

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische  
Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 156 (1990)

**Heft:** 3

**Artikel:** Gemeindeführungsstäbe

**Autor:** Kunz, Henri

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-60245>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 02.04.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Gemeindeführungsstäbe

Henri Kunz

Im Rahmen der Gesamtverteidigung wird es für die Gemeinden immer wichtiger, für ausserordentliche Lagen auch im Frieden über einen Stab zu verfügen, der nicht nur die Koordinationsprobleme zwischen den eigenen Notfalldiensten, der Kantonspolizei, den Einsatzelementen des Zivilschutzes, militärischer Soforthilfe und der Gemeindeverwaltung bewältigt, sondern auch in Form von Vorbereitungsmassnahmen Planungsaufträge und Analysen als Grundlage zur Beschlussfassung durch den Gemeinderat vorbereiten kann. Der folgende Beitrag will die Probleme bei der Schaffung der Gemeindeführungsstäbe aufzeigen und auch Lösungsvorschläge unterbreiten. – Er soll aber auch ehemalige Stabsoffiziere ermuntern, im Gemeindeführungsstab Funktionen zu übernehmen.



Henri Kunz,  
Im Obstgarten 1,  
8700 Küsnacht;  
Inhaber einer Firma  
für Siebdruck-Schablonen;  
früher Oberst i Gst,  
heute Stabschef der zivilen  
Gemeindeführungsorgani-  
sation Küsnacht.

Die nachstehenden Ausführungen beziehen sich weitgehend auf die Verhältnisse im Kanton Zürich, wo seit einigen Jahren unter der Anleitung der Koordinationsstelle für Geamtverteidigung systematisch Ausbildung in Form von Unterlagen, Seminarien für Stabschefs und Übungen betrieben wird. Dabei hat sich u. a. gezeigt, dass die ursprünglich weitgehend für den Mobilmachungsfall gedachten Gemeindeführungsstäbe auch wichtige Aufgaben im Frieden erfüllen können. Im Vordergrund steht dabei der Einsatz für den **Notfallschutz bei Katastrophen** (Naturkatastrophen, Chemieunfälle) und wohl in oberster Dringlichkeit für die Gesamtheit der Stäbe bei radiologischen Ereignissen wie Atomwaffen-Unfällen und schweren Kernkraftwerkunfällen. Es ist bestimmt der Motivation für die Ausbildungstätigkeit der Gemeindeführungsstäbe dienlich, wenn im Rahmen der Gesamtverteidigung auf Gemeindestufe der Einsatz in Friedenszeiten hervorgehoben wird. Dass dabei auch Probleme der Nothilfe und Teile des Zivilschutzes berührt werden (und dadurch zu zusätzlichen Komplikationen in der Führung und zu Missverständnissen führen), ist sicher nur verständlich. Natürlich spielt die Grösse einer Gemeinde in bezug auf die Einwohnerzahl bei der Organisation des Gemeindeführungsstabes eine mitentscheidende Rolle. Da die **Gemeindeautonomie** unangetastet bleiben muss, können nur allgemeine Empfehlungen durch den Kanton (und teilweise den Bezirk) herausgegeben werden. Es liegt am Chef der zivilen Gemeindeführungsorganisation und seinem Stabschef, die für die Gemeinde zweckmässige Organisation zu treffen. Hierbei soll stärker auf die vorhandenen Personen Rücksicht genommen werden als auf starre Organigramme. Es hat sich gezeigt, dass ein Gemeindeführungsstab sehr schnell funktionstüchtig wird, wenn einige **«Kernstellen»** mit **ehemaligen Stabs-offizieren** besetzt werden, z. B. Stabschef, Nachrichten, Triage, Übermittlung, der Gemeindeschreiber in seiner angestammten Funktion amtiert und die **«Dienste»** mit Gemeindeangestellten, welche auch zivil mit diesen Arbeiten vertraut sind, besetzt wer-

den. Diese Zeilen dienen deshalb auch als Aufruf an Stabsoffiziere, sich bei der Entlassung aus der Wehrpflicht der Wohngemeinde als Angehörige der zivilen Gemeindeorganisation zur Verfügung zu stellen. Die persönliche Belastung ist klein, der Effekt zum Wohle der Gesamtverteidigung aber gross.

Dieser Aufsatz verwendet Ausdrücke, wie sie im Kanton Zürich weitestgehend verwendet werden. Auf Abkürzungen wird aus Lesbarkeitsgründen verzichtet, es sei denn, es handle sich um allgemein bekannte Abkürzungen.

