

Ausserordentliche Führungsorganisation der Stadt Zürich

«FIBAL» steht für «Führung in besonderen und ausserordentlichen Lagen» und beschreibt, was die Struktur zu leisten hat. Die Stadt Zürich hat ihr 2008 eine neue Gestalt gegeben – Aufgaben, Aufbau und Ausbildung erneuert. *ET*

Beat A. Käch

Der Stadtrat von Zürich ersetzte 1992 den «Zivilen Gemeindeführungsstab», wie ihn jede Gemeinde im Kalten Krieg kannte, durch den «Stab KATA Plus» und unterstellte ihn dem damaligen Polizeiamt. Inzwischen wandelte sich dieses heutige Polizeidepartement durch

- den Transfer der Rettungssanität vom Gesundheitsdepartement ins Polizeidepartement,
- den Zusammenschluss der Berufsfeuerwehr, der Sanität und des Zivilschutzes in der neuen Dienstabteilung «Schutz & Rettung»,
- die Integration der Rettungsorganisationen des Flughafens Zürich in die Dienstabteilung «Schutz & Rettung» sowie
- das Projekt «Stadtpolizei 200X».

Zudem verschaffte 2008 die EURO wertvolle Einsatzführungserfahrungen über eine längere Zeit.

Aus diesen Gründen wurde die KATA-Organisation überarbeitet. Sie hat in besonderen oder ausserordentlichen Lagen Menschen, Tiere und Sachen zu retten, die Sicherheit der Bevölkerung sowie Ruhe und Ordnung wieder herzustellen. Der Führungsstab der Stadt Zürich muss auf überraschend eintretende Grossereignisse unterschiedlichster Art, Intensität und auf allfällige Eskalationen reagieren. Dazu wird er je nach Lage fachlich modular und ereignisbezogen aufgeboden, also massgeschneidert.

Die Krise

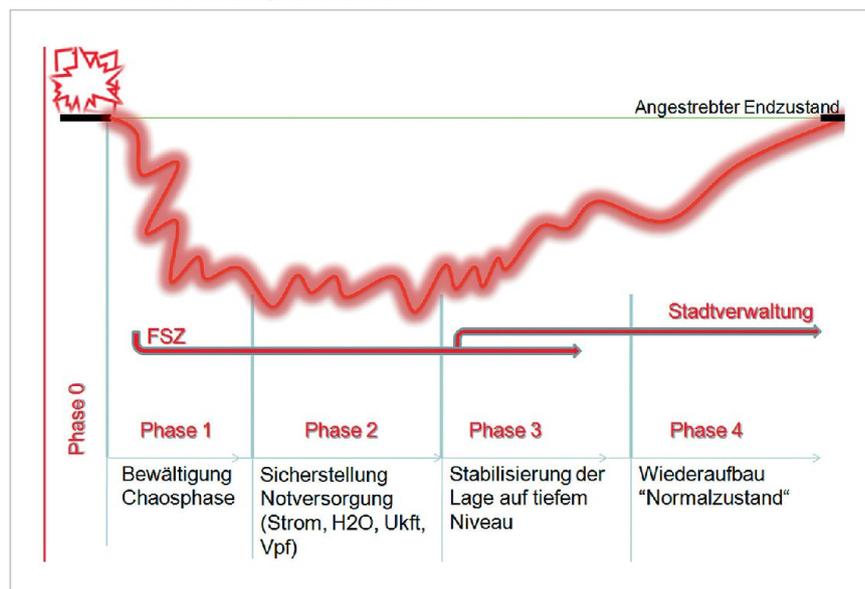
Die Fachliteratur nennt verschiedene Definitionen. Auf Grund meiner Erfahrung im Krisenmanagement entsteht eine Krise, wenn mehrere Ereignisse, die die Normalität des täglichen Lebens stark beeinträchtigen und grosse Ressourcen verschiedener Sparten binden, gleichzeitig eintreten und nicht innert nützlicher Frist bewältigt werden können. Charakteristisch

sind Zeitdruck, Verunsicherung und Mittelknappheit, letztere drückt vor allem, wenn ein Einsatz länger andauert.

