

Handbuch

# Führung im Zivilschutz



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS

# Verfügbarkeit

## **Online-Angebot**

Download im Acrobat-Reader-Format

<https://www.babs.admin.ch/>

## **Impressum**

Herausgegeben vom

Bundesamt für Bevölkerungsschutz (BABS)

Geschäftsbereich Ausbildung

Version 2022-06

# Vorwort

**Dieses Handbuch regelt die Aufgaben der Führung im Zivilschutz. Es ist als Arbeitsinstrument und Nachschlagewerk für Lehrpersonen und Kader vorgesehen, dient aber auch der Führung der Zivilschutzorganisation. Es fungiert sowohl als Grundlage für die einheitliche Ausbildung der Zivilschutzoffizierinnen und -offiziere sowie als Arbeitsinstrument und Nachschlagewerk.**

Obwohl der Zivilschutz nach gesetzlichem Grundauftrag auch für Einsätze im Rahmen des bewaffneten Konflikts vorgesehen ist, werden in dieser Unterlage weder der Einsatz bei Ereignissen unterhalb der Kriegsschwelle noch derjenige im Rahmen eines bewaffneten Konflikts beschrieben. Diese Einsätze müssen wie bis anhin in übergeordneten Konzepten abgebildet und geregelt werden.

Um die Zusammenarbeit mit den Blaulichtorganisationen im Einsatz sicherstellen zu können, lehnen sich die Aussagen im Bereich der Führung im Einsatz sehr stark an die Handbücher und Reglemente der Feuerwehrgeneration Schweiz (FKS) an. Es steht den Kantonen frei, die für sie erforderlichen Ergänzungen einzufügen.

Schwarzenburg, Juni 2022

Die Benutzerinnen und Benutzer erhalten mit dieser Unterlage:

- Grundlagen für die Erledigung von administrativen und organisatorischen Aufgaben beim Erstellen und Erhalten der Einsatzbereitschaft des Zivilschutzes,
- eine Anleitung für die Vorbereitung und Durchführung von Wiederholungskursen,
- Grundlagen für die Führung des Zivilschutzes im Einsatz.

Vorlagen und Beispiele für praktische Tätigkeiten stehen in einem separaten Dokument «Anhänge» zur Verfügung. Leerraster und weitere Hilfsmittel sind zudem elektronisch verfügbar.

# Inhaltsverzeichnis

<b>7</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>23</b>	<b>Personal</b>
7	Gesetze, Verordnungen, Fachunterlagen und Befehle	23	<b>Grundlagen der Personalführung</b>
7	Der Zivilschutz im Bevölkerungsschutz	23	Die Komponenten und Ebenen der Führung
8	Zusammenarbeit mit dem zivilen Führungsorgan	24	Handlungskompetenz
10	Zusammenarbeit mit den Partnerorganisationen	25	<b>Der Personalprozess</b>
		25	Personalgewinnung
		27	Personalerhaltung
		28	Personalentlassung
<b>11</b>	<b>Aufgaben und Organisation</b>	<b>29</b>	<b>Ausbildung</b>
11	<b>Strukturen der Zivilschutz- organisation</b>	29	<b>Ausbildungsplanung</b>
12	Das Bataillon als Zivilschutzorganisation	31	Mehrjahresplanung
14	Die Kompanien als Zivilschutzorganisation	32	Jahresplanung
14	<b>Das Zivilschutzkommando</b>	32	Ausbildungsbefehl des Bataillons
16	Aufgaben des Kommandos	33	Konzept des Wiederholungs- kurses
16	Pflichtenhefte	34	Arbeitsprogramm
<b>18</b>	<b>Planung der Leistungen</b>	<b>34</b>	<b>Umsetzung der Ausbildungsplanungen</b>
18	<b>Vorbereitungen und Planungen</b>	36	Rapportführung in der Ausbildung
18	Grundlagen regeln	37	Zugführerarbeitsprogramm
18	Leistungsbedarf ermitteln	37	Vorbereitung der Ausbildungseinheiten
19	Leistungen definieren	38	Arbeitsposten
20	Leistungen planen	38	Kadervorkurs
20	<b>Einsatzbereitschaft erstellen und erhalten</b>	39	<b>Durchführung eines Wiederholungskurses</b>
21	(P) Personal	39	Tätigkeiten der Kursleiterin / des Kursleiters
21	(A) Ausbildung	40	Abschluss und Nachbe- arbeitung
21	(L) Logistik	40	Dienstleistungsnach- besprechung
21	(F) Führung	41	<b>Ausbildungscontrolling</b>
22	<b>Einsatz- oder Interventions- planungen</b>	43	<b>Methodische Grundsätze</b>
		44	Ausbildungsstufen
		44	Übungen als Teil des Wiederholungskurses
		45	Ausbildungsorganisation

<b>46</b>	<b>Führung</b>	<b>65</b>	<b>Risikomanagement</b>
<b>46</b>	<b>Regelkreis der Problembearbeitung</b>	<b>65</b>	<b>Grundsätze</b>
<b>47</b>	<b>Führung im Einsatz</b>	<b>65</b>	<b>Handkarte «Umgang mit Risiken»</b>
47	Ereignisarten und deren Besonderheiten	65	Erkennung
48	Einsatzprioritäten	66	Bewertung
48	Einsatzablauf	66	Bewältigung
51	Schadenplatzorganisation	<b>67</b>	<b>Möglichkeiten der Risikominderung</b>
51	Absprachepunkte	<b>67</b>	<b>Risikomanagement auf allen Stufen</b>
<b>52</b>	<b>Führung auf Stufe Bataillon</b>	<b>69</b>	<b>Administration</b>
52	Einsatzprozesse Stufe Bataillon	<b>69</b>	<b>Personal- und Anlassverwaltung</b>
53	Stabsarbeit	69	Personalplanung
<b>54</b>	<b>Führung auf Stufe Kompanie</b>	70	Kaderplanung
54	Feststellen / Problemerkennung	70	Alarmierung
55	Sofortmassnahmen	70	Anlässe
55	Zeitplan	<b>71</b>	<b>Budgetierung und Investitionen</b>
55	Beurteilen / Lagebeurteilung	<b>71</b>	<b>Versicherung</b>
57	Entscheiden / Entschlussfassung	71	Personal
59	Handeln / Auftragserteilung	71	Material
59	Kontrollieren	72	Fahrzeuge
59	Rapporte als Führungsinstrument	72	Persönliches Eigentum von Schutzdienstleistenden
60	Rapportumfeld	72	Rechtsschutz auf Stufe Kommando
<b>61</b>	<b>Führung auf Stufe Zug und Gruppe</b>	<b>73</b>	<b>Dienstanzeige und Aufgebot</b>
61	Feststellen	<b>73</b>	<b>Verschiebung von Dienstleistungen und Urlaub</b>
61	Erkundung	<b>73</b>	<b>Disziplinarwesen</b>
61	Beurteilen	<b>74</b>	<b>Rechenschaftsbericht</b>
62	Entscheiden	<b>74</b>	<b>Öffentlichkeitsarbeit</b>
63	Handeln		
64	Kontrollieren		
<b>64</b>	<b>Planbare Einsätze</b>		
64	Überörtliche Einsätze		



# Grundlagen

## Gesetze, Verordnungen, Fachunterlagen und Befehle

Dieses Handbuch richtet sich an folgenden Dokumenten aus:

- Bundesgesetz über den Bevölkerungsschutz und den Zivilschutz (BZG)
- Zivilschutzverordnung (ZSV)
- Handbuch Der Zivilschutz (Grundlagen, Auftrag, Einsatz)
- Handbuch Führung im Bevölkerungsschutz (FIBS)
- Handbuch Führung Grossereignis (FKS)
- Reglement Einsatzführung (FKS)
- Ausbildungsmethodik der Armee (Regl. 51.018)

## Der Zivilschutz im Bevölkerungsschutz

Der Bevölkerungsschutz hat die Aufgaben, die Bevölkerung und ihre Lebensgrundlagen bei Katastrophen und in Notlagen sowie im Falle bewaffneter Konflikte zu schützen sowie zur Begrenzung und Bewältigung von Schadenereignissen beizutragen.

Als Partnerorganisationen im Bevölkerungsschutz arbeiten in der Vorsorge und der Ereignisbewältigung folgende Organisationen zusammen:

- Die Polizei zur Aufrechterhaltung von Sicherheit und Ordnung
- Die Feuerwehr zur Rettung und zur allgemeinen Schadenwehr
- Das Gesundheitswesen, einschliesslich des sanitätsdienstlichen Rettungswesens, zur medizinischen Versorgung der Bevölkerung
- Die technischen Betriebe zur Gewährleistung der Verfügbarkeit von unverzichtbaren Gütern und Dienstleistungen für die Bevölkerung
- Der Zivilschutz zum Schutz der Bevölkerung, zur Rettung und Betreuung schutzsuchender Personen, zur Führungsunterstützung und zur Unterstützung der Partnerorganisationen

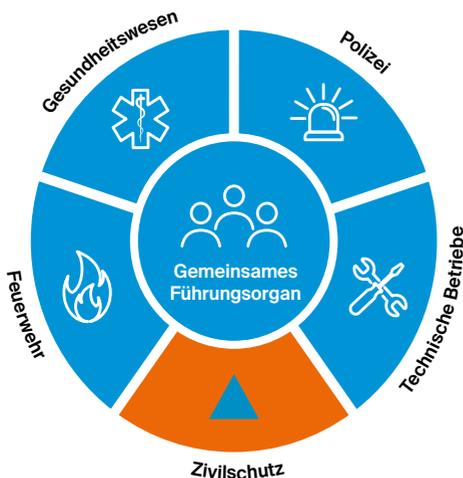


Abb. 1: Die Partner des Bevölkerungsschutzes.

Der Bevölkerungsschutz kommt erst dann zum Tragen, wenn ein Ereignis mehrere oder alle Partnerorganisationen betrifft und diese von den Führungsorganen im Verbund eingesetzt werden.

### Zusammenarbeit mit dem zivilen Führungsorgan

Die Führungsorgane tragen immer die Gesamtverantwortung. Bei Alltags- und Grossereignissen bleibt die Einsatzführung bei den Partnerorganisationen an der Front. Bei Katastrophen und in Notlagen oder bei Ereignissen unterhalb der Kriegsschwelle und in der Wiederinstandstellungsphase nach einem Ereignis kann es aber auch sein, dass das Führungsorgan die Einsatzführung übernehmen muss.

Auf kantonaler Ebene werden die Führungsorgane nach Bevölkerungsschutzstrukturen oder nach Führungsgrundgebieten (FGG) aufgebaut.

Im Führungsorgan ist jede Partnerorganisation mit mindestens einem Mitglied vertreten. Für den Zivilschutz übernimmt die Vertretung in der Regel ein/e stellvertretende/r Kommandant/in, ein/e ehemalige/r Kommandant/in oder ein/e andere/r Offizier/in des Zivilschutzes. Es ist darauf zu achten, dass die Führung der im Einsatz stehenden Zivilschutzformationen permanent sichergestellt ist. Bei Bedarf können Spezialistinnen und Spezialisten und Mitglieder von Behörden in das Führungsorgan eingebunden werden.

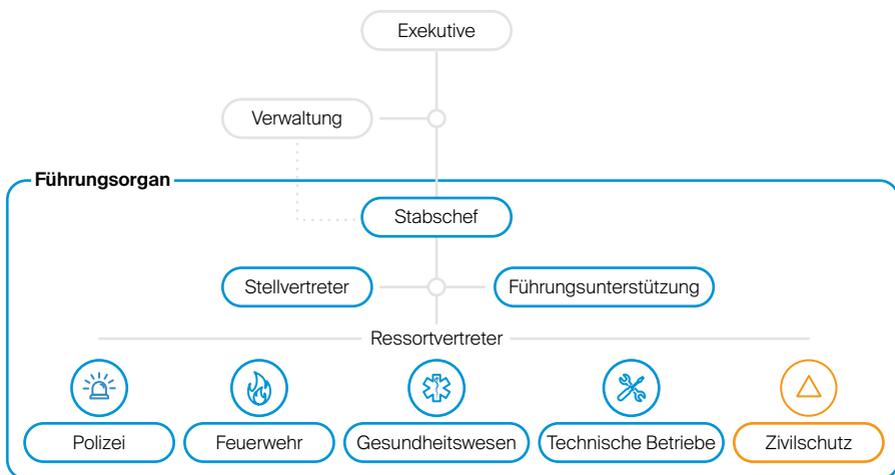


Abb. 2: Mögliche Gliederung eines zivilen Führungsorgans nach Bevölkerungsschutzstrukturen.

Bei einer Gliederung nach Führungsgrundgebieten (FGG) gliedert sich der Stab nicht nach den Partnerorganisationen im Bevölkerungsschutz, sondern ist themenorientiert gestaltet:

- FGG 1 Personelles (Personal, Alarmierung, Koordination, Recht, Finanzen)
- FGG 2 Nachrichten / Lage (Lagebericht, Lagedarstellung, ELD NAZ)
- FGG 3 Einsatz (Polizei, Feuerwehr, Rettung, Zivilschutz)
- FGG 4 Fachsupport (Gesundheit, Wasser, Wald, Seuchen, Energie usw.)
- FGG 5 Information (Pressekonferenzen, Medienanfragen usw.)
- FGG 6 Führungsunterstützung (Betrieb, Logistik, Telematik, Material)

Das Führungsorgan trägt gewöhnlich die Verantwortung für die:

- Sicherstellung der Information der Bevölkerung über Gefährdungen, Risiken, Schutzmöglichkeiten und Schutzmassnahmen,
- Warnung und Alarmierung,
- Erteilung von Verhaltensanweisungen an die Bevölkerung,
- Sicherstellung der Führungsfähigkeit,
- Koordination der Einsatzvorbereitungen,
- Koordination der Einsätze der Partnerorganisationen, insbesondere des Zivilschutzes,
- Sicherstellung der personellen und der materiellen Verstärkung des Bevölkerungsschutzes im Hinblick auf bewaffnete Konflikte.

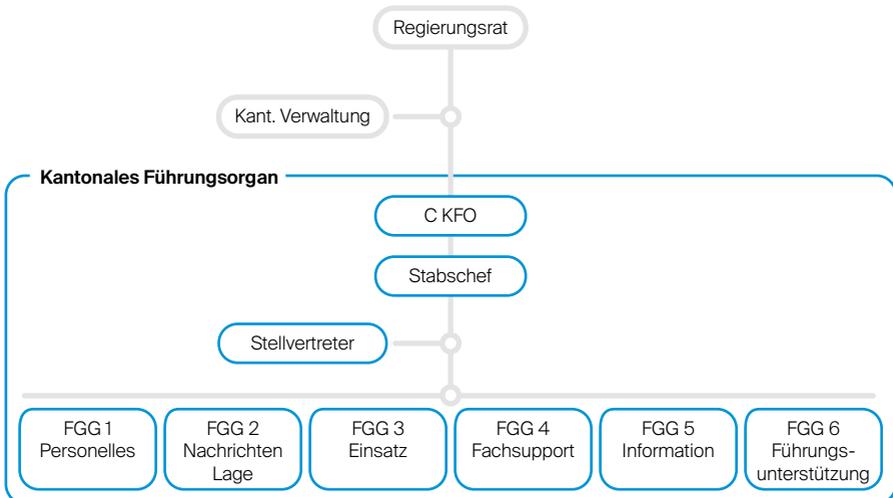


Abb. 3: Mögliche Gliederung eines kantonalen Führungsorgans nach Führungsgrundgebieten.

### Zusammenarbeit mit den Partnerorganisationen

Für die Bewältigung von Grossereignissen und Katastrophen wird eine Einsatzleitung gebildet. Diese gliedert sich in die Gesamteinsatzleitung, die Bereichsleitung und die Schadenplatz- bzw. Abschnittsleitung. Bei Bedarf wird der Zivilschutz in die Einsatzleitung integriert.

Die/Der Gesamteinsatzleiter/in (GEL) legt die Einsatzschwerpunkte und Prioritäten fest und koordiniert die Bereiche der im Einsatz stehenden Partnerorganisationen. Sie/Er trägt die Verantwortung für die getroffenen Massnahmen, die Kommunikation sowie die Information und sichert die Verbindung zu den Behörden und allenfalls zum zivilen Führungsorgan.

Die Bereichsleiter/innen sind Mitglieder der Gesamteinsatzleitung und führen die ihnen unterstellten Einsatzformationen. Sie beraten die Gesamteinsatzleitung in Fachfragen, bereiten Entscheidungsgrundlagen vor und stellen Anträge.

Der Zivilschutz kann im Einsatz je nach Leistungsauftrag oder -vereinbarung auch direkt Aufgaben für Partnerorganisationen übernehmen (bspw. das Gesundheitswesen bei Ausfällen von Personal unterstützen). Für Instandstellungsarbeiten kann der Zivilschutz selbstständig eingesetzt werden.

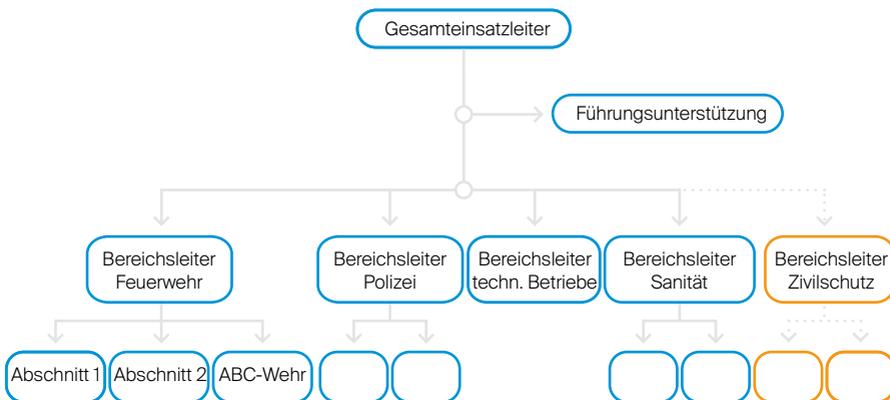


Abb. 4: Aufbau der Einsatzleitung (angelehnt an Handbuch Führung Grossereignisse © FKS).

