

Handbuch
Führung im Bevölkerungsschutz
FIBS



Kapitel 3
Stabsarbeit



[Impressum](#)

Herausgegeben vom

Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS

Geschäftsbereich Ausbildung

Premedia

Zentrum elektronische Medien ZEM, 88.081.03 10.19 400

Oktober 2019, Version 1.5, März 2021

Inhaltsverzeichnis

3.1	Einleitung	->	4
3.2	Einsatzbeginn	->	5
3.3	Ereignisbewältigung	->	7
3.4	Problementdeckung	->	10
3.5	Problemerkassung	->	13
3.6	Sofortmassnahmen	->	18
3.7	Zeitplanung	->	20
3.8	Lagebeurteilung	->	23
3.9	Lösungsentwicklung	->	28
3.10	Entschlussfassung	->	33
3.11	Auftragserteilung	->	40
3.12	Eventualplanung	->	42
3.13	Einsatzsteuerung	->	44
3.14	Risikomanagement	->	47
3.15	Rapporte	->	51
3.16	Einsatzende	->	57
3.17	Anhang	->	61

3.1 Einleitung

- 3001 Wenn ein Ereignis die Bevölkerung und/oder ihre Lebensgrundlagen gefährdet, hat das Führungsorgan die Aufgabe, so rasch wie möglich herauszufinden, wie dieses Ereignis mit den zur Verfügung stehenden Mitteln bewältigt werden kann.
- 3002 Das Führungsorgan legt fest, mit welchen Massnahmen das Ereignis bewältigt werden soll, und koordiniert anschliessend die Arbeiten der *Einsatzkräfte*, die an der Umsetzung dieser Massnahmen beteiligt sind.
- 3003 In diesem Kapitel wird der *Stabsarbeitsprozess* beschrieben. Führungsorgane folgen diesem Stabsarbeitsprozess, wenn sie Ereignisse bewältigen.
- 3004 *Stabsarbeit* ist geführte Teamarbeit: Die Arbeit wird innerhalb des Stabes aufgeteilt. Der Stabschef führt die Stabsarbeit. Er ist dafür verantwortlich, dass der Stabsarbeitsprozess eingehalten wird.
- 3005 Führen heisst, andere zu veranlassen, das zu tun, was für das Erreichen eines Ziels erforderlich ist.
- 3006 Der Chef des Führungsorgans trägt die Verantwortung für alle Massnahmen, die das Führungsorgan auslöst. Er entscheidet deshalb auch, welche Massnahmen ausgelöst werden.¹
- 3007 Der Stab unterstützt den Chef des Führungsorgans sowohl in der Entscheidungsfindung als auch bei der Umsetzung der Massnahmen, für die er sich entschieden hat.

¹ Wenn der Stabschef die Funktion des Chefs des Führungsorgans übernimmt, übernimmt der Stellvertreter des Stabschefs die Funktion des Stabschefs.

3.2 Einsatzbeginn

3008 Als Einsatzbeginn bezeichnen wir die Phase, bei der ein Aufgebot an ein Führungsorgan erfolgt ist. Es ist der Start des Stabsarbeitsprozesses. Die Umstände welche zu einem Aufgebot führten, sind im Kapitel Alarmierung umschrieben.

3009 Damit ein Führungsorgan mit der Ereignisbewältigung beginnen kann, benötigt es optimale Voraussetzungen damit ein Stab arbeiten kann. Folgende Punkte müssen nach der Alarmierung geregelt oder veranlasst werden:

- Kompetenzen und Verantwortlichkeiten regeln C FO/SC
- Führungsstandort bestimmen, Zutrittsregelung sicherstellen C FO/SC
(sofern nicht bereits vordefiniert)
- Beginn der Information- und Nachrichtenbeschaffung C Lage, C FB
- Vorbereitungen auf den Orientierungsrapport SC, C FB
(Problemerkennung durch den C FO/SC, Lageübersicht durch den C Lage,
- Fachbereichslage durch die Stabsmitglieder)
- Erste Sofortmassnahmen C FO/SC
(Benötigt es weitere Aufgebote, z.B. Führungsunterstützung?)
- Selbstschutz überprüfen C FO/SC
- Verantwortliche Person für das Risikomanagement bestimmen C FO/SC
- Verantwortliche Person für das Stabstagebuch bestimmen C FO/SC
- Festlegen wie Daten archiviert werden sollen C FO/SC
(Elektronisches Ablagesystem, als Dokumente etc.)
- Existieren weitere Dokumente, welche den zu erreichende SOLL-Zustand beschreiben? Alle im Stab
(Checklisten, bestehende Aufträge, ereignisbezogene Eventualplanungen, gesetzliche Grundlagen z.B. Leistungsaufträge)

Es ist empfehlenswert für diese Einsatzphase eine separate Checkliste zu erstellen (stabsinternes Dokument).

3010 Ab Einsatzbeginn sind alle Stabstätigkeiten zu dokumentieren. Rapporte müssen nachvollziehbar und dokumentiert sein (z.B. mit Protokollen, Fotografien der Führungsplakate, Videoaufnahmen).

3011 Es empfiehlt sich ein Stabstagebuch zu führen.
Im Stabstagebuch wird festgehalten:

- wie im Stabsarbeitsprozess vorgegangen wurde (z.B. Was wurde **wann** entschieden? **wie** kam der Entschluss zustande?);
- welche Prozesse sich nicht bewährt haben und im Hinblick auf künftige Einsätze geändert werden müssen;
- welche Defizite wurden festgestellt (personell, materiell und organisatorisch).

3012 Jeder Fachbereichsleiter erstellt während des Einsatzes ein separates Journal. In diesem werden die Arbeitsschritte im jeweiligen Fachbereich festgehalten.

3013

Sämtliche Einsatzplanungen und Konzepte welche im Rahmen der Stabsarbeit erstellt wurden, sind bis zur Einsatznachbesprechung aufzubewahren. Wichtige Dokumente müssen archiviert werden.

3.3 Ereignisbewältigung

3014 Der Stabsarbeitsprozess soll dem Führungsorgan das Bewältigen von Ereignissen erleichtern. Er ist ein Hilfsmittel für das Lösen von Problemen.

3015 Ein Problem zu lösen, beinhaltet:

- das Problem zu entdecken;
- das Problem zu verstehen;
- Wege für die Lösung des Problems zu suchen;
- sich für einen Lösungsweg zu entscheiden und diesen umzusetzen;
- diesen Lösungsweg zu ändern, wenn er die beabsichtigte Wirkung nicht erzielt.

3016 Diese Bestandteile der Problemlösung werden im Stabsarbeitsprozess in mehrere Arbeitsschritte unterteilt.

3017 Der Stabsarbeitsprozess orientiert sich dabei am Kreislauf der Problemlösung, der auch für zahlreiche andere Problemlösungshilfen die Grundlage bildet.

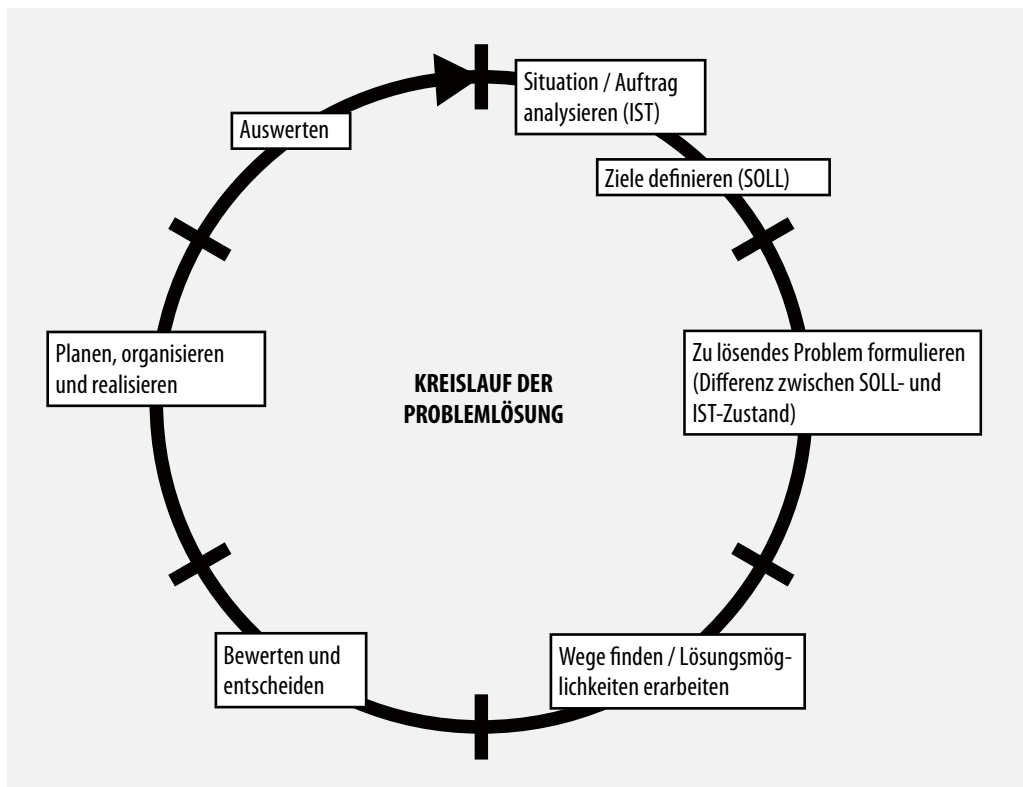


Abb. 1_3: Kreislauf der Problemlösung.

3018 Die Arbeitsschritte, in die der Stabsarbeitsprozess unterteilt ist, werden als *Führungstätigkeiten* bezeichnet. Diese Führungstätigkeiten sind: *Problementdeckung, Problemerkfassung, Sofortmassnahmen, Zeitplanung, Lagebeurteilung, Lösungsentwicklung, Entschlussfassung, Auftragserteilung, Eventualplanung* und *Einsatzsteuerung*. Die Führungstätigkeiten werden durch ein Risikomanagement begleitet!

3019 Problementdeckung, Problemerkfassung, Lagebeurteilung, Lösungsentwicklung, Entschlussfassung, Auftragserteilung und Einsatzsteuerung werden im Stabsarbeitsprozess in derjenigen Reihenfolge erledigt, in der sie hier aufgeführt sind. Jede dieser Führungstätigkeiten liefert ein Ergebnis (Output), das die Grundlage (Input) für die nächste Führungstätigkeit bildet. Das Risikomanagement findet durch eine speziell bezeichnete Stelle über alle Phasen statt.

3020 Eventualplanung, Sofortmassnahmen und Zeitplanung gehören zum Stabsarbeitsprozess, haben aber keinen fixen Platz im Kreislauf der Führungstätigkeiten.

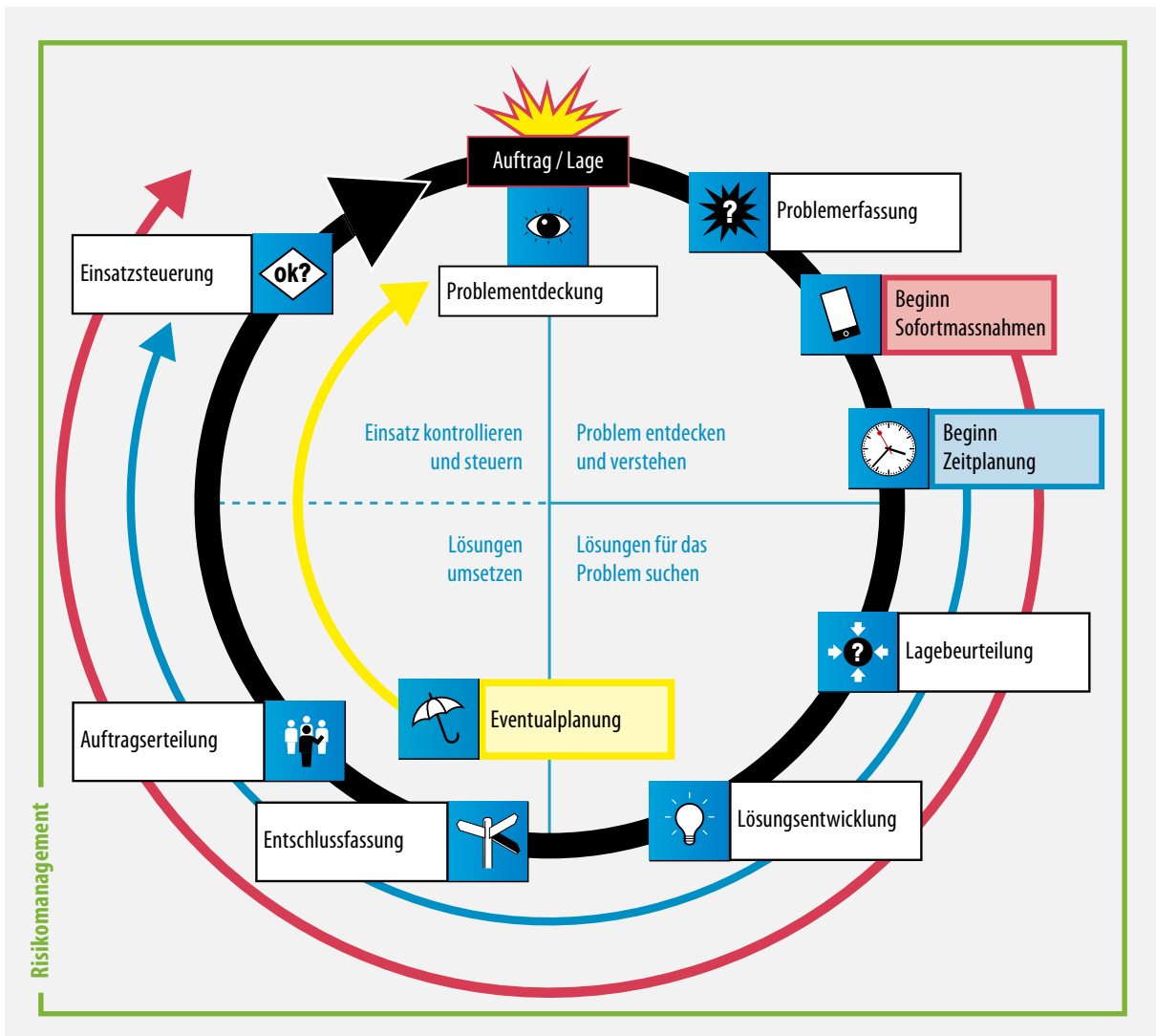


Abb. 2_3: Kreislauf der Führungstätigkeiten.

Planbare, sich entwickelnde und überraschende Ereignisse

- 3021 Im Bevölkerungsschutz wird unterschieden zwischen *planbaren, sich entwickelnden* und *überraschenden* Ereignissen.
- 3022 Bei einem überraschenden Ereignis ist vor Ereigniseintritt nicht absehbar, wann und wo es sich ereignen wird.
- 3023 Ob das Ereignis tatsächlich eintritt und wie es genau ausfallen wird, ist auch bei einem planbaren Ereignis ungewiss.
- 3024 Bei einem planbaren oder sich entwickelnden Ereignis ist jedoch absehbar, wann und wo es sich ereignen würde, falls es sich tatsächlich ereignen sollte.
- 3025 Gegen ein überraschendes Ereignis können vor Ereigniseintritt nur Präventiv- und Vorsorgemassnahmen (vgl. Kap. 1.7) ergriffen werden.
- 3026 Gegen ein planbares oder sich entwickelndes Ereignis können dagegen vor Ereigniseintritt neben Präventiv- und Vorsorge- auch Einsatzvorbereitungs- und Einsatzmassnahmen ergriffen werden (vgl. Kap. 1.7). Das Führungsorgan kann sich dadurch einen Vorsprung gegenüber dem Ereignis erarbeiten.
- 3027 Gegenüber einem überraschenden Ereignis kann sich das Führungsorgan keinen Vorsprung erarbeiten. Bei einem überraschenden Ereignis steht das Führungsorgan deshalb unter einem grösseren Zeitdruck als bei einem planbaren oder sich entwickelnden Ereignis.
- 3028 Der Stabsarbeitsprozess eignet sich bei beiden Ereignistypen für die Suche nach Lösungen.

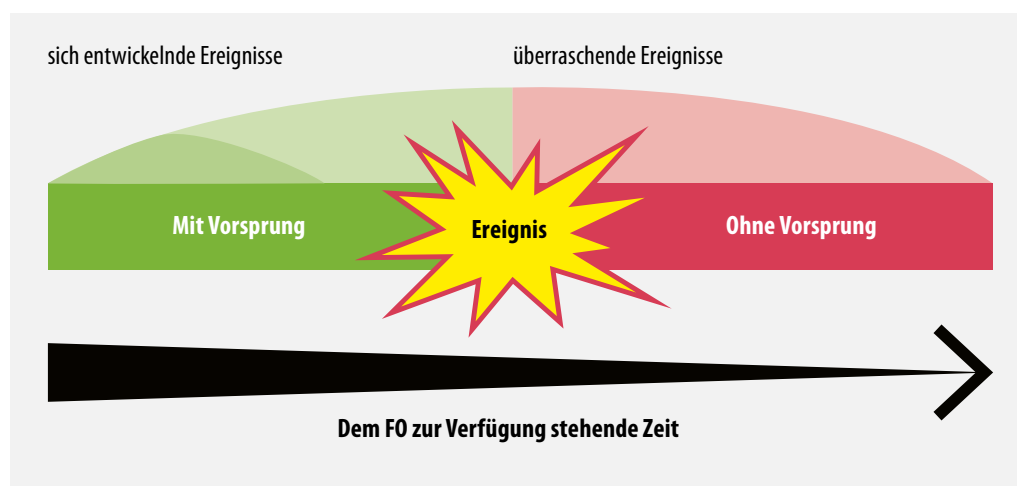
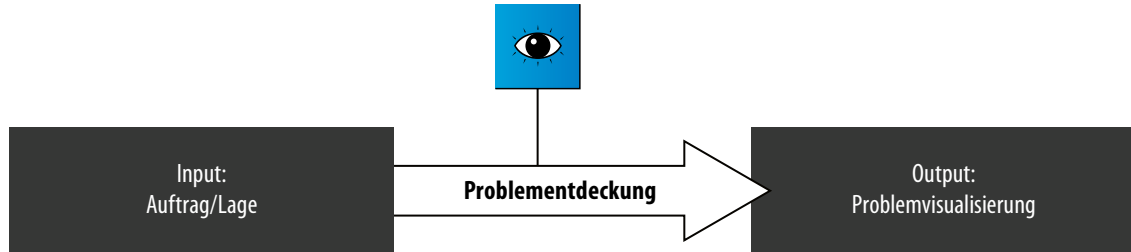





Abb. 3_3: Zeit, die das Führungsorgan für die Bewältigung eines Ereignisses hat.

3.4 Problementdeckung



- 3029  **Worum geht es?** Die erste Auseinandersetzung mit einer Lage und/oder mit einem Auftrag wird als Problementdeckung bezeichnet.
- 3030  **Ziel** Das Problem, welches das Führungsorgan lösen soll, wird visualisiert. (Diese Problemvisualisierung wird später als Grundlage für die Problemerkennung dienen.)
- 3031  **Vorgehen** Das Problem wird dargestellt als die Differenz zwischen dem *Ist-Zustand* und dem *Soll-Zustand*.
- 3032 Der Ist-Zustand wird beschrieben, indem festgehalten wird
- welche Schäden und welche Gefährdungen vorliegen;
 - welche Massnahmen zur Bewältigung dieser Schäden resp. zur Minimierung dieser Gefährdungen bereits ergriffen worden sind.
- 3033 Der Soll-Zustand kann in einem Dokument, das für das Führungsorgan verbindlich ist, festgehalten sein. Bei einem planbaren Ereignis kann der Soll-Zustand z. B. im Rahmen der Einsatzplanung vom Auftraggeber festgelegt worden sein.
- 3034 Ist der Soll-Zustand in einem Auftrag nur unklar festgehalten, muss beim Auftraggeber nachgefragt werden.
- 3035 Wenn der Soll-Zustand weder in einem Gesetz definiert ist noch von einer Behörde festgelegt wurde, muss er vom Führungsorgan definiert werden.

3036

Sobald der Ist-Zustand und der Soll-Zustand bekannt sind, werden alle Punkte aufgelistet, in denen der Ist-Zustand nicht dem Soll-Zustand entspricht. Jeder dieser Punkte stellt einen Aspekt des Problems dar.

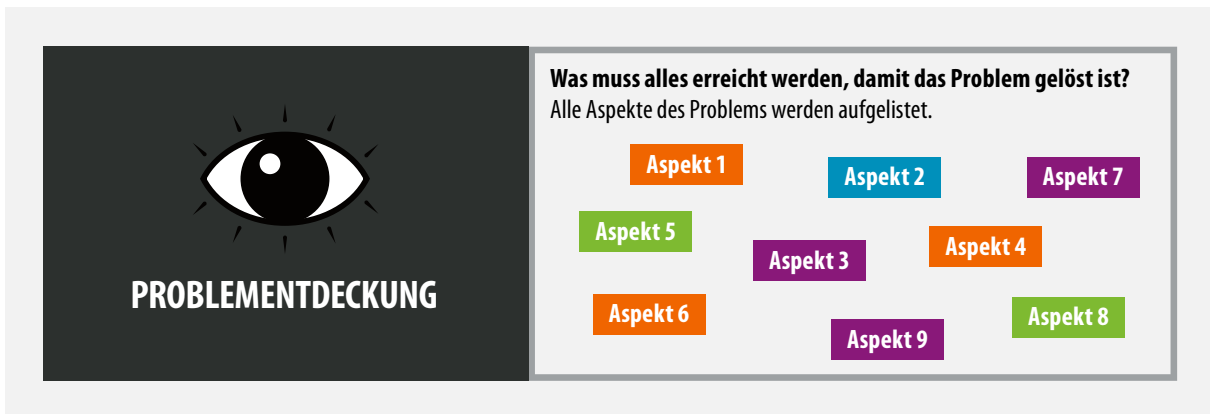


Abb. 4_3: Auflistung aller Aspekte eines Problems.