Risikobeurteilung

Ein Führungsstab muss Antworten auf verschiedenste Bedrohungen finden. Um diese in der Normallage ohne Zeitdruck vorbereiten zu können, wurde ein Risikoprofil erarbeitet und nach Eintretenswahrscheinlichkeit, Ausmass und Auswirkungen bewertet. Ereignisse wie einen Flugzeugabsturz, Trinkwasser- oder Lebensmittelvergiftungen oder Chemieereignisse kategorisierte man in Eskalationsstufen: Tagesereignisse, wie Verkehrsunfälle, Wohnungsbrände oder einen Herzinfarktpatienten, deckt die Grundversorgung der Polizei, der Feuerwehr oder der Rettungssanität ab. Mittlere Ereignisse können ein Aufgebot von Teilstäben der zuständigen Dienstabteilungen auslösen, werden aber noch immer von der Grundversorgung bewältigt,

Zu bewältigen ist ein Grossereignis in vier Phasen. Bilder: Polizeidepartement Zürich



eventuell mit Hilfe eines Zusatzaufgebotes. Grossereignisse erfordern je nach Auswirkungen den Einbezug von Stäben der Blaulicht-Organisationen und von Fachstäben einzelner Dienstabteilungen. Der Führungsstab der Stadt Zürich wird nur bei eigentlichen Katastrophen aufgeboden.

Stabsorganisation

Der Polizeivorsteher führt die Behördendelegation. Er gebietet über die Einsatzmittel. Die Stadtpräsidentin leitet die Kommunikation und den Kontakt zur Bevölkerung. Die Vorsteherin des Gesundheits- und Umweltschutzdepartements betreut das Gesundheitswesen. Der Vorsteher der Industriellen Betriebe ist zuständig für die Logistik der Stadt Zürich.

Der Gesamteinsatzleiter (GEL) untersteht der Behördendelegation, rapportiert ihr und berät sie. Er trägt für den Einsatz die Gesamtverantwortung und setzt die politischen Vorgaben der Behördendelegation um. Der Stabschef führt den Stab mit den Führungsgrundgebieten. Weil äusserstenfalls – vor allem um die Durchhalte-

fähigkeit sicherzustellen – die Armee zum Einsatz kommen kann, gleicht der Führungsstab der Stadt Zürich der militärischen Stabkonfiguration.

Fachstäbe, wie der Pandemiestab des Gesundheits- und Umweltschutzdepartementes, werden im Katastrophenfall Teile des Führungsstabes. Natürlich unterstehen auch die Einsatzzentralen und die Kommunikation dem Gesamteinsatzleiter.

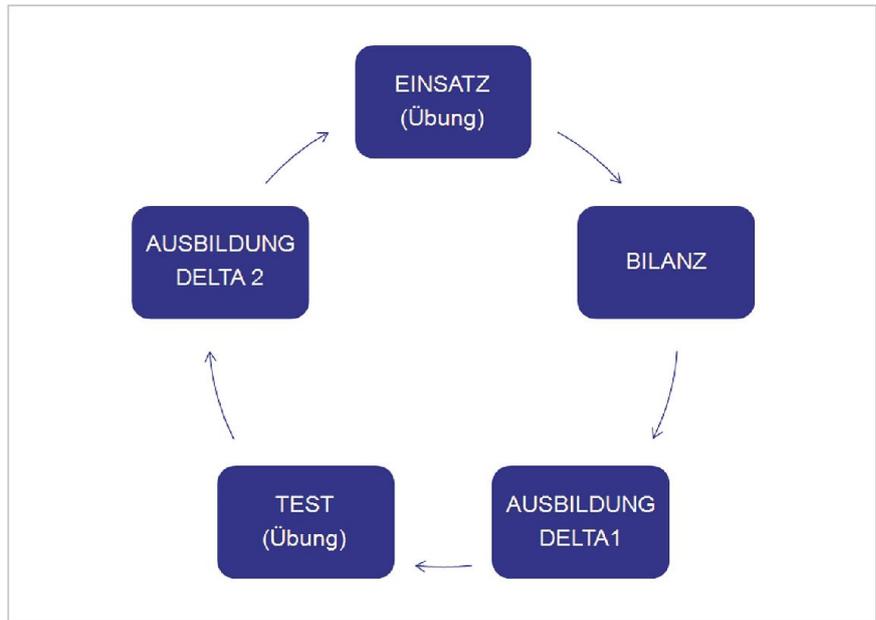
Ereignisbewältigung

Wir unterscheiden vier Hauptphasen: Mit dem Ereigniseintritt beginnt die Chaos-Phase (Phase 1), die es durch die Einsatzeinheiten vor Ort rasch zu bewältigen gilt. In der Phase 2 geht es darum, innert nützlicher Zeit mit einer Notversorgung das Überleben der Bevölkerung zu ermöglichen. Die Phase 3 muss eine gewisse Stabilisierung erreichen, damit zu einem Normalbetrieb auf tiefem Niveau zurückgekehrt werden kann. Bereits in dieser Phase kommen die ordentlichen Elemente – die Fachabteilungen der Stadtverwaltung – zum Einsatz. In der Phase 4 geht es darum, durch die Fachabteilungen den Endzustand, den Normalbetrieb auf gewohntem Niveau, anzustreben. In dieser Phase wird der Führungsstab der Stadt Zürich modular zurückgefahren.