# Aufgaben und Organisation

In sicherheitspolitischen Berichten werden die Zuständigkeiten und die Grob-  
aufgaben der sicherheitspolitischen Instrumente beschrieben. Auf dieser Basis  
erarbeiten Bund und Kantone ihre sicherheitsrelevanten Gesetzgebungen. Die  
Zuständigkeit des Zivilschutzes wird wie folgt festgehalten.

Der Zivilschutz sorgt bei Grossereig-  
nissen, bei Katastrophen und in Not-  
lagen sowie bei bewaffneten Konflik-  
ten für:

- den Schutz und die Rettung der  
Bevölkerung,
- die Betreuung schutzsuchender  
Personen,
- die Unterstützung der Führungs-  
organe,
- die Unterstützung der Partner-  
organisationen,
- den Schutz der Kulturgüter.

Er kann weiter eingesetzt werden für:

- präventive Massnahmen zur Ver-  
hinderung oder Minderung von  
Schäden,
- Instandstellungsarbeiten nach  
Schadenereignissen,
- Einsätze zugunsten der Gemein-  
schaft.

Zur Klärung der zugewiesenen Auf-  
gaben, insbesondere im Bereich der  
naturbedingten Gefahren, braucht es  
eine Gefährdungsanalyse und eine  
Risikobeurteilung. Sowohl der Bund  
als auch die Kantone haben die ver-  
schiedenen Gefährdungen analy-  
siert, bewertet und einander gegen-  
übergestellt. Das untersuchte Ge-  
fahrenspektrum umfasst Naturge-  
fahren, technische Gefahren und ge-  
sellschaftliche Entwicklungen, die  
das Potenzial für Katastrophen und  
Notlagen aufweisen.

## Strukturen der Zivilschutz- organisation

Die Strukturen des Zivilschutzes sind  
denjenigen der Armee angelehnt. Im  
Rahmen der Gliederung wird von fol-  
genden Formationen ausgegangen:

 **Trupp** (2–4 Personen)

 **Gruppe** besteht aus 2 bis 3 Trupps (6–10 Pers.)

 **Zug** besteht aus 3 bis 4 Gruppen (25–32 Pers.)

 **Kompanie** besteht aus 3 bis 5 Züge (80–120 Pers.)

 **Bataillon** besteht aus 3 bis 5 Kompanien (> 400 Pers.)

### **Das Bataillon als Zivilschutzorganisation**

Ein Bataillon besteht in der Regel aus drei bis vier Kompanien und wird von einer Bataillonskommandantin / einem Bataillonskommandanten geführt. Sie/Er verfügt über Stellvertreter/innen, wovon eine Person die Aufgabe der Stabschefin / des Stabschefs übernimmt. Der Bataillonsstab besteht aus Offizieren, die als Führungshelfen der Bataillonskommandantin / des Bataillonskommandanten und als fachtechnische Vorgesetzte der Truppe dienen.

Die Kompanien eines Bataillons können entweder innerhalb des Fachbereichs oder gemischt zusammengesetzt sein (s. folgende Beispiele).

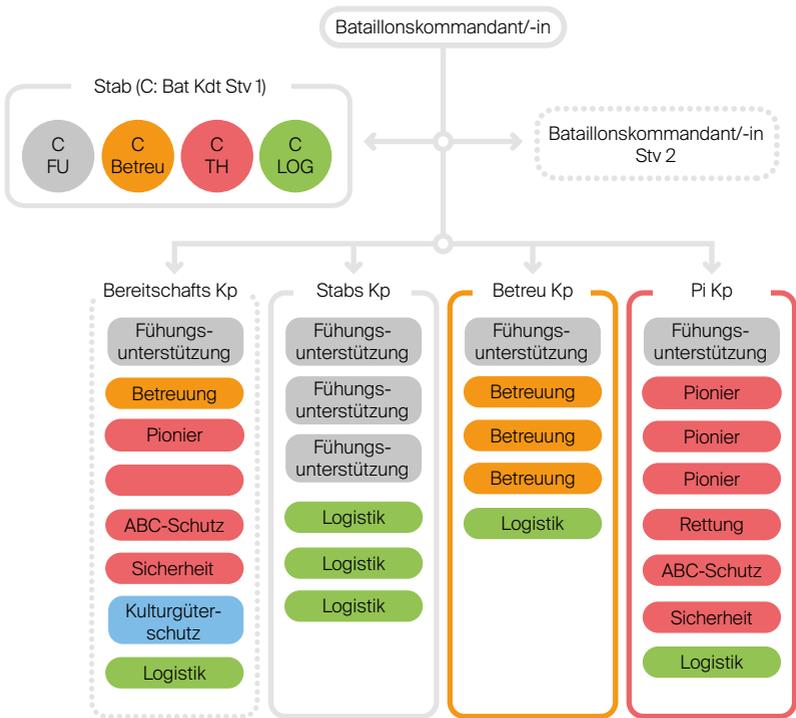
**Abb. 5:** Die Betreuungskompanien und die Pionierkompanien sind getrennt. In diesem Beispiel sind die Kompanien zusätzlich mit Führungsunterstützung und Logistik bestückt, damit sie einen begrenzten autonomen Einsatz gewährleisten können. Die Stabskompanie beinhaltet die restlichen Supportdienste. Die Stabskompanie dient dem Bataillonsstab und bietet Unterstützung für die anderen Kompanien. Zusätzlich ist eine gemischte Bereitschaftskompanie vorhanden, welche als erste Einheit in den Einsatz geht.

**Abb. 6:** In dieser Organisationsform gibt es mehrere gemischte Einsatzkompanien, welche aus Zügen aller Fachbereiche bestehen. Es liegt keine Spezialisierung vor und alle Kompanien sind austauschbar, da sie die gleichen Leistungen erbringen können.

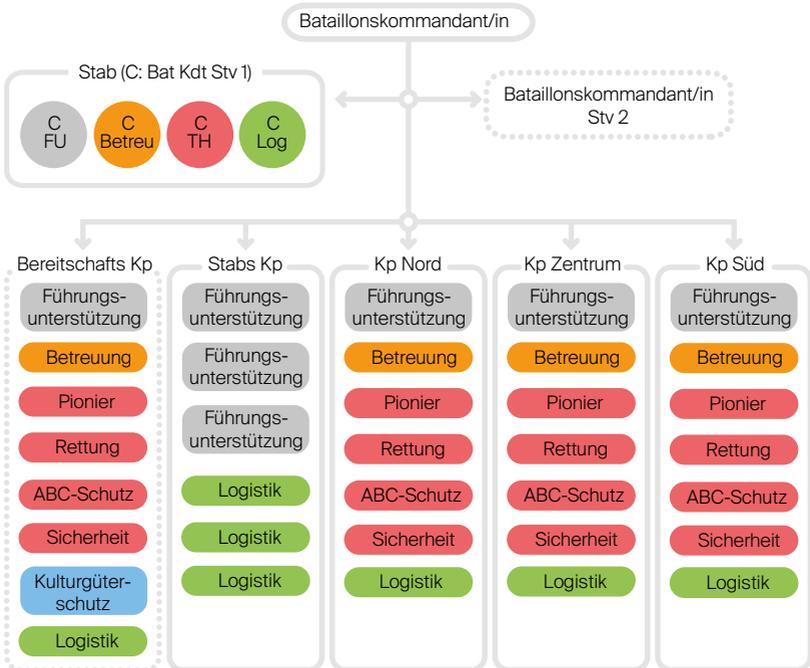
Auch in diesem Modell wird mit der Stabskompanie der Support für das Bataillonskommando und die eingesetzten Kompanien sichergestellt. Die Bereitschaftskompanie unterscheidet sich in der Zusammensetzung nicht gross von den anderen Kompanien, ist jedoch schneller einsetzbar.

Die/Der Bataillonskommandant/in, seine Stellvertreter/innen und die Chefinnen/Chefs der Fachbereiche (Führungsunterstützung, Betreuung, Technische Hilfe und Logistik) bilden den Bataillonsstab. Es ist zentral, dass die Rollen und Aufgaben der jeweiligen Funktionärinnen und Funktionäre klar geregelt sind, damit auch die unterstellten Kader ihre Aufgaben wahrnehmen können. Ein Bataillon bedarf in der Regel zusätzlich einer eigenen Führungsunterstützung.

**Abb. 5:**  
Kompanien  
innerhalb der  
Fachbereiche.



**Abb. 6:**  
Gemischte  
Kompanien.



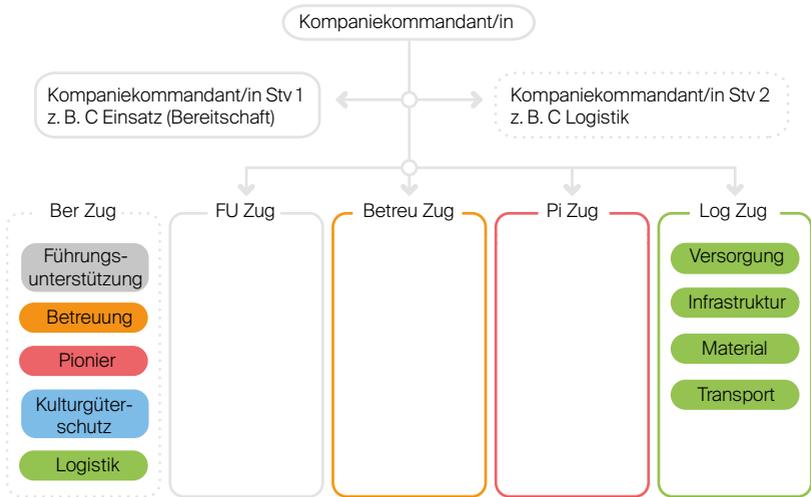


Abb. 7: Kompanie als Organisation.

### Die Kompanien als Zivilschutzorganisation

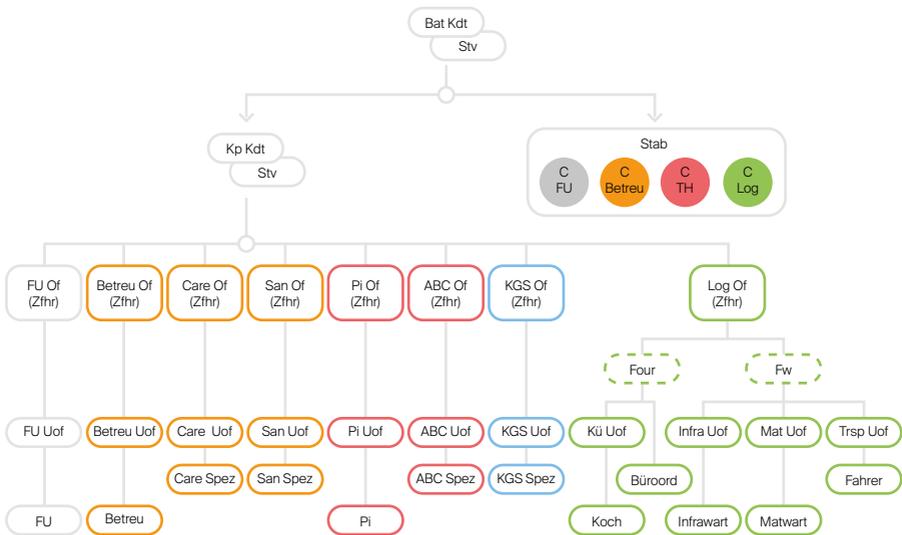
Wo es aufgrund der topografischen, räumlichen oder personellen Verhältnisse nicht möglich ist, ein Bataillon aufzustellen, werden Zivilschutzorganisationen in Kompaniegröße gebildet.

Eine solche Kompanie ist dank eigener Logistik und Führungsunterstützung autonom. Sie besteht aus mindestens drei Zügen und wird durch eine Kompaniekommandantin / einen Kompaniekommandanten geführt.

Um schnell in den Einsatz gehen zu können, werden auch hier Elemente für einen Bereitschaftszug ausgliedert.

### Das Zivilschutzkommando

Das Zivilschutzkommando ist das Organ, welches den Zivilschutz führt. Bei einer Kompaniestruktur besteht es in der Regel aus der Zivilschutzkommandantin / dem Zivilschutzkommandanten und deren Stellvertreter/innen. Bei einer Bataillonsstruktur gehören zusätzlich die Chefinnen und Chefs der Fachbereiche (Betreuung, Technische Hilfe, Führungsunterstützung und Logistik) dazu. Für besondere Aufgaben können die Kader (Kompaniekommandant/in, Zugführer/in) und/oder Spezialistinnen und Spezialisten beigezogen werden. Eine wichtige Rolle nehmen auch die Administrativstelle und die/der Materialver-



**Abb. 8: Darstellung aller möglichen Funktionen im Zivilschutz.**

antwortliche ein. Werden dem Zivilschutz auch die Verwaltungsaufgaben übertragen, kann die für den Zivilschutz zuständige Verwaltungsstelle der Gemeinde oder der Region dem Zivilschutzkommando angegliedert werden.

Grundsätzlich führt das Kommando den Zivilschutz in organisatorischer und administrativer Hinsicht. Im Weiteren übernimmt es Aufgaben im Auftrag des Führungsorgans. Die nachfolgend beschriebenen Aufgabenbereiche des Zivilschutzkommandos können je nach Umfang des Pflichtenhefts und des Leistungsauftrags ergänzt bzw. angepasst werden.

Um den Zivilschutz wirkungsvoll führen zu können, müssen die Mitglieder des Zivilschutzkommandos über folgende Qualitäten verfügen:

- Vertiefte Kenntnisse in den Bereichen Führung und Umgang mit Menschen
- Führungserfahrung, idealerweise als Formationsvorgesetzte im Zivilschutz
- Organisatorische und administrative Fähigkeiten
- Fähigkeiten in den Bereichen Repräsentation und Beratung
- Fundiertes Wissen über die Einsatzmöglichkeiten des Zivilschutzes

### **Aufgaben des Kommandos**

In erster Linie muss das Kommando die Vorgaben des Kantons für die Gliederung des Zivilschutzes umsetzen und die notwendigen Planungen und Einsatzvorbereitungen des Zivilschutzes für alle Lagen erstellen.

Folgende Schwergewichtsaufgaben gehören unter anderem dazu:

- Permanentes Überwachen des Soll-Ist-Bestandes, periodisches Melden des Personalbedarfs an den Kanton und Sicherstellen einer mittel- und langfristigen Personal- und Kaderplanung.
  - Sicherstellen, dass die Schutzdienstpflichtigen die für ihre Funktion notwendigen Ausbildungskurse beim Bund und beim Kanton besuchen können.
  - Sicherstellen der Planung und Durchführung der erforderlichen Dienstleistungen.
  - Fachliches Beraten der Behörde in allen Zivilschutzbelangen.
  - Fristgerechtes Planen und Eingeben des Budgets und der Investitionen.
  - Sicherstellen der Umsetzung der von der Behörde oder vom Führungsorgan erhaltenen Aufträge.
- Fördern der Zusammenarbeit mit den Partnerorganisationen des Bevölkerungsschutzes und Vertreterinnen/Vertretern des Zivilschutzes gegen innen und aussen.
  - Sicherstellen eines Ausbildungs- und Bereitschaftscontrollings.
  - Sicherstellen der Menge und der Einsatzbereitschaft des für die Erfüllung der Leistungsaufträge benötigten Materials.
  - Beraten und Unterstützen der Behörde im Bereich der Steuerung des Schutzraumbaus.

### **Pflichtenhefte**

Pflichtenhefte regeln die konkreten Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der einzelnen Funktionstragenden. Sie werden für die Kommandantinnen/Kommandanten von der vorgesetzten Stelle erstellt. Für die Erstellung der Pflichtenhefte für die stellvertretenden Kommandantinnen/Kommandanten sowie für weitere Kader und Spezialistinnen und Spezialisten ist in der Regel die Kommandantin / der Kommandant zuständig.

Die Pflichtenhefte werden strukturiert aufgebaut und regeln folgende Bereiche:

- Gesetzliche Grundlagen
- Vorgesetzte Stelle
- Stellenbeschreibung (falls Stellenprozente mit der Funktion verbunden sind)
- Allgemeine Aufgaben
- Aufgaben für das Erstellen und Erhalten der Einsatzbereitschaft
- Aufgaben im Einsatz
- Kompetenzen

Die/Der Stellvertreter/in hat in der Regel die Kommandantin / den Kommandanten bei einer Abwesenheit zu vertreten, muss aber im Pflichtenheft auch einen eigenständigen Zuständigkeitsbereich haben (z. B. Ausbildungsverantwortliche/r).

Die Pflichtenhefte der Kader können in einer ähnlichen Struktur aufgebaut werden, sind aber in den entsprechenden Fachunterlagen abgebildet.

Beispiel eines Pflichtenheftes  
für eine Zivilschutzkommandantin /  
einen Zivilschutzkommandanten  
im separaten Dokument Anhängen

# Planung der Leistungen

**Im Grundsatz sind die Kantone für die Vorgaben und die Koordination der Vorsorgeplanungen und der Vorbereitungen für den Einsatz sämtlicher Partnerorganisationen sowie weiterer Stellen zuständig. Um die Führungsfähigkeit bei der Ereignisbewältigung bei Katastrophen und in Notlagen gewährleisten zu können, werden Führungsorgane gebildet.**

Aufgrund der gesetzlichen Grundlagen von Bund und Kantonen liegt die Verantwortung für die Bewältigung von ausserordentlichen Lagen in einer Gemeinde oder einer Region grundsätzlich bei der entsprechenden Exekutive.

## Vorbereitungen und Planungen

Das Vorgehen bei der Planung von Leistungen für den Einsatz wird grundsätzlich in vier Phasen unterteilt. Während die Phasen eins bis drei Sache der Exekutive oder des Führungsorgans sind, liegt die Phase vier in der Verantwortung der jeweiligen Partnerorganisation.

## Grundlagen regeln

Die Gemeinde oder Region erarbeitet Reglemente und bezeichnet Verantwortliche für die Planungen und Vorbereitungen der Katastrophen- und Nothilfe. In diesen Reglementen werden sowohl die gesetzlichen Vorgaben von Bund und Kantonen als auch die gemeinde- und regions-spezifischen Gegebenheiten berücksichtigt.