3037

Im Stabsarbeitsprozess werden Massnahmen zur Bewältigung derjenigen *Problemaspekte* gesucht, die in der Problementdeckung festgehalten wurden.

3038

Es gibt Problemaspekte, die sich stetig verschlimmern, wenn keine Massnahmen gegen sie ergriffen werden. Es ist deshalb denkbar, dass ein Problemaspekt, der in der Problementdeckung übersehen wurde, irgendwann ein Ausmass annimmt, das nicht mehr bewältigbar ist.

3039

Die Problementdeckung sollte auch aufzeigen,

- wie viel Zeit für die Lösung des Problems zur Verfügung steht;
- wie komplex das Problem ist.

3040

Die Komplexität eines Problems wird von verschiedenen Faktoren beeinflusst:

- Anzahl der Variablen: Wie viele Variablen beeinflussen das Problem?
- Interdependenz der Variablen: Wie stark beeinflussen diese Variablen sich gegenseitig?
- Dynamik des Ereignisses: Wie schnell weitet sich das Ereignis aus? D. h., wie gross ist die Wahrscheinlichkeit einer Lageveränderung?
- Undurchsichtigkeit des Ereignisses: Wie (un)genau sind die zum Ereignis vorhandenen Informationen?

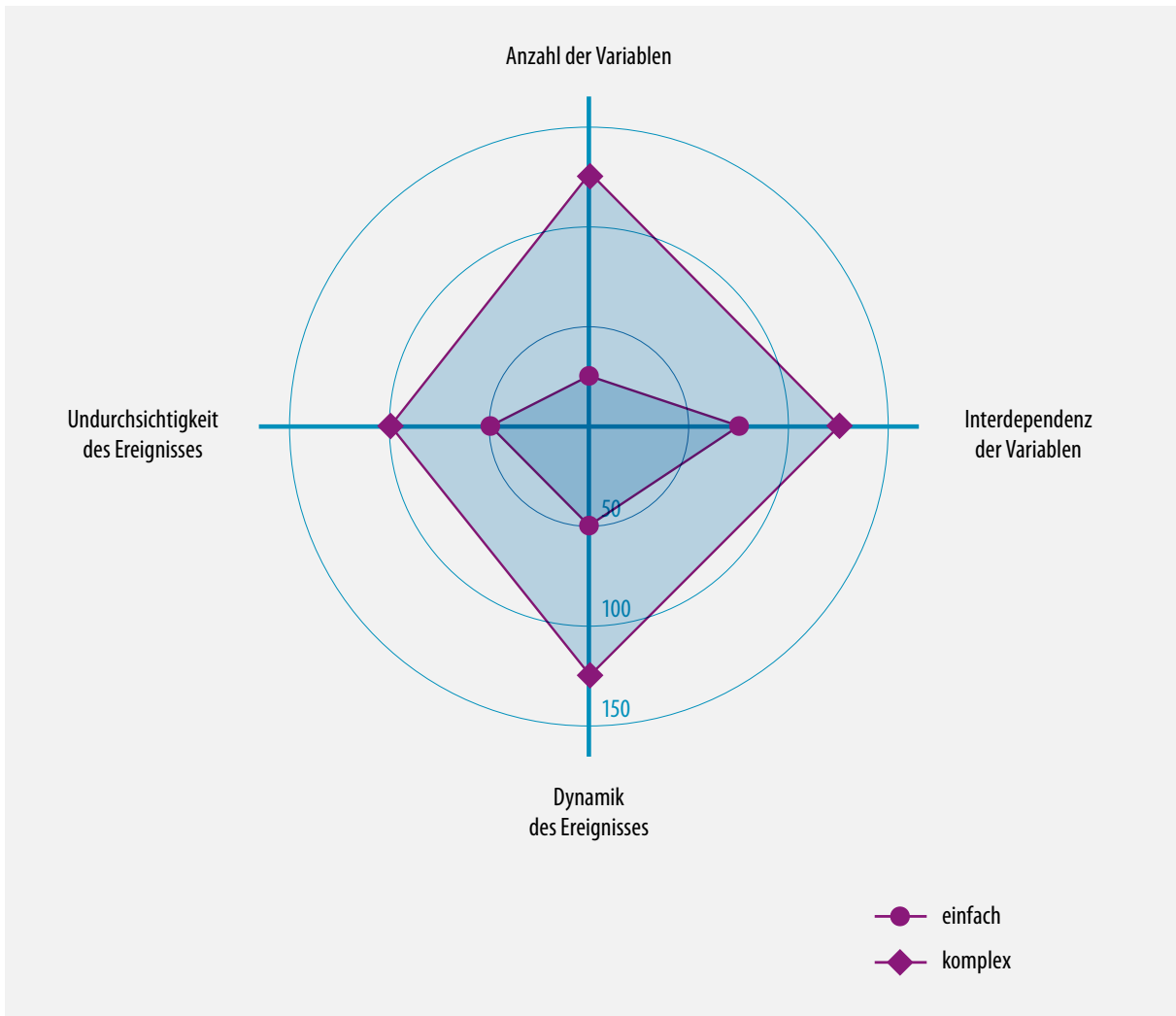


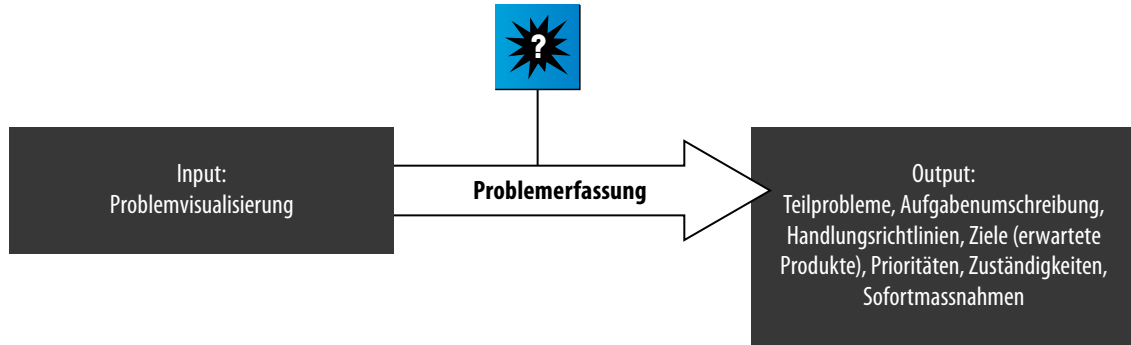
Abb. 5_3: Beispiel für die Darstellung der Problemkomplexität (für zwei unterschiedlich komplexe Probleme).

3041

Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet

- ein Formular, auf dem die Problementdeckung und die Problemerkennung erstellt werden können.

3.5 Problemerkfassung



Worum geht es?

3042

In der Problemerkfassung

- wird das Problem in *Teilprobleme* unterteilt;
- legt der Chef des Führungsorgans fest, wer bei der Suche nach Lösungen welche Aufgabe hat.



Ziel

3043

Nach Abschluss der Problemerkfassung

- ist das Problem in Teilprobleme unterteilt, die sich inhaltlich nicht überschneiden;
- ist für alle Angehörigen des Führungsorgans nachvollziehbar, worum es bei welchem Teilproblem geht;
- ist bekannt, welche *Handlungsrichtlinien* bei der Suche nach Lösungen eingehalten werden müssen;
- steht fest, wie dringend welches Teilproblem gelöst werden muss (Prioritäten);
- ist geklärt, wer für welches Teilproblem zuständig ist;
- sind (sofern nötig) zu jedem Teilproblem Sofortmassnahmen angeordnet (vgl. Kap. 3.5, Sofortmassnahmen).



Vorgehen

3044

Die Problemerkfassung besteht aus sieben Arbeitsschritten.

3045

Im **ersten Arbeitsschritt** unterteilt der Chef des Führungsorgans das Problem in Teilprobleme. Dazu

- ordnet er die Problemaspekte, die in der Problemvisualisierung aufgelistet worden sind, nach inhaltlichen Gemeinsamkeiten, und
- bildet er anhand dieser Ordnung Gruppen aus Problemaspekten (diese Gruppen werden als Teilprobleme bezeichnet).

3046

Dabei sollte der Chef des Führungsorgans folgende Grundsätze einhalten:

- Jedes Teilproblem sollte sich aus mehreren Problemaspekten zusammensetzen.
- Jeder Problemaspekt muss einem Teilproblem zugeordnet werden.
- Jeder Problemaspekt darf nur einem einzigen Teilproblem zugeordnet werden.

- Die Menge der Teilprobleme sollte überschaubar sein.
- Die Teilprobleme sollten sich inhaltlich nicht überschneiden, damit sie einzeln (d. h. voneinander unabhängig) gelöst werden können.
- Die Teilprobleme sollten eine möglichst kleine Beziehung zueinander haben.

3047 Um das Unterteilen des Problems in Teilprobleme zu erleichtern, beschafft der Chef des Führungsorgans weitere Informationen über das Problem (z. B. indem er Spezialisten bezieht).

3048 Im **zweiten Arbeitsschritt** formuliert der Chef des Führungsorgans zu jedem Teilproblem eine Aufgabe. Dadurch wird dieses Teilproblem genauer beschrieben (Aufgabenum-schreibung).

3049 Im **dritten Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans Handlungsrichtlinien fest, die diejenigen, die nach einer Lösung für ein Teilproblem suchen, einhalten müssen.

3050 Handlungsrichtlinien für ein Teilproblem können sein:

1. Lösungsmöglichkeiten für ein Teilproblem, die der Chef des Führungsorgans von vornherein ausschliesst;
2. Lösungsansätze, die der Chef des Führungsorgans weiterverfolgen würde, wenn er selbst nach der Lösung für ein Teilproblem suchen würde.

3051 Im **vierten Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans fest, welche Produkte (z. B. Konzepte, Lösungsvorschläge etc.) für welches Teilproblem erstellt werden sollen.

3052 Im **fünften Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans fest, welche Teilprobleme zuerst gelöst werden müssen. Dies wird als Priorisierung der Teilprobleme bezeichnet.

3053 Im **sechsten Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans fest, wer nach Lösungen für welches Teilproblem sucht (Bildung von Arbeitsgruppen).

3054 Im **siebten Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans fest, ob (und – wenn ja – welche) Sofortmassnahmen ausgelöst werden sollen.



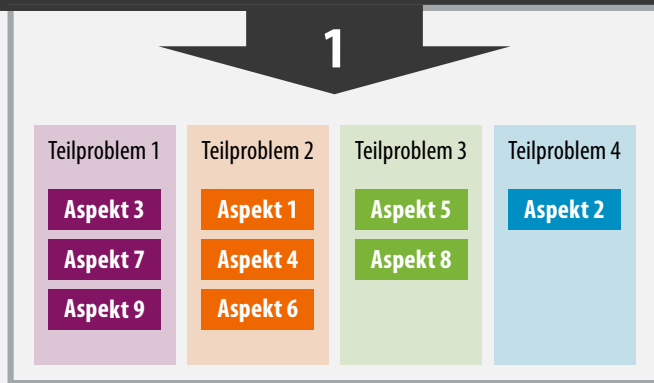
PROBLEMERFASSUNG

1. SCHRITT

Zwischen welchen Aspekten besteht ein Zusammenhang?

Bildung von Teilproblemen:

Die Aspekte werden zu einer überschaubaren Menge an Teilproblemen gruppiert. Die Teilprobleme sollten sich inhaltlich nicht überschneiden.



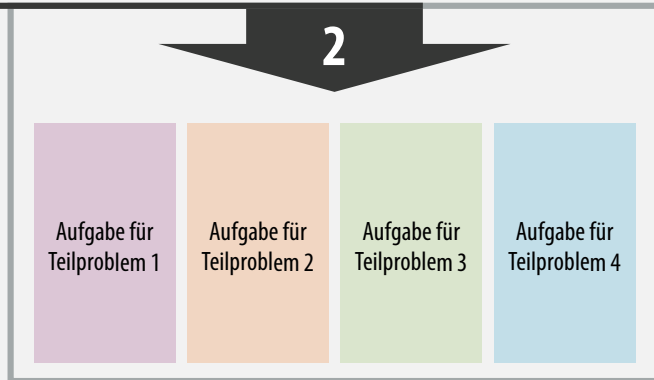
2. SCHRITT

Worum geht es bei diesem Teilproblem? Welche Ziele müssen erreicht werden? Was wird durch das Erreichen dieser Ziele bezweckt?

Aufgabenbeschreibung: Zu jedem Teilproblem wird eine Aufgabe formuliert.

Beispiel: Aufgabe für das Teilproblem Information:

- Das Führungsorgan ist und bleibt federführend, wenn es darum geht, die Bevölkerung zu informieren
- Die Presse wird proaktiv informiert
- Der gesamte Stab wird regelmässig und umfassend über die Berichterstattung in der Presse informiert



3. SCHRITT

Welchen Lösungsansatz würde der Chef des Führungsorgans selbst weiterverfolgen? Was will er auf keinen Fall?

Festlegen von Handlungsrichtlinien für die Suche nach Lösungen

Beispiel: Handlungsrichtlinien für das Teilproblem

Information:

- tägliche Pressekonferenzen
- erste Pressekonferenz heute
- Nur dazu ermächtigte Personen dürfen Informationen an Aussenstehende weitergeben.



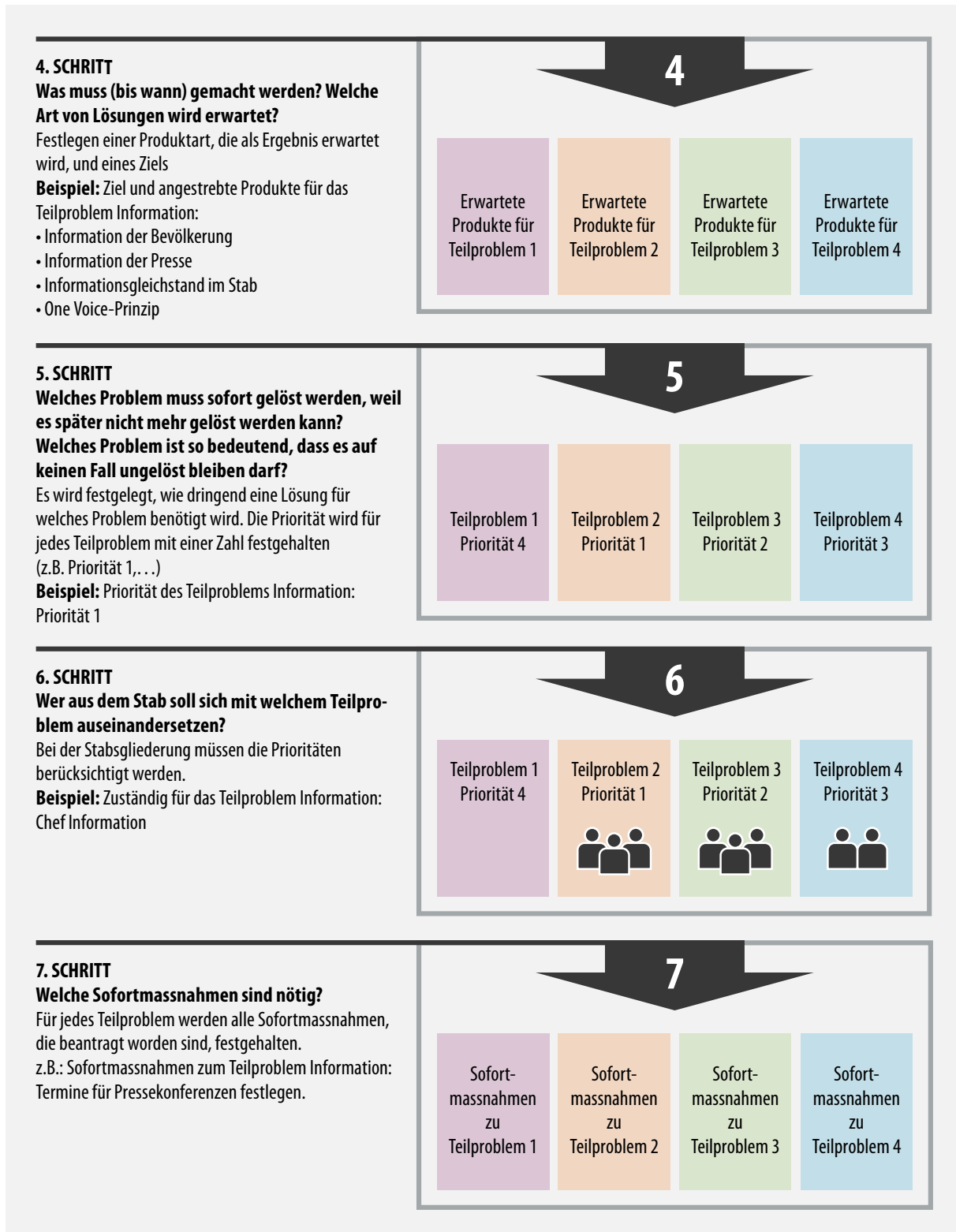
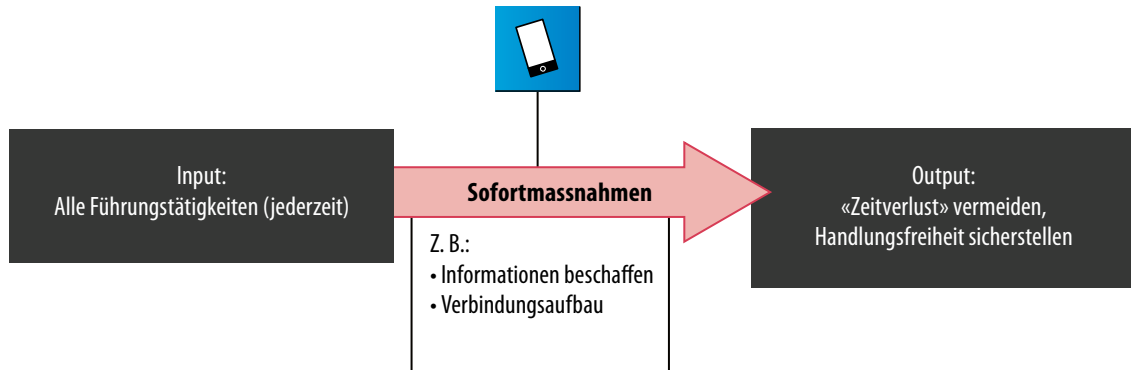
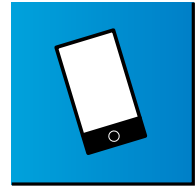


Abb. 6_3: Reihenfolge der Schritte in der Problemerkfassung.

- 3055 Jeder dieser Arbeitsschritte muss vollständig durchgeföhrt werden. Damit kein Arbeitsschritt übersehen wird, sollte mit einem Formular gearbeitet werden, auf dem sämtliche Arbeitsschritte vorgegeben sind.
- 3056 Die Problemerkfassung wird dem Stab am *Orientierungsrapport* präsentiert (vgl. Kap. 3.13, Rapporte).
- 3057 In der Problemerkfassung dürfen keine Lösungen entwickelt werden.
- 3058 Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet
- ein Formular, auf dem die Problemerkdeckung und die Problemerkfassung erstellt werden können;
 - ein Beispiel dafür, wie die Problemerkfassung auf diesem Formular erstellt werden kann.

3.6 Sofortmassnahmen



Worum geht es?

3059 Sofortmassnahmen sind Massnahmen, die jederzeit umgehend ausgelöst werden können.

3060 Sofortmassnahmen dürfen die Handlungsfreiheit des Chefs des Führungsorgans nicht einschränken. D. h., als Sofortmassnahmen kommen nur Massnahmen in Frage, durch deren Ausführung keine andere Entscheidung vorweggenommen wird (vgl. Kap. 3.9, Entschlussfassung).

3061 Mögliche Sofortmassnahmen sind:

- Informationen beschaffen (*Erkundung*);
- Bereitschaft erhöhen;
- Verbindungen aufbauen;
- Verbindungen kontrollieren;
- Informationen verbreiten;
- Abklären, welche *Ressourcen* verfügbar sind.



Ziel

3062 Durch Sofortmassnahmen

- werden günstige Voraussetzung für den weiteren Verlauf der Ereignisbewältigung geschaffen;
- wird «Zeitverlust» vermieden.



Vorgehen

3063 Sofortmassnahmen können ab Beginn der Problemerkennung jederzeit beantragt und ausgelöst werden. Jeder Angehörige des Führungsorgans kann Sofortmassnahmen beantragen.

3064 Alle beantragten Sofortmassnahmen werden aufgelistet.

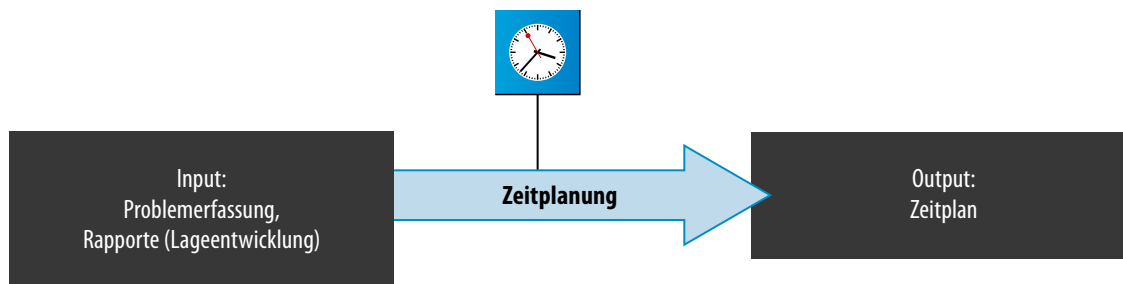
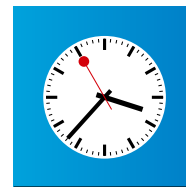
3065 Wurde eine Sofortmassnahme beantragt, entscheidet der Chef des Führungsorgans, ob sie umgesetzt wird.




3066

Nachdem der Chef des Führungsorgans eine Sofortmassnahme bewilligt hat, muss er

- festlegen, wer für die Umsetzung der Massnahme zuständig ist;
- kontrollieren (oder kontrollieren lassen), ob die Massnahme tatsächlich umgesetzt wird, und ob die Massnahme die geplante Wirkung hat (vgl. Kap. 3.12, Einsatzsteuerung).