Ausbildung

Im fünfköpfigen Kernteam, welches diese Ausbildung erarbeitet und umgesetzt hat, sind alle Angehörige des oberen Kadets im Polizeidepartement der Stadt Zürich und bekleiden im Militär den Rang eines Obersten im Generalstab. Es war für mich als Verantwortlichen klar, dass ich den Ausbildungsauftrag mit einem kleinen Team erfüllen will, das die gleiche Sprache spricht, über den gleichen militärischen Background verfügt und somit auch rasch ein erfolversprechendes Konzept erarbeiten kann. Ob man es wahrhaben will oder nicht, Krisenmanagement und Stabsarbeit haben nun einmal ihren Ursprung im Militär und bilden eine Kernkompetenz der Armee.

Die Ausbildung vermittelt rasch eine einheitliche Sprache und beschreibt einen Kreislauf, der von einem Einsatz oder einer Übung ausgeht. Eine Feedback-Runde zieht Bilanz und definiert das Delta, welches weitere Ausbildung erfordert. Bei einem nächsten Einsatz oder der nächsten Übung wiederholt sich das. Dieser Kreislauf zeigt auf, dass die Ausbildung



Kreislauf der Ausbildung.

nie abgeschlossen ist, sondern weitergeht und sich wie eine Spirale auf ein immer höheres Niveau schraubt.

Die Blaulicht-Organisationen der Stadt Zürich haben eine sehr strukturierte Ausbildung: Sie beginnt mit der Polizeischule oder einer höheren Fachschule im Bereich Berufsfeuerwehr oder Rettungssanität. Darauf folgt die funktionsbezogene Fachausbildung sowie die Stabsausbildung innerhalb der Stadtpolizei oder von Schutz & Rettung. Die mehr technischen Dienstabteilungen der Stadt Zürich verfügen ebenfalls über interne Fach- und Stabsausbildungen für ihre eigenen Notfall- und Störfallorganisationen.

Die Aufgabe des Kernteams besteht darin, den Führungsstab der Stadt Zürich interdisziplinär und generalistisch auszubilden. Wir führen diese Ausbildung stadintern durch und nutzen dafür die wertvollen eigenen Kompetenzen.

Vorbehalten bleibt, einzelne Funktionsträger gezielt in Lehrgänge des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz, der Höheren Kaderausbildung der Armee, des schweizerischen Polizei-Instituts oder anderer Institutionen zu entsenden.

Die Grundausbildung dauert dreieinhalb Tage. Auch die Verantwortlichen der obersten Hierarchiestufe, die Gesamteinsatzleiter, haben die ganze Ausbildung von unten nach oben durchlaufen, wie es früher in der Armee konsequent und mit Erfolg praktiziert wurde. Selbst der Stadtrat stellt sich der Ausbildung im Krisenmanagement.

Anhand einer Modellübung «KATAZUERI» finden modular periodisch grössere oder kleinere Stabsübungen statt. Nachdem die Teilnehmer während der Grundausbildung im angeleiteten Unterricht einen Planungsauftrag bearbeitet haben, setzen wir sie nun dem Zeitdruck aus.

Laut Polizeiorganisationsgesetz des Kantons Zürich ist der Kanton mit seiner Führungsorganisation (KFO) für die Bewältigung von Grosseignissen zuständig. Den Städten Winterthur und Zürich obliegt es aber, Katastrophen auf ihrem Gebiet selber zu bewältigen, selbstverständlich in engem Kontakt mit der kantonalen Führungsorganisation.

Bilden Fachleute der eigenen Organisation den Stab aus, so lernen die Beteiligten einander und die örtlichen Verhältnisse kennen. «KKKK» bedeutet, in Krisen Köpfe und Kompetenzen kennen. Das schliesst die zwei bis drei Stellvertreter einer jeden Funktion mit ein.

Ein Führungsstab ist wie ein Fussballteam. Er setzt sich aus Spezialisten zusammen. Für die Ausbilder gilt es, diese Kompetenzen so einzusetzen und zu nutzen, dass im Team rasch Erfolge erzielt werden. Ein Stab muss also permanent aus- und weitergebildet werden, um fit zu bleiben – für einen Ernstfall, der hoffentlich nie eintritt. ■



Oberst i Gst
Beat A. Käch
Leiter Projekte
im Polizeidepartement
der Stadt Zürich
8852 Altendorf