

## **Spontanhelfer – Last oder Chance für Katastrophenschutz-Organisationen?**

Vor nicht allzu langer Zeit hieß es noch: Stell dir vor es ist Krieg – und niemand geht hin. So oder ähnlich hätte man auch die Situation im Katastrophenschutz beschreiben können. Katastrophenschutz, das waren die Menschen in den grauen Anzügen mit den alten Fahrzeugen. Ein Image, das sich lange Jahre gehalten hat, auch noch nach der Auflösung der Blocksysteme zwischen Ost und West und der damit verbundenen Neustrukturierung dieses Bereichs. Der Begriff des Zivil- und Katastrophenschutzes hat sich wenig der Moderne geöffnet und trägt auch heute noch ein etwas „angestaubtes Image“ mit sich herum.

Aber dann geschahen auch in Deutschland Dinge, die dazu führten, dass Menschen unmittelbar mit den Auswirkungen und Folgen von Naturkatastrophen konfrontiert wurden: die Jahrhundertflut 2002 und auch die Hochwasserkatastrophe Mitte 2013. Verwüstete Gebiete, zerstörte Gebäude, Menschen in Not – Dinge, die sich so zuvor kaum jemand in Deutschland vorstellen konnte.

Und was sich auch kaum jemand vorstellen konnte: die alle Grenzen überschreitende Solidarität der Bevölkerung mit den betroffenen Menschen. Zu Hunderten, Tausenden machten sie sich auf den Weg, um zu helfen. Jeder nach seinen Möglichkeiten, aber alle beseelt von dem Willen, zu helfen. Eine Organisation in Berlin beispielsweise (bezeichnenderweise eine aus der Wohlfahrtsarbeit, keine Hilfsorganisation) hat auf diese große Welle der Solidarität reagiert und in den sozialen Netzwerken einen Aufruf an ihre Mitglieder und Freunde gestartet. An einem Sonnabendmorgen Mitte Juni setzten sich drei gecharterte Busse in Richtung Sachsen in Bewegung. Ob diese Hilfe angenommen wurde oder ob die Freiwilligen im Gegenteil womöglich das Chaos vor Ort eher noch vergrößert haben, ist nicht bekannt. Wichtig ist aber, dass hier eine Freiwilligenorganisation die Wünsche der Menschen wahr- und ernst genommen und unmittelbar darauf reagiert hat.

Die klassischen, in der Tradition der Strukturen des Katastrophenschutzes stehenden Hilfsorganisationen sahen sich also plötzlich einer Masse von Menschen gegenüber, die unorganisiert, ungeordnet, unstrukturiert Hilfe leisten wollten – eine bis zu diesem Zeitpunkt nicht gewohnte Herausforderung. Hieß es doch zuvor oft, die Menschen heutzutage seien selbstbezogen, egoistisch, nicht (mehr) bereit, sich für andere

einzusetzen. Davon war nun nichts mehr zu sehen. Menschen nahmen Urlaub und machten sich auf eigene Kosten auf den Weg in die betroffenen Gebiete – ungefragt und ohne Auftrag. Für diese Menschen gibt es nun zumindest eine Bezeichnung: Spontanhelfer! Menschen also, die Not sehen und sich spontan auf den Weg machen, um zu helfen. Ein Ansatz, der wie oben erwähnt dem Gedanken der Hilfeleistung im Katastrophenschutz diametral gegenüber steht. Hier die spontane, ungeordnete Hilfe – dort die festen Strukturen, klaren Aufgaben, Befehle, eine fundierte und teilweise lange Ausbildung für die Aufgabe.

