es ist bei uns so, dass jeder oder jede Mitarbeiterin ab der Besoldungsstufe A11 als Beamter oder auch ab Entgeltstufe E10 als Tarifbeschäftigter verpflichtet wird, im Stab mitzuarbeiten [...]“ (I2, Z. 32-35).*
- „Und auf der Ebene da drunter, können sich Mitarbeiter freiwillig erklären, daran mitzuarbeiten. Ich glaub, wir haben aktuell um die 200 Mitarbeiter, die wir zumindest auf dem Papier verpflichtet haben [...]“ (I2, Z. 37 ff.).*

Gleichwohl viele Schichten durch eine Verpflichtung besetzt werden können, kritisiert Experte 3, dass die Mitarbeitenden, die keine Motivation haben, im Katastrophenschutzstab mitzuwirken, immer wieder Gründe finden, um nicht an

Terminen teilzunehmen. Experte 4 führt ebenso aus, dass durch eine Verpflichtung noch keine Motivation und keine Einsatzbereitschaft gegeben sind. Auch Experte 8 gibt an, dass eine Verpflichtung von Stabsmitgliedern vermieden werden sollte.

E 3: *„Es ist eine verpflichtende Geschichte bei uns und es gibt welche, die machen das so wie ich mit viel Überzeugung und Herzblut und es gibt auch Kolleginnen und Kollegen, die fühlen sich da nicht so gut aufgehoben und dann gibt es immer Gründe, warum man denn an bestimmten Sachen nicht teilnehmen kann.“ (I2, Z. 40-45).*

E 4: *„Wir wollen niemanden dazu verdonnern, weil dann sehen wir auch die Motivation und Einsatzbereitschaft nicht so gegeben [...]“ (I3, Z. 187 ff.).*

E 8: *„Wir möchten die Verpflichtung von Stabsmitgliedern vermeiden und sind deshalb froh um jeden, der sich freiwillig meldet.“ (I7, Z. 47 f.).*

Einige Experten haben angegeben, dass die Mitarbeit im Katastrophenschutzstab zwar freiwillig ist, es jedoch von der Führungsebene die deutliche Aufforderung dazu gibt, sich im Katastrophenschutz einzubringen.

E 6: *„Das war sehr freiwillig. Dann hat das mit der Freiwilligkeit nicht hundertprozentig geklappt. Dann sind die Fachdienste angeschrieben worden und es ist gesagt worden ihr habt so und so viel Stellenanteile und wer so und so viel Stellenanteile hat muss so und so viel Menschen stellen.“ (I5, Z. 128-132).*

E 7: *„[...] es gibt keine formelle interne Weisung, die besagt, ich kann jetzt jeden einzelnen heranziehen, aber auf mündlicher Ebene ist es dementsprechend bei vielen Gelegenheiten zum Ausdruck gebracht worden, dass jeder hier in der Kreisverwaltung gehalten ist, im Stab mitzuwirken.“ (I6, Z. 98-102).*

In vielen Landkreisen wird auf ein rein freiwilliges Engagement der Mitarbeitenden gesetzt. Experte 5 erklärt, dass in seinem Landkreis von einer verpflichtenden Mitarbeit zu einer freiwilligen Mitarbeit gewechselt wurde.

E 5: *„[Wir haben] [...] 2018 gestartet, mit anderthalb Schichten, die verpflichtet wurden, ohne gefragt zu werden. Jetzt habe ich 3 Schichten aufgebaut, freiwillig.“* (I4, Z. 42 ff.).

E 4: *„In dem eigentlichen Verwaltungsstab sind tatsächlich nur Bediensteten des Landkreises tätig, auf freiwilliger Basis. Da ist also keiner verpflichtet worden.“* (I3, Z. 66 ff.).

E 8: *„Unser Katastrophenschutzstab besteht aus freiwilligen Mitgliedern“* (I7, Z. 25).

Es wird zudem deutlich, dass sich die Anzahl des Stabspersonals ebenfalls stark unterscheidet. Während in einigen Landkreisen über 100 bis hin zu etwa 200 Mitglieder im Katastrophenschutzstab mitwirken, gibt es ebenso Landkreise, die mit weniger Stabspersonal auskommen müssen.

E 3: *Ich glaub, wir haben aktuell um die 200 Mitarbeiter, die wir zumindest auf dem Papier verpflichtet haben [...]“* (I2, Z. 37 ff.).

E 7: *wir [haben] aktuell 130 Personen im Katastrophenschutzstab verortet [...]“* (I6, Z. 33 f.).

E 8: *„Und so verfügen wir jetzt aktuell über so circa 120 Stabsmitglieder [...]“* (I7, Z. 30 f.).

E 6: *„[Wir] [...] stehen aktuell bei 63 Mitarbeitern, die tatsächlich die Lehrgänge besucht haben und regelmäßig an Schulungen teilnehmen.“* (I5, Z. 137 f.).

Alle Experten, die zu der Stabsbesetzung eine Aussage treffen, geben an, dass die Mitglieder, mit Ausnahme der Fachberater:innen und Verbindungspersonen, ausschließlich aus den Reihen der eigenen Verwaltung kommen und überwiegend alle Abteilungen oder Fachbereiche vertreten sind.

E 1: *„Die Besetzung probieren wir im Haus letztendlich relativ einheitlich darzustellen, dass jeder Fachbereich gewissermaßen gleichviel Personal abstellt [...]“* (I1, Z. 63 ff.).



E5: *„Vertreten sind eigentlich alle Stufen von der untersten Besoldung, die beim Landkreis EG 5 ist, bis hoch zum Landrat, ja wahrscheinlich B 8 oder B 6.“* (I4, Z. 46 ff.).

E 4: *„In dem eigentlichen Verwaltungsstab sind tatsächlich nur Bedienstete des Landkreises tätig [...].“* (I3, Z. 66 ff.).

E 7: *„Das sind ausschließlich Mitglieder der Kreisverwaltung.“* (I6, Z. 50 f.).

Es wird deutlich, dass sich die Art der Besetzung des Stabes in freiwillige Mitarbeit und verpflichtende Mitarbeit trennen lässt. Darüber hinaus werden zum Teil große Unterschiede in der Personalstärke der Katastrophenschutzstäbe sichtbar.

#### **5.1.4 Qualifikationen**

Die Interviews haben gezeigt, dass es auch Unterschiede in der Besetzung der Sachgebiete des Katastrophenschutzstabes gibt. Viele Experten geben an, dass die Besetzung zu einem gewissen Teil anhand der persönlichen Qualifikationen aus der Tätigkeit in der Verwaltung oder aufgrund ehrenamtlicher Tätigkeiten bei Hilfsorganisationen erfolgt. Experte 2 nennt das Beispiel, dass Mitarbeitende aus dem Bereich Personal vorzugsweise im Sachgebiet 1 eingesetzt werden. Experte 6 führt an, dass Mitarbeitende aus dem Fachbereich der Beschaffung beispielsweise das Sachgebiet 4 besetzen. Darüber hinaus betont er, dass insbesondere Personal mit einem ehrenamtlichen Hintergrund aus einer Hilfsorganisation in den Sachgebieten 1 und 2 eingesetzt werden. Experte 5 gibt an, dass Mitarbeitende aus dem Planungsamt, aufgrund ihrer Tätigkeit mit Kartenmaterial, oftmals im Sachgebiet 2 eingesetzt werden.

E 2: *„Wir probieren es schon in einigen Bereichen, sagen wir im Bereich S1 da kommen die S1-Leiter alle auch aus dem Bereich Personal, damit die halt auch genau wissen, wovon wir sprechen [...]“* (I1, Z. 73-76).

*„[Wenn] [...] jemand im Hobby schon im DLRG ist oder in der Feuerwehr, dass wir die dann halt auch dementsprechend direkt ansprechen [...]“* (I1, Z. 77 ff.).

E 5: *„Ich probiere natürlich immer schon da zu gucken was macht er im tagtäglichen Leben.“* (I4, Z. 52 f.).

*„Wenn ich im Planungsamt bin und zuständig bin für die ganzen Karten, dann probiere ich ihn natürlich für das Sachgebiet 2 zu gewinnen.“ (I4, Z. 53 ff.).*

*„Generell Bundeswehrleute, Feuerwehrleute, THW-Leute, alle, die so ein bisschen was im Ehrenamt machen, DRK-Leute, probiere ich da reinzuziehen“ (I4, Z. 57 ff.).*

E 6: *„[...] eine Kollegin aus dem zentralen Einkauf, die sonst auch Beschaffung macht und Vergabe ist klassisch S4, da passen sie hin.“ (I5, Z. 251 ff.).*

*„Oder aus dem Ehrenamt heraus bist du Feuerwehrmann, wie wäre es mit S1, S2, weil du einfach weißt, was in der Lagekarte drin ist. Wenn du jetzt eine Einheit anfordern musst, weißt du was hinter einer Feuerwehrebereitschaft Niedersachsen nach neuem Erlass drinsteckt, weil das einfach auch ein persönliches Interesse ist, du weißt was ein TLF ist. Das ist natürlich super für S1.“ (I5, Z. 237-243).*

Insbesondere die Sachgebiete 5 und 6 werden meist von Fachpersonal besetzt. Das Sachgebiet 5 – Presse wird in den meisten Fällen durch eine Person aus der Presseabteilung des Landkreises besetzt und das Sachgebiet 6 – Informations- und Kommunikationswesen wird oft durch Mitarbeitende der IT-Abteilungen besetzt.

E 2: *„Genau S5 – Presse und Medienarbeit sind letztendlich auch unsere Pressesprecher aus dem Landratsbüro. Ja und S6 sind eher ITler [...]“ (I1, Z. 84 ff.).*

E 4: *„[...] S5 Presse ist sicherlich auch unser Pressesprecher, der das dann macht, aber S2, S1 und S4 sind dann praktisch die Kollegen hier aus dem Hause, die das dann parallel zu ihrer Arbeit machen.“ (I3, Z. 71-74).*

E 8: *„Die einzige Voraussetzung, die wir haben, ist im Sachgebiet 6. Da ist es so, dass wir Leute, die ein operativ-taktischen Hintergrund haben und eventuell auch aus dem Bereich IT kommen, oder eben unser gesamtes Amt IT, die da eine Zusatzfunktion im Bereich S6 übernehmen.“ (I7, Z. 48-52).*

Die Interviews zeigen auch, dass das Sachgebiet 3 überwiegend durch Mitarbeitende der für Katastrophenschutz zuständigen Fachabteilung besetzt wird. Viele Experten geben an, selbst im Sachgebiet 3 tätig zu sein.

E 1: *„[Ich] [...] bin seit jetzt eigentlich im letzten Jahr S3-Leiter [...].“* (I1, Z. 16 f.).

E 2: *„Seit letztem Jahr haben wir es so gehandhabt, dass der Bereich S3-Leiter aus unserer fachlichen Abteilung kommt.“* (I1, Z. 94 ff.).

E 4: *„[...] und die letzten Jahre, seit ich glaube 2012 ist das, bekleide ich die Funktion des Sachgebietsleiters S3 [...].“* (I3, Z. 10f.).

E 5: *„Darum bin ich jetzt S3-Leiter [...]“* (I4, Z. 21).

E 6: *„Primär wäre es S3.“* (I5, Z. 95).

E 7: *„Darüber hinaus bin ich im Katastrophenschutzstab noch als einer von aktuell 3 S3 Leitungen vorgesehen.“* (I6, Z. 9 f.).

E 8: *„[...] im Katastrophenschutzstab des Landkreises bin ich im Bereich S3 als stellvertretender Leiter eingesetzt.“* (I7, Z. 9f.).

Experte 8 gibt an, dass in seinem Landkreis der Katastrophenschutzstab überwiegend nach den persönlichen Präferenzen der Mitarbeitenden besetzt wird.

E 8: *„Und wir haben die Mitglieder, die alle hauptamtliche Mitarbeiter der Kreisverwaltung sind, in diese einzelnen Sachgebiete eingeteilt, nach eigener Präferenz.“* (I7, Z. 28 ff.).

Experte 5 betont, dass es neben der fachlichen Qualifikation auch auf die Motivation der Mitarbeitenden ankommt, um einen Katastrophenschutzstab bestmöglich zu besetzen.

E 5: *„Aber am Ende des Tages ist es fast egal, Hauptsache, sie haben die Motivation, da mitzuwirken.“* (I4, Z. 67 f.).

Der Experte 7 kritisiert, dass die Sachgebiete in vielen Fällen nicht nach Qualifikationen besetzt werden, sondern dass Mitarbeitende in eine Funktion

gezwängt werden, die sie nur äußerst selten wahrnehmen und üben. Dadurch werden Kompetenzlücken in Kauf genommen und Mitarbeitende zum Teil unter starken Druck gesetzt. Dies ist nach Auffassung des Experten insbesondere im Hinblick auf die Bewältigung einer möglichen Katastrophe stark zu kritisieren.

E 7: *„Ich setze Verwaltungsmitarbeiter in einer Funktion ein, die sie einmal im Jahr bespielen. In einem Szenario, das maximalen Schaden zur Folge haben kann. Bei jeder Personalauswahl, die ich hier treffe, wird immer auf das Wort Qualifikation und Fachkompetenz abgezielt. Das findet hier ein Stück weit nicht statt. Das wird ausgehebelt.“ (I6, Z. 632-636)*

*„[...] wir machen das Bestmögliche aus dem, was ich habe, und nehmen Kompetenzlücken in Kauf, oder setzen Menschen dann demzufolge einem maximalen Druck aus.“ (I6, Z. 639 ff.)*

Es zeigt sich, dass bei der Besetzung vieler Sachgebiete auf berufliche Qualifikationen geachtet wird, insbesondere in den Sachgebieten 3, 5 und 6. Auch ehrenamtliche Tätigkeiten in einer Hilfsorganisation stellen Qualifikationen dar, die zur Besetzung der Sachgebiete hilfreich sein können. Dennoch gibt es auch Kritik daran, dass Verwaltungsmitarbeitende zum Teil fachfremde Sachgebiete besetzen müssen.

### 5.1.5 Übungen

Zum Erhalt und zur Förderung von qualifiziertem Stabspersonal ist es von hoher Relevanz, regelmäßige Übungen und Schulungen durchzuführen. Das bestätigt auch Experte 5.

E 5: *„Das Hauptziel ist ja, dass wir üben. Nur wer übt, ist auch irgendwann einsatzbereit. Nur wer übt, hat Handlungssicherheit und darum geht es ja“ (I4, Z. 264 f.)*

Die Ergebnisse der Experteninterviews zeigen, dass bei der Regelmäßigkeit und dem Umfang von Übungen Unterschiede zwischen den Landkreisen bestehen. Während einige Landkreise halbjährlich oder quartalsweise üben, findet in anderen Landkreisen nur einmal im Jahr eine Stabsrahmenübung statt. Darüber hinaus gibt es in vielen Landkreisen regelmäßig stattfindende Schulungen.

- E 1: *„Wir machen eigentlich jedes Quartal eine Schulung des Stabes in Form von Sachgebietsschulungen, und zweimal im Jahr eine Vollübung [...]“ (I1, Z. 60 f.).*
- E 3: *„Wir haben viermal im Jahr sogenannte Ausbildungswochen. Das heißt jedes Stabsmitglied muss mindestens einmal im Jahr an einer Stabsrahmenübung teilnehmen. Und wir haben darüber hinaus dann auch noch Ausbildungseinheiten für die Kolleginnen und Kollegen.“ (I2, Z. 45-49).*
- E 4: *„Bei uns ist der Katastrophenschutz so gegliedert, dass wir zweimal im Jahr eine Stabsrahmenübung machen [...]“ (I3, Z. 12 ff.)*
- „Also neben den Stabsrahmenübungen, die wir zweimal im Jahr machen, machen wir ein monatliches Zusammentreffen, für eine Stunde, wo wir uns dann mit aktuellen Themen beschäftigen.“ (I3, Z. 52 ff.)*
- E 5: *„In dem Ausbildungsplan stehen meistens 4-5 Termine drinnen, davon sind 4 verpflichtend und ein Spaßlehrgang. 3 sind davon Ausbildung, Einsatzführungssoftware, in dem Sachgebiet, oder beim Katastrophenschutzplan oder was auch immer. Und eine Stabsrahmenübung. Weil ich 3 Schichten habe, übe ich auch über 3 Tage als fortlaufende Übung, damit jede Schicht einen Tag wirklich in der Übung ist und da wirklich auch was mitnehmen kann.“ (I4, Z. 83-89).*
- E 7: *„Also von einer Übung [pro Jahr], kann man ausgehen.“ (I6, Z. 278 f.).*
- E 8: *„Es ist ein soll von einer Stabsübung pro Jahr für den Verwaltungsstab, den Katastrophenschutzstab, anvisiert. [...] Ergänzend will ich allerdings dazu sagen, dass wir neben der Stabsrahmenübung auch noch Stabsausbildungen haben. Das heißt, wir haben fast 20 Veranstaltungen im Jahr, wo meine Abteilung, die Kollegen und ich, Ausbildung für den Stab machen.“ (I7, Z. 110-122).*

### 5.1.6 TEL

Wie in Kapitel 5.1.1 dargestellt, spielt die Zusammenarbeit zwischen der technischen Einsatzleitung und dem Katastrophenschutzstab eine maßgebliche Rolle in der Stabsarbeit in Niedersachsen. Daher wurden die Experten auch zum Aufbau und zur Anbindung der TEL befragt. Die Experten 4 und 5 geben an, dass es die technischen Einsatzleitungen in ihrem Landkreis noch nicht lange gibt. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass der Katastrophenschutzstab vor dem Aufbau der TEL sowohl administrativ-organisatorische als auch operativ-taktische Aufgaben wahrnehmen musste.

E 4: *„Wir haben tatsächlich über Jahre hinaus mit einer TEL gespielt, die gar nicht da gewesen ist. Wir haben jetzt eine TEL aufgebaut, die auch besetzt ist und wir fangen da jetzt auch an, mit denen gemeinsam zu üben.“* (I3, Z. 83-86).

E 5: *„Die technische Einsatzleitung gab es vor mir nicht.“* (I4, Z. 104).

Die Anzahl und die Zusammensetzung der Mitglieder von den technischen Einsatzleitungen in den Landkreisen unterscheiden sich. Während einige Landkreise mehrere technische Einsatzleitungen haben, gibt es in anderen Landkreisen nur eine einzige TEL. Experte 7 führt aus, dass in seinem Landkreis momentan versucht wird, drei technische Einsatzleitungen in einer TEL zusammenzuführen. Diese Zusammenführung begründet Experte 7 damit, dass dadurch Ressourcen besser verteilt werden können und der erhöhte Abstimmungsbedarf zwischen mehreren technischen Einsatzleitungen entfällt.

E 1: *„Wir haben dazu dann unsere technische Einsatzleitung auch im Landkreis [...] 3 Stück [...]“* (I1, Z. 57 f.).

E 6: *„[...] wir [haben] 2 technische Einsatzleitungen vorgeplant, die sind beide in den FTZen als ortsfest vorgeplant mit entsprechenden Räumlichkeiten, Notstromversorgung, was dazugehört.“* (I5, Z. 360 ff.).

E 7: *„[...] die technische Einsatzleitung hier bei uns ist eigentlich eine reine Feuerwehr TEL.“* (I6, Z. 121 f.).

E 8: *„Bei uns ist die technische Einsatzleitung einmal vorhanden [...] [und] besteht aus Mitgliedern von Feuerwehren und Hilfsorganisationen und THW. Das heißt, das ist eine bunte TEL, die wir vorhalten.“* (I7, Z. 62-65).

E 7: *Aktuell ist es so, dass wir diese 3 technischen Einsatzleitungen haben. Wir versuchen das auf eine zu definieren oder auf eine runterzubrechen.“* (I6, Z. 196 ff.).

*„[...] warum von 3 technischen Einsatzleitungen auf eine: Es ist ja maximal kompliziert, für den Stab zu entscheiden, ich fordere 5 Kreisfeuerbereitschaften an, bekomme nur 3, welcher technischen Einsatzleitung unterstell ich die jetzt? Also das ist eine Entscheidung, die ich dem Stab nicht zutraue.“* (I6, Z. 229-233).

Die Expertenaussagen zeigen, dass weitere Unterschiede in den Landkreisen darin bestehen, wie und wo die technische Einsatzleitung ihren Stab aufbaut und in den Einsatz bringt. Häufig genannte Optionen sind eine ortsfeste TEL in räumlicher Nähe zum Katastrophenschutzstab oder in eigenen Stabsräumen sowie der mobile Einsatz der TEL durch Einsatzleitfahrzeuge oder Abrollbehälter. Ob die TEL ortsfest oder mobil eingesetzt wird, beeinflusst auch das Aufgabenverständnis der technischen Einsatzleitung. Während einige Experten die Führung am Schadensort hervorheben, stellen andere Experten dar, dass die TEL den Katastrophenschutzstab als operativ-taktische Komponente, ähnlich wie im Zwei-Stabs-Modell, unterstützt.

E 2: *„Unsere technischen Einsatzleitungen sind mobil, also wir haben Abrollbehälter ELW 2, die wir dann per LKW da platzieren können, wo wir sie platzieren wollen.“* (I1, Z. 117 ff.).

*„[...] dass eine technische Einsatzleitung tatsächlich hier am Kreishaus angebunden war und in engerer Zusammenarbeit mit dem Stab operativ-taktisch geführt hat.“* (I1, Z. 120 ff.).

E 1: *„Die sind dann operativ-taktisch in der entsprechenden Einsatzlage vor Ort“* (I1, Z. 59).

E 3: *„[...] im Prinzip ist es ja sozusagen der operative Teil, der sich um die eigentliche Katastrophenbekämpfung kümmert.“* (I2, Z. 135 f.)

E4: *„Also tatsächlich soll die TEL dann auch die taktisch-operative Führung übernehmen und dann auch in räumlicher Nähe zu unserem Katastrophenschutzstab angesiedelt sein.“ (I3, Z. 94 ff.)*

E 5: *„Es gibt mehrere Möglichkeiten. Wenn wir jetzt eine klassische Stabsrahmenübung machen, [...] dann sitzen die im Raum nebenan. Wenn wir jetzt eine Echtlage haben, dann gibt es bei uns das [...] Tierbekämpfungszentrum [...], da haben die auch ein Büro [...]. [...] Wir haben [auch] einen AB-Führung [...], das ist das Büro für den Wald. [...] Also sie sind auch mobil.“ (I4, Z. 122-139).*

*„Die die TEL macht natürlich alles vor Ort. Die meldet uns, was sie braucht, und wir geben ihr das, was sie braucht. Wir kümmern uns aber nicht um die direkte Evakuierung, dass wir jetzt irgendwelche Sachen bestellen, die dort vor Ort gemacht werden. Das ist nämlich, wenn die TEL vor Ort eingesetzt ist, TEL-Arbeit.“ (I4, Z. 392-396).*

E 6: *„Die Technische Einsatzleitung muss am Ende vor Ort entscheiden, was die Feuerwehreinsatzkräfte vor Ort tun.“ (I5, Z. 354 f.).*

Es zeigt sich, dass es in Niedersachsen mehrere Einsatzmöglichkeiten für die TEL gibt, die sich keinesfalls ausschließen. Je nach technischer Ausstattung ist es in einigen Landkreisen möglich, die TEL sowohl mobil am Schadensort als auch ortsfest als operativ-taktische Komponente des Katastrophenschutzstabes einzusetzen.

## **5.2 Ziele und Aufgaben der Verwaltung in der Stabsarbeit**

Zur Untersuchung der Arbeit im Gesamtstabsmodell wurden die Experten gebeten, sich in eine Situation, einen realen Einsatz oder eine Übung hineinzusetzen, in welcher sie im Stab gearbeitet haben. Anschließend wurde nach den zwei wichtigsten Aufgaben und Zielen aus Sicht der Verwaltung in diesem spezifischen Szenario gefragt. Die Erfüllung der genannten Ziele sollte daraufhin in den Kategorien „gut“ und „schlecht“ bewertet werden. Abschließend wurde nach Ursachen und Faktoren für die gute oder schlechte Bewältigung der Ziele bzw. Aufgaben im Stab gefragt. Ähnlich wie im vorangegangenen Kapitel 5.1 findet eine Kategorisierung der Antworten statt. In diesem Fall werden die Antworten anhand der genannten Szenarien **Hochwasser/Starkregen/Sturm(flut)**, **Waldbrand** und **Stromausfall** kategorisiert und mit Zitaten



der Experten belegt. Darüber hinaus werden Diagramme dargestellt, die eine bessere Übersicht über die Bewertung der Aufgabenerfüllung und die damit verbundenen Ursachen ermöglichen. Diese Diagramme führen zunächst das Szenario sowie die genannten Aufgaben und Ziele an. Darunter ist die Bewertung der Aufgaben und Ziele in den Kategorien „gut“ (grün) oder „schlecht“ (rot) zu finden. Unterhalb der Bewertung sind die jeweiligen Ursachen zusammengefasst angeführt. Die Quellenangaben zu jeder Aussage sind in dem gleichen, bereits erläuterten Format in den grauen Kästen angegeben.

### 5.2.1 Szenario Hochwasser/Starkregen/Sturm(flut)

Am häufigsten wurden Hochwasserszenarien, die entweder real eingetreten sind oder geübt wurden, von den Experten genannt. Darunter fallen unter anderem Überflutungen, Starkregen, Stürme und Sturmfluten. Als Aufgaben und Ziele werden von den Experten die **Logistik**, beispielsweise für Sandsäcke, **Lagemeldungen**, **Kräfteanforderungen**, **Evakuierungen** und die **Kommunikation mit der TEL**, genannt. Auffällig dabei ist, dass Evakuierungsmaßnahmen von mehreren Landkreisen in Verbindung mit einem Hochwasserszenario genannt werden.

E 1: *„Es fehlt ein bisschen Material, es fehlten Sandsäcke, es fehlt ein Transportmittel, um die irgendwo dann von A nach B zu bringen. Das waren unsere Tätigkeiten so in den ersten Stunden.“* (I1, Z. 167-170).

*„Wir haben dann die Logistik übernommen, wo die Sandsäcke entsprechend hinmussten.“* (I1, Z. 197).

*„Und dann gab es letztendlich 2 größere Szenarien in [REDACTED] und in [REDACTED], wo es auch zu Evakuierung oder Evakuierungsandrohung gekommen ist. Da hat unser Stab dann die Evakuierungsplanung übernommen für die Kommunen.“* (I1, Z. 198-202).

E 5: *„Also ich als S3 habe die Prioritäten festgelegt: Menschenleben retten, das heißt sie müssen evakuiert werden. Also habe ich die Evakuierung angeordnet.“* (I4, Z. 309 f.).

E 6: *„Lagemeldung. Also so blöd das klingt, da hakt es fast immer dran [...]. Und das zweite ist die Anforderung von Kräften, womit man sich auch etwas schwertut [...].“* (I5, Z. 595-600).

E 7: *„Wenn wir jetzt uns konkret über dieses Szenario dann unterhalten, war es für uns in diesem Szenario wichtig, die Kommunikation mit der technischen Einsatzleitung dann dementsprechend in den Vordergrund zu stellen.“* (I6, Z. 335-338).

*„Also sprich am ersten Tag haben wir wenige Leute evakuiert, am zweiten Tag waren es erheblich mehr und am dritten Tag haben wir geräumt.“* (I6, Z. 353 ff.).

### **(Sandsack) Logistik:**

Die Logistik wurde von Experte 2 als verbesserungswürdig beschrieben, weshalb sie in die Kategorie „schlecht“ eingeordnet wird. Als Ursachen für die schlechte Aufgabenerfüllung wird eine unzureichende Vorbereitung genannt. Insbesondere die Befüllung und Verteilung der Sandsäcke wurde im Vorhinein nicht ausführlich genug geplant.

E 2: *„Die logistische Planung hätte man vielleicht vorher schon mal auf 2 Standorte landkreisweit verteilen können, damit wir, was ich gerade gesagt habe, vielleicht diese große Entfernung einfach nicht mehr so gehabt hätten.“* (I1, Z. 301-304)

*„Und im Umkehrschluss dann bei den Sandsäcken muss man wahrscheinlich sagen, die dort nicht so ausführliche Vorbereitung.“* (I1, Z. 325 ff.).

*„Man muss aber sagen, dass wir die konkrete Befüllung, also mit Stationen oder Fahrrouten so nicht im Detail vorgeplant hatten und da so ein bisschen spontan in der Lage und aus der Lage heraus auch arbeiten mussten.“* (I1, Z. 332-335).

### **Lagemeldungen:**

Von Experte 6 werden die Lagemeldungen mit einer zwei minus bewertet, weshalb sie der Kategorie „gut“ zugeordnet werden. Als Ursachen für die guten Lagemeldungen führt Experte 6 an, dass die Mitarbeitenden im zuständigen Sachgebiet an die Lagemeldungen gedacht haben. Eine tiefergehende Aussage zu den Ursachen war jedoch nicht möglich, da die Übung noch nicht ausreichend nachbesprochen wurde.

Er bemängelt jedoch, dass es teilweise lange dauert, bis Lagemeldungen erstellt werden, obwohl Vorlagen vorhanden sind.

E 6: *„Lagemeldung 2-. Das hat knappe 2 Stunden gedauert.“ (I5, Z. 649).*

*„Lagemeldung, man hat dran gedacht [...]“ (I5, Z. 687)*

*„Ich kann aber heute nicht sagen warum. Also dafür haben wir es auch noch mit den beiden, die es betraf, nicht ausreichend nachbesprochen.“ (I5, Z. 688 ff.)*

*„Lagemeldung. Also so blöd das klingt, da hakt es fast immer dran. Lagemeldung die sehr lange dauern, bis sie einer erstellt, obwohl man eine Ausgangslage irgendwo kriegt. Ich muss sie dann nur noch in ein Formular übertragen und sagen, der Landkreis [REDACTED] hat folgende Lage wir teilen das dem Innenministerium mit.“ (I5, Z. 595-599).*

#### **Kräfteanforderung:**

Die Aufgabe der Kräfteanforderung wurde aus Sicht von Experte 6 unzureichend erfüllt, da sie zu lange gedauert hat. Daher wird die Kräfteanforderung der Kategorie „schlecht“ zugeordnet. Als ein Grund dafür wird angeführt, dass die Aufgabe aufgeschoben wurde. Dies könnte auf eine Überlastung des zuständigen Sachgebiets hinweisen. Genauere Ursachen können auch in diesem Fall aufgrund der noch ausstehenden Nachbesprechung nicht genannt werden.

E 6: *„Nach 3 Stunden war noch keine Anforderung raus und die hätte nach einer Stunde sein müssen.“ (I5, Z. 649 ff.)*

*„[...] und bei Kräften, ja müssen wir gleich mal machen. Man hat es vor sich hergeschoben.“ (I5, Z. 687 f.)*

#### **Evakuierung:**

Sowohl Experte 2 als auch Experte 5 geben an, dass die Evakuierungen gut bewältigt wurden. Von Experte 7 wird die Evakuierung als befriedigend beschrieben. Aufgrund der nachfolgenden Ausführung von Experte 7 wird die Evakuierung in diesem Fall der Kategorie „schlecht“ zugeordnet. Als Ursachen für eine gute Evakuierung nennen die Experten 2 und 5 erfahrene Mitglieder in den Sachgebieten sowie kompetente Fachberater:innen und eine gute Vorbereitung für diese Aufgabe aufgrund von

Übungen und bekannte Abläufe. Experte 7 führt aus, dass eine Überlastung des zuständigen Sachgebiets aufgrund mangelnder Aufgabenverteilung sowie eine Vorgehensweise, bei der sich zu sehr auf Details konzentriert wurde, zu Problemen bei der Evakuierung geführt haben.

E 2: *„Die Evakuierungsplanung würde ich sagen, ist gut gelaufen.“ (I1, Z. 301).*

E 5: *„Ich finde schon, dass [die Evakuierung] gut gelaufen ist.“ (I4, Z. 332).*

E 7: *„[...] ich glaube die Planung der Evakuierung war grundsätzlich befriedigend.“ (I6, Z. 390 f.).*

E 2: *„Also bei der Evakuierung würde ich sagen, einfach weil wir es viel geübt haben, weil das teilweise bekannte Abläufe waren, weil das eben ein Standardthema in Stabsübungen ist, egal welche Lage, da kann man einen Stab eben gut mit beüben, sodass das oft auch Thema in unseren Übungen ist. [...] Und wenn diese Abläufe dann bekannt sind, dann lässt sich das natürlich auch leichter abrufen in einer Lage. Zudem sicherlich die Erfahrung unserer Fachberater und Connections will ich es mal nennen, unserer Fachberater, die das dann auch einfach gut nach außen koordiniert und kommuniziert haben, spielte da sicherlich eine Rolle.“ (I1, Z. 316-325).*

E 1: *„Eigentlich die Vorplanung für beide Bereiche. Das ist aber ja auch die, die Kunst, dass man sich auf verschiedene Szenarien vorbereitet [...].“ (I1, Z. 349 f.).*

E 5: *„Na ja das steht und fällt natürlich mit dem Stab. Wenn man einen erfahrenen Stab hat, der mutig ist, der Ideen hat und die Fachberater auch nicht dumm sind, dann kann man da schon allerhand regeln.“ (I4, Z. 343 ff.).*

E 7: *„Man hat sich da zu sehr ins Klein-Klein geflüchtet, sodass man da dementsprechend nachsteuern musste.“ (I6, Z. 391 ff.).*

*„Ich glaube der S4 war überfordert, weil man seitens des S3 zu viele Aufträge reingegeben hat. [...] Also die sind quasi abgesoffen. Das war*

*ein innerorganisatorischer Mangel. Ich glaube, das war die Hauptursache für diese Evakuierungsgeschichte. Und dann das Problem, dass man dann zu sehr ins Klein-Klein gegangen ist.“ (I6, Z. 512-517).*

### **Kommunikation mit der TEL:**

Die Kommunikation mit der TEL wird von Experte 7 grundsätzlich als gut beschrieben. Dennoch wird darauf hingewiesen, dass es auch zu Problemen in der Kommunikation gekommen ist. Als Lösungsansatz dafür erklärt Experte 7, dass in Zukunft die Leitung der TEL per Videokonferenz an den Lagebesprechungen des Katastrophenschutzstabes teilnehmen soll.

E 7: *„[...] wenn ich mir das Thema Kommunikation mit der TEL angucke, dann würde ich sagen an 2 von 3 Tagen waren wir gut. Am ersten Tag war das ausbaufähig.“ (I6, Z.383 ff.).*

*„Also wie gesagt an 2 von 3 Tagen gut am ersten Tag eher schlecht, da haben wir dann dementsprechend noch mal nachgesteuert.“ (I6, Z. 388 f.).*

*„[...] die Arbeitsspitzen [sind] im S3 im Katastrophenschutzstab erheblich [...]. Zumindest in unserer Organisationsform, sodass dann vielleicht der Austausch mit der TEL ein Stück weit auf der auf der Strecke bleibt.“ (I6, Z. 446-449).*

*„Das führt eben auch dazu, dass unsererseits jetzt geplant wird, dass die TEL, zumindest der Leiter, bei den Lagebesprechungen digital per Videokonferenz zugeschaltet wird, damit er dann dementsprechend darüber hinaus auch einen Einblick bekommt.“ (I6, Z. 458-461).*

Eine Übersicht der Aufgaben und deren Bewältigung bei einem Hochwasserszenario sind in Abbildung 10 dargestellt.

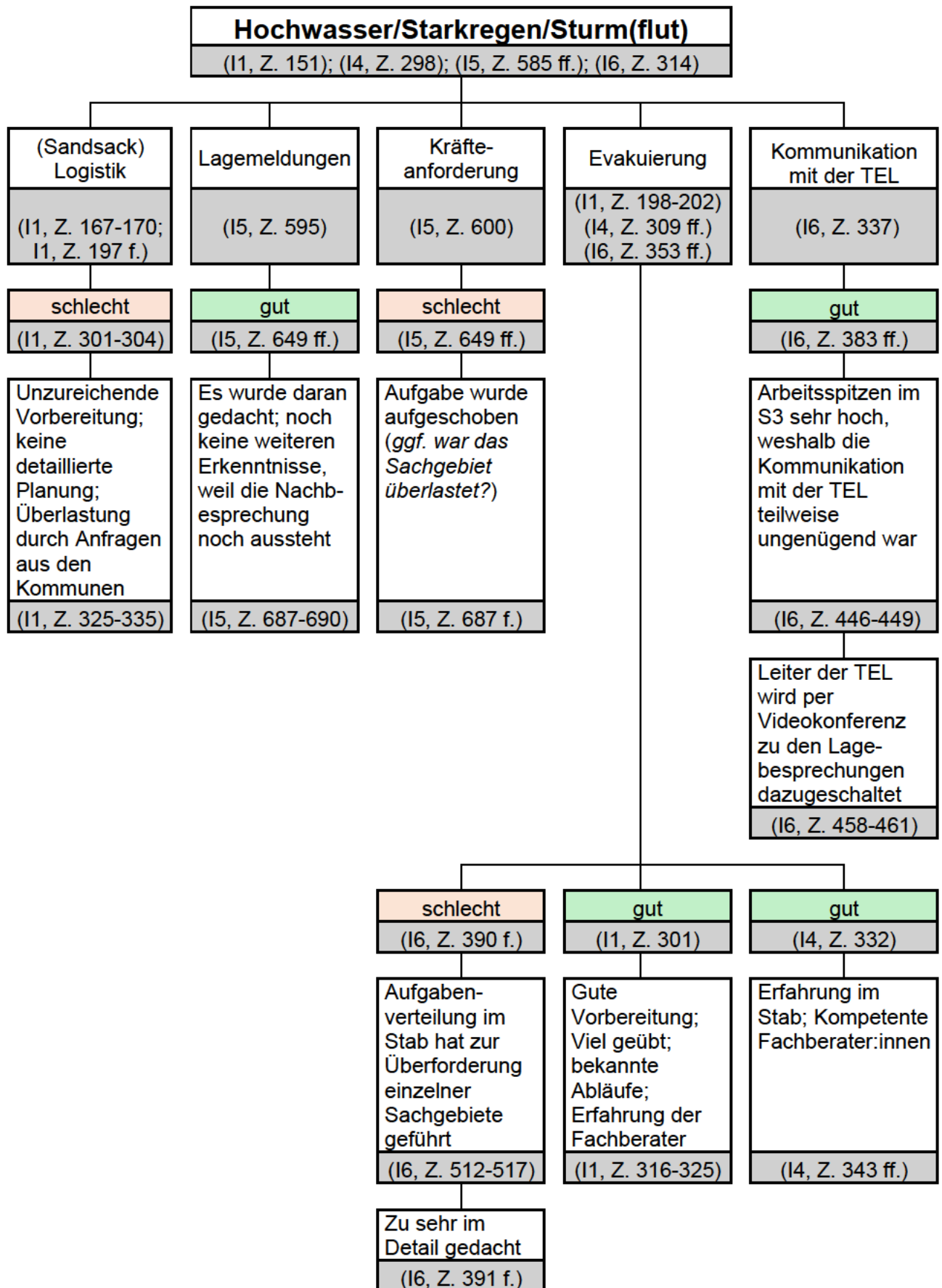


Abbildung 10: Ziele der Verwaltung im Szenario Hochwasser/Starkregen/Sturm(flut) (Quelle: eigene Darstellung)

### 5.2.2 Szenario Waldbrand

Von Experte 3 wurde ein Waldbrandszenario aus einer vergangenen Übung gewählt. Als die beiden wichtigsten Aufgaben und Ziele wurde auch hier die Evakuierung genannt sowie die Anforderung zusätzlicher Kräfte. Beide Aufgaben wurden aus Sicht des Experten 3 gut bewältigt. Als Ursachen für die gut verlaufene Evakuierung wird insbesondere die Kompetenz der Fachberater:innen und Verbindungspersonen genannt. Die Ressourcenbeschaffung ist nach Auffassung des Experten 3 gut verlaufen, weil eine enge Zusammenarbeit mit der TEL stattgefunden hat und klare Aufträge übermittelt wurden, welche Kräfte benötigt werden. Dennoch wird von Experte 3 kritisiert, dass es nicht sicher ist, ob die in der Übung getroffenen Planungen und Entscheidungen in einem realen Einsatz ebenso gut funktionieren würden.

E 3: *„Ein wichtiges Ziel war eben, die nötigen Ressourcen für die Einsatzkräfte zur Verfügung zu stellen, das heißt eben halt weitere Kräfte über das Land und auch über den Bund anzufordern, beziehungsweise dann auch über die Hilfsorganisationen.“* (I2, Z. 317-320).

*„Und für uns war dann natürlich auch dieses zweite Szenario, Menschen evakuieren [...]“* (I2, Z. 402 f.).

*„[...] also im Szenario würde ich sagen, haben wir das gut gelöst, aber da kommt auch ein Aber hinter deswegen, weil es eben eine Übung ist. Also ich würde schon sagen, dass wir am Ende des Tages eine Lösung für diese Probleme hatten.“* (I2, Z. 441-444).

*„[...] beim Evakuierungsszenario haben wir das eigentlich auch gut gelöst, da gab es eine enge Abstimmung mit der Polizei.“* (I2, Z. 495 f.).

*„Na ja also zum einen eben halt, dass die Feuerwehr oder die technische Einsatzleitung in der Lage ist, klar zu benennen was benötigt wird und auch wo es benötigt wird.“* (I2, Z. 582 ff.).

*„[...] da wird dann hinterher gesagt, na ja so hier im theoretischen Szenario ist das ganz gut gelaufen. Das hörte sich gut an, sah gut aus. Na ja, so wissen wir auch, dass viele Dinge dann vielleicht, wenn man mal genau hinter die Fassaden guckt, na ja, weiß man nicht so.“* (I2, Z. 528-532).



Eine Übersicht der Aufgaben und deren Bewältigung bei einem Waldbrandszenario sind in Abbildung 11 dargestellt.

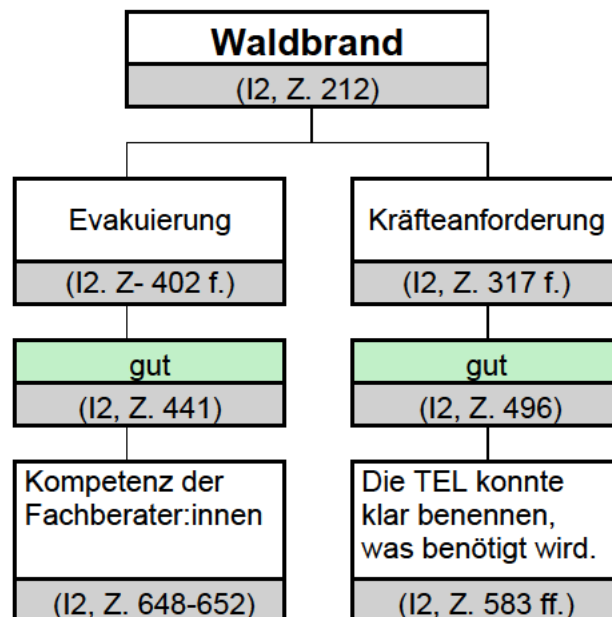


Abbildung 11: Ziele der Verwaltung im Szenario Waldbrand (Quelle: eigene Darstellung)

### 5.2.3 Szenario Stromausfall

Experte 8 nennt den Stromausfall als Übungsszenario. Dabei waren die wichtigsten Ziele und Aufgaben die Evakuierung sowie die Stromversorgung. Beides wurde aus Sicht des Experten gut bewältigt. Als Ursache für diese gute Bewältigung wird die Zusammenarbeit und die Kommunikation im Stab angeführt sowie ein korrektes Rollenverständnis der Stabsmitglieder. In Bezug auf das Ziel der Evakuierung führt Experte 8 aus, dass eine Evakuierungsplanung erstellt wird, die in Zukunft die Arbeit erleichtern soll. Es wird betont, dass eine Bewertung der Ziele und Aufgaben eine Schwierigkeit darstellt, da bei Übungen immer eine Künstlichkeit vorhanden ist und reale Szenarien herausfordernder sind.

E 8: „Ich glaube, für die Übung war es gut. Also es ist relativ schwierig zu bewerten, weil natürlich die Übungskünstlichkeit da mit reinspielt, aber für die Übung, die wir da abgeleistet haben, lief es auf jeden Fall gut.“ (I7, Z. 183 ff.).

„Es war eine gute Zusammenarbeit zwischen den Sachgebieten. Jeder war sich seiner Rolle bewusst und bei den Abstimmungsgesprächen lief es einfach rund. Also wir haben zusammen mit den Fachberatern und den einzelnen Sachgebieten relativ zügig einen Einsatzplan erarbeiten



*können und das war einfach eine sehr, sehr gute Kommunikation, die da herrschte.“ (I8, Z. 188-193).*

*„Also die Evakuierungsplanung ist gerade in der Bearbeitung, das heißt, wir hoffen, dass es dann besser wird.“ (I7, Z. 202 ff.).*

Eine Übersicht der Aufgaben und deren Bewältigung bei einem Stromausfall sind in Abbildung 12 dargestellt.

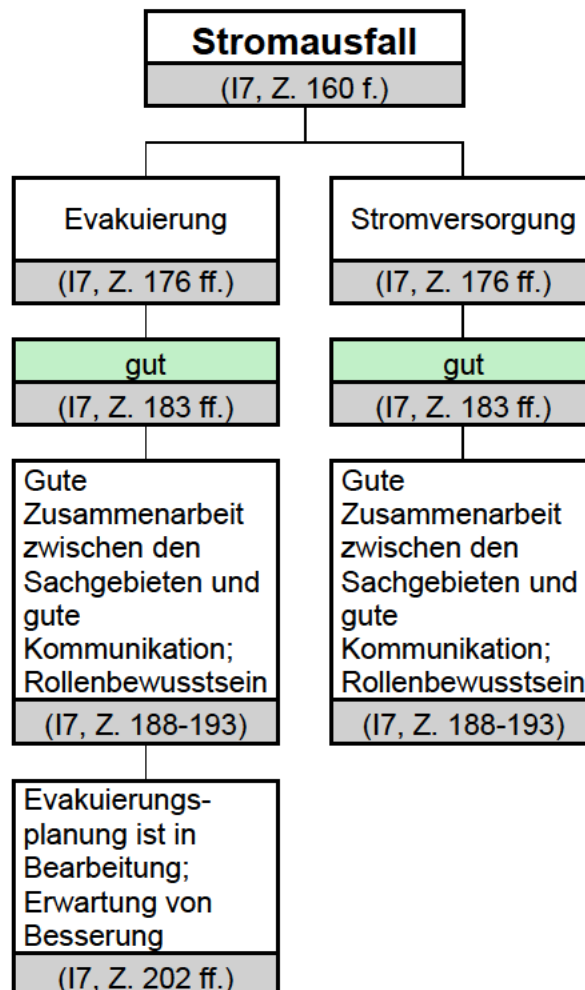


Abbildung 12: Ziele der Verwaltung im Szenario Stromausfall (Quelle: eigene Darstellung)

### 5.3 Verbesserungsvorschläge aus Sicht der Verwaltungsmitarbeitenden

In der abschließenden Frage des Interviews sollten die Experten Verbesserungsvorschläge für den Katastrophenschutz allgemein und die Stabsarbeit nennen. Analog zu Kapitel 5.1 werden die relevantesten Verbesserungen angeführt und mit den entsprechenden Zitaten aus den Transkripten belegt. Experte 1 befürwortet eine flächendeckende Katastrophenschutzbedarfsplanung in jedem Landkreis und auch in den Kommunen.

E1: *„[...] wir machen gerade einen Katastrophenschutz- und übergemeindlichen Brandschutzbedarfsplan [...] und das, glaube ich, macht Sinn, dass nicht nur wir das machen, sondern vielleicht auch die Kommunen, aber vor allem auch alle Landkreise.“ (I1, Z. 435 f. und 442 ff.).*

Einige Experten schlagen vor, mehr Anreize für die Mitarbeit im Katastrophenschutzstab zu schaffen, damit die personelle Besetzung langfristig gesichert ist. Experte 5 nennt beispielsweise eine Geldprämie oder mehr Urlaubstage als Gegenleistung für die Stabsarbeit. Es wird bemängelt, dass die Arbeit im Katastrophenschutzstab keinen Stellenanteil darstellt. Die Experten 1 und 5 schlagen vor, die Stabsarbeit in den Stellenbeschreibungen zu berücksichtigen und für die Arbeit im Katastrophenschutzstab von der normalen Tätigkeit freigestellt zu werden. Außerdem wird betont, dass der Rückhalt durch die Führungsebene der Landkreise, aber auch durch die Landesregierung, verbessert werden kann.

E 5: *„[...] so eine kleine Geldprämie [wäre ein Anreiz].“ (I4, Z. 464).*

*„Eine Idee wäre noch vielleicht für eine Woche im Katastrophenschutz arbeiten einen Tag frei oder sowas.“ (I4, Z. 468 f.).*

E 1: *„[...] das taucht in keinen Stellen auf, so du bist jetzt 5% befreit von anderen Arbeiten, weil du in der Stabsarbeit mit dabei bist [...]“ (I1, Z. 511 ff.).*

E 5: *„Da würde ich mir wünschen, dass diese Arbeit mehr respektiert wird oder einen gewissen Stellenanteil in der Stellenbeschreibung hat, denn das ist ja Arbeit, die die Stabsmitglieder mehr leisten als andere.“ (I4, Z. 453-456).*

E 6: *„Deswegen muss dieser Support aus dem Haus und im Zweifelsfall auch aus dem Innenministerium [kommen]“ (I5, Z. 756 f.).*

E 3: *„Also ich denke, dass die Unterstützung vom Land da auch noch mal ein bisschen besser werden könnte, also was jetzt die Organisation von Stabsarbeit angeht [...]“ (I2, Z. 759 ff.).*

Darüber hinaus wird sich eine bessere und einheitlichere Ausbildung von den Experten gewünscht. Experte 8 bemängelt, dass sich die Ausbildung für das Verwaltungspersonal zu sehr an operativ-taktischen Aufgaben orientiert und Verwaltungsaufgaben nicht thematisiert werden.

E 3: *„[...] also wir müssen einfach besser in der Ausbildung werden.“* (I2, Z. 711).

E 6: *„[...] [es muss] einheitliche Übungs- und Schulungsoptionen im Land [geben] [...]“* (I5, Z. 793 f.).

*„[...] wenn ich einheitlich ausbilde, kann ich bei länger anhaltenden Krisen und hoher Eigenbetroffenheit, siehe Ahrtal, auch sagen, wenn ich ein S4 Niedersachsen ausgebildet habe, so nenn ich es jetzt mal, ein S4 KatS-Stab, dann kann ich den im Zweifelsfall auch in dem Nachbarlandkreis anfordern und sagen ich brauch jetzt mal S4 Personal.“* (I5, Z. 798-802).

E 8: *„Die Ausbildung des Niedersächsischen Landesamts für Brand- und Katastrophenschutz für die Verwaltungsleute richtet sich gerade zu sehr auf ein operatives Geschäft aus. Das heißt die lernen Fahrzeuge von Feuerwehren und THW. Die müssen schauen, was eine Kreisfeuerbereitschaft ist. In der Stabsübung werden Einsatzkräfte von links nach rechts verschoben. Das sind alles Aufgaben des operativen Stabes.“* (I7, Z. 218-224)

*„Ergänzend würde ich [...] sagen, dass zum Beispiel Schulausfälle, Unterbringung von Kita-Kindern und so weiter, überhaupt gar nicht in der Ausbildung betrachtet werden.“* (I7, Z. 257-260).

Experte 7 schlägt zudem vor, dass mehr Kompetenzen in hauptamtliche Strukturen überführt werden. Er begründet diesen Vorschlag darin, dass es aus seiner Sicht nicht möglich ist, ehrenamtliche Kräfte so auszubilden, dass sie in einer Katastrophe die bestmöglichen Entscheidungen zur richtigen Zeit treffen.

E 7: *„[...] ich bin nicht in der Lage, die Ehrenamtlichen in der Art und Weise, ob das jetzt Feuerwehr ist oder wie auch immer, so fortzubilden,*

*auszubilden, also denen sozusagen so eine fachliche Kompetenz an die Hand zu geben, dass sie die bestmöglichen Entscheidungen zur richtigen Zeit treffen [...]“ (I6, Z. 556-560).*

*„[...] ich [würde] mir wünschen, dass man mehr fachliche Kompetenzen bereitstellt, durch mehr Zeit oder auch durch hauptamtliche Strukturen.“ (I6, Z. 581 f.).*

Außerdem erachten insbesondere die Experten 7 und 8 das Zwei-Stabs-Modell für geeigneter und schlagen daher ein Umdenken und einen Wechsel vor. Dies wird durch die Experten vor allem dadurch begründet, dass sie es für sinnvoller erachten, wenn Verwaltungsmitarbeitende lediglich Aufgaben der Verwaltung im Katastrophenschutz übernehmen und die operativ-taktische Führung von ausgebildeten Einsatzkräften durchgeführt wird. Auch das Unterstellungsverhältnis der TEL zum Katastrophenschutzstab wird von Experte 8 kritisiert.