## Leistungsbedarf ermitteln

Mithilfe von Gefahrenkatastern, welche mögliche und wahrscheinliche Gefahren aufzeigen, und der Erfahrung von Spezialistinnen und Spezialisten sowie Einsatzorganisationen werden in den Regionen mögliche Katastrophenszenarien entwickelt und beschrieben. Aus den Beschreibungen der Szenarien lässt sich der gesamte Leistungsbedarf ableiten. Die Erarbeitung erfolgt in der Regel unter der Leitung des Führungs-



Abb. 9: Die vier Phasen der Planung von Leistungen.

organs oder der Exekutive und unter Einbezug der involvierten Partnerorganisationen sowie weiterer Fachpersonen. Als Produkte sollten konkrete Szenarienbeschriebe und eine Auflistung über sämtliche erforderlichen Leistungen erarbeitet werden.

### Leistungen definieren

Auf der Basis des ermittelten Bedarfs und der zur Verfügung stehenden Mittel wird nun erhoben, wer was, in welcher Qualität und welcher Zeit, leisten kann. Die definierten Leistungen werden mit dem Zivilschutz und den anderen involvierten Organisationen vereinbart und in Form von Leistungsaufträgen festgehalten. Leistungen, welche von niemandem innerhalb des Zuständigkeitsbereichs erbracht werden können, können überregional abgedeckt werden.

Die jeweils vorgesetzte politische Behörde und/oder der Kanton erteilt der entsprechenden Zivilschutzorganisation Leistungsaufträge. Diese werden jeweils mit dem gemeinde- oder regionsorientierten Leistungsbedarf im Ereignisfall ergänzt. Sie bestimmen, welche **P**rodukte in welcher **Q**ualität und **Q**uantität in welcher **Z**eit und für welche **D**auer (PQQZD) sichergestellt werden müssen. Die zu erbringenden Leistungen müssen konkret formuliert und messbar bzw. quantifiziert sein.

---

#### Produkt

Aufnahme und Betreuung von Evakuierten ab der Sammelstelle

---

#### Qualität

24-Stunden-Betrieb

---

#### Quantität

500 Personen

---

#### Zeit

3 Stunden nach Aufgebot

---

#### Dauer

Stunden bis 3 Tage

---

Tab. 1: Beispiel eines Leistungsauftrags nach PQQZD.

Der Leistungsauftrag regelt das Was. Das Wie ist Sache der Auftragsempfängerin / des Auftragsempfängers.

Beispiel eines Leistungsauftrags im separaten Dokument Anhänge

### **Leistungen planen**

Auf Basis der Vorgaben des Kantons und der Leistungsaufträge werden Strukturen gebildet und Planungen für die Grundbereitschaft gemacht. Diese beinhalten unter anderem:

- Alarmierungs- und Aufgebotsplanungen,
- Material- und Fahrzeugplanungen,
- Einrückstandorte und -ordnungen,
- Personal- und Kaderplanungen.

### **Einsatzbereitschaft erstellen und erhalten**

Die Verantwortung für das Erreichen und Erhalten der Einsatzbereitschaft der Organisation trägt die/der Kommandant/in. In dieser Phase werden Konzepte für den Einsatz, beispielsweise Betreuungs- oder Logistikkonzepte, erarbeitet. In der Konzeptarbeit soll in Varianten gedacht werden, damit allenfalls schon Grundlagen für Eventualplanungen während des Einsatzes vorhanden sind. Über das Controlling werden das Erreichen und das Erhalten der Einsatzbereitschaft gesteuert. Sämtliche Tätigkeiten in Wiederholungs- und Weiterbildungskursen haben sich am Leistungsauftrag auszurichten. Alle Anstrengungen müssen darauf abzielen, eine möglichst hohe Einsatzbereitschaft zu erreichen.

Die Einsatzbereitschaft wird an den vier Bereichen Personal (P), Ausbildung (A), Logistik (L) und Führung (F), kurz PALF, gemessen.

**(P) Personal**

Der Leistungsauftrag gibt vor, welche Aufträge konkret durch die Organisation zu erledigen sind. Daraus lässt sich ableiten, welche Kompetenzen die Personen haben und wie sie ausgerüstet werden müssen. Es gilt zu beachten, welche Aufgaben parallel und welche allenfalls sequenziell abgehandelt werden können. Daraus ergeben sich der Personalbedarf, die Aufgebotsplanung, die Einrückungsorganisation und die Durchhaltefähigkeit.

**(A) Ausbildung**

Die geforderten Fähigkeiten und Kompetenzen werden aus dem Leistungsauftrag abgeleitet. Dabei ist zu bestimmen, welche Fähigkeiten die Organisation selbstständig und welche allenfalls unter Beizug von Spezialistinnen und Spezialisten erbracht werden können. Das Milizsystem bietet den Vorteil, dass auf einen grossen Pool ausgebildeter Fachkräfte aus der Privatwirtschaft zugegriffen werden kann. Deren Fähigkeiten müssen erfasst und dokumentiert sein. Nach der Grund- und Kaderausbildung werden die notwendigen Fähigkeiten in Wiederholungs- und Weiterbildungskursen gefestigt und weiterentwickelt.

**(L) Logistik**

Die eigenen logistischen Bedürfnisse sowie die der Partnerorganisationen an den Zivilschutz werden aus dem Leistungsauftrag abgeleitet und sind auf das Einsatzgebiet zugeschnitten. Es geht dabei darum, die logistischen Bedürfnisse gesamtheitlich zu betrachten und die einsatzlogistischen Prozesse zu definieren.

**(F) Führung**

Im Bereich der Führung geht es darum, die Führungsorganisation (Gliederung, Verantwortlichkeiten, Prozesse), die Führungseinrichtungen, die Führungsmittel sowie die Führungsunterstützung für die eigene Organisation sicherzustellen. Zusätzlich muss der Zivilschutz auch die Führungsunterstützung der zivilen Führungsorgane gewährleisten.

### **Einsatz- oder Interventionsplanungen**

Neben den generellen Planungen sind unter Umständen noch ereignis- oder objektorientierte Einsatzpläne zu erstellen. Diese können in der Regel aus den Varianten der grundlegenden Einsatzkonzepte, welche im Rahmen der Planungen für den Einsatz gemacht worden sind, abgeleitet werden. In diesen Planungen werden sämtliche einsatzrelevanten Fakten festgehalten:

- Skizze des Einsatzgebietes
- Aufgaben und Tätigkeiten in einem zeitlichen Ablauf
- Sofortmassnahmen
- Gefahren
- Kontaktdaten
- Aufgebotsgruppen und -mittel
- Material und Fahrzeuge
- Phasen des Einsatzes
- Zeitplanung

Beispiel einer Interventionsplanung im separaten Dokument Anhängen

# Personal

In grossen Organisationen können Kommandantinnen und Kommandanten, Mitarbeitende der Zivilschutzadministration oder auch Materialwartinnen und Materialwarte in einem Anstellungsverhältnis stehen. Mit Voll- oder Teilzeitangestellten in der Organisation ergeben sich weitere Aufgaben für die Kommandantin oder den Kommandanten und die vorgesetzte Stelle als in einer reinen Milizorganisation.

Zivilschutzkommandantinnen und -kommandanten tragen für verschiedene Aufgaben die Hauptverantwortung:

- Als Personalchef/in sind sie für die administrative Führung, Planung und Weiterentwicklung des fest angestellten Personals verantwortlich.
- Als Ausbildungsverantwortliche/r sind sie für die Ausbildungsplanung verantwortlich. Sie melden

Angehörige des Zivilschutzes zu Kursen an und geben unter Berücksichtigung der Vorgaben des Kantons die Zielsetzungen für die Wiederholungskurse vor.

- Als Kommandant/in befehlen sie den Einsatz oder setzen eine/n Einsatzleiter/in ein.

## Grundlagen der Personalführung

### Die Komponenten und Ebenen der Führung

In organisatorischen Systemen spricht man im Bereich Führung von drei Komponenten und zwei verschiedenen Ebenen.



Abb. 10: Komponenten und Ebenen der Führung.

Jede Führungsperson muss Entscheidungen treffen. Je weitreichender eine Entscheidung ist und je mehr unbekannte Faktoren sie enthält, desto schwerer fällt sie. Entscheidungen zu treffen, heisst auch immer, Verantwortung für sich und andere zu übernehmen. Führung in einer dezentralen Struktur verlangt der Führungskraft viel ab. Hilfsmittel sind bei Unerfahrenheit oder in Stresssituationen von unschätzbarem Wert. Vorgegebene Strukturen schaffen Sicherheit und minimieren Fehlentscheide.

### Handlungskompetenz

Die Handlungskompetenz eines Menschen ist seine persönliche Befähigung, zielstrebig und aufgabengerecht zu agieren. Dabei meint diese Kompetenz nicht nur die Fähigkeit zum Handeln, sondern bezieht erlerntes Wissen, die sozialen Normen und logische Überlegungen mit ein. Je ausgeprägter diese Kompetenz ist, desto durchdachter, effizienter und verantwortlicher können aus Überlegungen und Abwägungen Entscheidungen und Handlungen entstehen.

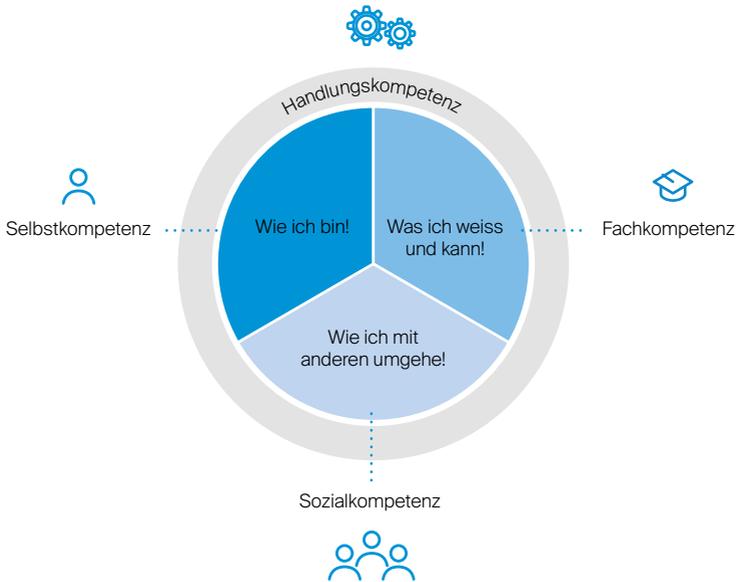


Abb. 11: Kompetenzmodell. (Angelehnt an Reglement Einsatzführung FKS)

Selbstkompetenz ist ein bewusster Umgang mit sich selbst. Ein Verhalten, das innere und äussere Veränderung als Zeichen von Lebendigkeit akzeptiert und das in der Lage ist, im Umgang mit den eigenen Ressourcen ein gesundes Selbstmanagement für die Erfüllung der Führungsaufgabe zu betreiben.

Die Sozialkompetenz beschreibt die Fähigkeit einer Person, sich in einem sozialen Gefüge zurechtzufinden, in angemessener Weise zu kommunizieren und sich an soziale Regeln zu halten. Dies ist eine Voraussetzung für die Zusammenarbeit mit anderen Menschen.

Die Fachkompetenz setzt sich vor allem aus fachbezogenen theoretischen und praktischen Kenntnissen zusammen. Sie ist unerlässlich, um einen Sachverhalt zu verstehen und ermöglicht das Ausarbeiten von optimalen Lösungen.

Unter der Handlungskompetenz versteht man auch die Fähigkeit und Bereitschaft, sachgerecht, selbständig sowie eigenverantwortlich zu entscheiden und zu handeln.

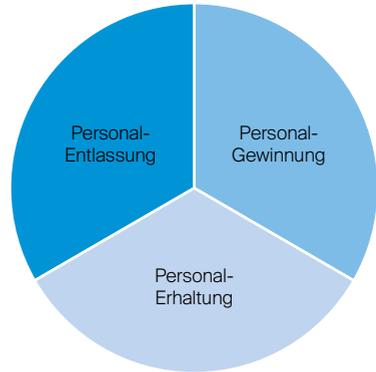


Abb. 12: Personalprozess.

## Der Personalprozess

Die/Der Zivilschutzkommandant/in stellt sicher, dass die richtigen Personen an den richtigen Positionen eingesetzt werden. Das können sie in einer ersten Phase nur beschränkt beeinflussen, weil die Rekrutierten erst nach ihrer Grundausbildung der Zivilschutzorganisation zugeteilt werden.

### Personalgewinnung

Armee und Zivilschutz rekrutieren gemeinsam. Das Verfahren umfasst die Information der Stellungspflichtigen, den Orientierungstag und die eigentliche Rekrutierung. Bei der Zuteilung besteht keine Wahlfreiheit, wobei die Armee Vorrang hat. Die Vororientierung und der Orientierungstag sind Aufgaben der Kantone. Für die Rekrutierung ist der Bund zuständig.

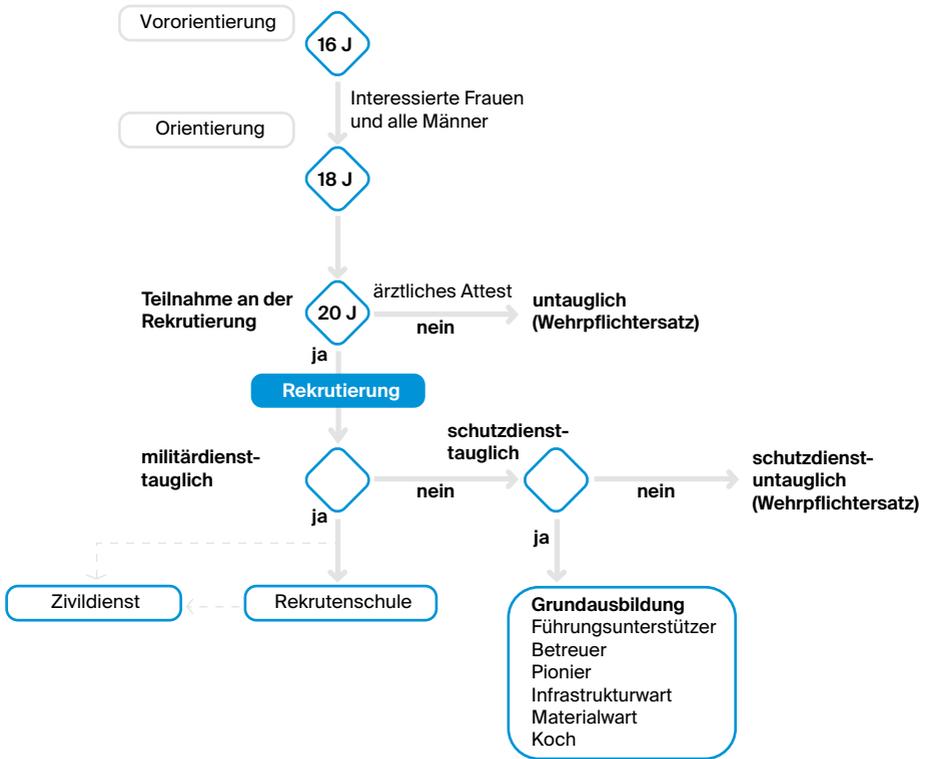


Abb. 13: Darstellung des Rekrutierungsprozesses.

Aufgrund des von den Kantonen vorgegebenen Soll-Bestandes muss der Bedarf an Personal in den Bereichen Führungsunterstützung, Betreuung, Pionier, Infrastruktur, Material und Küche in den Zivilschutzorganisationen ermittelt und gemeldet werden. Die Kantone bestimmen die Form der Meldungen und geben die Termine vor.

Schutzdienstpflichtige, die ihre gesetzliche Dienstpflicht im Zivilschutz erfüllt haben, können diese freiwillig

verlängern. Armeeangehörige können ebenfalls nach ihrer Entlassung im Zivilschutz Dienst leisten. Entsprechende Gesuche werden gemäss kantonal geregelten Verfahren bearbeitet. Durch eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit können Nicht-Schutzdienstpflichtige, insbesondere Frauen, als Freiwillige gewonnen werden. Diese Personenkategorie muss in der Regel über das Rekrutierungsverfahren medizinisch beurteilt werden. Der Entscheid über eine Einteilung obliegt den Kantonen.

### Personalerhaltung

Der erste Kontakt der Zivilschutzkommandantinnen und -kommandanten mit künftigen Angehörigen ihrer Zivilschutzorganisation findet erst nach der Rekrutierung statt, beziehungsweise nachdem die Eingeteilten die Grundausbildung absolviert haben, und kann auf verschiedene Weisen geschehen:

- Besuch eigener Zivilschutzangehöriger in Ausbildungskursen.
- Informationsschreiben mit Hinweisen zur Einteilung, zu eventuell vorhandenen Kommunikationskanälen und/oder zu Dienstleistungen.
- Einladung zum persönlichen Gespräch mit der Kommandantin / dem Kommandanten (einzeln oder als Gruppe der Neueingeteilten).
- Erste Dienstleistung in Form eines Eingliederungstags oder -rapports (Informationen und Abgabe der ergänzenden Ausrüstung).
- Persönliche Begegnung am ersten Einrückungstag.

Zusätzlich zur grundsätzlichen Personalplanung obliegt es den Zivilschutzkommandantinnen und -kommandanten, Dienstleistende für Kaderpositionen und Spezialistenfunktionen zu evaluieren. Vorausschauende Personalplanung und Kaderentwicklung mit den dazugehörigen Beförderungen gewährleisten die Einsatzbereitschaft und Führungsfähigkeit der Zivilschutzorganisation.

Nebst attraktiven und sinnvollen Dienstleistungen, welche die Grundlage für die Motivation für Mehrleistungen bilden, muss ein einheitliches System zur Beurteilung von Kader- und Spezialistenanwärterinnen und -anwärtern festgelegt werden.

Einteilung	Grad	Funktion	Name	Geburt	Jahr				
					2019	2020	2021	2022	2023
Kdo	Maj	C Ustü	aaaaa	xx.xx.1984					
Ustü KP 1	Hptm	Kp Kdt	bbbb	xx.xx.1985					
Ustü Z1	Oblt	Zfhr	ccccc	xx.xx.1987					
Ustü Z 2	Oblt	Zfhr	dddd	xx.xx.1993					
Ustü Z 2	Lt	Zfhr	eeee	xx.xx.1988					

Abb. 14: Beispiel einer Personal- und Kaderplanung.