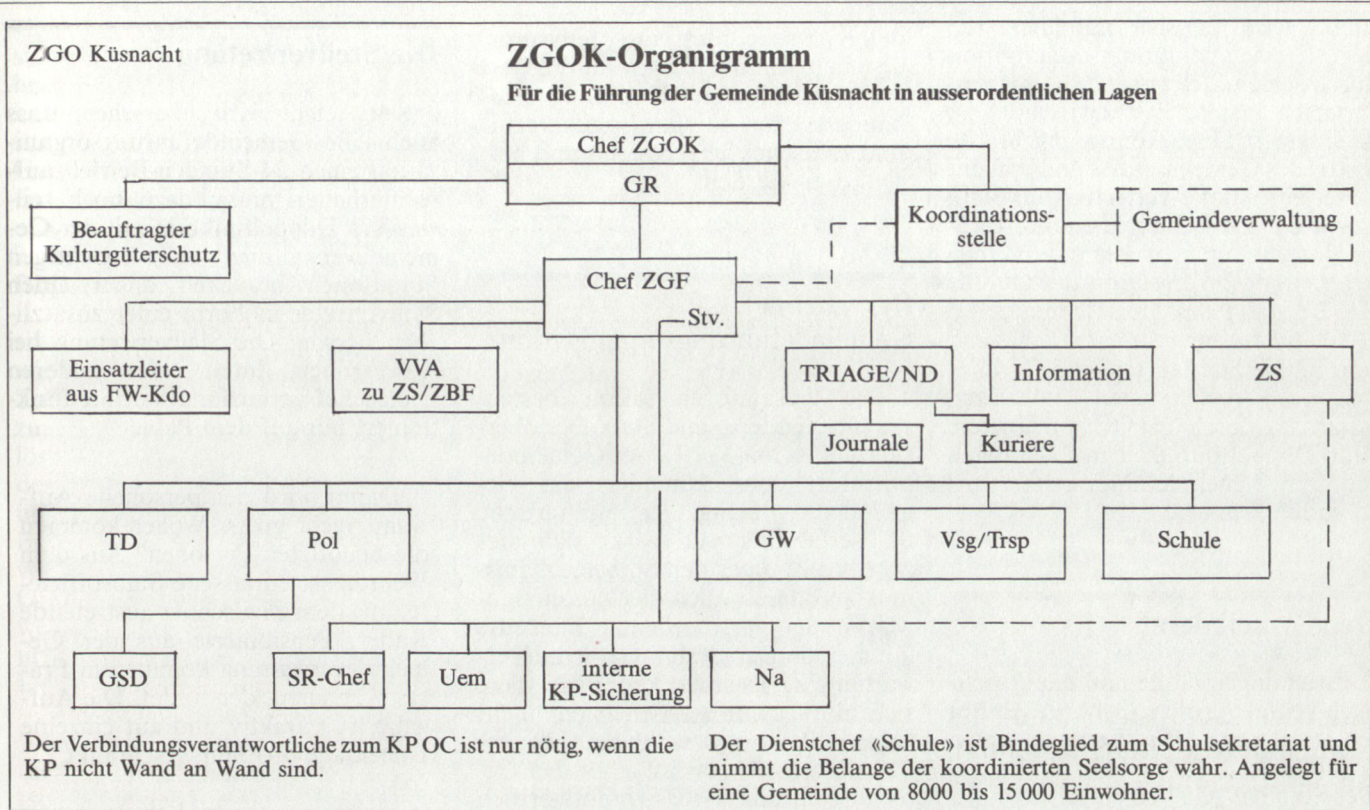
Das Geheimnis eines wirkungsvoll arbeitenden Gemeindeführungsstabes liegt in seiner **Flexibilität**. Je nach Ereignis, unter Einhaltung einer festen Kommandoordnung, muss er in Minutenschnelle oder innert Stunden, evtl. sogar erst Tagen, betriebsbereit sein. Ein modulartiger Aufbau, basierend auf einem entsprechenden Alarmierungssystem, das auf den Arbeitsort Rücksicht nimmt, ist anzustreben. Die Integration der Notfalldienste der Gemeinde sowie von Teilen des Stabes des Ortschefs (OC) bedürfen vorhergehender Absprachen, basierend auf den wahrscheinlichsten Notfällen.

Nur eine **einfache Organisation**, aber mit detailliert vorbereiteten Unterlagen (Ernstfalldokumentation auf einzelne Ereignisse abgestimmt, Checklisten nach Betriebsaufnahme, Sofortmassnahmen, vorbehaltene Beschlüsse des Gemeinderates und Aufgabenkataloge, Pflichtenhefte pro Dienst) hat bei den wenigen Übungsmöglichkeiten Aussicht auf Erfolg.