E 7: *„Also Niedersachsen ist ja eines der wenigen Bundesländer, dass dieses Stabsmodell, wie wir es jetzt kennen, ausführt. Aus meiner Sicht wäre es erforderlich, davon abzuweichen, sodass der Stab in der Verwaltung das macht, was er kann, unter anderem den rechtlichen Rahmen so vorzubereiten, dass die Einsatzkräfte vor Ort dann arbeiten können.“ (I6, Z. 537-541).*

*„[...] hin zu einem Zweistabsmodell, wie es in anderen Bundesländern ja gefahren wird.“ (I6, Z. 586 f.).*

*„Da gefällt mir wie gesagt dieses Zweistabsmodell schon deutlich besser, wenn man dann tatsächlich so Verbindungspersonen hat, die dann [für die Kommunikation] Sorge tragen müssen.“ (I6, Z. 452-455)*

*„Deswegen wäre es mein Wunsch zu sagen: Verwaltung kümmert sich um Verwaltung und Hilfsorganisationen kümmern sich um die Abarbeitung des Einsatzes.“ (I6, Z. 646 ff.).*

E 8: *„Ich glaube, wir müssten dringend dahin kommen, dass Niedersachsen die Feuerwehrdienstvorschrift 100 nicht so interpretiert, wie sie es aktuell tun, sondern dass es so interpretiert wird, wie fast alle anderen*

*Bundesländer es tun, nämlich eine strikte Trennung von dem operativen und dem administrativen Part.“ (I7, Z. 214-218).*

*„Es muss viel mehr darauf geschaut werden, dass Verwaltungsleute Verwaltungsdinge tun und operative Leute operative Dinge tun.“ (I7, Z. 225 ff.).*

*„[...] der Aufbau des Stabes würde sich dann ja auch ändern. Da könnte man beispielsweise auch die Empfehlung der Innenministerkonferenz nehmen, was auch ganz viele andere Bundesländer verwenden.“ (I7, Z. 249-252).*

*„Und im Moment ist es dieses komische Verhältnis, dass ein Verwaltungsstab mit Leuten, die vom operativen Einsatzgeschäft wenig, bis keine Ahnung haben, einem operativen Stab vorgesetzt sind, und da Entscheidungen treffen sollen, von denen sie keine Ahnung haben. [...] Das führt nicht nur zu dem Problem, dass unter Umständen Einsatzschwerpunkte unterschiedlich bewertet werden, sondern das führt auch zu dem Problem, dass es eine Schnittstellenproblematik gibt.“ (I7, Z. 230-237).*

Dennoch geben einige Experten an, mit dem Gesamtstabsmodell zufrieden zu sein. Experte 6 berichtet davon, dass es in seinem Landkreis lange Zeit das Zwei-Stabs-Modell gab, sich jedoch für das Gesamtstabsmodell entschieden wurde. Diesen Wandel hin zum Gesamtstabsmodell begründet Experte 6 darin, dass die Fachexpertise für eine operativ-taktische Führung in den überwiegend ehrenamtlichen Strukturen in Niedersachsen fehle. Dadurch, dass es in Niedersachsen nur sehr wenige Berufsfeuerwehren mit dieser Expertise für die operative Führung gibt, bräuchte ein Zwei-Stabs-Modell, wie es in NRW genutzt wird, Schwierigkeiten mit sich.

E 3: *„Also vom Grundsatz her glaube ich, dass das Modell so wie es ist gar kein Schlechtes ist“ (I2, Z. 673 f.).*

E 5: *„Ne, ich persönlich finde das Stabsmodell aber nicht schlecht, wenn man genug Fachberater zur Verfügung hat.“ (I4, Z. 516 f.).*

E 6: *„Wo ich aber auch sagen muss, der Landkreis [...] hat, als ich angefangen habe, auch das Zweistabsmodell NRW gehabt und war damit das kleine gallische Dorf in Niedersachsen, was immer vom Innenministerium angeschrieben wurde.“ (I5, Z. 59-62).*

*„Es gibt ein für und wider, und wir haben uns am Ende gebeugt und haben gesagt ja kommt, wenn ihr jetzt Ausbildung für uns macht im Einstabsmodell, dann könnten wir uns dazu hinreißen lassen, auch das zu machen.“ (I5, Z. 64-67).*

*„Aber da wäre jetzt so der Vergleich zu NRW, warum man sich [gegen das Zwei-Stabs-Modell] entschieden hat. NRW hat einfach sehr, sehr viele Berufsfeuerwehren mit sehr, sehr viel Feuerwehr Know-how, die [operativ-taktische Aufgaben] machen können. Das hat ein Flächenland wie Niedersachsen mit keinen 10 Berufsfeuerwehren halt nicht. Diese Fachexpertise haben wir nicht, die müssen wir uns aus dem Ehrenamt generieren. Und deswegen müssen wir vielleicht an der Stelle auch ein bisschen fitter sein, was den Verwaltungsmitarbeiter angeht.“ (I5, Z. 330-337).*

Diese Ergebnisse zeigen, dass sich insbesondere mehr Anerkennung für die Arbeit im Katastrophenschutzstab gewünscht wird, um die personelle Besetzung sicherzustellen. Dafür wird ein stärkerer Rückhalt aus der Führungsebene der Verwaltung und auch von der Landesregierung vorgeschlagen. Darüber hinaus wird sich eine bessere und einheitlichere Ausbildung gewünscht, die einen stärkeren Fokus auf Verwaltungsaufgaben legt. Bei der Frage nach dem Stabsmodell gehen die Meinungen auseinander. Einige Experten sind mit dem bestehenden Gesamtstabsmodell zufrieden und andere wünschen sich das Zwei-Stabs-Modell, wie es auch in anderen Bundesländern umgesetzt wird.

## 6. Diskussion

In der folgenden Diskussion wird zunächst die angewendete Forschungsmethode reflektiert. Nachfolgend werden die Forschungsfragen mithilfe der Ergebnisse beantwortet und abschließend erfolgt die Einordnung der Ergebnisse.

### 6.1 Reflexion der Methode

Die Wahl des systematisierenden, nichtstandardisierten, leitfadengestützten Experteninterviews erwies sich als geeignete Methode, um die Forschungsfragen zu beantworten. Durch die Befragung von acht Experten aus sieben Landkreisen konnte auf das institutionelle Handlungswissen der Verwaltungsmitarbeitenden zugegriffen werden, was detaillierte Einblicke in den organisatorischen Aufbau der Katastrophenschutzstäbe und in die Zielsetzungen der Verwaltung sowie Verbesserungsvorschläge aus Sicht der Verwaltung ermöglichte. Durch den nichtstandardisierten Interviewleitfaden konnte eine Vergleichbarkeit zwischen den Aussagen der Experten hergestellt werden. Es wurde dadurch aber auch der nötige flexible Rahmen für individuelle Erfahrungen und Themenvertiefungen der Experten gegeben. Gleichzeitig sind mit dieser Methode auch Einschränkungen verbunden. Die Anzahl von acht Experten ist zwar für eine qualitative Forschung angemessen, schränkt jedoch die Verallgemeinerung der Ergebnisse ein. Darüber hinaus wurden ausschließlich männliche Verwaltungsmitarbeitende befragt, wodurch die Vielfalt der Perspektiven möglicherweise eingeschränkt wurde. Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass qualitative Interviews stets von der subjektiven Wahrnehmung der Befragten geprägt sind. Obwohl bei der Auswertung der Interviews auf eine möglichst objektive Sichtweise geachtet wurde, kann eine gewisse Interpretation der Antworten durch den Verfasser nicht ausgeschlossen werden. Es ist zudem vorgekommen, dass einige Experten abschweifend geantwortet haben, was die Auswertung durch lange Transkripte und eine Vielzahl irrelevanter Informationen erschwerte. Dies könnte gegebenenfalls durch eine präzisere Leitfadengestaltung oder durch eine besser strukturierte Gesprächsführung vermieden werden. Die Wahl der vereinfachten Transkriptionsmethode erwies sich als zweckmäßig, da sie eine ausreichende Genauigkeit für die Analyse der Experteninterviews sicherstellte. Dennoch muss angemerkt werden, dass durch den Verzicht einer detaillierteren Transkription, die beispielsweise Pausen, Betonungen oder nonverbale Elemente berücksichtigt, mögliche Zusatzinformationen verloren gingen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die gewählte Methode der Experteninterviews geeignet war, um die Forschungsfragen zu beantworten und einen Einblick in die Stabsarbeit im niedersächsischen Katastrophenschutz aus Sicht der Verwaltung zu erlangen. Dennoch müssen die genannten Einschränkungen beachtet werden, wenn es darum geht, die Ergebnisse einzuordnen und zu bewerten.

## **6.2 Beantwortung der Forschungsfragen**

Die drei in der Einleitung definierten Forschungsfragen werden mithilfe der Ergebnisse aus den Experteninterviews beantwortet. Dabei werden getroffene Expertenaussagen zusammengefasst.

### **Wie sind die Katastrophenschutzstäbe in den Landkreisen organisatorisch aufgebaut?**

Der organisatorische Aufbau der Katastrophenschutzstäbe aus den untersuchten Landkreisen orientiert sich grundsätzlich an den Vorgaben des Landes Niedersachsen. Alle Experten gaben an, ihren Stab in den vorgegebenen Strukturen (S1-S6) zu organisieren. Die Ergebnisse verdeutlichen jedoch, dass es teilweise zu großen Unterschieden bei der Umsetzung der rechtlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen Landkreisen kommt. Beim Rollenverständnis zeigt sich, dass die meisten Experten den Katastrophenschutzstab klar von der technischen Einsatzleitung abgrenzen. Dieser übernimmt überwiegend administrativ-organisatorische Aufgaben, während die TEL für operativ-taktische Entscheidungen zuständig ist. In der Praxis kommt es jedoch zu Überschneidungen, die auf fehlende Abgrenzung, unklare Zuständigkeiten oder noch im Aufbau befindliche TEL-Strukturen zurückgeführt werden können. Bei den Schichtsystemen, welche von einem Einschichtbetrieb bis hin zu fünf Schichten reichen, zeigen sich ebenfalls große Unterschiede zwischen den befragten Landkreisen. Diese hängt eng mit der personellen Besetzung zusammen, die überwiegend auf freiwilligem Engagement aber auch in Einzelfällen auf verpflichtender Teilnahme ab einer bestimmten Besoldungsgruppe basiert. Die personelle Stärke der Katastrophenschutzstäbe reicht von etwa 60 bis zu rund 200 Mitarbeitenden, wobei ausschließlich Verwaltungsmitarbeitende eingebunden werden. Die Besetzung der Sachgebiete erfolgt überwiegend nach fachlichen Qualifikationen aus der alltäglichen Arbeit der Verwaltungsmitarbeitenden oder auf Grundlage ehrenamtlicher Tätigkeiten im BOS-Bereich. Von einigen Experten wird kritisiert, dass die Verwaltungsmitarbeitenden in Strukturen gezwängt werden, die von ihrer



alltäglichen Arbeit stark abweichen, wodurch Kompetenzlücken entstehen. Der gesetzlich geforderten Ausbildung von Führungspersonal (vgl. § 9 Abs. 1 S. 1 NKatSG) kommen die Landkreise in unterschiedlicher Form nach. Während in dem Großteil der befragten Landkreise vierteljährlich Schulungen und halbjährlich Stabsrahmenübungen durchgeführt werden, geben einige Experten an, lediglich einmal im Jahr eine Übung für den Katastrophenschutzstab durchzuführen. Hier wären einheitliche Vorgaben und eine Unterstützung der Landkreise seitens der Landesregierung hilfreich, um eine einheitliche und qualitativ hochwertige Ausbildung zu garantieren. Bei der organisatorischen Anbindung und dem Aufbau der technischen Einsatzleitungen zeigen sich weitere Differenzen zwischen den befragten Landkreisen. Die Anzahl variiert von einer bis zu drei technischen Einsatzleitungen im Landkreis. Unterschiede fallen zudem bei den Einsatzmöglichkeiten der TEL auf. Während viele Experten angeben, die TEL durch Einsatzleitfahrzeuge mobil einzusetzen, wird sie in anderen Landkreisen ortsfest in eigenen Räumlichkeiten oder in räumlicher Nähe zum Katastrophenschutzstab betrieben. Einige Experten geben an, dass die TEL in ihrem Landkreis sowohl ortsfest als auch mobil eingesetzt werden kann.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Katastrophenschutzstäbe in Niedersachsen zwar einheitlich nach den erlassenen Vorgaben organisiert sind, die konkrete Ausgestaltung in Bezug auf das Rollenverständnis, das Schichtsystem, die Besetzung der Sachgebiete, die Qualifikationen der Stabsmitglieder, die Übungsdichte und die Anbindung der TEL, aufgrund von mangelnden einheitlichen Vorgaben, jedoch stark variiert.

### **Welche Ziele verfolgt die Verwaltung in der Stabsarbeit und welche Ursachen führen zu einer erfolgreichen oder unzureichenden Erfüllung dieser Ziele?**

In den genannten Szenarien Hochwasser, Waldbrand und Stromausfall werden insbesondere die logistische Unterstützung bei der Sandsackverteilung, die Organisation von Evakuierungen, die Erstellung und Weitergabe von Lagemeldungen, die Anforderung zusätzlicher Einsatzkräfte sowie die Abstimmung mit der TEL und die Sicherstellung der Stromversorgung als Aufgaben angeführt. Dabei wird die Aufgabe der Evakuierung von 5 Experten in jedem Szenario genannt. Es wird deutlich, dass der Katastrophenschutzstab überwiegend administrativ-organisatorische Aufgaben wahrnimmt, wie die häufig genannte Evakuierungsplanung, die Lagemeldungen, aber auch die Kräfteanforderung. Dennoch zeigt sich, dass auch operativ-taktische

Aufgaben erledigt werden, wie beispielsweise die logistische Unterstützung der Sandsackverteilung oder die Sicherstellung der Stromversorgung, die sicherlich bei der TEL besser angesiedelt wären. Die Erfüllung der Aufgaben wird von den Experten überwiegend als gut bewertet. Insbesondere die Bewältigung der Evakuierungen werden mit einer Ausnahme durchweg positiv gesehen. Lediglich die logistische Unterstützung und in einem Fall die Kräfteanforderung werden als unzureichend bewertet. Als Ursachen für eine erfolgreiche Bewältigung der Aufgaben werden nach Aussage der Experten vor allem klare Arbeitsverteilung, vorhandene Übungserfahrung, etablierte Abläufe und die Einbindung von Fachberater:innen und Verbindungspersonen sowie eine gute Vorplanung genannt. Unzureichende Aufgabenerfüllung können dagegen aus Sicht der Experten häufig auf mangelnde Vorbereitung, unklare Zuständigkeiten, Überlastung einzelner Sachgebiete sowie eine Arbeitsweise, die sich zu sehr an Detailfragen aufhält, zurückgeführt werden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Verwaltung in der Stabsarbeit grundsätzlich eher administrativ-organisatorische Ziele verfolgt, zum Teil aber auch operativere Aufgaben übernimmt. Dies kann darin begründet sein, dass es keine klare Aufgabentrennung zwischen dem Katastrophenschutzstab und der technischen Einsatzleitung gibt und sich die Strukturen der TEL in den Landkreisen unterscheiden. Ob die Ziele erfolgreich oder unzureichend erfüllt werden, hängt maßgeblich von der Qualität der Vorbereitung, der Zusammenarbeit im Stab und mit der TEL sowie der Klarheit über die Rollenverteilung ab.

### **Wo gibt es aus Sicht der Verwaltung Verbesserungspotenzial, um in Zukunft besser aufgestellt zu sein?**

Aus Sicht der befragten Experten besteht in einigen Punkten deutliches Verbesserungspotenzial. Sowohl bei der Stabsarbeit als auch im niedersächsischen Katastrophenschutz allgemein. Besonders häufig wird der Wunsch nach einer stärkeren Anerkennung und institutionellen Verankerung der Stabsarbeit von den Experten genannt. Es wird bemängelt, dass die Tätigkeit im Katastrophenschutz oftmals keinen eigenen Stellenanteil darstellt und zusätzlich zu der alltäglichen Arbeit geleistet werden muss. Daher werden Vorschläge wie finanzielle Anreize, zusätzliche Urlaubstage oder die Anrechnung der Stabsarbeit zur regulären Stelle genannt, um die personelle Besetzung des Stabes sicherzustellen. Dafür wird sich von einigen Experten auch eine größere Unterstützung aus den Führungsebenen und der Politik gewünscht, um die Relevanz der Stabsarbeit herauszustellen. Weitere Defizite werden

von einigen Experten in der Qualifizierung der Stabsmitglieder gesehen. Es wird bemängelt, dass die derzeitige einheitliche Stabsausbildung vom Land beim NLBK einen zu starken Fokus auf operative Aufgaben setzt und die spezifischen Aufgaben einer Verwaltung im Katastrophenfall, wie beispielsweise die Evakuierung und Unterbringung von Betroffenen und den Umgang mit Szenarien wie Schulausfällen, nur in geringem Maße behandelt. Daher wird eine einheitliche, praxisorientiertere und verwaltungsspezifischere Ausbildung gefordert, um im Einsatzfall die nötigen Kompetenzen zu besitzen und auch andere Landkreise in ganz Niedersachsen unterstützen zu können. Darüber hinaus betonen mehrere Experten die Bedeutung einer klaren Aufgabenverteilung zwischen dem Katastrophenschutzstab und der technischen Einsatzleitung, weil unklare Zuständigkeiten in der Praxis immer wieder zu Problemen führen. Damit verbunden ist die Kritik am aktuellen Unterstellungsverhältnis der TEL, das teilweise als hinderlich empfunden wird. Während einige Experten das Gesamtstabsmodell befürworten, sehen andere die Notwendigkeit für einen Wechsel zum Zwei-Stabs-Modell, wie es in vielen anderen Bundesländern etabliert ist.

Zusammenfassend sehen die befragten Experten die größte Notwendigkeit für Verbesserungen in den Bereichen Anerkennung, Anreize zur Mitarbeit im Katastrophenschutzstab, verwaltungsspezifischere Ausbildung des Stabspersonals sowie einer klaren Abgrenzung der Zuständigkeiten.

### **6.3 Einordnung der Ergebnisse**

Die Ergebnisse zeigen, dass sich einige Experten eine klarere Aufgabentrennung zwischen dem Katastrophenschutzstab und der TEL wünschen. Eine solche Trennung ist in der FwDV 100 durch die Aufteilung von Kompetenzen in die hierarchisch gleichgestellten administrativ-organisatorische und operativ-taktische Komponenten vorgesehen (BMI 1999). Obwohl in dem Runderlass des niedersächsischen Innenministeriums aus dem Jahr 2000 explizit angeführt wird, dass die FwDV 100 „für die Führungsstrukturen nach dem NKatSG [...] gilt“ (MI Niedersachsen 2000), widersprechen die beigefügten Anlagen des Erlasses, welche den Aufbau des Katastrophenschutzstabes und die Führungsebenen im Katastrophenfall in Niedersachsen darstellen (vgl. Abbildung 8 und 9), den Strukturen der FwDV 100. Aus den Anlagen des Runderlasses wird ein klares Unterstellungsverhältnis der TEL gegenüber dem Katastrophenschutzstab ersichtlich. Wenn man nun beachtet, dass der Katastrophenschutzstab administrativ-organisatorische und die TEL operativ-

taktische Aufgaben wahrnehmen soll, entspricht ein solches Unterstellungsverhältnis nicht den Vorgaben der FwDV 100. Diese Zuordnung der operativ-taktischen Aufgaben an die TEL und der administrativ-organisatorischen Aufgaben an den Katastrophenschutzstab ergeben sich zudem aus keinen offiziellen Dokumenten des Landes Niedersachsen. Zwar kann man die Rolle der TEL aus der FwDV 100 ableiten, jedoch wird in keinem Dokument erwähnt, welche Aufgaben der Katastrophenschutzstab hat. Lediglich auf der Website des NLBK ist ein Hinweis darauf zu finden, dass der Katastrophenschutzstab administrativ-organisatorische Aufgaben wahrnimmt, während die TEL, unterhalb des Katastrophenschutzstabes, operativ-taktische Aufgaben übernimmt (NLBK o. J.). Für die Landkreise mit mehreren technischen Einsatzleitungen leitet sich daraus unweigerlich die Frage ab, welche TEL im Katastrophenfall die operativ-taktische Führung übernehmen soll und ob diese Führung am Schadensort oder in räumlicher Nähe zum Katastrophenschutzstab erfolgt. Diese Fragen bleiben jedoch in den Erlassen und Vorgaben des Landes unbeantwortet. Wenn man nun auf Grundlage der Informationen auf der Website des NLBK davon ausgeht, dass der Katastrophenschutzstab administrativ-organisatorische Aufgaben wahrnimmt, wirft sich die Frage auf, warum der Aufbau des Stabes nicht nach dem Vorbild der „Hinweise zur Bildung von Verwaltungsstäben“ (IMK 2003) erfolgt, sondern gemäß der Anlage des Runderlasses analog zur FwDV 100 in die Sachgebiete S1-S6 gegliedert ist. Diese sachgebietsorientierte Gliederung des Katastrophenschutzstabes wird insbesondere von den Experten kritisiert, die sich die Einführung des Zwei-Stabs-Modell in Niedersachsen wünschen. Die Unterstellung der technischen Einsatzleitung sowie die Gliederung des Katastrophenschutzstabes in die Sachgebiete haben mehr Ähnlichkeit mit dem Stab-HVB aus den Strukturen der alten KatS-DV-100 (vgl. Kapitel 2.4) als mit der heute gültigen FwDV 100. Einige Experten bezeichneten den Katastrophenschutzstab zudem immer wieder als Stab-HVB, was darauf hinweisen kann, dass die alten Strukturen teilweise noch in der Denkweise der Stabsmitglieder verankert ist. Es kann festgestellt werden, dass sich in Bezug auf die Stabsarbeit diverse Widersprüche aus den Vorgaben und Strukturen im niedersächsischen Katastrophenschutz ergeben. Dies spiegelt sich auch in der zum Teil sehr unterschiedlichen Organisation des Katastrophenschutzstabes in den verschiedenen Landkreisen wider, welche aus den Ergebnissen der Experteninterviews hervorgeht.

Unter anderem wegen der unklaren Aufgabenverteilung schlagen einige befragte Experten einen Wechsel zum Zwei-Stabs-Modell vor. Wie in Kapitel 3.3 angeführt, betont Lamers, dass das Zwei-Stabs-Modell in der Fachwelt favorisiert wird (Lamers 2021, S. 142). Auch Weber (2021) kommt bei dem Vergleich der Stabsmodelle zu dem Schluss, dass das Zwei-Stabs-Modell mehr Vorteile im Katastrophenschutz bietet. Einige Experten fordern eine einheitlichere Ausbildung mit einem stärkeren Fokus auf administrative Aufgaben, um mit dem geschulten Personal niedersachsenweit unterstützen zu können. Würde Niedersachsen das Zwei-Stabs-Modell umsetzen, könnte die personelle Unterstützung von Stäben im Katastrophenfall nicht nur niedersachsenweit sondern deutschlandweit aus allen anderen Bundesländern, die auch das Zwei-Stabs-Modell umgesetzt haben, erfolgen. Um bundesweit einheitliche Strukturen zu schaffen, wäre ein Wechsel zum Zwei-Stabs-Modell demnach zu befürworten. Dennoch darf nicht außer Acht gelassen werden, dass manche Experten das aktuelle Gesamtstabsmodell in Niedersachsen für geeignet halten. Ein Experte stellt fest, dass die operativ-taktische Komponente in NRW beispielsweise zu einem großen Teil durch Berufsfeuerwehren abgedeckt werden kann, die über eine größere Expertise und Routine in der Stabsarbeit verfügen, als die fast ausschließlich ehrenamtlich besetzten technischen Einsatzleitungen in Niedersachsen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Strukturen im niedersächsischen Katastrophenschutz zwischen den Vorgaben durch die FwDV 100, der praktischen Umsetzung und den historischen Strukturen der KatS-DV-100 Widersprüche aufzeigen. Während manche Experten das Gesamtstabsmodell in Niedersachsen befürworten, erachtet der Großteil der Fachwelt und mehrere interviewte Experten einen Wechsel zum Zwei-Stabs-Modell als sinnvoll.

## 7. Fazit und Ausblick

Ziel dieser Bachelorthesis war es, die Tätigkeiten von Verwaltungsmitarbeitenden im Gesamtstabmodell des Katastrophenschutzes in Niedersachsen zu untersuchen. Ausgangspunkt war die Frage, wie die Katastrophenschutzstäbe organisatorisch aufgebaut sind, welche Ziele die Verwaltung in der Stabsarbeit verfolgt und welche Verbesserungsmöglichkeiten sich aus ihrer Sicht ergeben. Die Grundlage der Untersuchung bildeten leitfadengestützte Experteninterviews mit acht Verwaltungsmitarbeitenden aus sieben Landkreisen.

### 7.1 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse

Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Katastrophenschutzstäbe der befragten Landkreise zwar grundsätzlich an den vom Land vorgegebenen Strukturen (S1-S6) orientieren, die Umsetzung jedoch erhebliche Unterschiede aufweist. Differenzen zeigen sich, auf Grundlage der Expertenaussagen beispielsweise bei der Anzahl von Schichten, der Besetzungsstrategie der Sachgebiete, den Qualifikationen der Stabsmitglieder oder in der Rollenabgrenzung zwischen Katastrophenschutzstab und technischer Einsatzleitung. Die Verwaltung im Katastrophenschutzstab übernimmt überwiegend administrativ-organisatorische Aufgaben, während operative Entscheidungen an die TEL delegiert werden sollen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass es bei der Aufgabenverteilung häufig zu Überschneidungen und Unklarheiten kommt, was dazu führt, dass teilweise Aufgaben, die eher dem operativen Bereich zuzuordnen sind, vom Katastrophenschutzstab erledigt werden. Es zeigt sich, dass die Stabsarbeit in Niedersachsen von strukturellen Widersprüchen geprägt ist. Einerseits verweist ein Runderlass auf die Geltung der FwDV 100, andererseits orientieren sich die vom Land erlassenen strukturellen Vorgaben stark an der historischen KatS-DV 100. Das führt zu Unsicherheiten beim Rollenverständnis und in der Abgrenzung von Zuständigkeiten.

Zentrale Aufgaben bzw. Ziele der Verwaltung in der Stabsarbeit bei den untersuchten Szenarien Hochwasser, Waldbrand und Stromausfall stellen in erster Linie Evakuierungsmaßnahmen und Kräfteanforderungen dar. Darüber hinaus werden Lagemeldungen, logistische Organisation, Kommunikation mit der TEL und eine Sicherstellung der Stromversorgung als Aufgaben angeführt. Gründe für eine erfolgreiche Bewältigung dieser Aufgaben sind gute Vorbereitungsmaßnahmen, erfahrene Stabsmitglieder, eine klare Aufgabenverteilung sowie eine gute

Zusammenarbeit mit erfahrenen Fachberater:innen und Verbindungspersonen. Schwierigkeiten zeigen sich insbesondere bei der logistischen Unterstützung und teilweise auch bei der Anforderung zusätzlicher Einsatzkräfte. Als Ursachen dafür nennen die Experten unzureichende Vorbereitung, eine unklare Aufgabenverteilung sowie die Überlastung einzelner Sachgebiete und eine zu detailorientierte Planung. Darüber hinaus werden zahlreiche Verbesserungsvorschläge geäußert. Besonders hervorgehoben wird die Notwendigkeit einer stärkeren Anerkennung der Stabsarbeit. Finanzielle Anreize, mehr Urlaubstage oder die Berücksichtigung der Stabsarbeit in der Stellenbeschreibung werden als Vorschläge genannt, um langfristig Personal für die Arbeit im Katastrophenschutzstab zu gewinnen. Zudem wird eine einheitliche und stärker auf Verwaltungsaufgaben ausgerichtete Ausbildung gefordert, da das aktuelle Schulungsangebot einen zu starken Fokus auf operativ-taktische Aufgaben legt. Die Unterstellung der TEL unter den Katastrophenschutzstab wird als praxisfern kritisiert, weshalb sich einige Experten für die Einführung des Zwei-Stabs-Modell in Niedersachsen aussprechen.

Die Ergebnisse sind zwar aufgrund der geringen Anzahl von Interviews nicht generalisierbar, dennoch hat die Arbeit durch qualitative Experteninterviews wertvolle Einblicke in die Praxis der Stabsarbeit in Niedersachsen geliefert.

## **7.2 Ausblick**

Für die Zukunft wäre eine präzisere Definition der Rollen und Aufgaben im niedersächsischen Katastrophenschutz wünschenswert. Zudem könnte eine landesweit einheitliche Ausbildung mit einem stärkeren Fokus auf verwaltungsspezifische Aufgaben und die Einführung von Anreizsystemen dazu beitragen, die Motivation und Einsatzbereitschaft der Verwaltungsmitarbeitenden für die Stabsarbeit langfristig zu steigern. Während bei dieser Arbeit der Fokus explizit auf die Stabsarbeit aus Sicht der Verwaltung gelegt wird, fehlt die Perspektive der technischen Einsatzleitungen als operative Einheiten. Diese Perspektive könnten in weiterführenden Studien näher betrachtet werden, um ein gesamtheitliches Bild über den Katastrophenschutz in Niedersachsen zu gewinnen. Darüber hinaus könnte eine wissenschaftliche Begleitung von Stabsrahmenübungen sowie vergleichende Studien mit anderen Bundesländern wertvolle Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Stabsarbeit liefern.

Ob in Niedersachsen künftig am Gesamtstabsmodell festgehalten wird, oder das Zwei-Stabs-Modell nach dem Vorbild vieler anderer Bundesländer eingeführt wird, bleibt eine politische und organisatorische Grundsatzfrage. Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen jedoch, dass sowohl die Fachwelt als auch eine Vielzahl der befragten Experten klare Vorteile beim Zwei-Stabs-Modell sehen. Aufgrund dieser Ergebnisse und zu Gunsten von bundeseinheitlichen Führungsstrukturen im Katastrophenschutz sollten die niedersächsischen Strukturen kritisch hinterfragt werden.



## Literaturverzeichnis

AFKzV. (2017, November 6). FwDV 800. Zugriffen: 26. August 2025

Badke-Schaub, P., Hofinger, G., & Lauche, K. (2012). Human Factors. In P. Badke-Schaub, G. Hofinger, & K. Lauche (Hrsg.), *Human Factors* (S. 3–20). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-19886-1\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-19886-1_1)

Baum, S. T. (2024, Dezember 16). „Die Einsatzführung im Ahrtal 2021“ – Lehren für Stabsarbeit und Bevölkerungsschutz – Sachgebiet 5 | Kommunikation. Krisenmanagement. Bevölkerungsschutz. <https://www.sachgebiet5.de/2024/12/16/die-einsatzfuehrung-im-ahrtal-2021-lehren-fuer-stabsarbeit-und-bevoelkerungsschutz/>. Zugriffen: 30. Juli 2025

BBK. (o. J.). Bevölkerungsschutz. *BBK*. <https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/B/bevoelkerungsschutz.html>. Zugriffen: 19. August 2025

BMI. (1981). KatS-DV 100.

BMI. (1999). FwDV 100.

BMI. (o. J.). Wer macht was beim Zivil- und Katastrophenschutz? *Bundesministerium des Innern*. <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/bevoelkerungsschutz/zivil-und-katastrophenschutz/ Gefahrenabwehr-und-katastrophenschutz/ Gefahrenabwehr-und-katastrophenschutz-artikel.html?nn=9773610>. Zugriffen: 12. Juni 2025

Bogner, A., Littig, B., & Menz, W. (Hrsg.). (2002). *Das Experteninterview*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-322-93270-9>

Bogner, A., & Menz, W. (2002). Das theoriegenerierende Experteninterview. In *Das Experteninterview* (S. 33–70). Wiesbaden: Springer Fachn Medien.

Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK). (o. J.). Katastrophenschutz. *BBK-Glossar*. <https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/K/katastrophenschutz.html>. Zugriffen: 19. August 2025

Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK). (o. J.-b).  
Katastrophe. *BBK-Glossar*.  
<https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/K/katastrophe.html>.  
Zugegriffen: 19. August 2025

Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK). (o. J.).  
Katastrophenfall. *BBK-Glossar*.  
[https://www.bbk.bund.de/DE/Infothek/Glossar/\\_functions/glossar.html?lv2=19756&lv3=65192](https://www.bbk.bund.de/DE/Infothek/Glossar/_functions/glossar.html?lv2=19756&lv3=65192). Zugegriffen: 19. August 2025

Bundesministerium des Innern und für Heimat. (2022). *Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen* (No. BMI22017) (S. 112).  
Zugegriffen: 30. Juli 2025

DIN 13050:2021-10, Begriffe im Rettungswesen. (2021, Oktober). Zugegriffen: 19. August 2025

DIN EN ISO 26800:2011-11, Ergonomie - Genereller Ansatz, Prinzipien und Konzepte. (2011, November). Zugegriffen: 19. August 2025

Dresing, T., & Pehl, T. (2017). Transkriptionen qualitativer Daten. In *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie* (S. 1–20). Springer, Wiesbaden.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-658-18387-5\\_56-1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-18387-5_56-1)

Dudenredaktion (Hrsg.). (o. J.-a). Katastrophe. *Duden*.  
<https://www.duden.de/node/76982/revision/1264232>

EEA. (2025, Juli 15). Extreme weather: floods, droughts and heatwaves.  
<https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/extreme-weather-floods-droughts-and-heatwaves>. Zugegriffen: 30. Juli 2025

Gahlen, M. (2022). Aufgaben und Struktur von Verwaltungsstäben. In G. Hofinger & R. Heimann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 69–74). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8_9)

Gahlen, M., & Kranaster, M. (2008). *Krisenmanagement*. Stuttgart: Deutscher Gemeindeverlag GmbH und Verlag W. Kohlhammer GmbH.

Geier, W. (2017). Strukturen, Zuständigkeiten, Aufgaben und Akteure. In H. Karutz, W. Geier, & T. Mitschke (Hrsg.), *Bevölkerungsschutz: Notfallvorsorge und Krisenmanagement in Theorie und Praxis* (S. 93–128). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-44635-5\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-662-44635-5_4)

Gißler, D. (2019). *Führung und Stabsarbeit trainieren* (1. Aufl.). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.

Gißler, D. (2022). Feuerwehr-Dienstvorschrift 100: Arbeit, Leistung und Erfolg der Stabsarbeit. *BrandSchutz*, 76(2), 87–92.

Gläser, J. 1960-, & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse* (4. Auflage.). Wiesbaden: VS Verlag. [http://deposit.dnb.de/cgi-bin/dokserv?id=3466269&prov=M&dok\\_var=1&dok\\_ext=htm](http://deposit.dnb.de/cgi-bin/dokserv?id=3466269&prov=M&dok_var=1&dok_ext=htm)

Goersch, H. (2024). *Einführung in den Bevölkerungsschutz*. (A. Kling, Hrsg.). Regensburg: Walhalla Fachverlag.

Heimann, R. (2022). Historie von Stäben. In G. Hofinger & R. Heimann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 11–20). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8_2)

Heimann, R., & Hofinger, G. (2022). Stabsarbeit – Konzept und Formen der Umsetzung. In G. Hofinger & R. Heimann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 3–10). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8_1)

Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92076-4>

Helfferrich, C. (2014). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 559–574). Wiesbaden: Springer Fachmedien. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0\\_39](https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_39)

Hofinger, G., & Heimann, R. (Hrsg.). (2022). *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen*. Berlin, Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8>

IdF NRW. (2022, August). Führen im Stab.

IMK. (2003). *Bericht über den Stand der Umsetzung der Beschlusses der IMK vom 6.12.2002 - TOP 36 - „Neue Strategie zum Schutz der Bevölkerung“*. Jena: IMK.

Kaiser, R. (2021). Die Planung und Durchführung qualitativer Experteninterviews. In R. Kaiser (Hrsg.), *Qualitative Experteninterviews: Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung* (S. 63–103). Wiesbaden: Springer Fachmedien. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-30255-9\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-658-30255-9_3)

KatS-StAN NDS 110/1. (2023, April).

Kranaster, M. (2016). Aufgaben und Struktur eines Verwaltungsstabes am Beispiel Nordrhein-Westfalen. In G. Hofinger & R. Heimann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 61–64). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-48187-5\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-662-48187-5_10)

Lamers, C. (2021). *Stabsarbeit im Bevölkerungsschutz* (2. Aufl.). Edewecht: Stumpf + Kossendey Verlagsgesellschaft mbH.

Landesfeuerwehrverband Sachsen e.V. (Hrsg.). (2022, Juni). Fachempfehlung 6-102-000. Zugegriffen: 26. August 2025

Melchert, T. (2022). Stäbe in der Katastrophenabwehr der Freien und Hansestadt Hamburg. In G. Hofinger & R. Heimann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 61–67). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8_8)

Meuser, M., & Nagel, U. (2002). Experteninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht. In *Das Experteninterview* (S. 71–94). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Meuser, M., & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview — konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In S. Pickel, G. Pickel, H.-J. Lauth, & D. Jahn

(Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft: Neue Entwicklungen und Anwendungen* (S. 465–479). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91826-6\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91826-6_23)

MI Niedersachsen. (2000, Oktober 19). Einsatz- und Ausbildungsanleitung für Feuerwehren sowie Einrichtungen und Einheiten des Katastrophenschutzes im Lande Niedersachsen; Führung und Leitung im Einsatz – Führungssystem (Feuerwehr-Dienstvorschrift 100).

MI Niedersachsen. (2008, Oktober 17). Einsatz- und Ausbildungsanleitung für Feuerwehren sowie Einrichtungen und Einheiten des Katastrophenschutzes im Land Niedersachsen; Führung und Leitung im Einsatz - Führungssystem (Feuerwehr-Dienstvorschrift 100).

NLBK. (o. J.). Katastrophenschutzstab. *Niedersächsisches Landesamt für Brand- und Katastrophenschutz*.

[https://www.nlbk.niedersachsen.de/startseite/katastrophenschutz/stab\\_hvb/katastrophenschutzstab-129799.html](https://www.nlbk.niedersachsen.de/startseite/katastrophenschutz/stab_hvb/katastrophenschutzstab-129799.html). Zugegriffen: 6. Juli 2025

Organisation des Katastrophenschutzes in Hamburg. (o. J.). *Hamburg.de*.

<https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/behoerde-fuer-inneres-und-sport/themen/katastrophenschutz/orga-katastrophenschutz-93596>. Zugegriffen: 9. Juli 2025

Peter, B. (2024, Juli 3). Die Führungsgruppe Katastrophenschutz (FüGK).

Salvendy, G., & St, C. (2022). *Handbook of human factors and ergonomics fourth edition*.

Scheidmantel, S. (2022). Einbindung von Rettungsdiensten in die Stabsarbeit. In G. Hofinger & R. Heimann (Hrsg.), *Handbuch Stabsarbeit: Führungs- und Krisenstäbe in Einsatzorganisationen, Behörden und Unternehmen* (S. 467–470). Berlin, Heidelberg: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8\\_57](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63035-8_57)

Spektrum. (o. J.). Mensch-Maschine-Umwelt-Systeme. *Lexikon der Psychologie*.

<https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/mensch-maschine-umwelt-systeme/9534>. Zugegriffen: 21. August 2025

Spielvogel, C., Reissig-Hochweller, R., Trautmann, K., Kappes, P., & Brunner, T. (2013). *Taschenbuch Stabsarbeit*. Stuttgart: Richard Boorberg Verlag.

StMI. (o. J.). Aufgaben und Organisation des Katastrophenschutzes in Bayern. *Bayrisches Staatsministerium des Inneren, für Sport und Integration*.  
<https://www.stmi.bayern.de/a-z/anzeigen/aufgaben-und-organisation-des-katastrophenschutzes-in-bayern/>. Zugegriffen: 31. August 2025

THW OV Stadthagen. (2024, August 16). Qualifikation zum Fachberater / Verbindungsperson bis inkl. Landkreis-Ebene. *THW OV Stadthagen*.  
<https://www.thw-stadthagen.de/aktuelles/aktuelle-meldungen/artikel/qualifikation-zum-fachberater-verbundungsperson-bis-inkl-landkreis-ebene>. Zugegriffen: 26. August 2025

Weber, C. (2021). *Vergleich von Stabsmodellen*. Koblenz.

## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, Felix Friedrich Köbe, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit zum Thema „Arbeit im Gesamtstabsmodell im Katastrophenschutz in Niedersachsen – Befunde aus Experteninterviews mit Verwaltungspersonal“ ohne fremde Hilfe selbständig verfasst und nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt haben. Wörtlich oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommene Stellen sind unter Angaben der Quelle kenntlich gemacht.

Köln, den 26.09.2025



---

Felix Friedrich Köbe

## Anhang

Anhang 1: Kontaktaufnahme .....	ii
Anhang 2: Interviewleitfaden .....	iii
Anhang 3: Einwilligungserklärung zur Ton- und Videoaufzeichnung .....	iv
Interview 1 .....	v
Interview 2 .....	xx
Interview 3 .....	xli
Interview 4 .....	l
Interview 5 .....	lxv
Interview 6 .....	lxxxvii
Interview 7 .....	cvi



## Anhang 1: Kontaktaufnahme

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Bachelorarbeit im Studiengang Gefahrenabwehr an der HAW Hamburg beschäftige ich mich mit dem Gesamtstabsmodell in Niedersachsen. Ziel der Arbeit ist es, die Vor- und Nachteile sowie mögliche Verbesserungspotenziale dieses Modells aus Sicht der Verwaltung herauszuarbeiten.

Dazu möchte ich die wissenschaftliche Methode des Experteninterviews nutzen. Als Expertinnen und Experten kommen in diesem Fall Personen aus der Verwaltung infrage, die im Katastrophenschutzstab des Landkreises mitwirken – beispielsweise die Stabsleitung oder Sachgebietsleitungen.

Daher meine Frage an Sie: Besteht die Möglichkeit, dass Sie mir eine/n Interviewpartner/in vermitteln oder wären Sie selbst bereit, ein Interview zu führen, sofern Sie im Katastrophenschutzstab tätig sind?

Die Interviews sollen online im Zeitraum vom **01. bis 31. August 2025** stattfinden und würden maximal **eine Stunde** in Anspruch nehmen.

Ich würde mich sehr über eine Rückmeldung freuen und wäre Ihnen dankbar, wenn Sie mich bei meiner Bachelorarbeit unterstützen könnten. Für Rückfragen stehe ich Ihnen jederzeit über die untenstehenden Kontaktdaten zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen und bestem Dank im Voraus

## Anhang 2: Interviewleitfaden

### Einführung:

- Begrüßung
- Vorstellung des Forschenden und des Forschungsthemas
- Einwilligung zur Ton- und Videoaufzeichnung
- Aufklärung über Anonymisierung
- Erklärung des Interviewablaufs
- Mögliche Fragen der Interviewpartner:innen

### Start der Aufzeichnung

- Beginn mit Vorstellung des Experten
  - o Alter, Geschlecht, Ausbildung, Position, Stabsausbildung

### Fragen:

- **Wie ist der Katastrophenschutzstab in Ihrem Landkreis allgemein organisiert?**
  - o Wer sitzt im Krisenstab?
  - o Wer nimmt welche Funktionen in den Sachgebieten (S1-S6) wahr?
  - o Welche Rolle nimmt die TEL ein?
- **Versetzen Sie sich in eine Situation, in der Sie im Katastrophenschutzstab gearbeitet haben (Übung, Einsatz, fiktives Szenario)**
  - o Welche Aufgabe haben Sie im Rahmen dieses Szenarios im Stab wahrgenommen?
  - o Welche Funktion (S1-S6) haben Sie besetzt?
- **Was waren die zwei wichtigsten Ziele / Aufgaben für die Verwaltung in diesem spezifischen Szenario?**
  - o Ist die Erfüllung der Ziele / Aufgaben gut oder schlecht gelaufen?
    - Was ist die Ursache dafür, dass es gut bzw. schlecht gelaufen ist?
    - Welche Faktoren haben dazu geführt, dass die Ziele / Aufgaben gut bzw. schlecht erfüllt wurden?
- **Was müsste aus Ihrer Sicht verbessert werden, um in Zukunft besser aufgestellt zu sein?**

### Abschluss

- Mögliche Ergänzungen durch den/die Expert:in

### Ende der Aufzeichnung

- Danksagung
- Weiteres Vorgehen erläutern
- Kontaktmöglichkeit
- Verabschiedung

## **Anhang 3: Einwilligungserklärung zur Ton- und Videoaufzeichnung**

Im Rahmen meiner Bachelorarbeit an der HAW Hamburg im Studiengang Gefahrenabwehr führe ich ein Experteninterview zum Thema "Arbeit im Gesamtstabsmodell im Katastrophenschutz in Niedersachsen" durch. Das Interview wird über Microsoft Teams geführt und zu wissenschaftlichen Zwecken aufgezeichnet.

### **1. Zweck der Aufzeichnung**

Die Aufzeichnung dient ausschließlich der Erstellung einer Transkription zum Zweck der wissenschaftlichen Auswertung im Rahmen meiner Bachelorarbeit. Es erfolgt keine Weitergabe der Originalaufzeichnung an Dritte.

### **2. Art der Aufzeichnung**

Es werden sowohl Bild (Video) als auch Ton (Audio) aufgezeichnet. Die Aufzeichnung erfolgt über die Funktion 'Aufzeichnen' von Microsoft Teams.

### **3. Speicherung und Löschung**

Die Aufzeichnung wird auf einem lokal gesicherten Datenträger gespeichert und ausschließlich für den oben genannten Zweck verwendet. Nach Abschluss der Auswertung und spätestens am 31.12.2026 wird die Aufzeichnung vollständig gelöscht.

### **4. Anonymisierung**

Im Transkript werden Namen und alle anderen persönlichen Daten entfernt oder verfremdet, sodass keine Rückschlüsse auf Ihre Person möglich sind.

### **5. Freiwilligkeit und Widerruf**

Die Teilnahme am Interview und die Einwilligung zur Aufzeichnung erfolgen freiwillig. Sie können Ihre Einwilligung jederzeit und ohne Angabe von Gründen widerrufen. Im Falle eines Widerrufs werden die Aufzeichnung und ggf. bereits erstellte Transkripte unverzüglich gelöscht.

### **6. Kontaktdaten der verantwortlichen Person**

Name: Felix Köbe

E-Mail: [REDACTED]

Telefon: [REDACTED]

Hochschule: HAW Hamburg

Ort, Datum: \_\_\_\_\_

Name der interviewten Person: \_\_\_\_\_

Unterschrift der interviewten Person: \_\_\_\_\_

## Interview 1

1 **Interviewer:** Sehr gut, dann hat die Aufnahme begonnen. Haben Sie noch  
2 irgendwelche Fragen dazu erstmal?

3 **Experte 1:** Nein.

4 **Interviewer:** Hervorragend. Dann stellen Sie sich doch gerne erst mal kurz vor, wer  
5 sie sind, welche Position Sie im Landkreis genau haben, im  
6 Katastrophenschutz. Gerne auch welche Position Sie im Stab haben.  
7 Erzählen sie einfach mal kurz ein bisschen was über sich?

8 **Experte 1:** Mein Name ist [REDACTED] ich bin [REDACTED] Jahre alt, bin zuständiger  
9 Abteilungsleiter für den Bereich Brand und Katastrophenschutz und  
10 Rettungsdienst hier im Landkreis [REDACTED], bin auch schon seit vielen  
11 Jahren Mitglied im Stab. Ich bin mal angefangen im Bereich S2-  
12 Lagemeldung bin dann S2-Leiter gewesen, aber dann war ich eher im  
13 Gegenstab aktiv und in der Organisation der Stabsübungen und bin seit  
14 jetzt eigentlich im letzten Jahr S3-Leiter, einer von dreien. Ich habe somit  
15 von solchen besonderen Krisen wie dem Moorbrand, da bin ich S2-Leiter  
16 gewesen, jetzt die Hochwasserlage, die haben wir ja komplett  
17 letztendlich dann abgewickelt, Flüchtlingskrise, Corona, das lief alles  
18 über unsere Stabsarbeit, wo ich überall mit dabei gewesen bin. Ich habe  
19 also nicht nur theoretische Berührungspunkte, sondern auch schon die  
20 einen oder anderen Praxisbeispiele mitgenommen, die man im Stab  
21 dann gemacht hat.

22 **Interviewer:** Ja, perfekt, vielen Dank.

23 **Experte 2:** Ja, mein Name ist [REDACTED] [REDACTED]. Ich bin [REDACTED] Jahre alt, komme hier  
24 aus dem [REDACTED] und bin seit 10 Jahren hier beim Landkreis [REDACTED],  
25 mittlerweile seit 2 Jahren in der Abteilung Rettungsdienst, Brand und  
26 Katastrophenschutz der Sachbearbeiter für Rettungsdienst und  
27 Katastrophenschutz. Ich kümmere mich da neben dem Thema  
28 Rettungsdienst beim Katastrophenschutz vor allem um den  
29 Katastrophenschutzstab, um alles organisatorische, um Stabsübungen  
30 Stabsbesetzung, diese ganzen Themen, und bin selber seit jetzt 6 oder  
31 7 Jahren im Katastrophenschutzstab tätig. Ich bin auch im Sachgebiet 2  
32 gestartet als Sachbearbeiter dann einige Jahre als Sachgebietsleiter und  
33 seitdem ich die Position hier in der Kreisverwaltung habe, bin ich im Stab  
34 nicht mehr selbst aktiv. Ich habe eine Position als Verbindungsbeamter

35 oder ZBV, der dann zur Not zum Einsatz kommt. Ansonsten kümmere  
36 ich mich bei den Lagen oder auch bei Übungen vor allem um das  
37 Drumherum, um das Organisatorische, die Vorbereitung und bei  
38 Übungen dann um den Gegenstab, die Konzeption dieser Themen.  
39 Meine echte Krise, die ich mitgemacht habe, war das Hochwasser 23/24  
40 im Winter und bei der Corona Pandemie und der Ukraine Krise, als große  
41 Mengen an Flüchtlingen oder Flüchtenden aus der Ukraine nach  
42 Deutschland kamen, die wir hier über den Stab abgewickelt haben. Bei  
43 solchen Lagen habe ich dann mitgewirkt.

44 **Interviewer:** Ja, perfekt vielen Dank für die kurze Vorstellung. Dann würde ich gleich  
45 mit der ersten Frage starten. Beschreiben Sie doch einfach mal, wie der  
46 Katastrophenschutzstab in ihrem Landkreis so organisiert ist und  
47 aufgebaut ist.

48 **Experte 1:** Ja also, wir haben letztendlich das normale Stabsmodell nach der  
49 Feuerwehr Dienstvorschrift 100 in Niedersachsen. Wir haben alle  
50 Schichten, also wir haben 3 Schichten, ein Dreischichtmodell besetzt.  
51 Alle Sachgebiete mit entsprechenden Sachgebietsleitern sind besetzt  
52 und dann, je nach Größe des Sachgebietes, mit verschiedenen  
53 Umsetzern oder mit noch bestimmten Leuten, gerade im S2-Bereich, der  
54 Bereich GIS-Karte, der Bereich Lage, was wir da noch speziell aufgelistet  
55 haben.  
56 Wir haben dazu dann unsere technische Einsatzleitung auch im  
57 Landkreis [REDACTED] 3 Stück, weil wir 3 Brandschutzabschnitte haben. Die  
58 sind dann operativ-taktisch in der entsprechenden Einsatzlage vor Ort.  
59 Wir machen eigentlich jedes Quartal eine Schulung des Stabes in Form  
60 von Sachgebietsschulungen, und zweimal im Jahr eine Vollübung, eine  
61 Tagesübung auch für alle Schichten, dass wir dir das Personal  
62 entsprechend gut und gleich ausgebildet haben. Die Besetzung  
63 probieren wir im Haus letztendlich relativ einheitlich darzustellen, dass  
64 jeder Fachbereich gewissermaßen gleichviel Personal abstellt, um die  
65 Stabsbesetzung auch aus dem Haus heraus nicht zu fachbereichslastig  
66 irgendwo darzustellen.

67 **Interviewer:** Alles klar, vielen Dank. Sie hatten ja gerade schon gesagt, dass sie dann  
68 die Sachgebiete aus dem Personalpool ihrer Verwaltung besetzen. Gibt  
69 es da irgendwelche bestimmten Qualifikationen, die die Leute erfüllen  
70 müssen, oder werden da bestimmte Sachgebiete aus bestimmten  
71 Abteilungen besetzt oder wie funktioniert das bei ihnen?

**Experte 2:** Also Qualifikation an sich nicht. Wir probieren es schon in einigen Bereichen, sagen wir im Bereich S1 da kommen die S1-Leiter alle auch aus dem Bereich Personal, damit die halt auch genau wissen, wovon wir sprechen und auch Leute, die ich sag mal neu im Landkreis anfangen, wo wir auch vielleicht Hintergrundinformationen haben, dass da jemand im Hobby schon im DLRG ist oder in der Feuerwehr, dass wir die dann halt auch dementsprechend direkt ansprechen können. Wir haben im Bereich S4, was dann um Beschaffung geht, da haben wir Leute aus dem Fachbereich 23 das ist dann Gebäudemanagement, die dann eher viele Aufträge erteilen. Die wissen aber auch wo kreiseigene Liegenschaften sind, wissen von Baumaßnahmen. Das sind aber so eigentlich die einzigen. Und S5. Genau S5 – Presse und Medienarbeit sind letztendlich auch unsere Pressesprecher aus dem Landratsbüro. Ja und S6 sind eher ITler muss man so sagen, aber jetzt nicht die Funker aus der Feuerwehr. Davon haben wir leider nicht so viele, sondern das sind dann Personen aus der EDV-Abteilung, die einfach ein bisschen mehr Fable dafür haben. Sonst sind die Bereiche, ich sag mal S2 kann jeder letztendlich aus dem aus dem Haus sein. Die bekommen aber im Regelfall alle diese Grundlagenschulung. Die sollen alle am Anfang durchlaufen und dann haben die die Möglichkeit im Laufe der Jahre, wenn sie selber Interesse haben, sich für spezielle Sachgebietsschulungen, auch vom Land dann noch mal zu bewerben und an diesen Schulungen teilzunehmen. Seit letztem Jahr haben wir es so gehandhabt, dass der Bereich S3-Leiter aus unserer fachlichen Abteilung kommt. Also das ist jetzt, wie gesagt, meine Wenigkeit, dann der Fachbereichsleiter Sicherheit und Ordnung ist auch einer, der 3 Sachgebietsleiter S3, und wir haben noch einen, der in der Abteilung 380 gewesen ist. Der ist auch Sachgebietsleiter S3. Also da haben wir auch schon diesmal die fachliche Zuständigkeit aus der Fachabteilung, weil wir letztendlich dann auch beschäftigt sind mit dem Sirenenaufbau, wir sind beschäftigt mit dem Führungszug-Land, wir haben die Kontakte, alles was gerade bei uns läuft, und das ist glaube ich dann schon wichtig, diese Fachexpertise auch einzubringen in Stabsarbeit.