Aufgrund folgender Faktoren kann die Beurteilung als Führungsmittel genutzt werden:

- Die Schutzdienstleistenden werden während eines bestimmten Zeitabschnittes in ihrer Funktion beurteilt.
- Sie lässt Stärken und Schwächen erkennen.
- Den Schutzdienstleistenden wird aufgezeigt, wo und wie sie sich verbessern können.
- Mögliche Kaderanwärterinnen und -anwärter werden erfasst.

Empfehlungen für die Beurteilung  
und Kaderauswahl  
im Zivilschutz elektronisch verfügbar

### **Personalentlassung**

Nach Vollendung der Dienstpflicht werden die Schutzdienstpflichtigen aus der Zivilschutzorganisation entlassen. Zivilschutzpflichtige haben aufgrund ihrer Arbeit im Rahmen des Gemeinwohls ein Anrecht auf eine würdige Entlassung. Diese kann im Rahmen eines Jahresanlasses oder in Form einer offiziellen Verabschiedung am Ende der letzten Dienstleistung stattfinden. Die Zivilschutzkommandantinnen/Zivilschutzkommandanten entscheiden, in welchem Rahmen diese Entlassungen vollzogen werden.

Weiter sind folgende Entlassungsgründe möglich:

- Vorzeitige Entlassung: Wichtige Angehörige der Partnerorganisationen können aus dem Zivilschutz entlassen werden.
- Ausschluss: Schutzdienstleistende, die zu einer Freiheitsstrafe oder Geldstrafe von mindestens 30 Tagessätzen verurteilt werden.

Auch Zivilschutzangehörige, welche die Organisation durch einen Wegzug verlassen, sollten verabschiedet werden. Die Rückgabe der Dienstkleidung und des allenfalls erhaltenen Corpsmaterials muss sichergestellt werden.

# Ausbildung

**Wiederholungskurse nach Art. 53 BZG müssen dem Zweck und den Aufgaben des Zivilschutzes entsprechen und dienen insbesondere dem Erreichen und Erhalten der Einsatzbereitschaft der Mannschaft, der Kader, des Materials und der Infrastruktur.**

Dies ist unabdingbar, da der Zivilschutz bei Katastrophen und in Notlagen aus dem Stand einsatzbereit sein muss. Sie dienen dazu:

- erworbene Kenntnisse aufzufrischen, zu vertiefen und zu erweitern,
- neue Kenntnisse zu vermitteln und die Kader weiterzubilden,
- Planungen und Vorbereitungen für den Einsatz zu erstellen, zu überprüfen und mit den Partnerorganisationen zu trainieren,

- Material, Fahrzeuge und Infrastruktur einsatzorientiert bereitzustellen und instand zu halten,
- Instandstellungsarbeiten durchzuführen,
- Präventionsarbeiten auszuführen.

Zusätzlich werden auch Einsätze zugunsten der Gemeinschaft geleistet. Diese Einsätze benötigen eine Bewilligung durch den Kanton oder den Bund.

Aus rechtlichen und versicherungstechnischen Gründen muss, ausser für einen Einsatz, für jede Dienstleistung ein schriftliches Aufgebot versendet werden.

---

## Aufgebot nach Artikel 45

---

Grundausbildung  
Zusatzausbildung  
Kaderausbildung  
Weiterbildung  
Wiederholungskurse  
– Instandstellungsarbeiten  
– Einsätze zugunsten der Gemeinschaft (3–21 Tage)

---

## Aufgebot nach Artikel 46

---

Einsatz bei Grossereignissen,  
Katastrophen und in Notlagen  
Bewaffnete Konflikte  
(unbegrenzt)

---

**Tab. 2: Artikel nach  
Bevölkerungs- und Zivilschutzgesetz (BZG).**

## Ausbildungsplanung

Die Ausbildung im Zivilschutz richtet sich auf die Bewältigung von Grossereignissen, Katastrophen und Notlagen aus. Die Ausbildungsthemen und die geforderten Fähigkeiten werden durch den Leistungsauftrag vorgegeben. Parallel zu den Vorbereitungen der WKs läuft der Logistikprozess.

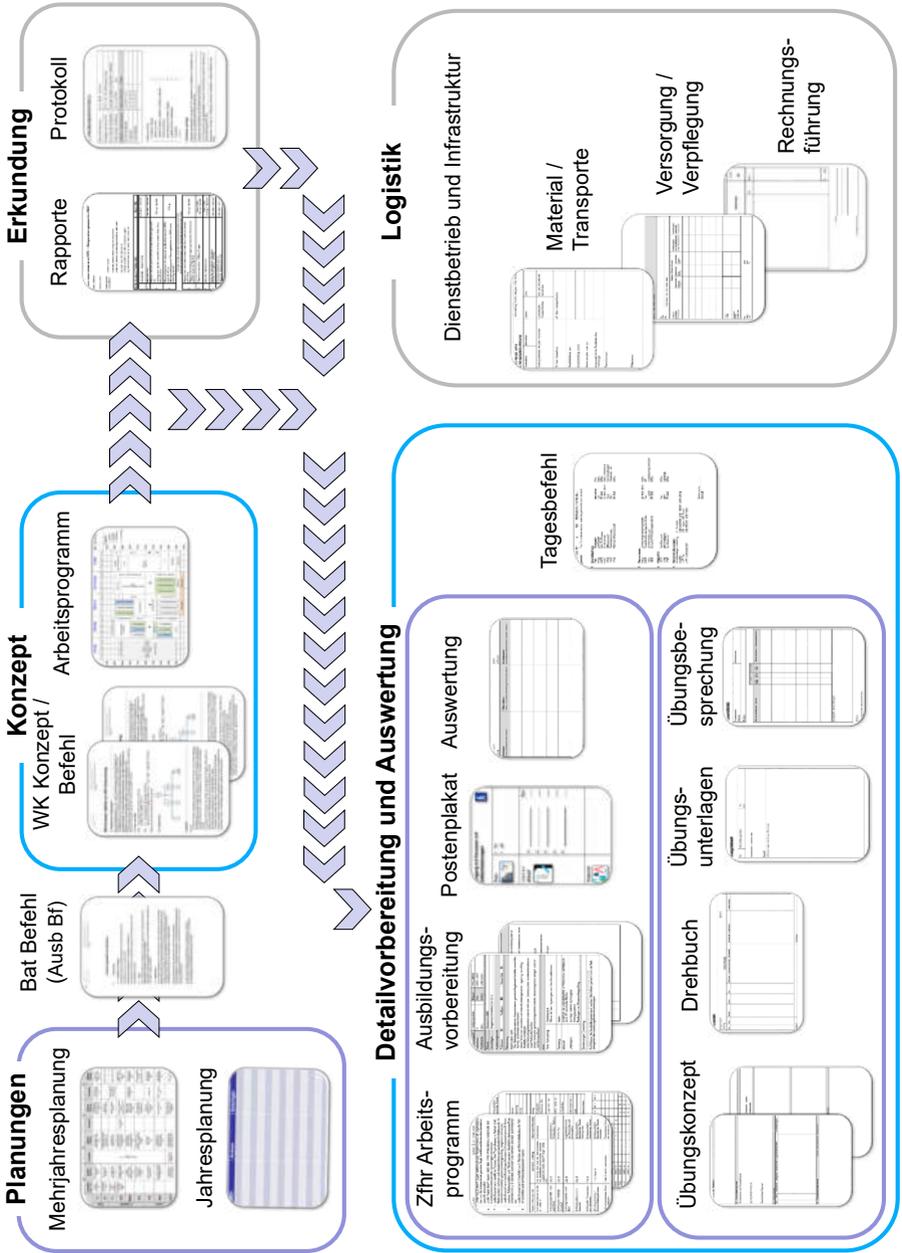


Abb. 15: Bildliche Darstellung der Vorbereitung von WKs.

### Mehrjahresplanung

Damit zielgerichtet ausgebildet werden kann, wird eine Mehrjahresplanung erstellt, in welcher kurz-, mittel- und langfristige Ziele ausgewiesen sind. Der Zeitraum für langfristige Ziele sollte fünf Jahre nicht übersteigen. Kader und Mannschaft können so schrittweise an die zu erreichenden Ziele herangeführt werden. Folgende Faktoren haben einen Einfluss auf die Mehrjahresplanung:

- Geforderte Kompetenzen aus dem Leistungsauftrag
- Finanzielle Möglichkeiten
- Vorgaben des Kantons, des Führungsorgans
- Grundidee des Kdt und Auswertungen aus Einsätzen und Diensten
- Bedürfnisse der Partner

Eine Mehrjahresplanung ist kein statisches Element. Sie wird periodisch in Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen der Fachbereiche überarbeitet. In der Regel geht sie über fünf Jahre.

In einer Mehrjahresplanung sind folgende Inhalte ersichtlich:

- Die beübten oder auszubildenden Dienstpflichtigen oder Formationen
- Themen (evtl. Ziele) der WKs
- Geplante Projekte und vorgegebene Anlässe des Kantons, der Gemeinde oder der Region
- Geplante kantonale Übungen und Übungen mit den Partnern oder dem Führungsorgan
- Spezielle Kontrollen
- Ungefährer Aufwand in Tagen oder Stunden pro Anlass

Bereich	20..	20..	20..
	Vorgaben / Inhalte	Vorgaben / Inhalte	Vorgaben / Inhalte
Betru Zug 1	Kant. Überprüfung (8 Stunden)  Betreuung von Evakuierten (2 x 5 Stunden)	Mobile Sammelstelle erstellen und Aufnahme (6 Stunden)  Betrieb Betreuungsstelle und Übernahme (6 Stunden)	U «FRONT» (10 Stunden)
Ustü Zug 1			

Tab. 3: Beispiel eines Ausschnitts aus einer Mehrjahresplanung.

### **Jahresplanung**

Aus der Mehrjahresplanung ergibt sich die Jahresplanung. Mit der Jahresplanung wird eine Übersicht über die Tätigkeiten der Zivilschutzorganisation geschaffen. Sie dient somit als Mittel, um folgende Aufgaben zu erfüllen:

- Orientierung der dienstpflichtigen Angehörigen des Zivilschutzes und der interessierten Partnerorganisationen über die geplanten Tätigkeiten und Termine.
- Einholung der notwendigen Bewilligungen beim Kanton.

Folgende Angaben sollten aus der Jahresplanung ersichtlich sein:

- Daten
- Betroffene Formationen oder Funktionäre/Funktionärinnen
- Art oder Thema der Dienstleistungen
- Ungefähre Anzahl der Dienstleistenden

### **Ausbildungsbefehl des Bataillons**

Die Bataillonskommandantinnen/ Bataillonskommandanten verfassen in Zusammenarbeit mit den Chefinnen/Chefs der Fachbereiche einen Befehl für die jährliche Ausbildung. Wenn möglich übergeben sie den unterstellten Kompaniekommandantinnen/Kompaniekommandanten die Daten in elektronischer Form. Dabei geht es darum, stufengerecht diejenigen Punkte umzusetzen, die für die Kompanien von Bedeutung sind:

- Dienstart und Rechtsgrundlagen
- Ziel und Zweck (Leitziel)
- Absicht der Bataillonskommandantin / des Bataillonskommandanten
- Aufträge an die einzelnen Kompanien (Richtziele)
- Teilnehmende und Daten der einzelnen KVK/WK
- Organisation der Anlässe (Verantwortlichkeiten)
- Besonderes (Befehl für den Dienstbetrieb, Arbeitsplätze und Kontaktdaten, weitere spezifische Befehle des Bataillons)

Die Unterstellten sind, soweit wie möglich, in den Planungsprozess einzubeziehen. Sie sind danach verantwortlich dafür, die WK-Planungen auf ihrer Stufe in Form von Konzepten für die einzelnen Dienstleistungen weiterzuführen.

### **Konzept des Wiederholungskurses**

In einem Konzept werden der Ablauf, die Inhalte und die zu erreichenden Ziele des geplanten WK festgehalten. Es basiert auf der Jahresplanung und wird in übersichtlicher Form, knapp und klar abgefasst und durch graphische Darstellungen ergänzt.

Das Konzept dient den Kadern als Grundlage für die Vorbereitungsarbeiten auf ihrer Stufe. Zusätzlich bildet es die Basis für die Information der vorgesetzten Behörde. Es gibt über folgende Inhalte Auskunft:

- Datum, Ort und Dauer des Kurses
- Kursorganisation und Zuständigkeiten
- Zielsetzungen
- Allgemeine WK-Ziele
- Ziele für die Fachbereiche
- Besonderes (Kontakt Daten, Verpflegung, Material, Transporte, Standorte)

Das Konzept kann für einen mehrtägigen WK oder sinngemäss gesamthaft für alle WKs (wiederkehrende Dienstleistungen) in einem Jahr erstellt werden. Je nach Struktur der Organisation wird anstelle des Konzepts häufig mit einem Befehl für den WK gearbeitet. Inhaltlich sind diese Dokumente sehr ähnlich.

Die Formulierung von aussagekräftigen Zielsetzungen ist einer der wichtigsten, aber auch einer der schwierigsten Arbeitsschritte bei der Erstellung des Konzepts. Mit gut formulierten Zielsetzungen wird die gesamte

Ausbildung gesteuert. Es gibt unterschiedliche Zielhierarchien:

- Leitziele (Wohin wollen wir? Was wollen wir erreichen?)
- Richtziele (legen die Ausrichtung und die Schwerpunkte fest)
- Grobziele (beschreiben das in den Teilschritten zu Erreichende)
- Feinziele (beschreiben das konkrete Endverhalten)

Während Leit- und Richtziele oft auf Stufe Bataillon für ganzjährige Befehle für die Ausbildung verwendet werden, eignen sich Grob- und Feinziele durch ihre Aussagekraft für die Steuerung der Ausbildung auf Stufe Kompanie und Zug.

Grob- und Feinziele umfassen folgende Teile:

- Ausbildungsinhalt
- anzustrebendes Endverhalten
- Bedingungen, unter denen das anzustrebende Endverhalten zu zeigen ist
- Massstab, nach dem das anzustrebende Endverhalten beurteilt wird

Hinweis: Die Formulierungen der Zielsetzungen basieren auf der Ausbildungsmethodik der Armee

[Beispiel eines Konzepts / WK-Befehls im separaten Dokument Anhang](#)

### **Arbeitsprogramm**

Mit dem Arbeitsprogramm wird der zeitliche und organisatorische Ablauf der WKs geregelt.

Dem Arbeitsprogramm können folgende Informationen entnommen werden:

- Betroffene Formationen
- Zeitpunkt, Ort und Thema der Ausbildungsblöcke, Übungen oder Einsätze
- Zeitpunkt und Ort weiterer Tätigkeiten wie Rapporte, Pausen, Verpflegung, Materialfassung, Rückschub etc.
- Verschiebungszeiten
- Verantwortliche Personen

Beispiel eines Arbeitsprogramms  
im separaten Dokument Anhänge

### **Umsetzung der Ausbildungsplanungen**

Es ist zentral, die einzelnen Arbeiten und Besprechungen frühzeitig in einem Zeitplan festzuhalten.

Die Vorbereitung eines WK ist eine anspruchsvolle und sehr wichtige Aufgabe. Die Kader sind zwingend in die Vorbereitungen zu integrieren und die Arbeiten sind stufengerecht zu delegieren. In Form von Rapporten kann die WK-Vorbereitung gesteuert werden. Diese Rapporte können am Abend im Rahmen von wiederkehrenden Dienstleistungen oder an ganztägigen Kaderarbeitstagen durchgeführt werden.

Folgende Kriterien sind bei der Vorbereitung zu beachten:

- Die Ausbildung und die Übungen sind auf die gesetzten Ziele ausgerichtet.
- Die Personen mit Ausbildungsaufgaben sind methodisch und fachlich optimal vorbereitet.
- Material, Räumlichkeiten, Fahrzeuge und die übrige Infrastruktur werden zeitgerecht geplant und wenn nötig bestellt.

Grundlagen der Rapportführung  
(Grundsätze, Traktanden)  
im separaten Dokument Anhänge

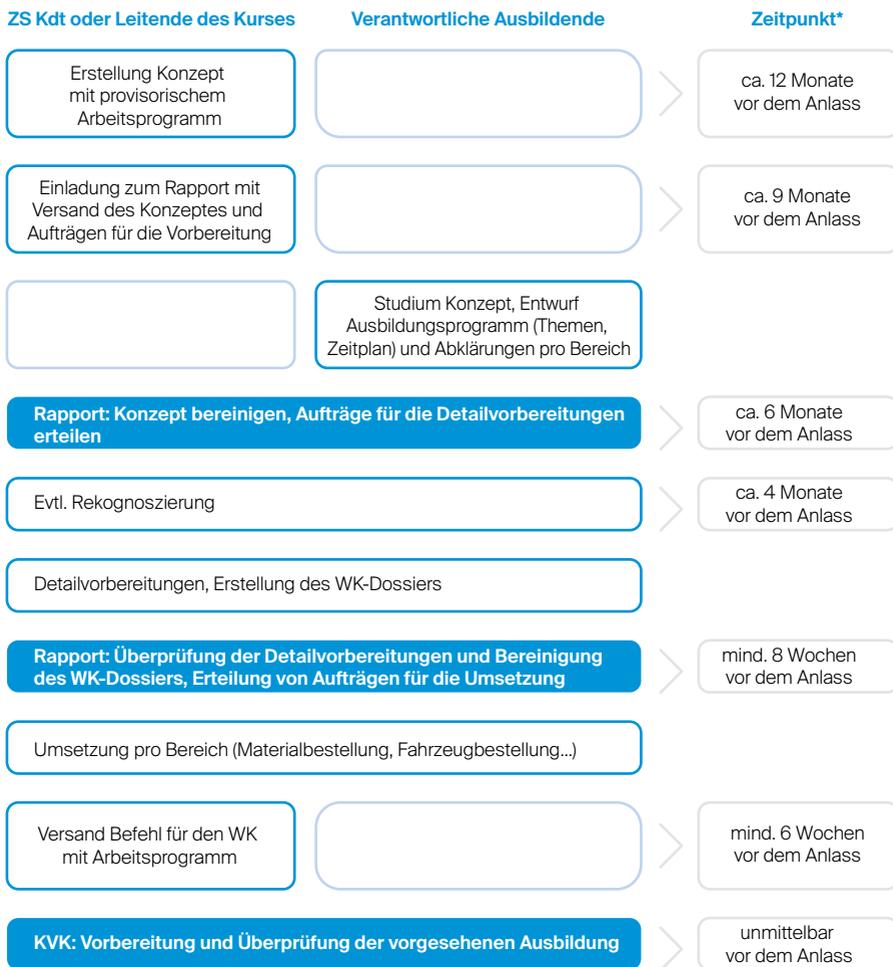


Abb. 16: Beispiel eines zeitlichen Ablaufs der WK-Vorbereitungen.

