

Zeitschrift: Bevölkerungsschutz : Zeitschrift für Risikoanalyse und Prävention, Planung und Ausbildung, Führung und Einsatz

Herausgeber: Bundesamt für Bevölkerungsschutz

Band: 7 (2014)

Heft: 18

Artikel: Die Konzeption des BABS für Führungsorgane : üben für den Ernstfall

Autor: Haller, Martin

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-391626>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 14.03.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Die Konzeption des BABS für Führungsorgane

Üben für den Ernstfall

Übung macht den Meister. Was schon Kinderohren eingetrichtert bekommen, gilt auch in der Katastrophenbewältigung. Entsprechend ist eine Feuerwehr oder ein Zivilschutz ohne Übungen undenkbar. Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS ist unter anderem darauf spezialisiert, Führungsorgane zu trainieren.

Übungen im Bevölkerungsschutz dienen dazu, die Fertigkeiten der Einsatzkräfte und die Abstimmungen zwischen den Partnern zu verbessern. Gerade eine Zusammenarbeit, die selten gefordert ist, muss besonders geschult und geübt werden. Bei der Bewältigung einer Katastrophe müssen auch Abläufe und Zuständigkeiten klar sein, die bei Alltagsereignissen keine Rolle spielen. Gefordert sind dann vor allem die Füh-

rungsorgane, die die Einsätze zu koordinieren haben. Dass der Bund Ausbildungen für die Führungsorgane anbietet, gibt Artikel 10 des Bundesgesetzes über den Bevölkerungsschutz und den Zivilschutz (BZG) vor. Darauf basierend führt das Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS mit den kantonalen Führungsorganen (KFO) kundenspezifische Führungsgrundausbildungen und Katastrophenübungen durch.



Bei Verbundübungen sorgen die Projekt- und Übungsleiter des BABS für eine realitätsnahe Darstellung der Schadenlage. Ein Paradebeispiel: Übung MONTBRISON 2011 in Aesch (BL).

Die vier Stufen der Ausbildungspyramide des BABS



Weiterbildung III: Übungen im Verbund



Weiterbildung II: Stabsübung



Weiterbildung I: Stabsschulung



Grundausbildung: Einzelausbildung

Die vierstufige Ausbildungspyramide

Der Geschäftsbereich Ausbildung des BABS empfiehlt den Führungsorganen, insbesondere den KFO, nach der vierstufigen Ausbildungspyramide vorzugehen: Die Mitglieder eines Führungsorgans müssen zuerst einmal Basiskenntnisse erlangen. Dazu bietet das BABS eine Führungsgrundausbildung an, grösstenteils im Eidgenössischen Ausbildungszentrum in Schwarzenburg.

In einem zweiten Schritt – in der Weiterbildung I – lernt der Stab an seinem Führungsstandort die Zusammenarbeit im Team anhand eines Szenarios, das die Instruktoren des BABS und der Kunde gemeinsam definieren. Der methodische Ansatz ist einfach: Es geht darum, im Team die zu treffenden Massnahmen durchzusprechen. In der Weiterbildung II wird dann eine eigentliche Stabsübung oder Stabsrahmenübung (inklusive Führungsunterstützung) durchgeführt, bei der es eine Katastrophe in der Region zu bewältigen gilt. Als Grundlage dient in der Regel ein Szenario aus der kantonalen Gefährdungsanalyse. Krönender Abschluss in der Ausbildungspyramide ist die Weiterbildung III mit einer Übung im Verbund. Darin wird die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Einsatzformationen, Organisationen und dem Führungsorgan trainiert.

Mit Mehrjahresplanung Ressourcen schonen

Um das Tagesgeschäft der Mitglieder eines Führungsorgans nicht zu sehr zu beeinträchtigen, empfiehlt es sich, Führungsgrundausbildungen und Übungen jeder Art über mehrere Jahre zu planen. Das BABS kann den Stabs-

chef des KFO dabei unterstützen, mit einer Mehrjahresplanung die zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen optimal einzusetzen. In der Regel werden für vier Jahre die Ziele, Inhalte (Szenarien) und Rahmenbedingungen festgelegt.

