

und überwacht werden können. Die jeweiligen Sachbereiche müssen unverzüglich Fragen beantworten, Fakten vermitteln oder auch Falschmeldungen korrigieren – eine Aktivität, mit der eine einzelne Person schnell kognitiv überfordert wäre. Ziel ist, das gesamte Team auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen und die Vielzahl der Kanäle parallel zu nutzen – „one mind, many voices“ (Semle 2010).

Auch die potenziellen Lagen (Tab. 1) mit ihren Besonderheiten verlangen nach einer raschen Erklärung gegenüber der Öffentlichkeit, warum Rettungskräfte nicht retten, Feuerwehr nicht löscht und Polizei über Schwerverletzte hinwegsteigt, um größere Gefahren abzuwehren.

2.4 Parallele Stäbe in multiplen Szenarien

Spätestens nach den terroristischen Anschlägen von 2015 in Frankreich wurde deutlich, dass organisierte Gruppierungen oder selbst Einzeltäter, die sich zu Nachahmungstaten hinreißen lassen, für multiple Anschlagsorte verantwortlich sein können. Im Januar 2015 erfolgte binnen drei Tagen zunächst ein Angriff durch eine Tätergruppierung auf eine Zeitschriftenredaktion, wobei diese Täter erst zwei Tage später überwältigt werden konnten. Am zweiten Tag fanden isolierte Anschläge durch einen anderen Attentäter auf zwei einzelne Opfer statt. Der zunächst nicht identifizierte Attentäter nahm dann am dritten Tag Geiseln in einem Supermarkt und offenbarte urplötzlich Bezüge zu der Tätergruppierung vom ersten Tag. Im November 2015 erfolgte eine koordinierte und fast simultane Anschlagsserie in Paris an insgesamt acht Ereignisorten.

Beide Ereignisse führen – nicht zuletzt mit potenziell größeren Wirkungen im deutschen föderalen System – zu Fragestellungen über die Aufbau- und Ablauforganisation der dafür zuständigen Führungsstäbe. Besondere Herausforderungen ergeben sich insbesondere durch:

- Außergewöhnlich lange Zeitdauer der Einsatzlage
- Bekannte oder unbekannte Zusammenhänge zwischen den einzelnen Taten
- Exorbitant hohes Informationsaufkommen bei enormem Informationsdefizit und widersprüchlichen Inhalten
- Nicht einzuschätzende Gefährdungsmomente in vielfacher Hinsicht (Sekundär- und Folgeanschläge)
- Vielzahl betroffener Personen und hohem Sachschaden
- Koordinationsaufwand zwischen Hilfs- und Rettungsdiensten, Polizei, Feuerwehren und anderen Behörden und Einrichtungen
- Besonders großer politischer Druck
- Hoher öffentlicher Druck sowie Informationsbedürfnis, verstärkt durch soziale Medien
- Sofortiges, weltweites und langanhaltendes mediales Interesse

Selbst die aktuellsten Planunterlagen und Länderkonzeptionen weisen bislang keine besonderen Konsequenzen polizeilicher Führungsstäbe in solchen Einsatz-

lagen aus. In den Ländern existieren Planungen für Besondere Aufbauorganisationen (BAO), die sich in ihrer Führungsbreite und -tiefe an der Grenze des Machbaren bewegen; teils mit gespiegelten Fassungen für andere Behörden, die dann je nach Lageentwicklung in eine übergreifende „Mutter-BAO“ als regionaler Einsatzabschnitt – also die BAO in der BAO – integriert werden sollen. Und diese Strukturen in den Ländern sollen dann zu einem bestimmten Zeitpunkt Kompatibilität zu übergeordneten BAO-Strukturen des Bundeskriminalamtes entwickeln. Es erscheint auch deshalb sinnvoll und zweckmäßig, sich rechtzeitig über funktionierende Prozessabläufe und unterstützende personelle Elemente auf Länder- und Bundesebene Gedanken zu machen, die im Ereignisfall den vorab beschriebenen Herausforderungen entgegenwirken oder in den Wirkungen abschwächen können. Der Bund und jedes Bundesland sind vermutlich weit von einem strategischen Informations- und Operationszentrum mit annähernd 500 Sitzplätzen entfernt, wie es das amerikanische Federal Bureau of Investigation betreibt. Jedoch finden sich auch wenige klare Analysen der Gefährdungssituation mit den daraus abzuleitenden Erwägungen für die polizeilichen Planungen, wie es Homeland Security (2018) in der Lage war, für die USA zu konzipieren. So könnte es zeitgemäß sein, in einem Bundesland – nach dem Beispiel gemeinsamer Leitstellen – gemeinsame Räumlichkeiten für Führungsstäbe unterschiedlicher Organisationen vorzuhalten. Und es wäre auch interessant zu erfahren, wie vielen stabsverantwortlichen Personen beispielsweise die direkten Unterstützungsmöglichkeiten des Anti-Terrorismus Zentrums (ECTC) von EUROPOL in einem Ereignisfall mit terroristischem Bezug bekannt sind.

3 Personalauswahl in Führungsstäben

Ausgehend von den Unterschieden, die sich ohnehin zwangsläufig durch eine dauerhafte Verwendung in einem ständigen Führungsstab im Gegensatz zu einer temporären Verwendung in Aufrufstäben entwickeln, scheint es häufig je nach Behörde auch vom Zufall abhängig, wer in einem Führungsstab Verwendung findet und ob es eine Deckung zwischen dem Anforderungsprofil einer bestimmten Stabsrolle und dem Kompetenzprofil des Stabsmitarbeiters gibt. Diese Divergenz kann grundsätzlich jede Rolle im Stab betreffen und macht auch vor der Person der Polizeiführung nicht halt.

3.1 Verantwortung im Führungsstab

Es ist zwar die Polizeiführung, die die unteilbare Gesamtverantwortung für den Einsatz trägt, hierbei muss jedoch betont werden, dass jede Person, die in einem Stab arbeitet, verantwortlich für die verlässliche Weitergabe von Informationen ist, die in ihrem Bereich entstehen oder von ihr wahrgenommen werden. Hierzu müssen die Aufgabengebiete der anderen Stabsbereiche bekannt sein. Trauboth (2016, S. 23) benennt die falsche Personalauswahl als primären Faktor für menschliches Versagen