**Rapportführung in der Ausbildung**

Rapportziele:

Die Teilnehmenden wissen, wann und wozu ein Rapport stattfindet, was behandelt wird und was vorzubereiten ist. Zusätzlich kann der Ausfluss aus dem Rapport anhand der Ziele überprüft werden.

Beispiele von Zielen:

- Wissensstand ausgleichen
- Stand der Arbeiten ermitteln
- Anträge anhören und entscheiden
- Aufträge erteilen
- Mittel und Massnahmen koordinieren
- Weiteres Vorgehen regeln

Mögliche Traktanden:

In der Ausbildungsvorbereitung	In der Ausbildungsdurchführung
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ziele des Rapports</li><li>- Orientierung über den Dienstanlass</li><li>- Stand der Vorbereitungen</li><li>- Erteilen von Aufträgen</li><li>- Anträge</li><li>- Organisatorisches</li><li>- Weiteres Vorgehen</li><li>- Umfrage</li><li>- Nächster Rapport</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ziel des Rapports</li><li>- Stand der Arbeiten (Personelles, Materielles, usw.)</li><li>- Logistische Belange (Verpflegung, Transporte, usw.)</li><li>- Einrücken</li><li>- Erreichbarkeit</li><li>- Administratives</li><li>- Umfrage</li><li>- Nächster Rapport</li></ul>

### **Zugführerarbeitsprogramm**

Auf der Grundlage des WK-Konzepts und des Arbeitsprogramms erstellen die Zugführer/innen ihr eigenes Programm. Sie brechen dazu bei ihren Vorbereitungen die Ziele aus dem WK-Konzept auf die Stufe Gruppe hinunter.

Das Zugführerarbeitsprogramm enthält folgende Angaben:

- Arbeitsplätze und Rotationsablauf
- Zielsetzungen der einzelnen Arbeitsposten
- Detaillierte Zeitplanung der Ausbildungssequenzen
- Kontroll- und Besprechungspunkte
- Benötigtes Material
- Aktivitäten der Zugführerin / des Zugführers

Beispiel eines Zugführerarbeitsprogramms  
im separaten Dokument Anhang

### **Vorbereitung der Ausbildungseinheiten**

Mit einer auf dem Auftrag der Zugführer/innen basierenden Ausbildungseinheit machen die Postenchefinnen/-chefs ihrerseits die Vorbereitungsarbeiten. Im Vordergrund sollten immer die Teilnehmenden sein. Wenn immer möglich sollte der Grundsatz «fordern und fördern» berücksichtigt werden.

Folgende Kriterien sind dabei zu beachten:

- Die Postenchefin / der Postenchef ist fachlich und methodisch optimal vorbereitet.
- Die Ausbildungseinheit ist schriftlich festgelegt.
- Hilfsmittel wie Postenplakate oder Anweisungen liegen vor.
- Alle Teilnehmenden sind beschäftigt und es gibt keine Leerläufe.

Beispiel einer Ausbildungsvorbereitung  
im separaten Dokument Anhang

**Arbeitsposten**

Ein Arbeitsposten muss folgende Grundsätze erfüllen:

- Er ist in Bezug auf Organisation, Material und Ausbildungskontrolle vorbereitet.
- Das Gelände oder der Einsatzraum muss den Ausbildungsbedürfnissen angepasst sein.
- Er entspricht den Sicherheitsvorschriften.

Ziele	
Z1	
Z2	
Inhalte / Ablauf	Zeit
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
Material	



**Umgang mit Personen mit Sehbehinderungen**

**Kadervorkurs**

Der Kadervorkurs (KVK) ist eine entscheidende Dienstleistung für einen erfolgreichen WK. Im KVK werden ausgewählte Ausbildungssequenzen getestet und Ausbildungslücken der Kader geschlossen.

Der KVK beinhaltet folgende Tätigkeiten:

- Vorbereiten der Ausbildungssequenzen
- Vorbereiten der Arbeitsplätze (Einrichtung und Material)
- Testen von Ausbildungssequenzen
- Festigung der fachlichen Kompetenzen der Kader
- Repetieren der Sicherheitsvorschriften
- Überprüfen der organisatorischen Vorbereitungen
- Weiterbilden der Kader in der Führungstechnik (Befehlsgebung, Führung, Methodik)
- Weiterbilden der Kader im Fachbereich

Damit der KVK zum Erfolg wird, muss auch dieser gewissenhaft vorbereitet werden. Dazu sind die gleichen Vorbereitungsarbeiten wie bei einem WK durchzuführen.

Abb. 17: Beispiel Postenplakat.

## Durchführung eines Wiederholungskurses

Mit einem gut organisierten, zielorientierten und fordernden WK wird die Motivation der Angehörigen des Zivilschutzes gefördert und das Image des Zivilschutzes gegenüber den Partnern, der vorgesetzten Stellen und der Bevölkerung geprägt.

### Tätigkeiten der Kursleiterin / des Kursleiters

Die Tätigkeiten der Kursleiter/innen (Leiter/in des Dienstanlasses) während des Kurses sind vielfältig. Grundsätzlich obliegt ihnen die Gesamtverantwortung. In der Regel übernehmen sie folgende Aufgaben:

- Kurseröffnung (inkl. sanitärische Eintrittsbefragung)
- Rapporte mit eingesetzten Kadern und Externen
- Steuerung des Ablaufs der Dienstleistung
- Steuerung der Sicherheit
- Steuerung des Ausbildungscontrollings
- Betreuung von Gästen
- Besuche der Arbeitsplätze
- Kursschluss (inkl. sanitärische Austrittsbefragung)

Folgende administrativen Tätigkeiten fallen an:

- Präsenzkontrolle
- Disziplinarwesen
- Dienstbüchlein, Diensttagskontrolle
- Sold, EO
- Koordination und Sicherstellung der Verpflegung
- Krankheitsfälle, Urlaubsgesuche, Dispensationen, nicht Eingrückte
- Fahrbewilligungen

[Beispiel einer Checkliste für den Kursleiter im separaten Dokument Anhang](#)

### **Abschluss und Nachbearbeitung**

Beim Abschluss der Dienstleistung werden Arbeitsplätze abgegeben und die Einsatzbereitschaft der Organisation wiederhergestellt. Die Leiterin / der Leiter der Dienstleistungen würdigt die Dienstleistung und regelt die administrativen Belange sowie die Entlassung.

Anschliessend gilt es, das Dossier des WK zu vervollständigen. Dieses Dossier beinhaltet unter anderem:

- Teilnehmerlisten,
- Termin- und Materialisten,
- das Budget des WK,
- Konzepte des WK und Arbeitsprogramme,
- Ausbildungskontrollen,
- Raum-, Verpflegungs- und Transportkonzepte.

### **Dienstleistungsnachbesprechung**

Im Anschluss an den WK oder an die anderen Dienstleistungen ist ein After Action Review (AAR) durchzuführen. Dieses findet im Rahmen eines Rapports oder eines Kaderarbeitstages statt. Folgende Ziele werden angestrebt:

- Ziehen der Bilanz aus der Dienstleistung
- Auswertung der Zielerreichung
- Definieren von Optimierungsmassnahmen für weiterführende Ausbildungen (Personal, Material, Transporte, Standorte oder Ausbildungsstand)

## Ausbildungscontrolling

Bei der Festlegung der Inhalte eines WK ist auf dem vorhandenen Wissen und Können der einzelnen Personen aufzubauen. Festgestellte Wissens- und Fähigkeitslücken müssen geschlossen werden. Mit dem Ausbildungscontrolling soll die Qualität der Ausbildung erhöht und die Einsatzbereitschaft der einzelnen Schutzdienstpflichtigen sowie der Formationen erhalten und gezielt gefördert werden.

Diese Ziele können folgendermassen erreicht werden:

- Steigerung der Effektivität = Die richtigen Inhalte vermitteln.
- Erhöhung der Effizienz = Die Inhalte fachlich richtig und methodisch interessant vermitteln.



Abb. 18: Controllingprozess.

Ausbildungscontrolling ist keinesfalls nur als Kontrolle, sondern vielmehr als Steuerungsinstrument zu verstehen. In WKs erstreckt sich der Prozess der Steuerung über die folgenden drei Phasen.

### *Planung*

- Analysieren der erkannten Mängel und Schwächen früherer Dienstleistungen, des Leistungsauftrags sowie der Vorgaben von Kanton und Gemeinde
- Festlegen der Prioritäten und Schwerpunkte der Ausbildung
- Erstellen oder Anpassen der Mehrjahres- und Jahresplanung

### *Vorbereitung*

- Formulieren von messbaren und konkreten Zielen
- Festlegen des zeitlichen Rahmens und der Themen auf Basis der Ziele
- Bestimmen der Kontrollpunkte mit den entsprechenden Überprüfungsmöglichkeiten
- Kontrollieren und korrigieren der erarbeiteten Ausbildungs- und Übungssequenzen

*Durchführung*

- Bestimmen der Vermittlungsart von Ausbildungsinhalten
- Überprüfen der Zielerreichung durch Tests und Übungen
- Definieren des Führungsverhaltens
- Einhalten der Sicherheitsvorschriften
- Korrigieren von Mängeln und Schwachstellen
- Festhalten von erkannten Mängeln und Schwachstellen sowie Berücksichtigung in der fortlaufenden Ausbildungsplanung

Im Rahmen der Durchführung des Controllings muss ein Rücklauf der Erkenntnisse (Ausbildungskontrollen, Beurteilungen, usw.) in das Kommando sichergestellt werden. Die gesammelten Erkenntnisse müssen analysiert und ausgewertet werden. Daraus können Massnahmen für den weiteren Kursverlauf, für kommende Einsätze oder für spätere WKs abgeleitet werden. Diese Massnahmen werden in die Mehrjahresplanung integriert und in der Jahresplanung terminiert.

Beispiel einer Planung eines  
Ausbildungscontrollings  
im separaten Dokument Anhänge

## Methodische Grundsätze

Um in der kurzen zur Verfügung stehenden Ausbildungszeit möglichst viel zu erreichen, sind einige Grundsätze zu beachten und durchzusetzen:

- Klare, konkrete und messbare Ziele vorgeben
- Ausbildung gründlich und ziel führend vorbereiten
- Ausbildung realitätsnah und interessant gestalten

- Lernen ist aktives Handeln (so viel praktisch üben wie möglich, so viel Theorie wie nötig)
- Vom Einfachen zum Schwierigen
- Erfolg der Ausbildung permanent überprüfen

Im Zentrum stehen immer die Auszubildenden. Die Unterrichtseinheiten sollten fordernd und methodisch aufgebaut sein. Eine einfache methodische Vorgehensweise stellt der Lektionsablauf der FKS oder das PITT-Modell dar:

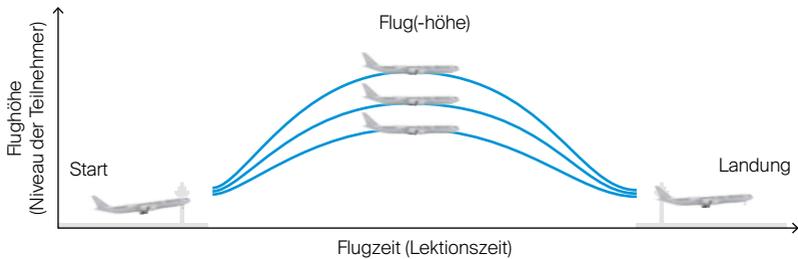


Abb. 19: Lektionsablauf (Reglement Basiswissen, ©FKS).

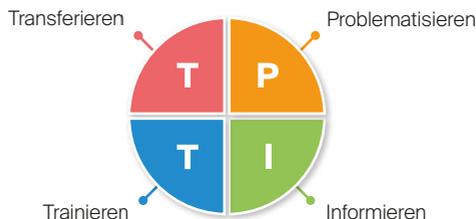


Abb. 20: PITT-Modell.

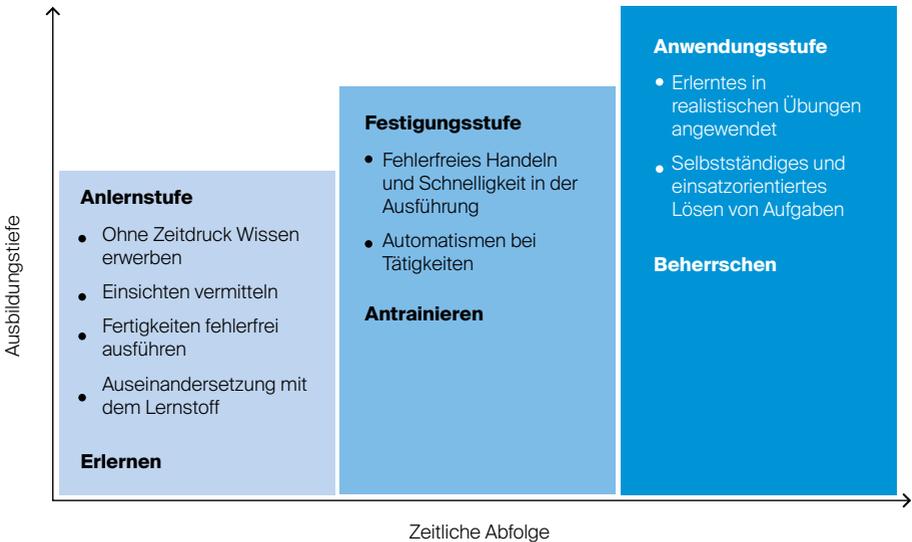


Abb. 21: Beschreibung der Ausbildungsstufen.

## Ausbildungsstufen

### Übungen als Teil des Wiederholungskurses

Um die Leistungsfähigkeit der Formationen einsatzbezogen zu üben oder zu überprüfen und eventuell vorhandene Mängel im Bereich der Ausrüstung oder der Ausbildung zu erkennen, können unter realitätsnahen Einsatzbedingungen Einsatzübungen durchgeführt werden.

Mithilfe von Einsatzübungen werden einerseits die Kader darin geschult, eine Lage richtig zu beurteilen, zeitgerechte Entschlüsse zu fassen und ihre Mittel zweckmässig einzusetzen. Andererseits soll die Mannschaft üben, ihre Mittel auftragsgetreu sowie lage- und fachgerecht einzusetzen.

Da in einer Übung zentral die Führung geschult bzw. überprüft wird, gilt es, die Kader auf eine Übung vorzubereiten. Führungsabläufe können im Vorfeld der Übung anhand von Entschlussfassungen trainiert werden. So kann vermieden werden, dass die Kader in der Übung mit der Situation überfordert sind und daraus lange Wartezeiten für die Mannschaft resultieren.

Weitere Details zum Vorbereiten von Ausbildungen sind im Behelf Didaktik festgehalten.

[Behelf Anlegen und Durchführen von Einsatzübungen elektronisch verfügbar](#)

## **Ausbildungsorganisation**

Es können verschiedene Organisationsformen der Ausbildung gewählt werden. Je nach Grösse der auszubildenden Formation wird mit einem Zugsarbeitsplatz (ZAP) oder einem Kompaniearbeitsplatz (KAP) gearbeitet.

Der Zugsarbeitsplatz wird so gegliedert, dass an jedem Posten ein/e Zug- oder Gruppenführer/in eine Ausbildungs- oder Trainingssequenz betreut. Die Gruppen (Mannschaften) rotieren von einem zum nächsten Arbeitsposten.

Um auch bei gemeinnützigen Arbeiten oder im Rahmen von Präventionsarbeiten im Auftrag der Gemeinden die Kernaufgaben trainieren zu können, empfiehlt es sich, Nebenarbeitsplätze (NAP) einzurichten.

Der Kompaniearbeitsplatz ermöglicht die Ausbildung oder das Training der Züge. Entweder arbeitet der ganze Zug zusammen, oder aber die einzelnen Arbeitsplätze sind wiederum in Zugsarbeitsplätze unterteilt. Auch hier ist bei Kompanien innerhalb des Fachbereichs eine Rotation möglich.

# Führung

**Im Rahmen der Führung im Einsatz werden die zur Verfügung stehenden Mittel räumlich und zeitlich koordiniert in den Einsatz gebracht und offene Problemstellungen gelöst, um den erhaltenen Auftrag zu erfüllen.**

Die Führung im Einsatz erstreckt sich über drei Phasen:

- Die Planung des Einsatzes (Führungstätigkeiten, Aufgebote und Bereitstellung)
- Die Durchführung des Einsatzes (Anfahrt, Einsatz und Einsatzende)
- Die Auswertung des Einsatzes

Die Zivilschutzkommandantinnen/ Zivilschutzkommandanten handeln dabei rational und stützen sich auf ihr Wissen und ihre Erfahrung.

Folgende Punkte sind zu berücksichtigen:

- Je komplexer die Aufgabe und je grösser die Ungewissheit und die emotionale Belastung sind, desto wichtiger ist das rationale Denken.
- Bei zunehmendem Zeitdruck wird vermehrt auf eingespielte Automatismen zurückgegriffen. Das damit verbundene Risiko einer Fehleinschätzung muss bewusst eingegangen werden.

Grundsätzlich wird mit jedem Auftrag ein Ziel vorgegeben. Zur Erreichung dieses Ziels soll den Kadern ein Maximum an Handlungsfreiheit eingeräumt werden.