3.7 Zeitplanung



- 3067  **Worum geht es?** Durch die Zeitplanung wird festgelegt, wie viel Zeit für jede einzelne Führungstätigkeit aufgewendet werden darf.
- 3068 Der Chef des Führungsorgans legt in Absprache mit dem Stabschef fest, was bis wann erledigt sein muss.
- 3069  **Ziel** Alle *Führungsebenen*, die an der Bewältigung eines Ereignisses beteiligt sind, haben genug Zeit für ihre Planungs- und Vorbereitungsarbeiten.
- 3070 Die Zusammenarbeit zwischen dem Führungsorgan und den ihm unterstellten Führungsebenen ist zeitlich koordiniert.
- 3071  **Vorgehen** In der Zeitplanung werden zwei unterschiedliche Zeitpläne geführt, ein sogenannt *interner Zeitplan* und ein sogenannt *externer Zeitplan*.
- 3072 Der **externe Zeitplan** hält fest, wann Partner kontaktiert werden müssen/können und wann dem Führungsorgan unterstellte Führungsebenen einbezogen werden müssen.
- 3073 Der **interne Zeitplan** hält fest, wann Rapporte stattfinden und bis wann welche Führungstätigkeit abgeschlossen sein muss.
- 3074 Die Zeitpläne werden separat erstellt und anschliessend aufeinander abgestimmt.

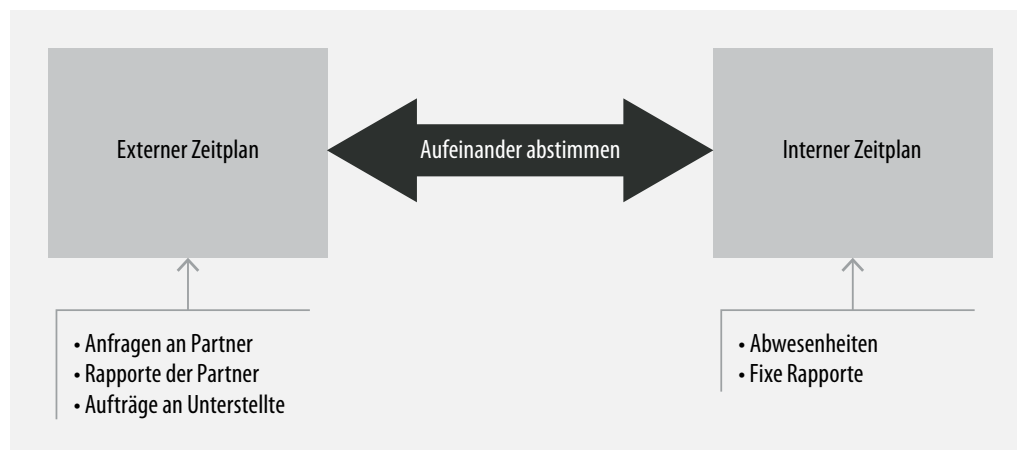


Abb. 7_3: Der interne Zeitplan und der externe Zeitplan müssen aufeinander abgestimmt werden.

- 3075 Von einem Führungsorgan beschlossene Massnahmen können in der Regel nicht sofort umgesetzt werden. Häufig sind weitere Planungs- und Vorbereitungsarbeiten auf tieferen Führungsebenen nötig, bevor mit der Umsetzung einer Massnahme tatsächlich begonnen werden kann. Diese Führungsebenen müssen genug Zeit für ihre eigenen Planungs- und Vorbereitungsarbeiten haben.
- 3076 Das Führungsorgan sollte deshalb höchstens ein Drittel der Zeit, die verbleibt bis zu dem Zeitpunkt, zu dem die Wirkung einer Massnahme eintreten soll, für seine Planungs- und Vorbereitungsarbeiten beanspruchen. Die restliche Zeit sollte den dem Führungsorgan unterstellten Führungsebenen für deren eigene Planungs- und Vorbereitungsarbeiten zur Verfügung stehen (vgl. Kap. 3.9, Auftragserteilung).²
- 3077 Deshalb wird in der Zeitplanung zuerst der Zeitpunkt bestimmt, zu dem eine Massnahme wirken soll.
- 3078 Anschliessend wird ausgerechnet, wann ein Drittel der bis zu diesem Zeitpunkt verbleibenden Zeit vergangen ist.
- 3079 Bis zu diesem Zeitpunkt muss das Führungsorgan seine Planungsarbeiten für die Umsetzung der Massnahme abgeschlossen haben und der ihm unterstellten Führungsebene den Auftrag erteilt haben, die Massnahme umzusetzen.

² Hier wird von drei Führungsebenen (kantonales Führungsorgan, regionales Führungsorgan und Einsatzkräfte) ausgegangen. Allgemein gilt die Faustregel «1 geteilt durch die Anzahl Führungsebenen». D. h. bei vier Führungsebenen muss der Auftrag schon nach einem Viertel der verbleibenden Zeit erteilt werden.

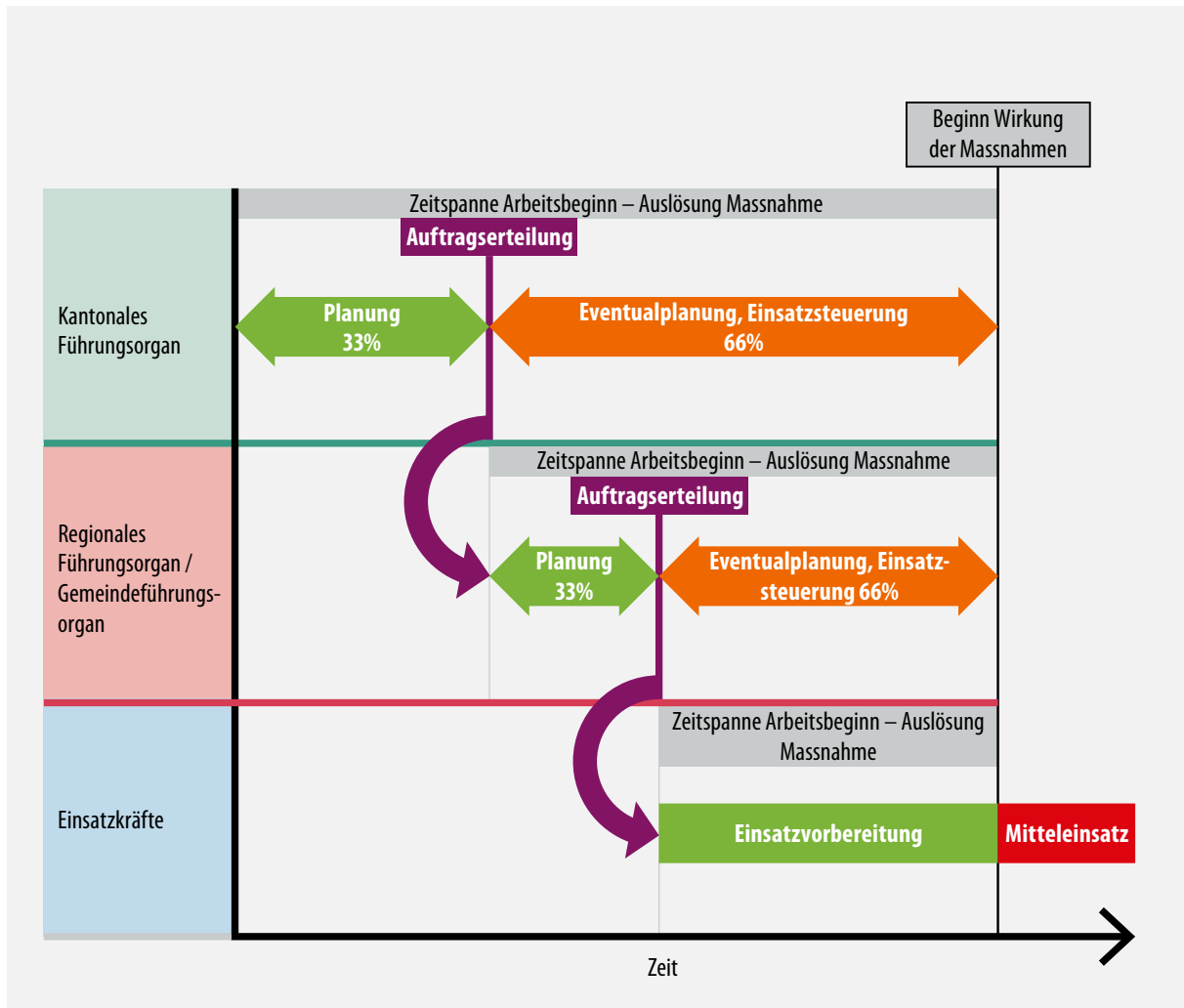
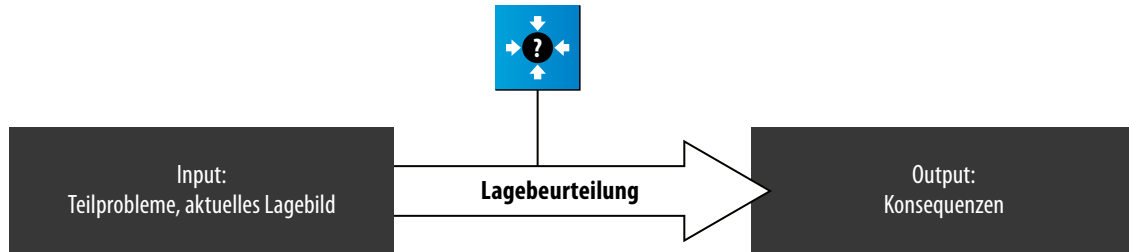
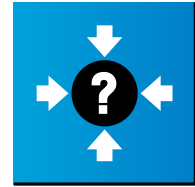


Abb. 8_3: Prinzip «1/3 zu 2/3».

- 3080 Die Zeitpläne müssen während der gesamten Dauer der Ereignisbewältigung laufend aktualisiert werden. Eine Veränderung der Lage führt zu einer Änderung in den Zeitplänen.
- 3081 In der Regel werden die Zeitpläne mit zunehmender Dauer der Ereignisbewältigung detaillierter und genauer.

3.8 Lagebeurteilung



Worum geht es?

3082 Der *Handlungsspielraum*, den das Führungsorgan in der Ereignisbewältigung hat, kann von sehr vielen Faktoren eingeschränkt werden.

3083 Dazu gehören

- Faktoren, die das Führungsorgan dazu zwingen, umgehend zu handeln,
- Faktoren, die verhindern, dass das Führungsorgan zeitgerecht handeln kann.

3084 Die Lage zu beurteilen, heisst, zu ermitteln,

- was das Führungsorgan tun kann, um seinen Handlungsspielraum zu vergrössern;
- was das Führungsorgan tun muss (resp. was das Führungsorgan nicht tun darf), damit keine zusätzlichen Probleme entstehen.



Ziel

3085 Das Führungsorgan hat Erkenntnisse darüber gewonnen, welchen Handlungsspielraum es in der Ereignisbewältigung hat, und kann aus diesen Erkenntnissen ableiten, wie es weiter vorzugehen hat (z. B. was im weiteren Verlauf der Ereignisbewältigung getan werden muss, und was auf keinen Fall getan werden darf).



Vorgehen

3086 Die Lage wird für jedes Teilproblem separat beurteilt.

3087 Die Lagebeurteilung besteht aus drei Arbeitsschritten.³

³ Dem in diesem Kapitel beschriebenen Verfahren für die Lagebeurteilung liegt das Verfahren «Aussagen-Erkenntnisse-Konsequenzen» (kurz: «A-E-K») zugrunde, das die Armee für die Auftragsanalyse, die Beurteilung der Lage und die Nachbesprechung des Einsatzes anwendet. Auf den Formularvorlagen für die Lagebeurteilung, die sich im Anhang zu diesem Kapitel befinden, sind deshalb neben den hier verwendeten Begriffen auch diejenigen Begriffe aufgeführt, die die Armee für die Beschreibung des Verfahrens A-E-K verwendet.

- 3088 Im **ersten Arbeitsschritt** werden Informationen beschafft über alle Faktoren, die einen Einfluss auf den Handlungsspielraum des Führungsorgans haben können.
- 3089 Diese Informationen sollten belegbare Fakten und keine Annahmen sein. (Fortan wird deshalb anstelle des Begriffs «Informationen» der Begriff «Fakten» verwendet.)
- 3090 Alle Faktoren, die den Handlungsspielraum grundsätzlich beeinflussen können, müssen in Betracht gezogen werden. Nur so ist gewährleistet, dass kein relevanter Faktor übersehen wird.
- 3091 Alle Faktoren, die in Betracht gezogen werden sollten, sind in Abb. 9 aufgelistet.



Abb. 9_3: Faktoren (geordnet nach Faktorengruppen), die den Handlungsspielraum des Führungsorgans beeinflussen können.

- 3092 Fakten werden zusammengetragen, indem man sich zu jedem Faktor aus Abb. 9 die Frage stellt, was man über ihn weiss.
- 3093 Ein möglicher Fakt ist auch, dass über einen Faktor nichts bekannt ist.

- 3094 Von den zusammengetragenen Fakten werden (nur) diejenigen schriftlich festgehalten, die einen Bezug zur zu lösenden Aufgabe haben (vgl. Kap. 3.4., Problemerkfassung, Aufgabenumschreibung).
- 3095 Solange Fakten gesammelt werden, sollte noch nicht an Erkenntnisse und an Konsequenzen (vgl. unten), die aus diesen Fakten folgen werden, gedacht werden. In diesem Arbeitsschritt wird noch nicht danach gefragt, ob ein Faktor den Handlungsspielraum tatsächlich beeinflusst, sondern nur, was über den Faktor bekannt ist.
- 3096 Dieser Arbeitsschritt ist erst dann abgeschlossen, wenn für jeden Faktor alle Fakten, die für den eigenen Auftrag relevant sein könnten, aufgelistet sind.

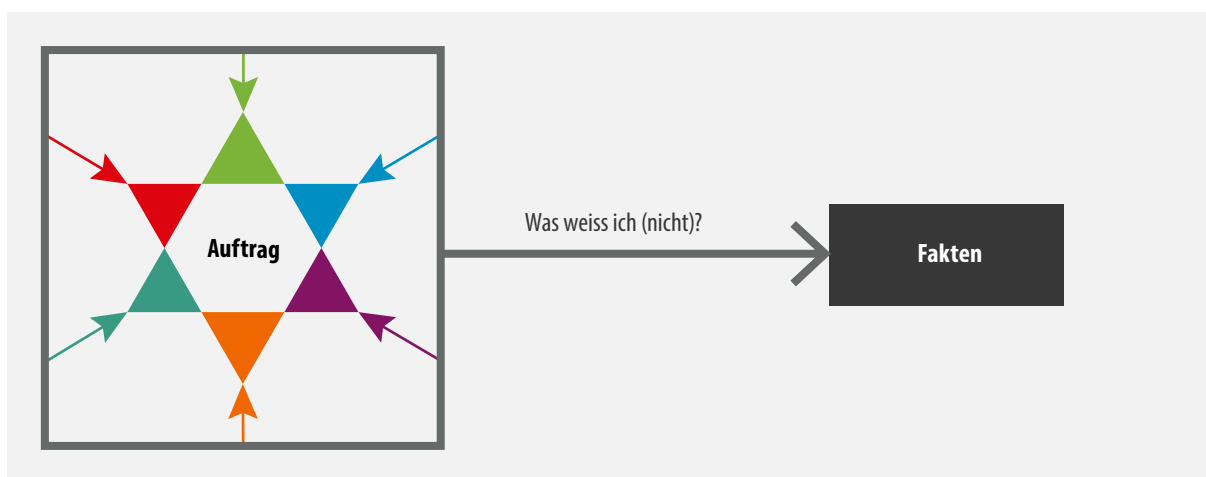


Abb. 10_3: Schritt 1: Wenn etwas, das über einen Faktor bekannt ist, einen Bezug zum eigenen Auftrag hat, wird es festgehalten.

- 3097 Im **zweiten Arbeitsschritt** geht es darum, aus den zusammengetragenen Fakten Erkenntnisse über den eigenen Handlungsspielraum zu gewinnen.
- 3098 Es wird gefragt, was in Anbetracht der festgehaltenen Fakten geschehen würde, wenn man nichts täte.
- 3099 Erkenntnisse über den eigenen Handlungsspielraum können sowohl aus einzelnen Fakten als auch aus der Kombination verschiedener Fakten gewonnen werden.

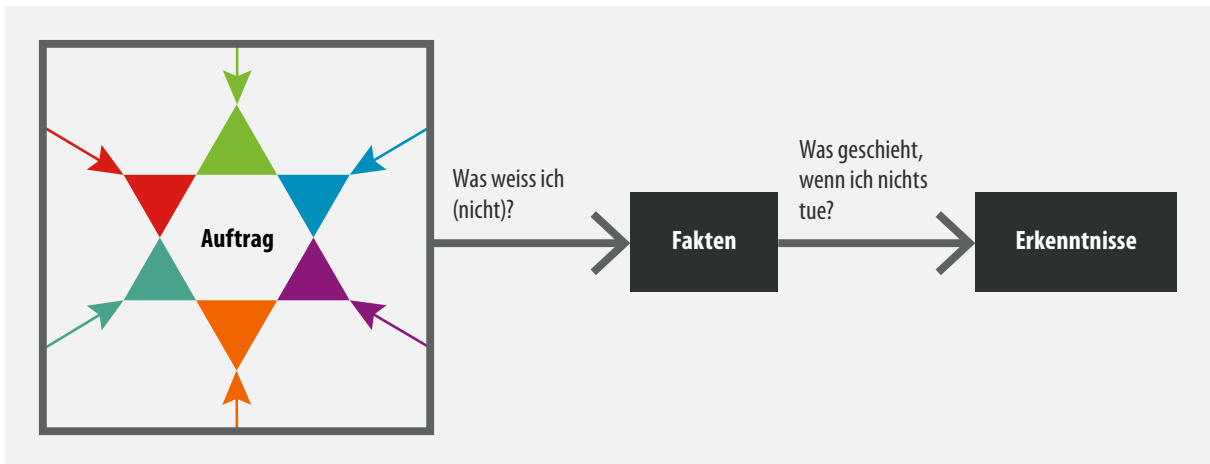


Abb. 11_3: Schritt 2: Was würde geschehen, wenn nichts getan würde?

3100 Der **dritte Arbeitsschritt** beinhaltet die Frage, welche Konsequenzen aus den zuvor gewonnenen Erkenntnissen für das weitere Vorgehen gezogen werden müssen. Man überlegt sich, wie man in Anbetracht der gewonnenen Erkenntnisse handeln muss.

3101 Konsequenzen sind Richtlinien, die in der Ereignisbewältigung (vgl. Kap. 3.8, Lösungsentwicklung) eingehalten werden müssen, damit man sich keine zusätzlichen Probleme schafft.

3102 Jede Erkenntnis kann sowohl alleine als auch in der Kombination mit anderen Erkenntnissen Konsequenzen für das weitere Vorgehen haben.



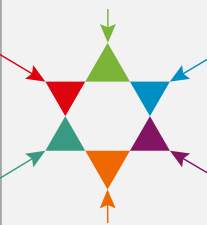
Abb. 12_3: Schritt 3: Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden Konsequenzen abgeleitet. Man fragt sich, wie man aufgrund der zuvor gewonnenen Erkenntnisse handeln muss.

3103 Die Konsequenzen bilden die Grundlage für die Entwicklung von Lösungen.

3104 Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet ein Formular, auf dem die Lagebeurteilung erstellt werden kann

Lagebeurteilung zu Teilproblem:

Aufgabenumschreibung <ul style="list-style-type: none"> • gemäss Problemerkennung • erwartete Leistungen 	Faktoren <ul style="list-style-type: none"> • Bevölkerung • Rechtslage • Mittel/Möglichkeiten • Zeitverhältnisse • Umwelt • Lageentwicklung 	Aussagen (Fakten) <ul style="list-style-type: none"> • Was weiss ich über diesen Faktor? • Was weiss ich nicht? 	Erkenntnisse <ul style="list-style-type: none"> • Was geschieht, wenn ich nichts tue? • Was zeigt sich darin? 	Konsequenzen <ul style="list-style-type: none"> • Deshalb handle ich folgendermassen: ... (erste Lösungsansätze)
---	--	--	--	--

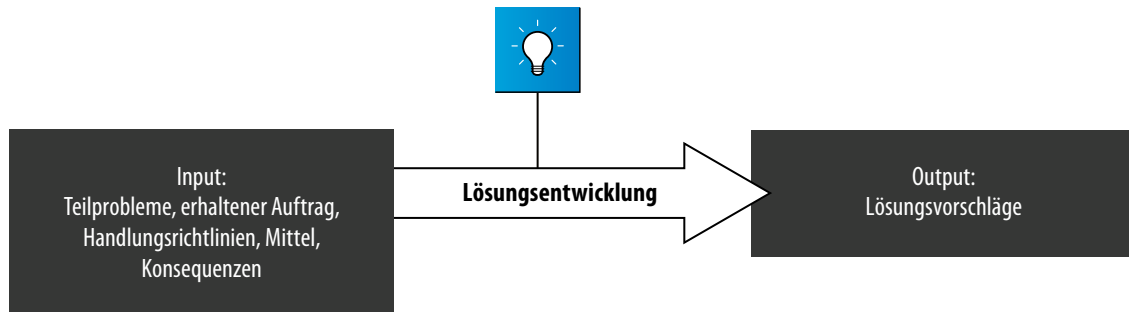
Auftrag	Lagebeurteilung			
 Teilproblem Logistik <ul style="list-style-type: none"> – Stromversorgung in den kritischen Infrastrukturen sicherstellen – Bevölkerung informieren <ul style="list-style-type: none"> ■ Bevölkerung ■ Rechtslage ■ Zeitverhältnisse ■ Mittel und Möglichkeiten ■ Umwelt ■ Lageentwicklung 	Faktor	Aussagen (Fakten) Was weiss ich über diesen Faktor? Was weiss ich nicht?	Erkenntnisse Was geschieht, wenn ich nichts tue?	Konsequenzen Deshalb handle ich folgendermassen:
	Infrastruktur	Stromzufuhr ist unterbrochen, Dauer nicht absehbar.	Elektrogesteuerte Anlagen (Heizungen etc.) funktionieren ohne Notstrom nicht.	Unterstützen mit Notstromaggregaten nach Prioritäten.
	Infrastruktur	Das Verwaltungsgebäude ist schwer beschädigt.		
	Ressourcen	Die Tankstellen sind ausser Betrieb.	Der normale Kontakt zu den Behörden ist nicht möglich.	Längerfristig geheizte Standorte bereitstellen.
	Versorgungsmöglichkeiten	Das Einkaufszentrum ist geschlossen.	Die Versorgungslage spitzt sich rasch zu.	Informationsstellen aufstellen.
	Wetterlage	Minustemperaturen sind angekündigt.		Versorgungsstellen aufstellen.