Wichtig ist dabei, dass der Kanton seine Bedürfnisse abdecken und seinen Pläne umsetzen kann. Der Kanton entscheidet, ob er Anlässe durchführt und ob er dazu Leistungen des Bundes bezieht. In der schweizerischen Katastrophenbewältigung sollte aber führungs-mässig eine gewisse einheitliche Doktrin angestrebt werden. Entsprechend ist das BABS dafür besorgt, dass die Aus- und Weiterbildungen mit seiner Instruktoren-Equipe in diese Richtung wirken. Und das Angebot des Bundes wird auch rege genutzt.

Der grösste Nutzen liegt in der Vorbereitung

Der Auftraggeber, in der Regel der Stabschef des KFO, bestimmt in einer ersten Besprechung mit dem BABS Ziele, Szenario und Rahmenbedingungen einer Übung. Darauf basierend entsteht das Übungskonzept, das der Auftraggeber überprüft, allenfalls anpasst und schliesslich genehmigt. Das Konzept beinhaltet mindestens die Punkte Ausgangslage, Daten, Ziele, Szenario, Rahmenbedingungen, Organisatorisches, Ablauf und Auswertung. Das A und O einer erfolgreichen Übung liegt in der gemeinsamen Vorbereitung mit Vertretern des übenden Kantons; deshalb arbeitet das BABS nie nur im stillen Kämmerlein. Kantonale Experten bringen die kantonspezifischen Gegebenheiten ein und nehmen Einsitz in die Übungsleitung. Die vielen Erkenntnisse aus der gemeinsamen Arbeit bestätigen immer wieder eine alte Weisheit: Der grösste Nutzen einer Übung ergibt sich aus ihrer Vorbereitung.

Viele weitere Erkenntnisse sollten bei der Vorbereitung berücksichtigt werden: So hat sich gezeigt, dass drei bis fünf Ziele in der Regel ausreichen. Grosse Bedeutung ist der Ausgangslage beizumessen; zu Übungsbeginn benötigt das Führungsorgan nämlich eine möglichst genaue Darstellung der Lage mit eventuell bereits getroffenen Massnahmen, aber auch Pendenzen.

Um die Übung zu steuern, insbesondere um die Meldungen (Einspielungen) anstossen und nachverfolgen zu können, wird ein Drehbuch erstellt. Dies kann einfach mit einer Tabelle oder mit einer speziellen Übungssteuerungssoftware geschehen. Äusserst dienlich ist es, bereits während der Vorbereitung die Spalten «erwartete Reaktionen» und «Bemerkungen» im Drehbuch auszufüllen. Diese Kommentare können fürs Feedback genutzt werden. Die vielen Einspielungen vorzubereiten, verlangt einen grossen Aufwand. Ein laufend geführtes Belastungsdiagramm über alle Stabsmitarbeitenden verhindert, dass den einen zu viele und anderen zu wenige Probleme gestellt werden.

Die Durchführung als Sahnehäubchen

Nach der umfangreichen Übungsvorbereitung kommt einmal der Tag der Wahrheit – und gleichzeitig das Sahnehäubchen. Das Führungsorgan kann in ein oder zwei Tagen seine im Ernstfall zentrale Rolle trainieren. Das BABS zielt darauf ab, ein ausgezeichnet vorbereitetes Szenario, ein eigentliches Turngerät zur Verfügung zu stellen. Es entspricht nicht der Philosophie des BABS, die Kunden zu beüben, zu testen oder zu inspizieren. In geschütztem Rahmen können Planung, Wissen und Fertigkeiten angewendet, vertieft und allenfalls angepasst werden.