**Interviewer:** Sie hatten gerade gesagt, dass Sie 3 technische Einsatzleitungen in ihrem Landkreis haben und die dann auch die operativ-taktischen Aufgaben vor Ort wahrnehmen. Können Sie noch mal ein bisschen detaillierter auf die Anbindung dieser technischen Einsatzleitung an den Katastrophenschutzstab eingehen. Also führen die dann wirklich vor Ort an der Einsatzstelle, oder sitzen die im Nebenraum und bilden wirklich



111 so eine operativ taktische Komponente, wie man es ja eher so aus  
112 diesem Zwei-Stabs-Modell kennt? Wie ist das da bei Ihnen im Landkreis  
113 geregelt?

114 **Experte 2:** Das ist letztendlich abhängig von der Lage tatsächlich. Also wir haben  
115 das, jetzt als Beispiel in der Hochwasserlage gehabt, oder zunächst mal  
116 so als Vorbemerkung: Unsere technischen Einsatzleitungen sind mobil,  
117 also wir haben Abrollbehälter ELW 2, die wir dann per LKW da platzieren  
118 können, wo wir sie platzieren wollen. Wir haben uns das im Rahmen der  
119 Hochwasserlage zum Beispiel zunutze gemacht, dass eine technische  
120 Einsatzleitung tatsächlich hier am Kreishaus angebunden war und in  
121 engerer Zusammenarbeit mit dem Stab operativ-taktisch geführt hat. Wir  
122 haben aber während der Hochwasserlage, als es an einzelnen Stellen  
123 kritischer wurde, auch eine technische Einsatzleitung dann vor Ort  
124 platziert, die dann wirklich dort, wo die Hochwasserlage besonders  
125 brisant zu werden drohte, dann operativ-taktisch vor Ort geführt hat, um  
126 da die Lage unter Kontrolle zu bringen. Also wir handhaben das flexibel,  
127 wo wir die technische Einsatzleitung einbringen. Je nachdem wie es hier  
128 im Stab der Einsatzleitung oder vielleicht auch in Beratung mit einem  
129 Leiter der TEL, am sinnvollsten erscheint.  
130 **Interviewer:** Die Zusammenarbeit ja, Entschuldigung erzählen Sie  
131 gerne.

132 **Experte 1:** Beim Moorbrand ist es auch so gewesen. Da ist auch eine technische  
133 Einladung bei der WTD 91 vor gewesen. Was wir noch vorgeplant haben,  
134 ist, wir haben eine Feuerwehrtechnische Zentrale in ■■■■, da ist ein  
135 großer Schulungsraum auch so ausgestattet von der TEL und auch dass  
136 die Anbindung da relativ einfach möglich ist, dass sie da auch sitzen  
137 könnten, um sich richtig auszubreiten.

138 **Interviewer:** Alles klar, vielen Dank. Dann kommen wir jetzt schon ins Szenario sag  
139 ich mal hinein. Ich würde Sie bitten, sich einmal in irgendeine Einsatzlage  
140 oder eine Übung aus der Vergangenheit hineinzusetzen. Ich glaube  
141 Sie waren beide bei dem Weihnachtshochwasser mit im Stab. Vielleicht  
142 diese Situation, oder wenn Sie sagen wir hatten letztes eine Übung, die  
143 ist noch viel präsenter, dann können wir gerne auch die nehmen. Sie  
144 können mal kurz überlegen und sich absprechen, in welche Lage wir uns  
145 jetzt reinversetzen wollen.

146 **Experte 1:** Brauchen wir einen Katastrophenfall oder reicht das außergewöhnliche  
147 Ereignis?

148 **Interviewer:** Es reicht auch das außergewöhnliche Ereignis. Hauptsache der  
149 Katastrophenschutzstab ist zusammengetroffen.

150 **Experte 1:** Dann nehmen wir die Hochwasserlage.

151 **Interviewer:** Alles klar. Das schreibe ich mir kurz auf. Dann erzählen Sie doch gerne  
152 mal, welche Aufgaben haben Sie beide jetzt speziell im Rahmen dieses  
153 Hochwassers im Stab wahrgenommen. Das hatten Sie gerade schon mal  
154 ein bisschen angerissen in der Einführung, aber vielleicht können Sie da  
155 nochmal ein bisschen detaillierter beschreiben?

156 **Experte 1:** Also angefangen ist es, und so baut sich das bei uns im Stab immer auf,  
157 dass wir als Fachabteilung in erster Linie anfangen in einer Lage, wenn  
158 sie nicht sofort akut ist. Und so ist es in der Hochwasserlage auch  
159 gewesen, dass wir uns kurz vor Weihnachten letztendlich dann  
160 zusammengesetzt haben mit den Fachberatern. Das war dann bei uns  
161 die untere Wasserwirtschaft. Wie die Pegelstände sich so entwickeln  
162 können und ob wir vielleicht irgendwas schon machen müssen. Was wir  
163 dann gemacht haben, ist regelmäßig die Pegelstände, die wir bekommen  
164 haben vom NLWKN dann auch an die Kommunen weiterzuleiten. Dann  
165 ging es eigentlich schon am zweiten Weihnachtstag los, dass wir die  
166 ersten Anrufe von Kommunen bekamen über die Leitstelle. Es fehlt ein  
167 bisschen Material, es fehlten Sandsäcke, es fehlt ein Transportmittel, um  
168 die irgendwo dann von A nach B zu bringen. Das waren unsere  
169 Tätigkeiten so in den ersten Stunden. Gerade die Feuerwehrtechnisch  
170 Zentrale, unsere hauptamtlichen Leute sind da dann eingesprungen, weil  
171 wir Sandsäcke dort gelagert haben, um die dann auch in die  
172 entsprechenden Einsatzgebiete zu bringen. Als es dann 2, 3, 4  
173 Kommunen mehr gewesen sind, haben wir Telefonkonferenzen mit den  
174 Kommunen gemacht, aber noch nicht in irgendeiner Einsatzlage vom  
175 Stab, sondern dann haben wir als Fachabteilung, oder Stab besondere  
176 Aufbauorganisation, so heißt das bei uns in der vorherigen Lage, das  
177 dann abgewickelt, auch ohne technische Einsatzleitungen. Also eher wie  
178 die Fachabteilungen. Und als es mehr geworden ist, haben wir dann  
179 relativ schnell den Stab hochgefahren, aber auch nur in den Funktionen,  
180 die wir meinten zu brauchen, weil wir ja Rücksicht genommen haben auf  
181 die Feiertage. Aber wir saßen dann, ich glaube, ab dem 26.12., hier mit  
182 S2 mit S1 mit S4, Personen von der Fachabteilung mit 3-4 Leuten. Leiter  
183 des Stabes, Dezernent, S3-Leitung, Pressestelle. Und dann haben wir  
184 eigentlich das alles ein bisschen größer aufgezogen, hatten aber immer  
185 noch keine große Einsatzlage. Wir sind dann, ich glaube, am 27.12. war



186 das, dass sich das dann so zugespitzt hat, dass dann auch das  
187 außergewöhnliche Ereignis ausgerufen worden ist. Was dann auch das  
188 erste Mal gewesen ist, seitdem es das quasi gibt. Vorher hat man immer  
189 nur in keinem Status gearbeitet oder im Katastrophenfall. Das  
190 außergewöhnliche Ereignis war dann schon das erste Mal als  
191 Praxisbeispiel, wo man sich auch mit den Kommunen erst mal finden  
192 musste. Wer hat jetzt welche Aufgaben, wer hat welche Kompetenz. Und  
193 was wir da mal zum großen Teil gemacht haben, war letztendlich viel die  
194 logistische Sachen. Also wo mussten weiterhin Sandsäcke hin. Wir  
195 haben uns darum bemüht, Sandsack-Füllstationen kreisweit aufzubauen,  
196 mit unseren Kreisfeuerbereitschaften. Wir haben dann die Logistik  
197 übernommen, wo die Sandsäcke entsprechend hinmussten. Und dann  
198 gab es letztendlich 2 größere Szenarien in [REDACTED] und in [REDACTED], wo es  
199 auch zu Evakuierung oder Evakuierungsandrohung gekommen ist. Da  
200 hat unser Stab dann die Evakuierungsplanung übernommen für die  
201 Kommunen. Mit deren Zustimmung oder in Abstimmung, um dann auch  
202 das Restliche auf den Weg zu bringen, Evakuierungsanordnungen zu  
203 schreiben. Wir haben 2 Altenheime über das Deutsche Rote Kreuz  
204 evakuiert, das ist eine Aufgabe, die wir den Kommunen weggenommen  
205 haben, weil die einfach gesagt haben, wir haben mit uns selber so viel zu  
206 tun, wir geben euch mal von 3-4 Paketen ein Paket ab. Und in [REDACTED] ist  
207 es ähnlich gewesen. Da drohte es auch eine größere Katastrophe zu  
208 werden mit dem Deichbruch. Das, was uns zum Glück nicht passiert ist.  
209 Da sind wir auch vor Ort gewesen in den Stabsbesprechungen, in den  
210 Gefahrenabwehrstäben der Kommunen, also in [REDACTED] und [REDACTED].

211 **Interviewer:** OK könnten Sie noch mal auf Ihre konkrete Rolle im Stab eingehen, also  
212 welches Sachgebiet Sie besetzt haben oder welche Funktion Sie im Stab  
213 besetzt haben?

214 **Experte 1:** Also zu dem Zeitpunkt war ich noch nicht offiziell S3-Leiter, aber weil man  
215 angefangen ist die Lage am 25.12. mitzugestalten, mitzuentcheiden,  
216 war man schon eigentlich S3-Leiter. Aber als wir dann in dieses normale  
217 Stabsmodell gewechselt sind, war ich eher Verbindungsbeamter. Ich bin  
218 dann auch bei der Stadt [REDACTED] und bei der Stadt Haren in den  
219 entsprechenden Stäben gewesen. Ich war auch so ein bisschen ZBV,  
220 also überall, wo gerade auf einmal ein bisschen mehr zu tun war, habe  
221 ich mich dann eingebracht. Letztendlich sind wir als Abteilung auch dafür  
222 verantwortlich, dass diese ganze Arbeit drumherum im Stab auch läuft.  
223 Und darum hat man sich dann auch mit gekümmert so.

224 **Interviewer:** Ja, also Sie waren Verbindungsperson zwischen den Kommunen und  
225 dem Landkreis oder dem Stab im Landkreis.

226 **Experte 1:** Ja.

227 **Interviewer:** OK.

228 **Experte 2:** Genau ich hab während der Lage eigentlich auch beginnend oder  
229 begründet darin, dass ich in unserem Stab für besondere  
230 Aufbauorganisationen, also dem Vormodell des  
231 Katastrophenschutzstabes als S2 eingeplant bin, habe ich diese Position  
232 bekleidet und habe die dann übergangsweise auch im  
233 Katastrophenschutzstab noch weitere Tage bekleidet, weil wir eben  
234 aufgrund der Urlaubslage nicht alle Stabsmitglieder aktiviert haben und  
235 ich diese Position dann mit meiner Erfahrung, die ich schon hatte, einfach  
236 weiter besetzt habe. Das ging dann nach und nach, also je länger die  
237 Lage dauerte, ging das dann darin über, dass ich im Stab keine aktive  
238 Funktion mehr hatte, sondern wieder mehr in die Hintergrund-Funktion  
239 gerückt bin. Also in so einer Lage fallen dann doch auch viele Sachen  
240 auf, wo man vielleicht aus dem Alltag denkt, die sind eigentlich doch  
241 geklärt, oder die funktionieren, aber dann funktioniert doch etwas nicht  
242 und dann muss man Mail-Postfächer organisieren und Erreichbarkeiten  
243 des Stabes klarstellen und all diese organisatorischen Dinge, die wir  
244 sonst auch tagtäglich machen, die dann in der Lage, aber vielleicht auch  
245 mal auffallen. Dazu ist es dann mehr und mehr übergegangen. Dann ging  
246 es daran schon erste Themen im Backoffice zu bearbeiten. Erste  
247 Rechnung zu bezahlen, Rechnung zu sortieren, die Stabsarbeit so  
248 abzuwickeln, dass wir dann später als Abteilung die Lage auch noch  
249 kontrolliert abwickeln können.

250 **Interviewer:** Ja, alles klar, vielen Dank. Sie haben gerade schon erzählt, dass das  
251 Hauptaugenmerk von Ihnen in der Organisation der ganzen Logistik lag.  
252 Sandsäcke, Sandsackfüllmaschinen und auch in der Evakuierung. Jetzt  
253 haben Sie schon 2 Aufgaben genannt. Also würden Sie sagen, das  
254 waren auch die 2 größten und wichtigsten Aufgaben und Ziele aus Sicht  
255 der Verwaltung. Ein bisschen fernab von diesem taktischen, dass Sie  
256 wirklich Deichverteidigung planen müssen oder sowas, dass das die  
257 Hauptziele der Verwaltung waren, dieses logistische und diese  
258 Evakuierung. Oder gab es da noch weitere Ziele, die noch wichtiger  
259 waren oder größer waren?

**Experte 1:** Nein, also in der akuten Lage war genau das, was da gerade gefehlt hat. Die Kommunen, muss man ehrlich auch sagen, war nicht so super vorbereitet. An Ems und Hase, dass sie selber ein großes Sandsacklager hatten, sondern sie haben sich dann auf den Landkreis verlassen. Wir haben auch unser Lager weiter aufgefüllt über den normalen Markt, der ja noch vorhanden war. Und da haben auch selbst die Kommunen dann gesagt, wir bestellen alles im Landkreis, hätten aber ja auch selber letztendlich Sandsäcke bestellen können. Was dann in den Kommunen mehr und mehr gemacht worden ist, ist dann mal eigene Sandsack-Füllstationen mit Ehrenamtlichen oder auch mit Feuerwehrleuten zu organisieren. Am Anfang lief es viel über uns, also wir hatten wie gesagt eine Kreisfeuerbereitschaft bei der FTZ in Sögel im Einsatz, die dann auch abgelöst worden ist durch nachbarschaftliche Kreisfeuerwehrbereitschaften, wo wir natürlich schon viele Sandsäcke gefüllt haben. Aber [REDACTED] ist im Landkreis [REDACTED] im Nordkreis und wenn die Sandsäcke dann irgendwo ganz in den Südkreis mussten, dann fährt man schon so 70, 80 Kilometer, was sich nicht als optimaler Punkt herausgestellt hat, nur da zu befüllen. Und deswegen gab es über die Kommunen danach auch, also die leeren Sandsäcke von uns und die haben dann die Befüllung letztendlich selber übernommen, aber in der akuten Lage war das unser Kernaufgabe. Und dann dieser Punkt mit der Evakuierung und das ist halt eine Sache, die wir oft im Stab üben in ganz, ganz vielen verschiedenen Szenarien. Sei es wetterabhängig, sei es irgendwo Cyberangriffe, sei es irgendwo, wir haben hier ein Atomkraftwerk in Lingen, wo wir das immer wieder geübt haben und dann konnten wir das dann auch mal in die Praxis einbringen. Wir haben es aber auch letztendlich den Kommunen nahegelegt, dass wir noch helfen können. Wir brauchten nicht irgendwo da vor Ort helfen, weil das hatten die Kommunen selbst im Griff, sondern wir konnten dann eher wieder das etwas größere machen, und das ist dann die Evakuierung, wo wir dann ja auch das, was wir immer in der Theorie geübt haben, auch dann in der Praxis umsetzen konnten. Gerade diese Pflegeeinrichtung, wovon ich gesprochen habe, in [REDACTED], war dann, weil wir hier einen Verbindungsbeamten hatten vom DRK, auch eigentlich prädestiniert dafür, dass das über uns dann lief. Das hat auch die Praxis gezeigt, dass es gut war, dass wir es so gemacht haben, wie wir es gemacht haben.

**Interviewer:** OK, wenn Sie jetzt zurückblicken, würden Sie sagen, dass diese beiden Aufgaben, also Logistikorganisation und Evakuierung, gut gelaufen sind



298 oder schlecht gelaufen sind? Wenn Sie das jetzt plump einordnen  
299 müssen, gut, schlecht, wie würden Sie das jetzt rückblickend bewerten?

300 **Experte 2:** Die Evakuierungsplanung würde ich sagen, ist gut gelaufen. Die  
301 logistische Planung hätte man vielleicht vorher schon mal auf 2 Standorte  
302 landkreisweit verteilen können, damit wir, was ich gerade gesagt habe,  
303 vielleicht diese große Entfernung einfach nicht mehr so gehabt hätten.  
304 Das ist aber auch eine von vielen Erkenntnissen aus der Lage gewesen,  
305 wo wir gesagt haben, das müssen wir für die Zukunft ändern und werden  
306 vielleicht nicht nur bei der FTZ in Sögel dann so was vorplanen, sondern  
307 auch noch im Bereich Süden im Landkreis [REDACTED], um auch einfach  
308 kürzere Wege zu haben. Weil so eine Stunde, eineinhalb Stunden  
309 Fahrzeit ist in so einer akuten Lage, wenn man schnell Sandsäcke  
310 braucht, einfach zu viel und zu lange.

311 **Interviewer:** Ja das stimmt. Was würden Sie denn sagen waren die Ursachen dafür,  
312 dass jetzt zum Beispiel die Evakuierung gut lief und das mit der  
313 Sandsacklogistik vielleicht noch verbesserungswürdig war aus ihrer  
314 Sicht?

315 **Experte 2:** Also bei der Evakuierung würde ich sagen, einfach weil wir es viel geübt  
316 haben, weil das teilweise bekannte Abläufe waren, weil das eben ein  
317 Standardthema in Stabsübungen ist, egal welche Lage, da kann man  
318 einen Stab eben gut mit beüben, sodass das oft auch Thema in unseren  
319 Übungen ist. Das ergibt sich einfach aus der Natur der Sache. Und wenn  
320 diese Abläufe dann bekannt sind, dann lässt sich das natürlich auch  
321 leichter abrufen in einer Lage. Zudem sicherlich die Erfahrung unserer  
322 Fachberater und Connections will ich es mal nennen, unserer  
323 Fachberater, die das dann auch einfach gut nach außen koordiniert und  
324 kommuniziert haben, spielte da sicherlich eine Rolle. Und im  
325 Umkehrschluss dann bei den Sandsäcken muss man wahrscheinlich  
326 sagen, die dort nicht so ausführliche Vorbereitung. Also zum einen die  
327 nicht gute Vorbereitung der Kommunen, was natürlich dafür gesorgt hat,  
328 dass wir umso mehr unter Druck kamen, wenn man umso mehr Anfragen  
329 bekommt, ob Sandsäcke zur Verfügung stehen. Wir hatten einen  
330 gewissen Bestand an Sandsäcken, also eine gewisse Vorbereitung  
331 getroffen. Man muss aber sagen, dass wir die konkrete Befüllung, also  
332 mit Stationen oder Fahrrouten so nicht im Detail vorgeplant hatten und  
333 da so ein bisschen spontan in der Lage und aus der Lage heraus auch  
334 arbeiten mussten. Und wenn man da dann zumindest am Anfang, also je  
335 länger die Lage ging, desto besser kamen wir natürlich auch damit klar

336 und haben dann schon vorgeplant, aber wenn man gerade am Anfang  
337 eher reaktiv arbeitet und erst mal nur schaut, wo werden Sandsäcke  
338 gebraucht? Dann müssen wir möglichst schnell welche herstellen, dann  
339 ist man natürlich anfangs noch etwas hinter der Lage, beziehungsweise  
340 es ist sehr stressig vor die Lage zu kommen. Je länger die Lage dann  
341 anhält, desto besser waren auch unsere Planungen am Ende muss man  
342 sagen.

343 **Interviewer:** Ja genau, jetzt haben Sie ja die Ursachen genannt. Welche Faktoren  
344 haben denn dazu geführt, dass die Ziele gut oder schlecht gelaufen sind?  
345 Also das knüpft jetzt so ein bisschen an die Ursachen an. Welche  
346 Faktoren im Stab oder in der Vorbereitung haben das Ganze besser oder  
347 schlechter gemacht?

348 **Experte 1:** Eigentlich die Vorplanung für beide Bereiche. Das ist aber ja auch die,  
349 die Kunst, dass man sich auf verschiedene Szenarien vorbereitet, die  
350 vielleicht auch nicht zu klein denkt, sondern dass man die auch auf  
351 verschiedene Szenarien einbringen kann, um sie dann, was Herr  
352 [REDACTED] gerade sagte, also so entsprechend abzurufen. Man muss  
353 nur an die Coronapandemie denken, da hat keiner sich irgendwann mal  
354 ausgemalt, dass so was kommen kann, und dementsprechend schlecht  
355 vorbereitet war man auch. Und das hat sich da auch dementsprechend  
356 widerspiegelt.  
357 Also die Ursachenforschung ist dann tatsächlich das Thema genau  
358 welche Krisen können auf uns zukommen? Bei uns wird das nicht so sein  
359 wie im Aartal, weil wir einfach das Gefälle hier nicht haben, aber bei uns  
360 kann es schon sein, dass wir Hochwasser haben, und das hat sich auch  
361 gezeigt, und das bleibt dann einfach ein bisschen länger liegen. Das fließt  
362 nicht so schnell ab. Und man muss sich mit den örtlichen Gegebenheiten  
363 dann so auseinandersetzen, wo man sagt, genau und das kommt für uns  
364 in Betracht. Wir haben jetzt auch ein Atomkraftwerk bei uns. Dadurch  
365 haben wir sicherlich auch ein größeres Risiko, dass man hier noch  
366 atomare Strahlung irgendwo abbekommen kann, gegenüber einer  
367 Region, die sowas nicht hat. Die müssen sich damit nicht  
368 auseinandersetzen. Wie gesagt, die örtlichen Gegebenheiten, die sind  
369 einfach das elementar wichtige, wo man ja probieren muss, diese  
370 Vorkehrungen zu treffen. Was kann mich denn tatsächlich irgendwo  
371 treffen, dass ich ein eine Katastrophe habe.

372 **Interviewer:** Ja, Sie hatten gerade auch erwähnt, dass bei der Evakuierung zum einen  
373 diese getroffene Vorplanung und die Übung, dass das immer wieder in

den Übungen auch thematisiert wurde und die Abläufe da klar waren, aber auch, Sie haben das genannt, die Connections der Fachberater. Würden Sie sagen, dass persönliche Connections, zum einen im Stab zu den Fachberatern als auch von den Fachberatern zu den Kräften, die es dann wirklich umsetzen, wichtig sind? Dass das vielleicht auch Faktoren waren, warum es jetzt so flüssig lief, oder Wie würden Sie das bewerten?

**Experte 2:** Also ich würde sagen ja. Also Connections jetzt in diesem Sinne nicht negativ konnotiert, also nicht im Sinne von Vitamin B oder so, sondern einfach, ja man sagt ja auch so, dieses in der Krise Köpfe kennen, also einfach, dass die Leute sich untereinander kennen und wissen, wen sie in einer dringlichen Lage anrufen können, mit wem sie etwas besprechen können, wen Sie um Rat fragen können und dann auch wissen, dass Sie einen adäquaten, fachkundigen Rat bekommen. Das ist, denke ich schon sehr wichtig. Die Fachberater im Sanitätsdienst, die da eben sehr gut vernetzt sind und dann auch bei einer Evakuierung von Altenheimen beim Transport eine Vernetzung zu unserem kommunalen Rettungsdienst wieder sehr gut gegeben war, sodass da der Transport sehr gut organisiert werden konnte. Gleichermäßen unsere Fachberater des THW hier im Stab, die hier in ihrer normalen Besetzung keine Experten für Deichverteidigung sind, die aber innerhalb kürzester Zeit durch gute Kontakte zu ihrem eigenen THW, zu den THW-Verbänden anderer Kommunen, eine Expertise gewinnen konnten und eine fachkundige Meinung dann einbringen konnten. Und das ist, denke ich schon sehr wichtig, denn letztendlich sind die Fachberater unser erster Kontakt nach außen. Also auch wenn die Fachberater nicht förmlich irgendwelche Einheiten alarmieren können oder irgendwelche Einheiten im Einsatz befehligen können, sind das letztendlich doch unsere Kontaktpersonen, die mit ihrer Stimme zu Ihren Einheiten sprechen können. Also das ist denke ich schon sehr wichtig, dass man da eine Besetzung mit großer Erfahrung und großer Expertise sicherstellt.

**Interviewer:** Alles klar OK. Dann komme ich schon zur letzten abschließenden Frage. Wenn Sie das Ganze auch aus der Vergangenheit betrachten, was müsste sich denn aus Ihrer Sicht verbessern, um in Zukunft noch besser aufgestellt zu sein? insbesondere bezogen auf das Szenario des Hochwassers, des Weihnachtshochwassers und auch explizit auf diese beiden Ziele der Evakuierung und auch dieser logistischen Planung der ganzen Sandsackverteilung und Sandsackbefüllung.



**Experte 1:** Letztendlich ist es ja wie immer, dass diese Krisen aufgearbeitet werden müssen. Das hat man auch gemacht. Einmal wir als Katastrophenschutzstab, aber auch mit den Kommunen. Dass diese Vorbereitung, wir sprechen jetzt gerade von Sandsäcken, das haben die Kommunen danach auch an [REDACTED] und [REDACTED] erkannt und ihre Bauhöfe entsprechend vollgepackt mit leeren Sandsäcken. Seitens des Landes gibt es jetzt mobile Hochwasserschutzsysteme, die es vorher nicht gab. Wir hatten mal in der Nacht in [REDACTED] eines angefordert, das musste ganz aus München kommen, also auch ein Aufwand, der einfach in keinem Verhältnis steht, weil man da halt als Land Niedersachsen auch nichts vorrätig hatte. Da ist man jetzt auch dann besser aufgestellt. Genauso wie Sandsackfüllmaschinen. Wir hatten Sandsackfüllstationen, aber wir als Landkreis [REDACTED] hatten tatsächlich nicht eine eigene Sandsackfüllmaschine in unserem Eigentum, sondern wir haben uns die letztendlich geliehen und auch da ist das Land ja auch in Vorleistungen gegangen und hat jetzt zentral Sandsackfüllmaschinen beschafft und den Kommunen zur Verfügung gestellt. Also ich glaube, so eine Lage wird Niedersachsen nicht mehr vor diese Probleme stellen, weil man jetzt einfach gerätmäßig besser ausgestattet ist, weil man einfach daraus gelernt hat. Und die Kunst ist einfach, dass man da noch weiter denken muss, was kann mich noch treffen, damit ich nicht immer erst danach so reagiere, wie man es jetzt macht, sondern das vielleicht schon vorher macht. Ich kann das jetzt als Landkreis [REDACTED] zumindest bei uns betrachten wir machen gerade einen Katastrophenschutz- und übergemeindlichen Brandschutzbedarfsplan, seit über einem Jahr sind wir dabei. Der soll Ende des Jahres ein bisschen verabschiedet werden und haben da, mit einer externen Firma Szenarien mit unseren Fachberatern rausgearbeitet, wo wir sagen ja, die sind bei uns sehr wahrscheinlich, dass die kommen und haben die durchgespielt und wir kommen dann zu Maßnahmen, wo wir aufgezeigt bekommen, wo wir Lücken haben. Und das, glaube ich, macht Sinn, dass das nicht nur wir das machen, sondern vielleicht auch die Kommunen, aber vor allem auch alle Landkreise. Das ist bisher nicht vorgegeben und das kann man, glaube ich machen, und das kann das Land ja selber auch noch machen. Wo bin ich denn mehr angreifbar als nicht. Wie gesagt und diese Vorplanung ist glaube ich immer wieder das A und O und das merken wir ja in den verschiedenen Übungen, die wir, wie gesagt zweimal im Jahr dann diese Vollübungen, die wir fahren auch immer wieder. Dass die Szenarien dann zwar anders sind, aber es kommt auf das Gleiche, auf die gleichen Grundfaktoren an wie eine Evakuierungsplanung oder eine

451 Aufnahmeplanung. ja Übung macht den Meister, das ist einfach immer  
452 so. Das ist im Katastrophenschutz genauso wie man das privat auch hat,  
453 bei irgendwelchen Hobbys oder wo auch immer.

454

455 **Interviewer:** Ja.

456 **Experte 1:** War das komplett die Frage? Ne ich glaube, da war eine zweite Frage  
457 mit bei oder?

458 **Interviewer:** Ja, es ging einfach allgemein darum, was Sie verändern würden, damit  
459 Sie in Zukunft besser aufgestellt sind. Jetzt haben Sie sich ja sehr auf  
460 diese technische Schiene quasi bezogen mit dem ganzen Material, was  
461 jetzt auch nachgerüstet wurde vom Landkreis und vom Land, und dass  
462 jetzt die Vorplanung intensiviert wird mit der externen Beratung, auch  
463 wenn sie jetzt auf den kleinen Kosmos ihres Stabes gucken, was wären  
464 da denn noch so Dinge, die vielleicht verbesserungswürdig wären damit  
465 sowas wie die Evakuierung oder jetzt auch die Logistik, flüssiger läuft  
466 oder, dass man da besser vorbereitet ist.

467 **Experte 2:** Ich würde sagen, dass wenn man eine Übung oder einen Einsatz fertig  
468 hat oder abgeschlossen hat, dass es dann ebenso wichtig ist, also man  
469 sollte die konzeptionelle Planung gar nicht zu sehr ins Detail oder auf das  
470 eine Szenario zugeschnitten machen, so wie Herr [REDACTED] gerade schon  
471 sagte, sondern eher übergeordnet. Und dafür sorgen, dass der Stab  
472 diese konzeptionelle Planung auch kennt, also dass es allgemeingültige  
473 Arbeitsgrundlagen für den Stab gibt, also um beim Thema der Logistik zu  
474 bleiben, trotzdem als Beispiel: Wenn der Bereich S4 zum Beispiel LKW-  
475 Routen planen muss, dann kann anhand der Anzahl der LKWs immer  
476 berechnet werden wie viel Diesel brauche ich dann stündlich oder täglich  
477 oder wöchentlich. Und da kann ich allgemein, und dann ist egal was  
478 diese LKWS letztendlich transportieren oder was die Busse, ob's LKWS  
479 oder Busse sind, aber Ich brauche zum Beispiel für diesen Bereich  
480 standardisiert irgendwo Berechnungstabellen, dass ich sagen kann ich  
481 habe 15 LKWs alles klar, dann brauche ich X Liter Diesel und X Liter ad  
482 Blue und das Gleiche kann man ja auch im Bereich S1 machen wenn ich  
483 vorplanen muss, wieviel Personal ich für bestimmte Dinge brauche und  
484 dass dem Stab und den Stabsmitgliedern diese einfachen  
485 Arbeitsgrundlagen, die sie unabhängig von der Lage sprichwörtlich aus  
486 der Schublade ziehen können, dass Ihnen diese bekannt sind und dass  
487 ihnen dieses Handwerkszeug sozusagen bekannt ist. Also das wäre



488 dann der Punkt Stabsschulungen, Stabsübungen letztendlich. Diese  
489 allgemeinen Dinge immer wieder zu trainieren, die dann auf jede  
490 unterschiedliche Lage angewendet werden können.

491 **Interviewer:** Ja, Sie haben gesagt, dass sie schon 4 Übungen, also 2 Vollübungen,  
492 sag ich mal und noch mal 2 sachgebietsbezogene Übungen und  
493 Ausbildungen im Jahr durchführen. Würden Sie sagen, dass das denn,  
494 oder wenn Sie sich jetzt irgendwas wünschen könnten, abgesehen auch  
495 von ihrem ich sag mal normalen Arbeitsalltag, der ja nicht unbedingt was  
496 mit Krisenstab und dem allen zu tun hat, in welche Richtung würde das  
497 gehen, würden Sie sagen, das ist ausreichend oder würden Sie sagen,  
498 am liebsten würden wir jede Woche irgendwie einen Tag üben. wie  
499 würden Sie das bewerten?

500 **Experte 2:** Also halt derjenige, der diese Schulungen organisiert, würde ich  
501 eigentlich sagen, dass ich, gerne häufiger, aber mit geringerem  
502 Zeitrahmen üben beziehungsweise Schulen würde. Also ich glaube  
503 schon daran, dass mehr hängen bleiben würde, wenn man monatlich so  
504 Kurzsequenzen, Kurzschulungen oder ähnliches anbieten könnte und  
505 das irgendwie in den Arbeitsalltag integrieren könnte, die dann vielleicht  
506 gar nicht so lang sein müssen, aber dass die Stabsmitglieder eben  
507 regelmäßig mit dieser Arbeit sich befassen, glaube ich schon, dass das  
508 ein großen Effekt haben könnte, ja.

509 **Experte 1:** Der zweite Punkt ist auch, dass die Stabsmitglieder, also die benennen,  
510 die ja bei uns aus der Verwaltung, aber das taucht in keinen Stellen auf,  
511 so du bist jetzt 5% befreit von anderen Arbeiten, weil du in der Stabsarbeit  
512 mit dabei bist. Und das wird ganz, ganz viel immer gesagt und man  
513 probiert es auch so attraktiv wie möglich zu machen aber irgendwie ist  
514 das immer eine Aufgabe die oben drauf kommt. Und das hört man dann  
515 auch immer wieder, sagen wir auch in unserer Planung, dass wir nur  
516 diese 4 Termine machen und nicht noch mal kurz sagen könnten, komm  
517 wir setzen uns da noch mal 2 Stunden zusammen und dann noch mal 2  
518 Stunden. Dafür ist dann einfach die Akzeptanz für diese Arbeit nicht da.

519 **Interviewer:** Alles klar. OK, ich denke, dann habe ich jetzt hoffentlich alles Wichtige  
520 gesammelt, was ich brauche. Sie sind auch das allererste Interview, was  
521 ich durchführe, aber auf jeden Fall schon mal vielen Dank, dass Sie sich  
522 die Zeit genommen haben.  
523 Haben Sie noch irgendwelche Ergänzungen, die Sie jetzt irgendwelche

524 nachfragen auch gerne oder irgendwas, was Sie gerne noch mal  
525 anführen würden?

526 **Experte 1:** Nein, Nachfrage nicht und ich sag mal, wenn im Nachgang noch, wenn  
527 wir das erste Interview sind, noch mal fragen da sein sollten oder sowas,  
528 können Sie sich gerne noch mal melden, wenn wir dann irgendwas nicht  
529 beantwortet haben, was dann vielleicht andere Interviewpartner  
530 beantwortet haben.  
531 Das ist sicherlich kein Problem, sowas noch mal kurzfristig irgendwo  
532 darzustellen.

533 **Interviewer:** Ja, OK vielen Dank. Dann noch mal vielen Dank, dass Sie sich die Zeit  
534 genommen haben. Wenn sie auch noch irgendwelche Nachfragen  
535 haben, oder weiß ich nicht noch irgendwas wissen wollen, auch zu dem  
536 Interview und wie auch immer, die Kontaktdaten haben sie ja von mir.  
537 Meine E-Mail-Adresse und Telefonnummer, dann können Sie sich auch  
538 gerne jederzeit bei mir melden und ja, dann beende ich hier noch mal  
539 schnell die Aufnahme.

## Interview 2

1 **Interviewer:** Genau jetzt läuft es, sehr schön. Dann würde ich dich bitten, dich einmal  
2 kurz vorzustellen und auch ein bisschen zu erzählen, welche Rolle du in  
3 der Verwaltung im Landkreis [REDACTED] hast und auch welche Rolle im  
4 Krisenstab?

5 **Experte 3:** Ja, mein Name ist [REDACTED]. Ich bin [REDACTED] Jahre alt, männlich, bin in  
6 [REDACTED] geboren und hab 1990 eine Ausbildung gemacht, ein  
7 duales Studium bei der Bundesagentur für Arbeit an der Fachhochschule  
8 des Bundes für öffentliche Verwaltung in Mannheim und arbeite jetzt  
9 aktuell, bin Diplom Verwaltungswirt FH, und arbeite aktuell beim  
10 Landkreis [REDACTED] als Fachbereichsleiter Zentrale Dienste in dem  
11 Fachbereich bin ich zuständig für das Personal, den gesamten  
12 Personalbereich für die internen Dienste. Das heißt für die gesamte  
13 Organisation auch beim Landkreis, interne Organisation, aber auch für  
14 den Bereich Organisationsentwicklung. Ich bin Vorsitzender des IT-  
15 Zweckverbands, das heißt der ganze Bereich IT wird zwar nicht direkt  
16 von mir mitgesteuert, aber ich bin eben da der Vorsitzende des  
17 Zweckverbands und das ist auch ein Zweckverband für den gesamten  
18 Landkreis [REDACTED]. Ich bin dort darüber hinaus noch Kreiswahlleiter und  
19 eben halt einer der Stabsleiter des HVB-Stabs beim Landkreis. Der HVB-  
20 Stab ist so organisiert, es gibt 5 Schichten. Das ist relativ ungewöhnlich,  
21 dass wir so breit aufgestellt sind und normalerweise wird der Stab von  
22 einem der Wahlbeamten geleitet, der Vorstände. Da wir aber nur 3  
23 Vorstände haben, der Landrat ist da zur Zeit außen vor, bin ich als  
24 Fachbereichsleiter einer der Stabsleiter darüber hinaus. Wir haben  
25 deswegen 5 Stäbe eingerichtet, weil, das weißt du ja selber, dass  
26 Krisenlagen häufig auch länger dauern und man ziemlich großen  
27 Personalbedarf hat. Unter Umständen, wenn man dann wirklich über  
28 mehrere Tage oder Wochen das Ganze auch machen muss und  
29 deswegen haben wir 5 Schichten geplant Mitarbeitertechnisch. Und  
30 natürlich braucht man für jede Schicht dann auch einen Stabsleiter.  
31 Genau da habe ich schon mal ein bisschen was zur Struktur des Stabes  
32 gesagt. Also wie gesagt es ist bei uns so, dass jeder oder jede  
33 Mitarbeiterin ab der Besoldungsstufe A11 als Beamter oder auch ab  
34 Entgeltstufe E10 als Tarifbeschäftigter verpflichtet wird, im Stab  
35 mitzuarbeiten, das steht auch in jeder Stellenausschreibung, dass  
36 erwartet wird, dass man sich an der Mitarbeit im Katastrophenschutz  
37 stark beteiligt. Und auf der Ebene da drunter, können sich Mitarbeiter

38 freiwillig erklären, daran mitzuarbeiten. Ich glaub, wir haben aktuell um  
39 die 200 Mitarbeiter, die wir zumindest auf dem Papier verpflichtet haben,  
40 weil es natürlich immer wieder Diskussionen gibt. Es ist eine  
41 verpflichtende Geschichte bei uns und es gibt welche, die machen das  
42 so wie ich mit viel Überzeugung und Herzblut und es gibt auch  
43 Kolleginnen und Kollegen, die fühlen sich da nicht so gut aufgehoben und  
44 dann gibt es immer Gründe, warum man denn an bestimmten Sachen  
45 nicht teilnehmen kann. Wir haben viermal im Jahr sogenannte  
46 Ausbildungswochen. Das heißt jedes Stabsmitglied muss mindestens  
47 einmal im Jahr an einer Stabsrahmenübung teilnehmen. Und wir haben  
48 darüber hinaus dann auch noch Ausbildungseinheiten für die Kolleginnen  
49 und Kollegen. Das ist aber zurzeit alles ein bisschen in der  
50 Überarbeitung. Da gab es auch Personalwechsel und vor allen Dingen  
51 auch noch mal Personalaufwuchs im Katastrophenschutzbereich des  
52 Landkreises. Bisher hatten wir immer nur einen Katastrophenschutz-  
53 Sachbearbeiter und jetzt wird das noch mal erweitert um eine zusätzliche  
54 Stelle, vielleicht auch noch eine dritte Stelle, weil einfach der Bedarf viel,  
55 viel höher ist. Gerade wenn man so viele Menschen ausbilden muss und  
56 steuern muss, dann ist das natürlich nicht so ganz einfach. Das kann  
57 nicht einer allein machen und auch das ganze Drumherum. Also den  
58 Katastrophenschutzplan befüllen und die ganzen Planungen,  
59 Voraussetzungen und so weiter. Da hängt eine ganze Menge dran, was  
60 man so machen muss, damit der Laden läuft zu gut Deutsch.

61 **Interviewer:** Ja.

62 **Experte 3:** Ja, genau so weit erstmal.

63 **Interviewer:** Genau du hattest ja schon erzählt, dass die Mitarbeiter dazu verpflichtet  
64 werden, ab einer gewissen Besoldungsgruppe. Wie werden denn dann  
65 die Sachgebiete im Stab konkret besetzt? Wird da das einfach zugeteilt,  
66 oder können die Mitarbeitenden Wünsche äußern, oder wird da auf  
67 irgendwelche Qualifikationen geschaut, vielleicht auch aus dem  
68 Ehrenamt heraus?

69 **Experte 3:** Ja, in der Vergangenheit wurde es bedingt gemacht. Also das ist auch  
70 etwas, was wir jetzt verbessern, dass man schon noch mal guckt, was  
71 die Leute mitbringen, und wo können sie dann am besten eingesetzt  
72 werden. Zurzeit haben wir zum Beispiel gerade eine Diskussion mit einer  
73 Ärztin, die wurde dann plötzlich im Pressestab, also im S5 eingesetzt  
74 haben. Die hätte aber als Fachberaterin Gesundheit vielleicht dann doch

75                    sinnvoller eingesetzt werden können. Da guckt man jetzt mit diesem  
76                    Personalwechsel besser hin. In der Vergangenheit wurde das nicht ganz  
77                    so gemacht.

78    **Interviewer:** Ja, alles klar.

79    **Experte 3:**    Und das gab auch dann teilweise dadurch auch ein bisschen Unruhe.

80    **Interviewer:** Ja, das glaube ich. Könntest du vielleicht noch mal für mich erzählen, ob  
81                    du, also ich weiß ja, du hast einen ehrenamtlichen Hintergrund, aber  
82                    könntest du darauf noch mal eingehen, ob das jetzt irgendwie für dich  
83                    von Vorteil ist in der Stabsarbeit?

84    **Experte 3:**    Ja, das ist schon ein Vorteil. Also wie gesagt, Ich bin ja Mitglied der  
85                    gleichen Freiwilligen Feuerwehr wie du und von daher hat man natürlich  
86                    unter dem Aspekt, dass wir als HVB-Stab ja mit der TEL eng  
87                    zusammenarbeiten den Vorteil, dass man die ganzen  
88                    Feuerwehrstrukturen oder überhaupt die Strukturen aus dem  
89                    Katastrophenschutz schon kennt, wenn man sich natürlich als  
90                    Freiwilliges Feuerwehrmitglied mit diesen Strukturen auch ein bisschen  
91                    beschäftigt hat. Aber da kommt man ja häufig nicht drum hin. Also dass  
92                    man das mitbekommt. Und allein die ganzen Fachbegriffe, die da einem  
93                    als Stabsmitglied, teilweise auch die ganzen Abkürzungen und Dinge, die  
94                    einem da sozusagen jeden Tag dann in der Übung auch um die Ohren  
95                    fliegen. Die sind für mich natürlich überhaupt nichts Neues. Das Gleiche  
96                    ist auch das Kommunikationssystem, also der Digitalfunk, der eventuell  
97                    genutzt werden muss und diese ganzen Bedingungen, die da letztendlich  
98                    auch für eine reibungslose Arbeit der Feuerwehr oder der technischen  
99                    Einheiten notwendig sind, das ist ja nichts Neues für uns, das wissen wir  
100                    alles. Das ist aber erfahrungsgemäß für Menschen, die sich noch nie  
101                    damit beschäftigt haben, totales Neuland. Also, die können da gar nichts  
102                    mit anfangen. Das ist auch wirklich so. Also wenn ich jetzt als S1 ein  
103                    Bereitstellungsplatz irgendwie für eine THW-Einheit oder eine  
104                    Verpflegungskomponente, oder was auch immer planen muss, dann  
105                    muss ich ja eine Idee davon haben was passiert da eigentlich. Also wer  
106                    kommt da eventuell, wie sieht denn sowas aus, was muss ich denn dabei  
107                    bedenken. Und das sind so Hintergründe die kann natürlich jemand, der  
108                    sich mit dieser Sache noch nicht beschäftigt hat, gar nicht mitbringen.  
109                    Das heißt, das muss ausgebildet werden, das ist natürlich wichtig, dass  
110                    man Menschen, die sich damit beschäftigen, dass die Wissen was  
111                    verbirgt sich dahinter. Und das ist für mich, nicht alles, also weil ich

112 natürlich mit diesen ganzen Katastrophenschutz-Spezialeinheiten jetzt  
113 auch noch nicht so viel zu tun habe und was ein Verbandsplatz 500 ist  
114 irgendwie vom Roten Kreuz hatte ich vorher auch noch nicht gehört. Aber  
115 sowas ,da kann man sich ja dann auch schnell reindenken. Also das ist  
116 schon ein deutlicher Vorteil, wenn man sich mit der Materie vorher schon  
117 mal beschäftigt hat. Und auch die Art und Weise zu wissen, wie  
118 Feuerwehr arbeitet, wie Feuerwehr tickt. Ne also ob dieses System des,  
119 ich würde es jetzt nicht Befehl und Gehorsam nennen, das ist der falsche  
120 Begriff, aber du weißt du verstehst glaube ich was ich meine. Dass man  
121 eben Anweisungen gibt, die werden auch ausgeführt. Da wird ja nicht  
122 lange drüber diskutiert und das sind natürlich, und ein bisschen spiegelt  
123 sich das ja auch in der Stabsarbeit ein Stück weit, und das ist aber der  
124 Verwaltungsmensch so in dieser Form nicht unbedingt gewohnt, weil es  
125 natürlich üblich ist und auch gut ist, wenn du im täglichen tun mal auch  
126 Anweisungen hinterfragst. Und das ist natürlich häufig in der Stabsarbeit,  
127 dann wird das manchmal ein bisschen anders gehandhabt. Da gibt es  
128 dann auch mal eine Ansage und das ist natürlich dann teilweise auch  
129 befremdlich. Das ist aber auch nichts, was man nicht lernen kann. Das  
130 ist eben halt eine Frage der Ausbildung.

131 **Interviewer:** Ja. Du hattest gerade schon quasi angerissen, dass ja auch viel mit der  
132 TEL zusammengearbeitet werden muss. Wie ist denn quasi, oder welche  
133 Rolle nimmt denn die technische Einsatzleitung bei euch im Landkreis  
134 ein, oder wie ist sie an den Katastrophenschutzstab angegliedert?

135 **Experte 3:** Ja. Na ja, im Prinzip ist es ja sozusagen der operative Teil, der sich um  
136 die eigentliche Katastrophenbekämpfung kümmert. Sozusagen Kopf und  
137 Hände des Landkreises, wenn man so will. Das sind ja diejenigen, die  
138 versuchen, die unmittelbaren Auswirkungen beziehungsweise den  
139 unmittelbaren Einsatz zu bewältigen. Wir sind ja sozusagen  
140 nachgeordnet. Als HVB-Stab versuchen wir natürlich zu gucken welche  
141 Auswirkungen hat es auf die Gesamtbevölkerung und was müssen wir  
142 eventuell veranlassen damit die schlimmsten Auswirkungen eingefangen  
143 werden, oder müssen wir vielleicht auch rechtliche Rahmenbedingungen  
144 schaffen, damit bestimmte Maßnahmen umgesetzt werden können. Aber  
145 die Feuerwehr oder das THW, Rotkreuz, das sind ja diejenigen, die vor  
146 Ort die Maßnahmen umsetzen und die unmittelbare Bekämpfung der  
147 Gefahr sozusagen wahrnehmen und dies auch sag ich mal operativ  
148 taktisch in eigener Zuständigkeit machen. Also wir sind als HVB-Stab in  
149 der Negativabgrenzung nicht diejenigen, die jetzt sagen, so jetzt greifst  
150 du mal hier beim Waldbrand an der Ecke an, sondern das entscheidet ja

151 die technische Einsatzleitung als Gesamteinsatzleitung in Abstimmung  
152 mit der Einsatzleitung vor Ort dann in eigener Regie. Wir sind diejenigen,  
153 die dafür sorgen müssen, dass die notwendigen Ressourcen eben halt  
154 auch vorhanden sind, damit die arbeiten können. Eventuell rechtliche  
155 Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sie eben halt arbeiten können.  
156 Wenn zum Beispiel Menschen evakuiert werden müssen, damit eben halt  
157 auch eine Grundlage dafür da ist und wir können eben halt dafür sorgen,  
158 dass entsprechende Einheiten, die benötigt werden, eben halt dann auch  
159 beschafft werden und Ressourcen, die benötigt werden, beschafft  
160 werden. So reicht dir das so ein bisschen in der positiv- und  
161 Negativabgrenzung.

162 **Interviewer:** Ja, auf jeden Fall, das war schon sehr hilfreich, da hätte ich nur eine  
163 Nachfrage noch zu. Jetzt gibt es ja im Stab auch die Funktion S3-Einsatz.  
164 Wie würdest du da quasi die Abgrenzung vornehmen zwischen dieser S-  
165 Funktion im Stab und der Technischen Einsatzleitung?

166 **Experte 3:** Ja, das überschneidet sich vielleicht tatsächlich, wobei ich sagen würde  
167 die Funktion S3-Einsatz im Stab hat die Gesamtlage im Blick. Also das  
168 hat natürlich der Stab-TEL auch und deswegen sind wir da auch immer  
169 in einem ganz engen Austausch. Also das ist nie so, dass jetzt der S3  
170 alleine entscheidet, wie jetzt weiter vorgegangen wird, sondern das  
171 passiert ja immer alles in ganz enger Abstimmung mit der TEL. Und  
172 letztendlich hat der S3 den Gesamtüberblick, also die Gesamtlage im  
173 Auge und entscheidet dann natürlich auch, welche Maßnahmen dann  
174 tatsächlich vorrangig umgesetzt werden müssen. Also vor allen Dingen  
175 aber auch wenn es darum geht die Gefährdung der Menschen zu  
176 reduzieren. Also es geht weniger da drum, wie ich das eben auch schon  
177 gesagt habe, der TEL Vorgaben zu machen, wo jetzt sozusagen konkret  
178 die Gefahr bekämpft werden soll sondern beim S3 im HVB-Stab geht es  
179 auch darum welche Gefahr ist da? Welche Auswirkungen ergeben sich  
180 daraus für die Menschen, die davon betroffen sind und die Werte Tiere  
181 wie auch immer. Und welche Maßnahmen sind dann erforderlich, um  
182 diese Werte zu schützen beziehungsweise die Menschen zu schützen.  
183 Und was ist daraus, sich Ableitend zu veranlassen. Also ich habe eben  
184 gerade mal das Beispiel genannt, wir kommen ja auch gleich noch auf so  
185 ein Szenario wo es um Waldbrand ging und jetzt eine Ortschaft gefährdet  
186 ist. Ganz akut gefährdet ist und das muss evakuiert werden. Das heißt,  
187 ich müsste, die Feuerwehr alleine kann diese Evakuierung nicht  
188 anordnen.  
189 Und das kann die auch nicht alleine entscheiden, sondern wir als

190 Verwaltung müssen dann eine Allgemeinverfügung erstellen, so nennt  
191 sich das, die anordnet, dass diese Ortschaft evakuiert werden muss. Und  
192 dann kann die Polizei auch tätig werden und die Menschen zur Not  
193 daraus tragen. Und das ist, glaube ich ein Stück weit die Abgrenzung. es  
194 würde sich jetzt der S3 nie hinstellen und sagen, so jetzt an diesem  
195 Brandabschnitt, da müsst ihr jetzt irgendwie die Bekämpfung des  
196 Waldbrandes forcieren. Aber wenn jetzt eine Ortschaft zum Beispiel akut  
197 bedroht ist durch den Waldbrand und man in der Abstimmung mit der  
198 TEL feststellt OK, da sind vielleicht auch falsche Schwerpunkte im  
199 taktischen Vorgehen gewählt worden. Dann würde man das zumindest  
200 als HVB-Stab definitiv auch hinterfragen. Aber die operativ taktische  
201 Umsetzung vor Ort der Gefahrenabwehr, das ist Aufgabe der TEL.

202 **Experte 3:** Reicht dir das so gut?

203 **Interviewer:** Ja. Dann würde ich sagen, kommen wir auch direkt zu so einem  
204 Szenario. Du kannst gerne auch kurz drüber nachdenken irgendwie  
205 einen also gerne einen realen Einsatz. Ansonsten irgendeine Übung, die  
206 noch sehr präsent ist, irgendwie die letzte Übung oder so. Genau dann  
207 erzähl gerne mal wenn du dir so ein Szenario überlegt hast, wo du dabei  
208 warst, welche Aufgaben du jetzt explizit im Stab in dem Szenario  
209 übernommen hast und welches Sachgebiet, oder welche Sachgebiete du  
210 besetzt hast oder welche Rolle im Stab du innehattest quasi.

211 **Experte 3:** Bei dem konkreten Szenario, da warst du selber dabei erinnerst du dich  
212 vielleicht auch noch? Da hatten wir ein Waldbrandszenario im Bereich  
213 [REDACTED].

214 **Interviewer:** Sehr gut.

215 **Experte 3:** Das ist ein ehemaliger Truppenübungsplatz, wo jetzt auch ein  
216 Flüchtlingsheim noch betrieben wird vom Landkreis in einem relativ  
217 großen Stil. Es ist ein großes Waldgebiet drumherum, relativ dünn  
218 besiedelt, aber nichtsdestotrotz doch einige Ortschaften auch eben halt,  
219 die da sind. Und es ist auch ein Umspannwerk dort in dem Bereich. Und  
220 da gab es jetzt ein sehr umfangreiches Waldbrandszenario. War halt eine  
221 Übung, kein Realeinsatz, aber ja, durchaus ein sehr realistisches  
222 Szenario in dem Zusammenhang, weil wir jetzt ja bei den Temperaturen  
223 da auch immer mal mit rechnen müssen. Und das Problem halt bei dem  
224 Szenario war, dass der Waldbrand außer Kontrolle geraten war, dass  
225 eben die örtlichen Kräfte vor Ort das Ganze mit eigenen Kräften nicht  
226 mehr unter Kontrolle bringen konnten, dass das Flüchtlingswohnheim auf



227 dem Gelände des Truppenübungsplatzes eben halt bedroht war und  
228 eben auch, ich glaub 2 Ortschaften waren massiv bedroht eben halt  
229 durch den Waldbrand. Und das Umspannwerk auch, was dann eben ja  
230 in der Folge dann auch dann weitere Stromausfälle zur Folge gehabt  
231 hätte. Und das war jetzt das Szenario grundsätzlich. Es war eine sehr  
232 hohe Trockenheit. Wind hat das Ganze dann noch befeuert, wie es denn  
233 auch so ist, und das war die Lage. Die Feuerwehr hatte das erst mal eine  
234 ganze Zeit lang versucht, die TEL war schon sage ich mal selber im  
235 Einsatz. Es gab noch keine Katastrophenstufenstufe, die wir ausgerufen  
236 hatten, aber die waren schon sozusagen länger im Dienst, was  
237 normalerweise unüblich ist weil meistens tritt erst der HVB Stab  
238 zusammen und dann erst wird die TEL eingesetzt. In dem Fall war es  
239 eben andersrum. Die waren eben halt da in ihrer Funktion dann schon  
240 koordinierend tätig und dann war die Lage eben so, dass sie gesagt  
241 haben na ja, mit ihren Kräften und mit ihren Ressourcen werden sie der  
242 Sache nicht mehr Herr. Und dann ging es eben erst mal da drum, also  
243 wie soll ich schon einsteigen, oder reicht dir das erst mal als  
244 Beschreibung des Szenarios?