Die klassischen Katastrophenschutz-Organisationen sind nun gefordert, diese plötzlich große Anzahl von Helfern zukünftig sinnvoll einzubinden. Es geht darum, die Spontanhelfer als wertvolle Ressource in Krisenlagen zu begreifen. Hier ist eine Integrationsleistung ist gefordert. Das heißt auch, die eigene Rolle und Funktion mit Blick auf diese neuen Formen bürgerschaftlichen Engagements kritisch zu hinterfragen. Und es bedeutet, diese Helfer nicht als „Konkurrenz“ zu betrachten, sondern als Unterstützer mit einem gemeinsamen Ziel. Es wäre fatal, würde in den Organisationen das Bild von „Helfern 2. Klasse“ entstehen. Jeder ist an seinem Platz wichtig und eine wertvolle Ressource. Menschen mit einem Background aus dem Katastrophenschutz verfügen über Kenntnisse und Fähigkeiten für besondere Aufgaben (med. Rettung, Logistik, Organisation etc.), die sog. Spontanhelfer leisten dafür wertvolle Unterstützung auf anderen Gebieten. Das kann reichen von der Befüllung von Sandsäcken, bei der vor allem Muskelkraft gefragt ist und die schiere Zahl helfender Hände zählt, bis zur Einbindung auch von Spezialisten oder lokalen Ressourcen, die die Bewältigung von Krisenlagen erleichtern. Diese Integration macht es zwingend notwendig, dass sich die klassischen Katastrophenschutz-Organisationen diesen freiwilligen Helfern ideologisch-mental öffnen. Sie müssen zeigen, dass diese Helfer willkommen sind, dass sie gebraucht werden. Und sie müssen sie organisatorisch dort einsetzen, wo Hilfe gebraucht wird. Das heißt für die Organisationen, ihre Vorstellungen von Katastrophenschutz, Ehrenamt und Freiwilligkeit zu überdenken und den gesellschaftlichen Veränderungen anzupassen.

Eine solche Integration wird aber nicht von alleine gelingen. Die Organisationen müssen sich im Vorfeld auf die differenzierten Herausforderungen an den Einsatz von Spontanhelfern in Krisenlagen vorbereiten. Sie werden „Manager“ ausbilden müssen, die solche Spontanhilfe organisieren und koordinieren können. Diese Manager müssen mit Menschen umgehen können, die über keinerlei Kenntnisse oder Erfahrungen in den Katastrophenschutzstrukturen verfügen, mit Menschen, denen man nicht einfach einen Befehl erteilen und sicher sein kann, dass der Auftrag auch ordnungsgemäß erledigt werden wird. Spontan engagierte Menschen denken

anders, sind in anderen Kontexten sozialisiert worden, stellen vielleicht Fragen, die der klassische Katastrophenschutz Helfer aufgrund seiner Erfahrung und Einbindung in eine klare Führungsstruktur nicht stellen würde. Er weiß, warum bestimmte Abläufe so sind, er vertraut seiner Führungskraft, weil er sie schon lange kennt und auch um deren Kompetenzen weiß. All das fehlt den spontan engagierten Menschen. Da treffen völlig fremde Menschen aufeinander, nur durch den Wunsch verbunden, anderen zu helfen. Solche „Menschenmassen“ müssen anders geführt, gelenkt, organisiert werden. Da sind andere Führungskompetenzen stärker gefragt als die, die in der klassischen Führungslehre thematisiert werden. Nicht das formelle „Denken in Dienstvorschriften“ ist gefragt, sondern Menschenführung durch Persönlichkeit, Kompetenz und Transparenz. Andere Herausforderungen stellen sich beispielsweise auch in der Frage der Kommunikation. Welche Medien muss ich bedenken? Beherrsche ich die Nutzung und Verwendung der modernen Medien, um Menschenströme zu lenken? Fragen, die sich der Verbandführer, der Stab, der Einheitsführer vor Ort bislang nicht stellen mussten, weil im Vorfeld alles optimal vorbereitet, geplant und geübt wurde.