## Regelkreis der Problembearbeitung

Viele Entscheidungen können auf der Basis von Erfahrungen oder standardisierten Prozessen getroffen werden. Der Zivilschutz kommt bei Grossereignissen, Katastrophen und Notlagen in der Regel erst als zweite Staffel in den Einsatz. Die Einsätze sind häufig komplex und zu Beginn sehr chaotisch. In solchen Lagen ist es daher zwingend, sich an einen geordneten Denkprozess zu halten.

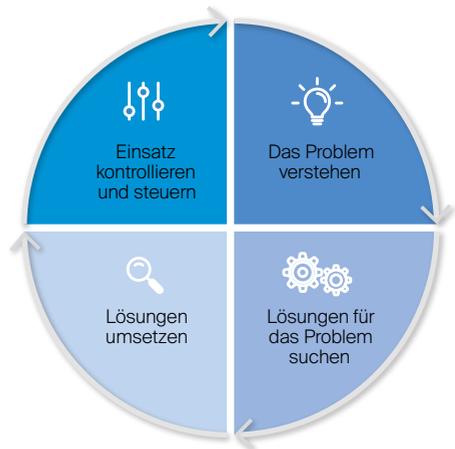


Abb. 22: Denkschema.

- Problem verstehen
- Lösungen für das Problem suchen
- Lösungen umsetzen
- Einsatz kontrollieren und steuern

Dieses Denkschema wird in den meisten bekannten Führungssystematiken verwendet.

## Führung im Einsatz

### Ereignisarten und deren Besonderheiten

Grundsätzlich bildet der Zivilschutz ein Element der zweiten Staffel und verstärkt die schon im Einsatz stehenden Blaulichtorganisationen des Bevölkerungsschutzes. Er löst diese ab oder ergänzt sie punktuell mit spezifischen Fähigkeiten (Betreuung von Schutzsuchenden, Trümmerrettung, Verpflegung von Bevölkerungsteilen usw.). Der Zivilschutz ist ein wichtiges Mittel, um Einsatzschwergewichte bilden oder die Durchhaltefähigkeit bei länger dauernden Einsätzen sicherstellen zu können. Bei Instandstellungen kann der Zivilschutz jedoch auch völlig selbstständig zum Einsatz kommen.

### Normale Lage

#### **Verkehrsunfall**

*Traffic accident*



Abb. 23: Verkehrsunfall.

Alltagsereignis: Das Ereignis ist zeitlich, räumlich und thematisch begrenzt. Das Ereignis betrifft nur wenige Personen. Das Ereignis kann mit den ordentlichen Mitteln, meistens mit den Ersteinsatzmitteln, bewältigt werden.

### Besondere Lage

#### **Hochwasser**

*Flood*



Abb. 24: Überschwemmung.

Grossereignis: Das Ereignis kann mit den ordentlichen Mitteln nicht bewältigt werden. Die Bewältigung kann Tage bis Wochen dauern. Das Ereignis führt zu einer spürbaren Beeinträchtigung der Lebensgrundlagen der betroffenen Bevölkerung.

### Ausserordentliche Lage

#### **Trockenheit**

*Draught*



Abb. 25: Trockenheit.

Notlage: Für den Bevölkerungsschutz relevante Ereigniskategorie, bei welcher der Endzustand aus einer meist langsamen Entwicklung heraus entsteht und nur noch schwer zu bewältigen ist, da das System überfordert ist (z. B. Pandemie, Mangelagen).

#### **Erdbeben**

*Earthquake*



Abb. 26: Erdbeben.

Katastrophe: Natur- oder zivilisationsbedingtes Schadenereignis, das so viele Schäden und Ausfälle verursacht, dass die personellen und materiellen Mittel der betroffenen Gemeinschaft überfordert sind.

### **Einsatzprioritäten**

Die Prioritäten sind unter Berücksichtigung der eigenen Sicherheit und der Sicherheit von Unbeteiligten wie folgt definiert:

- Menschen
- Tiere
- Umwelt
- Sachwerte

Besonders bei knappen Ressourcen ist eine Priorisierung im Einsatz notwendig. Dabei werden die gleichen Grundsätze wie in der Feuerwehr verfolgt.

Im Einsatz wird wie folgt vorgegangen:

- Sichern: Gefahr erkennen, eigene Sicherheit und Sicherheit Dritter gewährleisten.
- Stabilisieren: Folgeschäden vermeiden und Arbeitsbereich absichern.
- Bewältigen: Auftrag erfüllen und Prioritäten berücksichtigen.

### **Einsatzablauf**

Ein Einsatz beinhaltet in der Regel vier Schritte. Nach einem Ereigniseintritt werden die entsprechenden Einsatzmittel benötigt.



Abb. 27: Reglement Einsatzführung, ©FKS.

### *Alarmierung (Aufgebot und Bereitstellung)*

In dieser Phase geht es darum, den Einsatz grundsätzlich zu planen und zu befehlen, das Personal und das Material verfügbar zu machen und zu gliedern sowie die Marschbereitschaft zu erstellen. Die benötigte Zeit für diese Phase wird stark durch den Auftrag, den Vorbereitungsgrad und die Routine des Personals sowie durch das Alarmierungsmittel beeinflusst.

### *Anfahrt*

Diese Phase hat zum Ziel, den Einsatzort zu erreichen und die notwendigen Standorte zu beziehen. Dabei ist die Anfahrt zu steuern und die Verbindungen sind aufrecht zu erhalten. Idealerweise wird eine Erkundung durchgeführt.

### *Einsatz*

Der Einsatz bildet das eigentliche Kernstück, weshalb sich alle Tätigkeiten darauf ausrichten haben. Es geht darum, die erhaltenen Aufträge umzusetzen. Die benötigte Zeit ist abhängig vom Auftrag und den zur Verfügung stehenden Kräften.

### *Einsatzende*

In dieser Phase soll die Einsatzbereitschaft wiederhergestellt und die Lehren aus dem Einsatz gezogen werden.

Da der Zivilschutz die Partnerorganisationen mit sehr unterschiedlichen Leistungen unterstützen muss, ist in der Bereitstellungsphase je nach Auftrag eine einsatzorientierte Ausbildung zu planen und durchzuführen. Für diese Ausbildung kann auch spezialisiertes Personal aus den Partnerorganisationen eingesetzt werden.



### Schadenplatzorganisation

- Die Gefahrenzone wird von der Feuerwehr oder der Polizei erstellt. Nur für Einsatzkräfte in angepasster Schutzausrüstung.
- Die Sperrzone wird in der Regel von der Feuerwehr oder der Polizei erstellt. In dieser Zone befinden sich die Einsatzorganisationen, die Einsatzleitung Front und die Sanitätshilfsstelle mit Ambulanzsammelplatz.
- Die Verkehrsumleitungszone wird grundsätzlich durch die Polizei erstellt. Vor dieser Zone wird der Individualverkehr umgeleitet. Hier befinden sich auch die Warteräume von Stützpunkten und weiteren Organisationen.

### Absprachepunkte

Bei Einsätzen mit mehreren Partnerorganisationen werden zunächst unter anderem folgenden Absprachepunkte besprochen:

	Standort Patientensammelstelle
	Standort San Hist
	Rettungsachsen
	Standort Einsatzleitung
	Standort Sammelstelle Unverletzte
	Standort Warteraum

Da der Zivilschutz in der Regel erst in der zweiten Phase in den Einsatz kommt, muss sich die/der Einsatzleiter/in Zivilschutz die notwendigen Angaben beschaffen und sich Gedanken machen, wie sie/er ihre/seine Organisation in die bestehenden Dispositionen eingliedern kann.

### Führung auf Stufe Bataillon

#### Einsatzprozesse Stufe Bataillon

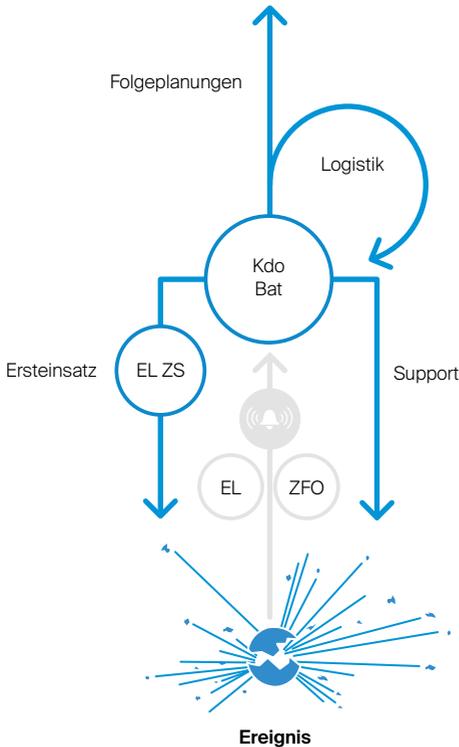


Abb. 29: Skizze der Einsatzprozesse auf Stufe Bataillon.

1. Die/der Kommandant/in, der Kernstab oder ein/e Einsatzleiter/ in des Bataillons werden durch die Einsatzleitung (EL) oder das zivile Führungsorgan (ZFO) alarmiert bzw. aufgeboten.
2. In erster Linie geht es nun darum, die erwartete Unterstützung zeitgerecht in den Einsatz zu bringen.
3. Danach muss der Support der im Einsatz stehenden Elemente gewährleistet werden.
4. Gleichzeitig müssen sämtliche logistischen Belange (Fahrzeuge, Material, Verpflegung usw.) koordiniert und sichergestellt werden.
5. In einer weiteren Phase kümmert sich der Bataillonsstab um Eventual- und Folgeplanungen (Ablösungen, Verstärkungen usw.).

Ersteinsatzelemente werden aus bestehenden Kompanien zusammengestellt oder als eigenständige Einheit geführt. Sie müssen in jedem Fall mobil und autonom einsetzbar sein. Im Einsatz muss oft mit ad-hoc-Formationen gearbeitet werden. In diesem Fall werden die Dienstpflichtigen erst beim Einrücken in Formationen eingeteilt und den Kompanien oder Zügen zugewiesen. Um die geforderten Leistungen zeitgerecht erbringen zu können, sollte im Bataillon eine Einsatzleitung Zivilschutz bestimmt sein. Diese Person stellt die Absprachen vor Ort und den Ersteinsatz der Formationen sicher.

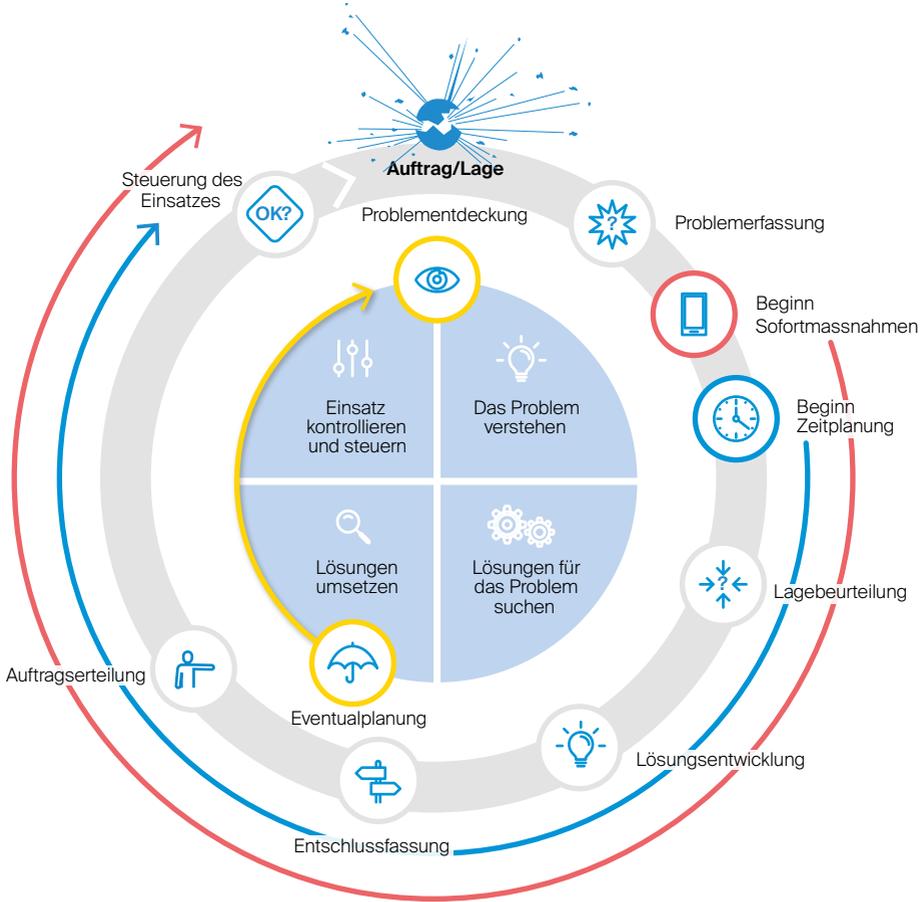


Abb. 30: Prozess der Stabsarbeit nach FIBS.

### Stabsarbeit

Auf Stufe Bataillon wird in der Regel mit Stabsarbeit geführt. Wichtige Merkmale:

- Ausrichten der Arbeit mehrerer Personen auf ein einheitliches Ziel.
- Schaffen von Entscheidungsgrundlagen für die Kommandantin / den Kommandanten.
- Erstellen von Konzepten.
- Die Unterstellten sind Kompaniekommandantinnen/Kompaniekommandanten oder Einsatzleiter/innen des Zivilschutzes, wel-

che in der Regel einen eigenen Einsatzabschnitt und eigene Mittel bekommen.

- Die Auftragserteilung sollte in Auftragstaktik erfolgen. Die Unterstellten sollten in der Art der Auftragserteilung möglichst frei sein.

Der Ablauf der Stabsarbeit wird im Handbuch Führung im Bevölkerungsschutz (FIBS) umfassend erläutert.

Behelf Stabsarbeit nach FIBS  
elektronisch verfügbar

### Führung auf Stufe Kompanie

Auf Stufe Kompanie wird im Grundsatz nach der Führungssystematik der Feuerwehr geführt. In den einzelnen Führungstätigkeiten des Führungskreislaufs müssen aber teilweise detailliertere Arbeiten als bei den Ersteinsatzelementen gemacht werden, da die Aufgabe, die Zeitverhältnisse und die Mittel bei jedem Einsatz erneut überprüft werden müssen.



Abb. 31: Führungskreislauf  
(angelehnt an Reglement Einsatzführung, ©FKS).

### Feststellen / Problemerkfassung

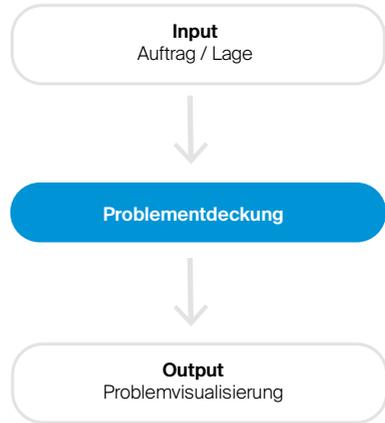


Abb. 32: Problemdeckung (FIBS).

In der Phase des Feststellens erfolgt die Auseinandersetzung mit einem aufgetretenen Problem (Lage bzw. Auftrag). Das richtige Erfassen einer Aufgabe und das Erkennen der Teilprobleme bilden die grundlegenden Voraussetzungen zum Erfüllen jener Aufgabe.

Da die/der Kompaniekommandant/in den Einsatz von mehreren Zügen inklusive der Logistik koordinieren muss, erleichtert eine visuelle Problemdarstellung und eine Aufteilung in Teilprobleme mit klar definierten Aufgabenbeschreibungen und der Definition der Handlungsrichtlinien (Aufgaben) den Überblick über das Gesamte.

### Sofortmassnahmen

Sofortmassnahmen dürfen die Handlungsfreiheit der Kommandantin / des Kommandanten nicht einschränken. Folglich kommen als Sofortmassnahmen nur Massnahmen infrage, durch deren Ausführung keine andere Entscheidung vorweggenommen wird. Mögliche Sofortmassnahmen sind:

- Informationen beschaffen (Erkundung)
- Bereitschaft erhöhen (z. B. Aufgebote)
- Verbindungen aufbauen
- Verbindungen kontrollieren
- Informationen verbreiten
- Abklären, welche Ressourcen verfügbar sind

### Zeitplan

In der Zeitplanung wird festgelegt, wie viel Zeit für jede einzelne Tätigkeit aufgewendet werden darf. In der Regel wird in der Zeitplanung der Zeitraum für die Abarbeitung der Führungstätigkeiten berechnet. Aus diesem Grund wird bei der Zeitplanung vom erwarteten Einsatzbeginn aus zurückgerechnet.

### Beurteilen / Lagebeurteilung

Die Lage beurteilen heisst, auf Grund der erwartete Leistung, den Auflagen und dem Handlungsspielraum aus der Aufgabenstellung die entscheidungsbeeinflussenden Faktoren zu erkennen und daraus Konsequenzen abzuleiten.

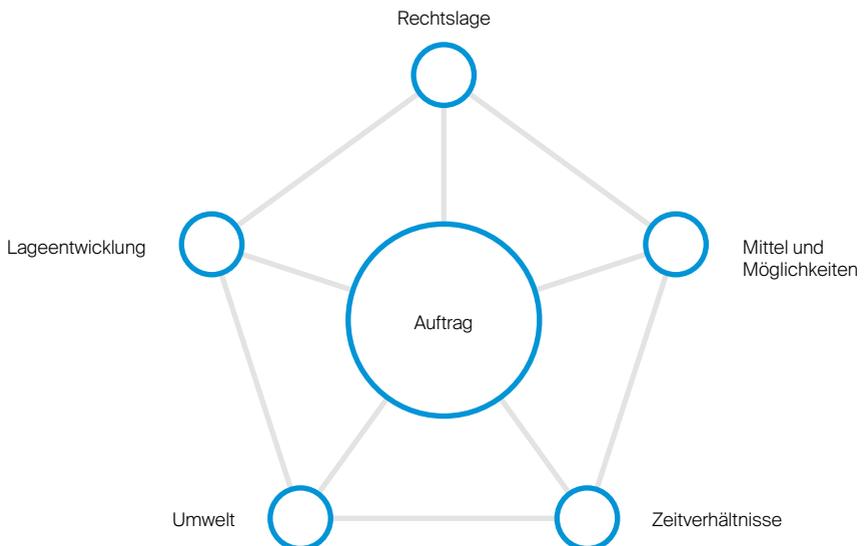


Abb. 33: Faktorguppen zur Lagebeurteilung (©SSCM Vaud).