Um eine Übung effizient unterstützen zu können, stellt das BABS eine Regie auf die Beine, mit der alle von den Übenden nicht direkt angepeilten externen Stellen abgebildet werden. In der Regie sitzen unterschiedlichste Experten aus Organisationen und Betrieben (wie Stromnetzbetreiber, Spitäler oder Bundesstellen), die mit den notwendigen Kommunikationsmitteln ausgerüstet sind. Um die Arbeit der Übenden zu würdigen, sind nach dem Vieraugenprinzip stets zwei kompetente Beobachtende im Einsatz, meist ein Instruktor des BABS und ein Vertreter des Kantons oder eines Nachbarkantons. Sie verwenden einen Beobachterbogen mit einer vierstufigen Skala. Die Beobachter lassen die Übung grundsätzlich ohne Unterbruch ablaufen. Um bei gravierenden Fehlern den Lerneffekt zu erhöhen, können sie aber einschreiten und allenfalls eine Wiederholung verlangen.

Bei Stabsrahmenübungen wird ein grosses Gewicht auf die Führungsunterstützung (Lage, Telematik, Logistik) gelegt. Gelegentlich stellt das BABS auch eine Lehrperson als Coach des Personals der Führungsunterstützung zur Verfügung.

Bei Verbundübungen sorgen die Projekt- und Übungsleiter des BABS für eine realitätsnahe Darstellung der Schadenlage, für die auch eine stattliche Anzahl Statisten mit vorgetäuschten Verletzungen (moulagierte Figuranten) zum Einsatz kommt. Als Paradebeispiele gelten die Übungen FERROVIA 2010 in Wohlen (AG) und MONTBRISON 2011 in Aesch (BL), für die ganze Zugkompositionen auf die Seite gekippt und viele «verletzte Passagiere» engagiert wurden.

Konstruktives Feedback

Unmittelbar nach Übungsende haben die Übenden ein Anrecht auf ein Feedback. Dies gilt für kurze Stabsübungen wie für komplexe Verbundübungen. Eine Übungs- oder Schlussbesprechung gliedert sich meist nach den Punkten Sequenzrückblick, Selbstbeurteilung, Fremdbild, Lehren und Erkenntnisse, Schlussbemerkungen sowie weiteres Vorgehen. Besonders wertvoll sind die Einschätzungen der Übenden selbst. Diese können meist am besten beurteilen, wo noch Optimierungspotenzial besteht. Abgestützt auf die Beobachterbogen fasst die Übungsleitung einen Schlussbericht. Bei grossen Übun-



Bei Verbundübungen kommt auch eine stattliche Anzahl Statisten mit vorgetäuschten Verletzungen (moulagierte Figuranten) zum Einsatz.

gen mit mehreren Kantonen und bei Verbundübungen hat es sich bewährt, den Schlussbericht adressatengerecht in mehreren Teilen zu erstellen: eine Zusammenfassung mit den wichtigsten Aussagen für die Regierung, ein detaillierter Bericht für die Übenden, eine Zusammenfassung mit den Lehren für andere interessierte Kantone und eine Zusammenstellung der Beobachterbogen. Besonders wichtig und wertvoll für die Übenden sind das im Schlussbericht pro Ziel erwähnte Optimierungspotenzial und die Handlungsempfehlungen.

Es liegt dann an den Verantwortlichen, die Handlungsempfehlungen möglichst auch umzusetzen. Um Nachhaltigkeit zu erreichen, müssen bei einer nächsten Übung die zu optimierenden Punkte berücksichtigt und in den Zielen speziell herausgehoben werden.

Der Fachbereich Führungsausbildung des BABS verfügt über langjährige Erfahrung in der Projekt- und Übungsleitung und ist bereit, Kantone, Bezirke, Gemeinden und Verwaltungen zu unterstützen, die sich in Stabs-, Stabsrahmen- und Verbundübungen weiterbilden wollen. Alle sind jeweils bemüht, eine Katastrophe möglichst gut zu bewältigen. Aber eben: Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen.

Martin Haller

Chef Führungsausbildung, BABS