Beispiel: Heftiger Sturmwind mit Schäden und tagelangem Schneefall.

Abb. 13_3: Beispiel für eine Lagebeurteilung.⁴

⁴ Konsequenzen können in unterschiedliche Kategorien eingeteilt werden, zum Beispiel:
 – Handlungsrichtlinien für die Plan- oder Konzeptentwicklung
 – Vorgabe für den zeitlich und räumlich koordinierten Mitteleinsatz oder
 – Absprachepunkte

3.9 Lösungsentwicklung



- 3105  **Worum geht es?**
 Jede Arbeitsgruppe
- sucht nach Lösungen für das Teilproblem, das ihr zugewiesen wurde;
 - überprüft, ob diese Lösungen
 1. den *Handlungsrichtlinien*, die der Chef des Führungsorgans vorgegeben hat, entsprechen;
 2. mit den Mitteln, die zur Verfügung stehen, umgesetzt werden können;
 3. mit den Konsequenzen aus der Lagebeurteilung vereinbar sind.
- 3106  **Ziel**
 Jede Arbeitsgruppe kann dem Chef des Führungsorgans mindestens zwei machbare Lösungen für das Teilproblem, das ihr zugewiesen wurde, vorschlagen.
- 3107 Jede Arbeitsgruppe hat die von ihr ausgearbeiteten Lösungen gegeneinander abgewogen und weiss, welches die beste ist.
- 3108  **Vorgehen**
 Jede Arbeitsgruppe erarbeitet mehrere Lösungen für das Teilproblem, das ihr zugewiesen wurde.
- 3109 Jede dieser Lösungen muss sich von allen anderen Lösungen für dieses Teilproblem klar unterscheiden.
- 3110 Wie viele Lösungen für ein Teilproblem ausgearbeitet werden können, hängt letztlich davon ab,
 - wie viel Zeit und wie viel Personal zur Verfügung steht,
 - wie komplex das Teilproblem ist.
- 3111 Nachdem die Lösungen erarbeitet worden sind, werden sie geprüft. Diese Prüfung der Lösungen wird als *Variantenprüfung* bezeichnet.

- 3112 Die Variantenprüfung setzt sich zusammen aus der *Machbarkeitsprüfung* (Erfüllt eine Lösung alle Anforderungen, die sie erfüllen muss?) und der Bewertung der Lösungen (Welche Lösung ist die beste?).
- 3113 Die Machbarkeitsprüfung besteht aus drei Prüfungsschritten. Damit eine Lösung weiter in Betracht gezogen werden darf, muss sie jeden dieser Prüfungsschritte bestehen.
- 3114 Im **ersten Schritt** der Machbarkeitsprüfung wird überprüft, ob eine Lösung vollständig ausgearbeitet ist.
- 3115 Eine Lösung ist vollständig ausgearbeitet, wenn sie auf jede der folgenden Fragen eine Antwort liefert: Wer? Wann? Was? Wo? Wie?
- 3116 Im **zweiten Schritt** der Machbarkeitsprüfung wird überprüft, ob die zur Umsetzung einer Lösung benötigten Ressourcen (Personal, Material, Infrastruktur etc.) tatsächlich vorhanden sind.
- 3117 Handlungsrichtlinien, die der Chef des Führungsorgans für die Lösungsentwicklung vorgibt (z. B. dass bestimmte Mittel nur für eine einzige Aufgabe eingesetzt werden dürfen), können einen Einfluss auf die Frage haben, ob die benötigten Mittel vorhanden sind oder nicht. Über solche Handlungsrichtlinien muss der Chef des Führungsorgans die Arbeitsgruppen schon vor Beginn der Lösungsentwicklung informieren (vgl. Kap. 3.4, Problemerkfassung).
- 3118 Im **dritten Schritt** der Machbarkeitsprüfung wird überprüft, ob eine Lösung mit allen Konsequenzen aus der Lagebeurteilung vereinbar ist.

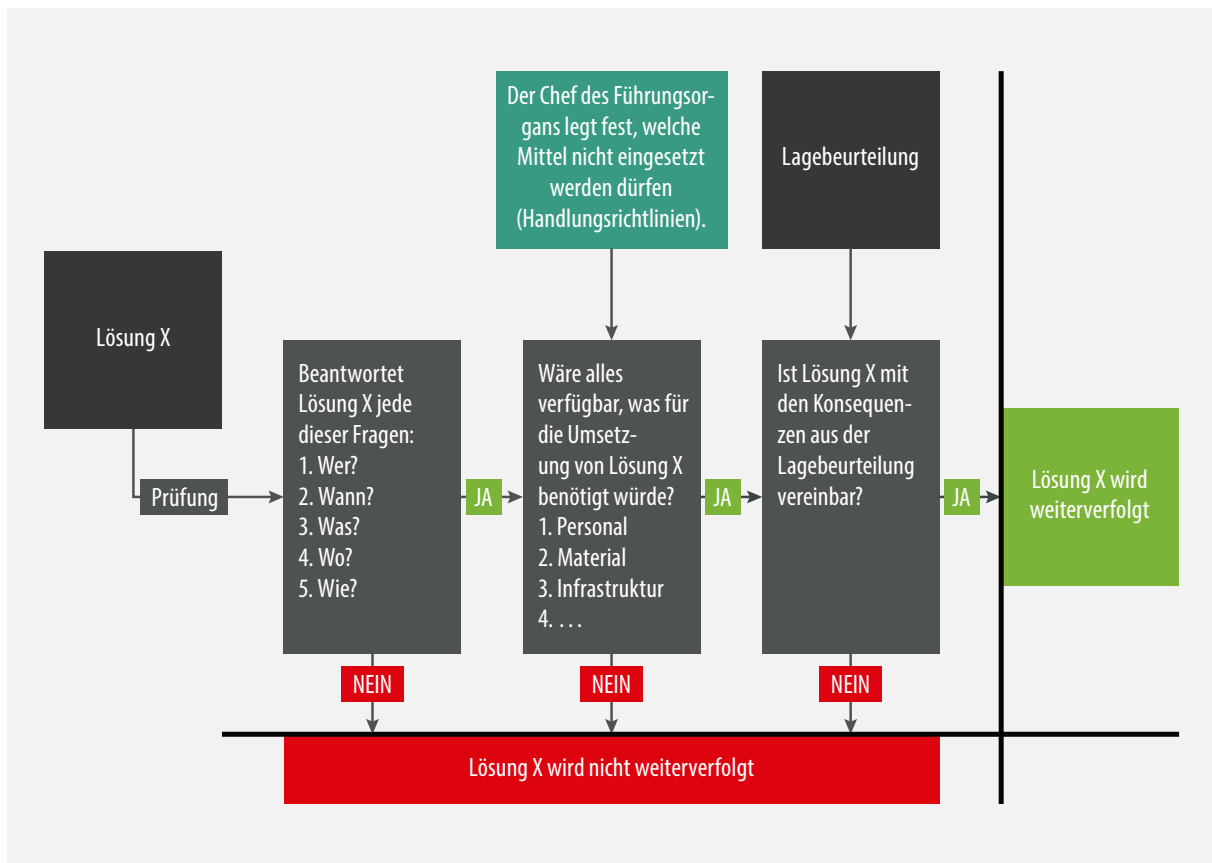


Abb. 14_3: Machbarkeitsprüfung.

- 3119 Ist die Machbarkeitsprüfung abgeschlossen, werden alle Lösungen, die diese bestanden haben, anhand von *Führungsgrundsätzen* bewertet.
- 3120 Führungsgrundsätze sind Werte, die man besonders stark gewichtet, wenn man Entscheidungen treffen muss.
- 3121 Der Chef des Führungsorgans wählt aus Abb. 15 diejenigen Führungsgrundsätze aus, anhand derer die Arbeitsgruppen ihre Lösungen bewerten sollen.
- 3122 Gibt der Chef des Führungsorgans keine Führungsgrundsätze vor, wählt jede Arbeitsgruppe selbst Führungsgrundsätze aus Abb. 15 aus und bewertet ihre Lösungen anhand dieser Führungsgrundsätze. In diesem Fall ist davon auszugehen, dass die verschiedenen Arbeitsgruppen ihre Lösungen nicht anhand der gleichen Kriterien bewerten.
- 3123 In Abb. 15 sind für jeden Führungsgrundsatz Anhaltspunkte (in Frageform) aufgelistet, anhand derer die Arbeitsgruppen überprüfen können, ob ihre Lösungen mit diesem Führungsgrundsatz vereinbar sind.

Führungsgrundsätze	Anhaltspunkte dafür, ob eine Lösungsvariante mit diesen Führungsgrundsätzen vereinbar wäre
Zielorientierung	<ul style="list-style-type: none"> • Sind die in der Lösung angestrebten Ziele realistisch und können sie innert nützlicher Frist erreicht werden? • Sind die Beteiligten (sowohl die Einsatzkräfte als auch die Zivilbevölkerung) imstande, das zu leisten, was sie leisten müssen, damit sich diese Lösung umsetzen lässt?
Sicherheit	<ul style="list-style-type: none"> • Gefährdet diese Massnahme die Sicherheit der Einsatzkräfte? • Könnte die Umsetzung dieser Massnahme die Einsatzkräfte zu leichtfertigem Handeln verleiten? • Könnte diese Massnahme die Sicherheit der Bevölkerung gefährden? • Ist die Betreuung gewährleistet, wenn eine Massnahme für die Bevölkerung und/oder für die Einsatzkräfte physisch oder psychisch belastend ist (z. B. Massenschlachtung von Tieren)?
Schwergewichtsbildung	<ul style="list-style-type: none"> • Werden die Mittel konzentriert eingesetzt? D. h., werden die Mittel so eingesetzt, dass (Schritt für Schritt) immer zuerst das wichtigste derjenigen Ziele, die noch erreicht werden müssen, erreicht wird (zuerst Menschen retten, dann Tiere retten und erst dann die Umwelt und Sachwerte schützen und instand stellen).
Einheitlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Ist klar, wie die verschiedenen Einsatzkräfte zusammenarbeiten sollen (z. B. wer die Zusammenarbeit leitet)?
Einfachheit	<ul style="list-style-type: none"> • Ist das geplante Vorgehen so ausformuliert, dass es für die Ausführenden einfach und verständlich ist?
Rechtmässigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Würden die in der Lösung vorgesehenen Massnahmen geltendes Recht verletzen?
Wirtschaftlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Gäbe es Massnahmen, durch die die Mittel eine grössere Wirkung erzielen könnten, als dies beim vorgesehenen Einsatz der Fall sein wird? • Wird Hilfe (z. B. Armee) angefordert, obwohl noch nicht alle verfügbaren eigenen Mittel eingesetzt sind?
Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> • Angenommen, die Massnahme wird umgesetzt und erweist sich als nicht zweckdienlich: Wäre es möglich, die Massnahme ohne grösseren Aufwand zu ändern? • Angenommen, die Lage verändert sich: Könnten die eingesetzten Mittel sofort abgezogen und an anderer Stelle eingesetzt werden?
Handlungsfreiheit	<ul style="list-style-type: none"> • Angenommen, während des Einsatzes würden plötzlich zusätzliche Mittel benötigt (z. B. weil Einsatzmittel ausgefallen sind oder weil ein neues Problem aufgetreten ist): Existieren in dieser Lösungsvariante Reservetruppen (und Reservegeräte) für solche Fälle? (Dieses Beurteilungskriterium ist nicht bei jedem Ereignis sinnvoll: Solange Menschen, Tiere und/oder Sachwerte in unmittelbarer Gefahr sind, müssen alle verfügbaren Einsatzkräfte zur Rettung eingesetzt werden. In einem solchen Fall wäre die Bildung von Reserven gar nicht möglich.)
Verhältnismässigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Ist die geplante Massnahme für jeden Einzelnen (d. h. auch für denjenigen, dem sie mehr schadet als nützt) zumutbar (Bsp. Enteignung)? • Ist der Nutzen dieser Massnahme grösser als die Kosten?
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Mutig sein, unkonventionelle Lösungswege zu suchen und zu beschreiben! • Einen kompletten neuen Weg oder neuen Ansatz prüfen. • Ist der Nutzen der Innovation grösser als der Nutzen der konventionellen Lösung?

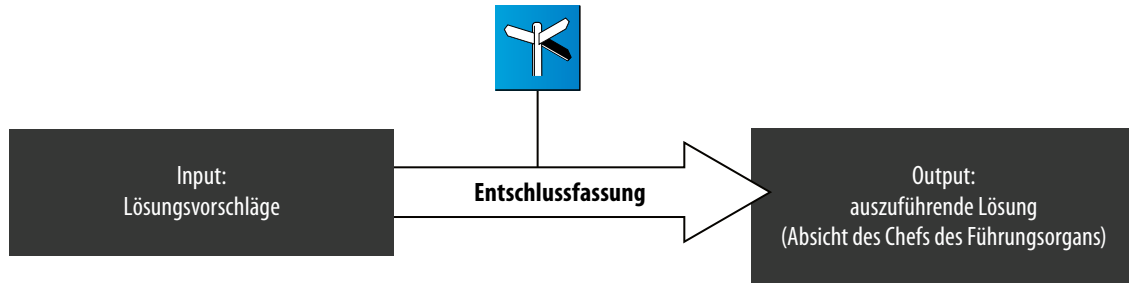
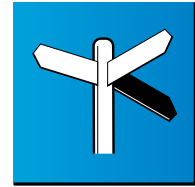
Transparenz




- wird das Öffentlichkeitsrecht akzeptiert?
- werden Entscheide nachvollziehbar hergeleitet und begründet? (Konsequenzen aus der Beurteilung der Lage)
- wird die politische Instanz und/oder Zivilgesellschaft wo möglich in die Entscheidungsfindung mit einbezogen
- werden die verschiedenen Informationsempfänger situativ und zeitgerecht informiert?

Abb. 15_3: Führungsgrundsätze.

- 3124 Jeder Punkt, in dem eine Lösung mit einem der vorgegebenen Führungsgrundsätze nicht vereinbar ist, zeigt eine Schwachstelle dieser Lösung auf.
- 3125 Für jede Lösung werden alle Schwachstellen festgehalten.
- 3126 Jede Arbeitsgruppe wiegt ihre Lösungen anhand dieser Schwachstellen gegeneinander ab und entscheidet anschliessend, welche Lösungen dem Chef des Führungsorgans vorge-schlagen werden sollen.
- 3127 Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet
- ein Formular, auf dem die Lösungsvorschläge dargestellt werden können.

3.10 Entschlussfassung



- 3128  **Worum geht es?** In der Entschlussfassung entscheidet der Chef des Führungsorgans, wie (d. h. mit welchen Massnahmen) das Ereignis bewältigt werden soll.
- 3129  **Ziel** Der Chef des Führungsorgans legt fest,
- welche Ziele erreicht werden sollen;
 - bis wann (und in welcher Reihenfolge) diese Ziele erreicht werden sollen;
 - welche Massnahmen ergriffen werden;
 - welche Mittel wann wo eingesetzt werden;
 - wer für das Erreichen welches Ziels verantwortlich ist.
- 3130  **Vorgehen** Die Entschlussfassung besteht aus drei Arbeitsschritten.
- 3131 Im **ersten Arbeitsschritt** präsentiert jede Arbeitsgruppe dem Chef des Führungsorgans ihre Lösungsvorschläge.
- 3132 In dieser Präsentation
- beschreibt jede Arbeitsgruppe ihre Lösungsvorschläge (vorgesehene Massnahmen, dafür benötigte Mittel);
 - zeigt jede Arbeitsgruppe anhand der Variantenprüfung auf, dass ihre Lösungsvorschläge machbar sind;
 - zeigt jede Arbeitsgruppe anhand der Variantenprüfung auf, welches die beste Lösung für das Teilproblem wäre;
 - beantragt jede Arbeitsgruppe die Umsetzung der besten Lösung und begründet ihren Antrag.

- 3133 Im **zweiten Arbeitsschritt** vergewissert sich der Chef des Führungsorgans, dass die Arbeitsgruppen
- die Variantenprüfung vollständig und korrekt durchgeführt haben;
 - die Lage richtig beurteilt haben;
 - die Handlungsrichtlinien eingehalten haben;
 - die Lösungen anhand der von ihm vorgegebenen Führungsgrundsätze gegeneinander abgewogen haben.
- 3134 Im **dritten Arbeitsschritt** entscheidet der Chef des Führungsorgans, welcher Lösungsvorschlag für welches Teilproblem umgesetzt werden soll.
- 3135 Die Lösungsvorschläge der Arbeitsgruppen sind für den Chef des Führungsorgans nicht verbindlich. Der Chef des Führungsorgans kann
- einen Vorschlag abändern, bevor er ihn umsetzen lässt;
 - alle Lösungsvorschläge für ein Teilproblem ablehnen und die Entwicklung neuer Lösungsvorschläge anordnen;
 - alle Lösungsvorschläge für ein Teilproblem ablehnen und eine Lösung umsetzen lassen, die er selbst entwickelt hat.
- 3136 Der Chef des Führungsorgans muss die Lösungen für die Teilprobleme aufeinander abstimmen.

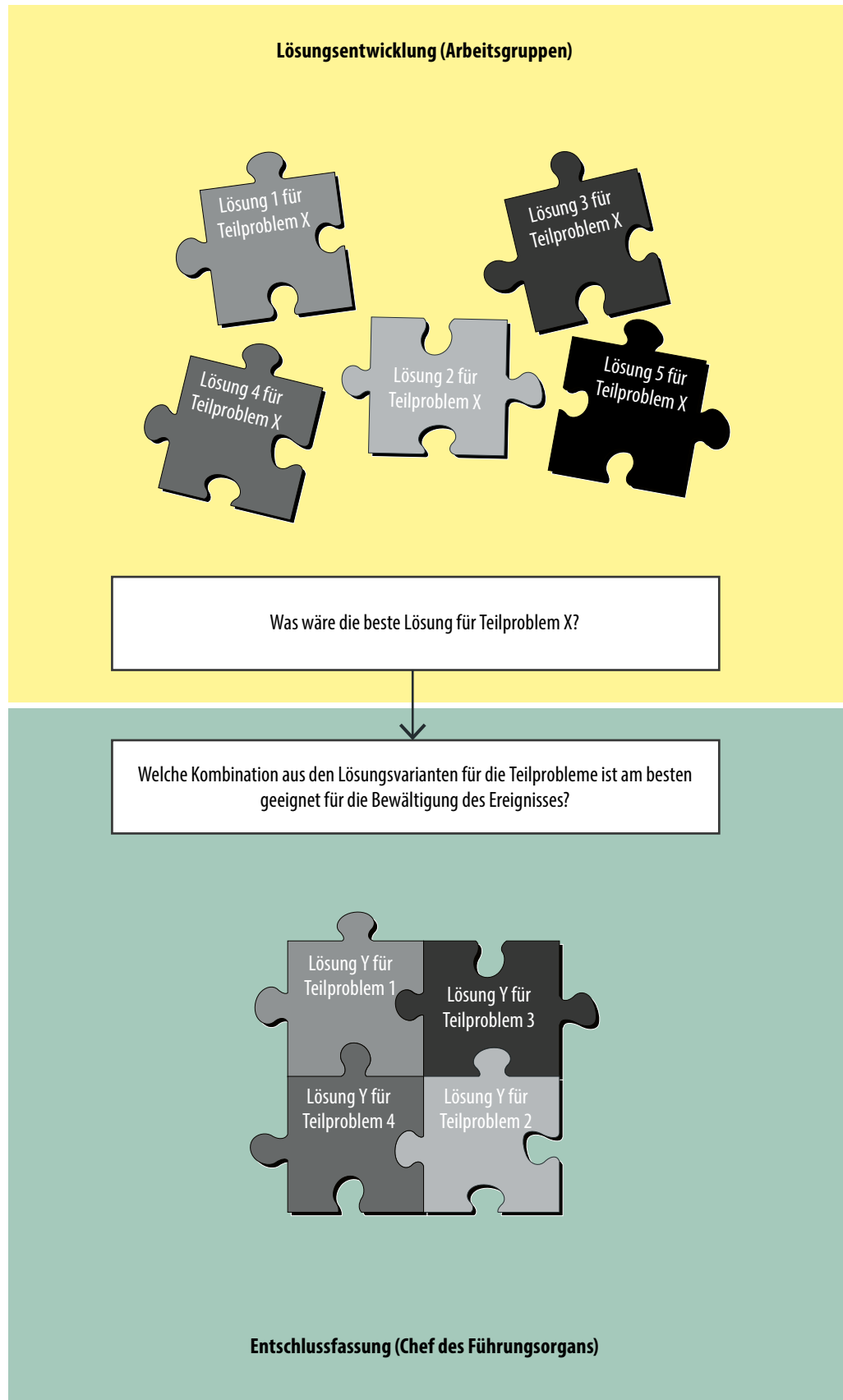
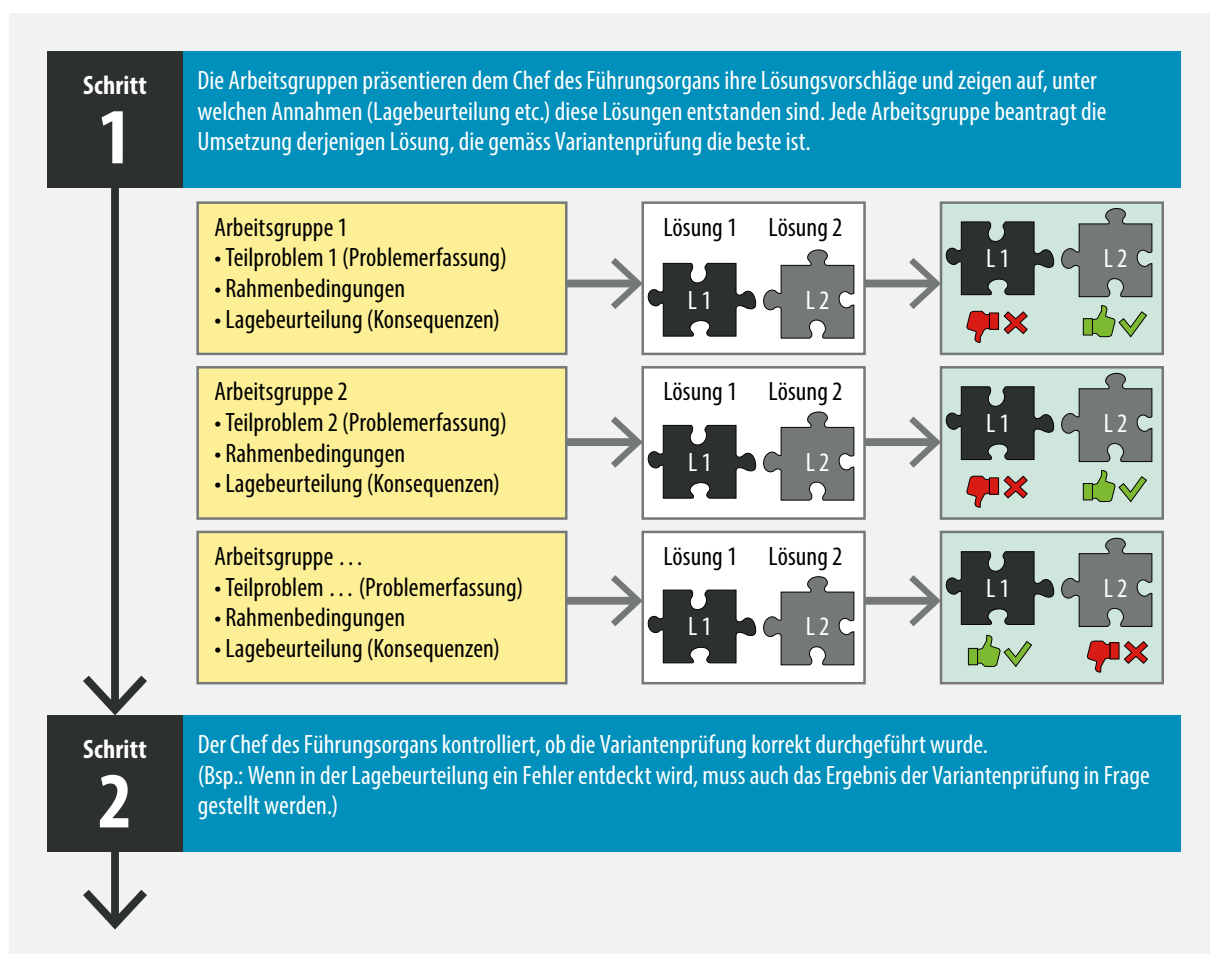


Abb. 16_3: Zusammenhang zwischen Lösungsentwicklung und Entschlussfassung.