Darum erscheint es notwendig, dass sich die Katastrophenschutz-Organisationen zum einen in ihren Führungsebenen öffnen, aber auch neue Arten von Führungsausbildungen kreieren, um solche „Manager für Spontanhilfe“ auf ihre differenzierten Herausforderungen vorzubereiten. Es erscheint, gerade weil hier so unterschiedliche Gruppen und Mentalitäten aufeinander treffen, notwendig, diese unterschiedlichen Denkstrukturen zu kennen und ihre Unterschiedlichkeit im Blick zu haben. Damit die Zusammenarbeit in besonderen Situationen und Lagen auch verlässlich funktioniert, gilt es, diese unterschiedlichen Denkmodelle miteinander in Einklang zu bringen. Dies stellt eine besondere Herausforderung für die Organisationen dar. Ob diese Leistung überhaupt durch Führungskräfte des Katastrophenschutzes bewältigt werden kann oder ob dafür womöglich andere Leitungskräfte der Organisationen besser geeignet wären, auch das gilt es zu diskutieren. Vielleicht öffnet sich hier sogar eine Tür hin zu den sozialpflegerischen Bereichen der Organisationen?

Trotz – oder gerade wegen – aller Spontanität bleibt natürlich weiter ein hohes Maß an Planung und Organisation gefragt. Die Menschen helfen spontan – die Organisation hat sich planvoll darauf vorbereitet. Das könnte ein Weg für die Katastrophenschutz-Organisationen sein, um bei kommenden großen Schadenlagen diese Personalressourcen sinnvoll einzusetzen. Viele praktische Fragen sind dabei zu beantworten: Die Verbände müssen sich im Vorfeld darüber klar werden, für welche Aufgaben sie die Menschen einsetzen wollen. Sie müssen vorbereitet sein,

sie verlässlich an den Einsatzort und auch wieder nach Hause zu bringen. Sie müssen Vorsorge treffen, dass ausreichend Verpflegung und ggf. auch Unterkünfte vor Ort vorhanden sind. Sie müssen mit der Einsatzleitung/ dem Stab geklärt haben, wo Hilfe benötigt wird. Hilfreich wäre es, sie könnten im Vorfeld so etwas wie eine „Leistungsbeschreibung“ für die Gruppe der Spontanhelfer angeben – beispielsweise die Fähigkeit, 1000 Sandsäcke innerhalb von 6 Stunden zu befüllen. Hilfreich wäre es auch, wenn solche Gruppen logistisch autark wären, also nicht auf die Transport-, Verpflegungs- oder Unterbringungsressourcen des klassischen Katastrophenschutzes angewiesen. Das setzt voraus, dass sich die Organisationen im Vorfeld spezifische Anforderungen und Leistungen überlegen und diese in ihren kommunikativen und logistischen Ausmaßen planen. So können dann konkrete Hilfebedarfe auch aktiv kommuniziert werden, und trotz aller Spontanität ist ein gewisses Maß an Lenkung der Spontanhelfer möglich. Nicht zuletzt sollten diese Menschen im Gegenzug für ihre spontane Hilfsbereitschaft bei ihrem Einsatz auf ein hohes Maß an Sicherheit und Verlässlichkeit vertrauen können, wenn sie Ihre Hilfe einer Hilfsorganisation anbieten.

Diese andere Form der Katastrophenhilfe wird jedoch u.U. von den Akteuren (Einsatzkräften) in diesem Feld kritisch, vielleicht sogar als Bedrohung gesehen. Da werden Menschen unverbindlich und ohne lange Ausbildung für Einsätze rekrutiert – die professionellen Helfer selbst mussten dagegen lange Ausbildungen absolvieren und viel Zeit und Geld dafür investieren. Das kann zu Akzeptanzproblemen oder sogar zu Widerstand führen. Wird diese neue Form der Unterstützung nicht durch klare und transparente Informationen der Organisation begleitet, kann sich sehr schnell eine Form der Diskriminierung einschleichen, die ein gutes und vertrauensvolles Miteinander erschweren wird. Auch muss damit gerechnet werden, dass Führungskräfte den zusätzlichen organisatorischen Aufwand (Verwaltung, Versicherung, Information, Haftung etc.) in einer ohnehin angespannten Situation als unnötige und wirkungslose Zusatzbelastung empfinden.