245 **Interviewer:** Erzähl gerne noch mal welche Rolle du dann in dem Szenario explizit  
246 hattest und dann können wir auch weitermachen also das reicht auf jeden  
247 Fall um ins Szenario einzusteigen.

248 **Experte 3:** Ja gut, OK also eigentlich war ich, bei mir gab es noch eine Zeit lang die  
249 Situation, dass ich eine Doppelfunktion hatte, das war eben halt auch  
250 aufgrund Personalmangels so, dass ich eben Leiter S1 war in der  
251 Schicht, und der Stabsleiter aber ausgefallen ist an dem Tag und ich  
252 dann irgendwie Stabsleitung spontan übernommen hatte genau. Und  
253 jetzt tatsächlich, das hat sich jetzt aber auch aufgelöst, dass ich jetzt  
254 eben halt dauerhaft auch Stabsleiter bin.  
255 Und diese Rolle S1 auch nicht mehr wahrnehme, Leiter S1 genau. Und  
256 an dem Tag war ich eben halt dann tatsächlich ganz überraschend  
257 Stabsleiter und ja, genau das war erstmal das. Und nachdem der Stab  
258 dann zusammengetreten war und sich gefunden hat, das hast du ja  
259 selber auch ein bisschen mitbekommen, das dauert ja immer erst mal ein  
260 bisschen, bis man wirklich alle Leute so zusammen hat. Das ist auch im  
261 Übungsszenario ganz häufig, so dass wir dann trotzdem  
262 personalausfälle haben, die wir erst mal relativ aufwendig auch als S1  
263 kompensieren müssen, wo man dann wirklich erstmal hinterher  
264 telefonieren muss und das wird wahrscheinlich auch in einem  
265 Realszenario so sein, dass man halt schon gucken muss wie kriegt man

die Leute erst mal zusammen. Also das ist auch eine also die Alarmierung des Stabes ist tatsächlich auch immer noch ein Thema für uns weil wir eben ja sozusagen kein zentral, außer eine E-Mail oder telefonisch, kann man die Leute ja schlecht davon in Kenntnis setzen, dass jetzt eben Katastrophenfall eingetreten ist, der Stab zusammentritt. Wir haben noch keine Alarmierung über Apps wie Alamos. So was, das wird angedacht, auch, aber das ist ja auch eben so wir reden ja hier nicht über Ehrenamtliche, die das alles machen, sondern wir reden ja eben halt über verpflichtete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die kann man nicht so ohne weiteres verpflichten, zum Beispiel so eine Alarm App auf ihr Privat-Handy zu laden und das Handy auch Tag und Nacht laufen zu lassen, sondern da muss man schon auch eine Grundlage für haben, warum man das macht. Und deswegen ist das auch gar nicht so einfach, das immer so umzusetzen. Also lange Rede kurzer Sinn. Wir mussten erst mal zusehen, dass wir das Personal rankriegen, waren aber auch nicht wirklich gut, vor allen Dingen in der Position S5 nicht so gut besetzt und im Pressebereich, was gerade zu dem Szenario dann schon ein bisschen kritisch ist. Auch weil da natürlich gerade wenn Menschen betroffen sind, massiv eben eine gute Pressearbeit doch durchaus notwendig ist. Das hat sich aber nachher dann auch ein bisschen aufgelöst, weil dann jemand da war, genau. Und als der Stab dann so weit arbeitsfähig war, gab es ja erstmal eine Lagereinweisung durch die TEL, die ja wie bereits gesagt schon tätig war und uns erstmal eingewiesen hat in das Thema. Und dann letztendlich im nächsten Schritt haben wir dann ja auch gemeinsam mit den Kollegen der TEL dann auch schon die nächsten Schritte festgelegt, was jetzt eigentlich notwendig ist. Also wir sind ja zusammengerufen worden, um jetzt die TEL sozusagen als HVB-Stab an der Stelle zu unterstützen. Und dann war natürlich erst mal die Frage, wo können wir denn unterstützen, was ist denn jetzt, wo? Was sind die Gefahrenpunkte? Was wird benötigt? Und dann haben wir an der Stelle dann erst mal versucht, die Prioritäten festzulegen, also die Punkte zu definieren, wo eben halt Unterstützung erforderlich ist. Das waren natürlich dann in erster Linie erst mal Personalfragen, also die sind eben halt mit ihren eigenen Einsatzkräften nicht zurechtgekommen. Dann waren es aber eben halt auch Ressourcenfragen, die Unterkunft und Verpflegung. Das heißt die Einsatzkräfte, die vor Ort waren, die mussten jetzt auch mal rausgelöst werden, weil die schon etliche Stunden, oder dann vielleicht auch schon Tage, vielleicht sogar schon im Einsatz waren. Die waren einfach schon ausgelaugt und die mussten halt einfach auch sich erholen und das waren so die ersten Punkte, die

306 erstmal geklärt werden müssen. Also was ist jetzt eigentlich notwendig  
307 und in welcher Priorität ist es notwendig?

308 **Interviewer:** Du hast es ja jetzt schon bisschen angeschnitten. Wenn du dir jetzt die 2  
309 wichtigsten Aufgaben oder Ziele auch aus Sicht der Verwaltung in  
310 diesem Szenario überlegen müsstest, welche 2 wären das dann? Und  
311 wenn du jetzt auch rückwirkend drauf zurück blickst auf diese Übungen,  
312 wurden diese Ziele gut oder schlecht erfüllt, also wenn man wirklich ganz  
313 simpel denkt.

314 **Experte 3:** Ja.

315 **Interviewer:** Es gibt 2 Antwortmöglichkeiten gut schlecht, wie würdest du dann diese  
316 beiden Ziele da einordnen?

317 **Experte 3:** Ein wichtiges Ziel war eben, die nötigen Ressourcen für die Einsatzkräfte  
318 zur Verfügung zu stellen, das heißt eben halt weitere Kräfte über das  
319 Land und auch über den Bund anzufordern, beziehungsweise dann auch  
320 über die Hilfsorganisationen. Das auch zu beziffern, das ist auch der  
321 TEL gar nicht so leicht gefallen mal zu sagen, was sie denn jetzt  
322 eigentlich brauchen konkret. Also, das ist ja auch immer nicht so einfach,  
323 da wird ja immer schnell mit großen Zahlen gespielt. Das ist auch immer  
324 so die Schwäche von so einem Übungsszenario, weil natürlich kann ich  
325 immer mal irgendwie 5 Feuerwehrebereitschaften irgendwie anfordern  
326 aber das setzt ja immer so ein Riesending in Gang. Also das hat man ja,  
327 wenn man das selber noch nie so erlebt hat, dann ist das in der Theorie  
328 ja erst mal alles ganz easy. Ja, dann hole ich mal eben eine  
329 Feuerwehrebereitschaft her. Dass sich dann ein paar 100 Leute auf den  
330 Weg machen, irgendwie mit wer weiß, wie vielen Fahrzeugen das ist  
331 vielen Leuten ja gar nicht so präsent also, das ist ja vielleicht auch immer  
332 so die Schwäche von so einem Übungsszenario. Deswegen ist es auch  
333 immer wichtig, dass man so auch mal versucht, sich klarzumachen, was  
334 das bedeutet. Also wichtig war auch erstmal, und das hab ich auch  
335 gemerkt im Zusammenspiel mit der TEL, wirklich mal konkret festzulegen  
336 was wird denn jetzt eigentlich gebraucht, und dann dafür zu sorgen, dass  
337 diese Leute auf den Weg kommen. Weil das ist ja also die Bekämpfung  
338 der Gefahr das ist ja schon das konkrete Ziel. Also das ist ja das, was  
339 jetzt erst mal als erstes angegangen werden muss. Und das war  
340 gefährdet, weil die Menschen, die dort im Einsatz waren, waren definitiv  
341 schon ziemlich runter. Und das muss so schnell passieren, dass eben  
342 halt Leute rangekarrt werden. Und dann in der Folge setzt das ja so eine

Kette in Gang, also da muss ich auch mal überlegen, und das gehört auch dazu, dann wird schnell über irgendwelche Flugzeuge geredet, die dann irgendwie mit Wasser kommen und so weiter, das ist dann manchmal auch alles ein bisschen unrealistisch. Und dann gehört es eben halt auch dazu, mal ein bisschen upzugraden und zu sagen, so welche Einsatzmittel sind denn jetzt tatsächlich realistisch verfügbar und was kann man da machen? Und das ist auch ein Zusammenspiel mit den Fachberatern Feuerwehr und THW. Da erlebe ich das THW immer als ziemlich professionell, Rettungsdienst auch. Feuerwehr ist manchmal so ein bisschen, das könnte sicherlich auf einem anderen Niveau noch stattfinden meiner Meinung nach. Also, der redet dann schnell mal von Löschflugzeug und in Wirklichkeit brauchen wir eigentlich ein Hubschrauber, weil die Hubschrauberstaffel nebenan vom BGS eigentlich da ist und die sind viel schneller einsetzbar und auch viel flexibler. So auf dem Niveau bewegt man sich also, und das war so das primäre Ziel. Und das zweite primäre Ziel war, die Menschen zu schützen und die Sachwerte zu schützen. Das würde ich jetzt mal in Kombination sehen, wird ja immer schnell mal nur auf die Menschen reduziert, aber die Sachwerte sind natürlich auch nicht unerheblich. Also die Häuser und Immobilien der Menschen, die da sind, und die anderen Sachwerte, die ja akut gefährdet waren durch den Waldbrand. Und das ist ja das nächste, aber eigentlich in erster Linie sind es ja erst mal, die Menschen, zu gucken und abzuwägen wie ist die Gefahrensituation aktuell auch wirklich ein Lagebild zu bekommen. Wirklich eindeutig ist das auch immer ein Problem, weil man sich ja natürlich, und da ist die TEL auch immer stark gefragt, die müssen natürlich auch immer eine aktuelle Lage haben. Das heißt, da muss aber die Rückkupplung mit den Einsatzleitungen vor Ort, die muss wirklich auch immer eindeutig sein, dass man auch immer weiß OK, wie ist es denn jetzt gerade so ein Waldbrandszenario? Das haben wir in der Übung ja auch erlebt, ist ja hochdynamisch und da kann sich die Lage von einem Tag also der Wind dreht und plötzlich geht es völlig in die andere Richtung. Da kann sich das von einer Minute auf die andere kann sich die Lage verändern. Und da brauchst du wirklich immer ein aktuelles Bild, damit du wirklich weißt OK, wie ist es denn? Und da war natürlich die Frage wie reagieren wir denn jetzt da drauf? Und wie gefährdet sind die Menschen in den Ortschaften und was hat das zur Folge? Also muss ich tatsächlich, also ich kann ja räumen lassen, das ist ja das mildere Mittel, dann ist das aber auch eine freiwillige Aufforderung und die bitte, diese Ortschaft zu räumen. Also einfach wegzufahren und die Menschen

383 die nicht können, zu unterstützen, dass sie da weg können. Oder ich  
384 kann auch evakuieren, das ist dann mit Zwang. Und in dem Moment, wo  
385 wir in dieser Lage waren, auch zu gucken, welche Ressourcen brauchen  
386 wir? Welche finanziellen Möglichkeiten? Es war auch noch mal  
387 notwendig, dann den Katastrophenfall festzustellen. Das ist ja auch noch  
388 mal ein ganz wichtiger rechtlicher Rahmenpunkt. Dass wir nicht mehr im  
389 außergewöhnlichen Ereignis sind, oder im Voralarm, sondern dass wir  
390 wirklich im Katastrophenfall sind, weil das dann uns die Möglichkeit  
391 eröffnet auch überörtliche Hilfe anzufordern, und das ist ja für die  
392 Gemeinden vor Ort auch immer noch mal wichtig, denn die Finanzierung  
393 zu klären. Diese Feststellung des Katastrophenalarms die ist dann relativ  
394 schnell erfolgt, weil wir schon festgestellt haben OK, das ist schon echt  
395 ein massives Szenario da. Das ist kein kleiner Waldbrand, sondern da ist  
396 eine richtig fette Lage und wir haben wirklich eine hohe Gefährdung der  
397 Menschen da vor Ort und auch der Sachwerte vor Ort. Und das  
398 rechtfertigt dann schon, unter dem Aspekt und es ist eine akute  
399 Gefährdung der Menschen da gewesen, und deswegen haben wir den  
400 Katastrophenalarm auch recht zügig ausgerufen, um eben da an der  
401 Stelle auch handlungsfähig zu sein. Und haben dann die Kette auch in  
402 Gang gesetzt. Und für uns war dann natürlich auch dieses zweite  
403 Szenario, Menschen evakuieren, das muss man ja auch gut  
404 durchdenken, weil ich kann natürlich sagen, so jetzt evakuieren wir, aber  
405 auch dafür brauche ich ja Kräfte unter Umständen. Also die Leute können  
406 ja Gott sei Dank, die allermeisten können ja wirklich alleine sich ins Auto  
407 setzen und wegfahren, aber auch für die muss ich ja sozusagen Wege  
408 eröffnen, wie sie das Gebiet verlassen sollen, das muss ich ja einmal  
409 aufführen. Und ich muss denen ja vielleicht auch sagen denen, die sich  
410 nicht helfen können, wo sie bleiben können, also du und ich, wir könnten  
411 uns wahrscheinlich dann irgendwie einfach ins Auto setzen, wohin  
412 fahren, wo wir nette Menschen kennen oder zur Not geht man halt in ein  
413 Hotel und mietet sich da 1-2 Tage ein. Es gibt aber Menschen, die  
414 können das nicht, und für die muss ich natürlich auch was vorhalten.  
415 Zumindest ein Anlaufpunkt irgendwo erst mal, wo die Hinkönnen, wo sie  
416 vielleicht auch erst mal ein bisschen gepflegt werden und so weiter. Oder  
417 ich muss Busse haben, die erst mal da reinfahren, weil es gibt auch  
418 Leute, die kein Auto haben, dass ich die abholen kann oder immobile  
419 Menschen. Da muss ich dann das Rote Kreuz, Hilfsorganisationen  
420 hinschicken, die dann eben halt immobile Menschen eben auch ins Auto  
421 laden können und da wegbringen können. Das sind alles so Dinge, die

422                   muss man durchdenken und das muss man für sich so überlegen, wen  
423                   habe ich denn da unter Umständen und was hat das für Auswirkungen?

424   **Interviewer:** Ja. Wenn ich das so auf die 2 Kernziele zusammenfassen kann, so wie  
425                   ich das verstanden hab, gab es einmal diese Ressourcenbeschaffung in  
426                   Form von Kräfteanforderungen und auch überörtliche Hilfe, um die  
427                   Einsatzkräfte abzulösen. Und zum zweiten dann die Evakuierung, die  
428                   dann also groß gesehen, die die Menschen und Sachwerte schützen.  
429                   Und auf wirklich eine spezielle Aufgabe runterreduziert, dann die  
430                   Evakuierung durchzuführen. Wenn du jetzt quasi noch mal rückblickend  
431                   drauf guckst, würdest du sagen, dass diese Aufgaben jetzt gut oder  
432                   schlecht durch den Verwaltungsstab oder durch den Stab-HVB  
433                   durchgeführt wurden oder erledigt wurden? Also quasi aufs Simpelste  
434                   runter reduziert.

435   **Experte 3:**   Ja.

436   **Interviewer:** Gut oder schlecht?

437   **Experte 3:**   Also ich kann dir sagen gut schlecht, aber ich würde gerne noch 3 Sätze  
438                   dazu sagen.

439   **Interviewer:** Ja gerne, wir gehen da gleich auch noch genauer drauf ein. Also wir  
440                   lassen es nicht einfach so stehen.

441   **Experte 3:**   Ja. Gut OK also im Szenario würde ich sagen, haben wir das gut gelöst,  
442                   aber da kommt auch ein Aber hinter deswegen, weil es eben eine Übung  
443                   ist. Also ich würde schon sagen, dass wir am Ende des Tages eine  
444                   Lösung für diese Probleme hatten. Wir haben bei dem Ressourcenthema  
445                   den Kräftebedarf erhoben. Wir haben die notwendigen Kräfte alarmiert.  
446                   Diese haben sich auch auf den Weg gemacht. Das Problem bei solchen  
447                   Sachen ist natürlich immer, das dauert natürlich, die sind ja nicht sofort  
448                   da, sondern die machen sich dann meinetwegen aus der Region  
449                   Hannover, das ist noch das beste Szenario, weil die sind dann in einer  
450                   Stunde Fahrzeit zumindest da, aber bis die sich ins Auto setzen und  
451                   losfahren, da ist ja immer Vorlauf. Und deswegen ist so dieses Szenario  
452                   ja, wir haben jetzt hier eine akute Waldbrandlage und wir brauchen jetzt  
453                   mal schnell Personal, das ist ja gar nicht realisierbar realistisch gesehen.  
454                   Von daher ist so eine Übungslage immer ja sehr hypothetisch. Du spielst  
455                   es immer als Kaltübung durch. Also was man eigentlich da machen  
456                   müsste, und das kann man natürlich nur schwer, du müsstest das wirklich  
457                   mal in echt durchziehen. Das wird ja teilweise auch wirklich so gemacht,

458 aber das ist natürlich immer ein Wahnsinnsaufwand, weil auf dem Papier  
459 festzulegen welche Komponenten brauche ich denn, und dann alarmiere  
460 ich das wie auch immer über verschiedene Kanäle und Mittel, die ich  
461 denn da habe. Ich habe auch ein Fachberater Bundeswehr dabei gehabt  
462 und Fachberater THW und Fachberater Gesundheitsdienst, das läuft  
463 dann schon. Man legt sich fest man macht das so. Da gibt es eine  
464 Anforderung auf dem Papier die Leute kommen, man überlegt sich so wo  
465 kann ich ein Bereitstellungsplatz einrichten? Was brauche ich dafür? Wer  
466 kann diesen Bereitstellungsplatz betreiben? In der Theorie kannst du das  
467 alles gut machen und das ist auch gut, dass man es einmal durchdenkt.  
468 Der Punkt ist der, man geht ja immer nur in den Anfang rein. Das heißt  
469 so eine Übung geht immer nur so weit wie du sagst, so jetzt hab ich die  
470 alarmiert und ich habe mir vielleicht auch Gedanken darüber gemacht,  
471 wie ich die sozusagen theoretisch sagen wir mal 2-3 Tage verpflegen und  
472 unterbringen kann. So aber auch diese Menschen müssen ja also, und  
473 das muss ja dann nachher auch tatsächlich umgesetzt werden. Also  
474 alleine diese Verpflegungsbeschaffung, das hat man ja bei uns auch  
475 schon in den Übungen mal bei der Feuerwehr festgestellt, also Vorräte  
476 und Ressourcen ranzukarren, das wirklich logistisch durchzuplanen und  
477 wirklich auf den Weg zu bringen, das ist ja noch mal eine ganz andere  
478 Nummer. Und das ist, glaub ich tatsächlich nachher die echte  
479 Herausforderung und dann zu sagen auch bei den Kräften. Also auch  
480 eine Regionsfeuerwehrebereitschaft 4 aus der Region Hannover ist ja  
481 irgendwann dann auch mal ausgelutscht, wenn die 3-4 Tage da waren  
482 und dann irgendwie 12 Stunden gearbeitet haben und dann irgendwie  
483 ein paar Stunden sich ausgeruht haben. Irgendwann ist es mal so, dann  
484 brauche ich ja neue Kräfte unter Umständen, wenn dieser Waldbrand  
485 sich wirklich länger hinzieht, oder diese Lage. Und das zu planen, glaube  
486 ich, das wird dann nachher tatsächlich die echte Herausforderung. Die  
487 Umsetzung ist das Ganze, weil wir in so einer Übung natürlich immer nur  
488 in diesem theoretischen Szenario drinne sind. Und das geht immer nur  
489 bis zum bestimmten Punkt. Dann ist die Übung vorbei und das habe ich  
490 bis dahin aber auch sauber durchdekliniert, das ist dann schon  
491 nachvollziehbar, ob ich dann nachher tatsächlich Verpflegung für 500  
492 oder 1000 Leute da habe, steht ja auf einem anderen Blatt.

493 **Interviewer:** Ja.

494 **Experte 3:** So und beim Evakuierungsszenario haben wir das eigentlich auch gut  
495 gelöst, da gab es eine enge Abstimmung mit der Polizei. Die haben dann  
496 eine Bereitschaft aus Braunschweig rangeordnet mit entsprechenden

497 Bussen auch und die haben sich darum gekümmert, dass die Leute eben  
498 rauskommen. Im Zusammenspiel mit Rettungsdienst und Feuerwehr  
499 auch. Also da waren eben viele, haben sich dann selber auf den Weg  
500 gemacht und die Paar, die noch da waren, die nicht wollten oder nicht  
501 konnten, die wurden dann freundlich aufgefordert von der Polizei oder  
502 eben halt dann vom Rettungsdienst eingeladen und dann waren die da  
503 auch raus. Ich glaube auch tatsächlich, dass man das, wenn es denn so  
504 kommt, weil die Polizei da, wenn sowas passiert, glaube ich, dann  
505 werden die auch schon knackig. Also dann sind die sehr professionell  
506 unterwegs, glaube ich auch. Und auch der Rettungsdienst, dass man das  
507 auch wahrscheinlich hinbekommt. Das hängt natürlich immer von der  
508 Größe der Ortschaften ab. Also die Stadt [REDACTED] ist jetzt eine andere  
509 Nummer. Die hast du nicht mal eben schnell evakuiert, aber so ein 500-  
510 1000 Seelendorf wie [REDACTED] jetzt hier zum Beispiel, das hast du glaub  
511 ich relativ schnell geräumt.

512 **Interviewer:** Ja. Was würdest du denn sagen, jetzt gerade auch in der Stabsarbeit,  
513 waren jetzt die Ursachen dafür. Also du meinst jetzt ja, in dem Szenario  
514 lief das eigentlich gut mit der Ressourcenbeschaffung und auch mit der  
515 Evakuierung.  
516 Was würdest du sagen, waren die Ursachen quasi dafür, dass es gut lief?

517 **Experte 3:** Wie gesagt also für mich ist noch mal wichtig, dass wir sagen wir  
518 bewegen uns immer in einem sehr theoretischen Szenario. Also ich habe  
519 da zum Beispiel ein S4, der macht da schon eine theoretische Planung,  
520 eine Ressourcenplanung. Ob der das nachher umsetzen kann, was er  
521 da geplant hat und ob das ausreichend war, das kann man in dem  
522 Moment ja gar nicht überprüfen. Also man geht immer erst mal davon  
523 aus, dass der eine Planung hat und dass das dann läuft. Und von daher  
524 kommt man ja immer erst mal zu dem Schluss OK, das ist dann bis dahin  
525 ganz gut gelaufen. Das Problem ist tatsächlich die Ergebnisse am Ende  
526 des Tages nachher zu verifizieren. Und wir kennen das auch von  
527 Feuerwehrübungen, da wird dann hinterher gesagt, na ja so hier im  
528 theoretischen Szenario ist das ganz gut gelaufen. Das hörte sich gut an,  
529 sah gut aus. Na ja, so wissen wir auch, dass viele Dinge dann vielleicht,  
530 wenn man mal genau hinter die Fassaden guckt, na ja, weiß man nicht  
531 so. Und deswegen würde ich das, ohne dass ich das despektierlich  
532 meine auch gegenüber den Kollegen, aber die machen das so gut wie  
533 sie das können und da setzen wir dann auch drauf. Interessant wird  
534 nachher sein wie belastbar ist das, was dann nachher geübt wurde im  
535 Echteinsatz? Dann kommt es zum Schwur. Und das wird die Frage sein.



536 Die Gründe, warum es aus meiner Sicht in der Übung gut gelaufen ist,  
537 das ist sind, glaube ich 2 Komponenten. Ich glaube, dass ich als  
538 Stabsleiter mit dem S3 ganz gut harmoniert habe. Das heißt, wir haben  
539 versucht, eben halt das ganze stringent zu leiten. Auch also, da eine  
540 Struktur reinzugeben und versuchen so eine Struktur zu finden. Das ist  
541 glaube ich, ganz wichtig, dass man als Stab wirklich versucht, sehr  
542 strukturiert zu arbeiten und nicht, und das ist ja immer die große Gefahr,  
543 das war ja eine volatile Lage, also die war ja sehr aktiv. Es hat ja  
544 permanent irgendwie jetzt da wieder was da. Und da kannst du glaube  
545 ich schnell mal den Kopf verlieren und die Übersicht verlieren. Und da ist  
546 es glaube ich ganz wichtig, dass du wirklich cool bleibst und dein  
547 Programm was du da hast, auch nicht verlässt und dich von kurzfristigen  
548 Geschehnissen, es sei denn, das ist wirklich eine akute Gefährdung da  
549 irgendwie jetzt so, da muss ich natürlich drauf reagieren, aber ich muss  
550 schon irgendwie sehen, dass ich alles versuche im Blick zu behalten und  
551 das ist wichtig, dass du wirklich sehr strukturiert arbeitest. Gerade in  
552 diesem Szenario und das soll ja auch Sinn des Ganzen sein, dass wenn  
553 ich diese ganzen S-Abteilungen habe, das soll dazu führen, dass ich  
554 eben eine Struktur habe und jeder seine Aufgabe genau weiß. Und das  
555 glaub ich ist uns relativ gut gelungen. Eigenlob ist manchmal ein bisschen  
556 schwierig, aber ich würde jetzt mal sagen das war jetzt so und wir haben  
557 einen sehr guten und sehr konstruktiven Austausch aller Beteiligten  
558 gehabt. Also insbesondere die Zusammenarbeit, mit der TEL und den  
559 Fachberatern hat da gut geklappt. Also wenn wir dann unsere  
560 Taktikbesprechungen hatten, du warst ja auch dabei, hatte ich schon den  
561 Eindruck, dass das da sehr konstruktiv und sehr konzentriert gelaufen  
562 ist. Und das war in der Vergangenheit auch schon tatsächlich immer ein  
563 bisschen anders. Weißt du, da wurde bis ins kleinste Detail irgendwas  
564 durchdiskutiert und dann musst du natürlich sagen, so das ist auch eine  
565 Frage der Leitung. Auch als S3 zu sagen, hier geht es jetzt nicht um  
566 Kleinigkeiten, Details, sondern wir sind jetzt hier und müssen uns um die  
567 großen Bigpoints kümmern und Details werden im Nachgang  
568 besprochen. Das ist ganz wichtig in so einer Besprechung, dass jeder  
569 nachher rausgeht und seinen Auftrag kennt. Du musst Struktur haben,  
570 du musst Straight führen, ohne notwendige Diskussion zu unterbinden.  
571 Und das ist immer so ein bisschen schwierig.

572 **Interviewer:** Jetzt hast du ja schon die Ursachen, so ein bisschen genannt. Also die  
573 zum einen, dass ich quasi an diese Strukturen aus dem Stab gehalten  
574 wurde und dass der Gesamtüberblick beibehalten wurde und man da

575 nicht die Übersicht verloren hat. Und auch die Kommunikation zwischen  
576 den einzelnen Sachgebieten und der Technischen Einsatzleitung und  
577 den Fachberatern. Welche Faktoren haben, denn aus deiner Sicht dazu  
578 geführt, dass diese Ziele also Evakuierung und Ressourcenbeschaffung,  
579 dass die gut oder schlecht also in dem Fall recht gut in der Übung erfüllt  
580 wurden.

581 **Experte 3:** Na ja also zum einen eben halt, dass die Feuerwehr oder die technische  
582 Einsatzleitung in der Lage ist, klar zu benennen was benötigt wird und  
583 auch wo es benötigt wird. Das heißt, die müssen sich ja erst mal sammeln  
584 und überlegen, so wie ist denn unsere Lage und wo brauche ich denn  
585 jetzt Menschen und mit welcher Qualifikation brauche ich die auch? Also  
586 das ist auch noch mal ganz wichtig. Und mit welchem Gerät brauche ich  
587 die? Das hat, glaub ich seitens der TEL, denn am Anfang war es ein  
588 bisschen schwierig, weil wir immer mal wieder bisschen pieken mussten,  
589 aber irgendwann war hatten wir dann auch eine Kräfteanforderung, die  
590 dann klar war. Also und diese Kräfteanforderung wurde dann seitens S1  
591 relativ zügig dann auch umgesetzt. Im Zusammenspiel mit den  
592 entsprechenden Fachberatern, auch die da auch mit involviert waren,  
593 also das hatte nachher ziemlich gut funktioniert, finde ich. Zumindest  
594 eben halt in dieser sehr theoretischen Lage, in dieser Übung. Also da gab  
595 es dann relativ schnell ein Commitment zwischen S1 und den  
596 Fachberatern, wie man die ganzen Sachen jetzt am besten auf den Weg  
597 bringt. Also zum Beispiel jetzt, wenn ich Bundeswehrrhubschrauber  
598 brauche, die Löschwasser transportieren, die Möglichkeit gibt es ja auch,  
599 das wird ja auch häufiger mal gemacht bei solchen großen Lagen.  
600 Da brauche ich schon einen Fachberater Bundeswehr, der mir ganz  
601 genau sagt so welche Schritte muss ich denn jetzt gehen, damit ich das  
602 jetzt tatsächlich auf den Weg bringe und nicht das  
603 Verteidigungsministerium irgendwie 3 Tage später darüber entscheidet.  
604 Und das ist normalerweise der Weg, also die sagen immer irgendwie, wir  
605 brauchen mindestens 48 oder 72 Stunden Vorwarnzeit. Ja, dann brauch  
606 ich die nicht mehr, dann ist der Wald weg. Und das sind so Punkte da  
607 brauch ich schon Leute, die dann auch wissen, wie ihr Job ist und die mir  
608 dann ganz konkret sagen was ist realistisch, was ist nicht realistisch?  
609 Und das hat da in der Diskussion, hatte ich den Eindruck zumindest gut  
610 funktioniert. Also, da habe ich klares Feedback bekommen und das ist  
611 dann auch eben entsprechend dann über den S1 auf den Weg gebracht  
612 worden und dann die Folge S4 Ressourcen Anforderungen. Zumindest  
613 haben sie dann für sich eben ein entsprechendes Konzept auch

614 erarbeitet. Auch dann das notwendige Treibstoffkonzept ist dann zum  
615 Beispiel auch erarbeitet worden, weil da sind ja viele Fahrzeuge im  
616 Einsatz, die dann auch viel Treibstoff brauchen und so weiter das sind ja  
617 alles so Aspekte, die dann da noch mal eine Rolle spielen. Wir haben  
618 Bereitstellungsräume identifiziert und diese umgesetzt. Also das ist  
619 zumindest alles in der Theorie wie gesagt gut umgesetzt worden.  
620 Ausbaufähig gar keine Frage, also nicht hervorragend, das kann auch  
621 besser gehen, aber so eine Übungssituation ist ja sowieso nie so, dass  
622 du da irgendwie immer ganz tolle Ergebnisse hast, das ist ja auch gar  
623 nicht Ziel des Ganzen. So und bei dem Evakuierungsthema muss ich  
624 sagen, hatte ich einen sehr guten Austausch auch mit der Polizei. Da  
625 habe ich klare Ansagen bekommen, wie schnell die da Leute zur  
626 Verfügung stellen können, was die so auch an KFZ-Komponenten zur  
627 Verfügung stellen können, um eventuell Leute da rauszuholen. Und auch  
628 mit dem Rettungsdienst, die uns da unterstützt haben. Das ging  
629 eigentlich auch relativ zügig. Und dadurch, dass die Bereitschaftspolizei  
630 in Braunschweig ist, ist ja der Weg auch Gott sei Dank nicht so weit  
631 gewesen. Also die können sich dann ja wirklich ins Auto setzen, sind in  
632 einer Stunde da. Das ging dann schon so ob es dann nachher im  
633 wirklichen Leben so funktioniert, das ist einmal dahingestellt.

634 **Interviewer:** Ja. Also was ich so rausgehört habe, korrigiere mich gerne, wenn das  
635 nicht ganz so stimmt, ist, dass auch die Qualifikation der Fachberater viel  
636 dazu beigetragen hat, dass das dann am Ende gut lief. Also du hast  
637 gerade gesagt, dass der Austausch mit der Bundeswehr sehr flüssig lief  
638 und dass es da entscheidend ist, dass man jemanden sitzen hat, der  
639 weiß, wie die Abläufe sind und auch klare Informationen geben kann.  
640 Dann der enge Austausch mit der Polizei und dem Rettungsdienst zur  
641 Evakuierung. Dass das also ich sag jetzt mal, nicht die wesentlichen  
642 Aspekte waren, warum es gut lief, aber dass sie dazu beigetragen haben,  
643 dass es sehr gut lief.

644 **Experte 3:** Also ich würde sogar sagen, dass das ein ganz wesentlicher Aspekt ist.  
645 Also man unterschätzt vielleicht manchmal ein bisschen die Rolle der  
646 Fachberater, aber gerade bei solchen Szenarien ist das wirklich wichtig,  
647 weil das sind ja unsere Schnittstellen zu den externen Einheiten und die  
648 müssen diese Kommunikation sicherstellen und sie sind ja auch Berater,  
649 die ein realistisches Bild darüber vermitteln, was geht und was nicht geht.  
650 Und ich habe ja schon mal so gesagt, das hängt ja auch immer von den  
651 Personen ab. Bei dem Feuerwehrmenschen, der ist immer sehr  
652 diskussionswürdig und will dann immer so sein eigenes Ding machen.

653 Nee, das ist nicht seine Rolle, also der soll einfach, dafür ist ja die TEL  
654 da, der soll mir sagen welche Ressourcen man denn nutzen kann, was  
655 man machen kann. Der soll mich unterstützen bei meiner Arbeit und soll  
656 auch die Schnittstelle in die Feuerwehr dann auch sein und das da ein  
657 Stück weit koordinieren. Und das ist ganz wichtig. Und wenn ich da gute  
658 Leute habe, die da dann auch ihren Job machen und mir genau sagen,  
659 was geht und was geht nicht, dann ist das schon mal eine große Hilfe.  
660 Weil gerade bei dem Thema Kräfte das hat, weißt du ja auch bei großen  
661 Lagen, da musst du schon ein realistisches Bild haben, wenn du das  
662 nicht hast, dann bist du aufgeschmissen.

663 **Interviewer:** Ja okay, dann kommen wir sogar schon zur letzten Frage was würde  
664 denn aus deiner Sicht, oder was müsste verbessert werden, damit man  
665 in Zukunft irgendwie noch besser aufgestellt ist? Wenn du jetzt quasi  
666 einen Wunsch oder mehrere Wünsche frei hättest, was geändert werden  
667 soll, auch ruhig an der Gesamtorganisation oder wie auch immer, was  
668 würdest du sagen, wo muss man da einsetzen, damit es noch besser  
669 laufen kann in Zukunft?

670 **Experte 3:** Also vom Grundsatz her glaube ich, dass das Modell so wie es ist gar  
671 kein Schlechtes ist. Die Idee zu sagen so man macht so ein HVB-Stab,  
672 der dann in der Lage ist, die Dinge, die da notwendig sind zu bewegen.  
673 Ich kenne dieses Zwei-Stabs-Modell, da habe ich jetzt mal von gehört,  
674 aber ich kenne das nicht im Detail. Aber ich glaube, dass so dieser Weg,  
675 den wir hier haben, vom Grundsatz her gar kein schlechter ist. Das Ding  
676 ist halt einfach, ich muss viel Werbung in der Mitarbeiterschaft dafür  
677 machen, warum das wichtig und gut ist, dass wir sowas haben. Dass es  
678 Daseinsvorsorge ist für die Menschen bei uns im Landkreis, und die  
679 Leute, die bei uns arbeiten, leben ja meistens auch im Landkreis, dass  
680 denen das also ganz höchstpersönlich zugute kommt, was wir da tun.  
681 Und ich glaube, wir haben ja ganz lange in so einer Blase gelebt, wo es  
682 uns allen gut ging und gar nicht so viel passiert ist. Und diese Lage  
683 verändert sich langsam und ich glaub das Denken bei den Menschen  
684 kommt aber nicht so ganz schnell hinterher, dass wir da jetzt eben halt  
685 auch unseren Beitrag zu leisten müssen. Und dass es nicht ausreichend  
686 ist, irgendwie den Leuten von der Feuerwehr zu sagen ja, vielen Dank,  
687 dass ihr das Macht, sondern manchmal muss man dann auch selbst  
688 einen Beitrag dazu leisten und ich glaube, dieses Bewusstsein ist noch  
689 nicht so da und wir müssten viel mehr daran arbeiten. Anstatt die Leute  
690 zwangszuverpflichten, muss ich Überzeugungsarbeit leisten. Da sind wir  
691 gerade auch in so einem Diskussionsprozess, weil nur mit guten Leuten,

die motiviert und überzeugt, ihre Arbeit machen, kann ich nachher auch ein gutes Ergebnis erzielen. Das ist im HVB-Stab nicht anders als im wirklichen Leben. Wenn ich keine Lust auf das habe, was ich da mache, dann mache ich das auch nicht gut. Und dann bin ich auch nicht bereit, da mal 12 Stunden irgendwie zu sitzen oder irgendwie am Wochenende dahinzufahren oder wie auch immer. Also die Motivation lässt dann einfach zu wünschen übrig. Das ist einfach so ein Erfahrungswert, den wir jetzt auch haben. Und deswegen muss ich da mehr dran arbeiten. Ich glaube, am Ende des Tages kommen wir nicht davon ab, Menschen auch Zwangs zu verpflichten, weil wir einfach diese Leute auch brauchen, und wir müssen diese Ressource ja auch vorhalten. Wir haben ja im Ahrtal gesehen, was passiert, wenn du einen schlechten Stab hast oder der Stab nicht vorbereitet ist, so ist ja nun mal das beste Beispiel dafür gewesen, leider Gottes. Und was ich mir noch wünschen würde, jetzt habe ich gerade ein bisschen den Faden verloren, das war das eben hatte ich es noch, lass mich mal kurz überlegen. Diese Ach so genau, also wir müssen einfach besser in der Ausbildung werden. Also, wir müssen wirklich eine Grundlagenausbildung machen. Ich habe ja nun diese Ausbildung beim NLBK gemacht und da werden ja diese Ausbildung auch diese Schulungen auch angeboten. Das war sehr hilfreich. Ich mache jetzt demnächst noch mal eine Fortbildung zum Thema Rechtsgrundlagen auch noch mal im Dezember. Und wir müssen aber vor Ort eben besser werden in der Ausbildung. Wir müssen wirklich eine gute Grundlagenausbildung machen und müssen dann, wenn wir die Stabsausbildung machen oder die Stabsbereichsausbildung machen, wirklich dann auch konzentriert für diesen Bereich ausbilden. Also S1 bis S6, die müssen für sich jeder das noch mal konkret durchdenken und üben, was sie da machen. Und wenn ich dann Leute habe, die davon überzeugt sind, dass das gut ist, dass ich da einen sinnvollen Job mache und die vernünftig daran führe, dann glaube ich wirst du immer noch keinen perfekten Stab haben, weil das alles keine Profis sind, kannst du auch nicht, kannst nicht in so einem Landkreis nur mit Profis arbeiten. Das ist auch bei der Feuerwehr ja nicht so, aber du hast dann eine gute Voraussetzungen geschaffen und ich sag mal dann hast du ein ehrliches Modell wie bei der Feuerwehr wo man sagt, OK sind motivierte Ehrenamtliche oder Laien, die versuchen dann sowas zu machen und die kriegen das dann auch irgendwie schon geschickt hin. So, das ist sicherlich ausbaufähig und könnte man immer besser machen, aber mit den Mitteln, die wir haben, erzielt man dann auch ein gutes Ergebnis, glaub ich. Davon bin ich überzeugt, da muss man nur ein bisschen

732 investieren, das ist dann so. Also Zeit und auch ein bisschen Geld. Aber  
733 das Bewusstsein, glaube ich, ist mittlerweile auch dafür da, dass das  
734 alles nicht zum Nulltarif geht.

735 **Interviewer:** Ja. Nur eine kurze Nachfrage noch mal, ob ich das richtig gerade  
736 mitgeschnitten hab. Also du meinst die Ausbildung könnte noch  
737 verbessert werden. Zum einen beim NLBK, also, dass diese  
738 Grundlagenausbildung umfangreicher ist, oder besser ist, aber auch auf  
739 Landkreisebene. Also, dass ihr bei euch mehr übt oder auch den Fokus  
740 auf diese Sachgebietsaufgaben setzt.

741 **Experte 3:** Ja also beim NLBK die Fortbildungen sind schon nicht schlecht würde  
742 ich jetzt mal sagen bei diesen online Geschichten, da muss man immer  
743 gucken. Ich finde, die sind ausbaufähig. Aber das so, das ist manchmal  
744 nur da, fallen dann auch Lehrgänge häufiger mal aus, wenn Leute sich  
745 da anmelden, und dann findet das nicht statt, das ist ein bisschen  
746 ärgerlich. Und aber vor Ort eben halt, das ist so der Punkt, dass da  
747 müssen wir noch ein bisschen an uns arbeiten, das kann noch besser  
748 werden. Da haben wir zwar in der Vergangenheit was angeboten, aber  
749 das kann durchaus besser werden.

750 **Interviewer:** Alles klar. Ja, dann wären wir auch schon durch. Also was heißt schon,  
751 jetzt haben wir ja schon eine Stunde hier geredet. Hast du noch  
752 irgendwelche Ergänzungen, die du machen möchtest? Noch  
753 irgendwelche Nachfragen oder möchtest du noch irgendein Thema  
754 ansprechen, was jetzt hier noch nicht so genannt wurde oder wo wir noch  
755 nicht drauf zu sprechen gekommen sind?

756 **Experte 3:** Also ich denke, dass die Unterstützung vom Land da auch noch mal ein  
757 bisschen besser werden könnte, also was jetzt die Organisation von  
758 Stabsarbeit angeht, also da lässt man meine ich, die Kommunen, so ein  
759 bisschen allein. Da gibt es das NLBK das bietet da Fortbildung an, aber  
760 ich glaube, da könnte noch mehr Support des Landes kommen was so  
761 Beratungsangebote angeht. So vor Ort auch tatsächlich das wäre  
762 sicherlich noch mal so ein Punkt. Weil ich habe immer das Gefühl, jede  
763 Kommune muss für sich selber das Rad neu erfinden was Stabsarbeit  
764 angeht. Und im Prinzip sind ja die Strukturen überall gleich oder ähnlich.  
765 Und so ein bisschen mehr Support auch seitens des Landes, was so die  
766 konkrete Beratung, Umsetzung von solchen Dingen angeht. Aus meiner  
767 Sicht würde das helfen, zumindest als Angebot. Man sagt so komm her,  
768 wir kommen mal bei euch vorbei, das macht ja das NLBK auch. Die

769           machen auch Übungen vor Ort, dann aber alleine was so diese  
770           Organisation Aufbau vom Stab angeht und so weiter. Ich glaube, das  
771           könnte helfen, wenn man sagt so man versucht diese Strukturen ein  
772           Stück weit ein bisschen mehr zu Professionalisieren und dann auch  
773           dadurch sozusagen den Transfer, den Austausch zwischen Kommune  
774           und Land noch mal ein bisschen zu verbessern. Wir haben ja hier in  
775           Niedersachsen keine Bezirksregierung mehr. Das heißt diese  
776           Zwischeninstanz ist nicht da. Wir sind direkt dem Land unterstellt dann  
777           bei solchen Dingen, aber ich habe so das Gefühl, nun bin ich direkt nicht  
778           im Katastrophenschutzbereich beschäftigt, aber ich habe manchmal  
779           schon den Eindruck, dass man da so als Kommune auch irgendwie  
780           alleine gelassen wird, ja mach mal irgendwie. Ist für deinen Job so und  
781           letztendlich ist es ja ein Landesinteresse, also eine Gefahrenabwehr ist  
782           ja etwas, was wir alle gemeinsam hier irgendwie voranbringen müssen.  
783           In dem Bereich und ja, das finde ich manchmal, also ich glaub bei der  
784           Feuerwehr funktioniert das schon besser. Beim Katastrophenschutz ist  
785           das noch ein bisschen mau.

786   **Interviewer:** ja OK verstehe ich auf jeden Fall ja.

787   **Experte 3:**   Sonst habe ich nichts mehr.

788   **Interviewer:** Ja gut. Dann beende ich jetzt die Aufnahme.

## Interview 3

1 **Experte 4:** Darf ich anfangen?

2 **Interviewer:** Ja, genau die Aufnahme läuft, sie können gerne anfangen.

3 **Experte 4:** OK, mein Name ist [REDACTED]. Ich bin [REDACTED] Jahre alt und arbeite seit  
4 meiner Ausbildung beim Landkreis [REDACTED] und bin seit Ende der  
5 Neunzigerjahre mehr oder weniger im Katastrophenschutz aktiv. Bislang  
6 in den letzten sagen wir mal 25 Jahren war ich im Bauordnungsamt tätig  
7 gewesen und bin jetzt praktisch hauptamtlich ins Amt für  
8 Katastrophenschutz, Zivilschutz und Rettungsdienst gewechselt, jetzt  
9 zum 01.08. also ganz frisch und Aktuell. Und meine Stabsarbeit war von  
10 Anfang als Sachbearbeiter S4 zum Sachgebietsleiter S4 und die letzten  
11 Jahre, seit ich glaube 2012 ist das, bekleide ich die Funktion des  
12 Sachgebietsleiters S3 also Sachgebietsleitung Einsatz. Bei uns ist der  
13 Katastrophenschutz so gegliedert, dass wir zweimal im Jahr eine  
14 Stabsrahmenübung machen, das heißt, unser Katastrophenschutzstab  
15 zusammen mit den Fachberatern. Die Ziele dieser Übungen sind  
16 natürlich das Zusammenspiel erst mal zu üben, zu gucken, welche  
17 Fähigkeiten sind bei den ein oder anderen Fachberatern und  
18 Fachdienste vorhanden? Und wir üben also praktisch in erster Linie das  
19 Zusammenspiel unter uns und haben dann in den letzten Jahren auch  
20 immer unterschiedliche Szenarien durchgeführt. Anfänglich waren es  
21 sicherlich Naturkatastrophen: Hochwasser Brand und nach und nach ist  
22 das dann gewechselt, dass wir uns dann Szenarien wie Blackout  
23 angeguckt haben, Gasmangellage und die Unterbringung jetzt aktuell,  
24 sag ich mal auch von Nato Streitkräften, die sag ich mal auf dem Weg  
25 sind zu den Einsatzorten. Und ich sag mal, das ist natürlich immer so sag  
26 ich mal die Spitze des Eisberges, die wir da immer nur abgreifen können.  
27 Wir können uns da quasi in die Materie erstmal reindenken. Welche  
28 Anforderungen könnten uns bei solchen Szenarien gestellt werden an  
29 uns und wie gehen wir damit um?

30 **Interviewer:** Ja, könnten sie vielleicht noch einmal kurz einen kleinen Schritt zurück  
31 machen und auf ihre Ausbildung eingehen? Also welche ich sag mal  
32 Laufbahn sie so durchlaufen sind bis zu ihrer jetzigen Position und  
33 vielleicht auch welche Stabsausbildung oder wenn sie in der Richtung



34 schon irgendwelche Lehrgänge oder sowas besucht haben beim NLBK,  
35 oder so welche Ausbildung sie da absolviert haben.

36 **Experte 3:** Also, sie machen jetzt praktisch die normale Ausbildung, die ich durch  
37 gelaufen hab und im Lebenslauf und dann eben Katastrophenschutz.

38 **Interviewer:** Genau ja einmal ganz grob kurzer Abriss, ja.

39 **Experte 4:** Ja OK also ich bin tatsächlich mal angefangen, als der Dienstanfänger  
40 im mittleren Dienst und hab dann später die Ausbildung gemacht im  
41 gehobenen Dienst und war da zuletzt auch als Amtsleiter im  
42 Ordnungsamt tätig. Ja genau und vom Katastrophenschutz ja war es fast  
43 genauso. Ich war seinerzeit sogar verpflichtet, im Katastrophenschutz  
44 noch zu Bundeswehrzeiten und hab da sag mal in der Fernmeldezentrale  
45 War ich dann tätig gewesen. Und dann in den 90er Jahren dann praktisch  
46 gewechselt zur Stabsarbeit und hab da wie gesagt als Sachbearbeiter  
47 gearbeitet, dann als Sachgebietsleiter S4, habe dann parallel die  
48 Führungslehrgänge in Ahrweiler Mitbesucht. Wir sind, glaube ich bei  
49 Stufe 3 oder Stufe 4, also haben da sicherlich im Vergleich auch zu  
50 anderen Landkreisen schon eine solide Ausbildung. Und dazu kommen  
51 eben halt die Ausbildungsveranstaltung, die wir hier auch im Hause  
52 haben. Also neben den Stabsrahmenübungen, die wir zweimal im Jahr  
53 machen, machen wir ein monatliches Zusammentreffen, für eine Stunde,  
54 wo wir uns dann mit aktuellen Themen beschäftigen. Mit EDV, wie geht  
55 man damit um? Früher war es noch TecBOS, jetzt ist es Command X.  
56 Das ist sind natürlich auch Sachen, mit denen man sich dann so  
57 beschäftigen muss und damit man, wenn es dann zu einem Einsatzfall  
58 kommt, dass man da nicht mehr groß recherchieren muss, sondern weiß,  
59 wie es dann läuft.

60 **Interviewer:** Ja, vielen Dank. Sie hatten ja gerade schon ein bisschen grob erzählt,  
61 wie der Katastrophenschutz bei ihnen so aufgebaut ist. Wie ist denn der  
62 Krisenstab oder der Katastrophenschutzstab bei Ihnen, ich sag mal  
63 etwas detaillierter aufgebaut? Also wer sitzt da drinne? Wie werden die  
64 Sachgebiete besetzt? Sind das alles Leute aus Ihrer Verwaltung oder  
65 kommen da irgendwie Leute von extern noch mit dazu?

66 **Experte 4:** In dem eigentlichen Verwaltungsstab sind tatsächlich nur Bedienstete  
67 des Landkreises tätig, auf freiwilliger Basis. Da ist also keiner verpflichtet  
68 worden. Die Stabsleitung liegt sicherlich beim Landrat, der sich dann in  
69 der Regel von seinen Ordnungsdezernenten dort vertreten lässt, also die  
70 Ordnungsdezernentin ist Leiterin des Stabes. Zusätzlich die Funktion hat

71 die Leiterin des Ordnungsamtes. Und die Leitungsposition, gut S5 Presse  
72 ist sicherlich auch unser Pressesprecher, der das dann macht, aber S2,  
73 S1 und S4 sind dann praktisch die Kollegen hier aus dem Hause, die das  
74 dann parallel zu ihrer Arbeit machen. Und dann auch sag ich mal die  
75 Sachbearbeiter, die ihnen dann praktisch unterstellt sind,  
76 beziehungsweise zu arbeiten, sind auch alles Kollegen aus dem Hause.  
77 Anders sieht es natürlich bei den Fachberatern aus. Die kommen  
78 sicherlich nicht bei uns aus dem Hause, sondern aus den Fachdiensten.

79 **Interviewer:** Ja, genau, das ist logisch, ja. Jetzt spielt die technische Einsatzleitung  
80 auch eine Rolle, in der Stabsarbeit und dem Katastrophenschutz  
81 allgemein. Können Sie da vielleicht kurz drauf eingehen? Welche Rolle  
82 die TEL bei ihnen einnimmt im Landkreis?

83 **Experte 4:** Wir haben tatsächlich über Jahre hinaus mit einer TEL gespielt, die gar  
84 nicht da gewesen ist. Wir haben jetzt eine TEL aufgebaut, die auch  
85 besetzt ist und wir fangen da jetzt auch an, mit denen gemeinsam zu  
86 üben.

87 **Interviewer:** Und wenn sie jetzt diese TEL ich sag mal mehr oder weniger neu  
88 aufbauen gerade, welche Rolle nimmt sie dann so bei der Stabsarbeit  
89 ein? Also ist das wirklich die, ich sag mal, diese ordinäre Aufgabeführung  
90 vor Ort am Einsatz, oder ist das eher so eine rückwärtigere Aufgabe bei  
91 der technischen Einsatzleitung, dass sie vielleicht mit dem Stab  
92 irgendwie in Räumlichkeiten nebenan sitzt und ich sag mal diese  
93 taktischen Maßnahmen eher leitet?

94 **Experte 4:** Also tatsächlich soll die TEL dann auch die taktisch-operative Führung  
95 übernehmen und dann auch in räumlicher Nähe zu unserem  
96 Katastrophenschutzstab angesiedelt sein.

97 **Interviewer:** Alles klar, OK vielen Dank ja, ich denke dann hätte ich erstmal alle  
98 wichtigen Infos zum Stab allgemein. Dann fangen wir jetzt mal an und  
99 versetzen uns in ein Szenario.

100 **Experte 4:** okay, ja.

101 **Interviewer:** Vielleicht eine letzte Übung? Oder am liebsten ein realer Einsatz, wenn  
102 sowas in der näheren Vergangenheit vorgekommen ist. Genau haben  
103 Sie da schon irgendwas im Kopf, worüber wir ein bisschen detaillierter  
104 sprechen könnten.