- 3137 Wenn für die Lösung von mehreren Teilproblemen dieselben Mittel benötigt würden, muss der Chef des Führungsorgans
- entweder für eines dieser Teilprobleme eine andere Lösung wählen oder
 - festlegen, in welcher Reihenfolge diese beiden Teilprobleme bewältigt werden sollen.
- 3138 Wenn der Chef des Führungsorgans in der Entschlussfassung Prioritäten setzen muss (z. B., welches Teilproblem sofort und welches erst später gelöst werden soll), sollte er folgende Richtlinien einhalten:
- Zwingende Massnahmen haben Vorrang vor wünschenswerten Massnahmen.
 - Die Gemeinschaft ist wichtiger als das Individuum.
 - Zuerst Menschen retten, dann Tiere retten und erst dann die Umwelt und Sachwerte schützen und instand stellen.
- 3139 Die Summe der Lösungen für die Teilprobleme, auf die sich der Chef des Führungsorgans festlegt, wird als die auszuführende Lösung bezeichnet.
- 3140 Der Chef des Führungsorgans sollte die auszuführende Lösung nach der Entschlussfassung nicht mehr ändern, ausser:
- wenn die Lage sich wesentlich verändert;
 - wenn ein Ziel nicht mehr oder nur noch mit unverantwortlich grossem Aufwand erreicht werden kann;
 - wenn sich unerwartet die Möglichkeiten ergeben sollte, das Ereignis mit einem wesentlich geringeren Aufwand bewältigen zu können.



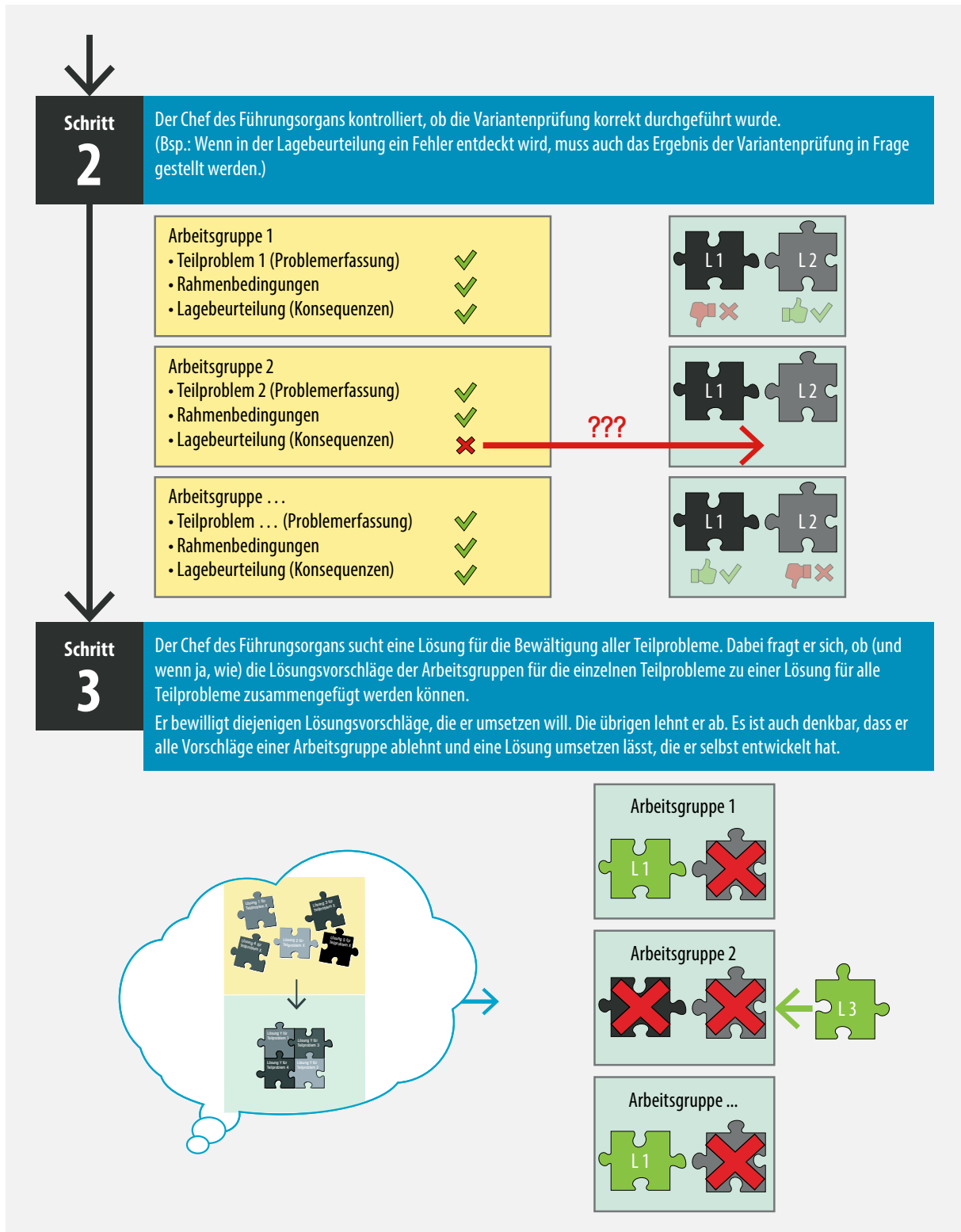


Abb. 17_3: Ablauf der Entschlussfassung.

Entschlussfassungsrapport

- 3141 Der *Entschlussfassungsrapport* beinhaltet
- entweder alle Arbeitsschritte, die zur Entschlussfassung gehören, oder
 - nur die Präsentation derjenigen Lösungen für die Teilprobleme, die der Chef des Führungsorgans umsetzen will.
- 3142 Wenn im Entschlussfassungsrapport nur diejenigen Lösungsvorschläge präsentiert werden sollen, die der Chef des Führungsorgans umsetzen will, finden alle anderen Arbeitsschritte der Entschlussfassung vor Beginn des Entschlussfassungsrapports statt.
- 3143 Die Präsentation der Lösungen (inkl. Variantenprüfung mit Lagebeurteilung) ist zeitintensiv. Wenn die Lösungsvorschläge im Plenum präsentiert werden, müssen alle Arbeitsgruppen ihre Arbeiten für einen langen Zeitraum unterbrechen.
- 3144 Wenn im Entschlussfassungsrapport nur diejenigen Lösungsvorschläge präsentiert werden, die der Chef des Führungsorgans umsetzen will, müssen die Arbeitsgruppen ihre Arbeiten für einen weniger grossen Zeitraum unterbrechen.
- 3145 Trotz dieses Zeitaufwandes kann es auch von Vorteil sein, wenn jede Arbeitsgruppe auch diejenigen Lösungsvorschläge der anderen Arbeitsgruppen kennt, die nicht umgesetzt werden.
- 3146 Lösungsvorschläge, die nicht umgesetzt werden, bilden die Grundlage für die *Eventualplanung* (vgl. Kap. 3.11, Eventualplanung). D. h., die Arbeitsgruppen erhalten einen Einblick in die Eventualplanung der anderen Arbeitsgruppen, wenn ihnen auch diejenigen Lösungsvorschläge präsentiert werden, die nicht umgesetzt werden.

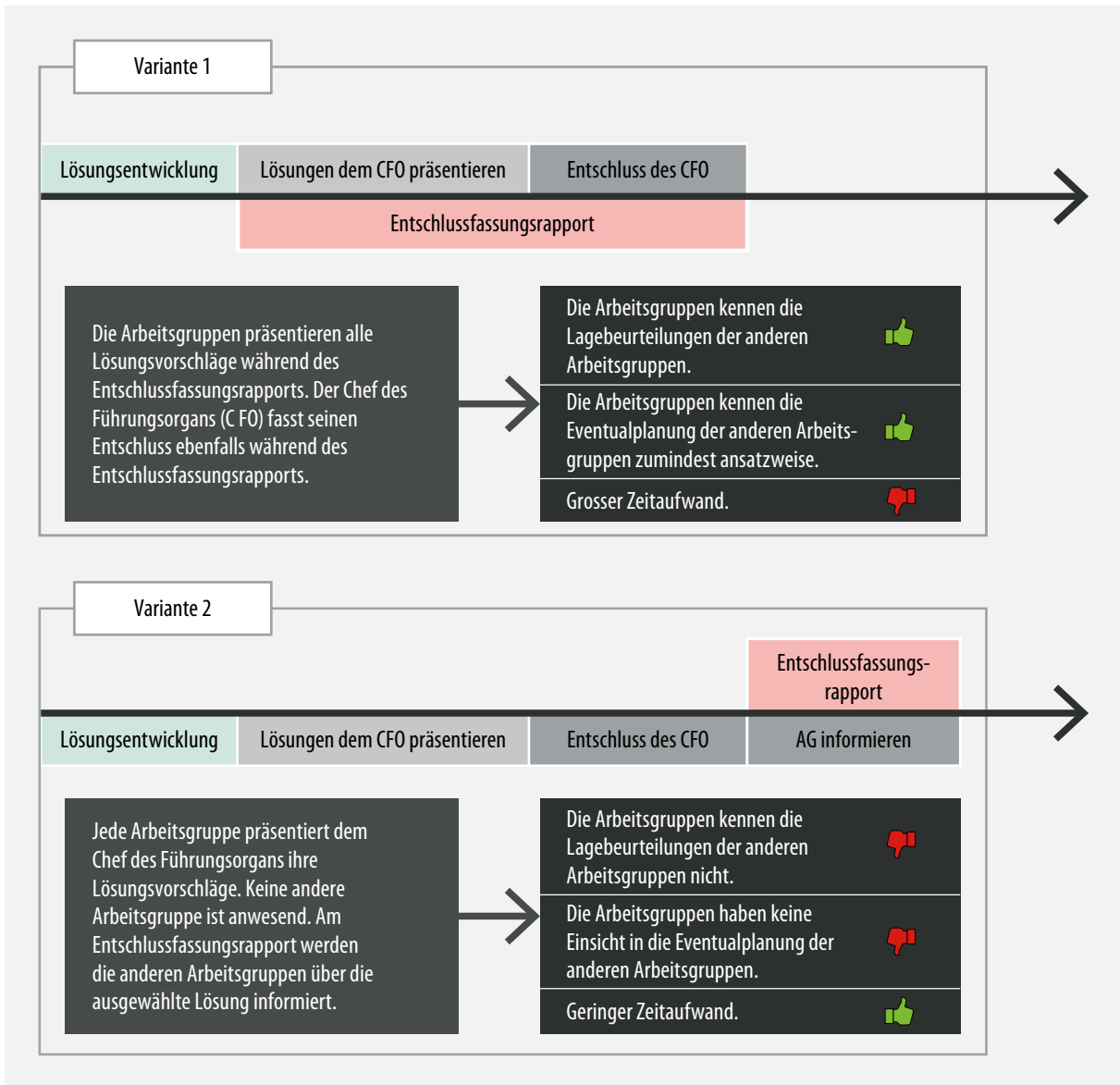
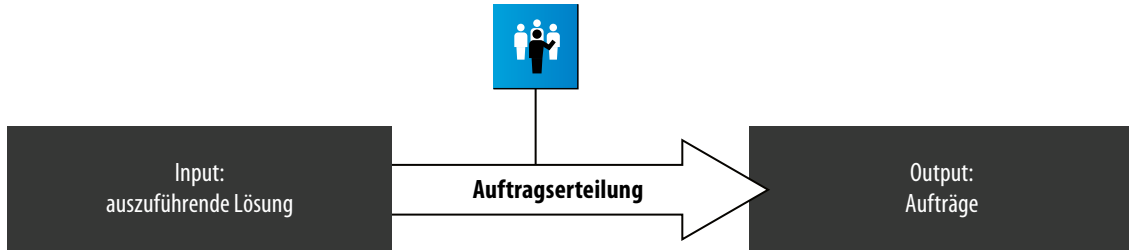


Abb. 18_3: Möglicher Ablauf des Entschlussfassungsrapports.

3.11 Auftragserteilung



3147



Worum geht es?

In der Auftragserteilung wird geregelt,

- wer
 - was
 - wann
 - wo
- macht.

3148

Mit der Erteilung von Aufträgen beginnt die Umsetzung der auszuführenden Lösung.

3149



Ziel

Die Auftragsempfänger

- verstehen ihren Auftrag;
- wissen, mit wem sie wie zusammenarbeiten müssen;
- wissen, mit wem sie was absprechen müssen;
- wissen, welche Entscheidungen sie bei der Ausführung ihres Auftrags selbstständig treffen dürfen/sollen;
- kennen die Handlungsrichtlinien, die sie einhalten müssen;
- haben alle Informationen über das Ereignis, die sie für die Erfüllung ihres Auftrags benötigen;
- wissen, wer ihre Ansprechpersonen sind und wie sie diese Ansprechpersonen erreichen können.

3150



Vorgehen

Jeder Auftrag muss präzise, eindeutig und für den Empfänger verständlich sein. Deshalb sollte jeder Auftrag schriftlich ausformuliert werden, bevor er erteilt wird.

3151

Die Aufträge werden nach dem Muster «OAABS» gegliedert:

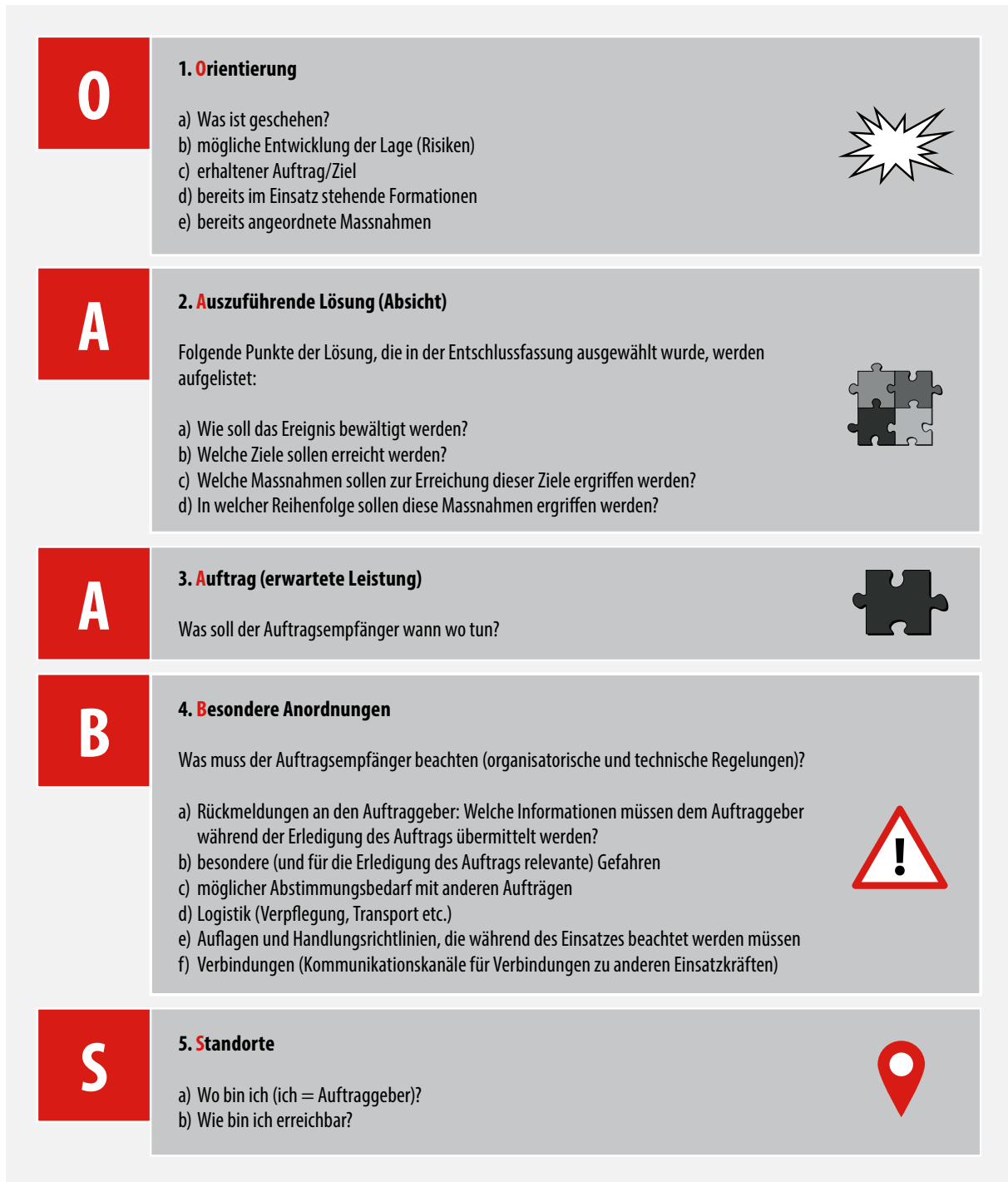


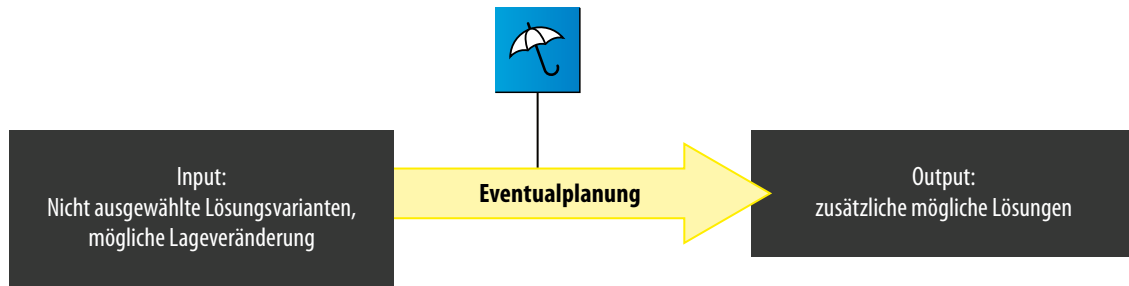
Abb. 19_3: Gliederung der Aufträge.

3152 Der Auftraggeber muss sich vergewissern, dass der Auftragsempfänger den Auftrag richtig verstanden hat.

3153 Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet

- eine Vorlage für ein Formular, auf dem die Aufträge schriftlich ausformuliert werden können.

3.12 Eventualplanung



Worum geht es?

3154

Wenn die auszuführende Lösung – z. B. nach einer Veränderung der Lage – nicht mehr umsetzbar und/oder nicht mehr zielführend ist, muss schnellstmöglich eine andere (und für diesen Fall besser geeignete) Lösung gefunden werden.

3155

In der Eventualplanung bereitet man sich auf einen solchen Fall vor, indem man sich fragt,

- was geschehen muss, damit die auszuführende Lösung geändert werden muss,
- und was zu tun ist, wenn die auszuführende Lösung geändert werden muss.



Ziel

3156

Auf Veränderungen der Lage kann erfolgversprechend reagiert werden.