Das Verständnis der Stimmbürger für die zivile Gemeindeorganisation muss jetzt gefördert werden. In der Krise ist das Vertrauen in die Gemeindeführung und das Wissen um sein Funktionieren von entscheidender Bedeutung. Jedes Fehlverhalten wird politische Konsequenzen haben – vor allem bei Notfällen im relativen Frieden.

Alle erarbeiteten Unterlagen sind nutzlos, wenn sie nicht einmal jährlich à jour gebracht und in Übungen überprüft werden. Einigkeit bei der Ausarbeitung unter den verschiedenen Notfalldiensten und die Integration bei allen Stellen sind ebenso wesentlich wie das Wissen um die vorhandenen Einsatzdokumentationen.

Der **Gemeinderat** als politisch gewählte und letztlich verantwortliche



Behörde fasst alle Beschlüsse. Die Unterlagen oder Varianten für solche Entscheide hat der **Stab** zu unterbreiten. Der Stab analysiert das Ereignis vor allem in bezug auf die Auswirkungen für die Gemeinde und macht den Gemeinderat auf die Konsequenzen aufmerksam. Nach dem Beschluss führt der Stab die Anordnungen aus, kontrolliert und überwacht sie.

In der zivilen Gemeindeorganisation kommt der Diskussion zur Entscheidungsfindung eine grosse Bedeutung zu. Vielfach sind auch politische Perspektiven zu beachten. Da alle Personen sich gut kennen und die Mentalität der Bevölkerung bekannt ist, wird anderen Komponenten als bei militärischen Entscheiden öfters mehr Gewicht beigemessen. Entscheidend bleibt aber auch auf dieser Stufe, dass der Stabschef die Zeitverhältnisse richtig einschätzt und sein Zeitbudget auch bei der Gemeinderatssitzung durchsetzt. Dass bei Krisen nach gefälligem Beschluss einheitlich gehandelt wird, ist jedoch auch im zivilen Bereich Voraussetzung für zielgerechtes und wirkungsvolles Handeln.

**Organigramm für Gemeindeführungsstäbe**

In der nachstehenden Form für eine mittelgrosse Gemeinde von 8000 bis 15 000 Einwohnern mag es auf den ersten Blick recht umfangreich erschei-

nen. Wichtig ist, dass der Gesamtstab nur nach einer bestimmten Anlaufzeit und wohl nur im Falle einer KMob benötigt wird. Vor allem für Einsätze im Frieden sind «**Kernstäbe**» zu bilden, die in ihrer Zusammensetzung dem Ereignis anzupassen sind (siehe «**Kernstab**»). Dieser Kernstab hat zu entscheiden, wer zusätzlich aufzubieten ist und welche Infrastruktur benötigt wird. Das Alarmierungssystem ist dementsprechend aufzubauen. Entscheidend ist, dass der Kernstab möglichst rasch, auch während der Arbeitszeit, einsatzbereit gemacht werden kann. Auf den Ort des Arbeitsplatzes ist entsprechende Rücksicht zu nehmen. Zu bedenken ist ferner, dass die Arbeit der Gemeindeverwaltung – wenn auch mit anderen Prioritäten – weitergehen muss. Da die Funktionen der Dienste weitgehend aus dem Personal der Gemeindeangestellten rekrutiert werden, ist die Standortwahl für den KP der Gemeindeführungsorganisation sehr wichtig. Wenn möglich sollte er im Gemeindehaus sein: Die Gemeindeangestellten können dann bei richtiger Arbeitseinteilung durch den Stabschef ihre Doppelfunktion Gemeinde/Stab besser wahrnehmen. In vielen Phasen des Stabseinsatzes kann auch die Arbeiterledigung im Büro (wo alle Unterlagen vorhanden sind) sinnvoller vollzogen werden. Der örtliche Zivilschutz weist dem Stab das Hilfspersonal zu. Teile können auch aus der Gemeindeverwaltung beigezogen werden.

**Die Stellung des Gemeindeschreibers**

In allen denkbaren Einsatzfällen wird die Gemeindeverwaltung auch nach dem Aufgebot des Gemeindeführungsstabes weiter ihre angestammte Tätigkeit ausüben müssen. Der Gemeindeschreiber, der Vorgesetzter der Beamten ist, wird also die Verantwortung für die Weiterführung der Gemeindeverwaltung beibehalten. Zudem wird er auch sinnvollerweise den Einsatz des Gemeinderates, die Vorbereitung der Gemeinderatssitzungen und deren Protokollierung weiterführen. Er wird gewissermassen zum Drehpunkt und Bindeglied zwischen Gemeinderat, Stabschef und Gemeindeverwaltung. Daher die Bezeichnung **Koordinator** und die Überordnung über die Dienste.