105 **Experte 4:** Ja, also einen realen Einsatz haben wir tatsächlich in dieser Form noch  
106 nicht gehabt. Wir hatten das Weihnachtshochwasser 2023 2024 bei dem  
107 wir auch Katastrophenvoralarm ausgelöst haben, aber zu einem  
108 tatsächlichen Katastrophenschutzfall ist es da nicht gekommen, es ist  
109 also praktisch auf der unteren Ebene geblieben. Und davor sag ich mal  
110 Ende der 90er Jahre hatten wir noch mal einen ähnlichen Fall und  
111 tatsächlichen Katastrophenschutz Einsatz, wo der Katastrophenschutzfall  
112 festgestellt worden ist. Das war schon vor meiner Zeit, das war Anfang  
113 der 80er, ich glaube, 82 oder 82 genau da war es auch eine  
114 Hochwasserlage ja genau, aber das kenne ich dann auch nur noch aus  
115 Erzählungen.

116 **Interviewer:** War denn der Stab, bei dem Weihnachtshochwasser quasi mehr oder  
117 weniger voll besetzt?

118 **Experte 4:** Nein, das war tatsächlich dann nur in Teilen, weil wir dann sag ich mal  
119 mehr oder weniger dann ja auch in Führungsstrichen beratend tätig  
120 gewesen sind und unsere Gemeinde dahingehend unterstützt haben.

121 **Interviewer:** OK, wenn Sie sich jetzt ein Szenario irgendwie also entweder das  
122 Weihnachtshochwasser, wenn das geeignet ist, aus Ihrer Sicht oder  
123 gerne auch eine Übung irgendwie aussuchen könnten, dass wir da ein  
124 bisschen mal ins Detail reingehen.

125 **Experte 4:** Ja also, es ist tatsächlich dann nur ein Reinschnuppern in einer Lage bei  
126 uns in den Übungen, die sind bei uns auf 2 Tage ausgerichtet und da  
127 kommt man tatsächlich erst mal so, was ja eigentlich auch Ziel ist erst  
128 mal, dass der Stab anfängt zu arbeiten, auch miteinander kommuniziert  
129 und die sag ich mal so Taktikbesprechungen, dann durchführt. Wohin  
130 kann das gehen? Und dann sag ich mal auch möglicherweise  
131 Evakuierungsmaßnahmen einleitet ja. Und ich sag mal, wir haben jetzt  
132 auch noch nicht, sag ich mal mit Einheiten vor Ort, dann gearbeitet,  
133 sondern tatsächlich nur bei uns im Stabsraum und das ist sicherlich  
134 etwas, was wir in Zukunft dann auch verstärkt machen wollen, dass wir  
135 dann sag ich mal auch tatsächlich, da mal ein Fahrzeug in Bewegung  
136 setzen. Und ich denke mal, das wird dann auch dadurch konkretisiert,  
137 wenn wir auch tatsächlich unsere TEL einsetzen.

138 **Interviewer:** Ja OK also das Ziel ist jetzt, dass wir quasi eigentlich anhand von einem  
139 spezifischen Szenario die 2 wichtigsten Ziele für den Stab oder für die  
140 Verwaltung einmal ein bisschen durchgehen wollen. Deswegen also wir  
141 können das sonst auch ein bisschen allgemeiner machen, oder wir gehen

142 jetzt irgendwie, weiß ich nicht die letzte Übung bei der sie dabei waren.  
143 Ob das ein geeignetes Szenario ist?

144 **Experte 4:** Also die letzte Übung war, dass wir, sag ich mal NATO-Streitkräfte für ein  
145 paar Tage bei uns im Landkreis untergebracht haben. Wir sind dann  
146 praktisch von unseren Organisation angegeben wo ist ein geeigneter Ort,  
147 wo können wir die unterbringen, was können die für uns Verantwortung  
148 haben, sag ich mal Bereitstellung von Treibstoff, Versorgung,  
149 Unterbringung. Wie das im Einzelnen geregelt wird. Wobei das sind dann  
150 tatsächlich auch nur Planungsspiele und dann nicht irgendwie sag ich  
151 mal in der Praxis dann umgesetzt. Und was dann sag ich mal in den  
152 Einzelfällen noch alles auf uns zukommen kann ist sicherlich noch was  
153 ganz, ganz anderes, und das wird dann sicherlich auch in jedem Fall eine  
154 Herausforderung sein und die auch in jedem Fall unterschiedlich sind.  
155 Und das ist ja auch sag ich mal, wenn ich jetzt von einem Blackout-  
156 Szenario ausgehe, wo wir sag ich mal in ganz Deutschland, ja auch noch  
157 keine Erfahrung haben, und wenn das, sag ich mal über mehrere Tage  
158 geht,  
159 das möchte ich nicht erleben.

160 **Interviewer:** Was würden Sie denn sagen, was sind dann so die größten 2 Ziele in der  
161 Verwaltung? Also Sie haben ja jetzt schon ein paar Übungen miterlebt  
162 was waren denn da irgendwie häufige Ziele oder Aufgaben oder die 2  
163 wichtigsten Ziele, die so im Stab auch aus Sicht der Verwaltung, jetzt  
164 nicht unbedingt irgendwie operativ taktisch, weiß ich nicht, dass der  
165 Waldbrand jetzt bekämpft werden muss oder dass das Wasser irgendwie  
166 abgepumpt werden muss, sondern eher Ziele der Verwaltung. Was  
167 waren da so die 2 größten oder wichtigsten in den vergangenen  
168 Übungen?

169 **Experte 4:** Ja also das Grundziel ist natürlich immer vor der Lage zu sein und nicht  
170 irgendwie sag ich mal in die Situation zu kommen, dass man da nur der  
171 Lage hinterhereilt, sondern dass man vorausschauend denkt und  
172 vorausschauend plant und dann auch mögliche Anforderungen schon im  
173 Vorfeld durchdacht hat. Und dass man dann schnell darauf auch  
174 reagieren kann. Und ganz wichtig ist dafür in meinen Augen, dass der  
175 Stab auch gut und strukturiert zusammenarbeitet und da auch die  
176 Erfahrung dann sammelt. Und wichtig ist dabei, dass man sage ich mal  
177 auch einen Stab dann aufgebaut hat, der kontinuierlich besetzt ist und  
178 da, wo jeder auch weiß, wo seine Aufgaben dann liegen. Und das ist  
179 bisweilen, ich will nicht sagen schwierig. Wir haben durchweg einen

180 guten Stab besetzt, aber auch nur tatsächlich im Moment im  
181 Einschichtbetrieb und wenn es dann tatsächlich zu einer Lage kommt,  
182 die sich über mehrere Tage erstreckt, da muss man sicherlich  
183 nacharbeiten. Und da muss man aber natürlich auch vor Augen haben,  
184 dass nicht jede Lage, sag ich mal, die vollständige Besetzung erfordert,  
185 aber ich sag mal vom Worst Case gehen wir natürlich davon aus, und da  
186 sehen wir jetzt auch noch unsere große Herausforderung. Und Wir wollen  
187 natürlich mit freiwilligen Arbeiten bei uns im Stab. Wir wollen niemanden  
188 dazu verdonnern, weil dann sehen wir auch die Motivation und  
189 Einsatzbereitschaft nicht so gegeben und da muss man sicherlich auch  
190 Anreize verschaffen, dass man da Leute für gewinnt.

191 **Interviewer:** Ja, und wenn Sie jetzt 2 ganz konkrete Beispiele so aus der Praxis  
192 nennen müssten, was quasi die größten Aufgaben jetzt während der  
193 Stabsarbeit waren. Was fällt Ihnen denn dazu ein? Also gerne auch in  
194 Bezug auf irgendeine Übung oder Hochwasserübung oder auch gerne  
195 jetzt die Letzte mit den NATO-Unterkünften. Was waren da so die  
196 größten Ziele? 2 Stück, die Sie da im Rahmen der Stabsarbeit verfolgt  
197 haben, oder während der Übung?

198 **Experte 4:** Das ist jetzt tatsächlich schwierig für mich zu beschreiben. Sicherlich ist  
199 es eine Herausforderung für jemanden, der im Alltagsgeschäft was ganz  
200 anderes macht und sich dann in ganz kurzer Zeit in so einen neuen  
201 Prozess eigentlich einarbeiten muss. Und wie gesagt unser Ziel war oder  
202 ist es, da eine Routine zu entwickeln und auch die Zusammenarbeit mit  
203 den Fachberatern ist auch etwas, wo dran wir kontinuierlich arbeiten und  
204 was auch gestärkt werden muss. Also es ist schwierig, jetzt für mich da  
205 Ihre Frage so konkret zu beantworten, weil ich sag mal da so das Richtige  
206 kann ich da jetzt eigentlich nicht so drauf erwidern. Ich weiß jetzt nicht  
207 was. Möglicherweise haben Sie aus anderen Bereichen da schon mal  
208 was gehört, wo da die Problem liegen, wo ich dann sagen kann ja, das  
209 stimmt bei uns auch?

210 **Interviewer:** Also, es geht noch gar nicht so konkret um Probleme, die aufgetaucht  
211 sind, sondern eher um, also ich nenne jetzt mal als Beispiel, was in  
212 vergangenen Interviews oft gefallen ist als eine Aufgabe, die im  
213 Katastrophenschutzstab bewältigt werden musste, war irgendeine  
214 Evakuierung. Sei es bei einer Übung oder im Realeinsatz wegen  
215 Hochwasser, Waldbrand, was auch immer. Oder zum Beispiel die  
216 logistische Aufgaben, also das Ranbringen von neuen Einsatzkräften  
217 oder von Ressourcen, und sowas. Also in die Richtung sollte die Frage

218 abzielen. Quasi so konkrete Beispiele aus der Übung, also wirklich  
219 irgendeine Aufgabe. Sei es jetzt Evakuierung, Kräfteanforderungen oder  
220 wenn sie schon meinten, hier mit den Fachberatern, dass da irgendwie  
221 Abstimmungsbedarfe waren.

222 **Experte 4:** Ja, also wobei ich eigentlich sagen muss, dass da bei uns schon eine  
223 gewisse Routine eingetreten ist. Also bei der ersten  
224 Evakuierungsmaßnahme haben wir uns noch gefragt was wollen die  
225 eigentlich von uns? Und das haben wir tatsächlich im Laufe der Jahre  
226 eigentlich schon ganz gut für uns abgewickelt, sodass da tatsächlich die  
227 großen Herausforderungen nicht mehr bestehen. Ich denke mal, das  
228 macht auch die Kontinuitätlichkeit unserer Stabsarbeit aus, dass wir in  
229 solchen Sachen eigentlich schon relativ fit sind.

230 **Interviewer:** Also wenn Sie es bewerten müssten, jetzt zum Beispiel mal auf die  
231 Evakuierung bezogen haben Sie ja gesagt, dass das jetzt in der  
232 Vergangenheit eigentlich gar kein Problem mehr war.

233 **Experte 4:** Also es war ein Problem, aber es ist von Übung zu Übung besser  
234 geworden und wir haben das auch erkannt, dass wir da Schulungsbedarf  
235 haben. Und dazu kommt, dass wir als Landkreis ja nicht  
236 zwingenderweise selber evakuieren, sondern dass es dann Aufgabe der  
237 Gemeinde ist. Und auch dieses Zusammenspiel, das erfordert natürlich  
238 dann auch Übungen. Und die Gemeinden müssen auch wissen, was  
239 dann in solchen Fällen ihre Aufgaben dann sind. Also das sehe ich  
240 tatsächlich als Herausforderung an. Jetzt für uns im Gedankenspiel, sag  
241 ich mal mit Situation zu arbeiten ist natürlich das eine, und auch andere  
242 stellen wie jetzt auch die Gemeinden dann tatsächlich so zu  
243 sensibilisieren, dass die erkennen, was in solchen Fällen auch ihre  
244 Aufgabe ist und dass es dann nicht alles der Stab-HVB macht, das ist  
245 sicherlich auch noch eine Herausforderung.

246 **Interviewer:** Wenn sie jetzt auf die Aufgaben, oder sagen wir jetzt mal die  
247 Evakuierungen, beispielsweise zurückgucken, haben sie jetzt gerade  
248 schon gesagt, dass quasi das besser geworden ist, weil Sie geübt haben  
249 und die Abläufe jetzt klar sind. Gibt es irgendwas, was quasi noch nicht  
250 so gut läuft im Moment? Also ganz objektiv betrachtet, jetzt gar nicht  
251 irgendwie als Kritik angedacht, sondern irgendwas, wo sie sagen würden,  
252 das müsste noch verbessert werden?

253 **Experte 4:** Nein, kann ich gar nicht mal sagen. Was sicherlich verbessert werden  
254 muss und wo wir jetzt dran sind, ist die Zusammenarbeit mit der TEL,

255 weil das jetzt neu kommt und ich denke mal, da müssen wir uns noch  
256 detailliert damit beschäftigen, dass eigentlich so Sachen, die wir in der  
257 Vergangenheit irgendwo selber durchdacht haben, eigentlich Sache der  
258 taktisch-operativen Führung ist und die dann bei der TEL ist. Also da  
259 sehe ich jetzt noch für uns so einen größeren Übungsbedarf.

260 **Interviewer:** Wenn Sie jetzt noch mal auf die Ursachen zurückgehen würden, warum  
261 sowas wie die Evakuierung besser läuft? Also sie hatten schon einmal  
262 gesagt, das wurde regelmäßiger geübt. Gibt es da noch andere  
263 Ursachen dafür, warum das jetzt in den letzten Übungen besser  
264 geflutscht hat als noch vor ein paar Jahren.

265 **Experte 4:** Ne, das ist tatsächlich die Routine und wenn man auch nur so die  
266 lapidare Aufgabe hat, dass man bei Evakuierung auch, sag ich mal an  
267 die Haustiere denken muss. Man muss die Bewohner auch nicht so  
268 alleine zurücklassen und dass man das auch vielschichtiger denken  
269 muss, dass man irgendwo Erfahrungswerte hat, wieviel Personen  
270 müssen dann tatsächlich evakuiert werden? Wieviel können sich selber  
271 Helfen? Wo kriege ich die Zahlen her, wieviel Leute dort in den Bereich  
272 wohnen? Das ist sage ich mal das alles, was sich dann irgendwo  
273 entwickelt hat.

274

275 **Interviewer:** Okay. Was müsste sich denn aus Ihrer Sicht, also sie haben ja gerade  
276 schon ein paar Punkte genannt, wenn sie jetzt irgendwie ein paar  
277 Wünsche quasi frei hätten, was sich in Zukunft noch verändern sollte,  
278 verbessern sollte, sei es jetzt irgendwie strukturell oder organisatorisch,  
279 was würden Sie dazu sagen?

280 **Experte 4:** Ja, organisatorisch wäre es sicherlich für die Gewinnung von dem  
281 Personal, dass die Wertschätzung vorhanden ist, aber dass man dort  
282 auch in anderer Form Anreize schafft, um dort auch mehr, oder noch  
283 mehr Mitarbeiter gewinnen zu können. Und dass man das Bewusstsein  
284 für die schwierigere Situation, in der wir uns jetzt befinden, im Gegensatz  
285 zu noch vor 10 Jahren, dass es noch besser herausgestellt wird und das  
286 möglicherweise auch die Belohnung eine andere ist dann. Also von der  
287 Technik, ja gut, von der technischen Ausstattung, wie wir sie haben, wie  
288 unser Lagezentrum ausgestattet ist, ist das an sich gut sicherlich.  
289 Verbesserungsmöglichkeiten gibt es immer, aber ich sag mal, das ist  
290 das, womit man arbeiten kann.

291 **Interviewer:** Gibt es irgendwelche strukturellen Wünsche an diesem Stabsmodell  
292 ganz allgemein? Weil das Land, das hat ja gar nicht so viele Vorgaben  
293 erlassen, wie dieser Stab aufgebaut sein soll oder dass es da  
294 irgendwelche Vorschriften gibt. Ich habe jetzt noch nicht so viele  
295 Interviews geführt, aber in den vergangenen paar Interviews habe ich  
296 schon gemerkt, dass es recht unterschiedlich auch von Landkreis zu  
297 Landkreis ist, wie das interpretiert wird, dieser Aufbau des Stabes. Also  
298 vom Grundgedanken ist es eigentlich überall ähnlich, aber im Detail  
299 unterscheidet sich das dann doch teilweise ein bisschen voneinander.  
300 Würden Sie sagen, dass dieser freie Spielraum, den man so als  
301 Landkreis hat, da förderlich ist beim Katastrophenschutz, oder würden  
302 Sie sagen, ein paar mehr strukturierte Angaben oder Vorgaben vom  
303 Land, damit das wirklich überall mal gleich ist, zumindest in  
304 Niedersachsen, wären da schon hilfreich?

305 **Experte 4:** Also ich, ich denke schon für die Stabsarbeit ist es sinnvoller, dass man  
306 etwas freier in der Gestaltung ist. Die Organisations- und  
307 Führungsstrukturen, die Vergleichbarkeit zwischen den Landkreisen, die  
308 muss natürlich identisch sein. Und wenn ich auch Nachbarschaftshilfe  
309 anfordere, oder überörtliche Hilfe im Allgemeinen, da muss natürlich  
310 schon das ankommen, was ich mir auch wünsche und die  
311 Organisationsstrukturen, die müssen sicherlich gleich sein.

312 **Interviewer:** Okay. Ja, dann wären wir auch schon am Ende des Interviews. Haben  
313 sie noch irgendwelche Punkte, die sich jetzt noch ergeben haben  
314 während des Interviews, die jetzt noch nicht genannt wurde? oder ist  
315 ihnen noch irgendwas eingefallen, was sie loswerden wollen?

316 **Experte 4:** Nein, also tatsächlich nicht, aber ich sag mal so, ich finde es jetzt schon  
317 spannend, was Sie jetzt so von den anderen Behörden, dann im  
318 Einzelnen gehört haben. Und dann würde ich nach und nach wirklich  
319 noch mal auf meinen Wunsch hinwirken, dass wir uns dann, wenn sie die  
320 Bachelorarbeit fertig haben uns die gerne auch mal zur Verfügung  
321 stellen.

322 **Interviewer:** Ja sehr gerne. Dann beende ich jetzt die Aufnahme.



## Interview 4

1 **Interviewer:** Genau, Aufnahme läuft super, stellen Sie sich doch bitte einmal kurz vor,  
2 wer sie sind, welche Aufgabe sie im Landkreis haben und auch im  
3 Katastrophenschutz?

4 **Experte 5:** Ja, ich bin [REDACTED], ich bin der zuständige Sachbearbeiter für  
5 Feuerwehrwesen, Katastrophenschutz, Zivilschutz und  
6 Bevölkerungsschutz im Landkreis [REDACTED]. Der Landkreis  
7 [REDACTED] ist ein Flächenlandkreis mit [REDACTED] Einwohnern. Es gibt  
8 dafür ein Sachbearbeiter auf EG5 Basis und einen Sachbearbeiter, mich,  
9 A9 und demnächst wird es noch eine dritte Stelle geben, aber zurzeit bin  
10 ich mehr oder weniger da allein zuständig für, Natürlich immer noch mit  
11 der Option, den Abteilungsleiter zu Rate zu ziehen, aber der hat natürlich  
12 auch andere Aufgaben als mir da zuzuarbeiten groß. Ich mache das seit  
13 2018 für den Landkreis [REDACTED] wie gesagt.

14 **Interviewer:** Ja, sind sie selbst auch im Katastrophenschutzstab dann tätig, wenn  
15 dann der Fall eintreten sollte?

16 **Experte 5:** Ja, aus der Not heraus, weil sich sonst kaum einer findet. Als Leiter S3  
17 hat man halt genau die Taktik vor Augen und da findet sich immer keiner  
18 aus der Verwaltung, weil die alle ängstlich sind oder keinen Feuerwehr  
19 Hintergrund haben und aus der Not heraus habe ich es dann gemacht,  
20 damit wir wenigstens zwei S3-Leiter haben. Und einer ist jetzt auch in der  
21 Pipeline, weil wir haben ja 3 Schichten bei uns im Stabsmodell. Darum  
22 bin ich jetzt S3-Leiter, ist aber eigentlich unklug als Sachbearbeiter  
23 Katastrophenschutz bin ich für alles drumherum zuständig. Für die  
24 Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung der Übung. Für alles  
25 drumherum und nicht im Stab, weil wenn ich im Stab bin, bin ich halt auch  
26 im Stab und nicht alles andere. Das ist eigentlich ungünstig, aber ich bin  
27 S3-Leiter, so kann ich sagen.

28 **Interviewer:** Ja. Alles klar, das haben Sie ja gerade schon angesprochen, dass es  
29 schwierig ist, jemand zu finden. Haben sie selber irgendwie Feuerwehr  
30 oder THW oder irgendeinen Hintergrund als Ehrenamt?

31 **Experte 5:** Ehrenamt nicht, ich war längere Zeit bei der Bundeswehr, über 12 Jahre,  
32 bin dort als Hauptfeldwebel der Reserve jetzt immer noch aktiv. Von  
33 daher finde ich die Sparte sehr interessant und so bin ich dann da  
34 reingerutscht ja.

35 **Interviewer:** Ja, alles klar, Sie haben ja gerade schon gesagt, dass es auch schwierig  
36 ist, Leute zu finden. Gerade für den S3-Bereich. Wie wird denn generell  
37 also, wer sitzt denn alles bei ihnen im Landkreis, im Stab? Wie werden  
38 die Sachgebiete besetzt? Werden, die irgendwie verpflichtet dazu die  
39 Mitarbeiter oder wie läuft das bei Ihnen?

40 **Experte 5:** Vor mir war es so, dass die einfach verpflichtet wurden, du bist jetzt im  
41 Stab Ätsch. Darauf hat aber keiner Bock, oder kaum einer. Darum habe  
42 ich, seitdem ich da bin, seit 2018 gestartet, mit anderthalb Schichten, die  
43 verpflichtet wurden ohne gefragt zu werden. Jetzt habe ich 3 Schichten  
44 aufgebaut, freiwillig. Durch Werbung, durch Aufklärung, ja und aktive  
45 Werbung. Werbung durch Imagevideos durch Aufrufe im Intranet und so  
46 weiter und sofort, persönlich ansprechen. Vertreten sind eigentlich alle  
47 Stufen von der untersten Besoldung, die beim Landkreis EG 5 ist, bis  
48 hoch zum Landrat, ja wahrscheinlich B 8 oder B 6.

49 **Interviewer:** Ja, gibt es da irgendwelche bestimmten Qualifikationsvoraussetzungen,  
50 die die Leute haben müssen, um jetzt beispielsweise im S2 mitzuarbeiten  
51 oder wie läuft das bei Ihnen dann?

52 **Experte 5:** Ich probiere natürlich immer schon da zu gucken was macht er im  
53 tagtäglichen Leben. Wenn ich im Planungsamt bin und zuständig bin für  
54 die ganzen Karten, dann probiere ich ihn natürlich für das Sachgebiet 2  
55 zu gewinnen. Lagekarte und so ist das auch bei uns gekommen. Wenn  
56 jemand bei der Bundeswehr war und war Logistiker, dann ist es zum  
57 Beispiel jetzt mein S4-Leiter. Generell Bundeswehrleute,  
58 Feuerwehrleute, THW-Leute, alle, die so ein bisschen was im Ehrenamt  
59 machen, DRK-Leute probiere ich da reinzuziehen. Eine S3-Leiterin bin  
60 ich gerade am Ausbilden, die ist demnächst Amtsleiterin beim Landkreis  
61 [REDACTED] und kommt auch von der Bundeswehr. Von daher hat die  
62 dann halt den Background vom DRK oder von der ärztlichen Schiene.  
63 Der andere S3 ist sehr affin was Feuerwehr betrifft, ist selber nicht in der  
64 Feuerwehr, aber kennt sich halt sehr gut aus, ist auch mein  
65 Abteilungsleiter. Der macht das auch ganz gut. Ansonsten S1 Personal,  
66 innerer Dienst, probiere ich aus dem Amt 10, unserem Personalamt zu  
67 gewinnen, weil die ja schon gewisse Fähigkeiten haben. Aber am Ende

68 des Tages ist es fast egal, Hauptsache, sie haben die Motivation, da  
69 mitzuwirken. Dann kriegen sie ja beim NLBK, also beim  
70 Niedersächsischen Landesamt für Brand und Katastrophenschutz, einen  
71 Einführungslehrgang. Der nennt sich Einführung in die Stabsarbeit,  
72 besteht mittlerweile aus 4 Modulen. Die ersten 3 leisten die ab und das  
73 vierte Modul, dann ein Jahr später. Und so kommen die dann rein. Es ist  
74 immer so, dass es einen Leiter gibt und einen Sachbearbeiter in unserem  
75 Stab und ich probiere das immer zu mischen. Ein Erfahrener, ein Neuer,  
76 weil wir haben schon noch Fluktuationen drinne, dass es so halbwegs  
77 hinhaut mit den 3 Schichten.

78 **Interviewer:** Ja, jetzt haben Sie gerade schon gesagt, dass sie auch dafür zuständig  
79 sind, so Übungen auszuarbeiten und sowas wie oft finden solche  
80 Übungen oder Trainings statt bei ihnen?

81 **Experte 5:** In der Regel ist es so, also ich mache die Ausbildung. Wir fangen mal  
82 anders an. Ich mache einen Ausbildungsplan, der kommt immer im  
83 Dezember für das nächste Jahr. In dem Ausbildungsplan stehen  
84 meistens 4-5 Termine drinnen, davon sind 4 verpflichtend und ein  
85 Spaßlehrgang. 3 sind davon Ausbildung, Einsatzführungssoftware, in  
86 dem Sachgebiet, oder beim Katastrophenschutzplan oder was auch  
87 immer. Und eine Stabsrahmenübung. Weil ich 3 Schichten habe, übe ich  
88 auch über 3 Tage als fortlaufende Übung, damit jede Schicht einen Tag  
89 wirklich in der Übung ist und da wirklich auch was mitnehmen kann.  
90 Früher habe ich die selber ausgearbeitet, aber die Zeit habe ich nun mal  
91 nicht, weil wir einfach unterbesetzt sind in unserer Abteilung, und kaufe  
92 mir die meistens durch eine Firma ein. Ich hatte, jetzt kommen gerade  
93 am 15. 16. 17. die Firma HCT-Stabsschulung. Mit der habe ich gute  
94 Erfahrungen gemacht, die sind ganz gut. Nächstes Jahr will das NLBK  
95 selber mal wieder kommen. Die hatte ich das Jahr davor auch. Ja, Firma  
96 Lulf hatte ich auch mal angefragt, aber die sind halt zu teuer, qualitativ  
97 natürlich sehr hochwertig, aber die sprengen halt sämtlichen Rahmen  
98 und da habe ich keine Kapazitäten für. Das gebe ich lieber für ein paar  
99 neue Satellitentelefone aus oder so.

100 **Interviewer:** Ja, kann ich verstehen. Noch eine abschließende Frage dazu: Die  
101 Technische Einsatzleitung spielt ja auch immer eine große Rolle bei so  
102 Katastrophenfällen, welche Rolle oder Position nimmt die TEL bei ihnen  
103 im Landkreis ein, oder welche Aufgabe hat sie?

104 **Experte 5:** Die technische Einsatzleitung gab es vor mir nicht. Also nur rudimentär  
105 mit dem Brandschutzprüfer, der sagt Ich hole noch diesen Kumpel und  
106 den dazu, aber das war letztendlich nichts. Die technische  
107 Eingangsleitung habe ich 2018 wieder neu belebt. Die gibt es jetzt  
108 mittlerweile mit einem Leiter, einem Stellvertreter und insgesamt 16  
109 Leuten. Ist nicht so riesig, aber immerhin funktioniert die TEL, das haben  
110 wir im Hochwasser gesehen, da haben die nämlich als  
111 Führungsunterstützung 14 Tage lang dort beim Hochwasser auch  
112 unterstützt. Und das ist schon eine große Leistung. Generell ist sie  
113 natürlich direkt im Stab unterstellt im Katastrophenfall oder im  
114 außergewöhnlichen Ereignis oder auch schon im Katastrophenvoralarm.  
115 Also da reden wir über den Paragraphen 1 Absatz 2, 3 oder 4 NKatSG,  
116 wo die auch schon mit rangezogen werden, damit die gleich mit im Boot  
117 sind. Ob die schon was machen, weiß ich nicht. Kommt denn auf die  
118 Situation drauf an.

119 **Interviewer:** Ja. Wie ist das so strukturell organisiert? Sitzen die quasi, ich sag mal  
120 salopp im Raum nebenan neben dem Stab eigentlich, oder sind die  
121 wirklich vor Ort irgendwie und führen an der Schadenslage irgendwas?

122 **Experte 5:** Es gibt mehrere Möglichkeiten. Wenn wir jetzt eine klassische  
123 Stabsrahmenübung machen, die wir jetzt demnächst machen, dann  
124 sitzen die im Raum nebenan. Wir haben einen großen  
125 Katastrophenschutzraum, das ist wie so ein Großraumbüro, verschieden  
126 aufgeteilt und direkt daneben ist ein Extraraum, auch groß genug für die  
127 TEL. Und dann haben wir eine große Fernmeldezentrale, das war früher  
128 die alte Leitstell, und dann üben wir miteinander auszukommen, weil die  
129 Kommunikation ist halt immer sehr schwierig. Wenn wir jetzt eine  
130 Echtlage haben, dann gibt es bei uns das TBZ das  
131 Tierbekämpfungszentrum, das ist in einer  
132 Feuerwehrtechnischenzentrale so ein Nebengebäude, da haben die  
133 auch ein Büro und das hat den Vorteil, die sind dort, wo die ganzen  
134 Feuerwehrleute auffahren, wo unser Feuerwehrstützpunkt ist. Es geht  
135 aber auch, wir haben einen AB-Führung gekauft in Italien bei Stefano, für  
136 ich glaub fast 300.000€, 330.000€, das ist das Büro für den Wald. Das  
137 ist ein großer Abrollbehälter Container, den kann ich auch ausziehen,  
138 dann habe ich da ein riesen Büro mitten im Wald mit Funk, mit SATCOM,  
139 mit alle. Das geht auch, also sie sind auch mobil. Natürlich ist es halt  
140 immer das Büro vor der Katastrophe, deswegen ist es am besten, wenn  
141 die direkt dort sind muss, aber nicht immer.

142 **Interviewer:** OK alles klar, vielen Dank, ich denke, dann sind wir quasi mit dem ersten  
143 Teil schon durch. Jetzt würde ich Sie bitten, sich einmal ein bestimmtes  
144 Szenario, irgendwie eine Übung irgendwie die in der Vergangenheit  
145 stattgefunden hat oder ein Einsatz, bei dem sie dabei waren, sich  
146 irgendwie rauszusuchen und anhand dessen wir dann so ein bisschen  
147 ihre Aufgaben und auch die Aufgaben der Verwaltung durchsprechen  
148 können.

149 **Experte 5:** Also meinen Sie jetzt von einer Übung oder von einem Echtfall? Also wir  
150 hatten keinen Katastrophenfall bei uns, aber das Hochwasser war auch  
151 kein außergewöhnliches Ereignis, aber da war auch viel zu tun. Soll ich  
152 jetzt eine Übung beschreiben oder das Hochwasser zum Beispiel?

153 **Interviewer:** Gerne einen realen Einsatz also, das nehme ich gern lieber als eine  
154 Übung.

155 **Experte 5:** Gut, da muss zu, muss ich aber sagen, der Stab hat nicht gearbeitet. Sie  
156 wollen ja mehr die Stabsarbeit in den Vordergrund stellen, oder?

157 **Interviewer:** Ja OK, ja dann. Wie war das denn im Hochwasser also da war dann so  
158 ein kleiner Stab irgendwie in Minimalbesetzung?

159 **Experte 5:** Wir haben bei uns den Stab außergewöhnliche Ereignisse, der ist so  
160 vorgeschaltet zum Katastrophenschutzstab. Das ist die  
161 Ordnungsamtsschiene bis hoch zum Landrat, also von mir  
162 Abteilungsleiter, Amtsleiter, Dezernentin, Landrat und wir gucken dann,  
163 wie sich die Lage aufbaut, wie weit wir hoch eskalieren müssen. Wir  
164 haben zum Beispiel Hochwasser die Kreisfeuerwehrebereitschaft  
165 alarmiert, damit die Feuerwehren entlastet werden. Wir haben das THW  
166 alarmiert, dann wurden 30.000 Sandsäcke gefüllt und Sandsacklager  
167 wurden aufgebaut. Die Feuerwehr an sich hat ja schon gearbeitet, aber  
168 brauchte halt Unterstützung. Und so haben wir das gerade noch so  
169 abgefedert. Die TEL hat das alles so ein bisschen gemanagt mit den  
170 Einsatzabschnitten, das haben die ganz gut gemacht. Da hat aber der  
171 Stab-außergewöhnliche Ereignisse, die TEL als Führungsunterstützung  
172 ausgereicht beim Hochwasser. Bei der Stabsrahmenübung sitzen wir wie  
173 gesagt im Nebenraum und dann haben wir ein Szenario, was uns dann  
174 an den Kopf geklatscht wird und dann müssen wir klarkommen. Das kann  
175 ich natürlich auch beschreiben.

176 **Interviewer:** Ja, ich glaub dann wäre so eine Übung, wo dann der gesamte Stab auch  
177 wirklich aktiv war, ein bisschen passender für die Untersuchung

tatsächlich. Ich weiß nicht, hat da im letzten Jahr oder dieses Jahr vielleicht schon irgendwas stattgefunden, was man als gutes Beispiel nehmen könnte?

**Experte 5:** Na ja, am Ende ist es ja eigentlich immer das Gleiche. Also erstmal wird die Übung da vorbereitet, mit Essen Getränke ist alles schon da, es muss nichts mehr organisiert werden, das bereite ich alles schon vor. Dann wird über die App, Divera24 alarmiert, alle Stabsmitglieder sind auch in einer Alarmierungsapp. Dann kommen die runter, nicht alle, sondern nur die Schichten, weil wir üben immer in 3 Tagen, weil wir 3 Schichten haben, gehen runter nehmen sich ihre Materialkiste, gehen an ihren Platz, machen sich arbeitsbereit. Arbeitsbereit heißt, ihr Computer ist an, Telefon funktioniert, sie können mitschreiben, sie können anfangen zu arbeiten. Dann gibt es die ersten Lageinfos. Die werden dann ausgewertet aufbereitet. Dann gibt es die erste Lage Besprechung, also eigentlich zur Unterweisung, um alle abzuholen, was ist jetzt die Lage. Danach ist man einsatzbereit. Das ganze wird ja dann auch eigentlich an das Kompetenzzentrum im Innenministerium gemeldet, dass wir einsatzbereit sind als Stab. Natürlich in der Übung nur fiktiv, ist klar, aber man muss halt alles ausfüllen. Und dann kommt das Szenario. Szenarien sind ja meistens irgendein großer Herbststurm, ein Stromausfall, irgendwas mit dem Wasser, beim nächsten Mal haben wir Sabotageakte, weil dann haben wir viele kleine Geschehnisse und gesprengte Brücken und Wasser und ein bisschen Stromausfall. So was ist es in der Regel. Es ist aber auch egal, was es ist, weil es ist immer das gleiche. Man stellt die Arbeitsbereitschaft her, die Einsatzbereitschaft her, man hält eine Lagebesprechung ab, vorher natürlich eine Taktikbesprechung, und die wird moderiert natürlich, die Lagebesprechung, nachher durch den S3. Der fragt ja ab, die Maßnahmen entscheidet dann, was für Maßnahmen führen wir durch, sagt welche Maßnahme, welches Sachgebiet das natürlich machen soll und legt die Prioritäten fest, und die Taktik natürlich. Egal, was wir haben, daran ist so ein Leitfaden. Das ist immer das gleiche, man muss halt nur gucken was für eine Lage ist. So und dann hat man natürlich erstmal so viele Probleme und so viele Lösung und jetzt muss man so viele Probleme und so viele Lösung haben. Und dann vielleicht auch noch eine kleine Reserve, also mehr Lösung als Probleme haben. Das kennen sie aber wahrscheinlich aus ihrer Ausbildung. So machen wir das auch, das heißt mehr Lösung als Probleme. Wir holen natürlich Kräfte ran, die müssen angefordert werden, Kreisbereitschaft meistens oder Stromgruppen von THW oder Bundeswehr, irgendwelche Hubschrauber, die dann irgendwas löschen

wollen oder bergen wollen, oder Brücken bauen. Die sind alle mit im Boot. Bei jeder Stabsrahmenübung ist dabei Fachberater vom THW, Feuerwehr, DRK, DLRG, PSNV, Polizei und Bundeswehr. Die sind pauschal immer dabei, die werden mitalarmiert, egal ob sie gebraucht werden oder nicht, und dann gucken wir mal, dass die uns natürlich auch beraten. Weil wir aus der Verwaltung, die Masse hat natürlich keine Ahnung und wir sind auf unsere Fachberater angewiesen. So läuft das denn immer, wie gesagt über 3 Tage. Wir machen auch immer einen Schichtwechsel. Das ist nämlich auch wichtig, da ist immer Reibungsverlust. Und wir probieren natürlich auch die TEL, immer mitzunehmen. Wir müssen immer aufpassen, dass wir nicht die Arbeit von der TEL machen und die TEL nicht links liegen lassen und natürlich auch die TEL informieren. Und da haben wir in den letzten 2-3 Jahren gesehen, wo wir wirklich die TEL mit einbeziehen, da gibt es immer Reibungsverluste in der Kommunikation. Aber generell ist es eigentlich immer der Schwerpunkt die Kommunikation. Die wird immer vernachlässigt, aber eine saubere Kommunikation mit einem Kommunikationsplan mit Hierarchien ist unabdingbar wichtig für ein vernünftiges Zusammenarbeiten. Sonst kommt man zunächst oder macht Dinge doppelt oder vergisst Sachen. Das ist ganz wichtig. Also das kann ich immer nur wiederholen. Die Kommunikation ist immer ein Problem. Da müssen wir immer drauf achten. Das ist halt ein besonderes Augenmerk. Sonst gibt es natürlich Vollverpflegung, habe ich alle schon besorgt. Wir funken natürlich auch, damit die Fernmeldezentrale ein bisschen beübt wird. Wir holen uns auch den ELW 2 manchmal rein als Funk Unterstützung, die können wir mit ans Haus anstöpseln, dann sind die auch mit im Boot. Meistens ist es halt so, dass die TEL mit dem ELW 2 funken und der Katastrophenschutzstaat mit unserer Fernmeldezentrale. Und so hat der ELW 2 und die Fernmeldezentrale natürlich immer miteinander zu tun. Dann kommt natürlich die Krux immer, auch wieder Kommunikationsproblem oft, der Gegenstab, der muss natürlich der, der die Außenwelt spielt, der muss dann natürlich auch irgendwie mit eingebunden werden. Und dann muss man den Kommunikationsplan sauber haben, und da können Sie sich ja vorstellen bei Digitalfunk, 2 Telefonanlagen, dann extern noch eher der ELW 2, da muss man schon die richtige Nummer wählen und das ist halt immer schwierig, das so aufzubereiten, dass jeder Dulli das erkennt.

256 **Interviewer:** Ja, jetzt haben Sie ja gerade erzählt, dass im Prinzip immer wieder die  
257 gleichen Aufgaben wiederkehrend sind, unabhängig, oder relativ  
258 unabhängig von der eigentlichen Einsatzlage. Wenn Sie so die 2  
259 wichtigsten Ziele oder Aufgaben, auch für die Verwaltung, also jetzt nicht  
260 unbedingt so stark aus dieser Feuerwehrtaktik, ich weiß, Sie sitzen  
261 im S3 und das ist ja Ihre Hauptaufgabe, aber wenn sie auch fernab davon  
262 aus der Brille der gesamten Verwaltung, sag ich mal gucken, was sind  
263 da so die Hauptziele, 2 Stück, oder Hauptaufgaben?

264 **Experte 5:** Das Hauptziel ist ja, dass wir üben. Nur wer übt, ist auch irgendwann  
265 einsatzbereit. Nur wer übt, hat Handlungssicherheit und darum geht es  
266 ja. Der Landkreis [REDACTED] hatte ja noch nie ein Katastrophenfall oder  
267 ein außergewöhnliches Ereignis, aber es kann ja morgen schon so weit  
268 sein. Deswegen müssen wir üben. Das ist auch wichtig. Das ist auch  
269 gesetzlich vorgeschrieben als untere Katastrophenschutzbehörde, und  
270 das machen wir auch. Wie gesagt es gibt jedes Jahr ein Ausbildungsplan,  
271 daran halte ich mich auch. Es gibt auch wenige, die sich abmelden,  
272 manchmal gibt es dienstliche Gründe oder so, da hab ich noch mal einen  
273 Nachholtermin, aber das Wichtigste ist natürlich, dass wir miteinander  
274 üben, uns kennen und auch wie schon angesprochen die Kommunikation  
275 miteinander lernen und wissen, dass wir uns an Hierarchien halten  
276 müssen und jeder nur das macht was sein Aufgabengebiet ist, weil wenn  
277 viel zu tun ist, müssen Aufgaben strukturiert werden, sonst machen alle  
278 alles und dann kommt man zu nichts.

279 **Interviewer:** Wenn Sie das jetzt auf eine konkrete, also auf ein konkretes Szenario  
280 beziehen müssten, also ich sag jetzt mal als Beispiel in der  
281 Hochwasserlage war jetzt in der Übung und jetzt mussten irgendwelche  
282 Ortschaften evakuiert werden oder so. Was ist denn da so die, ich sag  
283 mal klassische Aufgabe für so einen Stab oder für einen Verwaltungsstab  
284 oder für die Verwaltung im Stab so, dass man sich darum kümmert und  
285 das in die Wege leitet oder irgendwelche Kräfte anfordert, überörtlich,  
286 wenn sie da so 2 ganz konkrete Aufgaben irgendwie raussuchen  
287 müssten, was würden Sie da nennen?

288 **Experte 5:** Aufgaben für den gesamten Stab oder Aufgaben für das Sachgebiet 3?  
289 Oder wie meinen Sie das jetzt?

290 **Interviewer:** Gerne auch aus Ihrer Sicht fürs Sachgebiet 3 aber wenn Ihnen was  
291 einfällt für den gesamten Stab auch gerne dafür.



292 **Experte 5:** Also ich hab die Frage richtig verstanden, wir haben jetzt irgendeine  
 293 Ortschaft, die Absäuft und was wir da denn machen würden oder wie  
 294 kann man das jetzt gut tun?

295 **Interviewer:** Ja als Beispiel, oder Sie können sich auch gerne aus irgendeiner, ich  
 296 weiß nicht, was war denn das Szenario ihrer letzten Übungen, die sie  
 297 durchgeführt haben oder wo sie mit im Stab auch saßen?

298 **Experte 5:** Ja, Stromausfall Herbststurm sowas.

299 **Interviewer:** Genau und was da bei dem Szenario ihre Aufgaben oder Ihre Ziele waren  
 300 jetzt im Sachgebiet oder gerne auch quasi vom gesamten Stab.

301 **Experte 5:** Das Ziel ist natürlich, den Katastrophenfall abzuarbeiten abzumildern,  
 302 also Menschenleben retten, Tiere, Material so dann die Priorität natürlich  
 303 festlegen Priorität 1, 2 und 3 damit auch jeder weiß das ist das Wichtigste.  
 304 Dann kommt das, dann kommt das. Den Schaden abwenden oder  
 305 abmildern ist ja das große Ziel bei jeder Lage.

306 **Interviewer:** Ja und wenn Sie das jetzt anhand quasi von konkreten Maßnahmen,  
 307 wenn Sie also bei der Übung, welche Maßnahmen haben Sie da  
 308 getroffen, um das Ganze zu machen? Irgendwie 2 Stück oder 3?

309 **Experte 5:** Also ich als S3 habe die Prioritäten festgelegt: Menschenleben retten,  
 310 dass heißt sie müssen evakuiert werden. Also habe ich die Evakuierung  
 311 angeordnet. Natürlich wusste ich vorher, wie viele ungefähr da sind, ich  
 312 wusste wo die Feuerwehr ist und so hat dann die Feuerwehr oder DLRG  
 313 mit ihren Booten zum Beispiel die Leute rausgeholt. Das habe ich so  
 314 dann in der Lagebesprechung mit den Maßnahmenvorschlägen dann  
 315 eruiert und dann auch freigegeben logischerweise. Dann ist im Landkreis  
 316 [REDACTED] natürlich auch viel Viehzuchthaltung also wir haben 1,8  
 317 Millionen Klautiere. Also ein großes Problem, wenn mal MKS kommt,  
 318 bei uns. Die müssen auch gerettet werden, aber erst im zweiten Schritt  
 319 natürlich. Man muss natürlich auch wissen, dass die Bauern miteinander  
 320 vernetzt sind, die machen schon einiges, also muss man vorher mit den  
 321 Bauern kurz sprechen, wie können wir euch unterstützen? Also man  
 322 kann nicht einfach von oben herab sagen, was los ist, sondern man muss  
 323 auch mit denen vor Ort sprechen wie können wir manches lösen? Wenn  
 324 ich was nicht genau weiß, kann ich aus dem Fachamt, zum Beispiel aus  
 325 dem Veterinäramt einen holen, der mir dann sagt, in dem Stall sind  
 326 gemeldete 4.000 Kühe drin oder sowas. Da ziehen wir dann die schon  
 327 ran. Also Menschenleben retten Kühe und dann Gegenstände.

328 **Interviewer:** Ja, wenn Sie das jetzt bei der Übung so rückblickend betrachten, würden  
329 Sie sagen, dass die Evakuierung und auch die die Rettung der Tiere da  
330 in dem Übungsszenario jetzt aus Ihrer Sicht gut gelaufen ist oder schlecht  
331 gelaufen ist?

332 **Experte 5:** Ich finde schon, dass sie gut gelaufen ist. Wir haben abgewogen, wir  
333 haben die Lage erfasst, Maßnahmen getroffen und dann den Schaden  
334 abgemildert. Ob man da nun eine hundertprozentige Erfolgschance hat,  
335 weiß ich nicht. Es ist ja letztendlich nur eine Übung. Auf einer Übung geht  
336 auch alles schneller wie in echt. Das ist auch ganz klar. Aber für mich  
337 fand ich das schon. Das war eine sinnvolle Übung, wo wir wirklich wieder  
338 vorangekommen sind und wo wir auch Dinge gelernt haben durch die  
339 Fachberater oder die Fachämter, die wir vorher nicht wussten.

340 **Interviewer:** Sie haben das ja gerade schon kurz angerissen, aber wenn sie das noch  
341 mal ein bisschen weiter ausführen könnten, was waren denn aus Ihrer  
342 Sicht die Ursachen dafür, dass das jetzt in Ihren Augen gut lief?

343 **Experte 5:** Na ja das steht und fällt natürlich mit dem Stab. Wenn man einen  
344 erfahrenen Stab hat, der mutig ist, der Ideen hat und die Fachberater  
345 auch nicht dumm sind, dann kann man da schon allerhand regeln. Man  
346 muss aber auch wissen, dass der Katastrophenschutzstab sehr langsam  
347 ist. Wenn der Stab anfängt, wir sind der Landkreis, dann arbeiten die  
348 Feuerwehren, das THW ja schon längst, wir sind halt sehr langsam in der  
349 Umsetzung, wenn wir es dann aber umsetzen, dann hat das auch mehr  
350 Gewicht, als wenn jetzt die einzelne Feuerwehr dort was macht. Und  
351 gerade wenn wir Schwerpunkte bilden müssen und dann ein Dorf absäuft  
352 und das andere nicht. Das ist halt schwierig und deswegen sind wir auch  
353 als Katastrophenschutzstab, so ist aber jeder Stab, relativ langsam  
354 gegenüber einer TEL, gegenüber einer Feuerwehr, die schon vor Ort ist,  
355 aber es ist normal das ist eben so.

356 **Interviewer:** Ja, wenn Sie zum Beispiel, also bei der Evakuierung ist ja ein  
357 ausschlaggebender Faktor, dass man auch viel vorbereiten kann an  
358 Unterlagen zum Beispiel, die dann einfach standardmäßig immer  
359 ausgefüllt werden müssen, wenn man sowas anordnet.  
360 War das auch irgendwie ein Aspekt, der vielleicht dazu beigetragen hat,  
361 dass das gut lief, dass diese ganzen Abläufe klar waren? Auch für alle  
362 anderen die mit dieser Aufgabe beschäftigt waren, oder gibt es da  
363 irgendwie andere Gründe? Oder war das eher ein Punkt, wo sie sagen  
364 würden, das könnte man auch verbessern?

365 **Experte 5:** Ja verbessern kann man immer etwas. Wir haben jetzt auch keine  
366 Anordnung in der Schublade, die jetzt für eine Evakuierung passt. Die  
367 muss dann schnell geschrieben werden, das ist ja kein Problem. Man  
368 muss nur zu einem Ergebnis kommen. Was wir haben, sind natürlich  
369 Checklisten, wo grobe Ziele draufsteht und dann muss man als  
370 Sachbearbeiter oder als Leiter halt das umsetzen, was da steht, aber  
371 nicht in Klein klein aufgeschrieben. Das macht aus meiner Sicht keinen  
372 Sinn, weil jede Lage entwickelt sich anders, ist anders. Da kann man das  
373 nicht klein klein aufschreiben. Mal muss sich 10 Busse bestellen, mal  
374 bräuchte ich 100 können. Da muss man individuell auf die Lage halt zu  
375 arbeiten ja.

376 **Interviewer:** Sie hatten vorhin gesagt, das habe ich mir aufgeschrieben, dass sie als  
377 Stab zum einen aufpassen müssen, dass sie nicht die Aufgabe der TEL  
378 wegnehmen, aber auf der anderen Seite auch aufpassen müssen, dass  
379 sie die TEL nicht irgendwie komplett vergessen und hinten rüberfallen  
380 lassen.

381 **Experte 5:** Ja.

382 **Interviewer:** Wenn Sie das jetzt abgrenzen müssten und irgendwie dazu noch mal 2-  
383 3 Sätze sagen könnten, was jetzt quasi der Unterschied auch zwischen  
384 den Aufgaben der TEL und des Stabes sind.

385 **Experte 5:** Ja also die TEL arbeitet taktisch-operativ und wir sind ein  
386 Verwaltungsstab. Wir sind ja keine kreisfreie Stadt, die gleich so loslegt  
387 wie eine TEL. Also die Gefahrenabwehr ist ja erstmal bei den  
388 Gemeinden. Wenn die Gemeinden nicht mehr klarkommen, dann kann  
389 der Landrat den Katastrophenfall feststellen und erst dann haben wir  
390 auch die zentrale Leitung. Vorher ist es ja nur die zentrale Unterstützung,  
391 oder generell die Unterstützung. Das müssen wir erst feststellen,  
392 deswegen sind wir da sehr langsam. Die die TEL macht natürlich alles  
393 vor Ort. Die meldet uns, was sie braucht und wir geben ihr das, was sie  
394 braucht. Wir kümmern uns aber nicht um die direkte Evakuierung, dass  
395 wir jetzt irgendwelche Sachen bestellen, die dort vor Ort gemacht  
396 werden. Das ist nämlich, wenn die TEL vor Ort eingesetzt ist, TEL-Arbeit.  
397 Und die sagt wir brauchen jetzt 10 Busse, um 13:00 Uhr, dann wissen  
398 wir, alles klar Kompetenzzentrum NLBK, da stehen noch 10 Busse rum,  
399 können wir die von euch haben, oder müssen wir Hanekamp anrufen?

400 Wir bedienen uns da auch dem Katastrophenschutzplan, das ist so, das  
401 Google der Katastrophe. Da haben wir 2.250 Kontakte drinne grob, die  
402 sind auch aktuell. Dafür habe ich jemanden, der es dann Teilzeit macht.  
403 Der macht nichts anderes außer die Kontakte da zu aktualisieren. Das ist  
404 natürlich ein gutes Mittel, um Dokumente zu hinterlegen, schnell  
405 wiederzufinden und auch Leute beziehungsweise auch E-Mail-Verteiler  
406 schnell zu bauen. Das nutzen wir. Und man darf auch nicht vergessen,  
407 wir können ja nicht nur eine TEL führen, wir könnten ja auch theoretisch  
408 bis zu 5 TEL führen, weil jede TEL kann ja nur 5 größere  
409 Einsatzabschnitte führen. Und so ist dann der Schlüssel. Demzufolge  
410 müssen wir halt nur Aufgaben nach unten geben: Macht das, und der  
411 macht dann, die TEL macht dann, und dann kommt zurück: können wir  
412 nicht oder brauchen wir oder was auch immer. Aber Klein-Klein müssen  
413 die machen und da sind wir manchmal dran, dass wir die Arbeit der TEL  
414 machen wollen, und da müssen wir uns dann immer kurz zurücknehmen,  
415 Stopp das macht die TEL.

416 **Interviewer:** Da muss ich jetzt doch noch einmal ein bisschen nachbohren, weil sie  
417 als S3 sitzen, ja quasi im Sachgebiet für Einsatz und auch Taktik in  
418 gewisser Weise.

419 **Experte 5:** Ja klar.

420 **Interviewer:** Wo sehen Sie da quasi den konkreten Unterschied? Das haben Sie  
421 schon gesagt TEL ist eher klein klein und sie dann im Stab als S3 so das  
422 gesamte sag ich mal, diese gesamte Einsatztaktik oder Planung, oder  
423 wie würden sie das abgrenzen?

424 **Experte 5:** Da ist glaube ich ein ganz gutes Beispiel die Übung von vor 3 oder 4  
425 Jahren. Da hatten wir einen Stromausfall im gesamten Landkreis und  
426 angrenzend. Also der Worst Case vorgegeben von NLBK. Für mich ein  
427 Szenario, was sehr unwahrscheinlich ist, sehr undenkbar, dass alle  
428 dunkel sind, aber gut, das war halt das Szenario. Das heißt keiner kommt  
429 mal eben schnell vorbei. Also Nachbarschaftshilfe war ausgeschlossen.  
430 Da kamen wir dann am zweiten Tag darauf, OK Wir teilen den Landkreis  
431 jetzt in Nord, Mitte, Süd. Für Nord, Mitte, Süd brauch ich 3  
432 Kreisfeuerwehrbereitschaften plus eine in Reserve und ich brauch für  
433 jede Abteilung auch eine TEL. Das heißt für Nord, Mitte Süd also für jede

434 eine TEL und eine Kreisfeuerwehrbereitschaft plus eine  
435 Kreisfeuerwehrbereitschaft in Reserve. Dann gucken wir mal auf die  
436 Zahlen, da hat man schnell 1.200 Feuerwehrleute auf dem Hof stehen  
437 plus technische Einsatzleitungen, die von weiß ich, wo kommen. Aber  
438 damit habe ich dann die Taktik vorgegeben. Und dann geht die TEL in  
439 den Abschnitt Nord und kümmert sich um den Abschnitt Nord. Dort  
440 kommt man wahrscheinlich raus: Wir müssen Altersheime evakuieren,  
441 wir haben hier keinen Strom, wir brauchen da Sprit dann melden die das  
442 an uns und wir müssten denen das dann irgendwie möglich machen,  
443 dass die das dann kriegen. So wäre der Arbeitsablauf und das ist glaube  
444 ich, an diesem Beispiel ganz, offensichtlich, wer was zu machen hat.

445 **Interviewer:** Ja, OK dann vielen Dank. dann wäre schon die abschließende Frage,  
446 was aus Ihrer Sicht denn verbessert werden müsste oder sollte, dass  
447 man in Zukunft noch besser aufgestellt ist. Also wenn sie jetzt quasi all  
448 ihre Wünsche äußern könnten was wäre das?

449 **Experte 5:** Ja, allen Landkreisen geht es so, dass die mal ein bisschen  
450 Schwierigkeiten haben mit ihren Stabsmitgliedern, weil irgendwann ist  
451 die Luft raus oder die haben Kinder, haben keine Lust mehr oder aus was  
452 auch immer für Gründen wollen, die dann raus. So hat man die Arbeit  
453 investiert und verliert manchmal wieder Stabsmitglieder. Da würde ich  
454 mir wünschen, dass diese Arbeit mehr respektiert wird oder einen  
455 gewissen Stellenanteil in der Stellenbeschreibung hat, denn das ist ja  
456 Arbeit, die die Stabsmitglieder mehr leisten als andere. Ein kurzes  
457 Beispiel: Einer ist im Sozialamt einer hier einer da, jeder hat 100 Fälle  
458 und er ist aber noch zusätzlich im Stab. Also hat er Mehraufwand. Und  
459 dieser Mehraufwand, den könnte man durch Benefits, Benefits hab ich  
460 angefangen, also leistungsorientierte Bezahlung kann man es mit  
461 reinnehmen als Ziel. Man kann es in die Beurteilung nehmen, wenn man  
462 Karriere machen will oder so, wenn das dann drinne steht. Was ich mir  
463 wünschen würde, vielleicht so eine kleine, weil das geht immer am  
464 besten, so eine kleine Geldprämie. Das muss gar nicht viel sein, 50€  
465 brutto, irgendwie sowas und man hätte kein Problem mehr mit  
466 Stabsmitgliedern. Das würde ich mir wünschen, ist aber leider nicht  
467 umsetzbar in unserem Landkreis. Kein Landkreis hat das bis jetzt  
468 geschafft. Eine Idee wäre noch vielleicht für eine Woche im  
469 Katastrophenschutz arbeiten einen Tag frei oder sowas. Aber das habe  
470 ich auch noch nicht durchgekriegt. Ist halt noch eine Idee. Also wenn dir  
471 noch was Schlaues einfällt, dann sagt mir ja gern noch ein paar Benefits  
472 für die Stabsmitglieder, die wir da rausholen können, weil das ist einfach

473 eine Wertschätzung für die Leute, die mehr machen und das kommt  
474 leider zu kurz. Und wenn man keine hat und keine kriegt, dann kommt  
475 wieder die Keule raus, du bist es jetzt und dann hast du einen  
476 unmotivierten Mann sitzen oder Frau, die ja keinen Bock drauf hat und  
477 dann kann ich den auch nicht gebrauchen. Dann sitzt er damit rum und  
478 atmet Luft weg. Ich brauche jemand, der mit Feuer dabei ist. Das heißt  
479 natürlich aber auch, man muss vernünftige Ausbildung betreiben,  
480 interessante Ausbildung. Man muss das alles nach „VENÜ“ machen,  
481 vormachen, erklären, nachmachen, üben, damit es auch jeder versteht.  
482 Und dann ein bisschen Spaß dabei, ein bisschen füttern, also immer  
483 etwas essen dabei oder Kaffee, Kuchen so was immer so ein bisschen  
484 füttern. Aber ich glaube, der beste Magnet wäre 50€ brutto und auf dem  
485 Lohn mehr. Das ist nicht viel, tut keinem weh, aber wäre halt gut, um die  
486 Stabsmitglieder noch ein bisschen mehr zu motivieren und auch zu  
487 binden. Man schickt die auf Lehrgang und so weiter. Jetzt waren wir  
488 gerade bei der BABZ in Ahrweiler. Es wäre halt schade, wenn solche  
489 Leute die dann da eine Woche lang geübt haben dann den Stab nach 2-  
490 3 Jahren wieder verlassen aus welchen Gründen auch immer.

491 **Interviewer:** Ja. Okay, dann noch eine Nachfrage von mir: Also ich, ich unterstell  
492 ihnen jetzt mal, dass sie Ahnung von dem Thema haben, was ich jetzt so  
493 mitbekomme in unserem Gespräch. Finden Sie denn die  
494 Organisationsstruktur von diesem Gesamtstabsmodell in  
495 Niedersachsen, finden Sie das vernünftig? Ich weiß nicht, ob sie sich  
496 damit auskennen wie das andere Bundesländer machen mit diesem  
497 Zwei-Stabs-Modell, das wirklich einen reinen Verwaltungsstab hat, der  
498 dann auch nicht in diese Sachgebiete gegliedert ist, sondern anders  
499 strukturiert ist und quasi alle taktischen Aufgaben dann komplett an die  
500 operativ taktische Einheit outgesourct werden, die dann nach S-Funktion  
501 aufgebaut ist und sowas. Sehen sie denn die Struktur, wie sie so in  
502 Niedersachsen gerade besteht, irgendwie als sinnvoll an, oder würden  
503 sie sich da irgendwie Änderungen wünschen?

504 **Experte 5:** Ich kenne ja eigentlich nur diese Struktur, mit der bin ich aufgewachsen,  
505 mit der bin ich groß geworden. Ich sehe so ein bisschen, wir arbeiten ja  
506 alle im Stab für den Landrat, damit der Landrat eine gute Entscheidung  
507 fällt, damit der Landrat nicht seinen Job verliert, arbeiten wir ihm ja zu,  
508 und das tun wir im Kreishaus jeden Tag und diese Aufgabe in so einer  
509 extremen Lage abzugeben, ich weiß nicht, wie sich da der Landrat fühlt,  
510 ich meine. In anderen Bundesländern geht es ja auch.  
511 Wir arbeiten ihm ja zu, also ich finde das eigentlich gar nicht so schlecht,

512 muss ich ehrlich sagen. Es gibt welche die meinen das läuft bei den  
513 anderen besser, wenn die operativ taktische Komponente da mehr mit  
514 reinkommt. Man gibt natürlich auch eine Menge Verantwortung, dann  
515 wieder ab, dann hat man entspannteres leben könnte man ja auch sagen.  
516 Ne, ich persönlich finde das Stabsmodell aber nicht schlecht, wenn man  
517 genug Fachberater zur Verfügung hat.

518 **Interviewer:** OK, ja gut. Haben Sie noch irgendwelche Ergänzungen aus Ihrer Sicht?

519 **Experte 5:** Nö, nicht, dass ich jetzt wüsste. Wie gesagt, das große Manko ist immer  
520 die Kommunikation, das miteinander reden, das ist das allerwichtigste.  
521 Hierarchien einhalten, nicht jeder redet mit jedem, wenn wir  
522 Katastrophenschutzstab sind, reden wir mit dem Kompetenzzentrum, wir  
523 reden mit der TEL, aber nicht mit dem Feuerwehrmann beim  
524 Einsatzabschnitt. Und der Feuerwehrmann ruft nicht uns an, wenn er  
525 irgendwas will, sondern die TEL. Die klare Struktur, die Führungshake  
526 der Kommunikationsplan, der ist wichtig und an den müssen sich alle  
527 halten. Das wollte ich noch mal ganz kurz erwähnen das ist überhaupt  
528 das Problem.

529 **Interviewer:** Ja, vielen Dank, dass sie das noch mal rausgestellt haben, das finde ich  
530 auch wichtig ja. Gut, dann beende ich einmal fix die Aufnahme hier.

## Interview 5

1 **Interviewer:** Die Aufnahme läuft. Dann würde ich Sie bitten, sich einmal kurz  
2 vorzustellen, wer Sie sind, was sie im Landkreis machen, was sie im  
3 Katastrophenschutz machen und vielleicht auch so ein bisschen ihren  
4 Werdegang dahin.

5 **Experte 6:** Ja. Mein Name ist [REDACTED], ich arbeite beim Landkreis [REDACTED]  
6 in der Abteilung Katastrophenschutz und Rettungsdienst. Das ist eine  
7 recht neue Abteilung. Vorher war das immer mit Brandschutz noch  
8 zusammen. Jetzt sind wir aber durch die verschiedenen Themen  
9 Katastrophenschutz und Rettungsdienst geworden, sind hier aktuell  
10 mittlerweile 5 Mitarbeiter. Angefangen habe ich irgendwann mal alleine.  
11 Wie sich das später irgendwann mal aufstellt, ob da auch eine  
12 Abteilungsleitung draus wird, steht gerade noch in den Sternen. Da  
13 diskutiert man hier im Haus immer noch über die Stellenanteile.  
14 Deswegen sind wir so ein bisschen halb ungeführt und untersteht aktuell  
15 direkt der Fachdienstleitung. Mein beruflicher Werdegang ist so  
16 gewesen, dass ich irgendwann mal eine Ausbildung zum  
17 Rettungsassistenten im Rettungsdienst gemacht hab. Bin danach dann  
18 nach Hamburg gegangen und habe an der HAW  
19 Rettungssingenieurwesen studiert, habe das 2014 abgeschlossen und  
20 war danach dann Leiter Rettungsdienst in Potsdam-Mittelmark bei den  
21 Johannitern. Das war quasi mein erster Job nach dem Studium. Und  
22 dann bin ich 2015, nach ungefähr einem Jahr in Potsdam, hier zum  
23 Landkreis [REDACTED] gewechselt und bin seit 2015 jetzt hier beim  
24 Landkreis [REDACTED] eigentlich lange Zeit alleine zuständig gewesen für  
25 den Bereich Katastrophenschutz, aber auch Großschadensereignisse  
26 wie MANV. Und dazu zählt dann natürlich mittlerweile auch das Thema  
27 zivile Alarmplanung, die Ausbildung des Katastrophenschutzstabes, aber  
28 auch Themen wie Großveranstaltungen. Ich nehme jetzt mal als Beispiel,  
29 was jetzt nächste Woche hier in der Region [REDACTED] ist, in der Stadt  
30 [REDACTED], was eine eigene Katastrophenschutzbehörde ist, Tag der  
31 Niedersachsen, wo die aber auch alleine diesen Sanitätsdienst, die  
32 Großschadenslage, die man prinzipiell vorplant, auch nicht machen  
33 können. Das heißt da sind wir dann auch in der Planung wieder involviert.  
34 Das sind jetzt einfach mal so diese, ich sag mal ganz großen Beispiele,  
35 aber ein großer Hauptschwerpunkt, und das hat spätestens die Corona  
36 Pandemie dann gezeigt, dass man Katastrophen schon stark braucht,



während man vorher mal sagt hat: brauchen wir das denn überhaupt? Müssen wir da so viele Übungen machen? Ist das ja teuer und damit die Leute auch noch freigestellt werden, ist man vom Mahner hin zum: „Ach, wir müssen das ja doch machen“ geworden. Und mit einem politischen Wechsel hin zu, wir kriegen eine Landrätin, die sich tatsächlich dem Thema sehr annimmt und jetzt haben wir einen neuen Kreisrat, der sich dem Thema noch mehr annimmt, haben wir mittlerweile auch eine ganz gute Lobby bekommen. Und spätestens mit dem Stellenzuwachs von 1 auf 4,5 hat man auch gemerkt OK, die Themen kann nicht einer alleine machen und mittlerweile haben wir tatsächlich einen alten Polizisten auch in unserem Bereich, der dieses Thema Stabsarbeit noch mit unterstützt. Der hat vorher den Direktionsstab der Polizeidirektion geführt und nachdem der dann mit 62 Polizeirentner geworden ist, hat er gesagt ich möchte gerne noch mal was machen. Und den haben wir uns natürlich sofort gekrallt und gesagt du bist unser Mann Klaus, komm zu uns, arbeite 5 Stunden die Woche für uns mach mit uns Stabsarbeit. Also manchmal muss man Glück haben. Was dann glaube ich auch schon in das Thema Stab passt. Also, der hat auch noch sehr viele Erfahrungen mitgebracht, die uns an mancher Stelle helfen, wobei vielleicht auch eine Polizei noch wieder ganz anders geführt ist, also auch intern, als jetzt eine Katastrophenschutzbehörde und auch natürlich deren Stabsmodell wieder ein ganz anderes ist als das klassische Einstabsmodell in Niedersachsen. Wo ich aber auch sagen muss, der Landkreis [REDACTED] hat, als ich angefangen habe, auch das Zweistabsmodell NRW gehabt und war damit das kleine gallische Dorf in Niedersachsen, was immer vom Innenministerium angeschrieben wurde. Warum macht ihr denn das Zweistabsmodell? Das ist auch in Niedersachsen gar nicht vorgesehen. Es gibt ein für und wider, und wir haben uns am Ende gebeugt und haben gesagt ja kommt, wenn ihr jetzt Ausbildung für uns macht im Einstabsmodell, dann könnten wir uns dazu hinreißen lassen, auch das zu machen. Und dann hieß es ja, es gibt jetzt Ausbildung und seitdem haben wir gesagt, dann macht es wenig Sinn, hier ein Zweistabsmodell zu fahren, während das NLBK ein Einstabsmodell anbietet, wo wir an den Schulungen kostenlos teilnehmen können und, na ja, dann konnten wir uns nicht mehr wehren.

**Interviewer:** Ja, sehr gut, oder mal gucken ob das gut war oder nicht.

**Experte 6:** Ich habe meine Bachelorarbeit tatsächlich über was ähnliches geschrieben. Ich habe geschrieben über. Führung- und Stabsarbeit in einem Wirtschaftsunternehmen im süddeutschen Raum. Ich muss es ein

76                   bisschen anonymisieren, aber es ging tatsächlich um den Vergleich der  
77                   Stabsarbeit zwischen einem Katastrophenschutzstab in Baden-  
78                   Württemberg, die auch das Einstabsmodell eigentlich fahren, und dem  
79                   Führungsstab oder dem Krisenstab eines Unternehmens, was natürlich  
80                   ganz, ganz andere Interessen hat als der Katastrophenschutzstab. Der  
81                   Führungsstab des Unternehmens sagt: Wir müssen produzieren,  
82                   komme, was wolle. Wir müssen möglichst schnell wieder in die  
83                   Produktion kommen und da ja eher so das Business Continuity  
84                   Management die Aufgabe des Stabes ist und gar nicht so sehr, die die  
85                   Schadensbeseitigung. Weil man sagt OK, ob das jetzt brennt und der  
86                   Qualm rauskommt ist schlecht für den Bürger, aber am Ende wollen wir  
87                   wieder Motoren bauen und produzieren.

88   **Interviewer:** Ja, das stimmt.

89   **Experte 6:** War was ganz anderes. Ein neuer Blick auf die Gesellschaft  
90                   beziehungsweise auch auf so ein Wirtschaftsunternehmen.

91   **Interviewer:** Ja, das glaube ich klingt auch spannend. Welche Rolle haben Sie denn  
92                   bei Ihnen? Im Stab im Katastrophenschutz?

93   **Experte 6:** Im Stabsereignis, so blöd es klingt, eigentlich halten wir uns da immer so  
94                   ein bisschen raus, da wir Ausbildung machen, sagen wir, eigentlich  
95                   müssen alle ohne uns klarkommen. Primär wäre es S3. In den meisten  
96                   Fällen lasse ich aber den anderen den Vortritt im Bereich S 3 und werde  
97                   jetzt im nächsten Jahr vermutlich mal wieder eine externe Stabsübung  
98                   einkaufen, sodass auch die, die sonst immer Support machen und die  
99                   Stabsübung vorbereiten, dann auch mal wieder ans Üben drankommen.  
100                  Oder wir nach Ahrweiler fahren und uns dann von der BABZ beschulen  
101                  lassen. Da war es dann auch so, dass wir S3 und Leiter dann wieder  
102                  anders aufgeteilt haben. Aber primäre Verwendung wäre S3. Das war es  
103                  auch in der Corona Pandemie, wo wir über 2 Monate ungefähr im  
104                  klassischen Katastrophenschutzstab unterwegs waren und es danach  
105                  dann in eine BAO Taskforce überführt haben. Ich würde mich aber jetzt  
106                  auch nicht gegen, je nachdem wie die Rollen im Haushalt gerade so  
107                  laufen, gegen eine Tätigkeit im Bereich S4 verwehren, weil ich einfach  
108                  denke, wenn man sonst auch mal Beschaffung macht, ist S4 so das  
109                  erste, was man vielleicht noch mitmachen kann. S1 kriegt man auch  
110                  immer hin. S2 Lagerkarte wäre jetzt gar nicht meins, also dafür haben wir  
111                  andere Kollegen, die da einfach auch sehr stark besetzt sind, die sich  
112                  auch mit dieser ganzen Stabssoftware noch mehr auskennen in dem

113 Bereich als ich, aber auch wenn man es irgendwann mal eingeführt hat  
114 man hat sich dann aus bestimmten Sachen zurückgezogen. Deswegen  
115 würde ich mal sagen S3 ist die erste Verwendung und S1, S4 ist glaube  
116 ich immer so, dass was ein S3 auch können sollte und auch an den  
117 Fortbildungen dann mal teilnimmt. Aber so wäre die Rolle während 80%  
118 der Übung nicht mitgeübt werden, sondern eher der Gegenstab sind.

119 **Interviewer:** OK, ja sehr gut. Sie haben es ja gerade schon ein bisschen  
120 angeschnitten, vielleicht können Sie noch mal ein bisschen detaillierter  
121 drauf eingehen, wie denn der Katastrophenschutzstab bei ihnen im  
122 Landkreis überhaupt so aufgebaut ist und organisiert ist. wie wird der  
123 besetzt? Vielleicht dazu noch mal ein paar Informationen.

124 **Experte 6:** Das ist gerade ein recht aktuelles Thema, weil tatsächlich die  
125 Bedarfsbesetzung in allen Katastrophenstäben in Niedersachsen, ja aus  
126 der Gesamtverwaltung generiert werden. Und wir haben natürlich  
127 irgendwann mal angefangen, 2015, das hier wieder neu aufzubauen, zu  
128 sagen so wir brauchen mal neue Leute, wie kriegen wir die? Das war  
129 sehr freiwillig. Dann hat das mit der Freiwilligkeit nicht hundertprozentig  
130 geklappt. Dann sind die Fachdienste angeschrieben worden und es ist  
131 gesagt worden ihr habt so und so viel Stellenanteile und wer so und so  
132 viel Stellenanteile hat muss so und so viel Menschen stellen. Dann ist es  
133 2023 auch ein Kernziel der Verwaltung gewesen, den  
134 Katastrophenstab auf 60 und bis 2027 auf 80 Leute aufwachsen zu  
135 lassen, um halt auch einen gewissen Personalstamm zu haben, der auch  
136 ausgebildet ist, auch in Loy gewesen ist zur Stabsausbildung des  
137 Landes, und stehen aktuell bei 63 Mitarbeitern, die tatsächlich die  
138 Lehrgänge besucht haben und regelmäßig an Schulungen teilnehmen.  
139 Und das ist tatsächlich, finde ich, eins der Hauptprobleme.  
140 Anders als bei der Polizei, wo der Chef sagt du fährst dahin, das ist dein  
141 Job. Das ist bei uns so, wir haben 13 Fachdienste, 3 Referate, ganz oben  
142 stehen eine Landrätin drüber. Und am Ende muss man immer sagen,  
143 dazwischen stehen die Fachdienstleiter und Abteilungsleiter, die sagen,  
144 meine Arbeit muss auch gemacht werden. Und jetzt kommt der  
145 Katastrophenschutzstab aus dem Fachdienst Ordnung und sagt, wir  
146 müssen aber jetzt auch eine Übung machen. Und die Wahrscheinlichkeit,  
147 dass die sich dem Druck der Abteilungsleiter, die sagen du bleibst heute  
148 hier, beugen, als dass sie sagen Ah, da Krieg ich jetzt erstmal keinen für  
149 drüber, ist natürlich immer so das Hauptproblem der Verwaltung zu  
150 sagen, ich habe Menschen, die mir sagen, komm zu meinem  
151 Katastrophenstab, das finde ich auch cool, dass ich da hingehen kann,

und es ist auch eine Abwechslung und da kriege ich was zu trinken, die machen auch einmal im Jahr ein Ausflug, bisschen die Möglichkeiten, sich da anzupassen, aber auf der anderen Seite ist mein Abteilungsleiter. Der bewertet mich am Jahresende und sagt du bist mit deiner Arbeit nicht fertig, weil du dreimal im Jahr dahin musst. Und so ist halt unsere Regelung mittlerweile, die wird auch jetzt nächste Woche noch mal im Verwaltungsvorstand und auch in 3 Wochen noch mal in der Fachdienstleiterkonferenz besprochen, dass wir sagen, wir haben eine Regel aufgestellt. Das heißt im ersten Jahr geht jeder die Grundlagenausbildung in Loy machen, heißt es sind 5 ganze Arbeitstage. Danach muss jedes Stabsmitglied im Jahr 3 volle Arbeitstage an Schulungen teilnehmen, das heißt eine große Übung und 4 kleine. 4 Kleine heißt bei uns, wir machen donnerstags morgens eine Halbtagesübung von 08:30 Uhr bis 12:30 Uhr und daran nehmen diese Stabsmitglieder Teil. Das heißt im Schnitt ein Tag pro Quartal. Und wenn man einfach sagt, Ich habe eine Übung pro Quartal plus eine große Übung, plus noch eine Dienstbesprechung, die setzen wir mal on top, da sind noch mal 2 Stunden mit ein bisschen Kaffee und Kuchen beziehungsweise mal einem Grillbuffet, das machen wir mal on top, ist das so das, um drin zu bleiben. Wenn ich wirklich 5 Tage im ersten Jahr mache, dann weiß ich, wie es läuft. Und im zweiten Jahr ist es dann vielleicht schon mal eine erste große Übung. Vielleicht sind es im ersten Jahr dann auch sogar 6 Tage aber, das, was mindestens geliefert werden muss, was wir auch nacherfassen oder nachhalten sind halt diese 3 ganzen Tage, die wir aber aufgesplittet haben, auf einen ganzen und 4 halbe, weil wir einfach denken, dann passt es im Gesamtmodell besser zusammen. Dann bleiben die Leute tatsächlich drin. Das war auch ein bisschen der Wunsch aus der Fläche, dass ich sage, wenn ich im Sommer komme, und dann komme ich wieder in den Winter, dann habe ich 3 Sachen wieder vergessen, da brauche ich wieder eine Stunde. Wir haben es tatsächlich auch darüber geschafft, dass das die Stabsmitglieder die ersten waren, die über Converterbles verfügen, der Stabsraum so eingerichtet ist, dass da eine Dockingstation ist, dass man halt seinen PC mitbringt und wir diese Thematik, ich muss den PC hochfahren, muss ihn runterfahren, muss ein Update fahren, entfällt. Die Leute, haben ihren eingerichteten PC, den bringen sie mit, da wissen Sie, dass er funktioniert. Die haben Zweifel auch ihr Headset, um mal ein Telefongespräch über Teams zu führen. Prinzipiell sagen wir aber Telefone sind funktionsgebunden. Wir nutzen Funktionspostfächer, sodass der Mitarbeiter jetzt, der meldet sich tatsächlich in seiner Rolle an

192 und ist jetzt nicht über ein Funktionspostfach, wo er nebenbei noch sieht,  
193 was sein E-Mail, Postfach links hochläuft, er hat jetzt 37 ungelesene E-  
194 Mails, sondern er ist halt jetzt S3 und wenn er S3 ist, dann ist er als S3  
195 angemeldet. Und wenn er geht, übernimmt der nächste dieses Postfach,  
196 aber mit seinem persönlichen PC und kann natürlich dann auch  
197 zwischendurch mal Switchen und sagen OK jetzt ist es entspannt, ich  
198 sag mal Corona-Lage dritte Woche, ich kann jetzt doch mal nebenbei,  
199 wenn gerade nichts anderes los ist, mein anderes Postfach checken.  
200 Oder ich nehme jetzt mal unsere Kollegen aus dem Fachdienst Personal,  
201 die sagen, ich muss noch mal Leute aktivieren oder wen könnten wir jetzt  
202 noch mal ranziehen für ein Bürgertelefon zusätzlich, dann kann die  
203 natürlich in ihrer Personalliste viel besser im eigenen Server nachgucken.  
204 Switcht rüber auf ihren Anmeldeuser und ist aber trotzdem weiterhin über  
205 das Telefon erreichbar. Und deswegen sind wir da ganz klar dabei zu  
206 sagen, alles wird bei uns gerade auf Teams umgestellt, aber der  
207 Katastrophenschutzstab behält sein hartes Telefon auf dem Tisch mit  
208 seiner Rufnummer. Und egal ob da gerade ein Nutzerwechsel ist oder  
209 ähnliches die Telefonnummer 501 irgendwas ist halt weiterhin erreichbar.  
210 Aber tatsächlich ist das Ausbildungsthema und auch das  
211 Besetzungsthema. Aus allen Fachdiensten sind Menschen da. Jetzt  
212 haben wir so ein bisschen über den Katastrophenschutzstab gewildert,  
213 könnte man uns vorwerfe. Wir haben uns die guten Leute aus den  
214 anderen Fachdiensten jetzt zu uns geholt. Also die 3 neuen Mitarbeiter  
215 sind alle vorher schon im Stab gewesen und haben gesagt oh, das hört  
216 sich spannend an, ich möchte da mal hin. Das findet natürlich dann der  
217 andere Fachdienst leider nicht gut. Aber  
218 so ist das Leben. Dann klauen wir halt mal die Mitarbeiter.

219 **Interviewer:** Wie läuft das denn mit der Besetzung der Sachgebiete? Worauf wird da  
220 geachtet?

221 **Experte 6:** Ein bisschen auch nach persönlicher Präferenz. Wir schicken die Leute  
222 nach Loy und sagen, ihr seid für einen Katastrophenstab gemeldet  
223 worden, fahrt mal nach Loy. Und die in Loy wollten am Anfang immer  
224 wissen in welchem Sachgebiet sind die Vorgeplant? Und wir haben  
225 gesagt, das machen wir nicht. Also entweder sie werden random da oben  
226 reingeschmissen. Wir haben tatsächlich einen Fachdienstleiter, der  
227 Leiter bei uns im Veterinärdienst, der ist da hingefahren und prinzipiell  
228 muss man sagen in der Veterinärkrise ist er S3. Also mindestens da hat  
229 er noch sein Vorstand, aber eigentlich müsste er S3 sein. Der hat gesagt  
230 in der Veterinärkrise bin ich S3. Wenn es aber keine Veterinärkrise ist,

setze ich mich als Sichter hier hin. Und er macht den Job des Sichters sehr gut, weil er halt sehr gut delegieren und verteilen kann aus seiner normalen Funktion als Fachdienstleiter. Wir feiern das immer noch, dass Jörg halt eigentlich Chef ist, aber da ist er Sichter. Und deswegen legen wir im Vorhinein nichts fest. Natürlich müssen wir sagen, OK, wir bräuchten jetzt noch mal jemanden im S4 und mit deiner Rolle in der zentralen Beschaffung passt du sehr gut in S4 rein. Oder aus dem Ehrenamt heraus bist du Feuerwehrmann, wie wäre es mit S1, S2, weil du einfach weißt, was in der Lagekarte drin ist. Wenn du jetzt eine Einheit anfordern musst, weißt du was hinter einer Feuerwehrebereitschaft Niedersachsen nach neuem Erlass drinsteckt, weil das einfach auch ein persönliches Interesse ist, du weißt was ein TLF ist. Das ist natürlich super für S1. Und klassische Menschen aus einer Pressestelle oder die schon mal am Bürgertelefon waren, die sind dann halt im S5 Bereich. Und die S3er, die suchen wir uns natürlich so ein bisschen nach dem aus, wie sie so sind. Und dann haben wir natürlich auch schon mal ein S4 zum S3 gemacht, die man aber auch wieder zurückschieben könnte und sagen würde, nehmen wir mal eine Kollegin, die macht S3, die könnte aber genauso mit S4 machen, weil sie einfach auch im Haus so vernetzt ist, dass sie sagen würde, ich Krieg das hin. Unser Controller aus dem eigenen Fachdienst ist auch S4, aber eine Kollegin aus dem zentralen Einkauf, die sonst auch Beschaffung macht und Vergabe ist klassisch S4, da passen sie hin. Da gucken wir aber so nach Präferenzen. Wenn jemand hinterher sagt nee, ich sehe mich überhaupt nicht bei ETB, das ist ja meistens so ein etwas schwieriger Bereich, Sichter und ETB. Aber da haben wir auch aus dem Veterinärdienst welche, die haben das da immer gemacht. Und da muss man auch sagen, die krisenerfahrenen Bereiche sind dann eher so, dass sie sagen OK, ich schick euch Leute, weil ich weiß, wenn ich die Veterinärkrise habe, kriegt ihr gar keinen von meinen. Da sind die in meiner Veterinärkrise in meinem Fachdienst notwendig. Aber aus dem Veterinäramt sind es 8 Leute, bei 80 sind es weitere 72 Leute, die irgendwo dann mich unterstützen müssen in meiner Veterinärkrise. Und deswegen sagt er halt natürlich kommen die, meistens im Doppelpack die beiden ETB Damen, dann auch zum ETB schreiben im Rahmen einer normalen Übung. Gestern haben wir geübt. Hochwasser im Nordkreis des Landkreises [REDACTED] und das machen wir nächste Woche noch mal. Also meistens ist es halt wirklich diese Kombinationsveranstaltung. Wir bieten es dreimal an und haben da dreimal eine verschiedene Besetzung und haben dann am Ende auch so ein bisschen das Ergebnis,

271 wo man sagen kann wir nehmen immer aus den besten Sachen, dann  
272 vielleicht so, diese Anforderung ist gut geschrieben, wir legen die dann  
273 mal ab im Ordner für Hochwasser. Dann braucht man dann im Zweifel  
274 nur das Datum anpassen und sagen, ich will 5 Feuerwehrbereitschaften,  
275 weil wir haben Hochwasser im Nordkreis. Das haben wir zum Glück in  
276 dem Umfang noch nicht gehabt, aber wenn man hinterher sagen kann,  
277 ich übernehme diese Daten aus 3 verschiedenen Übungslösungen. Wir  
278 haben es am Ende auch schon mal gehabt, dass ein regionales  
279 Gesundheitszentrum, was wir gar nicht auf dem Schirm hatten, als  
280 Evakuierungszentrum, hinterher gesagt haben, das ist eigentlich super,  
281 das nehmen wir erst mal auf, als Evakuierungszentrum, weil da ist ja alles  
282 da. Also wenn ich eine Pflegeheim oder eine Beatmungs-WG evakuieren  
283 will und ich hab ein regionales Gesundheitszentrum, wo ein Flügel aktuell  
284 leer steht. Die Sauerstoffversorgung, die Notstromversorgung ist alles  
285 gesichert. Das war früher ein Krankenhaus. Heute ist ein RGZ, was ja in  
286 Niedersachsen so ein neues Konstrukt ist. Das nimmt man halt  
287 tatsächlich aus diesen Übungen mit und packt das da mal so in einen  
288 Ordner und sagt bei Hochwasser hier haben wir ein paar vorbereitete  
289 Vordrucke, da könnte man im Zweifelsfall mal reingucken.  
290 Wenn es denn tatsächlich dazu käme.

291 **Interviewer:** Ja, alles klar. Ich habe noch eine Rückfrage sie haben gesagt, sie sind  
292 gerade mit 63 Mitarbeitenden im Katastrophenschutzstab vertreten.  
293 Wieviel Schichten haben Sie da oder was für ein Schichtmodell fahren  
294 Sie da?

295 **Experte 6:** 3. Also wir würden damit im Moment 3 Schichten besetzen. Der  
296 Verwaltungsvorstand orientiert sich da auch gerade noch so ein bisschen  
297 neu. Das ist ein Fünfer, also Landrätin plus 4 Vorstände, also  
298 Verwaltungsvorstände, heißt das bei uns. Die müssen sich da gern auch  
299 noch ein bisschen neu anpassen. Der Neueste Kreisrat, also unser  
300 Kreisrat für den Ordnungsbereich, der ist im Februar, März auch  
301 tatsächlich in allen Seminaren 1 bis 3 am NLBK in Loy gewesen,  
302 zusammen mit Kollegen bei uns aus dem sozialen Bereich, die auch neu  
303 waren, und hat halt hinterher tatsächlich gesagt ich habe eine Menge  
304 Neues gelernt und auch einfach das Verständnis gehabt. Und er sagt im  
305 Nachhinein auch ich würde es jedem empfehlen und. Der ist halt  
306 tatsächlich auch erst als Kreisrat 33 Jahre alt. Hat also nicht so viel  
307 Vorerfahrung In dem Bereich, war vorher Richter. Aber muss halt einfach  
308 sein, wenn er das halt macht, dann sagt er hinterher er kommt auch  
309 nächste Woche wieder zur Stabsübung, dass er einfach sagt er muss es



da noch so ein bisschen präsenter machen, weil er für uns zuständig ist und auch für den Katastrophenstab. Am Ende ist der Katastrophenschutzstab der Landrätin. Wir machen es nur und dann muss sie halt ihren anderen 3 Vorständen auch sagen, ihr Fahrt auch nach Loy, nehmt euch dafür mal 3 Tage frei. Das Online Modul könnt ihr irgendwann anders machen, weil es Selbstlernen ist. Macht's am Abend macht's am, Freitagvormittag, aber ich find's wichtig, dass die verstehen was steckt dahinter, weil sonst, wenn die Führung es nicht weiß, dann wird der Katastrophenschutzstab natürlich viel undynamischer in einer Krise, als wenn man sagen würde, die wissen, was S1 bis S6 ist, sie wissen, was die Feuerwehr macht, was macht die technische Einsatzleitung und was macht der Katastrophenschutz? Und eigentlich macht der Katastrophenschutz dabei gar nicht viel. Der entscheidet nicht ob linksrum oder rechtsrum gelöscht wird, sondern er sagt einfach nur ich bestelle nur. Und das ist ja eigentlich dann der Vergleich zum Verwaltungsstabsmodell NRW, wo sie immer sagen ich hab eine technische Einsatzleitung, den operativen Stab und ich hab meine Koordinierungsgruppe des Verwaltungsstabes, der kümmert sich um Wohlfühlatmosphäre für den Bürgermeister und dass die Feuerwehr genug zu essen und zu trinken hat und vielleicht noch die Kostenrechnung bezahlt werden. Aber da wäre jetzt so der Vergleich zu NRW, warum man sich dagegen dann entschieden hat. NRW hat einfach sehr, sehr viele Berufsfeuerwehren mit sehr, sehr viel Feuerwehr Know-how, die das machen können. Das hat ein Flächenland wie Niedersachsen mit keinen 10 Berufsfeuerwehren halt nicht. Diese Fachexpertise haben wir nicht, die müssen wir uns aus dem Ehrenamt generieren. Und deswegen müssen wir vielleicht an der Stelle auch ein bisschen fitter sein, was den Verwaltungsmitarbeiter angeht. Und ich sag mal, wenn ich hier im Haus höre, wir haben irgendwo einen neuen Mitarbeiter, der auch irgendwie Feuerwehr- oder Rettungsdienst Erfahrung hat, dann landet der halt im Katastrophenschutzstab, weil dieses Wissen brauchen wir. Und da muss man halt sagen ja, dann macht es halt nicht so viel Sinn, dass er gleichzeitig noch Gemeindebrandmeister ist, dann wird es wieder schwierig. Aber ich sag mal der klassische Feuerwehrmann hilft uns dann an der Stelle schon ganz gut weit.

**Interviewer:** Ja, Sie machen mir die Arbeit sehr leicht, denn die nächste Frage wäre tatsächlich, welche Rolle denn die technische Eintrittsleitung bei Ihnen im Landkreis einnimmt. Sie haben das ja gerade schon so ein bisschen



angeschnitten, vielleicht können Sie da noch mal ein bisschen drauf eingehen, was jetzt die Aufgaben genau bei ihnen sind.

**Experte 6:** Ja, Prinzipiell, wenn sie immer funktionieren würde, jetzt habe ich die Einschränkung gesagt, die ich jetzt einfach mal als die Spitze reinbringen musste. Auch die sind gerade in Umstrukturierung wie glaube ich in vielen Bereichen. Die Technische Einsatzleitung muss am Ende vor Ort entscheiden, was die Feuerwehreinsatzkräfte vor Ort tun. So und dafür bekommen sie jetzt bei uns einen neuen ELW. Sie bekommen Abrollbehälter, damit sie an der Schadenstelle, wenn es eine Einzelschadenstelle ist das machen können. Ansonsten durch die Größe des Landkreises [REDACTED] und die Nord Süd Ausdehnung von fast 90 Kilometern, haben wir 2 technische Einsatzleitungen vorgeplant, die sind beide in den FTZen als ortsfest Vorgeplant mit entsprechenden Räumlichkeiten, Notstromversorgung, was dazugehört. Sie würden aber die Technik zum Teil von den beiden ELW nehmen. Also es gibt einen ELW 2 und einen ELW 1,5, so betonen sie es immer. Das ist eine ELW 1 mit dem sie quasi ihre fernmelde Betriebsstelle dort einrichten würden. Sie können aber dann mit den Laptops, die das Kreiskommando hat, mit den Laptops, die den ELWs zugeordnet sind, sich lokal einrichten, vielfach Vordruck nutzen und natürlich dann die Einsatzkräfte dort führen. Sie können auch ein lokalen Bereitstellungsraum einrichten und dann natürlich bei uns anfordern und so üben wir es halt auch mit dem Katastrophenschutzstab, dass hier in den Stab rein ausschließlich Anforderungen aus der Fläche über eine technische Einsatzleitung kommen. Ob das jetzt unsere ist oder ob das, ich nehme jetzt mal den Vergleich zum Ahrtal, wo ich damals gewesen bin, das THW eine Führungsstelle aufbaut und diese Führungsstelle, meine eingesetzte TEL im Abschnitt XY bin, Ahrweiler für X für folgende Aufträge, dann stellen die die Anträge. Und da sind wir mittlerweile aus der Kreisverwaltung so, dass wenn wir feststellen die Lage ist sehr groß, dann ist das Erste, was wir bestellen technische Einsatzleitungen. Und ob die jetzt lokalwissen haben oder nicht, ist total egal, weil die werden das haben oder ich muss halt einen dazu setzen. Das war auch ein Ahrweiler Beispiel. Den hat man in ihrer THW Einsatzleitung TEL mit Helfern von der Küste bis Passau, hat man halt einen lokalen Guide gesetzt und gesagt da müsst ihr drauf achten, die Brücke ist frei. Da ist auch keiner draußen gewesen, sondern man hat denen halt das übergeben und dann hat halt immer ein Schichtwechsel stattgefunden. Und das ist für mich der Moment gewesen, wo ich gesagt hab wenn wir

388 hier sowas haben, sind die ersten, die ich bestelle, das THW. Weil wenn  
389 einer eine schier unendliche Personalreserve hat mit stabsausgebildeten  
390 Personal, dann sind es die. Und die haben Langeweile, die brauchen  
391 einen Tag Vorlauf, dann sind die hier, aber wenn die da sind, dann halten  
392 die durch, bis ich Stopp sage. Das war Woche 4 in denen ich das noch  
393 mal gesehen hab. Da kam jeden Tag noch einer nach da tauschte mal  
394 der S2 der Sachbearbeiter. Dann tauschte der Leiter im S4. Und die  
395 haben gesagt, die nächsten 3 Wochen sind schon vorgeplant. Die Leute  
396 wissen, wann sie hier hinkommen müssen, das ist geklärt mit den  
397 Helfern. Ich würde die sofort anfordern. Also das mag unsere  
398 Kreisfeuerwehrführung manchmal nicht hören. Ich sage mal, wenn wir  
399 das eigenes Ahrtal haben, dann haben wir die eigene Betroffenheit so  
400 groß, dass sie ein Problem haben. Und den ersten Knopf, den wir  
401 drücken ist, wir holen jetzt Fachberater hierhin THW und sagen wieviel  
402 Führungsstellen kannst du uns aufbauen? Und wenn er sagt, ich kann 4  
403 sofort und 4 später, dann ist das eh schon mit 5 Händen und mit 5 Fingern  
404 nicht mehr zu führen aber wir bestellen erstmal und wenn wir die wieder  
405 nach Hause schicken, so what ist Katastrophe, bezahlt das Land. Das  
406 hört das Innenministerium nicht gerne, aber das können Sie  
407 reinschreiben. Also Landkreis [REDACTED] wird teuer. Wenn Katastrophe,  
408 werden wir teuer.

409 **Interviewer:** Das stimmt ja. Können Sie noch mal ein bisschen detaillierter auf die  
410 Zusammenarbeit zwischen TEL und Katastrophenschutzstab eingehen?  
411 Sie haben ja gerade schon gesagt, die einen schicken quasi nur die  
412 Anforderungen hoch an den Katastrophenschutzstab. Wie läuft das?

413 **Experte 6:** Also wir bieten den Platz für den Fachberater Feuerwehr, der gestellt wird  
414 durch den Kreisbandmeister oder einen Abschnittsleiter. Die sitzen bei  
415 uns mit im Stab, die müssen den ja beraten. Jetzt kommt eine  
416 Anforderung, durch was können wir das am besten umsetzen? Wir haben  
417 folgende Rückfrage das weiß der S3 nicht. Weil er sonst Veterinär ist,  
418 muss er natürlich irgendwie einen haben, genau wie ein Fachberater  
419 Polizei der genau sagt, das und das würden wir jetzt tun. Anforderung  
420 wird natürlich vom S1 des Stabes TEL an den Katastrophenschutzstab  
421 gehen, an den S1 im Katastrophenschutzstab. Der bereitet das vor sagt  
422 dem S3 pass mal auf, folgende Anforderung aus der TEL. Ist das unsere  
423 Aufgabe? Der Leiter entscheidet und sagt, natürlich bestellen wir 5  
424 Feuerbereitschaften wenn die TEL Nord sagt, die brauchen das. Beim  
425 Hochwasser brauchen wir 600 Einsatzkräfte, dann bestellen wir halt 4 bis  
426 5 Kreisfeuerwehrbereitschaften, weil die sagen uns was sie brauchen.

Und das ist tatsächlich auch das, was wir immer beüben, zu sagen uns muss als Katastrophenschutzstab des Landkreises jemand genau sagen, was wir bestellen sollen, weil im Zweifelsfall weiß der S1, was eine Feuerwehrbereitschaft ist, der weiß, wie man das ins Formular einträgt. Was die können, weiß man nach Bereitschaftserlass, das müssen sie mitbringen. Und dann kann man hinterher in die Tabelle reingucken und sagen ich brauche eher technische Züge oder ich brauche eher Brandschutzzüge. Und das ist ja tatsächlich das, was man in Niedersachsen sagen muss, da hat sich in den letzten 10 Jahren halt tatsächlich was entwickelt, dass man zum einen den Katastrophenschutz in weißen Einheiten normiert hat und gesagt hat ein Betreuungsplatz sieht so aus ein Behandlungsplatz sieht so aus und die Ergänzungskomponenten sind diese. Und das gleiche hat man ja dieses Jahr mit dem Kreisfeuerwehrbereitschaftserlass gemacht. Eine Feuerwehrbereitschaft Niedersachsen setzt sich zusammen aus der Stärke und nicht mehr und nicht weniger. Das kann ich ergänzen um eine Drohnstaffel, das kann ich ergänzen durch irgendwas, dabei ist immer ein RTW, es ist immer Essen und Trinken für 48 Stunden mitzubringen. Das ist ja für den Anforderer extrem wichtig zu wissen 48 Stunden, nichts für mich, das bringt die selbst mit. Die bringen eine Küche mit, die bringen Sanitäter mit und die bringen im Zweifelsfall, wenn ich habe, bringen die auch noch 2 Krad-Melder mit. Und die sind dann maximal insgesamt 136 Leute. Weil unsere Landkreis-Kreisfeuerwehrbereitschaften, 2 Stück, einer hat 163 Planstellen, die andere hat 138 Planstellen. Das heißt bestell ich die als Anforderer Landkreis [REDACTED], muss ich erst mal Nachfragen kommen jetzt 138 148 168 und für wieviel Leute muss ich Betten aufbauen und wieviel Einsatzkräfte hab ich insgesamt? Wenn das Land sagt, 138 ist die Plangröße, dann kann ich mal sagen, es kommt eine Feuerwehrbereitschaft und die wird ergänzt um 2 Krad-Räder OK, 2 mehr. Ich Plan weiterhin mit 150. Aber es kommen jetzt halt nicht noch irgendwelche Autos, wo man gedacht hat, die könnten wir auch noch mal mitnehmen und noch ein dritter Rüstwagen wär auch nicht schlecht. Ne, es kommen TLF 3000 oder größer und es kommen in einem Brandschutzzug 2 LF-KatS, ein Führungsauto und ein SW 2000. Mehr kommt nicht. Damit habe ich immer eine Zugstärke. Aber das ist, finde ich tatsächlich der Punkt. Zusammenarbeit, klare Strukturen, klare Abstimmung, wer bringt was mit? Und wenn man das mitbringt, dann halt auch in der Größenordnung bleiben. Und sie müssen die gleiche Sprache sprechen. Das ist tatsächlich gerade ein Thema bei uns. Dass diese technische Einsatzleitung Jahre funktioniert hat, dann sind Leute



467 abgewandert, machen das nicht mehr, sind älter geworden und jetzt ist  
468 man gerade dabei, die ganze Truppe mal wieder auf jüngere Füße zu  
469 stellen. Neu zu strukturieren, mit dem Abrollbehälter auch mobil zu  
470 machen, weil natürlich auch die Erfahrung ich sag mal in der  
471 Kreisfeuerwehr war es lange Zeit so, wir haben eine luK-Gruppe, die bei  
472 größeren Feuerwehreinsätzen die Einsatzleitung vor Ort unterstützen  
473 kann mit Funktechnik. Als man das 1999 aktualisiert hat auf einem neuen  
474 ELW 2 hatten die meisten Feuerwehren halt einen MTW mit Klapptisch.  
475 Heute hat fast jede Feuerwehr einen ELW1, wenn nicht sogar größer.  
476 Das heißt Funktechnik brauch ich da nicht hinbringen. Die führen ihre  
477 Lagekarte selber, die führen ihren Funkkreis selber. Was sie nicht haben  
478 ist die mobile Räumlichkeit. Wenn der Einsatz länger dauert, wenn man  
479 den Lagebeschreibung durchführt, wenn es tatsächlich eine  
480 stabsmäßige Einsatzleitung werden soll, oder wenn ich halt in den  
481 überörtlichen Einsatz gehe und sage eine Feuerbereitschaft  
482 Niedersachsen wird von einer Stabsmäßigen Einsatzleitung geführt und  
483 die braucht dafür einen Raum. Somit ist dann beispielsweise das  
484 Beschaffungskonzept, ein bisschen abschweifend, ist jetzt tatsächlich ein  
485 Abrollbehälter mit stabsmäßiger Einsatzleitung. Das ist dann ja eher in  
486 den Bereich Technische Einsatzleitung gehen und da synchronisiert man  
487 es gerade neu zu sagen diese klassische luK Gruppe wird jetzt aufgebaut  
488 zum Stab TEL. Der klassische Fernmelder bleibt Fernmelder im Bereich  
489 S6 und ich brauche mal natürlich ein Verbandführer, der dann auch die  
490 Leitung des Stabes als Leiter des Stabes TEL übernimmt und zum Teil  
491 vielleicht auch im Bereich S3 ein Sachgebietsleiter, der auch eine  
492 Verbandsführer-Qualifikation hat. Im S2 kann man dann wieder sagen  
493 OK, dann reicht vielleicht ein Zugführer oder Gruppenführer, aber man  
494 will jetzt tatsächlich diesen ganzen Bereich noch mal neu aufbauen und  
495 da sind wir jetzt auch dran.

496 **Interviewer:** Alles klar. Dann würde ich sagen springen wir direkt in ein Szenario  
497 hinein. Ich weiß nicht gab es in letzter Zeit irgendwelche Übungen oder  
498 Einsätze vielleicht sogar bei denen sie dabei waren im Stab?

499 **Experte 6:** Der einzig echte Stabseinsatz war bis jetzt Corona, wenn man es so  
500 möchte. Das ist aber jetzt natürlich schon ein bisschen her und war  
501 natürlich ganz anders als der klassisch geübte Stabseinsatz, weil man ja  
502 keine technische Einsatzleitung, man hatte eine BAO, die so ein bisschen  
503 das Containment und die Bearbeitung der Fälle gemacht hat, die die  
504 Allgemeinverfügung erstellt hat. Also es gab halt da drunter viele, ich sag  
505 mal die die Einzelteams, ob jetzt BAO Schulen, BAO

Allgemeinverfügung, die sich um diese Themenblöcke gekümmert hat. Klassische Übungseinsätze sind bei uns halt immer Waldbrand, Hochwasser, Gefahrstoffaustritt vielleicht mal. Aber eigentlich hat man ja gar nicht so viel Ereignisse, wo man jetzt wirklich sagen müsste, der Landkreis muss tätig werden. Brennt bei uns eine Halle mit Asbestplatten auf dem Dach, dann ist das örtliche Gefahrenabwehr. Das ist ja weit weg von einer Katastrophe. Und da kann man sich ganz entspannt zurücklehnen und sagen, nicht unsere Zuständigkeit. Wenngleich man natürlich diesen, ich nenn es mal Druck, hochhalten muss, zu sagen hab ich ein Ereignis wie jetzt im Winter 23/24. Im [REDACTED] hat man sich ja das außergewöhnliche Ereignis herangezogen, beim Moorbrand in Meppen hat man den Katastrophenfall dort sogar festgestellt. Das sind so die Szenarien, an denen wir uns langhangeln. Wir haben gestern geübt, der ganze Nordkreis steht unter Wasser, wir haben Pflegeheime, die evakuiert werden müssen, wir müssen Ressourcen von extern anfordern. Und ich glaube, das ist tatsächlich so diese Kernkompetenz immer wieder den Katastrophenschutzstabsmitgliedern mitgeben muss. Wie ist das Anforderungsformular, welche Lagemeldung will das Innenministerium haben, damit die ihre Gesamtlage erstellen können? Beim Hochwasser in 23 haben wir auch jeden Tag eine Lagemeldung abgegeben wo wir gesagt haben, bei uns ist alles voll, aber es ist nicht so, dass es über die örtliche Gefahrenabwehrstelle hinausgeht. Es sind zwar alle betroffen, irgendwo, aber es ist nicht so, dass wir externe Hilfe anfordern müssten. Das Einzige, was man vielleicht mal aus der ein oder anderen Feuerwehr hatte, wir brauchen noch ein paar Sandsäcke von der FTZ. Ok holt euch ein Tausenderpaket oder 2000 Pakete Sandsäcke ab. Aber es war nicht so, dass man gesagt hätte, wie im [REDACTED], es sind Straßen weggespült, es sind irgendwelche ganzen Stadtteile die unter Wasser stehen oder drohen unter Wasser zu stehen, wo dann auch unsere Feuerwehrebereitschaften hingefahren sind, wo wir gesagt haben OK, wir haben aktuell hier dieses Problem nicht, also fahren beide Feuerwehrebereitschaften ins [REDACTED] und retten glaube ich Haselünne oder sowas. Die waren anfangs nur damit beschäftigt erst mal gar nichts zu machen, sondern irgendwie so einen alten Sandsack Füllplatz abzuräumen und den wieder aufzuräumen und wieder normal zu machen, bis dann irgendwann gesagt wurde Stopp, wir hören jetzt auf. In Haselünne läuft gerade irgendwie das Wasser aus dem Deich raus, da müssen wir jetzt noch mal Sandsäcke drauf bauen. Und das ist für mich halt auch klassisch ein Beispiel gewesen wie man vorplanen muss, zu sagen ich

546 hol die jetzt trotzdem noch als Feuerwehrbereitschaft, weil es sieht zwar  
547 aktuell stabil aus, aber die Reserve zu bilden, das versucht man in  
548 Schulungen dann immer so ein bisschen umzusetzen. Aber es gibt halt  
549 nicht viel mehr Szenarien als Blackout bei Schnee im Sommer, weil das  
550 NLBK das unbedingt so wollte. Wir haben gesagt das ist totaler  
551 Schwachsinn. Es waren draußen 33 Grad und um jetzt ein Lifehack zum  
552 Innenministerium zu machen, es gab bei uns einen S3 der hat die  
553 Lagemeldung zu diesem Notstand nach Hannover geschickt, ans  
554 Kompetenzzentrum, anstatt an die Übungsleitung. Es hat ungefähr 30  
555 Minuten gedauert, da rief man an und sagte Entschuldigung, was ist denn  
556 bei ihnen in [REDACTED] los? Davon wissen wir gar nichts, dass Sie den  
557 Katastrophenfall festgestellt haben. Außerdem kann ich mir Schnee  
558 gerade schlecht vorstellen. Er ist davon ausgegangen, dann die erste  
559 Minute noch, dass das die Übungsleitung ist, die ihn jetzt gerade ärgern  
560 möchte und danach hat man festgestellt, dass das Innenministerium  
561 tatsächlich mal eine echte Lagemeldung gekriegt hat, aus der Übung  
562 heraus. Und seitdem ruf ich immer vorher in Hannover an und sag, pass  
563 mal auf wir üben. Falls mal wieder eine Lagemeldung ankommt, wir üben  
564 bloß. Es war halt so abstrus, dass wir von 50 Zentimeter neuschmäh  
565 sprachen, es aber 33 Grad draußen waren, dass wir auch gerne eine  
566 andere Übung gehabt hätten. Aber das NLBK wollte unbedingt Schnee  
567 üben, weil sie das irgendwo in einem Portfolio drin hatten. Aber egal also  
568 Schnee, Blackout, Hochwasser, Waldbrand, Moorbrand. Das sind so die  
569 Klassiker. Was wir für nächstes Jahr vorher geplant haben ist jetzt  
570 tatsächlich mal Cyberangriff auf die Verwaltung, weil das ja tatsächlich  
571 auch immer mal vorkommt, dass irgend so eine Verwaltung gehackt  
572 wurde und dann gar nichts mehr geht. Und da hat es tatsächlich bei uns  
573 im Landkreis gerade eine Gemeinde erwischt im späten Frühjahr, wo  
574 Osterkappeln plötzlich offline war und man auch einfach gesagt hat, ja,  
575 wir sollten mit der EDV-Abteilung mal drüber sprechen. Kann man  
576 irgendwo eine Strato-Domain einrichten, die dann heißt „Landkreis  
577 [REDACTED] Ausfall“ oder was auch immer, dass ich halt wenigstens  
578 meine 20, 30, 40 E-Mail Adressen erst mal im petto habe und sagen  
579 kann, jeder Fachdienst hat noch eine E-Mail. Und wenn ich sie dann alle  
580 ausdrucken muss und verteilen muss, ist es auch doof, aber wir sind halt  
581 weiterhin irgendwie erreichbar, selbst wenn jetzt [REDACTED] verloren  
582 gegangen wäre oder verschlüsselt ist oder was auch immer. Aber ich  
583 glaube, gute EDV-Abteilungen sind da mittlerweile ganz gut dabei, dass  
584 sie sagen, wir sind ein bisschen vorbereitet.