Will eine Katastrophenschutz-Organisation nachhaltig und ernsthaft in diesen Bereich der Freiwilligenarbeit investieren, bedeutet dies Aufwand und somit Kosten. Aufwand sowohl im Hinblick auf die personelle Ausstattung (Management, Werbung, Organisation) als auch hinsichtlich der persönlichen Begleitung. Die Organisation muss die kommunikativen Strukturen und Ressourcen und vor allem auch die Kompetenzen für die aktive Nutzung moderner Medien bereitstellen. Diese Form der „Overhead-Kosten“ stellen laufende Kosten dar, ohne einen unmittelbaren oder zeitlich definierten Nutzen zu zeigen. Katastrophen passieren unplanbar, zufällig. Die Strukturen und Mechanismen jedoch müssen jederzeit abrufbar und verfügbar sein.

Und schließlich bedeutet die Einbeziehung von Spontanhelfern auch einen höheren Aufwand in der Nachbereitung. Spontan engagierte Menschen wünschen sich eine besondere Anerkennungskultur, erwarten noch stärker als die erfahrenen Katastrophenschützer eine zeitnahe und wertschätzende Ansprache und eine angemessene Würdigung ihrer Hilfe. Das heißt konkret, dass sich die Kommunikation im Nachgang zu einer Katastrophe wesentlich umfangreicher gestalten wird als gegenüber den strukturell eingebundenen Helfern. Letztere sind über die verbandsinternen Medien relativ gut zu erreichen. Die Spontanhelfer stellen jedoch eine Gruppe dar, die auf diese Informationen nicht zugreifen kann, vielleicht auch nicht will. Trotzdem erwarten sie ein Feedback zu ihrer Leistung, eine Information zur Zielerreichung und dem Erfolg der Maßnahme, bei der sie mitgewirkt haben. Und nicht zuletzt erwarten diese Menschen auch einen respektvollen Umgang und Dank für die geleistete Arbeit. Trotz dieses höheren Aufwands an Begleitung, Anerkennung und Dank kann eine Organisation diesen Ressourcen-Pool aber auch als Rekrutierungspotenzial begreifen. Eine zum heutigen Zeitpunkt nicht einschätzbare Anzahl von Spontanhelfern wäre u.U. bereit, auch längerfristige Verpflichtungen einzugehen, wenn sie adäquat angesprochen und anerkannt (respektiert) werden. Wenn ihnen die Struktur, die Gemeinschaft, das Helfen in der Gruppe zusagt, weicht vielleicht die Skepsis gegen einer unübersichtlichen, unbekanntem Katastrophenschutz-Organisation. Aber auch das geschieht nicht von alleine. Sie müssen gezielt angesprochen und es muss ein Übergang von der eher unverbindlichen in eine stärker verbindliche Form sichergestellt werden. Diese Menschen werden ihre eigenen Vorstellungen von Teilhabe, Selbstbestimmung über ihre Zeit und Mitbestimmung mitbringen und damit vielleicht mit den Strukturen und Abläufen der Organisation in Konflikt geraten. Es werden also keine „pflegeleichten“ Engagierten werden. Mit diesen Menschen muss man sich auch auseinandersetzen wollen.

Ob das in Zukunft gewollt ist, wird jede Katastrophenschutz-Organisation für sich beantworten müssen. Die Forderung nach modernen, zeitgemäßen Strukturen und Teilhabe wird auftauchen. So stellt sich die Frage, als wie modern eine Organisation wahrgenommen wird, wie „beweglich“ sie ist. Welche Unternehmenskultur prägt die Organisation und passt sie in die heutige Zeit? Sind die „alten Akteure“ bereit, Strukturen flexibler zu gestalten und sich zu öffnen? Die Zukunft wird zeigen, welchen Weg die Katastrophenschutz-Organisationen in der Frage der Einbeziehung von Spontanhelfern einschlagen werden.

**Leander Strate** ist Fachbereichsleiter Rettungsdienst, Notfallvorsorge und Fahrdienste in der Bundesgeschäftsstelle der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V..

**Kontakt:** *leander.strate@johanniter.de*

**Jürgen Schill** ist Fachbereichsleiter für Bildung, Erziehung und Ehrenamt in der Bundesgeschäftsstelle der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V..

**Kontakt:** *juergen.schill@johanniter.de*