**Die Stellung des Ortschefs (OC)**

Solange der Zivilschutz nicht eingerichtet ist, vertritt der OC im Gemeindeführungsstab die Belange des Zivilschutzes. Dies ist vor allem bei allen Ernstfalleinsätzen im relativen Frieden der Fall. Zweckmässigerweise wird er sich je nach Ereignis mit Fachleuten aus seinem Stab verstärken (siehe auch «**Kernstäbe**»). Sobald der Zivilschutz ganz oder teilweise ein-

rückt, wird er sich auf dem KP der Gemeindeführungsorganisation durch seinen Stellvertreter permanent vertreten lassen. Der Zivilschutz ist nach seinem Einrücken das mächtigste Mittel des Gemeinderates und braucht daher eine starke Vertretung im Stab. Bevor der Zivilschutz aber zur Verfügung steht, müssen zumindest Teile der Leitungsorganisation des OC für die Beratung des Gemeinderates im Gemeindeführungstab anwesend sein. Diese Spezialisten sind im Frieden nach vorbereiteten Unterlagen kurzfristig durch den OC aufzubieten. Eine Doppelspurigkeit in Fachfragen mit dem Gemeindeführungstab wird so vermieden.

## Der Gemeinderat

Er ist die gewählte und damit politisch verantwortliche Behörde. Er übt die Funktion eines **Kommandanten** aus. In jeder Lage bleibt er Exekutive. Der Stab hat nicht zu entscheiden. Er soll Anträge stellen, das Ereignis analysieren und nach gefasstem Beschluss die Durchführung und Kontrolle vornehmen. Auch in der Gemeindeführungsorganisation sollte eine optische und verfahrensmässige Trennung zwischen Gemeinderäten und Stab vollzogen werden. Wohl können einzelne Gemeinderäte im Stab Funktionen übernehmen – vor allem wenn es sich um durch den Beruf gegebene Fachleute handelt; streng ist jedoch darauf zu achten, dass der Gemeinderat als «Kommandant» tagt und beschliesst und die Durchführung dem Stab überlässt. Dazu sollen einzelne Gemeinderäte selbstverständlich auch persönlich an der «Front» erscheinen oder in anderen Worten sich in der Bevölkerung zeigen und durch Präsenz mithelfen, kritische Situationen zu meistern. In vielen Situationen – vor allem in der ersten Phase eines Einsatzes im Frieden – geht es um **Zeitgewinn**. Die Formalitäten sind deshalb abzukürzen. Hier helfen nur vorbehaltene Beschlüsse, abgestimmt auf Ereignisfälle. Da der Gemeinderat nicht eine Einzelperson ist (wie der militärische Kommandant), wird das Aufgebot des Gemeinderates durch den Chef der Gemeindeführungsorganisation in Absprache mit dem Stabschef festgelegt. Eine **vorgängige Pickettstellung** ist ratsam.

Es gibt **keinen Auftrag**. Die Lage oder das Ereignis sind der Auftrag an die Gemeinde. Es ist darum zuhanden des Gemeinderates durch

den Stab sehr rasch eine **Analyse** zu erstellen, was die «Lage» für die Gemeinde bedeutet, worum es sich handelt. Nur so kann zeitgerecht und zweckrichtig gehandelt und beschlossen werden.

## Der Chef der Gemeindeführungsorganisation

Die Gesamtorganisation besteht aus Gemeinderat und Stab. Der oberste Chef ist mit Vorteil der Gemeindepräsident oder zumindest ein Gemeinderat. Bringt er militärische Staberfahrung mit, wirkt sich dies positiv aus, da er den Stabsmechanismus und damit auch das Zusammenwirken der verschiedenen Elemente (Gemeinderat, Stab, Gemeindeverwaltung, Zivilschutz) kennt. Er sollte sich mit seinem Stabschef, der nicht Gemeinderat sein sollte, gut verstehen. Er ist für das Aufgebot des Gemeindeführungstabes verantwortlich und kann als Gemeindepräsident auch gemäss Gemeindeordnung Dringlichkeitsbeschlüsse fassen, was letztlich wieder dem Zeitgewinn hilft.

