

Fachtagung FUNKE 2020, München

Diskussionsforum 1, Team HF:

Kommunikation und Kooperation in der Stabsarbeit

Dr. Gesine Hofinger, Team HF

Dr. Mareike Mähler, Team HF

Einführung: Stabsarbeit und Unterstützungsgruppen

Im Katastrophenschutz in Bayern kommen verschiedene Varianten von Unterstützungsgruppen (UG) zum Einsatz, z.B. UG ÖEL, aber auch UG SanEL, UG Kon, UG ILS oder UG RD. Die Einsatzhäufigkeit dieser Gruppen ist eher niedrig, meist zwischen 1-10-mal im Jahr (Handzeichen der Teilnehmenden zur Einsatzhäufigkeit). Dadurch, dass die Gruppen in der Regel personell mehrfach besetzt sind, ergibt sich für die einzelnen Personen ggf. nur ein Einsatz pro Jahr.

Auch die Arbeitsform in der UG entspricht meist nicht der Alltagsarbeit. Zur Ausübung der Tätigkeit stehen verschiedene Arbeitsmittel zur Verfügung, mit den man aber u.U. auch nur wenig vertraut ist. Weiter erschwert wird die Arbeit durch spezielle Herausforderungen, die sich aus den jeweiligen Einsatzlagen ergeben.

Was ist der Zweck der Unterstützungsgruppen? Zum Einsatz kommen sie bei Krisen und Katastrophen und immer sind Menschen, Tiere oder Sachwerte in Gefahr. Wenn die Lage zu groß wird, um von einem Kopf beherrscht zu werden, kann sich der Einsatzleiter Führungsunterstützung alarmieren.

Dies ist eine wichtige Funktion: Die Unterstützung des Führenden. Oft wird dies als „Bürounterstützung“ eher verharmlost, sie ist aber essentiell, damit der Einsatzleiter seine Arbeit machen kann. Ziel ist es, dass die Menschen, die die Entscheidungen treffen, „den Kopf frei“ haben.

Jede Organisation im Katastrophenschutz hat in ihren Dienstvorschriften und Ausbildungen einen Führungszyklus oder Führungsvorgang niedergeschrieben, der letztendlich besagt, dass bevor man eine Entscheidung trifft, man erstmal nachdenken sollte („Lage bewerten“) und Informationen sammeln („Lage erkunden“). Das klingt zwar banal, ist aber nicht normal. Die meisten Menschen neigen unter Zeitdruck dazu, eben nicht hinzuschauen, nicht zu bewerten und nicht zu planen.

Der Führungszyklus hilft also, Struktur ins Denken zu bringen, anhand von Fragestellungen wie „Wer macht was“, „Was sind die Prioritäten“.

Stabsarbeit unterstützt das Problemlösen. Die Arbeit wird von einem Kopf auf viele Köpfe verteilt. Im Kern geht es um Informationsmanagement und Entscheidungsberatung. Daraus entstehen aber neue Anforderungen: Es braucht Teamprozesse, Arbeitsprozesse und eine Strukturierung des Stabes. Einiges ist im Vorfeld lösbar und planbar. Bei den Teamprozessen ist dies nur zum Teil möglich. Ein Teil davon muss dynamisch in der Lage passieren.

Der Stab unterstützt den Einsatzleiter und hält ihm den Kopf und Rücken frei. Die Unterstützungsgruppe befriedigt die Anforderungen des Stabes, damit dieser wiederum frei arbeiten kann.

Interorganisationale Zusammenarbeit

Die Führungsstrukturen im Katastropheneinsatz in Bayern können komplex und umfangreich sein. Ganz oben findet man die Ebene der politischen Verantwortung, hier stehen der/die Landrat/Landrätin mit der FÜGK und Verbindungspersonen zu einzelnen Organisationen.

Auf der mittleren Eben steht die ÖEL mit Unterstützungsgruppe, ggf. noch einer SanEL. Darunter wiederum finden sich dann wieder einzelne Leiter der Organisationen.

Ein jeder sollte wissen, wer welche Rolle innehat, wo man sich selbst in der Struktur befindet, wer wem weisungsbefugt ist. Und man sollte vor allem schon im Vorfeld wissen, mit wem man im Einsatzfall zusammenarbeitet. Wichtig ist auch ein Wissen über die Tätigkeiten und Funktionen anderer in der Struktur, und wie man sie im Einsatzfalle (und auch außerhalb) erreichen kann.

Alle Beteiligten stehen vor gemeinsamen Herausforderungen und gemeinsamen Problemen, die sich auf verschiedenen Ebenen manifestieren:

- Vor dem Einsatz
- Im Einsatz
 - Wer mit wem
 - Wie
- Ende des Einsatzes (?)
- Nach dem Einsatz ist vor dem Einsatz
 - Nachbereitung (?)

Während eine Einsatznachbereitung im kleinen Rahmen innerhalb der Organisationen noch oft stattfinden, kommt dies gerade nach größeren Einsätzen mit vielen Beteiligten oft zu kurz.

Kommunikation zwischen verschiedenen Organisationen und Beteiligten hat nicht nur technische, sondern oft auch sprachliche Hürden. Über Organisationsgrenzen hinweg kommen oft unterschiedliche Begrifflichkeiten zum Einsatz. Das Vokabular, aber teilweise auch der gesamte Kommunikationsstil, unterscheidet sich.

Gruppenarbeit (in 6 Kleingruppen zu 5-7 Personen)

In 15-20-minütiger Diskussion innerhalb der Gruppen sollen Themen zu den folgenden Fragestellungen gesammelt werden:

- Was erschwert die Arbeit der UG? Welche Anforderungen und Probleme gibt es bei der Kommunikation und Kooperation? (Punkte sammeln auf roten Karten)
 - Was unterstützt die Arbeit der UG? Welche Ressourcen und gute Lösungen gibt es in der Kommunikation und Kooperation? (Punkte sammeln auf grünen Karten)
- siehe Fotoprotokoll von Team HF

Als Schwerpunkte aus den einzelnen Gruppen haben sich die folgenden Punkte herauskristallisiert:

- Jeder einzelne muss seine Aufgaben kennen
- Der Ausbildungsstand muss ausreichend sein
- Man muss ein gemeinsames Vokabular und eine einheitliche Lagedarstellung nutzen
- Prozesse und Dienstvorschriften müssen eingehalten werden (Strukturierung, Meldewege, 4-fach Vordrucke, DV100)
- Es sind gemeinsame Übungen nötig, man muss die Personen kennen, mit denen man zusammenarbeitet
- Technische Systeme helfen zwar, müssen aber funktionieren und beherrscht werden
- Persönliche Befindlichkeiten oder psychologische Belastungen einzelner können die Arbeit erschweren

B.D., THW OV München Land