Folgende Faktoren sind von Bedeutung:

Rechtslage	Gesetzliche Vorgaben aus den Gesetzen und Verordnungen, Verantwortlichkeiten, Zuständigkeiten und Sicherheitsvorschriften
Zeitverhältnisse	Prioritätensetzung in der Ereignis- oder Lagebewältigung, vermutliche Dauer des Einsatzes
Umwelt	Gelände, Distanzen, Kommunikation, Bevölkerung, Tageszeit, Jahreszeit, Wetter
Mittel	Personal, Ausrüstung, Material, Geräte, Fahrzeuge, technische Möglichkeiten
Entwicklung der Lage	Ausdehnung und Art der Schäden, mögliche Lageentwicklung

Die Faktorengruppen können mit dem System AEK überprüft werden:

<b>Aussage / Fakten</b>	Was weiss ich und was weiss ich nicht?
<b>Erkenntnisse</b>	Was geschieht, wenn ich in diesen Bereichen nichts unternehme?
<b>Konsequenzen</b>	Deshalb handle ich folgendermassen.

Die definierten Massnahmen finden in Sofortmassnahmen, dem Einsatzplan, in der Absicht oder aber detailliert in der Auftragserteilung ihren Niederschlag. Aus diesem Grund sind sie konkret, handlungsrelevant und aussagekräftig zu formulieren.

### **Entscheiden / Entschlussfassung**

Für die Bewältigung eines Ereignisses gibt es selten nur eine mögliche Vorgehensweise. Deshalb sind im Rahmen der Entschlussfassung verschiedene Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten und wenn möglich zu visualisieren. Die Bewertung der Lösungsmöglichkeiten erfolgt anhand folgender Kriterien:

#### *Verhältnismässigkeit*

- Können die Aufgaben bzw. Aufträge erfüllt werden?
- Werden die Weisungen und Auflagen der vorgesetzten Stelle sowie die gesetzlichen Vorgaben berücksichtigt?
- Ist die Lösung auf das Ziel ausgerichtet?

#### *Durchführbarkeit*

- Sind die personellen und materiellen Mittel ausreichend?
- Werden die herrschenden Witterungs-, Tages- und Lageverhältnisse berücksichtigt?

#### *Sicherheit*

- Sind Vorkehrungen zur Gewährleistung der grösstmöglichen Sicherheit getroffen?

#### *Vollständigkeit*

- Sind die entscheidungsbeeinflussenden Faktoren aus der Lagebeurteilung berücksichtigt?
- Werden die Fragen Wann? Wer? Was? und Wo? beantwortet?

Der Entschluss ist das Resultat aus der Beurteilung der Lage und der Gegenüberstellung der einzelnen Lösungsmöglichkeiten. Er dient als Grundlage zur Auftragserteilung.

Der Entschluss:

- ordnet den räumlichen Ablauf › **Raum**
- definiert den Kräfteansatz (Mittel und Zusammenwirken) › **Kraft**
- legt den zeitlichen Ablauf fest (Ziel und Dringlichkeiten) › **Zeit**

Mit dem Entschluss gibt die/der Kommandant/in ihre/seine Absicht zur Vorgehensweise bekannt. Der Entschluss sollte, wenn immer möglich, visualisiert sein. Er dient als «idée de manœuvre» und als Grundlage für das Mitdenken der unterstellten Kader.

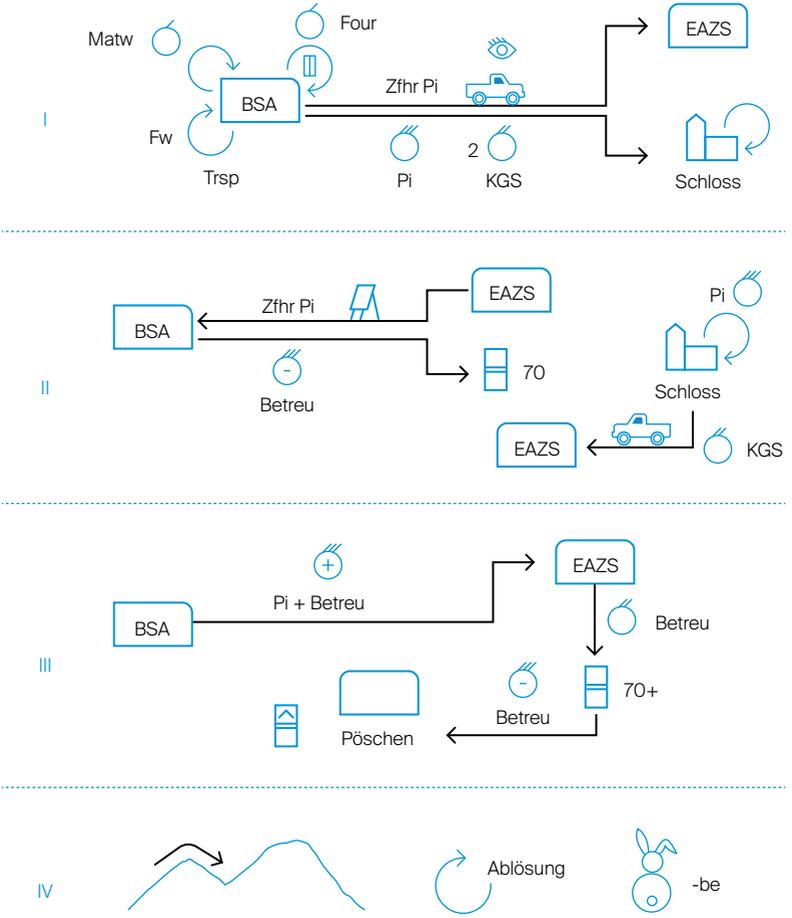


Abb. 34: Visualisierter Entschluss.

### Handeln / Auftragserteilung

Nachdem die/der Kommandant/in die Absicht bekanntgegeben hat, werden erste Aufträge an die Unterstellten gegeben. Die Aufträge regeln die Durchführung der Aktionen (Wer? Was? Wo? Wann? Womit?) und werden in der Regel mittels Befehlen erteilt. Ab Stufe Kompanie wird meist über Rapporte geführt, in welchen die Zugführer angeleitet werden. Auf Stufe Kompanie werden Aufträge meist mit einem Fünf-Punkte-Befehl erteilt. Die Struktur des Fünf-Punkte-Befehls kann auch in einem Rapport abgebildet werden.

### Kontrollieren

Die Entwicklung der Lage und der Einsatz der Mittel sind laufend zu überprüfen. Insbesondere sind Lageveränderungen, Zielabweichungen und der Zustand der eingesetzten Mittel laufend zu beurteilen. Ziel dieser Kontrollen ist es, allfälligen Handlungsbedarf zu erkennen und notwendige Anpassungen in der Vorgehensweise vorzunehmen.

### Rapporte als Führungsinstrument

Die Rapporte sollen strukturiert und diszipliniert abgehalten werden. Die Traktandenliste mit den entsprechenden Aufträgen für die Vorbereitungen muss den unterstellten Kadern frühzeitig abgegeben werden. Während im ersten Rapport die Absicht der Kommandantin / des Kommandanten bekanntgegeben wird und erste Aufträge an die Unterstellten erteilt werden, wird mit den weiteren Rapporten der Einsatz gesteuert.

<b>O</b>	<b>Orientierung</b> Ereignis und Ausmass Organisationen im Einsatz Erhaltener Auftrag Bereits getroffene Massnahmen
<b>A</b>	<b>Absicht (visualisiert)</b> Kraft Raum Zeit
<b>A</b>	<b>Aufträge</b> Wer, was, wo, wann, womit? Was danach? Besondere Belange für diesen Auftrag
<b>B</b>	<b>Besonderes</b> Zusammenarbeit Verbindungen, Rückmeldungen Ausrüstung, Material und Transporte Sanitätsdienst, Notfälle, psychologische Betreuung Gefahren, Sicherheit Verpflegung, Unterkunft, Ablösungen
<b>S</b>	<b>Standorte</b> Vorgesetzte Stelle Wichtige Einrichtungen

Zentral geht es um:

- das Sicherstellen eines einheitlichen Wissensstands,
- die Auftragserteilung an die unterstellten Kader,
- die Aufnahme und Behandlung von Anträgen,
- die Klärung des Stands der Arbeiten,
- die Koordination der Schnittstellen (Material, Fahrzeuge, Arbeitsplätze),
- die Regelung der besonderen Belange.

**Führung**

Wenn es die Situation zulässt, sind die Kader und Spezialistinnen / Spezialisten in den Prozess der Entscheidungsfindung mit einzubeziehen. Zum einen können sie die konkretesten Angaben über die zur Verfügung stehenden Mittel und Möglichkeiten liefern, zum andern fördert der Einbezug der Kader und Spezialistinnen / Spezialisten deren Verständnis für die Problemstellung und die ihnen darin zugewiesene Aufgabe.

Art, Umfang und Komplexität des Problems sowie die zur Verfügung stehende Zeit bestimmen die Anzahl, Dauer und Häufigkeit von Rapporten.

**Rapportumfeld**

Rapportvorbereitungen schaffen günstige Voraussetzungen zur Erreichung der Rapportziele. In der Regel bereitet eine bestimmte Person die Rapporte vor und führt sie auch, während die/der Chef/in des Führungsorgans entscheidet. Die Teilnehmenden bereiten knappe, klare und unmissverständliche Beiträge vor und visualisieren sie wenn immer möglich. Die Rollen in der Rapportführung sind im Vorfeld zu klären.

<b>Vor dem Einsatzbeginn</b>	<b>Während des Einsatzes</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ziel des Rapports</li><li>- Orientierung über die Lage</li><li>- Absicht des Kommandanten</li><li>- Aufträge</li><li>- Anträge (Sofortmassnahmen, andere Massnahmen)</li><li>- Weiteres Vorgehen (Besonderes)</li><li>- Zeitplanung</li><li>- Umfrage</li><li>- Nächster Rapport</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ziele des Rapports</li><li>- Orientierung über die Lage</li><li>- Stand der Arbeiten (Personelles, Materielles, usw.)</li><li>- Anträge</li><li>- Entscheid und Auftragserteilung</li><li>- Zeitplanung</li><li>- Umfrage</li><li>- Nächster Rapport</li></ul>

## Führung auf Stufe Zug und Gruppe



Abb. 35: Handkarte Führung  
Stufe Gruppe und Zug.

### **Feststellen**

Auf Stufe Zug und Gruppe geht es im Rahmen des Feststellens um folgende Aspekte:

- Analysieren des erhaltenen Auftrags
- Klären des Auftrags durch Beschaffung weiterer Informationen und durch Treffen von Absprachen
- Durchführen von Erkundungen
- Erkennen von Gefahren

### **Erkundung**

Die Erkundung ist ein Teil des Feststellens. Dabei geht es darum, Gelände, Gebäude und Räume zu beurteilen, Gefahren zu erkennen sowie Abklärungen zu treffen. Die Erkundung auf Stufe Zug und Gruppe ist immer auf die umzusetzenden Arbeiten fokussiert. Die/der Zugführer/in macht bei der Erkundung notwendige Absprachen und definiert die Grössenordnung von Personal, Material und Fahrzeugen. Eine Skizze des Geländes ist unumgänglich. Die Erkenntnisse der Erkundung werden protokolliert.

Erkundungsprotokoll  
im separaten Dokument Anhängen

### **Beurteilen**

Nachdem die Fakten zusammengetragen worden sind, wird die Situation beurteilt. Die Risiken für Mensch, Tier, Umwelt und Sachwerte sind ebenfalls abzuwägen und die Prioritäten festzulegen.

### **Entscheiden**

Bevor Zugführer/innen die Aufträge erteilen können, müssen sie einen Entschluss über den Einsatz ihrer zugeordneten Gruppen fällen. Sie sollten auf der Grundlage der Einsatzkonzepte mögliche Varianten andenken und mögliche Lösungen überprüfen. In der Regel ist dieser Entschluss sehr rudimentär auf einer Handskizze aus der Erkundung festgehalten. Auch das Gelände bietet Möglichkeiten zur Visualisierung eines solchen Entschlusses. So kann ein einfacher Entschluss beispielsweise mit Kreide an einer Betonwand oder mithilfe eines Stocks auf Naturboden aufgezeichnet werden. Im Entschluss werden zentral folgende Punkte bestimmt:

- Einsatzprioritäten
- Reihenfolge im Ablauf des Einsatzes
- Standort der Einrichtungen auf dem Schadenplatz (inkl. Materialdepot)

Die Gruppenführer/innen machen keine Entschlussfassung im eigentlichen Sinn, sondern passen die erhaltenen Aufträge ihrer Gruppe an. Sie legen für sich fest, welche Personen sie mit welcher Aufgabe betrauen können und wie sie die Materialzuteilung vornehmen wollen.

## Handeln

Die Zugführer/innen erteilen die Aufträge an ihre Gruppenführer/innen häufig in einem Drei-Punkte-Befehl (Orientierung, Aufträge, Besonderes). Dieses Befehlsschema eignet sich vor allem, wenn die zu erteilenden Aufträge sehr einfach sind oder die Zeitverhältnisse eine umfassende Auftragserteilung nicht zulassen. Bei komplexeren Aufträgen oder wenn es die Zeitverhältnisse erlauben,

können die Zugführer/innen auch mit einem Fünf-Punkte-Befehl arbeiten, damit vor allem mit der Absicht das Zusammenspiel der Gruppen aufgezeigt werden kann.

Die Gruppenführer/innen geben die Aufträge standardmässig in einem gut strukturierten Drei-Punkte-Befehl an ihre Gruppe weiter.

<b>O</b>	<b>Orientierung</b> Ereignis und Ausmass Bereits getroffene Massnahmen Erhaltener Auftrag
<b>A</b>	<b>Absicht</b> Was ist das Ziel? Wie soll das Ziel erreicht werden? Welche Prioritäten setze ich?
<b>A</b>	<b>Aufträge</b> Was, Wo, Wann, Womit? Was danach?
<b>B</b>	<b>Besonderes</b> Zusammenarbeit mit anderen Formationen Verbindungen, Rückmeldungen Ausrüstung, Material und Transporte Sanitätsdienst, Notfälle, psychologische Betreuung Gefahren, Sicherheit und entsprechende Massnahmen Verpflegung, Unterkunft, Ablösungen Standorte (im Drei-Punkte-Befehl)
<b>S</b>	<b>Standorte</b> Wichtige Schadenplatz-Einrichtungen Standort der Chefin / des Chefs

### **Kontrollieren**

Auf Stufe Zug und Gruppe geht es im Rahmen der Kontrolle um die permanente Beurteilung von Zielabweichungen sowie um den Zustand des eingesetzten Personals und der eingesetzten Mittel. Ein spezielles Augenmerk ist auf dieser Stufe der Sicherheit zu widmen. Das Kontrollieren dient dem Erkennen von Abweichungen in der Zielerreichung und dem anschliessenden Einleiten von Steuerungsmassnahmen.

### **Planbare Einsätze**

Der Ablauf der Führungstätigkeiten wird auch in planbaren Einsätzen stufengerecht vollzogen. Die unterstellten Kader können jedoch in die Entscheidungsfindung einbezogen werden, da es im Gegensatz zu Akuteinsätzen eine Planungsphase gibt. Die Kader passen dementsprechend ihre Einsatzkonzepte an und erarbeiten Varianten, welche sie der Kommandantin / dem Kommandanten präsentieren.

### **Überörtliche Einsätze**

Bei überörtlichen Einsätzen sind die Abklärungen vor Ort zentral. Die Erkundung mit Zugführer/innen Logistik bezweckt vor allem die Organisation der Unterkunft, der logistischen Belange und des Dienstbetriebes.

Die Erkundung mit den übrigen Zugführerinnen und Zugführern dient der Besichtigung der Arbeitsplätze und der Absprache mit den Einsatzkräften vor Ort. Nur so können Ausbildungsprogramme oder Einsätze zielgerichtet durchgeführt werden.

# Risikomanagement

Risiken sind allgegenwärtig. Sie sollten weder bagatellisiert noch dramatisiert werden. Ein objektiver Umgang mit Risiken ist eine wichtige Führungsaufgabe. Mit den Weisungen des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz über die Sicherheitsvorschriften im Zivilschutz werden konkrete Anforderungen an die Führung einer Zivilschutzorganisation gestellt. Der Artikel 10 der Weisungen beschreibt, dass die persönliche Ausrüstung die/den Träger/in wirkungsvoll vor den zu erwartenden Risiken schützen muss.

Dies bedingt eine Gegenüberstellung der Ausrüstung und der zu erledigenden Aufgaben. Es muss situativ entschieden werden, wie das eingesetzte Personal ausgerüstet sein muss. Im Artikel 3 der Sicherheitsvorschriften wird auf die Notwendigkeit eines Sicherheitskonzepts bei Einsätzen mit besonderen Gefahren hingewiesen.

## Grundsätze

- Keine unnötigen Risiken eingehen.
- Nur Handlungen ausführen, die im Zusammenhang mit dem Auftrag stehen.
- Notwendige Risiken mit vertretbarem Aufwand im Hinblick auf den erwarteten Nutzen auf ein sinnvolles Mass verringern.
- Sicherheitsvorschriften einhalten.
- Den gesunden Menschenverstand gebrauchen.
- Die Zweitmeinung einer erfahrenen Kameradin / eines erfahrenen Kameraden einbeziehen.

## Handkarte «Umgang mit Risiken»

Die Handkarte «Umgang mit Risiken» der Armee bietet eine gute und einfache Grundlage für die Risikobeurteilung bei Zivilschutzeinsätzen. Sie beinhaltet die folgenden drei Schritte.

### Erkennung

Sämtliche Risiken, welche mit dem Auftrag in Verbindung stehen, müssen identifiziert werden. Was kann in den Bereichen **Mensch, Material, Methode und Umwelt** geschehen?