585 **Interviewer:** Jetzt haben Sie gerade gesagt, dass sie vor ein paar Tagen Hochwasser  
586 geübt haben.

587 **Experte 6:** Gestern.

588 **Interviewer:** Gestern, perfekt. Sie haben gerade auch schon so ein bisschen  
589 angeschnitten, dass es eigentlich immer die gleichen Aufgaben oder  
590 wiederkehrende Aufgaben sind, die den Stab dann erwarten. Wenn sie  
591 jetzt so die 2 wichtigsten Aufgaben oder Ziele, gerne jetzt auch bezogen  
592 auf die Übung mit dem Hochwasser, von dem Krisenstab mal nennen  
593 würden, welche 2 wären das?

594

595 **Experte 6:** Lagemeldung. Also so blöd das klingt, da hakt es fast immer dran.  
596 Lagemeldung die sehr lange dauern bis sie einer erstellt, obwohl man  
597 quasi eine Ausgangslage irgendwo kriegt. Ich muss sie dann ja nur noch  
598 in ein Formular übertragen und sagen, der Landkreis [REDACTED] hat  
599 folgende Lage wir teilen das dem Innenministerium mit. Und das zweite  
600 ist die Anforderung von Kräften, womit man sich auch etwas schwertut,  
601 dass der S1 das passende Formular ausfüllt, das passend nach  
602 Hannover schickt Schrägstrich an die Übungsleitung. Das sind eigentlich  
603 Dinge die am längsten dauern. Eine Lagekarte, vielleicht liegt es auch an  
604 den Menschen manchmal, die Lagekarte ist immer das erste, was fertig  
605 ist. Also Lagevortrag nach einer Dreiviertelstunde so gut es klingt, es  
606 läuft, da sind Leute, die kriegen das immer sofort hin. Bei den anderen,  
607 also jetzt keinen schlecht mache, den S1 und S4, aber die S2er sind da  
608 einfach sehr auf Zack und auf die kann man sich tatsächlich fast mit am  
609 meisten verlassen. Vielleicht auch, weil sie ja am längsten dabei sind.  
610 Also da muss man ehrlich sagen, dass das zum Teil auch Kandidaten  
611 sind, die seit 2015 dabei sind und diesen Wiederaufbau zunächst mal  
612 mitgetragen haben. S1, S4 haben wir jetzt auch viele neue. S5 ist  
613 tatsächlich so eine Thematik wo wir auch noch am Kämpfen sind mit der  
614 eigenen Pressestelle, dass man sich diesem Thema Monitoring von  
615 Stabsübungen, also nicht nur Stabsübungen, sondern auch von  
616 Socialmedia und Ähnlichem. Dem schenkt man noch nicht so viel  
617 Aufmerksamkeit. Und ich habe jetzt eine Bachelorarbeit betreut, wo wir  
618 durch eine Studentin bei uns haben untersuchen lassen, einmal die  
619 Zahlen der Corona-Hotline auszuwerten, was wir noch hatten die  
620 Anruffrequenz, was für eine Anrufzahl war das pro Tag, und inwiefern  
621 man das jetzt mal umstellen kann. Es gibt so ein netten Chatbot vom

622 Landkreis, der noch nicht so ganz rund läuft. Aber inwiefern ich den  
623 Chatbot als Alternative zum Telefon nehme oder den Voicebot als  
624 Alternative zur ganz normalen Hotline, dass ich tatsächlich die Leute erst  
625 mal an den Voicebot schicke, um zu sagen, ich entlaste meine Hotline,  
626 wenn ich sie denn tatsächlich brauche und wenn der Voicebot nicht  
627 weiterkommt, dann werde ich halt verbunden. Aber das ist tatsächlich  
628 gerade auch eine Entwicklung, die wir im Bereich S5 Pressestrategie  
629 machen. Auch Auswertung der Bachelorarbeit war, dass beispielsweise  
630 Menschen nicht mehr gerne telefonieren. Die wollen halt das irgendwo  
631 reinschreiben und wollen fragen was muss ich machen? Darf ich morgen  
632 mit 15 Leuten meinen Geburtstag feiern, wenn Corona Pandemie ist?  
633 Und dann sagt das Ding ja darfst du, wenn die maximal aus 3 Haushalten  
634 kommen? So gab es ja verschiedenste Regeln. Aber da muss ja jemand  
635 dieses System füttern, mit der aktuell gültigen Regeln und sagen am  
636 22.8. darfst du mit unbegrenzt vielen Menschen feiern, solange sie nicht  
637 aus mehr als 3 Haushalten kommen. Das kann ein Chatbot genauso  
638 schnell beantworten wie ein Hotline-Mitarbeiter, wenn nicht sogar  
639 schneller. Ich will jetzt in keiner Warteschleife. Ich gebe es ein, ich hab  
640 das System vorher gefüttert. Mit einem PDF Dokument. Das wertet das  
641 aus und ist sofort drin und ich kann damit unbegrenzt viele Leute  
642 gleichzeitig glücklich machen. Das ist tatsächlich gerade eines der  
643 Projekte, Katastrophenstab, wie kriege ich diesen Bereich S5  
644 Bevölkerungsinformation noch ein bisschen besser aufgestellt?

645 **Interviewer:** Sie haben ja gerade genannt als 2 wichtigste Aufgaben einmal diese  
646 Lagemeldung die rausgehen und dann die Anforderung von Kräften,  
647 wenn sie jetzt auf die Übungen von gestern zurückblicken und das  
648 bewerten müssten, wie lief das, war das gut oder schlecht?

649 **Experte 6:** Lagemeldung 2-. Das hat knappe 2 Stunden gedauert. Nach 3 Stunden  
650 war noch keine Anforderung raus und die hätte nach einer Stunde sein  
651 müssen. Aber wir haben es laufen lassen, weil man einfach gesagt  
652 haben, das ist der größere Lerneffekt. Damit nimmt man mehr von mit.  
653 Wir greifen da eigentlich sehr, sehr selten steuernd ein. Man kann dann  
654 noch mal als Kreisbandmeister anrufen und sagen, habt ihr unsere  
655 Einheiten schon bestellt? Ja, machen wir gleich. Tatsächlich sind wir  
656 durchgekommen und haben um 08:30 Uhr angefangen mit dem  
657 Lagevortrag eines Kreiskommandomitglieds per Zoom und haben den  
658 quasi als Abschnittsleiter Nord kurz zugeschaltet und gesagt hier, ich hab  
659 folgende Lage und das machen wir. Und die haben gesagt bis 18:00 Uhr  
660 müssen die Kräfte abgelöst sein. Bis 12:00 Uhr waren keine Kräfte



661 bestellt. Dann wird es halt schon knapp, wenn ich 600 Leute haben will,  
662 wenn ich es bis 12:00 Uhr nicht bestellt habe. Also meine Intention wäre  
663 gewesen, wenn ich um 08:30 Uhr weiß, dass ich bestellen muss, muss  
664 spätestens um 10:00 Uhr die Anforderung auf dem Weg sein, sonst  
665 werde ich die abends nicht da stehen haben. Also ad hoc Alarmierung 3  
666 Stunden Nachbarkreis aber den hatten wir, so böse waren wir, den hatten  
667 wir leider schon im Einsatz, einen Nachbarkreis. Jetzt hätte man die  
668 anderen Anfragen müssen und ich muss halt sagen, warum soll ich den  
669 ganzen Kram selber machen? Dafür haben wir ein Kompetenzzentrum  
670 Großschadenslagen. Sollen die sich doch drum kümmern, wo die  
671 herkommen. Also ob sie dann vom Nachbarn kommen oder aus Höxter  
672 oder Holzminden ist mir egal. Ich muss ja einfach nur die Ressource, die  
673 ich in Hannover aufrufen kann, kann ich mir zunutze machen und mir  
674 diese ganzen Telefonanrufe sparen und sagen, erstens  
675 außergewöhnliches Ereignis zweitens das andere ist auch da. Und  
676 schickt mal bitte und sagt mir bitte wer kommt. Und so blöd es klingt,  
677 dann hab ich als Übungsleitung wieder viel zu tun, weil ich muss mir  
678 ausdenken muss, wenn ich jetzt schicke und wann die da sind. Wenn die  
679 das natürlich nicht machen, dann kriegen sie auch nichts und dann  
680 stehen sie irgendwann, so böse es klingt, um 18:00 Uhr da und ich sag  
681 so, jetzt ist keiner mehr da. Das kommt danach nicht wieder vor.

682 **Interviewer:** Ja, das stimmt. Sie haben gesagt, die Lagemeldung lief eigentlich ganz  
683 gut und die Anforderungen der Kräfte, da wär noch Luft nach oben  
684 gewesen. Was würden Sie denn sagen, waren so die Ursachen dafür,  
685 dass die Lage Meldung gut lief und das bei den Kräfteanforderungen  
686 nicht so gut lief?

687 **Experte 6:** Lagemeldung, man hat dran gedacht und bei Kräften, ja müssen wir  
688 gleich mal machen. Man hat es quasi vor sich hergeschoben. Ich kann  
689 aber heute nicht sagen warum. Also dafür haben wir es auch noch mit  
690 den beiden, die es betraf, ausreichend nachbesprochen. Weil da haben  
691 wir gesagt OK, das war jetzt ein Punkt, wo wir sagen müssen, da müssen  
692 wir tatsächlich mit den beiden Mal drüber sprechen, weil es eigentlich  
693 sonst läuft. Es wurde tatsächlich vielleicht auch einfach in der Situation  
694 vergessen, aber was die eine Kollegin gestern auch sagte: So ein 4  
695 Stunden Tag, ich weiß nicht viel Stabsausbildungserfahrung sie schon  
696 irgendwo gesammelt haben, das schlaucht doch. Also man steht anders  
697 unter dem Druck, als wenn man jetzt sagt, ich sitze jetzt in meinem Büro  
698 und hab meine Sachbearbeitung und mach das jetzt, oder ich gehe da  
699 um 08:30 Uhr hin 12:30 Uhr ist da Schluss. Die sitzen dann zum Teil am

Nachmittag im Büro und sind richtig richtig fertig, weil das einfach, wenn man als S3 in so einer Übung sitzt, auch wenn es nur 4 Stunden sind oder Netto-Übungszeit. Dreieinhalb, merken die richtig, dass das kognitiv viel herausfordernder ist. Und das spricht halt auch für ein Drei-Schicht-Modell, weil nach 8 Stunden sind die Leute gar. Also bei der Sommerübung da haben wir 3 Tage geübt, dreimal 8 Stunden mit Hitze. An Tag 3 hat man einfach am Mittag gemerkt, wie die Kurve in den Sturzflug gegangen ist. Da brauchte man auch nicht mehr groß was einspielen, hat man auch dann gelassen. Aber dieser Punkt, vielleicht muss man in richtig knackigen Lagen tatsächlich auch über ein Vier-Schicht-Modell nachdenken. Und da kommen wir halt mit unseren 80 Leuten, ich ziehe immer mal diese 5 bis 10 ab, die ja sowieso krank wären, oder im Urlaub oder gar nicht da in der Situation. Wahrscheinlich muss man auf Dauer auf 100 hoch, weil wenn es richtig knackig ist, können 3 Schichten am Ende schon lang werden. Vor allem, wenn es dann irgendwann die Nachtschicht ist. Oder man muss halt sagen OK, in der Nacht passiert nicht so viel, mache ich die Nachtschicht vielleicht 2 Stunden länger dafür die Tagschichten jeweils eine Stunde kürzer, weil die Übergabezeit muss ich auch noch rechnen. Und dann wär ich halt vielleicht sogar bei 7, also Corona war bei uns 7 Stunden früh und 7 Stunden spät, weil man einfach gesagt hat, die einen fangen 07:30 Uhr an und sind dann um 13:30 Uhr in der Übergabe, die anderen fangen um 1 an, gucken sich mal so schon an was ist so im System drin. Und das ist tatsächlich dann so ein Punkt, wo man sagen muss, es spielt sich glaube ich dann auch Lagebedingt ein. Wenn ich am Anfang dann in der ersten und in der zweiten Schicht 3 Leute mehr hab, dann kannst es ja ein entspannteren Job für manch einen werden, der jetzt S1 oder S4 macht. Die S2er sind irgendwann recht schnell durch der S6, wenn er es gut aufgebaut hat, kommt auch ganz gut klar, wenn er ein Kommunikationsplan hat. Wenn natürlich noch viele neue Kräfte dazu kommen und er Rufgruppen anfordern muss, hat er auch was zu tun. Aber ich glaube, die knackigen Bereiche sind der S1 S4 und S2, wenn sie noch die Lage machen müssen und das ETB und was da manchmal noch alles mit zugehört.

**Interviewer:** Ja. OK, dann wären wir schon mehr oder weniger auch am Ende. Was würden sie denn jetzt sagen, was müsste aus Ihrer Sicht noch verbessert werden, um in Zukunft besser aufgestellt zu sein?

**Experte 6:** Wenn ich das ganz allgemein sage: Rückhalt also Support Schrägstrich Initiative der Hausleitung so muss man es glaube ich nennen, auch wenn

739 es bei uns jetzt glaube ich mittlerweile anläuft, aber der vorherige Kreisrat  
740 hat das immer betont, dass es wichtig ist, es kann aber nie der, der  
741 entsprechende, das wird ja anonymisiert wahrscheinlich da auftauchen,  
742 dass man sagt OK, am Ende muss die Führung eines Landkreises, einer  
743 kreisfreien Stadt, muss dahinter stehen, dass es ein elementares  
744 wichtiges Thema auch im Blick auf Bedrohungsszenarien wie ziviler  
745 Alarmplanung, das ist ja quasi ein anderer Themenbereich, aber wenn  
746 man sagt, ich muss krisenfest werden und muss Notstromaggregate  
747 haben, dann muss ich aber neben dem Notstromaggregat auch  
748 jemanden haben, der Notstromaggregate anfordert. Es ist eine  
749 Nebentätigkeit. Wenn ich aber dieser Nebentätigkeit in meinem  
750 Verwaltungsbereich immer noch die Option einräume ja, wenn bei euch  
751 im Fachdienst zu viel zu tun ist, dann kommen die Leute dann nicht zur  
752 Ausbildung, dann funktioniert es nicht. Sondern zu sagen, das ist  
753 festgelegt und dieser Tag ist geblockt und da legst du auch als  
754 Fachdienstleiter, wenn da ein Antrag am Sozialamt liegen bleibt, dann  
755 bleibt er liegen, weil das andere fällt uns am Ende auf jeden Fall auf die  
756 Füße. Deswegen muss dieser Support aus dem Haus und im Zweifelsfall  
757 auch aus dem Innenministerium, so blöd es klingt, in der  
758 Landrtekonferenz noch mal gesagt werden, das fällt euch vor die Füße.  
759 Das fällt nicht dem Sachbearbeiter Guss vor die Füße, der sich da jeden  
760 Tag drum kümmert und das versucht aufrecht zu erhalten. Wenn die  
761 Leute nicht kommen, kann er sich da auch nur hinsetzen und sagen, ich  
762 schreibe einen Vermerk und sage, wir saßen leider nur zu fünf da, weil  
763 die anderen dann spontan abgesagt haben, was nicht sein kann. Und  
764 dann muss von oben nach unten gesagt werden es gibt keine Absagen.  
765 Und wenn ihr euch das zuweist, dann ist nur der Urlaub oder die eigene  
766 Krankheit der Ausschluss, dass man nicht kommt. Das wäre das eine  
767 aber da tatsächlich auch, ich nenn es jetzt mal die Information der  
768 Hauptverwaltungsbeamten vielleicht auch noch mal mit rein zu nehmen  
769 und zu sagen, das NLBK oder auch das Innenministerium, die mal  
770 einzusammeln und zu sagen, so passt mal auf das ist euer Job und wir  
771 bieten das jetzt im Rahmen irgendeiner Besprechung auch mal mit. Die  
772 machen irgendwelche Konferenzen unterhalten sich über Digitalisierung  
773 und was nicht alles, sondern zu sagen OK, wir haben jetzt mal den  
774 Themenblock Katastrophenschutzstab. Was ist mein Job als HVB? 2  
775 Stunden im Rahmen einer Konferenz, wenn man es tatsächlich auch den  
776 hinterher zur Verfügung stellt und sagt, so das ist dein Job, kümmere dich  
777 drum und frag mal zu Hause nach wo stehen wir denn jetzt gerade? Am  
778 Ende, sagen wir immer, wenn es heißt es läuft nicht oder wir müssen dies

779 und das noch mal, sagen wir immer es ist ja nicht der Stab des  
780 Fachdienstes Ordnung, sondern das ist der Stab der Landräte. Beim  
781 klassischen Beispiel aus Bereich was für einen Raum brauchen wir? Und  
782 ja, aber das wird ja eurem Raumkonzept zugeschlagen, weil hier ist  
783 demnächst Umbau, haben wir gesagt, stopp der  
784 Katastrophenschutzraum ist nicht Bestandteil unserer Grundfläche  
785 unseres Fachdienstes. Der Katastrophenschutzstabsraum ist  
786 Allgemeinfläche. Unser Raum, wir kümmern uns drum, und der muss  
787 immer zur Verfügung stehen. Wir sorgen dafür, dass der Support passt  
788 im Raumkonzept ist er wie ein Sitzungssaal gehört zu allem und nicht im  
789 Raumkonzept Fachdienst- Ordnung sondern Raumkonzept alle.  
790 Wir können auch sagen, es gibt die Kantine, aber die Kantine können wir  
791 dafür nicht nutzen. Und ich glaube, der zweite Punkt, den man immer  
792 noch mal mit aufnehmen kann, wenn am Ende jemand aus dem  
793 Innenministerium das liest, dass natürlich einheitliche Übungs- und  
794 Schulungsoptionen im Land da sein müssen. Weil wenn ich das Land  
795 Niedersachsen nehme, und ich glaube das war ursprünglich mal eine  
796 Herangehensweise von Herrn Temler, der ja mittlerweile nicht mehr da  
797 ist, sondern dem Ruf von Herrn Pistorius nach Berlin gefolgt ist, dass  
798 wenn ich einheitlich ausbilde, kann ich bei länger anhaltenden Krisen und  
799 hoher Eigenbetroffenheit, siehe Ahrtal, auch sagen, wenn ich ein S4  
800 Niedersachsen ausgebildet habe, so nenn ich es jetzt mal, ein S4 KatS-  
801 Stab, dann kann ich den im Zweifelsfall auch in dem Nachbarlandkreis  
802 anfordern und sagen ich brauch jetzt mal S4 Personal. Und genauso ist  
803 es ja im Ahrtal auch gelaufen, dass man dann irgendwie Leute aus ganz  
804 Deutschland aus Feuerwehrstäben in die technische Einsatzzahlung  
805 beordert hat.  
806 Und man das tatsächlich dann auch untereinander mal üben müsste und  
807 sagen müssen OK und jetzt nehmen wir mal 5 Leute aus dem  
808 Nachbarlandkreis. Wir machen das tatsächlich, dass wir uns die für die  
809 Übungsleitung holen, und sagen wir rufen im [REDACTED] an und sagen  
810 [REDACTED] kommt ihr mal mit 2-3 Leuten für die Übung in den Übungsstab?  
811 Dann stellen die das Innenministerium dar, die Stellen vielleicht noch  
812 irgendwie eine Feuerbereitschaft dar. Das im Austausch zu haben und  
813 auch vielleicht zu forcieren, dass man nicht sagt Oh, macht mal selber  
814 und jeder kocht sein eigenes Süppchen, sondern sagt tauscht euch auch  
815 gerne mal aus und nutzt diese Fachexpertise der anderen auch mal mit.  
816 Das wäre halt vielleicht noch der Wunsch zu sagen, wie kann man so  
817 eine Stabsübung auch überörtlich vielleicht mal durchführen, und sagen  
818 ich hol mir jetzt mal für die Übung welche rein. Oder bilde sie halt

819 weiterhin auch in den Fortbildungen entsprechend aus, dass man sagt  
820 ich, ich bilde einheitlich fort, während natürlich jeder Landkreis immer so  
821 seine persönlichen Entscheidungen hat, wo man sagen würde, da würde  
822 ein Externer nicht reinkommen, weil in Niedersachsen in dem einen  
823 Landkreis heißt es Fachdienst im nächsten heißt ein Referat im  
824 übernächsten heißt es dann Abteilung und darunter heißt es Referat.  
825 Man weiß es immer nicht, also es gibt ja sehr, sehr verschiedene  
826 Herangehensweisen, weil halt auch diese Nomenklatur nicht eindeutig  
827 ist.

828 **Interviewer:** OK also, wenn ich das richtig verstanden habe, wäre quasi einmal der  
829 Rückhalt von den Verantwortlichen, von der Behördenleitung, dass das  
830 einfach mehr wertgeschätzt wird, hilfreich. Und als zweiter Punkt eine  
831 einheitliche Ausbildung vom Land, um sich auch im Ernstfall oder bei  
832 Übungen gegenseitig quasi zu unterstützen.

833 **Experte 6:** Ja genau. Das wären so die beiden Punkte, die ich mir wünschen würde.

834 **Interviewer:** Wenn Sie jetzt sonst nichts weiteres haben, würde ich die Aufnahme  
835 beenden.

836 **Experte 6:** Nein, ich habe sonst keine weiteren Punkte mehr.

837 **Interviewer:** Alles klar, dann beende ich jetzt die Aufnahme.

## Interview 6

1 **Interviewer:** So, die Aufzeichnung läuft. Dann würde ich Sie bitten, sich einmal  
2 kurz vorzustellen, wer sie sind, welche Aufgabe sie im  
3 Katastrophenschutz wahrnehmen, in ihrem Landkreis und ja erzählen sie  
4 einfach mal ein bisschen was über sich kurz.

5 **Experte 7:** Mein Name ist [REDACTED], ich bin [REDACTED] Jahre alt, verheiratet, hab ein  
6 Kind und bin hier beim Landkreis [REDACTED] der Bereichsleiter für den  
7 Bevölkerungsschutz. Dazu zählen Themen wie der Brandschutz, der  
8 Katastrophenschutz, der Zivilschutz und der Rettungsdienst.  
9 Darüber hinaus bin ich im Katastrophenschutzstab noch als einer von  
10 aktuell 3 S3 Leitungen vorgesehen. Mache das jetzt hier seit knapp 2  
11 Jahren, war vorher in der kreisangehörigen Gemeinde als  
12 Ordnungsamtsleiter tätig. Das soll es erst mal zu meiner Person gewesen  
13 sein.

14 **Interviewer:** Ja, vielen Dank eine Nachfrage hätte ich da noch, Haben sie irgendwie  
15 auch einen ehrenamtlichen Hintergrund aus dem Bereich  
16 Katastrophenschutz, oder sind sie da quasi nur über den Job sage ich  
17 mal reingerutscht?

18 **Experte 7:** Ich bin oder war lange Jahre in der Feuerwehr. Nach Wohnortwechsel  
19 habe ich allerdings dann dementsprechend da nicht den Anschluss  
20 gesucht an die dortige Ortsfeuerwehr, sondern hab dann andere Hobbys  
21 in den Vordergrund gestellt also ja Kenntnisse im Bereich Brandschutz  
22 oder beziehungsweise Feuerwehr sind da aber wie gesagt, das ist schon  
23 ein paar Tage her.

24 **Interviewer:** Alles klar. Dann erzählen Sie doch gerne mal wie denn so der  
25 Katastrophenschutzstab in ihrem Landkreis aufgebaut ist, ganz  
26 allgemein, wie Sachgebiete besetzt werden. Gibt es irgendwie  
27 Schichtbetrieb oder genau solche Sachen. Erzählen Sie mal.

28 **Experte 7:** Genau ich hole jetzt ein bisschen aus. Wenn Sie da bei bestimmten  
29 Sachen nachfragen haben, dann gerne raus, damit. Unser  
30 Katastrophenschutzstab, wir haben aktuell ein Dreischichtsystem,  
31 planen ein Vierschichtsystem, sind da gerade in der Mitgliederakquise.  
32 Jetzt müsste ich mir die einzelnen Sachgebiete genauer angucken, aber  
33 über den Daumen kann man sagen, haben wir aktuell 130 Personen im  
34 Katastrophenschutzstab verortet, also in allen 3 Schichten.

Natürlich sind die einzelnen Sachgebiete manchmal etwas stärker personell besetzt als andere. Wie läuft es hier aktuell bei uns? Also rein räumlich so würde ich es mal sagen wir haben hier noch bis Ende September den Sitzungssaal, wo auch dementsprechend Kreistag und andere Ausschüsse tagen, auch als Stabsraum vorgesehen, bauen allerdings gerade noch im Kreishaus, aber in 3 Kilometer Nähe, eine neue Immobilie. Und wir ziehen da Ende / Anfang Oktober um. Und in diesen Räumlichkeiten befinden sich auch Möglichkeiten für den Stabsraum, um dann eine ausschließliche Nutzung zu garantieren. Darüber hinaus ist dann da auch die IUK-Zentrale dann dementsprechend vorgesehen. Da wird natürlich auch die Netzstromversorgung vorgesehen. Also das entspricht dann dem Stand der Technik. Da investieren wir relativ viel Geld. Und auch der Bereich Bevölkerungsschutz wird dann da dementsprechend mit rüber wechseln. Das erstmal dazu. Wer befindet sich bei uns hier im Katastrophenschutzstab? Das sind ausschließlich Mitglieder der Kreisverwaltung. Also wir haben da natürlich Fachberater von Externen von den HiOrgs von der Feuerwehr etc., aber die Mitglieder des Katastrophenschutzstabes sind eigentlich ausschließlich aus der Verwaltung besetzt oder aus Mitgliedern der Verwaltung besetzt. Natürlich gibt es da, und das ist ein Grund oder eine Sache, an die wir rangehen wollen, noch ich sag mal Kameradinnen und Kameraden aus der Feuerwehr, manche auch aus HiOrgs, die dann also quasi in der Doppelfunktion unterwegs sind. Das wollen wir jetzt so ein bisschen aufbrechen, geht aber natürlich dann damit einher, dass natürlich auch erhebliches Wissen abfließt. Und das ist vielleicht dann auch eine gute Überleitung zum Thema Gesamtstabsmodell. Der Katastrophenschutzstab steht der Technischen Einsatzleitung über. Also sprich es gibt ja ein Über- und Unterordnungsverhältnis. Und natürlich sollte es das Ziel des Stabs sein, möglichst einsatztaktische Aufgaben beziehungsweise Aufgaben, die mehr bei der TEL zu verorten sind, auch da schnell hin zu delegieren. Aber aus den Erfahrungen der Vergangenheit kann ich berichten, dass das sicherlich nicht immer so funktioniert, weil da vielleicht Unkenntnis ist. Also, man nimmt sich Sachen heran, im Stab, die besser in der technischen Einleitung aufgehoben wären etc. Deswegen sind wir auch gerade dabei, dass alles so ein bisschen zu hinterfragen und umzustrukturieren innerhalb einer neuen Stabsdienstordnung. Aber da kommen wir vielleicht gleich noch zu. Wenn ich das jetzt alles noch ausführe, dann verlieren wir uns, glaub

74 ich im Kleinklein und sprechen über Details, die vielleicht für ihre Arbeit  
75 gar nicht so relevant sind.

76 **Interviewer:** Ja, vielen Dank erstmal, ich hätte da gleich noch mal ein paar Nachfragen  
77 zu. Zum einen wie denn die Sachgebiete bei ihnen besetzt werden. Wird  
78 da irgendwie drauf geachtet, dass irgendwie weiß ich nicht Leute, die im  
79 S2 dann arbeiten wirklich nur aus einem bestimmten Verwaltungsbereich  
80 kommen oder ist das völlig frei? Und ist die Arbeit im Stab im Moment  
81 quasi rein auf Freiwilligkeit oder ist da irgendwer zu verpflichtet, wirklich  
82 mitzuarbeiten?

83 **Experte 7:** Also, da stellen Sie gute Fragen. Also im Sachgebiet 2 die  
84 Lagekartenführer: Wir versuchen schon dann dementsprechend Leute  
85 aus dem GIS-Service, also Geoinformationsservice, hier bei uns ist es  
86 ein eigener Fachbereich oder ein eigener Bereich, da na ja, auf jeden  
87 Fall eine eigene Organisationseinheit. Das klappt aber nicht in Gänze.  
88 Also wir haben nicht genug Personal in diesem Service, um dann  
89 dementsprechend Lagekartenführung oder den S2 dann  
90 dementsprechend daraus zu besetzen. Also das heißt ja, wir versuchen  
91 dann dementsprechend, da aus dem Geoinformationsservice welche zu  
92 ziehen, aber stocken dann dementsprechend auch auf, aus, ich will mal  
93 sagen, sämtlichen Bereichen. Weil sie jetzt konkret den S2  
94 angesprochen haben. Und wenn es darum geht ob jemand verpflichtet  
95 worden ist im Stab mitzuwirken. Also wir sind gerade dabei, eine  
96 sogenannte Stabsdienstordnung zu erlassen, aber unser Landrat hat das  
97 Thema Bevölkerungsschutz und insbesondere Katastrophenschutz  
98 schon ziemlich auf die Agenda gehoben. Das heißt, es gibt keine formelle  
99 interne Weisung, die besagt, ich kann jetzt jeden einzelnen heranziehen,  
100 aber auf mündlicher Ebene ist es dementsprechend bei vielen  
101 Gelegenheiten zum Ausdruck gebracht worden, dass jeder hier in der  
102 Kreisverwaltung gehalten ist, im Stab mitzuwirken. Und das wird hier  
103 nicht explizit mit Stellenanteilen in der Stellenbeschreibung  
104 berücksichtigt, sondern das wird von jedem einzelnen erwartet. Und nicht  
105 nur von den Führungskräften, sondern natürlich auch dementsprechend  
106 von den Sachbearbeitern. Und das wird auch so gelebt. Also wir haben  
107 jetzt gerade einen Bedarf an 60 zusätzlichen Mitarbeitern im Stab  
108 dementsprechend festgestellt und haben da diesbezüglich die maximale  
109 Rückendeckung von unserem Landrat und haben dann  
110 dementsprechend Personen angeschrieben, die unserer Meinung nach  
111 in Frage kommen für die Stabsarbeit und das Rückmeldeverhalten ist da  
112 insgesamt gut.



113 **Interviewer:** OK ja, vielen Dank dann würde ich noch mal bisschen auf die Rolle der  
114 technischen Einsatzleitung auch eingehen. Sie haben das ja gerade  
115 schon so ein bisschen angeschnitten, dass es vielleicht in der  
116 Vergangenheit nicht so gut, oder ausbaufähig wäre auch noch. Vielleicht  
117 können Sie noch mal ein bisschen erklären, welche Rolle die TEL denn  
118 bei ihnen im Landkreis überhaupt genau einnimmt, wie da die  
119 Zusammenarbeit mit dem Stab funktioniert und wie da so die  
120 Verhältnisse sind.

121 **Experte 7:** Genau, also die technische Einsatzleitung hier bei uns ist eigentlich eine  
122 reine Feuerwehr TEL. Das versuchen wir auch aufzubrechen, wobei man  
123 sagen muss, dass die Hilfsorganisationen, also hier bei uns durchs DRK  
124 dargestellt, die Katastrophenschutzeinheiten personell nicht so stark  
125 aufgestellt sind, dass wir da jetzt aus den Vollen schöpfen können. Also  
126 ich würde ganz gerne eine, ja eine bunte TEL haben, aktuell lässt sich  
127 das allerdings so bunt noch nicht darstellen. Aber wir sind da in  
128 Gesprächen mit der technischen Einsatzleitung. Wir haben insgesamt im  
129 Landkreis [REDACTED] 3 technische Einsatzleitungen, das ist historisch  
130 gewachsen, das wollen wir aufbrechen. wir haben also  
131 Brandschutzabschnitte, 3 an der Zahl, auf die Besonderheit mit der Stadt  
132 [REDACTED] wollen wir jetzt hier nicht eingehen. Ich glaub, das führt jetzt  
133 zu weit. Die Stadt [REDACTED] ist eine eigene Katastrophenschutzbehörde,  
134 hat also dementsprechend auch ein eigenen Brandschutzabschnitt. Das  
135 Klammer ich jetzt mal bewusst aus. Also von daher ist die Aussage nicht  
136 ganz korrekt, wenn ich sage wir haben 3 Abschnitte, wir haben 4. Wie  
137 läuft jetzt dementsprechend so die Kommunikation mit der technischen  
138 Einsatzleitung? Also wir haben natürlich hier unsere IUK Zentrale  
139 beziehungsweise nutzen Command X, zuvor TecBOS, für die  
140 Kommunikation. Also, sprich um Weisungen zu erteilen, an die  
141 technische Einsatzleitung, die dann den ganz natürlichen Weg, also die  
142 stehen ja dementsprechend wieder den Gemeinden vor, aber die  
143 Gemeinden haben bei unseren bisherigen Übungen noch keine Rolle  
144 gespielt. Also wir haben noch nicht gemeinsam mit den Gemeinden  
145 geübt, sondern beschränken uns dann dementsprechend dann noch auf  
146 ich sag mal wir spielen quasi nur mit Eigenmitteln. Also die  
147 Kommunikation läuft dann dementsprechend über Command X. Also  
148 leider ist Command X noch nicht so weit, dass wir da jetzt mit der  
149 Lagekarte arbeiten können, aber wenn es die Kommunikation darüber  
150 erfolgt und natürlich auch entweder über die IUK-Zentrale über ja,  
151 Digitalfunk dementsprechend oder auch eben das persönliche Gespräch

am Telefon oder Satellitentelefon. Um was kümmert sich hier bei uns die technische Einsatzleitung? also natürlich haben wir uns darüber auch intensiv Gedanken gemacht in dieser ganzen Neustrukturierung, ich erwähnte es ja, ich glaube jetzt nicht in diesem Gespräch aber im Vorfeld, dass wir gerade dabei sind die Stabsdienstordnung so ein bisschen grundsätzlich anzufassen. Das größte Problem meiner Meinung nach, oder unserer Meinung nach ist, dass Kompetenzen natürlich klar vorhanden sind. Verwaltung kann Verwaltung und Technische Einsatzleitung kann sicherlich die Einsatzlage besser bewerkstelligen, als es ein Verwaltungsmensch das tun kann. Allerdings aufgrund dieser Über- und Unterordnung ist es zwingend erforderlich, dass dann der Stab das auch erkennt, zu was er dann die technische Einsatzleitung heranziehen kann, oder zu was auch nicht. Das misslingt, in manchen Fällen. Welche Beispiele kann ich dazu geben? wenn es zum Beispiel darum geht, eine Evakuierung umzusetzen, dann, es stellt sich ja immer grundsätzlich die Frage ist ein Evakuierungskonzept zwingend oder ein Konzept liegt ja bestenfalls vor, aber die Durchführung der Evakuierung planen etc. eine Aufgabe, die im Stab zu veranlassen ist, oder dementsprechend in der technischen Einsatzleitung. Darüber hinaus ein Beispiel vielleicht: Konkret hat sich der S4 im Katastrophenschutzstab mal intensiv darüber Gedanken gemacht, wieviel Treibstoff er denn wohl vorhalten muss. Da haben wir tatsächlich ein Blackout Szenario bespielt, und hat sich dann die Frage gestellt, wie viel Treibstoff ich denn wohl insgesamt für Notstromaggregate und auch für die anrückenden Kreisfeuerwehrbereitschaften zur Verfügung stellen muss. Ich behaupte, dass das die technische Einsatzleitung besser könnte. Also das sind vielleicht so konkrete Sachen, wo man klar sagen muss da ist sicherlich noch ein bisschen was im Argen, so will ich es mal sagen. Und das versuchen wir, soweit es uns möglich ist, mit der Stabsdienstordnung dann dementsprechend zu regeln. Also es ist wirklich so, dass man, also ohne jetzt zu konkret zu werden, zu sagen also Verwaltung kümmert sich um Verwaltung. Natürlich können wir dieses Über- und Unterordnungsverhältnis nicht komplett aufbrechen, aber wir wollen schon versuchen, in dieser Stabsdienstordnung klar zu definieren, wer denn für was verantwortlich ist und dann dementsprechend auch dem Stab in der TEL Handreichung geben, damit man dann nicht in der Lage immer regelmäßig über wiederkehrende Sachen sprechen muss und diskutieren muss. Wem gebe ich denn jetzt das? Das könnte man jetzt noch weiter ausführen, aber ich hoffe, das ist erstmal so genug Futter.

191                   Gerne nachfragen, wenn sie zu einzelnen Punkten dann noch was  
192                   wissen möchten.

193 **Interviewer:** Nein, so akut erstmal nicht, eventuell komme ich am Ende noch mal auf  
194                   1-2 Themen zu sprechen, die ich mir gerade aufgeschrieben hab.

195 **Experte 7:** Genau vielleicht kann ich noch ergänzen eine Sache. Ich hatte es ja  
196                   erwähnt. Wir versuchen jetzt gerade so eine Umstrukturierung. Aktuell ist  
197                   es so, dass wir diese 3 technischen Einsatzleitungen haben. Wir  
198                   versuchen das auf eine zu definieren oder auf eine runterzubrechen. Das  
199                   Problem hier bei uns im Landkreis ist wir sind ein großer  
200                   Flächenlandkreis sind. Wir sind so groß wie das Saarland. Rein  
201                   organisatorisch ist es sicherlich sinnvoll, mit einer technischen  
202                   Einsatzleitung zu arbeiten, das Problem ist, wenn ich die in der Mitte des  
203                   Landkreises platziere, was aktuell so Gegenstand der Planung ist, dann  
204                   hab ich trotzdem teilweise für die Ehrenamtlichen noch Anfahrtszeiten  
205                   von einer Dreiviertelstunde bis Stunde. Also schwierig, um es mal so zu  
206                   sagen, den Leuten das schmackhaft zu machen. Wir haben da  
207                   dementsprechende Ausbildungskonzepte entworfen und sind noch  
208                   dabei. Wir versuchen jetzt gerade aktuell Mitglieder dafür zu gewinnen,  
209                   aber insgesamt kann man sagen, dass das die größte Herausforderung  
210                   ist, aus den Reihen der Ehrenamtlichen Mitglieder zu gewinnen und für  
211                   Stabsarbeit zu begeistern. Ich bin ja nicht in die Feuerwehr eingetreten  
212                   oder in die Hilfsorganisation, weil ich Bock hab auf Stabsarbeit habe. Das  
213                   hab ich wahrscheinlich erst im Laufe meiner Karriere im Ehrenamt  
214                   erfahren, was Stabsarbeit überhaupt ist. Also das ist schon mal ein Brett.  
215                   Dann eben wie gesagt die räumliche Entfernung und die Tatsache, dass  
216                   nach meiner Auffassung viele Angelegenheiten, die besser im Hauptamt  
217                   untergebracht wären, ins Ehrenamt delegiert werden, weil man das  
218                   aufgrund von Fachkräftemangel im Hauptamt nicht mehr zu bewältigen  
219                   weiß. Und dann gibt es leider ja immer wieder Enthusiasten in den  
220                   Reihen der Hilfsorganisationen, die sich dafür bereiterklären, aber aus  
221                   meiner Sicht reden wir ja von der Ämterhäufung. Und genau das Problem  
222                   haben wir eben dementsprechend auch vor uns. Wenn wir nicht auf  
223                   Ortsbrandmeister, Gemeindebrandmeister etc. zurückgreifen, oder auf  
224                   Funktionen, die elementar sind in den Hilfsorganisationen, dann habe ich  
225                   da nicht mehr ganz viel Fleisch am Knochen und muss mir halt intensiv  
226                   Gedanken darüber machen, wie ich diese Leute befähige, wenn ich sie  
227                   denn bekomme, überhaupt. Über eine entsprechende Qualifikation eine  
228                   entsprechende Qualifikation zu erwerben. Also lange Rede kurzer Sinn  
229                   warum von 3 technischen Einsatzleitungen auf eine: Es ist ja maximal

230 kompliziert, für den Stab zu entscheiden, ich fordere 5  
231 Kreisfeuerbereitschaften an, bekomme nur 3, welcher technischen  
232 Einsatzleitung unterstell ich die jetzt? Also das ist eine Entscheidung, die  
233 ich dem Stab nicht zutraue. Also ich behaupte, dass es  
234 dementsprechend dann eher eine Aufgabe ist der technische  
235 Einsatzleitungen, die Lage so zu überblicken und zu sagen ich habe eine  
236 Mangelverwaltung, das ist ja die Realität, und dann streiten sich quasi 3  
237 technische Einsatzleitungen, um die anrückenden Kräfte und der Stab  
238 muss entscheiden, wer die kriegt. Also deswegen lieber eine technische  
239 Einsatzleitung, die dann das Ganze verantwortet. Das war sicherlich  
240 auch ein Thema. Und natürlich auch um ja dementsprechend überhaupt  
241 die Schichtfähigkeit so herzustellen, wie sie denn erforderlich ist mit 3  
242 beziehungsweise dann auch perspektivisch 4 Schichten. Ich hoffe, das  
243 war jetzt ein nicht allzu langer Exkurs? Das ist mir nur gerade eben in  
244 den Sinn gekommen.

245 **Interviewer:** Nee das war sehr spannend. Dann stell ich die Nachfragen doch jetzt  
246 gleich dazu also sie haben ja selbst gesagt, dass sie jetzt auf eine TEL  
247 quasi das Ganze reduzieren wollen und gerade haben sie auch noch mal  
248 gesagt, dass quasi so ich sag jetzt mal taktische Entscheidungen wie  
249 jetzt, wo soll welche Kreisfeuerwehrbereitschaft jetzt wirklich in den  
250 Einsatz kommen, ist ja nicht, oder sehen Sie die Aufgabe nicht im  
251 Katastrophenschutzstab, sondern eher bei der technischen  
252 Einsatzleitung. Und dass sie jetzt mit der Stabsdienstordnung, die sie  
253 auch einführen wollen, so wie ich das verstanden habe, sich quasi so ein  
254 Quasi Zweistabsmodell bauen möchten.

255 **Experte 7:** Soweit es rechtlich möglich ist. Genau wir versuchen das quasi. Diese  
256 Feuerwehrdienstvorschrift 100 ist ja eine mehrspurige Autobahn und wir  
257 benutzen aktuell nur den rechten Fahrstreifen. Also es gibt Möglichkeiten  
258 davon abzuweichen. Deswegen versuchen wir jetzt dementsprechend  
259 darüber das möglich zu machen. Das haben Sie richtig  
260 zusammengefasst genau.

261 **Interviewer:** OK ja.

262 **Experte 7:** Aber das geht halt nicht immer und überall. Also ich werde immer  
263 Kompetenzen haben, und muss immer Entscheidungen treffen im Stab,  
264 wo man die Frage stellen muss, ist das dort überhaupt richtig  
265 angesiedelt? Aber ja, wie gesagt, da versuchen wir dementsprechend

266 den Stab zu befähigen, dann dementsprechend möglichst die richtigen  
267 Weichenstellungen zu treffen.

268 **Interviewer:** Ja OK. Bevor wir zum, ich sag mal spezifischeren Szenario kommen,  
269 hätte ich noch eine Nachfrage ganz allgemein zur Stabsarbeit. Wie sieht  
270 das denn bei ihnen im Landkreis aus mit Übungen? Wie oft wird da so  
271 geübt? Gibt es da irgendwelche größeren Übungen oder regelmäßige  
272 kleinere Übungen für den Katastrophenschutzstab?

273 **Experte 7:** Also wir haben jetzt tatsächlich nächste Woche eine größere zweitägige  
274 Übung vor der Brust. Wir versuchen, das immer einmal im Jahr so zu  
275 realisieren. Schaffen wir eigentlich, also seitdem ich hier bin, schaffen wir  
276 das auch. Corona hat das Ganze so ein bisschen zum Einschlafen  
277 gebracht. Und darüber hinaus planen wir jetzt im November auch noch  
278 eine Übung mit einer Gemeinde und einem Wasserversorger. Also von  
279 einer Übung, kann man ausgehen. Wir haben natürlich darüber hinaus  
280 einen ja, ich sag mal derjenige, der Externe, die beauftragte Firma, die  
281 diese Übungsleitung übernimmt, ist auch dafür verantwortlich, dann  
282 dementsprechend die Stabsmitglieder zu schulen. Das heißt also, wir  
283 haben da so 2 Wochen im Jahr geplant, wo wirklich möglichst jedes  
284 Stabsmitglied dann dementsprechend sachgebietsbezogen geschult  
285 wird. Das bezieht sich insbesondere natürlich auch auf die Leitung des  
286 Stabes. Also die sind da dementsprechend auch mit berücksichtigt und,  
287 zumindest kann ich da für die S3 sprechen und die meisten  
288 Sachgebieten, wie ich so höre, findet da einmal im Monat so ein  
289 Austausch statt, wo man dann dementsprechend ja, ich sag mal Sachen  
290 erledigt oder sich um Angelegenheiten kümmert, die ja relevant sind für  
291 die Stabsarbeit. Zum Beispiel haben wir jetzt im S3 vor kurzem so eine  
292 Dürrelage angenommen und haben dieses Szenario benutzt, um  
293 überhaupt erstmal so die richtigen Weichenstellungen in Sachen Taktik  
294 so zu proben. Eisenhower-Matrix etc., das sagt ihnen ja alles was. Aber,  
295 das sind so tatsächlich so Schritte, die wir versuchen zu bewältigen. Mit  
296 den Herausforderungen, die damit einhergehen, dass wir zwar eine  
297 Großverwaltung sind, aber natürlich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter  
298 ja, Terminkollisionen haben. Also wir haben zwar im Sachgebiet 3 eine  
299 gute personelle Stärke, allerdings ist es immer wieder herausfordernd,  
300 ich sag mal dafür Zeit frei zu schaufeln und dann dementsprechend da  
301 im Sachgebiet mitzuwirken.

302 **Interviewer:** Ja OK. Dann würde ich Sie bitten, sich quasi gedanklich in irgendeinen  
303 Szenario aus der Vergangenheit vielleicht mal hineinzusetzen, bei

304 dem Sie dabei waren. Vielleicht irgendwie eine Übung aus dem letzten  
305 Jahr oder ein realer Einsatz auch gerne, falls da überhaupt einer war jetzt  
306 in der Vergangenheit.

307 **Experte 7:** Gott sei Dank nicht.

308 **Interviewer:** Bei dem sie dabei waren genau ja, das ist ja immer man übt dann viel  
309 und am Ende passiert dann Gott sei Dank auch gar nicht so viel. Aber  
310 wenn sie sich jetzt mal ein Szenario vielleicht dann irgendwie aus einer  
311 letzten Übung oder sowas raussuchen müssten, bei dem sie dabei  
312 waren, welches wär das und welche Aufgabe haben sie dann in diesem  
313 Szenario wahrgenommen?

314 **Experte 7:** Also nehmen wir mal ein Starkregenereignis mit Sturmflut. Dafür ist der  
315 Landkreis [REDACTED] gerade prädestiniert. Wir haben hier  
316 dementsprechend viel Wasser um uns herum, also von daher kann man  
317 sich ja vorstellen, dass das bei uns die Priorität hat, mit einem  
318 potenziellen Deichversagen. Das war eine dreitägige Übung, ich war an  
319 2 Tagen mit involviert. Einmal als Sachgebietsleitung des S3 und einmal  
320 als, wir bezeichnen das als Mitläufer, damit will ich sagen so die rechte  
321 Hand der Sachgebietsleitung. So ist es hier bei uns im S3 so organisiert.  
322 Wir sind zu viert im Sachgebiet 3 in der Lage, die Leitung, die rechte  
323 Hand, dann einer für die Auftragsvisualisierung, also sprich was ist in der  
324 Lagebesprechung an Aufträgen rausgegeben, um das dann  
325 dementsprechend für alle noch mal sichtbar zu machen und einer für die  
326 Kommunikation über Command X. Und ich war wie gesagt, Leitung  
327 beziehungsweise rechte Hand.

328 **Interviewer:** Ja, genau jetzt haben Sie ja das Szenario Starkregen Sturmflut genannt.  
329 Wenn sie jetzt da drauf zurückblicken, was würden Sie sagen, waren so  
330 die 2 wichtigsten Ziele oder Aufgaben für die Verwaltung? Im Rahmen  
331 dieser Übung und dieses Szenarios?

332 **Experte 7:** Also klammern wir jetzt mal aus, dass so eine Übungslage natürlich  
333 immer dafür gedacht ist dann Abläufe zu festigen, sich über die eigene  
334 Rolle klar zu werden, so Lessons Learned das steht für mich eigentlich  
335 immer über jeder Übung drin. Wenn wir jetzt uns konkret über dieses  
336 Szenario dann unterhalten, war es für uns in diesem Szenario wichtig,  
337 die Kommunikation mit der technischen Einsatzleitung dann  
338 dementsprechend in den Vordergrund zu stellen. Also sprich einen  
339 engen Draht zu haben und klare Aufträge zur TEL zuzulegen. Und lassen  
340 Sie mich mal überlegen was, kann ich denn von den anderen Zielen noch

341 mal definieren? Was war denn das Wichtigste? Und insbesondere ist es  
342 für uns immer wichtig, ausreichende Prognosen zu haben, also  
343 Lageprognosen zu haben und das ist gerade natürlich bei Starkregen,  
344 Ereignissen und der drohenden Sturmflut extrem wichtig. Also eine  
345 verbindliche Aussage zu bekommen, welche Gebiete sind betroffen in  
346 welchem Umfang? Damit der S3 dann dementsprechend die  
347 Einsatzschwerpunkte festsetzen kann. Ein kleiner Spoiler das ist  
348 insbesondere im letzten Szenario nicht so besonders gut gelungen, das  
349 kann man wirklich so sagen. Also da plaudere ich jetzt ein bisschen aus  
350 dem Nähkästchen. Also wir hatten an 3 Tagen, wir haben keine  
351 Schichtübergabe gemacht, wir haben jeden Morgen mit derselben Lage  
352 begonnen, unterschiedlicher Schichtbesetzung und an allen 3 Tagen  
353 hatten wir unterschiedliche Ergebnisse. Also sprich am ersten Tag haben  
354 wir wenige Leute evakuiert, am zweiten Tag waren es erheblich mehr  
355 und am dritten Tag haben wir geräumt. Mit dem gleichen Szenario. Also  
356 von daher, unser Ziel war es dementsprechend, da von den  
357 Fachberatern dann klare Aussagen zu bekommen. Die haben wir  
358 bekommen, aber die wichen stark voneinander ab und das hat natürlich  
359 ganz dazu geführt, dass wir uns nicht von einzelnen Fachberatern  
360 abhängig machen wollen, sondern dementsprechend dann das ganze  
361 Amt da mit einzubeziehen in dieser Geschichte. Also wir reden jetzt quasi  
362 nicht mehr von Fachberatung, sondern von Vertretung, würde ich mal  
363 sagen. Sodass dann dieser Fachberater, wenn es heißt, ich brauche in  
364 der nächsten halben Stunde realistische Prognose wo ist welcher  
365 Wasserstand zu erwarten, Wo sind die Schwerpunkte? Dann hat er eine  
366 halbe Stunde Zeit und muss damit dann auskommen. In  
367 Zusammenarbeit mit den Kollegen, dann bei sich im Fachbereich.

368 **Interviewer:** Ja OK. Wenn ich das jetzt so rausfiltern würde, haben Sie als Ziel auf  
369 jeden Fall genannt die Kommunikation und die Aufgabenverteilung  
370 zwischen dem Stab und der TEL und diese Lageprognosen. Sie haben  
371 gerade auch gesagt, dass die Evakuierungen, also je nach  
372 Stabsbesetzung, entweder eine größere Aufgabe war, oder vielleicht  
373 auch immer so ein bisschen, dass da weniger evakuiert wurde. Ich würde  
374 darauf vielleicht eingehen, wenn das für sie auch in Ordnung ist auf diese  
375 Evakuierung.

376 **Experte 7:** Ja.

377 **Interviewer:** Weil das ja wirklich eine, ich sag mal konkrete Maßnahme ist, die in so  
378 einem Stab ich sag mal üblicherweise getroffen werden kann, wenn sie

379           jetzt darauf zurückblicken ich sag mal auf die Evakuierung und die  
380           Kommunikation mit der TEL und das jetzt ganz stumpf einordnen  
381           müssten, ob das jetzt gut lief oder schlecht lief, in diese 2 Kategorien, wie  
382           würden sie das dann einordnen?

383   **Experte 7:** Also ich sag mal, wenn ich mir das Thema Kommunikation mit der TEL  
384           angucke, dann würde ich sagen an 2 von 3 Tagen waren wir gut. Am  
385           ersten Tag war das ausbaufähig. Also wollen Sie wollen Sie Schulnoten  
386           haben oder was wollen Sie haben?

387   **Interviewer:** Ja, einfach gut oder schlecht.

388   **Experte 7:** Also wie gesagt an 2 von 3 Tagen gut am ersten Tag eher schlecht, da  
389           haben wir dann dementsprechend noch mal nachgesteuert. Zusammen  
390           mit der Übungsleitung. Und die Evakuierung, also ich glaube die Planung  
391           der Evakuierung war grundsätzlich befriedigend. Man hat sich da zu sehr  
392           ins Klein-Klein geflüchtet, sodass man da dementsprechend nachsteuern  
393           musste. Man hatte keine, das Wissen sie ja selber auch, also ich habe  
394           jetzt nicht 3 Stunden Zeit und kann den S4 jetzt, bei uns war das  
395           dementsprechend der S4, der es geplant hat, jetzt nicht 3 Stunden geben  
396           im Sinne von und dann leg mal ein Evakuierungskonzept vor. Aber die  
397           waren da tatsächlich kleinteilig unterwegs. Also sie haben sich dann  
398           Gedanken gemacht, bei welchen Bushaltestellen zum Beispiel also  
399           konkret welche Bushaltestellen wann welcher Bus da anfahren soll. Dass  
400           ich da dann irgendwann nicht mehr zu Rande komme, ist klar und dann  
401           muss man nachsteuern. Also da würde ich sagen, es war befriedigend,  
402           nach ein bisschen einsteuern hat das dann geklappt, ja. Und das war  
403           dann tatsächlich auch an allen Tagen der Fall. Wobei man sagen muss,  
404           am dritten Tag sind wir ja zu einer Räumung gekommen, also sprich  
405           Hauptsache raus, das war dann ja nicht mehr so. Da kann man ja nicht  
406           mehr von Evakuierung sprechen. Das war eben der Tatsache  
407           geschuldet, dass wir da unterschiedliche Szenarien oder Prognosen  
408           bekommen haben von unserem Fachberater.

409   **Interviewer:** Wenn Sie jetzt irgendwelche Ursachen quasi nennen müssten, fangen  
410           wir mal an, mit der Kommunikation mit der TEL. Sie haben gesagt, das  
411           lief am ersten Tag jetzt eher schlecht und die Tage danach war es aber  
412           gut. Welche Ursachen würden Sie sagen waren dafür verantwortlich,  
413           dass es jetzt gut oder schlecht lief?

414   **Experte 7:** Das kann ich, wir müssen ja keine Namen nennen und keine Firma hier  
415           nennen, das war die Übungsleitung. Die Übungsvorbereitung, die war



416 unbefriedigend in diesem Moment, das hat uns dazu veranlasst zu  
417 sagen, wir haben dann daraufhin auch ein Wechsel vorgenommen. Also  
418 um es mal so zu sagen, da fehlte mir so der rote Faden. Wir haben im  
419 Vorfeld, es führt jetzt vielleicht ein bisschen zu weit, aber damit sie das  
420 nachvollziehen können, also wir haben im Vorfeld natürlich darauf  
421 gedrängt, da dementsprechend konkrete, also als Bereich  
422 Bevölkerungsschutz nicht als Mitglied des Stabes, sondern als Bereich  
423 Bevölkerungsschutz, der dann ja dementsprechend ja auch für die  
424 Übungsplanung vorbereitet ist, wir wollten da viel mehr ins Detail gehen.  
425 Das blieb aus, weil es diese Planung eigentlich nicht gab. Die wurde dann  
426 erst ein paar Tage vorher mit der heißen Nadel gestreckt, und das führte  
427 eben dementsprechend dazu, dass wir, übertrieben gesagt, nicht sofort  
428 von Anfang an in den Katastrophenfall gekommen sind. So war es aber  
429 abgesprochen und die TEL war um 09:00 Uhr in voller Mannstrecke  
430 besetzt und hatte dann dementsprechend also übertrieben gesagt: es  
431 gab keine Aufträge für die TEL und die Übungsleitung hatte  
432 dementsprechend da nicht vorgesorgt für. Also man hätte ja auch spielen  
433 können und sagen können wir befinden uns hier noch in originärer  
434 Zuständigkeit der Gemeinden und man hätte dann über den Gegenstab  
435 da diverse Sachen an die TEL geben können. Man tut so, als ob die  
436 Gemeinden sich dieser TEL bedienen. Die Strukturen sind da. Oder man  
437 hätte da dementsprechend schon mal was vorbereiten können. Und  
438 insgesamt zog es sich lange hin, bis wir dann dementsprechend zur  
439 Ausrufung des Kat-Falls kamen, weil das Szenario aus meiner Sicht das  
440 auch nicht so hergab. Das war einfach eine mangelnde  
441 Übungsvorbereitung. Das bedeutet also quasi, natürlich war die TEL  
442 dann da und sagte bezieht uns mehr ein, wir hören hier nichts von euch.  
443 Ja also von daher, aber insofern lag es eben daran, dass die  
444 Übungsleitung das dementsprechend nicht so vorbereitet hat. Aber  
445 insgesamt glaube ich halt auch unabhängig davon, dass ist eine  
446 Erkenntnis aus diesen anderen beiden Tagen, dass die Arbeitsspitzen im  
447 S3 im Katastrophenschutzstab erheblich sind. Zumindest in unserer  
448 Organisationsform, sodass dann vielleicht der Austausch mit der TEL  
449 dann ein Stück weit auf der auf der Strecke bleibt. Also das sehe ich dann  
450 dementsprechend bei der S3-Leitung oder beim Leiter-Stab dann  
451 dementsprechend einen kurzen Draht zu halten mit der TEL. Das sind  
452 sicherlich organisatorische Mängel, die man noch abstellen müsste. Da  
453 gefällt mir wie gesagt dieses Zweistabsmodell schon deutlich besser,  
454 wenn man dann tatsächlich so Verbindungspersonen hat, die dann dafür  
455 Sorge tragen müssen. Natürlich auch die Gesamteinsatzleitung, also

sprich Landrat, aber in der Theorie war es dementsprechend so, dass ja wie gesagt die TEL nicht immer so über Entscheidungen ins Bild gesetzt wurde. Das führt eben auch dazu, dass unsererseits jetzt geplant wird, dass die TEL, zumindest der Leiter, bei den Lagebesprechungen digital per Videokonferenz zugeschaltet wird, damit er dann dementsprechend darüber hinaus auch einen Einblick bekommt. Der Wird dann natürlich keinen Wortbeitrag bekommen, das würde dann zu weit führen, aber hat dann natürlich Gelegenheit mitzubekommen, wo denn so die Richtung hingeht. Und auch bei den Taktikbesprechungen ist es unser Wunsch, eher den Leiter der TEL mit dabei zu haben. Also vielleicht mal eben für Sie zum Verständnis: wie läuft es bei uns ab? Wir reden von Übungslagen, wir bekommen morgens um 09:00 Uhr in der Regel dann die Lage. Dann geht neben der Herstellung der Einsatzfähigkeit, des Gesamtstabes und dem Meldewesen, geht dann natürlich eben der direkte Weg vom S3 zum S2 im Sinne von wie lange brauchst du, um den ersten Lagevortrag zur Unterrichtung vorzubereiten. Und direkt nach diesem Lagevortrag zur Unterrichtung wird es dann eine Taktikbesprechung geben, das heißt der S3-Leiter nimmt den Leiter-Stab mit und die relevanten Sachgebiete. Es können alle sein, es können auch dementsprechend lagespezifisch dann der ein oder andere rausfallen, und die Fachberater und der technische Einsatzleiter soll dann dementsprechend auch per Videokonferenz zugeschaltet werden. Das heißt, wir verlassen mit einer, ja, das ist dann wiederum das Problem: viele Leitungen verlassen, den Raum, sodass dann quasi Sachgebiete dann teilweise ohne Führung da sind, aber unserer Meinung nach hat sich das absolut bewehrt. Wir nutzen dann eine halbe Stunde wirklich zackig. Maximal eine halbe Stunde ist es tatsächlich, dann fragen wir also quasi einmal die Problemfelder ab. Aus Sicht der Betroffenheit aus fachlicher Sicht und versuchen dann dementsprechend, da eine Priorisierung nach Eisenhower-Matrix, um dann dementsprechend die konkreten Aufträge zu erwirken. Also sprich, nicht alles auf einmal, sondern priorisieren und daraus dann dementsprechend im ersten Step die wichtigsten Aufträge. Und bei diesem Prozess soll dann der Leiter TEL auch dabei sein und aktiv mit einbezogen werden. Natürlich haben wir Fachberater dabei, aber die Erfahrung zeigt einfach, dass das elementar wichtig ist. Ansonsten läuft nämlich Kommunikation viel über den Fachberater, in diesem Fall Feuerwehr direkt, weil man sich kennt über den Leiter TEL und das ist eigentlich in der Art und Weise ja nicht so vorgesehen. Der Fachberater Feuerwehr soll ja dementsprechend dann den Stab beraten und soll nicht das Bindeglied sein zur technischen

496 Einsatzleitung. Das ist aber tatsächlich noch der Fall in manchen  
497 Situationen.

498 **Interviewer:** Okay. Also um das noch mal, was ich jetzt da quasi raus gehört habe,  
499 um das noch mal zusammenzufassen und vielleicht auch damit da keine  
500 Missverständnisse entstehen, war vor allen Dingen ein Grund dafür, dass  
501 die Kommunikation gerade am ersten Tag nicht ganz so gut lief die  
502 mangelnde Übungsvorbereitung.

503 **Experte 7:** Ja.

504 **Interviewer:** Aber sie haben ja auch gesagt, dass zum Beispiel die Auslastung vom  
505 S3 jetzt quasi phasenweise auch dazu führen kann, dass jetzt die  
506 Kommunikation mit der Technischen Einsatzleitung vernachlässigt wird  
507 in einigen Phasen.

508 **Experte 7:** Ja. Ja, das kann man sagen, ja.

509 **Interviewer:** OK. Dann würde ich noch mal auf die Evakuierung eingehen, da haben  
510 Sie gesagt, das lief eigentlich befriedigend. Was würden Sie sagen,  
511 waren denn da die Ursachen dafür, dass es jetzt so lief, wie es lief?

512 **Experte 7:** Ich glaube der S4 war überfordert, weil man seitens des S3 zu viele  
513 Aufträge reingegeben hat. Und dementsprechend von der Übungsleitung  
514 aber nicht steuernd eingegriffen wurde. Also die sind quasi abgesoffen.  
515 Das war ein innerorganisatorischer Mangel. Ich glaube, das war quasi  
516 Hauptursache für diese Evakuierungsgeschichte. Und dann das  
517 Problem, dass man dann zu sehr ins Klein-Klein gegangen ist. Und man  
518 hat in diesem Fall Ressourcen ungenutzt verstreichen lassen. Also  
519 übertrieben gesagt hätte man ja auch, wir hatten jetzt eine Lage in einer  
520 Gemeinde, in einer kreisangehörigen Gemeinde. Man hätte ja  
521 dementsprechend ja auch das Thema so bespielen können, ich weiß  
522 nicht, ob die Übungsleitung das hätte zugelassen, aber man kann ja auch  
523 Rahmen vorsetzen und sagen: pass auf innerhalb von 2 Stunden muss  
524 dieses Evakuierungskonzept jetzt dementsprechend stehen. Ich sehe  
525 Prioritäten, da da und da und man könnte ja dementsprechend ja auch  
526 auf die Gemeinde zu gehen und sagen Pass auf, ihr erarbeitet es jetzt,  
527 weil im Zweifel ich muss nicht alles im Stab machen, ob die  
528 Übungsleitung das jetzt dementsprechend so vorgesehen hätte, weiß ich  
529 nicht, aber man muss es ja situativ sehen als S3 oder auch als Leiter-  
530 Stab. Wahrscheinlich eher Leiter starb, wo hab ich hier die Überlastung?

531 Und das war dementsprechend beim S4 eine Überlastung. Man hat da  
532 zu viel reingeschoben.

533 **Interviewer:** OK ja, dann würden wir schon bei der letzten Frage ankommen. Was  
534 müsste denn aus Ihrer Sicht noch verbessert werden, damit man in  
535 Zukunft noch besser aufgestellt ist? Im Bereich Katastrophenschutz und  
536 jetzt auch bei der Stabsarbeit insbesondere.

537 **Experte 7:** Also Niedersachsen ist ja eines der wenigen Bundesländer, dass dieses  
538 Stabsmodell, wie wir es jetzt kennen, ausführt. Aus meiner Sicht wäre es  
539 erforderlich, davon abzuweichen, sodass der Stab in der Verwaltung das  
540 macht, was er kann, unter anderem den rechtlichen Rahmen so  
541 vorzubereiten, dass die Einsatzkräfte vor Ort dann arbeiten können. In  
542 den Gemeinden zum Beispiel ist es so, da gibt es nicht die Vorgaben  
543 dieses Gesamtstabsmodells. Da kann man dementsprechend andere  
544 Organisationsformen wählen. Und das kenne ich auch so. Gott sei Dank  
545 nur aus kleineren Lagen, aber im Endeffekt ist es so: die Feuerwehr trifft  
546 vor Ort die Entscheidungen natürlich mit Rücksprache mit dem BGM oder  
547 mit dem Bürgermeister, und die Verwaltung ist dafür da, der TEL den  
548 Rücken freizuhalten, so würde ich es mal sagen, so wäre es ja in einer  
549 perfekten Welt. Das ist in dem Gesamtstabsmodell aus meiner Sicht mit  
550 Nichten der Fall. Man hat zu viele Reibungsverlust ist das falsche Wort.  
551 Aus meiner Sicht ist der kommunikative Aufwand erheblich. Man  
552 verschenkt Effizienz, weil sich der Stab dementsprechend Sachen dann  
553 anzieht die in der TEL besser aufgehoben wären. Ich habe aus meiner  
554 Sicht, und das betrifft ja sowohl den Katastrophenschutzstab als auch die  
555 TEL, ich bediene mich da dementsprechend Ehrenamtlichen, das ist ja  
556 auch alles in Ordnung, aber ich bin nicht in der Lage, die Ehrenamtlichen  
557 in der Art und Weise, ob das jetzt Feuerwehr ist oder wie auch immer, so  
558 fortzubilden, auszubilden, also denen sozusagen so eine fachliche  
559 Kompetenz an die Hand zu geben, dass sie die bestmöglichen  
560 Entscheidungen zur richtigen Zeit treffen, um es mal so zu sagen. Das  
561 ist dann glaube ich nicht nur Niedersachsens Problem, sondern  
562 insgesamt ist es ein Problem an den Landesfeuerwehrschulen, dass da  
563 dementsprechend ein Fachkräftemangel vorherrscht. Ich schaffe es ja  
564 kaum, Gruppenführer, Zugführer, etc. Lehrgänge zu gewinnen. Und das  
565 ist ein großes Problem. Also das Thema Kompetenzen,  
566 Fachkompetenzen vorsorgen auf ehrenamtlicher Basis das ist immer  
567 wieder nicht ausreichend durchführbar, so würde ich es mal sagen. Mein  
568 Wunsch wäre es dann dementsprechend da entweder, wahrscheinlich ist  
569 es immer ein frommer Wunsch zu sagen, wir müssen da in irgendeiner

570 Art und Weise mehr zeitliche Kapazitäten einräumen, oder man schafft  
571 es in irgendeiner Art und Weise, das Ganze so in eine Art von  
572 hauptamtliche Strukturen zu überführen. Also, da ist es tatsächlich ja von  
573 Vorteil, wenn ich jetzt nach [REDACTED] gucke, da übernimmt die  
574 Berufsfeuerwehr zum Beispiel die Leitung S3. Also sprich das hat dann  
575 dementsprechend schon Vorteile. Darüber haben wir auch nachgedacht,  
576 hat aus unserer Sicht aber nicht dazu bewogen, dass wir gesagt haben,  
577 wir ziehen jetzt hier von einer Freiwilligen Feuerwehr, den  
578 Abschnittsleiter oder wen auch immer dann in die S3 Funktion rein, weil  
579 dann da tatsächlich dann doch neben dem Einsatz praktisch ein paar  
580 andere Sachen noch fehlen. Also wenn sie mich fragen würden, würde  
581 ich mir wünschen, dass man mehr fachliche Kompetenzen bereitstellt,  
582 durch mehr Zeit oder auch durch hauptamtliche Strukturen. Ich glaube,  
583 das wäre aus meiner Sicht schon recht wünschenswert. Das Thema  
584 Finanzen klammern wir jetzt mal aus. Das führt glaube ich jetzt  
585 dementsprechend zu weit. Wir beziehen uns jetzt ja auf die Stabsarbeit.  
586 Ja, ich glaube und dann hin zu einem Zweistabsmodell, wie es in anderen  
587 Bundesländern ja gefahren wird. Ich glaube, das wären so die beiden  
588 Dinge, die ich ansetzen wollen würde. Ich weiß nicht haben Sie da, kann  
589 ich mal eine Frage stellen, Sie haben sich ja wahrscheinlich mit mehreren  
590 Landkreisen zusammengeschlossen und sind ja wahrscheinlich auch  
591 vernetzt. Ich habe vor kurzem mal gehört, aber das hat sich wieder  
592 relativiert. Dass das Land Niedersachsen drüber nachgedacht hatte, von  
593 diesem Gesamtstabsmodell abzuweichen, aber auf Unterredung, war  
594 davon nicht mehr die Sprache? Haben sie da irgendwelche Signale,  
595 diesbezüglich mal vernommen, in irgendeinem mit irgendeinem  
596 Interviewpartner?

597 **Interviewer:** Das jetzt vom Land aus da der Anstoß kam, ins Zweistabsmodell zu  
598 wechseln, nicht tatsächlich. Ich hab mit einem Landkreis gesprochen. Die  
599 hatten in der Vergangenheit tatsächlich quasi dieses Zweistabsmodell  
600 auch umgesetzt.

601 **Experte 7:** Schade.

602 **Interviewer:** Ich sag mal mehr oder weniger halt das, was so im Rahmen der  
603 niedersächsischen Vorgaben so möglich ist. Die fahren jetzt aber wieder  
604 zurück, sag ich mal auf das Gesamtstabsmodell, weil die da mehr  
605 Vorteile sehen. Auch so aus der Literaturrecherche und aus den  
606 Interviews, die ich bis jetzt geführt habe, kann ich eigentlich sagen, dass  
607 es für beide Modelle irgendwie vor und Nachteile gibt.

608 **Experte 7:** Sicherlich.

609 **Interviewer:** Also aus meiner Sicht würde dieses Zweistabsmodell auch mehr Sinn  
610 machen, gerade weil man dann Leute aus der Verwaltung nicht in diese  
611 Sachgebietsfunktion zwingt und dann mit Aufgaben konfrontiert, die  
612 wirklich teilweise komplett fernab von ihrem normalen Arbeitsalltag sind.

613 **Experte 7:** Genau.

614 **Interviewer:** Und auch aus ja, ich sag mal bundeseinheitlichen Gründen. Also wenn  
615 alle oder ich sag mal fast alle anderen Bundesländer dieses  
616 Zweistabsmodell fahren und wirklich dann so eine Katastrophe wie  
617 beispielsweise zum Aartal ist, wo dann auch Führungsunterstützung aus  
618 anderen Bundesländern kommt, ist es aus meiner Sicht dann nur  
619 sinnvoll, wenn alle die gleiche oder das gleiche Verständnis haben vom  
620 Stabsaufbau und von den Aufgaben. Aber ich habe in den Interviews  
621 auch viele Punkte gehört, die quasi für dieses Gesamtstabsmodell  
622 sprechen.

623 **Experte 7:** Okay ja, wie gesagt, die Wahrheit liegt wahrscheinlich irgendwo in der  
624 Mitte.

625 **Interviewer:** Ja. Sie haben ja jetzt quasi gesagt, dass Sie sich eher wünschen würden,  
626 dass es dieses Zweistabsmodell in Niedersachsen auch eingeführt wird.  
627 Wo sehen Sie denn quasi aus persönlicher Sicht die konkreten Vorteile  
628 gegenüber des Gesamtstabsmodells also Sie haben es ja gerade schon  
629 so ein bisschen angeschnitten. Wenn Sie das vielleicht noch mal ein  
630 bisschen konkretisieren können, so als kleinen Abschluss.

631 **Experte 7:** Ja, also, da haben sie mir eigentlich gerade so ein bisschen aus der  
632 Seele gesprochen. Ich setze Verwaltungsmitarbeiter in einer Funktion  
633 ein, die sie einmal im Jahr bespielen. In einem Szenario, das maximalen  
634 Schaden zur Folge haben kann. Bei jeder Personalauswahl, die ich hier  
635 treffe, wird immer auf das Wort Qualifikation und Fachkompetenz  
636 abgezielt. Das findet hier ein Stück weit nicht statt. Das wird ausgehebelt.  
637 Das hat sicherlich damit zu tun, dass man hoffentlich nie in ein solches  
638 Szenario läuft, aber das kann aus meiner Sicht nicht dazu führen, dass  
639 man sagt OK, wir machen das Bestmögliche aus dem, was ich habe und  
640 nehmen Kompetenzlücken in Kauf, oder setzen Menschen dann  
641 demzufolge einem maximalen Druck aus. Also ich möchte mir nicht  
642 vorstellen, wie das hier dann tatsächlich ablaufen wird, wenn wir mal in  
643 der realen Lage sind. Das wird glaube ich eine maximale Beanspruchung

644 sein und da werden manche Menschen auch umknicken. Wenn ich  
645 schon sehe, wie das hier teilweise in so einer Übungskünstlichkeit schon  
646 der Fall ist. Deswegen wäre es mein Wunsch zu sagen: Verwaltung  
647 kümmert sich um Verwaltung und Hilfsorganisationen kümmern sich um  
648 die Abarbeitung des Einsatzes. Natürlich läuft dann immer damit die  
649 Gefahr einher, dass denn die linke Hand nicht weiß, was die rechte Hand  
650 tut und dann ist es wichtig, dann dementsprechend die Kommunikation  
651 aufrechtzuerhalten, aber das ist alleine für mich schon Grund genug zu  
652 sagen, Zwei-Stabs-Modell wäre tatsächlich schon von Vorteil.

653 **Interviewer:** Ja.

654 **Experte 7:** Ja, ich glaube, das ist glaube ich ein ganz guter Abschlusssatz.

655 **Interviewer:** Ja, vielen Dank. Haben Sie noch irgendwelche Fragen oder  
656 Ergänzungen irgendwas, was Sie noch loswerden möchten?

657 **Experte 7:** Ja, mit wem haben Sie gesprochen? Wir treten jetzt gerade wieder  
658 zurück vom 2 Stabs zum Gesamtstabsmodell. Welche oder welche ist  
659 das? Die Region Hannover oder Wer ist das?

660 **Interviewer:** Ja, die Region Hannover habe ich komplett ausgeklammert, weil die  
661 machen ja auch noch mal ihr eigenes Ding, also die sind ja, ich sag mal  
662 schwer vergleichbar mit dem klassischen Landkreis, so das war jetzt  
663 muss ich mal gucken.

664 **Experte 7:** Ja immer. Ja, genau.

665 **Interviewer:** Dass ich hier nichts Falsches, erzähl, kurz mal in meine Notizen schauen.  
666 Ich Meine, das war der Landkreis Osnabrück.

667 **Experte 7:** OK.

668 **Interviewer:** Genau mit denen hatte ich letzte Woche gesprochen und die haben wohl  
669 recht lange in der Vergangenheit quasi so ein Zweistabsmodell geführt  
670 und sind jetzt aber auch seit längerer Zeit aber eher in dem Gesamtstabs  
671 wieder unterwegs und ja verfolgen das jetzt und finden das besser.

672 **Experte 7:** ja, die haben wahrscheinliche eine Berufsfeuerwehr oder?

673 **Interviewer:** Ja also, es gibt ja auch noch mal Unterschied zwischen Stadt Osnabrück  
674 und Landkreis. Der Landkreis Osnabrück hat keine. Also ich wüsste jetzt  
675 nicht, dass die eine haben.

676 **Experte 7:** Ja, ach ja, ach, der Landkreis ja OK alles klar OK.

677 **Interviewer:** Aber da war zum Beispiel auch ein Argument, was ich auch  
678 nachvollziehen kann, dass dieses Zweistabsmodell ja beispielsweise in  
679 NRW sehr weit verbreitet ist oder ich sag mal, da wird es ja sehr stark  
680 gelebt.

681 **Experte 7:** Genau.

682 **Interviewer:** Und da hat man natürlich eine Ballung von Berufsfeuerwehren, wo dann  
683 halt auch diese Kompetenz, von der sie auch gesprochen hatten, wo sie  
684 sich wünschen würden, dass diese Kompetenz mehr da ist, durch  
685 Hauptamtliche, ist da halt gegeben, weil man kann dann diese ganzen  
686 operativ taktischen Aufgaben an die Berufsfeuerwehr abwälzen, die  
687 damit natürlich auch tagtäglich zu tun hat, sag ich mal und da auch jetzt  
688 ohne irgendwie dem Ehrenamt da was abzureden, aber da  
689 wahrscheinlich auch einfach besser aufgestellt ist, das routinierter  
690 abzuarbeiten als eine technische Einsatzleitung, die dann aus  
691 ehrenamtlichen Kräften besetzt ist.

692 **Experte 7:** Ja, da sind wir uns einig.

693 **Interviewer:** Deswegen war das ein Punkt dafür, weshalb das eher fürs  
694 Gesamtstabsmodell spricht. Es gibt da leider keine konkrete oder klare  
695 Abgrenzung, dass man sagt das ist besser, das machen wir jetzt und das  
696 andere ist völliger Murks.  
697 Aber ja. Ich sehe das persönlich eher so wie sie, dass man da das  
698 Zweistabsmodell, also dass da die Vorteile irgendwie überwiegen.

699 **Experte 7:** Genau das stimmt. OK, so langsam müssten wir zum Ende kommen, weil  
700 ich nämlich gleich noch die nächsten Termine habe.

701 **Interviewer:** Genau ja. Ich wäre jetzt auch am Ende angekommen, wenn sie sonst  
702 nichts mehr haben, beende ich einmal die Aufzeichnung.



## Interview 7

**Interviewer:** So, genau die Aufnahme läuft und dann können wir auch direkt starten. Stellen Sie sich doch gerne mal vor, wer sie sind, welche Position Sie im Landkreis haben und welche Position sie auch im Katastrophenschutzstab haben.

**Experte 8:** Mein Name [REDACTED], ich bin [REDACTED] Jahre alt und bin über mein Studium, Management in der Gefahrenabwehr an der Akkon Hochschule, zum Landkreis [REDACTED] gekommen. Dort bin ich im Moment in meiner Regelfunktion als Sachbearbeiter Katastrophenschutz eingesetzt und im Katastrophenschutzstab des Landkreises bin ich im Bereich S3 als stellvertretender Leiter eingesetzt.

**Interviewer:** Alles klar, vielen Dank. Können Sie vielleicht noch mal kurz darauf eingehen, welche Stabsausbildung Sie schon absolviert haben, oder welche Lehrgänge sie da absolviert haben?

**Experte 8:** Also in Niedersachsen ist es so, dass es eine modulartige Ausbildung für Stabsmitglieder gibt. Früher nannte sich das „Einführung in die Stabsarbeit“, den Lehrgang habe ich noch belegt. Und jetzt sind es insgesamt 5 Module, die ich im Rahmen dieses Lehrgangs auch belegt habe, inhaltlich zumindest. Und dann gab's vertiefende Module für den Bereich S3. Also zusammenfassend kann man sagen Einführung in die Stabsarbeit und vertiefende Module zum Sachgebiet 3.

**Interviewer:** Ja OK, vielen Dank. Dann würden wir gleich zur ersten Frage kommen: Können Sie ein bisschen erzählen, wie denn der Katastrophenschutzstab bei Ihnen im Landkreis organisiert ist, wie der aufgebaut ist, wie der besetzt ist?

**Experte 8:** Unser Katastrophenschutzstab besteht aus freiwilligen Mitgliedern. Das Land hat das erlassen, dass der Katastrophenschutzstaat vom Aufbau gemäß der Feuerwehrdienstvorschrift 100 aufgebaut ist, das heißt Sachgebiet 1 bis 6. Und wir haben die Mitglieder, die alle hauptamtliche Mitarbeiter der Kreisverwaltung sind, in diese einzelnen Sachgebiete eingeteilt, nach eigener Präferenz. Und so verfügen wir jetzt aktuell über so circa 120 Staatsmitglieder, die eben alle die Staatsausbildung absolviert haben und fest einem Sachgebiet zugeordnet sind. Soll ich auch kurz auf den operativ taktischen Stab eingehen, der dazugehört oder nur der administrative Stab?

35 **Interviewer:** Dazu kommen wir gerne gleich noch mal. Ich hätte noch eine Rückfrage:  
36 Haben Sie da ein Schichtmodell? Ist das in Schichten eingeteilt? Wie  
37 läuft das bei Ihnen?

38 **Experte 8:** Ja, wir haben aktuell 2 Schichten, die wir besetzt haben. Wir haben  
39 allerdings eine relativ hohe Sollstärke in den Sachgebieten definiert,  
40 sodass wir mit 120 Personen auch durchaus in der Lage wären, 3  
41 Schichten zu besetzen. Festgelegt sind aber 2 bisher.

42 **Interviewer:** Alles klar. Sie haben gerade schon gesagt, die Sachgebiete werden dann  
43 nach eigenen Präferenzen zugeteilt. Gibt es da trotzdem irgendwelche  
44 Voraussetzungen, die die Verwaltungsmitarbeitenden da mitbringen  
45 müssen, um im Stab mitzuarbeiten?

46 **Experte 8:** Wir haben leider nicht den Luxus, da eine große Personalauswahl treffen  
47 zu können. Wir möchten die Verpflichtung von Stabsmitgliedern  
48 vermeiden und sind deshalb froh um jeden, der sich freiwillig meldet. Die  
49 einzige Voraussetzung, die wir haben, ist im Sachgebiet 6. Da ist es so,  
50 dass wir Leute, die ein operativ-taktischen Hintergrund haben und  
51 eventuell auch aus dem Bereich IT kommen, oder eben unser gesamtes  
52 Amt IT, die da eine Zusatzfunktion im Bereich S6 übernehmen. Also das  
53 sind die einzigen Voraussetzungen, die wir da stellen, ansonsten für die  
54 Sachbereich S1 bis S5 haben wir keine Voraussetzungen.

55 **Interviewer:** Alles klar, OK, dann würde ich jetzt schon auf diese operativ taktische  
56 Komponente eingehen. Die wird ja in Niedersachsen dargestellt durch  
57 die technische Einsatzleitung. Vielleicht können Sie da mal ein paar  
58 Sätze zu sagen, wie die technische Einsatzleitung bei Ihnen so aufgebaut  
59 ist und wie die auch an den Stab angegliedert ist. Und wie da so die  
60 Aufgabenverteilung zwischen diesen beiden Komponenten abläuft.

61 **Experte 8:** Sehr gerne, da kommen wir nämlich zur ersten Problematik, aber erstmal  
62 zum Aufbau: Bei uns ist die technische Einsatzleitung einmal vorhanden,  
63 wird als Regieeinheit des Katastrophenschutzes geführt und besteht aus  
64 Mitgliedern von Feuerwehren und Hilfsorganisationen und THW. Das  
65 heißt, das ist eine bunte TEL, die wir vorhalten. Und räumlich ist die in  
66 unserem Katastrophenschutzzentrum mit einem Stabsraum vorgesehen,  
67 direkt neben dem Stabsraum des Verwaltungsstabes. Da haben wir  
68 einfach einen großen Luxus bei uns im Landkreis ein solches Zentrum  
69 vorzuhalten. Das, was Sie gerade schon angesprochen haben, wie die  
70 Zusammenarbeit ist, wie die Aufgabenschnitte laufen, ist schon ein  
71 erstes Problem in Niedersachsen, weil das nicht ganz klar definiert ist.

Wir halten das in unserem Landkreis so, das sieht auch die Stabsdienstordnung so vor, dass wir alles, was operativ praktisch ist, sofort vom Katastrophenschutzstab delegiert wird, an die TEL. Das heißt im Verwaltungsstab, im Katastrophenschutzstab des Landkreises, werden keine operativen Entscheidungen getroffen, sondern es wird ein Einsatzschwerpunkt allenfalls festgelegt und die gesamte Abwicklung wird dann durch die TEL gemacht.

**Interviewer:** Alles klar OK. Jetzt wird ja die Aufgabe der TEL auch so beschrieben, als Führung vor Ort. Sie haben ja gerade gesagt, dass die einen Stabsraum auch hat neben dem Katastrophenschutzstab. Ist das dann auch vorgesehen, dass sie im realen Einsatz dann in diesem Stabsraum sitzen, oder kann die TEL auch mit irgendeiner Führungseinheit, einem ELW oder irgendeinem Abrollbehälter vor Ort in der Lage sein und von da aus führen?

**Experte 8:** Wir haben 3 verschiedene Möglichkeiten des Einsatzes für unsere TEL. Das ist einmal der Katastrophenfall innerhalb des Landkreises, dann ist die stationäre Vorhaltung im Stabsraum geplant. Das heißt dann sollen die auch nicht irgendwo anders sein, sondern in diesem Stabsraum im Katastrophenschutzzentrum. Die zweite Einsatzoption ist als Einsatzführungsunterstützung der gemeindlichen Feuerwehr. Das heißt, dass ein Einsatzleiter eine Katastrophenschutzeinheit, in dem Fall die technische Einsatzleitung, anfordert, und dann wäre die technische Einsatzleitung durchaus in der Lage, mit dem ELW 2 als Fernmeldekomponente auch vor Ort tätig zu sein, beispielsweise in einem Rathaus oder was auch immer. Und die dritte Einsatzoption ist quasi dasselbe nur als Einsatz des Katastrophenschutzes in einem anderen Landkreis in Niedersachsen. Beispielsweise auch beim Winterhochwasser 23/24 in Niedersachsen, ist unsere technische Einsatzleitung im Heidekreis zum Einsatz gekommen, also als überörtlicher Einsatz. Also es besteht die Möglichkeit der Verlegung bei Einsätzen innerhalb des Landkreises, die den Katastrophenfall darstellen, da wird es im Katastrophenschutzzentrum abgewickelt.

**Interviewer:** OK ja, sehr gut. Dann würden wir tatsächlich schon zu dem Szenario kommen, ah ne, eine Sache fällt mir noch ein. Könnten sie vielleicht vorher noch ein bisschen erzählen, wie das bei ihnen generell so mit Übungen läuft? Gibt es da eine bestimmte Anzahl pro Jahr an Stabsrahmenübungen oder kleineren Übungen, die bei ihnen durchgeführt werden?

110 **Experte 8:** Es ist ein soll von einer Stabsübung pro Jahr für den Verwaltungsstab,  
111 den Katastrophenschutzstab, anvisiert. Durch die Corona Pandemie und  
112 die Einführung einer neuen Stabsdienstordnung ist es jetzt allerdings so,  
113 dass wir da ein Verzug haben. Das heißt dieses Jahr hat keine  
114 Stabsausbildung oder keine Stabsrahmenübung stattgefunden. Das wird  
115 erst im kommenden Jahr sein. Bei der Technischen Einsatzleitung ist es  
116 so, dass die regelmäßig Übungsdienste haben, wo kleinere  
117 Stabsübungen gemacht werden. Und die machen auch mindestens  
118 einmal im Jahr eine größere Übung, die sich über einen Tag zieht.  
119 Ergänzend will ich allerdings dazu sagen, dass wir neben der  
120 Stabsrahmenübung auch noch Stabsausbildungen haben. Das heißt, wir  
121 haben fast 20 Veranstaltungen im Jahr, wo meine Abteilung, die Kollegen  
122 und ich, Ausbildung für den Stab machen. Das heißt, wir behandeln da  
123 verschiedenste Themen von Command X über allgemeiner  
124 Katastrophenschutz, Katastrophenschutzpläne für Hochwasser,  
125 Stromausfall, die uns weiter betreffen, bis hin zur Fortbildung-  
126 Lagebesprechung, wo wir explizit den Ablauf einer Lagebesprechung  
127 üben. Das heißt die Stabsrahmenübung ist nicht die einzige Fort und  
128 Ausbildung die da stattfindet.

129 **Interviewer:** OK ja, Dankeschön.

130 **Experte 8:** Und das alles, auch noch ergänzend, noch zu den Modulen am  
131 Niedersächsischen Landesamt für Brand und Katastrophenschutz. Da  
132 schicken wir auch Leute hin zur Vertiefung in den Sachgebieten und zur  
133 Stabsausbildung und dann machen wir wie gesagt noch diese interne  
134 Fortbildung.

135 **Interviewer:** OK, sind denn alle 120 Mitglieder bei Ihnen mit diesem Grundlehrgang  
136 beim NLBK ausgebildet, oder schicken Sie dann gezielt immer nur  
137 einzelne Leute da hin?

138 **Experte 8:** Wir haben jetzt seit diesem Jahr auch ein komplett neues  
139 Schulungsprogramm, das war das, was ich erwähnt habe mit den  
140 internen Fortbildungen. Und darin wurde festgelegt, dass dieser  
141 Lehrgang „Einführung in die Staatsarbeit“ oder jetzt das Modulartige alle  
142 5 Jahre wiederholt werden muss. Wir haben sehr viele Mitglieder, die vor  
143 20 Jahren eine Staatsausbildung bei der BABZ in Ahrweiler gemacht  
144 haben, und das ist natürlich jetzt nicht mehr Stand der Dinge. Und diese  
145 Leute, deren Stabsausbildung länger als 5 Jahre zurückliegt, sollen jetzt  
146 innerhalb der nächsten Jahre am NLBK einmal neu ausgebildet werden.

147 Und das geht dann in den jährlichen Umlauf. Also wir haben pro  
148 Stabsmitglied im Jahr eine Woche Fortbildung ermöglicht. Also es  
149 besteht die Möglichkeit, es nimmt nicht jeder an und wir können auch die  
150 Leute schlecht zwingen, aber es ist durch die Hausleitung, also den  
151 Landrat, auch mit genehmigt, dass 40 Stunden Fortbildung pro Jahr für  
152 die Stabsmitglieder möglich sind, und alle 5 Jahre würde sich das sogar  
153 auf 80 Stunden, sprich 2 Arbeitswochen verdoppeln.

154 **Interviewer:** Ja, OK, interessant sehr gut dann würde ich direkt zu einem Szenario  
155 kommen. Ich weiß nicht, mit einem realen Einsatz haben sie gerade  
156 schon den Eindruck gemacht, als wäre das, Gott sei Dank, in letzter Zeit  
157 nicht der Fall gewesen. Aber dann können Sie sich vielleicht in eine letzte  
158 Übung oder so was hineinversetzen, bei der sie dabei waren. Welches  
159 Szenario würden Sie da heranziehen?

160 **Experte 8:** Das war ein, wenn ich jetzt mal die spektakulären Übungen nehme, das  
161 war ein Stromausfall.

162 **Interviewer:** Dann erzählen Sie doch gerne mal, welche Aufgabe sie bei dieser Übung  
163 hatten, oder welche Rolle sie im Stab eingenommen haben bei der  
164 Übung.

165 **Experte 8:** Ja, bei der Übung war ich als S3 Sachbearbeiter eingesetzt, das heißt ja  
166 S3 Sachbearbeiter.

167 **Interviewer:** Alles klar. Was würden Sie denn sagen, waren so die 2 wichtigsten Ziele  
168 bei dieser Übung mit dem Stromausfall, die jetzt in dem  
169 Katastrophenschutzstab verfolgt wurden? Oder welche 2 wichtigsten  
170 Aufgaben mussten erledigt werden?

171 **Experte 8:** Also jetzt inhaltliche Aufgaben die der Katastrophenschutz machen  
172 wollte oder das Übungsziel.

173 **Interviewer:** Ne, inhaltliche Aufgaben. Also welche Aufgaben im Stab mussten denn  
174 im Rahmen dieses Szenarios erledigt werden?

175 **Experte 8:** Ach so, ich glaube, die Hauptaufgabe, die uns da beschäftigt hat, war die  
176 Versorgung und Teilevakuierung von einem Krankenhaus  
177 beziehungsweise Pflegeheim. Also ein Krankenhaus musste versorgt  
178 werden mit Strom und ein Pflegeheim musste evakuiert werden. Das  
179 waren, glaube ich so die 2 Hauptaufgaben.

180 **Interviewer:** OK, wenn Sie das jetzt ganz einfach bewerten müssten, einmal die  
181 Aufgabe der Versorgung, und dann die Aufgabe der Evakuierung, wie ist  
182 das in der Übung gelaufen? War das gut oder schlecht?

183 **Experte 8:** Ich glaube, für die Übung war es gut. Also, es ist relativ schwierig zu  
184 bewerten, weil natürlich die Übungskünstlichkeit da mit reinspielt, aber  
185 für die Übungen, die wir da abgeleistet haben, lief es auf jeden Fall gut.

186 **Interviewer:** OK was würde Sie denn sagen, waren die Ursachen dafür, dass es gut  
187 lief?

188 **Experte 8:** Es war eine gute Zusammenarbeit zwischen den Sachgebieten. Jeder  
189 war sich seiner Rolle bewusst und bei den Abstimmungsgesprächen lief  
190 es einfach rund. Also wir haben zusammen mit den Fachberatern und  
191 den einzelnen Sachgebieten relativ zügigen einen Einsatzplan erarbeiten  
192 können und das war einfach eine sehr, sehr gute Kommunikation, die da  
193 herrschte.

194 **Interviewer:** Würden Sie denn sagen, also so eine Aufgabe wie jetzt beispielsweise  
195 eine Evakuierung kann ja in sehr vielen Szenarien passieren und ist ja  
196 so ein Standardeinsatz oder eine Standardmaßnahme, die man  
197 irgendwann eventuell treffen muss. Würden Sie denn sagen, dass das  
198 bei ihnen immer ganz gut läuft, oder hat sich das jetzt in den letzten  
199 Jahren verbessert, weil da irgendwie nachgeschult wurde oder weil  
200 irgendwelche Pläne dann erstellt wurden, die jetzt quasi griffbereit in der  
201 Schublade liegen.

202 **Experte 8:** Das kann ich schwierig bewerten. Also die Evakuierungsplanung ist  
203 gerade in der Bearbeitung, das heißt, wir hoffen, dass es dann besser  
204 wird. Aber das jetzt zu bewerten, ob das jetzt besser geworden ist, das  
205 kann ich nicht. Einerseits, weil ich noch nicht so lange in diesem Stab  
206 bin, um zu sagen über die letzten 5 Jahre haben wir das verbessert,  
207 andererseits, weil auch nicht jedes Mal Evakuierung drin vorkam. Also  
208 eine Übung im letzten Jahr beispielsweise war eine Ölschadenslage, da  
209 hatten wir zum Beispiel keine Evakuierung im Übungsszenario enthalten.

210 **Interviewer:** OK, dann kommen wir auch eigentlich schon zur letzten Frage: Was  
211 müsste sich denn aus ihrer Sicht noch verbessern? Sei es jetzt  
212 organisatorisch oder von der gesamten Struktur im Katastrophenschutz.  
213 Wo wäre da aus Ihrer Sicht das größte Verbesserungspotenzial?

**Experte 8:** Ich glaube, wir müssten dringend dahin kommen, dass Niedersachsen die Feuerwehrdienstvorschrift 100 nicht so interpretiert, wie sie es aktuell tun, sondern dass es so interpretiert wird, wie fast alle anderen Bundesländer es tun, nämlich eine strikte Trennung von dem operativen und dem administrativen Part. Die Ausbildung des Niedersächsischen Landesamts für Brand- und Katastrophenschutz für die Verwaltungsleute richtet sich gerade zu sehr auf ein operatives Geschäft aus. Das heißt die lernen Fahrzeuge von Feuerwehren und THW. Die müssen schauen, was eine Kreisfeuerbereitschaft ist. In der Stabsübung werden Einsatzkräfte von links nach rechts verschoben. Das sind alles Aufgaben des operativen Stabes. Und die Mitglieder haben eine völlig falsche Illusion davon, was deren Aufgabe sein wird. Es muss viel mehr darauf geschaut werden, dass Verwaltungsleute Verwaltungsdinge tun und operative Leute operative Dinge tun. Das wäre das Wichtigste, was wir machen müssen, nämlich oben den Hauptverwaltungsbeamten und dann 2 Ebenen administrativ-organisatorisch und operativ-taktisch. So, wie es die Dienstvorschrift auch eigentlich vorsieht. Und im Moment ist es dieses komische Verhältnis, dass ein Verwaltungsstab mit Leuten, die vom operativen Einsatzgeschäft wenig, bis keine Ahnung haben, einem operativen Stab vorgesetzt sind, und da Entscheidungen treffen sollen, von denen sie keine Ahnung haben. Und das führt zu Problemen. Das führt nicht nur zu dem Problem, dass unter Umständen Einsatzschwerpunkte unterschiedlich bewertet werden, sondern das führt auch zu dem Problem, dass es eine Schnittstellenproblematik gibt. Wenn jetzt zum Beispiel der Verwaltungsstab denkt, er müsste die Kreisfeuerwehrbereitschaften lenken, dann greift er da unmittelbar in die Aufgaben des operativen Stabes ein und ich kann mir vorstellen, dass das in der Praxis bei echten Einsätzen, die eine etwas größere Dimension haben als jetzt das Hochwasser, was wir 2023/24 in Niedersachsen hatten, sondern wenn wir so über Ahrtal-Dimension reden, also Maximalereignisse, dass eben diese unsaubere Trennung von administrativ und operativ zu Problemen führen wird. Das ist meine Meinung dazu. Das heißt, es muss einfach eine striktere Trennung sein. Und dann muss man auch sehr genau überlegen, ob dieser Lehrgang an der Landesfeuerwehrschule überhaupt für Verwaltungsleute so sinnvoll ist, weil der Aufbau des Stabes würde sich dann ja auch ändern. Da könnte man beispielsweise auch die Empfehlung der Innenministerkonferenz nehmen, was auch ganz viele andere Bundesländer verwenden. Niedersachsen sagt S1 bis S6, man presst da Verwaltungsleute in eine Struktur, die sie nicht verstehen. Weil jemand

254 aus dem Veterinäramt wird, nicht verstehen, was das Sachgebiet 3  
255 „Einsatz“ jetzt macht. Wenn er aber als Fachberater Veterinärwesen, als  
256 externes Mitglied in einem Verwaltungsstab sitzt, dann ist es schon eher  
257 greifbar. Und das gilt eigentlich für alle Ämter. Ergänzend würde ich,  
258 wenn ich gerade schon so im Monolog bin sagen, dass zum Beispiel  
259 Schulausfälle, Unterbringung von Kita-Kindern und so weiter, überhaupt  
260 gar nicht in der Ausbildung betrachtet werden. Das heißt, man übt  
261 irgendwelche Stromausfälle und so weiter und man hat eigentlich bei der  
262 Ausbildung nur mit Einsatzkräften zu tun, wenn man im Verwaltungsstab  
263 ist. Aber zum Beispiel Schulausfälle oder so was werden überhaupt nicht  
264 betrachtet. Das heißt die Aufgaben der Landkreise, die die eh schon  
265 haben, werden da völlig ignoriert. Und auch das muss sich ändern. Das  
266 heißt, wir müssen einfach schauen, dass Verwaltungsstäbe mit  
267 Fachämtern zusammenkommen und dann solche Lagen aus  
268 Verwaltungssicht abarbeiten. Und wir müssen komplett in diesem  
269 Verwaltungsbereich weg von Einsatzkräfte lenken.

270 **Interviewer:** OK ja, vielen Dank, das war auf jeden Fall ein guter Einwand, Sie haben  
271 das ja gerade schon gesagt, dass das Verwaltungspersonal dann in  
272 diese Sachgebiete gezwängt wird und dann mit Aufgaben konfrontiert  
273 wird die wirklich sehr fernab vom Arbeitsalltag sind. Haben Sie das denn  
274 in einer Übung irgendwie auch erlebt, dass es dann zu Problemen geführt  
275 hat?

276 **Experte 8:** Ja, das ist einerseits der Fachjargon. Wenn man mit Fachberatern spricht  
277 oder wenn man jetzt zum Beispiel aus unserem Bereich, also ich komme  
278 offensichtlich aus der Gefahrenabwehr, bin in der Feuerwehr, bin  
279 gelernter Notfallsanitäter, da spricht man eben in dem Jargon mit den  
280 Leuten. Und die Verwaltungskollegen, die damit überhaupt keine  
281 Erfahrung haben, die verstehen das nicht. Also es führt kommunikativ zu  
282 Problemen sodass einfach diese Lage gar nicht erfasst werden kann.  
283 Wenn Sie jetzt einen Feuerwehrmann nehmen, der schon  
284 Führungserfahrung hat, der vielleicht auch schon mal in einem  
285 Hochwassereinsatz war und sie sagen da droht ein Deichbruch, wir  
286 brauchen jetzt hier dringend die Deichverteidigung dann weiß eine  
287 erfahrene Führungskraft gleich, was damit einhergeht. Wenn Sie jetzt  
288 aber jemanden, der den ganzen Tag lang in der Ausländerbehörde sitzt  
289 und Einbürgerung macht oder sowas, wenn sie da jetzt sagen, der Deich  
290 droht zu brechen, der wird keine Vorstellung davon haben, was da  
291 gerade passiert. Und das führt zu Problemen, dass man, glaube ich, auf  
292 unterschiedlichen Ebenen unterwegs ist. Das wären jetzt 2 ad hoc



293                   Sachen, die mir einfallen würden. Also ja, Kommunikation und ja  
294                   Verständnis für eine Einsatzlage.

295   **Interviewer:** OK, mir ist grad noch eine Rückfrage eingefallen. Also Sie hatten vorhin  
296                   auch schon gesagt... Ich fang mal anders an. Wenn ich das richtig  
297                   verstanden habe, dann versuchen sie ja quasi mehr oder weniger in  
298                   ihrem Landkreis so ein Zwei-Stabs-Modell sich, im Rahmen der  
299                   Möglichkeiten, die es in Niedersachsen gibt, zu bauen, indem Sie sagen,  
300                   der Katastrophenschutzstab, der bei meinem Landkreis gebildet wird, der  
301                   macht rein administrativ-organisatorische Aufgaben und alles operativ-  
302                   taktische wird, soweit es geht an die technische Einsatzleitung  
303                   abgeschoben. Können Sie da vielleicht noch mal 1-2 Beispiele nennen,  
304                   wo es irgendwie zu Problemen bei der Aufgabenverteilung zwischen  
305                   diesen beiden Komponenten gekommen ist, oder auch gerne ein Beispiel  
306                   wo die Aufgabenteilung klar war. Also welche Aufgaben werden vom  
307                   Katastrophenschutzstab erledigt, und welche Aufgaben werden an die  
308                   TEL weitergegeben?

309   **Experte 8:** Also aus einer großen Übung kann ich jetzt nicht berichten, aber wir  
310                   hatten vor ein paar Wochen eine kleine Übung, um in eine Lage  
311                   reinzukommen, also so die ersten Maßnahmen der Sachgebiete, haben  
312                   wir da geübt. Und wir haben auch angenommen eine Hochwasserlage  
313                   und dann fingen die Sachgebiete relativ fix an irgendwelche operativen  
314                   Sachen machen zu wollen. Das heißt irgendwelche.  
315                   Feuerwehrbereitschaften anfordern und Schwerpunkte festzulegen, wo  
316                   jetzt die Deichverteidigung durchgeführt werden soll. Und dann haben  
317                   wir so einen kleinen Break gemacht, eine Übungsnachbesprechung, und  
318                   dann habe ich nachgefragt, was denn eigentlich mit den ganzen  
319                   Nutztieren ist, die im Deichvorland oder Hinterland stehen. Und wir hatten  
320                   zum Glück eine Fachberaterin aus dem Bereich Veterinäramt dabei, die  
321                   das so Ganze unterfüttert hat. Und dann habe ich halt mit dem S3  
322                   gesprochen, habe gesagt deine Aufgabe ist es nicht zu planen, wo eine  
323                   Feuerwehrbereitschaft hinfährt. Das macht die TEL, dafür sind die da, die  
324                   haben damit Erfahrung, die sollen die Einsatzkräfte lenken. Unsere  
325                   Aufgabe als S3 könnte es zum Beispiel sein, genau solche Sachen zu  
326                   klären. Wo sollen Nutztiere hin, was ist mit den Schafen, die an der Elbe  
327                   stehen? wenn die irgendwie alle sterben und aufschwärmen, dann haben  
328                   wir irgendwann Seuchen und so weiter und sofort. Und so versuche ich  
329                   das Verständnis zu wecken, dass wir zwar in den Sachgebieten bleiben  
330                   müssen, weil Niedersachsen das so vorgibt, aber dass wir eher die

331                    administrativen Aufgaben betrachten, das wäre jetzt so das einzige, was  
332                    mir ad hoc einfallen würde.

333    **Interviewer:** OK, das war schon mal ein gutes Beispiel. Vielen Dank dafür. Haben Sie  
334                    sonst noch irgendwelche Punkte, die Ihnen jetzt im Laufe des Gesprächs  
335                    noch eingefallen sind, die durch meine Fragen vielleicht noch nicht  
336                    aufgekommen sind, aber die Sie gerne noch anbringen würden?

337    **Experte 8:**    Nee, bis jetzt nicht.

338    **Interviewer:** OK, ja, dann wären wir eigentlich auch durch mit dem Interview ich  
339                    beende mal die Aufnahme.