3157

Wenn gehandelt werden muss, kann rasch gehandelt werden.



Vorgehen

3158

Die Eventualplanung besteht aus sechs Arbeitsschritten.

3159

Im **ersten Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans fest, für welche Teilprobleme eine Eventualplanung gemacht werden soll.

3160

Alle nachfolgenden Schritte werden für jedes Teilproblem, für das eine Eventualplanung gemacht werden soll, separat durchgeführt.

3161

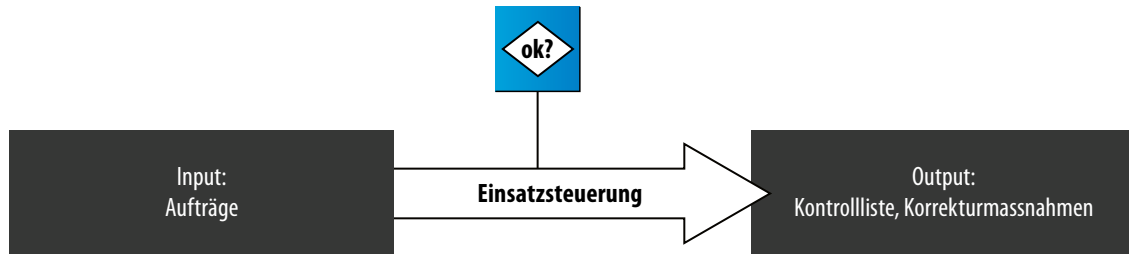
Im **zweiten Arbeitsschritt** wird gefragt, was geschehen müsste, damit die auszuführende Lösung nicht mehr umsetzbar wäre.




3162

Im **dritten Arbeitsschritt** werden aus den Punkten, die im zweiten Arbeitsschritt festgehalten wurden, *Handlungskriterien* abgeleitet.

- 3163 Handlungskriterien sind denkbare Ereignisentwicklungen, die zur Folge hätten, dass die auszuführende Lösung nicht mehr umsetzbar und/oder nicht mehr zielführend wäre.
- 3164 Im **vierten Arbeitsschritt** wird eine alternative Lösung gesucht. Diese Lösung muss auch dann noch umsetzbar und zielführend sein, wenn die Handlungskriterien aus Arbeitsschritt drei erfüllt sind.
- 3165 Zuerst werden diejenigen Lösungen in Betracht gezogen, die der Chef des Führungsorgans in der Entschlussfassung nicht ausgewählt hat. Wenn eine davon als alternative Lösung in Frage kommt, wird diese ausgewählt.
- 3166 Wenn keine davon als alternative Lösung in Frage kommt, muss eine neue Lösung entwickelt werden. Diese Lösung muss nach dem in der Lösungsentwicklung beschriebenen Verfahren geprüft werden (vgl. Kap. 3.8, Machbarkeitsprüfung).
- 3167 Der **fünfte Arbeitsschritt** befasst sich mit der Frage, welche Vorbereitungsmaßnahmen nötig sind, damit diese alternative Lösung jederzeit umsetzbar wäre (vgl. Kap. 3.5, Sofortmaßnahmen). Unter anderem muss sichergestellt werden, dass die Ressourcen (Personal etc.), die für die Umsetzung dieser Lösung benötigt würden, jederzeit verfügbar sind.
- 3168 Im **sechsten Arbeitsschritt** legt der Chef des Führungsorgans das weitere Vorgehen fest. Wenn er mit einem Vorschlag für eine alternative Lösung nicht einverstanden ist, ordnet er die Ausarbeitung neuer alternativer Lösungsvorschläge an.
- 3169 Wenn der Chef des Führungsorgans mit einer vorgeschlagenen alternativen Lösung einverstanden ist,
- entscheidet er, was getan werden soll, wenn eines der Handlungskriterien aus Arbeitsschritt drei erfüllt ist: Soll die alternative Lösung sofort umgesetzt werden, oder soll ein *Lagerapport* durchgeführt werden, an dem über die Umsetzung der alternativen Lösung entschieden wird?
 - entscheidet er, welche Vorbereitungsmaßnahmen ausgelöst werden sollen.
 - erteilt er Aufträge zur Umsetzung dieser Vorbereitungsmaßnahmen.
- 3170 Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet
- ein Formular, auf dem die Eventualplanung erstellt werden kann;
 - ein Beispiel für eine Eventualplanung, die auf diesem Formular erstellt wurde.

3.13 Einsatzsteuerung



- 3171  **Worum geht es?** Für einen Auftraggeber besteht Handlungsbedarf, wenn
- eine von ihm in Auftrag gegebene Massnahme falsch umgesetzt wird und/oder nicht die geplante Wirkung hat;
 - die Voraussetzungen, deretwegen er sich für die Umsetzung einer Massnahme entschieden hatte, nicht mehr gegeben sind.
- 3172 In der Einsatzsteuerung geht es darum, rasch und angemessen zu reagieren, wenn Handlungsbedarf besteht.
- 3173  **Ziel** Handlungsbedarf wird rechtzeitig erkannt.
- 3174 Korrekturmaßnahmen werden so rasch wie möglich angeordnet.
- 3175  **Vorgehen** Der Auftraggeber muss dafür sorgen, dass jede Massnahme, die er angeordnet hat, überwacht wird.
- 3176 Eine Massnahme zu überwachen, heisst, sich laufend zu vergewissern,
- dass die Massnahme korrekt umgesetzt wird;
 - dass die Massnahme die geplante Wirkung hat;
 - dass alle Voraussetzungen, die gegeben sein müssen, damit die Massnahme umsetzbar ist, gegeben sind.
- 3177 Wenn ein Auftraggeber eine Massnahme nicht selbst überwachen kann, muss er eine andere Person mit der Überwachung dieser Massnahme beauftragen.

- 3178 Auf einer Liste für die Auftragskontrolle wird festgehalten,
- wer welche Massnahme überwacht,
 - worauf derjenige, der eine bestimmte Massnahme überwacht, achten muss, und
 - wer kontaktiert werden muss, wenn derjenige, der eine Massnahme überwacht, Handlungsbedarf feststellt.
- 3179 Zu entscheiden,
- ob es Korrekturmassnahmen braucht, und – wenn ja –
 - welche Korrekturmassnahmen umgesetzt werden,
- ist Sache des Auftraggebers und nicht desjenigen, der mit der Überwachung einer Massnahme beauftragt wurde.
- 3180 Wenn eine Massnahme sich als für ihren Zweck nicht geeignet erweist, muss der Auftraggeber diese Massnahme ändern.
- 3181 Die Sicherheit der Einsatzkräfte hat Vorrang vor dem Erreichen eines Zieles.
- 3182 Korrekturmassnahmen werden so rasch wie möglich umgesetzt.
- 3183 Auch jede Korrekturmassnahme muss überwacht werden.

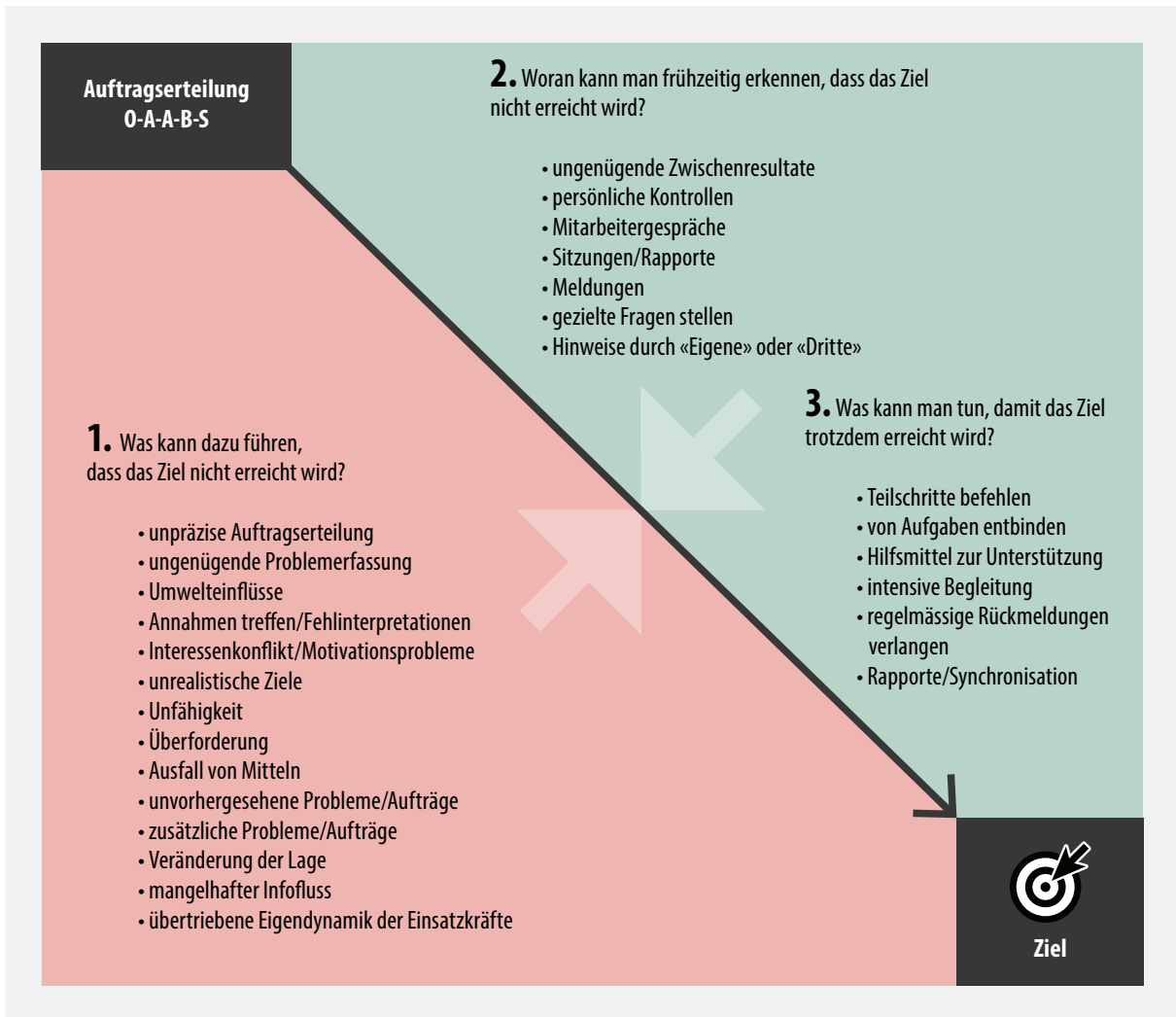


Abb. 20_3: Durch die Einsatzsteuerung soll dafür gesorgt werden, dass das in der Auftragserteilung festgehaltene Ziel erreicht wird.

3184

Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet

- ein Formular, auf dem eine Liste für die Auftragskontrolle erstellt werden kann.

3.14 Risikomanagement



Worum geht es?

3185

Beim Risikomanagement⁵ geht es darum

- Risiken, welche in den Lagebeurteilungen der Fachbereiche noch nicht erkannt wurden, zu erkennen und zu minimieren, sowie
- für die Sicherheit der dem Führungsstab unterstellten Einsatzkräfte zu sorgen.

3186

Risiken sind dabei das Produkt aus der Eintretenswahrscheinlichkeit eines unerwünschten Ereignisses und der Auswirkung als Konsequenz aus dem Ereignis. Die Auswirkungen können in den Bereichen der körperlichen Integrität (Tod, Invalidität, Verletzung), der finanziellen Schädigungen oder Schädigungen der Reputation der Organisation liegen.



Ziel

3187

Der Führungsstab

- ist sich jederzeit bewusst, mit welchen Risiken die von ihm ausgelösten Massnahmen verbunden sind.
- löst Massnahmen, die mit hohen Risiken verbunden sind, nur dann aus, wenn er imstande ist, diese Risiken (z.B. durch zusätzliche Massnahmen) zu verringern oder sie unter Berücksichtigung entsprechender Vorsorgemassnahmen zu tragen.
- erkennt Bereiche, die bis anhin in der Ereignisbewältigung nicht berücksichtigt wurden.



Vorgehen

3188

Für das Risikomanagement wird ein Verfahren angewendet, das aus fünf Arbeitsschritten besteht.

3189

Im ersten Arbeitsschritt (Identifikation) stellt man sich zu jeder Massnahme, die der Führungsstab ausgelöst hat (resp. auszulösen plant), folgende Fragen:

- Welchen ereignisbedingten Gefahren werden die Einsatzkräfte, die Massnahme X umsetzen sollen, ausgesetzt (z.B. Nachbeben nach einem Erdbeben)?
- Welche Unfallgefahren⁶ bestehen für die Einsatzkräfte, die Massnahme X umsetzen sollen?

⁵ Gemeint ist hier das Risikomanagement in Bezug auf die Ereignisbewältigung (d.h. in Bezug auf die Frage, mit welchem Risiko die vom Führungsstab ausgelösten Massnahmen verbunden sind) und nicht das Risikomanagement in Bezug auf die Vorsorgeplanung im Bevölkerungsschutz. Für Letzteres vgl. FiBS, Kap. 1.6.

⁶ Mit Unfällen sind Personenschäden gemeint, die auf Fehler der Einsatzkräfte (z.B. Fehlverhalten wegen Übermüdung oder wegen ungenügender Ausbildung) und/oder Mängel beim eingesetzten Material (z.B. Geräte, Ausrüstung) zurückzuführen sind.

- Welche weiteren Gefahren bergen der Einsatz und das Einsatzumfeld?

Jede Gefahr, die man dadurch entdeckt hat, wird schriftlich festgehalten.

3190

Im zweiten Arbeitsschritt (Bewertung) wird für jede der in Arbeitsschritt 1 entdeckten Gefahren abgeschätzt,

- wie wahrscheinlich sie ist, und
- wie gross der Schaden ist, den sie grundsätzlich verursachen könnte.

Es empfiehlt sich, dabei keine absoluten Zahlen zu berechnen, sondern mit einer abgestuften Skala (z.B. von 1 bis 6) zu arbeiten.

3191

Im dritten Arbeitsschritt (Beurteilung) wird für jede Gefahr auf Grundlage der in Arbeitsschritt 2 ermittelten Werte für das Schadenausmass und für die Eintrittswahrscheinlichkeit ermittelt, ob von ihr ein hohes (d.h. nicht tragbares), ein mittleres oder ein tiefes (d.h. akzeptierbares) Risiko ausgeht.

Dabei wird mit einer Risikomatrix gearbeitet, die vorgibt, welche Kombination aus Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenausmass zu einem hohen, mittleren resp. tiefen Risiko führt

Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet eine Vorlage für eine solche Matrix.

Risikomatrix

Erkannte Risiken		Schadenausmass	Eintrittswahrscheinlichkeit
A	KP befindet sich im Gefahrenbereich Hochwasser	3	3
B	Gefahr von Trinkwasserverschmutzung durch ausgelaufenes Mineralöl	4	3
C	etc.		

Massnahme Risiko A:
Ersatzstandort definieren (andere Region oder mobil)

Massnahme Risiko B:
Ölsperren bevor Keller von Häusern ausgepumpt werden und Installation von Abscheidebecken

Massnahme Risiko C:
etc.

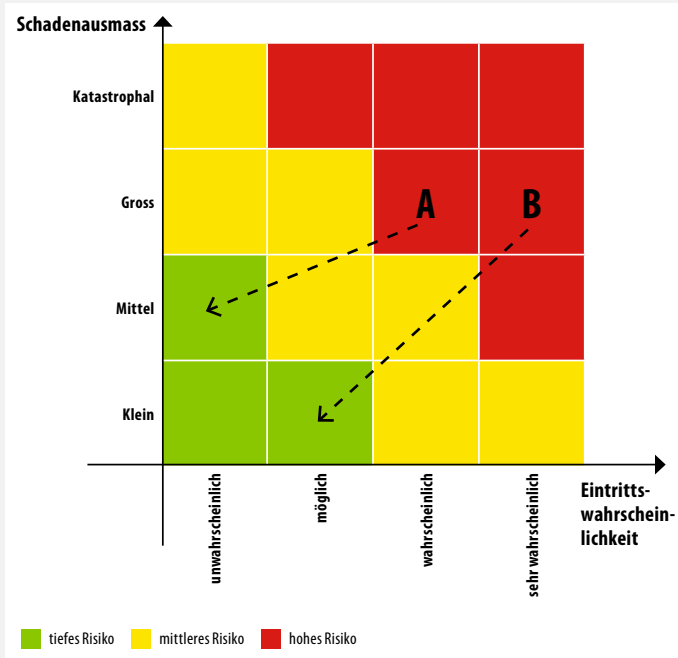


Abb. 1. Arbeitsschritte 1, 2 und 3: 1. Gefahren identifizieren; 2. Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenausmass abschätzen; 3. Untersuchen, wie hoch das Risiko ist.

3192 Im vierten Arbeitsschritt (Bewältigung) werden Massnahmen zur Reduktion der Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder des Schadenausmasses definiert.

Dies kann auf fünf Arten geschehen: Risiken vermeiden⁷, Risiken überwälzen⁸, Risiken vermindern⁹, Risiken diversifizieren, Vorsorgemassnahmen treffen.

3193 Im fünften Schritt wird die Wirksamkeit der Massnahmen überwacht.

Für das Risikomanagement zuständige Person

3194 Das Risikomanagement ist eine Aufgabe, um die sich der Führungsstab während des gesamten Stabsarbeitsprozesses (d.h. vom Aufgebot bis zum Einsatzende) zu kümmern hat.

3195 Es sollte bereits in den Pflichtenheften der Stabsangehörigen geregelt sein, wer für das Risikomanagement zuständig ist. Wenn die Pflichtenhefte keine entsprechende Regelung enthalten, muss der C FS bei Einsatzbeginn eine dafür zuständige Person bestimmen.

3196 Die für das Risikomanagement verantwortliche Person muss eine Person mit der Fähigkeit zum Querdenken sein, die in alle Bereiche Einblick hat (z.B. der SC Stv.).

3197 Zu den Aufgaben dieser für das Risikomanagement zuständigen Person gehört auch, an sämtlichen Rapporten über den aktuellen Stand des Risikomanagements zu informieren.

3198 Ferner hat diese Person auf einem (laufend zu aktualisierenden) Formular folgende Informationen festzuhalten:

- sämtliche in Arbeitsschritt 1 entdeckten Risiken
- die in Arbeitsschritt 3 vorgenommene Beurteilung dieser Risiken
- die in Arbeitsschritt 4 beschlossenen Massnahmen zur Risikobewältigung
- die Personen, die für die Umsetzung der in Arbeitsschritt 4 beschlossenen Massnahmen zuständig sind
- die trotz der in Arbeitsschritt 4 ausgelösten Massnahmen verbleibenden Restrisiken

⁷ Risiken vermeiden: Ein Risiko wird umgangen, indem die Massnahme, die mit diesem Risiko verbunden ist, nicht ausgelöst wird.

⁸ Risiken überwälzen: Ein Risiko wird umgangen, indem die Aufgabe, deren Erledigung mit diesem Risiko verbunden ist, an die nächsthöhere Führungsebene (vgl. FiBS, Kap. 2.1) delegiert wird. Diese nächsthöhere Führungsebene verfügt unter Umständen über Mittel, durch die das Ereignis bewältigt werden kann, ohne dass dieses Risiko eingegangen werden muss.

⁹ Risiken vermindern: Ein Risiko wird zwar in Kauf genommen, es wird aber vermindert, indem Massnahmen umgesetzt werden, durch die die Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder das Schadenausmass verringert wird.

Der Anhang zu diesem Kapitel beinhaltet eine Vorlage für ein Formular, auf dem das Risikomanagement dargestellt werden kann.




Risikomanagement Einsatz: *Beispiel*

Identifikation und Bewertung					Bewältigung		
Nr	Risiko (Ursache / Auswirkung)	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Risiko	Massnahme	Verantwortlich	Restrisiko
1	Personalbestand zu tief (Der Stab ist nicht vollzählig besetzt, hat Vakanzen, die Stellvertreter/innen sind nicht ernannt)	g	m	■	Alle Funktionen sind besetzt und die Stellvertreter/innen benannt.	SC, unterstützt durch alle Stabsmitarbeitenden	●
2	Durchhaltefähigkeit ist nicht gewährleistet, dadurch kann der Führungsprozess nicht gewährleistet werden.	m	w	■	Die Durchhaltefähigkeit muss in einem Stab gewährleistet werden. Es benötigt dazu eine Ablöseplanung und genügend Personal. Allenfalls kann eine Lösung mit einem benachbarten FO gefunden werden. Eine «Standard»-Zeitdauer eines FO sollte thematisiert und dafür ein Einsatzkonzept erstellt werden.	Adj	●
3	Kommunikation mit dem KFO ist nicht mehr möglich	g	w	■	Eventualplanung für die Erreichbarkeit des KFO. Planung von Redundanzen im Ereignisfall (zB Satellitentelefone).	C Uem	●
4	Kommunikation mit der politischen Instanz ist nicht mehr möglich (Aufgrund der Lage)	m	m	▲	Die Kompetenzen müssen für den Krisenfall geregelt sein. Allenfalls per Gesetz oder durch ein Dekret.	C FO / Politische Instanz	●
5	Kommunikation mit den Stabsmitgliedern ist nicht mehr möglich (z. B. Kommunikationsausfall), ein Aufgebot ist nicht mehr möglich	m	m	■	Das Verhalten der Stabsmitarbeitenden muss geregelt sein. Bei Strom- oder Kommunikationsausfall haben sich die Stabsmitglieder innert 3 Stunden in den KP zu begeben. (Interne Weisung)	C FO	▲
6	Kommunikation mit den Partner im BevS ist nicht trainiert und verursacht immer wieder Störungen	g	m	▲	Es sind regelmässige Verbindungsübungen (min. 1-mal jährlich) zu planen. Diese sind im Jahresprogramm aufzuführen.	C ZS	●
7	Kommunikation mit den Partner im BevS ist nicht mehr möglich.	g	m	■	Der KP ist mit den gängigen Kommunikationsmitteln auszurüsten. Eine analoge Rückfallebene ist einzuplanen.	C ZS	●
8	Kommunikation mit der Bevölkerung ist nicht mehr möglich.	g	m	■	Eventualplanung für die Verteilung von Flugblätter innert 5 Stunden an die Bevölkerung.	C Kom	▲
9	Infrastruktur; Der KP kann nicht mehr bezogen werden (zB Unwettersituation, Hochwasser, kann nicht mehr erreicht werden oä)	m	m	▲	Dem FO sollte ein Ersatz KP zur Verfügung stehen.	C FO / Politische Instanz	●
10	Infrastruktur; Die IKT-Mittel im KP sind beeinträchtigt (zB durch einen Kommunikationsausfall) POLYCOM, Mobile- und Festnetz...	g	m	■	Die IKT-Mittel müssen regelmässig gewartet und ersetzt werden. Dazu wird ein Wartungsplan erstellt. Für die Kommunikation sind Redundanzen vorzusehen siehe Pt 3 – 5.	C ZS	●

Auswirkung: klein (kl), mittel (m), gross (g), katastrophal (kt)
 Wahrscheinlichkeit: unwahrscheinlich (uw), möglich (m), wahrscheinlich (w), sehr wahrscheinlich (sw)
 Risiko/Restrisiko: ■ hoch ▲ mittel ● tief

Abb. 2. Beispiel für ein ausgefülltes Formular «Risikomanagement».

3.15 Rapporte

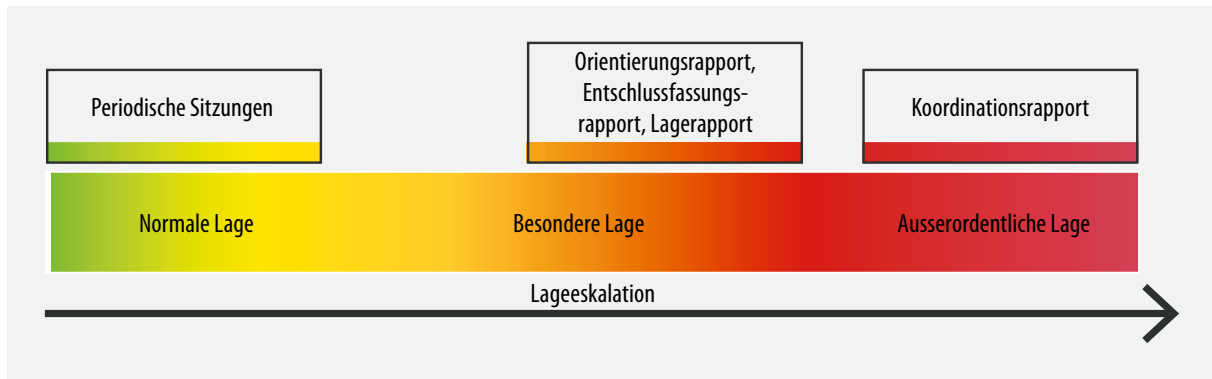
- 3200  **Worum geht es?**
 Ein Rapport findet statt, wenn
- Aufgaben verteilt werden müssen;
 - die Arbeiten der Arbeitsgruppen koordiniert werden müssen;
 - Informationen ausgetauscht werden müssen;
 - die Lage sich verändert hat.
- 3201  **Ziel**
 Nach Abschluss eines Rapportes sind
- alle für die Bewältigung des Ereignisses relevanten Informationen ausgetauscht;
 - die Risiken welche berücksichtigt werden definiert und zur Bearbeitung zugewiesen;
 - alle Entscheide getroffen, die zu diesem Zeitpunkt getroffen werden mussten;
 - alle Aufträge erteilt, die zu diesem Zeitpunkt erteilt werden mussten.
- 3202  **Vorgehen**
 Jeder Rapport muss vorbereitet werden.
- 3203
 Der Chef des Führungsorgans legt in Absprache mit dem Stabschef fest:
- wann ein Rapport stattfindet;
 - was an diesem Rapport behandelt wird (Traktandenliste);
 - welches die Ziele dieses Rapportes sind;
 - wer an diesem Rapport teilnimmt;
 - welche Unterlagen die Teilnehmer an diesen Rapport mitbringen müssen;
 - was die Teilnehmer zu diesem Rapport beitragen sollen;
 - worüber die Teilnehmer an diesem Rapport Auskunft geben sollen.
- 3204
 Die Rapportteilnehmer werden frühzeitig über jeden dieser Punkte informiert.
- 3205
 Die Rapportteilnehmer
- arbeiten ihre Rapportbeiträge aus;
 - organisieren ihre Stellvertretung (falls sie am Rapport nicht teilnehmen können);
 - aktualisieren ihre Fachbereichslage.
- 3206
 Die Rapportbeiträge der Teilnehmer müssen kurz und präzise sein.
- 3207
 Die Rapporte werden vom Stabschef geleitet.¹⁰

¹⁰ Wenn der Stabschef die Funktion des Chefs des Führungsorgans übernimmt, leitet der Stellvertreter des Stabschefs die Rapporte.

- 3208 Der Chef des Führungsorgans trifft alle Entscheidungen, die während eines Rapports getroffen werden müssen. Damit er sich auf diese Aufgabe konzentrieren kann, leitet er die Rapporte nicht selbst.
- 3209 Jeder Rapport wird protokolliert. Alle Beschlüsse, die an einem Rapport gefasst werden, werden im Protokoll festgehalten.
- 3210 Das Protokoll eines Rapports ist die Grundlage für die Vorbereitung des nächsten Rapports. Es hält alle Vorgaben fest, die die Rapportteilnehmer bei der Ausarbeitung ihrer Beiträge für den nächsten Rapport einhalten müssen.
- 3211 Die Teilnehmer werden am Ende eines Rapports über die Traktanden des nächsten Rapports informiert.
- 3212 Die Reihenfolge der am Rapport zu behandelnden Traktanden wird festgelegt und auf der Traktandenliste festgehalten. Diese Reihenfolge muss am Rapport eingehalten werden.
- 3213 Die Traktandenliste kann Zeitangaben enthalten.
- 3214 Die Teilnehmer sprechen alle Unklarheiten während des Rapportes und nicht erst im Anschluss an einen Rapport an. Alle Fragen müssen gestellt werden, bevor der Rapport zu Ende ist.

Rapportarten

- 3215 Führungsorgane führen verschiedene Arten von Rapporten durch: *periodische Sitzungen, Orientierungsrapporte, Entschlussfassungsrapporte, Lagerrapporte und Koordinationsrapporte.*
- 3216 In Abb. 22 ist beispielhaft für jede dieser Rapportarten eine Traktandenliste aufgeführt.
- 3217 Diese Traktandenlisten sind Orientierungshilfen und keine Musterlösungen. Je nach Ereignis und Lage
- müssen einzelne Punkte zur Traktandenliste hinzugefügt werden;
 - können einzelne Punkte aus der Traktandenliste gestrichen werden.



Normale Lage	Besondere und ausserordentliche Lage			
Periodische Sitzungen	Orientierungsrapport	Entschlussfassungsrapport	Lagerbericht	Koordinationsrapport
1. Ziel	1. Ziel	1. Ziel	1. Ziel	1. Begrüssung
2. Protokoll – Rückblick – Pendenzen	2. Orientierung (<i>Lagebild</i>) – Ereignis – Auswirkungen (Schäden)	2. Lagevortrag 3. Präsentation der Lösungsvarianten ¹¹	2. Lagevortrag 3. Fachbereichs-/ Ressortlage	2. Ziel und Zweck 3. Orientierung über die Lage
3. Allgemeine Informationen	– Laufende Einsätze – Getroffene Massnahmen	4. Risikomanagement	– Personal – Material – Stand der Arbeiten	4. Dringlichkeit / Ort / Art der Hilfe
4. Integrales Risikomanagement		5. Anträge	– Probleme / Pendenzen	5. Hilfsbegehren / Bedürfnisse / Anträge (nach PPQQZD)
5. Personelles	3. Problemerkennung / Grobanalyse	6. Entschluss		6. Möglichkeiten der zugewiesenen Einsatzkräfte
6. Neue «Geschäfte»	4. Risikomanagement	7. Aufträge	4. Risikomanagement	7. Unterbruch für Besprechung der Hilfsmöglichkeiten, Absprachen mit Spezialisten, Vorbereitung des Entschlusses
7. Behandlung der Geschäfte (nach Dringlichkeit)	5. Anträge für Sofortmassnahmen (und Entscheid über Sofortmassnahmen)	8. Umfrage (Varia)	5. Anträge	8. Aufträge an Kdt / Chef der zugewiesenen Einsatzkräfte
8. Ausbildung	6. Aufträge / Verantwortlichkeiten	9. Nächster Rapport	6. Aufträge	9. Regelung besonderer Belange: Bezeichnung der Schadenplätze (Einsatzräume) / Schadenplatz Kdt; Führungsunterstützung (Nachrichtenaustausch, Verbindungen / Übermittlung); Logistik; Unterlagen (Karten, Pläne), erkannte Risiken aus dem Risikomanagement
9. Beschlüsse / Aufträge (im Rahmen der eigenen Kompetenzen)	7. Zeitplan		7. Umfrage (Varia)	10. Umfrage (Varia)
10. Anträge (an die übergeordnete Stelle)	8. Umfrage (Varia)		8. Nächster Rapport	11. Nächster Rapport
11. Umfrage (Varia)	9. Nächster Rapport			
12. Nächste Sitzung				

Abb. 21_3: Mögliche Traktandenlisten für die verschiedenen Rapportarten.

3218 Mit periodischen Sitzungen sind Sitzungen gemeint, die in der *normalen Lage* in regelmäßigen Abständen stattfinden. Bei diesen periodischen Sitzungen werden z. B. folgende Arbeiten erledigt: Terminplanungen, Organisation von Ausbildungen, *Vorsorgeplanungen* (sofern ein Auftrag dafür existiert).

3219 Die übrigen Rapportarten finden in *besonderen* und in *ausserordentlichen* Lagen statt.

¹¹ Sofern vorgesehen ist, die Lösungsvarianten am Entschlussfassungsrapport zu präsentieren (vgl. Kap. 3.9, Entschlussfassungsrapport)

- 3220 Orientierungsrapporte, Entschlussfassungsrapporte und Lagerrapporte sind Bestandteile des Stabsarbeitsprozesses.
- 3221 Am Orientierungsrapport
- sollen alle Rapportteilnehmer auf den gleichen Wissensstand gebracht werden;
 - präsentiert der Chef des Führungsorgans die Problemerkennung;
 - wird eine erste Risikoanalyse präsentiert;
 - wird das weitere Vorgehen geregelt;
 - werden Sofortmassnahmen eingeleitet.
- 3222 Am Entschlussfassungsrapport wird die Lösung, mit der das Ereignis bewältigt werden soll, bestimmt resp. kommuniziert (vgl. Kap. 3.9, Entschlussfassung).
- 3223 Am Entschlussfassungsrapport werden ausserdem die Handlungsrichtlinien für die Eventualplanung festgelegt.
- 3224 Lagerrapporte werden durchgeführt
- um sicherzustellen, dass der Chef des Führungsorgans, der Stabschef und der Stab auf dem gleichen Kenntnisstand sind;
 - um festzustellen, ob die Ereignisbewältigung wie geplant weitergeführt werden kann, oder ob es Korrekturmassnahmen braucht und eine der Lösungen der Eventualplanung umgesetzt werden muss;
 - wenn Angehörige des Führungsorgans (z. B. durch ihre Stellvertreter) abgelöst werden und die Ablösung auf den aktuellen Wissensstand gebracht werden muss;
 - wenn die Lage sich verändert hat oder wenn davon ausgegangen werden muss, dass die Lage sich verändern wird;
 - wenn die in der auszuführenden Lösung festgehaltenen Ziele nicht (mehr) erreicht werden können;
 - wenn sich neue Lösungsmöglichkeiten bieten.
- 3225 Lagerrapporte können deshalb verschiedene Zwecke erfüllen:
- Informationsausgleich;
 - Organisation des Stabsarbeitsprozesses;
 - Koordination der Ressourcen;
 - Lagebeurteilung (Konsequenzen ableiten);
 - Sofortmassnahmen einleiten;
 - Zeitplan erstellen;
 - Konzepte präsentieren und Anträge stellen;
 - Mittel und Massnahmen koordinieren;
 - Stand der Arbeiten ermitteln;
 - weiteres Vorgehen regeln.
- 3226 Wie viele Lagerrapporte durchgeführt werden müssen, hängt vom Verlauf der Ereignisbewältigung ab.

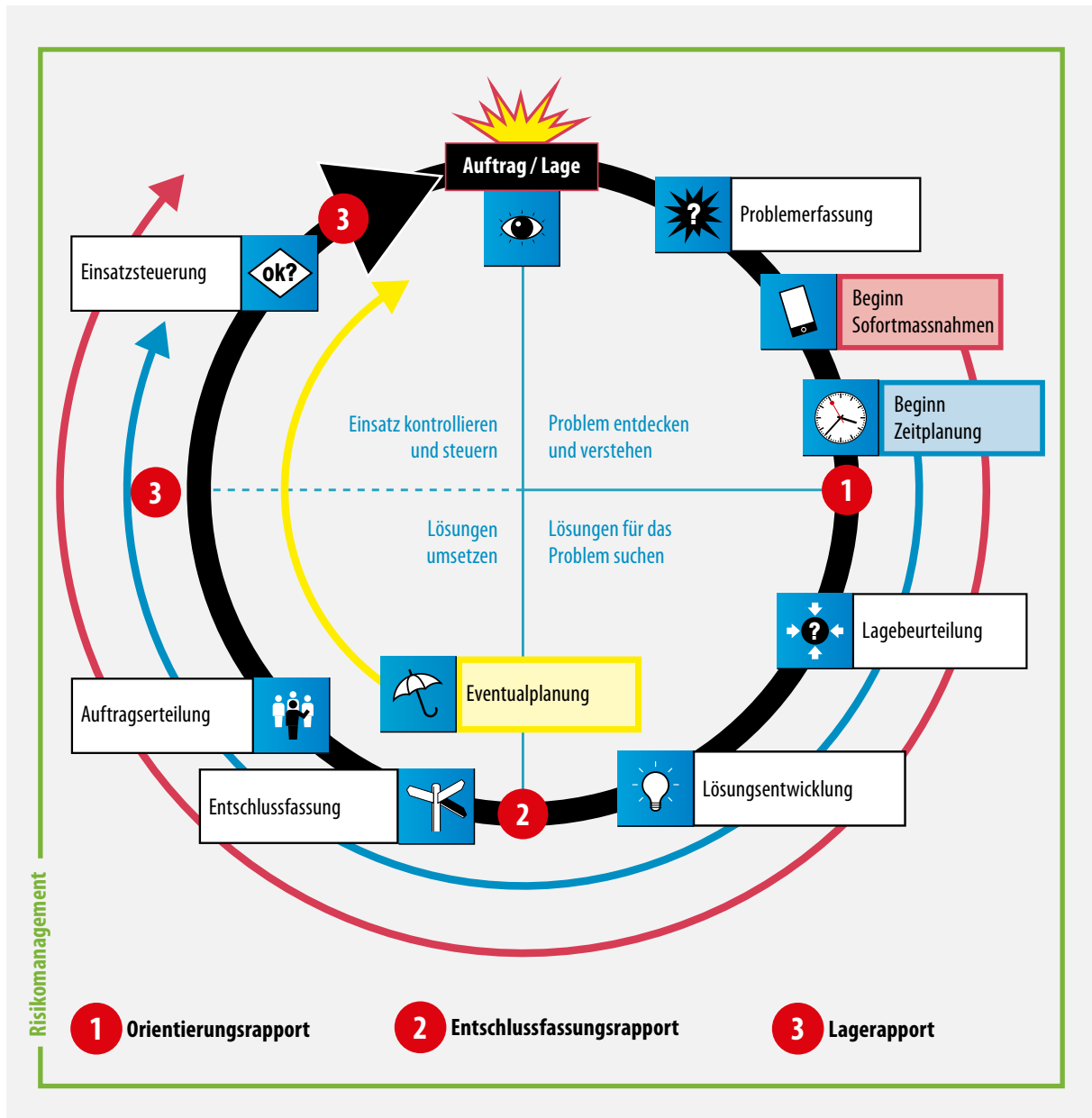


Abb. 22_3: Der Stabsarbeitsprozess mit Orientierungsrapport, Entschlussfassungsrapport und Lagerapporten.

3227 Koordinationsrapporte sind Rapporte zwischen dem Führungsorgan und einem Partner, dessen Arbeiten nicht vom Führungsorgan koordiniert werden (z. B. Armee, vgl. Kap. 1.4).¹²

3228 Ein Koordinationsrapport findet statt, wenn das Führungsorgan die Unterstützung eines externen Partners braucht. Das ist dann der Fall, wenn ein Ereignis mit den Mitteln, die das Führungsorgan einsetzen kann, nicht mehr bewältigt werden kann.

¹² In militärischen Dokumenten werden die Koordinationsrapporte als Abspracherapporte bezeichnet.

- 3229 Die dem Partner unterstellten Einsatzkräfte werden in der Ereignisbewältigung vom Partner selbst und nicht vom Führungsorgan geführt. Der Partner stellt dem Führungsorgan keine Einsatzmittel zur Verfügung. Stattdessen übernimmt er am Koordinationsrapport eine Aufgabe, die er anschliessend selbstständig ausführt.
- 3230 An einem Koordinationsrapport
- werden die Leistungen, die der Partner erbringen soll, klar definiert und festgehalten;
 - werden die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit mit diesem Partner abgesprochen;
 - wird dafür gesorgt, dass die Verbindung zwischen dem Einsatzleiter und dem externen Partner während des gesamten Einsatzes des Partners sichergestellt ist.
- 3231 Koordinationsrapporte werden vom Stabschef des Führungsorgans geleitet und nicht von einem Vertreter des beteiligten Partners.¹³
- 3232 Der Anhang zu diesem Kapitel enthält
- ein Formular, auf dem die Fachbereichslage dargestellt werden kann;
 - ein Formular, auf dem die Traktandenliste erstellt werden kann (inkl. Beispiele).

¹³ Wenn der Stabschef die Aufgabe des Chefs des Führungsorgans übernimmt, leitet der Stellvertreter des Stabschefs den Koordinationsrapport.

3.16 Einsatzende



Worum geht es?

3233

Der Chef des Führungsorgans beendet den Einsatz des Führungsorgans, wenn jeder der folgenden Punkte erfüllt ist:

- Die Arbeiten der Einsatzkräfte müssen nicht mehr koordiniert werden.
- Die Einsatzkräfte brauchen keine Unterstützungsleistung mehr vom Führungsorgan.
- Im weiteren Verlauf der Ereignisbewältigung müssen keine dringlichen Grundsatzentscheide mehr getroffen werden.¹⁴
- Anordnung der politischen Behörde ist erfolgt.

3234

Bevor der Einsatz des Führungsorgans abgeschlossen ist,

- werden alle Unterlagen (z. B. Protokolle, Plakate, Einsatzjournal) und alle elektronischen Daten (z. B. elektronische Lagedarstellung, elektronische Journale), die die Angehörigen des Führungsorgans während des Einsatzes erstellt haben, gesichert und archiviert;
- gibt der C FO die Führungsverantwortung zurück an diejenigen Behörden, die sie in der normalen Lage tragen;
- setzt sich das Führungsorgan mit der Frage auseinander, was bei künftigen Einsätzen besser gemacht werden muss.



Ziel

3235

Es ist festgelegt, wie der Stab entlassen werden soll.

3236

Alle Dossiers, die noch pendent sind, sind an die dafür zuständigen Behörden weitergeleitet worden.

3237

Die Daten sind gesichert.

3238

Die Lehren aus dem Einsatz sind gezogen.

3239

Der Einsatzschlussbericht ist erstellt.

3240

Die Angehörigen des Stabes sind (sofern nötig) psychologisch betreut.



Vorgehen

3241

Entlassung des Stabes

Der Chef des Führungsorgans entscheidet, wann der Stab entlassen werden kann. Er orientiert sich dabei an der Lagebeurteilung.

¹⁴ Wenn keine zeitliche Dringlichkeit mehr besteht, müssen diese Entscheide wieder auf dem normalen Instanzenweg und von den Behörden, die in der normalen Lage dafür zuständig sind (vgl. Kap. 2.2, Lagen), getroffen werden.

- 3242 Der Stab wird
- im Normalfall gestaffelt
 - in seltenen Fällen als Ganzes entlassen.
- 3243 Der Chef des Führungsorgans entlässt fortlaufend diejenigen Angehörigen des Führungsorgans, die in der Ereignisbewältigung keine Aufgabe mehr haben.

Übergabe der Dossiers an die Behörden

- 3244 Unmittelbar vor Einsatzende werden alle Dossiers, die noch pendent sind, denjenigen Behörden übergeben, die in der normalen Lage für diese Dossiers zuständig sind.
- 3245 Nach Einsatzende stehen der Chef des Führungsorgans und der Stabschef den Behörden beratend zur Seite. Dadurch ist sichergestellt, dass die Behörden über alle vom Führungsorgan angefangenen Arbeiten, die sie weiterführen müssen, genau informiert sind.

Einsatzschlussbericht

- 3246 Der Stabschef verfasst einen *Einsatzschlussbericht*, aus dem hervorgeht, wie der Einsatz abgelaufen ist, und was im Hinblick auf künftige Einsätze verbessert werden muss (z. B. Zusammenarbeit zwischen dem Stab und den Einsatzkräften, Zusammenarbeit im Stab, Einhalten des Stabsarbeitsprozesses).¹⁵
- 3247 Die Grundlagen für den Einsatzschlussbericht sind:
- das *Stabstagebuch*;
 - die Berichte über die Fachbereiche;
 - die Ergebnisse der *Einsatznachbesprechung*;
 - die Einsatzjournale;
 - die *Lagedarstellungen*.
- 3248 Die Berichte über die Fachbereiche werden schon während des Einsatzes erstellt. Jeder Chef eines Fachbereichs hält während des Einsatzes auf einem vorgefertigten Formular laufend fest, welcher Arbeitsschritt in seinem Fachbereich wie gut funktioniert hat.
- 3249 Das Stabstagebuch wird ebenfalls während des Einsatzes erstellt. Im Stabstagebuch wird festgehalten,
- wie im Stabsarbeitsprozess vorgegangen wurde (Was wurde wann entschieden? Was wurde wie entschieden?).
 - welche Prozesse sich nicht bewährt haben und im Hinblick auf künftige Einsätze geändert werden müssen.
- 3250 Das Stabstagebuch wird von einem Angehörigen des Führungsorgans geführt.¹⁶

¹⁵ Wenn der Stabschef die Funktion des Chefs des Führungsorgans übernimmt, schreibt der Stellvertreter des Stabschefs den Schlussbericht.