Als Gefahr oder Gefährdung werden Ereignisse oder Entwicklungen mit einer natürlichen, technischen oder gesellschaftlichen Ursache verstanden, welche Personen oder ihre Lebensgrundlage beeinflussen. Die Gefahren werden nach Eintretenswahrscheinlichkeit und Schadensmass beurteilt, um das Risiko abzuschätzen. Falls Risiken in die roten Bereiche fallen, sind zwingend Gegenmassnahmen zu bestimmen.

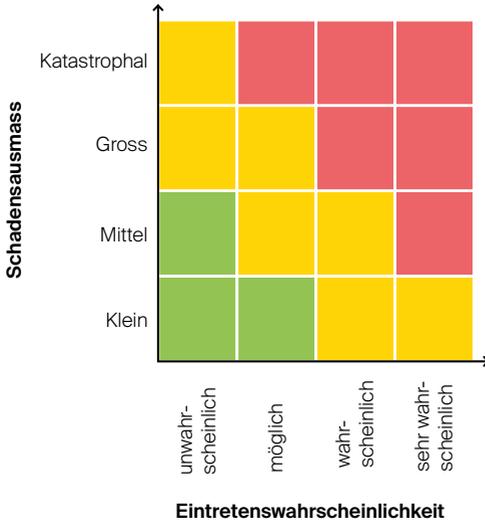


Abb. 36: Umgang mit Risiken (Dok. 06.100 der Armee).

**Kernrisiken (Bereich rot):**

- Auftrag und Vorgehensweise prüfen
- Massnahmen zur Risikominimierung definieren und umsetzen
- Falls Restrisiko getragen werden muss: Notfallmassnahmen definieren und bereithalten

**Kritische Risiken (Bereich gelb):**

- Massnahmen zur Risikominimierung definieren und umsetzen
- Falls Restrisiko getragen werden muss: Notfallmassnahmen definieren und bereithalten.

**Unkritische Risiken (Bereich grün):**

- Risiken eingehen, jedoch im Auge behalten

**Bewertung**

Erkannte Risiken werden gemäss der Matrix in Abb. 36 bewertet. Dabei werden einerseits die Eintretenswahrscheinlichkeit und andererseits das Schadensausmass beurteilt.

**Bewältigung**

Risiken, welche nicht getragen werden können, sind durch geeignete Massnahmen zu vermeiden oder zu vermindern. Dadurch können die Eintretenswahrscheinlichkeit und/oder das potenzielle Schadensausmass verringert werden.

## Möglichkeiten der Risikominderung

R → ~~R~~

### Vermeidung

Unter Vermeidung wird verstanden, dass Aufgaben mit einem sehr hohen Risiko zurückgewiesen.

R → R

### Verminderung:

Verminderung bedeutet, dass die Risiken mit einem veränderten Vorgehen minimiert werden.

R →  $\begin{matrix} R \\ R \\ R \\ R \end{matrix}$

### Diversifikation:

Mit der Diversifikation wird versucht, gefährliche oder anspruchsvolle Tätigkeiten auf mehrere Personen zu verteilen.

R →  $\curvearrowright$  R

### Überwälzung:

Aufgaben können durch Überwälzung spezialisierten Formationen übertragen werden.

R → (R)

### Vorsorge:

Im Rahmen der Vorsorge werden vorsorgliche Notfallmassnahmen getroffen, um beim Eintreffen von möglichen Ereignissen reagieren zu können.

## Risikomanagement auf allen Stufen

Das Risikomanagement muss auf allen Stufen durchgeführt werden.

Das Bataillons- oder Kompaniekommando fokussiert sich auf generelle Aspekte der Dienstleistung oder auf die Risiken, welche sich aus den erhaltenen Aufträgen ableiten lassen. Die Analyse der Gefahren und Risiken kann schon im Rahmen der Führungstätigkeiten (Problemerkennung und Lagebeurteilung) oder mit einer separaten Matrix gemacht werden. Zentral sind gemäss der Verordnung über die Sicherheitsvorschriften die definierten Massnahmen zur Verminderung der Risiken, die Vorgaben zur Überprüfung dieser Massnahmen und die Festlegung der Notorganisation. Hierzu wird ein Sicherheitskonzept erstellt.

Die Zugführer/innen erfassen die Risiken aufgrund der konkret erhaltenen Aufträge im Bereich ihres Einsatzgebietes oder auf dem Arbeitsplatz. Auf Stufe Zug wird die Risikoanalyse im Rahmen der Erkundung gemacht. Vor Ort kann am besten beurteilt werden, welche Risiken in den Bereichen **Mensch, Material,**

**Methode und Umwelt** im Zusammenhang mit dem Terrain oder den Aufgaben bestehen oder entstehen können. Die Gefahren werden schon im Erkundungsprotokoll festgehalten, anschliessend in einer vereinfachten Matrix (abgeleitet Abb. 40) beurteilt und dementsprechende Massnahmen festgehalten.

Auf der operativen Stufe werden die Massnahmen mit einer vereinfachten Systematik (**STOP**) definiert:

<b>S</b>	<b>Substitution (ersetzen, übertragen)</b> Aufträge mit zu hohem Risikopotenzial werden nicht in dieser Form gemacht. Sie werden vermieden, an andere überwältigt, oder aber durch andere Aufträge ersetzt.
<b>T</b>	<b>Technisch</b> Es werden Massnahmen im technischen Bereich, oder in der Vorgehensweise definiert, um die Risiken zu vermindern oder zu diversifizieren (aufteilen).
<b>O</b>	<b>Organisatorisch</b> Es werden Massnahmen im organisatorischen Bereich definiert, um die Risiken zu vermindern oder zu diversifizieren.
<b>P</b>	<b>Persönlich</b> Es werden Massnahmen rund um das eingesetzte Personal definiert, um die Risiken zu vermindern oder zu diversifizieren. Hierzu gehört zum Beispiel die Schutzausrüstung.

Für das Restrisiko wird in jedem Fall zusätzlich eine Not- und Rettungsorganisation definiert und bekanntgegeben.

Die Gruppenführer/innen sind grundsätzlich für die Sicherheit ihrer Gruppe verantwortlich. Dementsprechend müssen auch sie eine einfache Risikoanalyse vornehmen. Sie konzentrieren sich vorwiegend auf den Einsatz der Geräte im direkten Arbeitsumfeld. Des Weiteren

kontrollieren sie die Umsetzung sämtlicher festgelegter Massnahmen zur Verminderung der Risiken und zur Verhütung von gesundheitlichen Schädigungen ihrer Unterstellten.

[Beispiel Sicherheitskonzept im separaten Dokument Anhänge](#)

# Administration

## Personal- und Anlassverwaltung

Die Personal- und Anlassverwaltung erfolgt über das Personalinformationssystem Zivilschutz (PISA ZS). Dieses System bietet der Kommandantin / dem Kommandanten viele wichtige Informationen.

## Personalplanung

Die Personalplanung ist eine der wichtigsten Aufgaben der Kommandantinnen/Kommandanten. Das System PISA erlaubt das Abrufen von Reports, um sich Übersichten über das Personal zu verschaffen. Einerseits können Bestandeslisten zum



Abb. 37: Abgrenzungen System PISA ZS.

momentanen IST-Bestand der Organisation abgerufen werden, andererseits besteht die Möglichkeit, sich mithilfe der Personal-Bewirtschaftung eine Übersicht über das Verhältnis zwischen den SOLL- und den IST-Beständen zu verschaffen. Auch die Anzahl der Angehörigen des Zivilschutzes pro Jahrgang ist ersichtlich. Mit diesen Instrumenten kann eine vorausschauende Personalplanung sichergestellt werden. Sämtliche Einteilungen und Umteilungen werden ebenfalls über das PISA bewirtschaftet.

### **Kaderplanung**

Das PISA enthält eine Planung für Kader sowie Spezialistinnen und Spezialisten. Evaluierete Anwärterinnen und Anwärter können ebenfalls im System erfasst werden. Es werden jeweils die vorgesehenen Funktionen und ein Gültigkeitsdatum eingetragen. So können jährlich eine Zusammenstellung der für Kader sowie für Spezialistinnen- und Spezialistenfunktionen vorgesehenen Personen erstellt und die entsprechenden Ausbildungen geplant und festgehalten werden.

### **Alarmierung**

Auch die Alarmierungsplanung kann über das PISA gemacht werden. So können Alarmierungsgruppen erstellt und in entsprechende Alarmierungssysteme exportiert werden. Die Schnittstelle zu den gebräuchlichsten Alarmierungssystemen ist gewährleistet.

### **Anlässe**

Sämtliche Anlässe werden im PISA erfasst und die entsprechenden Teilnehmenden eingetragen. Aus dem System können die Dienstanzeigen und die entsprechenden Aufgebote für die bevorstehenden Dienste generiert werden. Zusätzlich können mithilfe der wiederkehrenden Dienstleistungen auch Rapporte, Kontrollen, Übungen und weitere Kurzeinsätze (länger als 2 Stunden / kürzer als 8 Stunden) erfasst werden. Ein Grossteil der Anlassabrechnung (Verbuchen der Dienstage, EO und Sold) können ebenfalls über diese Applikationen gemacht werden.

## Budgetierung und Investitionen

Für das Budget bzw. die Budgetierung ist in der Regel die Zivilschutzorganisation in Zusammenarbeit mit der gemäss den Vorgaben zuständigen politischen Stelle bzw. deren Verwaltung verantwortlich.

Im Rechnungswesen des öffentlichen Sektors, d. h. für alle Schweizer Gemeinden und Kantone, gilt das «Harmonisierte Rechnungsmodell» (HRM2) als Standard. Im Rahmen des HRM2 sind die Kontenrahmen und -nummern definiert. Diese und der Schwellenwert für Investitionen muss die/der Kommandant/in kennen. Bei grösseren Beschaffungen sollte sie/er Kontakt mit der kommunalen oder regionalen Behörde aufnehmen, um zusammen mit der Finanzverwaltung Ausschreibungen, Submissionen, Evaluationsverfahren oder Vergaben tätigen zu können.

## Versicherung

### Personal

Während Schutzdienstleistende im Falle von Krankheiten oder Verletzungen durch die Militärversicherung versichert sind, muss das Berufspersonal des Zivilschutzes zusätzlich durch den jeweiligen Arbeitgeber versichert werden.

Drittpersonen, die bei Übungen die Rolle von Figurantinnen und Figuranten übernehmen oder den Zivilschutz bei Einsätzen unterstützen, sind ebenfalls militärversichert. Es ist darauf zu achten, dass auch solches Personal dem Einsatz entsprechend ausgerüstet und gekleidet ist. Die Registrierung der jeweiligen Personen inklusive die Aufnahme der Personalien ist zwingend.

### Material

Das Material des Zivilschutzes (der Zivilschutzorganisation) wird nicht durch den Bund versichert. Der Abschluss von weiteren Versicherungen liegt in der Verantwortung der Zivilschutzorganisation bzw. der jeweiligen vorgesetzten Behörde. Unter Umständen kann das Zivilschutzmaterial in eine schon bestehende Sachversicherung der jeweiligen Verwaltung integriert werden.

### **Fahrzeuge**

Fahrzeuge und Anhänger des Zivilschutzes sind bezüglich der Haftpflicht über die obligatorische Fahrzeugversicherung abgedeckt. Weitergehende Versicherungsleistungen sind Sache der Zivilschutzorganisation. Falls Zivilschutzleistende dienstliche Aufgaben mit ihren privaten Fahrzeugen übernehmen, sollte der Sachschutz über eine zusätzliche Versicherung gedeckt werden, damit für die Dienstleistenden im Schadenfall kein finanzieller Schaden entsteht. Vielerorts bestehen auf der Stufe Gemeinde oder Region Kollektivversicherungen.

### **Persönliches Eigentum von Schutzdienstleistenden**

Das Bevölkerungs- und Zivilschutzgesetz regelt die Beschädigung oder den Verlust von persönlichem Eigentum. Lehrpersonal sowie Schutzdienstpflichtige müssen für den Verlust oder die Beschädigung ihres Eigentums selbst aufkommen. Bund, Kantone und Gemeinden richten ihnen eine angemessene Entschädigung aus, wenn der Schaden durch

einen dienstlichen Unfall oder unmittelbar durch die Ausführung eines Befehls verursacht wurde. Bei Selbstverschulden kann die Entschädigung angemessen herabgesetzt werden. Dabei wird auch berücksichtigt, ob die Verwendung des privaten Gegenstandes dienstlich geboten war oder nicht.

### **Rechtsschutz auf Stufe Kommando**

Kommandantinnen und Kommandanten werden von der jeweiligen politischen Behörde in ihr Amt gewählt. Dementsprechend sollte die Gemeinde, die Region oder der Kanton für allfällige Verfahren aufkommen. Die vorgesetzte Stelle kann die Kommandantin / den Kommandanten jedoch bei Kompetenzüberschreitungen in Regress nehmen. Dieser Schutz muss in der Region geklärt werden. Sicherheit kann auch der zusätzliche Abschluss einer Rechtsschutzversicherung bieten.

## Dienstanzeige und Aufgebot

Die Zustellung einer heute üblichen Dienstvoranzeige basiert, sofern formell vorgeschrieben, auf den kantonalen Gesetzgebungen. Aus rechtlichen und versicherungstechnischen Gründen muss für jede Dienstleistung ein Aufgebot erlassen werden. Die Bundesgesetzgebung legt fest, dass das Aufgebot den Schutzdienstpflichtigen mindestens sechs Wochen vor Dienstbeginn zugestellt werden muss.

## Verschiebung von Dienstleistungen und Urlaub

Für die Verschiebung eines geplanten Dienstes müssen die Schutzdienstpflichtigen spätestens drei Wochen vor Dienstantritt ein schriftliches Gesuch an die anbietende Behörde senden. Für einen Antrag auf Urlaub während der Dienstzeit muss dieses spätestens zehn Tage vor Dienstantritt schriftlich an die anbietende Behörde gerichtet wer-

den. Ein Anspruch auf Urlaub und auf Verschiebung der Dienstleistung besteht nicht. Die anbietende Stelle entscheidet über das Gesuch.

## Disziplinarwesen

Schutzdienstpflichtige haben den dienstlichen Anordnungen Folge zu leisten. Die Ahndung von Verstößen ist Sache der zuständigen Behörden. Das konkrete Vorgehen bei Verstößen kann beim für den Zivilschutz zuständigen Amt in Erfahrung gebracht werden. Es ist aber entscheidend, dass die gesetzlich vorgeschriebenen Prozesse eingehalten werden. Um die Nachvollziehbarkeit jederzeit sicherzustellen, sind Einträge im Rahmen von Verfehlungen von Zivilschutzpflichtigen im PISA ZS zu erfassen.

Mit der Einstellung des Verfahrens oder bei einem Freispruch durch die Staatsanwaltschaft werden die Einträge im PISA unter Disziplinarstrafwesen gelöscht.

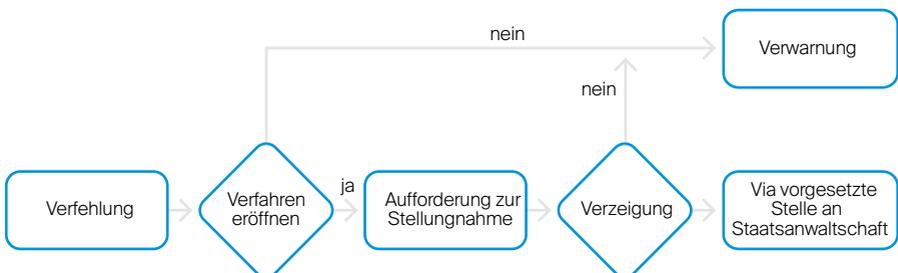


Abb. 38: Schematische Darstellung eines möglichen Prozesses bei Widerhandlungen.

### Rechenschaftsbericht

Rechenschaftsberichte (Jahresberichte) werden für die vorgesetzte Behörde gemäss deren Vorgaben erstellt. Sie geben Auskunft über den Dienstverlauf einer vergangenen Dienstleistung oder eines Dienstjahres der Zivilschutzorganisation.

Folgende Inhalte sind möglich:

- Struktur der Organisation (Kommandoordnung)
- Bestände
- Dienstleistungen und Einsätze
- Ausbildungsstand
- Fahrzeug- und Gerätebestand
- Einsatzbereitschaft
- Finanzen

### Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit soll vor allem das Vertrauen der Behörden, der Bevölkerung und der Partnerorganisationen in die Arbeit des Zivilschutzes stärken. Ebenso dient eine gezielte Medienarbeit dem Publikmachen der Tätigkeiten und Aufgabefelder des Zivilschutzes. Sie muss deshalb langfristig angelegt sein. Ein

wichtiger Erfolgsfaktor ist die Kontinuität der Arbeit in den Regionen und den Gemeinden.

Mit einer nach innen fokussierten Öffentlichkeitsarbeit wird in erster Linie die Motivation der Angehörigen der Organisation gefördert. In Mannschaft und Kader sollen ein Teamgeist und ein Wir-Gefühl entstehen, das sich nicht nur auf die Leistung der Organisation auswirkt, sondern indirekt auch das Image der Organisation bei aussenstehenden Zielgruppen positiv beeinflusst.

Der Zivilschutz sollte über ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit verfügen. Dieses ist in Absprache mit der politischen Behörde zu erstellen und jährlich zu überarbeiten. Es geht darum, die Kernbotschaften zu vermitteln. Festgelegt wird, welche grundlegenden Aussagen sich wie ein roter Faden durch die Öffentlichkeitsarbeit ziehen sollen. Das Konzept ist wie folgt aufgebaut (siehe Tab. 4).

[Handbuch Öffentlichkeitsarbeit](#)  
elektronisch verfügbar

Was	Für wen	Wann	Wer	Wie viel
(Massnahme)	(Zielgruppe)	(Endtermin)	(Verantwortlichkeit)	(Kosten)

Tab. 4: Aufbau eines Konzepts für die Öffentlichkeitsarbeit.



## Herausgeber

Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS  
Geschäftsbereich Ausbildung  
Kilchermatt 2  
3150 Schwarzenburg  
Schweiz

[kurse@babs.admin.ch](mailto:kurse@babs.admin.ch)  
[www.babs.admin.ch](http://www.babs.admin.ch)  
[www.eazs.ch](http://www.eazs.ch)



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS**