

Der Zusammenhang von Beschaffung und Ausbildung in der Feuerwehr

Ausbildung mitdenken: Warum jede Investition auch ein Qualifizierungsprojekt ist



Kurz zusammengefasst ...

Beschaffungen von Fahrzeugen, Geräten, persönlicher Schutzausrüstung und Software werden häufig von Ausbildungsfragen getrennt betrachtet. Der Krisenmanagement-Kreislauf des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe zeigt jedoch, dass die Phasen Prävention, Vorbereitung, Bewältigung und Nachbereitung nur dann funktionieren, wenn Technik und Kompetenzen gemeinsam entwickelt werden. Der Fachartikel argumentiert, dass Ausbildung als fester Bestandteil der Lebenszyklus-Kosten und als zentrales Element einer vorausschauenden Sicherheits- und Einsatzplanung verstanden werden muss und dazu konkrete Beispiele nennt.



Link zur digitalen
Mediathek

Ausbildung ist ein integraler Bestandteil professionellen Krisenmanagements. Der Krisenmanagement-Kreislauf des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe

macht deutlich, dass Prävention, Vorbereitung, Bewältigung und Nachbereitung ineinandergreifen und sich ständig weiterentwickeln müssen (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe [BBK], n.d.). Beschaffungen von Fahrzeugen, Geräten, persönlicher Schutzausrüstung oder Software gehören hierbei eindeutig in die Phase der Vorbereitung. Handlungsfähig wird eine Organisation aber erst dann, wenn diese Investitionen durch systematische Aus- und Fortbildung in Kompetenzen der Einsatzkräfte übersetzt werden. In einem handlungs- und kompetenzorientierten Grundverständnis werden Aus-, Fort- und Weiterbildung als Prozess verstanden, in dem Einsatzkräfte kontinuierlich ihre Handlungskompetenz erweitern, vertiefen und neue Techniken

und Verfahren systematisch durch Qualifizierungsmaßnahmen beherrschen lernen. Für Ausbildungsverantwortliche bedeutet dies, Beschaffungen stets unter dem Blickwinkel der Lern- und Übungsrealität der Einsatzkräfte zu betrachten.

Neue Technik ist nur dann sinnvoll nutzbar, wenn die für ihre Verwendung erforderliche Qualifizierung von Anfang an mit in die Planung aufgenommen wird.

In der Praxis werden Beschaffung und Ausbildung jedoch nicht immer gemeinsam gedacht. In politischen Gremien, Verwaltungen und Führungen der Feuerwehren werden Haushaltsmittel für Fahrzeuge, Spezialgeräte oder digitale Systeme geplant und bereitgestellt, während der notwendige Ausbildungsaufwand häufig dem standortbezogenen Ausbildungsdienst zugerechnet wird. Das führt dazu, dass hochmoderne Ausrüstung zwar vorhanden, aber mitunter nur eingeschränkt nutzbar ist. Bedienfehler häufen sich, Abläufe dauern länger als nötig, und in Stresssituationen greifen



Einsatzkräfte auf alte Routinen zurück, weil sie sich mit der neuen Technik nicht sicher fühlen. Kurzfristige Einsparungen bei Lehrgangs- und Fortbildungskosten können so langfristig zu einem Risiko- und Kostenfaktor werden: ineffiziente Nutzung, zusätzliche Schäden, erhöhte Unfallgefahr und eine sinkende Akzeptanz in der Mannschaft sind mögliche Folgen.

Beschaffung ohne Ausbildungsplanung führt fast zwangsläufig zu ungenutzter oder unsicher eingesetzter Technik und erhöht das Risiko im Einsatz.

Besonders anschaulich wird dies beim Beispiel eines neuen Einsatzfahrzeugs. Üblicherweise stehen dabei zunächst die großen Kostenblöcke *Anschaffung* sowie *Betrieb und Unterhalt* im Fokus. In der Praxis kommt jedoch ein dritter Block annähernd zwingend hinzu: der Ausbildungs- und Übungsaufwand. Wird ein Tragkraftspritzenfahrzeug-Wasser (TSF-W) im Rahmen einer Ersatzbeschaffung durch ein Hilfeleistungs-Löschgruppenfahrzeug 10 (HLF 10) ersetzt, hat dies weitreichendere Folgen, als dass lediglich ein neueres Fahrzeug für Einsätze zur Verfügung steht. Mit dem neuen Fahrzeug erweitert sich insbesondere die Komponente der technischen Hilfeleistung, etwa durch hydraulische Rettungsgeräte, zusätzliche Sicherungs- und Unterbaumaterialien, umfangreichere Beleuchtung und weitere Gerätschaften, welche über die Beladung eines TSF-W hinausgehen und daher im schlechtesten Fall den Einsatzkräften nicht oder nur theoretisch bekannt sind. Für die Ausbildung bedeutet dies deutlich mehr als eine kurze Fahrzeugübergabe. Maschinistinnen und Maschinisten müssen das Fahrzeug, neue Zusatzeinrichtungen und die Aggregate der technischen Hilfeleistungskomponenten in allen Betriebszuständen sicher beherrschen. Die Trupps müssen die veränderte und erweiterte Beladung sicher auffinden und die

neuen Möglichkeiten in typischen Einsatzszenarien der technischen Hilfeleistung taktisch sinnvoll einsetzen können. Wird dieser Ausbildungs- und Übungsaufwand bei der Beschaffung nicht mitgedacht und mitfinanziert, bleibt ein Teil des zusätzlichen Einsatzwertes ungenutzt oder es ergeben sich nicht kalkulierte und damit ungedeckte Folgekosten. Ein Teil der Qualifizierung kann unter Umständen nicht durch den Standort allein geleistet werden, sondern erfordert wie in diesem Beispiel Lehrgänge in technischer Hilfeleistung an den jeweils zuständigen Ausbildungsstätten. Auch der Bedarf an Übungsfahrzeugen oder -objekten kann wirtschaftlich relevant sein. Es ist sinnvoll, die damit verbundenen Kosten von vornherein in die Fahrzeugbeschaffung einzubeziehen, zumal sie im Verhältnis zu den Gesamtkosten eines HLF 10 in der Regel nur einen vergleichsweise kleinen Anteil ausmachen.

Ähnliche Mechanismen wirken bei neuer persönlicher Schutzausrüstung und Gerätschaften. Die Einführung neuer Atemschutzgeräte oder Chemikalienschutzanzüge erfordert nicht nur eine Unterweisung, sondern das Üben unter realitätsnahen Bedingungen, sowie die Vertrautheit mit Einsatzgrenzen und Pflegevorschriften (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung [DGUV], 2024). ABC-Messtechnik oder Wärmebildkameras erhöhen die Sicherheit nur dann, wenn die Einsatzkräfte Messwerte interpretieren, Fehlanzeigen erkennen und das Gerät unter Stress situationsgerecht einsetzen können. Ohne strukturiertes Schulungskonzept werden solche Geräte mitgeführt, aber mitunter nicht sicher und konsequent genutzt. Ein anschauliches Beispiel ist die Ausstattung einer Einheit mit einem Türöffnungssatz: Neben den Beschaffungskosten entstehen Schulungskosten für mindestens eine Person, die als Multiplikatorin oder Multiplikator für die örtliche Einheit fungiert. Zudem braucht

jede Einsatzkraft Gelegenheit, unter Übungsbedingungen mindestens ein Schloss zu öffnen und die Handhabung zu erproben, ergänzt um weitere regelmäßige Wiederholungsübungen. Solche Beispiele zeigen, wie eng auch kleinere Beschaffungen und handlungsorientierte Ausbildung miteinander verknüpft sind und wie unmittelbar sich Investitionsentscheidungen auf die Lernrealität der Einsatzkräfte auswirken. Für Ausbildungsverantwortliche bedeutet das:

Jede größere Veränderung der Ausrüstung muss den folgerichtigen Impuls auslösen, die Ausbildungsplanung zu prüfen und bei Bedarf anzupassen.

Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, Beschaffungen im Sinne einer Lebenszyklus-Betrachtung zu verstehen. Ein Fahrzeug, ein Gerät oder auch eine Software besteht nicht nur aus Kaufpreis, Unterhalt und Wartung, sondern immer aus einem Paket: Anschaffung, Unterhalt, wiederkehrende Prüfungen – und Ausbildung.

Ausbildung ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Lebenszyklus-Kosten von Fahrzeugen, Geräten, persönlicher Schutzausrüstung und Software.

Gerade bei größeren Investitionen fällt der Anteil der auf Ausbildung entfallenden Mittel im Gesamtbudget häufig vergleichsweise gering aus, entscheidet aber maßgeblich darüber, ob die Ausstattung im Ausbildungs- und Einsatzalltag sicher und souverän genutzt wird. Ausbildung ist dabei kein weicher Faktor, sondern ein zentrales Instrument zur Steuerung von Sicherheits- und Einsatzrisiken. Jede Investition in neue Technik erhöht zunächst die Komplexität des Systems. Ob diese Komplexität die Sicherheit und Leistungsfähigkeit erhöht oder senkt, hängt maßgeblich davon ab, ob die Menschen, die damit arbeiten sollen, systematisch darauf vorbereitet werden

(Freudenberg, 2022). Wer Ausbildung aus der Kalkulation herausnimmt, verschiebt im Zweifel Risiken in den Einsatzdienst. Diese Risiken treffen diejenigen, die im Ernstfall mit knappen Informations- und Zeitressourcen unter suboptimalen Bedingungen arbeiten müssen. Für Ausbildungsverantwortliche bietet genau diese Perspektive eine Möglichkeit, Ausbildungskosten im Beschaffungsprozess als notwendigen Bestandteil der Investition sichtbar zu machen.

Für Ausbildungsverantwortliche in den Feuerwehren und für die politisch und administrativ Verantwortlichen ergeben sich daraus klare Gestaltungsaufgaben. Bereits in der Planung einer Beschaffung sollte Ausbildung mitgedacht werden. Wenn ein neues Fahrzeug, ein neues Gerät oder eine neue Software diskutiert wird, ist von Anfang an zu klären, welche Qualifikationen erforderlich sind, um diese Ressource sicher und sinnvoll einzusetzen und den Einsatzwert zu optimieren und bestmöglich auszuschöpfen. Daraus lässt sich ableiten, welche Gruppen geschult werden müssen und ob sich ein Ansatz mit wenigen Multiplikatorinnen und Multiplikatoren eignet oder zentrale Schulungen erforderlich sind. Ebenso wird ersichtlich, für welche Inhalte Lehrgänge, beispielsweise an Landesfeuerweherschulen, erforderlich sind und welche vor Ort im Übungsdienst zu bearbeiten sind. Auf dieser Grundlage können voraussichtliche Ausbildungskosten und -aufwände frühzeitig realistisch in die Finanzplanung einfließen. Dazu gehören unter anderem Lehrgangsgebühren, Reisekosten, Honorare für Herstellerschulungen, aber auch Kosten für mögliche Freistellungen ehrenamtlicher Kräfte.

Es kann daher sinnvoll sein, in Beschaffungsvorlagen und Gremienvorlagen standardmäßig einen Abschnitt „Ausbildung und Einweisung“ vorzusehen, in welchem Umfang, Ablauf und Kosten der



Qualifizierung transparent dargestellt werden. So wird Ausbildung unter Beteiligung der Ausbildungsverantwortlichen aus der informellen Ebene in eine formell planbare Größe überführt.

Eine weitere Gestaltungsmöglichkeit liegt in verbindlichen Standards für die Inbetriebnahme als Prozess der Qualitätssicherung. Beschaffungsrichtlinien können vorsehen, dass ein Fahrzeug, ein Gerät oder ein Software-Modul erst dann vollständig in den Einsatzdienst übernommen wird, wenn ein definiertes Ausbildungsziel oder Kompetenzniveau erreicht ist. Dies kann zum Beispiel dann der Fall sein, wenn eine ausreichend große Zahl an Einsatzkräften die Anwendung ausreichend sicher beherrscht. Bei bundes- oder landesseitig bereitgestellter Ausstattung ist diese Koppelung zum Teil bereits Realität. Fahrzeuge oder Komponenten werden zum Teil bereits mit flankierendem Ausbildungskonzept ausgeliefert.

Verbindliche Standards und klar definierte Multiplikatorenkonzepte sind wirksame Werkzeuge, um Beschaffung und Ausbildung dauerhaft zu verzahnen.

Damit der Kreislauf sich schließt, gehört zur Einführung neuer Technik immer auch eine Phase der Auswertung. Nach ersten Einsätzen und Übungen sollte bewusst gefragt werden, welche Abläufe gut funktionieren, wo es noch Unsicherheiten gibt und welche Kompetenzen noch nicht ausreichend ausgeprägt sind. Solche Rückmeldungen liefern nicht nur Ansatzpunkte für Nachschulungen, sie sind auch wertvolle Lernimpulse für zukünftige Beschaffungen. Wer systematisch dokumentiert, wie viel Ausbildungsaufwand in der Praxis angefallen ist und welche Wirkungen erzielt werden konnten, kann in der nächsten Planungsrunde einer Beschaffung realistischere

Annahmen treffen und gegenüber Politik und Verwaltung belastbarer argumentieren.

Wer systematisch evaluiert, wie viel Ausbildungsaufwand tatsächlich anfällt und welche Wirkung er hat, kann künftige Investitionen besser planen und begründen.

Am Ende bleibt eine einfache, aber entscheidende Einsicht: Aus- und Weiterbildung ist kein Zusatzangebot und kein verzichtbarer Kostenfaktor. Sie ist eine Investition in Einsatzfähigkeit, Sicherheit und Akzeptanz. Beschaffungen ohne Ausbildungsplanung bleiben Stückwerk. Wer Fahrzeuge, Geräte, persönliche Schutzausrüstung oder Software beschafft, ohne die Qualifizierung mitzudenken, riskiert, dass im Einsatzfall alte Routinen stärker wirken als neue Möglichkeiten. Dies kann erhebliche Folgen für Betroffene, für die Einsatzkräfte selbst sowie für die Feuerwehr als Organisation haben. Entscheiderinnen und Entscheider in Politik, Verwaltung und Feuerwehr sind daher gefordert, den Krisenmanagement-Kreislauf ganzheitlich zu betrachten. Vorbereitung umfasst nicht nur die Ressourcen auf dem Papier, sondern auch die Kompetenzen in den Köpfen und Händen der Menschen, die diese Ressourcen im Ernstfall nutzen sollen.

Literatur

Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe. (n.d.). *Krisenmanagement-Kreislauf*. <https://www.bbk.bund.de/DE/Themen/Krisenmanagement/KMZirkel/KMZirkel.html>

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung. (2024). *DGUV Information 205-014: Auswahl und Benutzung von persönlicher Schutzausrüstung in der Feuerwehr*.

Freudenberg, D. (2022). *Ausbildung zur zivilen Verteidigung und im Zivilschutz*. Bevölkerungsschutz, 2022(3), 9-11.

Bearbeitungsvermerk

Dieser Beitrag wurde inhaltlich und illustrativ mit Unterstützung von künstlicher Intelligenz (KI) erstellt. Er wurde von den Autorinnen und Autoren fachlich geprüft, angepasst und freigegeben.