¹⁶ Wenn kein anderer Angehöriger des Führungsorgans (z. B. Adjutant) für diese Aufgabe vorgesehen ist, führt der Stellvertreter des Stabschefs das Stabstagebuch.

Einsatznachbesprechung

- 3251 In der Einsatznachbesprechung wird auf den vergangenen Einsatz zurückgeblickt (vgl. Kap. 1.7, Auswertung).
- 3252 Die Einsatznachbesprechung wird mit allen Angehörigen des Führungsorgans durchgeführt. Gegebenenfalls wird der Stab dafür noch einmal aufgeboten.
- 3253 Es liegt im Ermessen des Chefs des Führungsorgans, ob zusätzlich zu dieser ersten Nachbesprechung, die auf jeden Fall durchgeführt werden muss, noch eine weitere Nachbesprechung stattfinden soll.
- 3254 Bei der Einsatznachbesprechung wird jede Einsatzphase (Alarmierung, Einrücken, Startphase, 1. Rapport, ...) der Reihe nach besprochen.¹⁷
- 3255 Für jede Einsatzphase wird zuerst festgehalten, was in dieser Einsatzphase wie getan wurde («IST»).
- 3256 Anschliessend wird festgehalten, was in dieser Einsatzphase zu tun gewesen wäre («SOLL»).
- 3257 Wenn IST und SOLL für eine Einsatzphase aufgelistet sind, fragt man sich,
- ob das IST dem SOLL entspricht und – wenn nicht –
 - was geändert werden muss.
- 3258 Die für künftige Einsätze daraus gezogenen Lehren werden festgehalten.
- 3259 Erst wenn jeder dieser Schritte für eine Einsatzphase erledigt ist, wird zur nächsten Phase übergegangen.

Datensicherung

- 3260 Wenn das Führungsorgan seinen Einsatz beendet, archiviert es alle Unterlagen, die im Verlauf des Einsatzes entstanden sind (Protokolle, Einsatzjournal, Massnahmenlisten, Pendenzenlisten, Zeitpläne, Lagekarten etc.).
- 3261 Elektronische Daten (z. B. elektronische Lagerdarstellung) werden sowohl in elektronischer Form als auch als Ausdruck archiviert.
- 3262 Alle Unterlagen werden so archiviert, dass die dazu ermächtigten Personen jederzeit auf diese Unterlagen zugreifen können.
- 3263 In einem Dokumentenverzeichnis werden alle archivierten Unterlagen aufgelistet.

¹⁷ In der Armee wird für die Nachbesprechung von Aktionen das gleiche Analyseverfahren verwendet wie für die Lagebeurteilung (Analyseverfahren A-E-K). Wenn alle Angehörigen eines Führungsorgans in der Anwendung des Analyseverfahrens A-E-K ausgebildet worden sind (z.B. durch eine höhere Kaderausbildung in der Armee), kann dieses Führungsorgan für die Nachbesprechung seiner Einsätze anstelle des hier beschriebenen Verfahrens auch das Verfahren A-E-K verwenden.



3.17 Anhang

Formulare

Problemerkfassung	->	67
Lagebeurteilung zu Teilproblem	->	69
Lösungsmöglichkeiten	->	71
Auftrag nach OAABS	->	73
Eventualplanung für Teilproblem	->	75
Eventualplanung für Teilproblem (Beispiel)	->	76
Auftragskontrolle	->	77
Risikomatrix	->	79
Risikomanagement	->	81
Rapport	->	83
Orientierungsrapport	->	85
Entschlussfassungsrapport	->	87
Lagerapport	->	89
Koordinationsrapport	->	91
Fachbereichslage	->	93

Risikomatrix

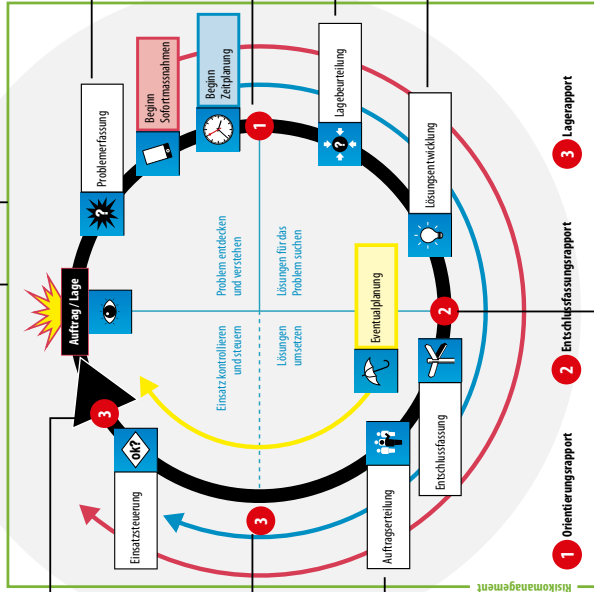
Eintrag nach OARS

Lagerprot

1

Risikotabelle

Problemfassung



Auftragskontrolle

Auftrag nach OARS

Entscheidungsprot

2

Lagerertrteilung

Lösungsmöglichkeiten

Orientierungsprot

1

Stabsarbeitsphase	Führungstätigkeiten	Chef FO / Stabschef	Stabsmitglieder	Produkte	
1. DAS PROBLEM VERSTEHEN	Sofortmassnahmen / Zeitplanung	Problemerkennung (inkl. Problemerkennung)	<ul style="list-style-type: none"> • Problem ganzheitlich erfassen; • erste Massnahmen anordnen; • Zeitplanung erstellen; • Rapport vorbereiten; • Sofortmassnahmen festlegen. 	<i>Falls bereits involviert:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Informationen über den eigenen Bereich beschaffen; • Problem für den eigenen Bereich erfassen; • Anträge für Sofortmassnahmen überlegen; • sich Gedanken zur Zeitplanung machen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemvisualisierung • Problemerkennung (Formular) • Sofortmassnahmen (Liste) • Zeitpläne (extern und intern)
			Orientierungsrapport	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensstand ausgleichen; • Sofortmassnahmen festlegen; 	<ul style="list-style-type: none"> • Problem erfassen; • weiteres Vorgehen regeln.
2. LÖSUNGEN FÜR DAS PROBLEM SUCHEN		Lagebeurteilung/Lösungsentwicklung/Entschlussfassung	<ul style="list-style-type: none"> • Lage im Gesamtrahmen beurteilen; • Prioritäten setzen; • Eventualplanungen festlegen; • Stabsmitglieder begleiten; • Rapport vorbereiten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sofortmassnahmen auslösen; • Lage im eigenen Aufgabenbereich erfassen; • Lösungsmöglichkeiten erarbeiten • Abklären, wie zusammengearbeitet werden kann; • Lösungen vorschlagen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lösungsvorschläge und Konzepte
			Entschlussfassungsrapport	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensstand ausgleichen; • Stand der laufenden Operationen darlegen; • Handlungsbedarf erkennen; 	<ul style="list-style-type: none"> • Varianten analysieren; • Entschlüsse fassen; • weiteres Vorgehen regeln.
3. LÖSUNGEN UMSETZEN	Auftragserteilung		<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung des Entscheids auf jeder Ebene • Die Befehle, die sich aus dem Entschluss des Chefs des Führungsorgans ergeben, den Einsatzkräften mitteilen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Auf den Entschlüssen basierende Aufträge 	
4. EINSATZ KONTROLLIEREN UND STEuern	Eventualplanung/Einsatzsteuerung	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrollen durchführen; • Korrekturmassnahmen anordnen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrollen durchführen; • Vorschläge für Korrekturmassnahmen vorbereiten. • Eventualplanung erstellen 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventualplanungen • Auftragskontrolle • Korrekturmassnahmen 	
		Lagerapport	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensstand ausgleichen; • Handlungsbedarf erkennen; • Weiteres Vorgehen regeln. 		



Problemerkfassung

Wer:

Stand:

Problemdarstellung/ -entdeckung: Differenz zwischen IST und SOLL beschreiben.

Problemerkklärung		Handlungsrichtlinien	Produkte	Prioritäten	Zuständigkeiten/ Stabsgliederung	Sofortmassnahmen
Teilproblem Teilaufgabe	Aufgabenumschreibung					

Problemdarstellung/ -entdeckung

Problemerkklärung						
Teilproblem Teilaufgabe	Aufgabenumschreibung	Handlungsrichtlinien	Produkte	Zuständigkeiten/ Stabsgliederung	Priori- täten	Sofortmassnahmen Massnahmen
1 Information	<ul style="list-style-type: none"> Das Führungsorgan ist und bleibt federführend in der Information der Bevölkerung Die Presse wird proaktiv informiert Der gesamte Stab wird regelmässig umfassend über die Berichterstattung in der Presse informiert 	<ul style="list-style-type: none"> Tägliche Pressekonferenzen Erste Pressekonferenz heute Informationen werden nur von denjenigen Personen an Dritte weitergegeben, die dazu ermächtigt sind 	<ul style="list-style-type: none"> Bestehendes Infokonzept anpassen 	<ul style="list-style-type: none"> Chef Information, Stabschef Stv 	1	<ul style="list-style-type: none"> Termine für Pressekonferenzen festlegen



Lagebeurteilung zu Teilproblem:

Aufgabenschreibung <ul style="list-style-type: none"> • gemäss Problemerkennung • erwartete Leistungen 	Faktoren <ul style="list-style-type: none"> • Bevölkerung • Rechtslage • Mittel/Möglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitverhältnisse • Umwelt • Lageentwicklung 	Aussagen (Fakten) <ul style="list-style-type: none"> • Was weiss ich über diesen Faktor? • Was weiss ich nicht? 	Erkenntnisse <ul style="list-style-type: none"> • Was geschieht, wenn ich nichts tue? • Was zeigt sich darin? 	Konsequenzen <ul style="list-style-type: none"> • Deshalb handle ich folgendermassen: ... (erste Lösungsansätze)



Lösungsmöglichkeiten

Teilproblem: (aus der Problemerkfassung)	Erhaltener Auftrag:
Aufgabenumschreibung: (aus der Problemerkfassung)	Handlungsrichtlinien: (aus der Problemerkfassung)
Mittel: (über was kann ich verfügen)	Konsequenzen: (aus der Lagebeurteilung)
Lösungsvariante A +/-	Lösungsvariante B +/-
Antrag mit Begründung:	



Auftrag nach OAABS

Auftrag:

Auftraggeber:

Auftragnehmer:

1. Orientierung

- Was ist geschehen?
- mögliche Entwicklung der Lage / Risiken
- bereits angeordnete Massnahmen
- bereits im Einsatz stehende Formationen
- erhaltener Auftrag / Ziel

2. Auszuführende Lösung / Absicht

Entschlussfassung berücksichtigen:

- Ich will ... (Auftrag im Gesamtrahmen)
- Wie soll das Ereignis bewältigt werden?
- Welche Ziele sollen erreicht werden?
- Welche Massnahmen sollen zur Erreichung dieser Ziele ergriffen werden?
- In welcher Reihenfolge sollen die Massnahmen ergriffen werden?

3. Auftrag, resp. erwartete Leistung

- Was soll der Auftragsempfänger tun?
- Wer macht was, wann und wo ?

4. Besondere Anordnungen

Organisatorische und technische Regelungen, die es zu beachten gilt:

- Welche Informationen / Rückmeldungen müssen dem Auftraggeber während der Erledigung des Auftrags übermittelt werden?
- besondere und für die Erledigung des Auftrages relevante Gefahren
- Verbindungen und Kommunikationskanäle zu anderen Einsatzkräften
- möglicher Abstimmungsbedarf mit anderen Aufträgen
- Logistik
- Auflagen und Handlungsrichtlinien, die während des Einsatzes beachtet werden müssen.

5. Standorte

- Wo ist der Auftraggeber?
- Wie ist der Auftraggeber erreichbar?



Eventualplanung für Teilproblem:

Auszuführende Lösung für dieses Teilproblem ist: (vgl. Entschlussfassung)		
Was muss geschehen, damit die auszuführende Lösung nicht mehr umsetzbar ist?		
Handlungskriterien: (Die auszuführende Lösung ist nicht mehr umsetzbar, wenn einer dieser Punkte erfüllt ist.)		
Alternative Lösung	Nötige Vorbereitungsmaßnahmen	Aufträge

Eventualplanung für Teilproblem: Betreuung der Personen, die nicht mehr in ihre Häuser/Wohnungen dürfen.

Ausführende Lösung für dieses Teilproblem ist: (vgl. Entschlussfassung)

Die Betroffenen werden mit Bussen evakuiert und in der Notunterkunft im Nachbardorf betreut.

Was muss geschehen, damit die ausführende Lösung nicht mehr umsetzbar ist?

Der Transport via Strasse ist nicht möglich.

Handlungskriterien: (Die ausführende Lösung ist nicht mehr umsetzbar, wenn einer dieser Punkte erfüllt ist.)

Die Strasse ist verschüttet.

Alternative Lösung

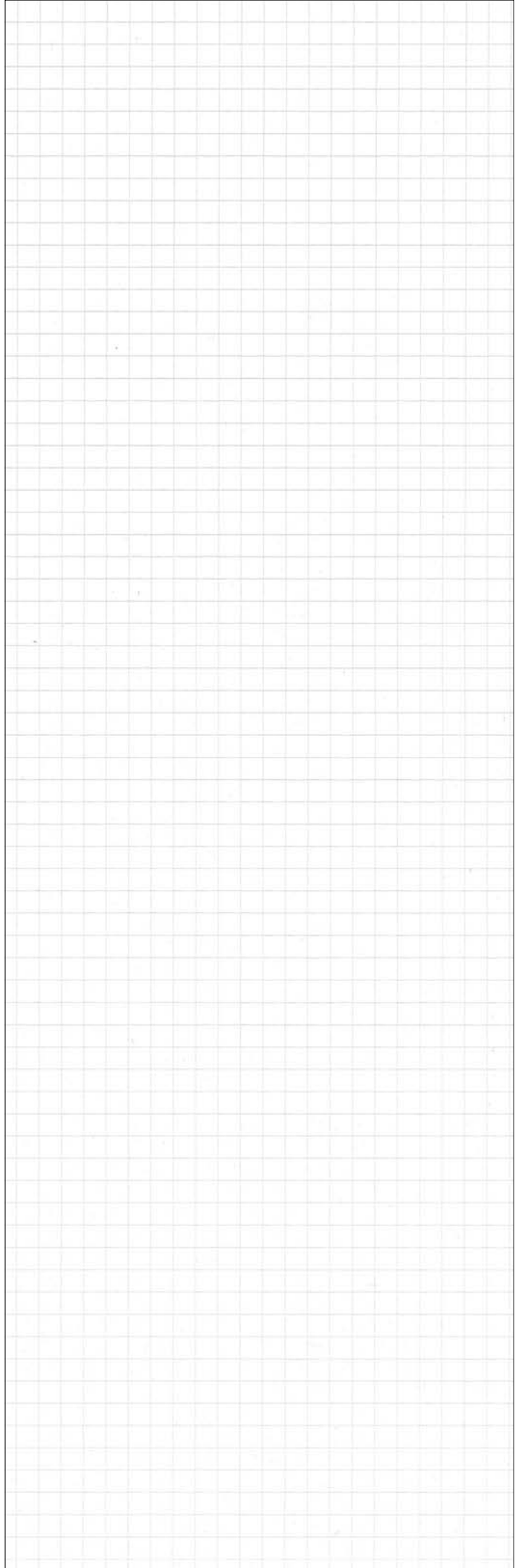
- Die Menschen, die nicht mehr in ihre Häuser / Wohnungen zurückkehren können, werden in der Turnhalle untergebracht.

Nötige Vorbereitungsmaßnahmen

- Schlüssel für die Turnhalle besorgen.

Aufträge

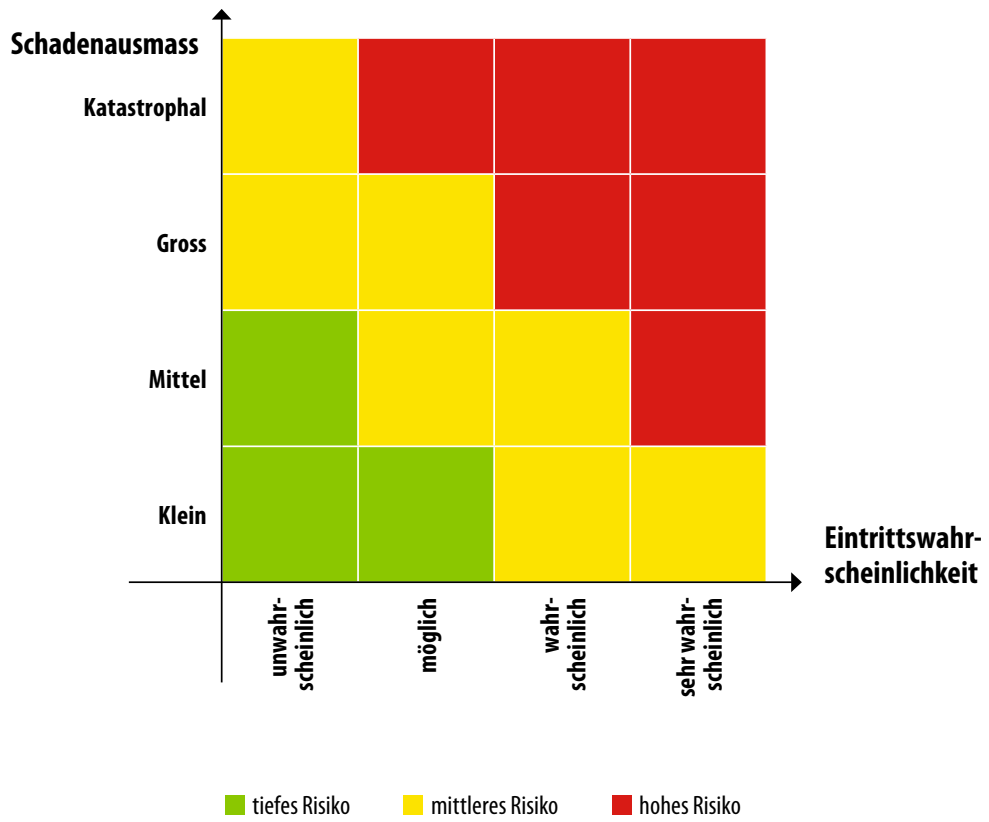
- Der C Logistik kontaktiert sofort vorsorglich den Abwart des Schulhauses.





Auftragskontrolle

Datum/Zeit:	Erteilter Auftrag	Zuständigkeit Wer kontrolliert?	Abweichung (vom erteilten Auftrag)	Rückmeldung an:	Korrekturmaßnahmen



Erkannte Risiken / Massnahmen

Erkannte Risiken		Schadenausmass	Eintrittswahrscheinlichkeit
Massnahmen			

Risikomanagement

Einsatz:

Identifikation und Bewertung		Bewältigung					
Nr	Risiko (Ursache / Auswirkung)	Auswirkung	Wahrscheinlichkeit	Risiko	Massnahme	Verantwortlich	Restrisiko
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

Auswirkung: klein (kl), mittel (m), gross (g), katastrophal (kt)

Wahrscheinlichkeit: unwahrscheinlich (uw), möglich (m), wahrscheinlich (w), sehr wahrscheinlich (sw)

Risiko/Restrisiko: hoch ▲ mittel ● tief

Rapport

Ereignis:

Datum:

Ort:

Nr.	Traktandum	Wer

Ereignis:

Datum:

Ort:

Nr.	Traktandum	Wer
1.	Ziel	
2.	Orientierung	
3.	Problemerkennung / Grobanalyse	
4.	Risikomanagement	
5.	Anträge für Sofortmassnahmen	
6.	Aufträge / Verantwortlichkeiten	
7.	Zeitplan	
8.	Umfrage	
9.	Nächster Rapport	

Ereignis:

Datum:

Ort:

Nr.	Traktandum	Wer
1.	Ziel	
2.	Lagevortrag	
3.	Präsentation der Lösungsvarianten	
4.	Risikomanagement	
5.	Anträge	
6.	Entschluss	
7.	Aufträge / Verantwortlichkeiten	
8.	Umfrage	
9.	Nächster Rapport	

Ereignis:

Datum:

Ort:

Nr.	Traktandum	Wer
1.	Ziel	
2.	Lagevortrag	
3.	Fachbereichslage	
4.	Risikomanagement	
5.	Anträge	
6.	Aufträge / Verantwortlichkeiten	
7.	Umfrage	
8.	Nächster Rapport	

Koordinationsrapport

Ereignis:

Datum:

Ort:

Nr.	Traktandum	Wer
1.	Begrüssung	
2.	Ziel und Zweck	
3.	Orientierung über die Lage	
4.	Dringlichkeit / Ort / Art der Hilfe	
5.	Hilfsbegehren / Bedürfnisse / Anträge (nach PPQQZD)	
6.	Möglichkeiten der zugewiesenen Einsatzkräfte	
7.	Unterbruch <ul style="list-style-type: none">• Besprechungen der Hilfsmöglichkeiten• Absprachen mit Spezialisten• Vorbereitung des Entschlusses	
8.	Aufträge	
9.	Regelung besonderer Belange	
10.	Umfrage	
11.	Nächster Rapport	

Mittel im Fachbereich
Personal
Material <ul style="list-style-type: none">• Einsatzmittel• Infrastruktur• Transportmittel• Versorgung

Stand der Arbeiten
Erledigt
in Bearbeitung
Pendent
Zeitbedarf

Probleme Was bedeutet das für meinen Bereich? Friktionen, Schnittstellen?

Anträge