## Standorte der KP

Es gibt drei «Nervenzentren»: Die Gemeindeverwaltung, der KP der Gemeindeführungsorganisation und der KP des Zivilschutzes. Anzustreben ist die **Zusammenlegung**; sie vereinfacht vieles. Das Bedrohungsrisiko kann auf Gemeindeebene ausser acht gelassen werden. Da der Standort der Gemeindeverwaltung gegeben ist, müssten beide geschützten KP **im Gemeindehaus** sein. Dieser Idealfall tritt wohl nur bei Neubauten ein. Es dürfte weniger schwierig sein, die Einsatzbereitschaft aufrechtzuerhalten, wenn die Standorte Gemeindeverwaltung und KP Gemeindeführungsorganisation beieinander liegen. Es bleiben dann noch genug Probleme, die getrennten KP «Ortsleitung ZS» und KP «Gemeindeführungsorganisation» (nach Einrücken des Zivilschutzes und damit nicht bei Einsätzen im Frieden) auf Simultanarbeit zu trimmen. Genügenden und sicheren **Verbindungen** ist hierbei besondere Beachtung zu schenken. Grundsätzlich sollte sich der Gemeindeführungstab nach Alarmierung auf seinem KP zur Erstellung der Betriebsbereitschaft einfinden. Andere Arbeitsräume können später je nach Fall zugeteilt werden.

## Die Stellvertretung

Sehr leicht wird übersehen, dass auch eine Gemeindeführungsorganisation einen **24-Stunden-Betrieb** aufrechterhalten muss; dazu noch teilweise in Doppelfunktion mit der Gemeindeverwaltung. Alle wichtigen Funktionen brauchen daher einen Stellvertreter in Form einer zusätzlichen Person. Die Stellvertretung bei Abwesenheit durch einen anderen Dienstchef ist unzumutbar. Sie funktioniert nur auf dem Papier.

Damit wird der personelle Aufwand recht gross. Woher kommen die benötigten Personen? Aus dem Wehrdienst entlassene Stabsoffiziere, aus dem Zivilschutz austretende Kader, Pensionierte aus der Gemeindeverwaltung kommen in Frage. Wer sucht, der findet. Die Aufgabe ist attraktiv und auf einzelne Dienstage pro Jahr beschränkt.

## Die Integrierung von Teilen des Zivilschutzes zur Nothilfe

Nach einer Mobilmachung ist der Einsatz des Zivilschutzes vorbestimmt. Verbleibende Aufgaben auf Gemeindeebene sollten durch vorbereitete Kompetenzabgrenzungen geregelt werden. Problematischer ist der Einsatz im Zustand des relativen Friedens. An und für sich sind nur wenige Einsatzfälle wahrscheinlich. Der Mitinbezug von spezifisch ausgesuchten Teilen des Zivilschutzkaders zur Ergänzung der Notfalldienste der Gemeinde für einzelne Ernstfälle muss vororganisiert werden, vor allem weil wegen des grösseren Zeitdruckes im Frieden auf den Arbeitsort abgestimmt werden muss. Auch wenn dies mehr Mutationen bedingt.

Zwei **mögliche Ereignisse im Frieden** sollen nachstehend etwas beleuchtet werden:

### 1. Bei radiologischen Ereignissen:

Der OC bringt automatisch seinen Dienstchef AC-Schutz auf den KP der Gemeindeführungstabes mit. Bei der ersten Lagebeurteilung wird bestimmt, ob eine Spürequipe (AC-Aussenposten) sowie Kaderleute für den Schutzraumbezug aufzubieten sind. Auf jeden Fall braucht die Gemeinde gerade in einer solchen Lage innert weniger Stunden eine minimale Unterstützung von Fachpersonal des Zi-

vilschutzes. Die vorsorgliche Bereitstellung eines «Notpaketes», bestehend aus Funkgeräten, Messgeräten, Lautsprechern und AC-Ausrüstungen, ist anzuraten. Die Integration in den Gemeindeführungsstab unter dem Kommando des OC ist angezeigt.

## 2. Bei Naturkatastrophen, Chemieunfällen oder Grossunglücken

Die Notfalldienste der Gemeinde sind eingesetzt. Die Kantonspolizei wird die Einsatzleitung übernehmen. Zivilschutzteile werden nur benötigt zur eventuellen Verstärkung oder Ablösung. Eher werden Räumlichkeiten des Zivilschutzes zur Betreuung, Notunterkunft oder sanitärtechnischen Behandlung benötigt. Es muss also vordringlich die Sicherstellung der Öffnung dieser Anlagen organisiert werden. Anlässlich der ersten Lagebeurteilung kann der OC Antrag stellen. Der Gemeinderat wird beschliessen.

Es geht in diesen Fällen darum, dass schon jetzt in Absprache zwischen Stabschef und Ortschef die notwendigen Unterlagen für die Alarmorganisation und die Sofortmassnahmen ausgewertet und verteilt werden. Bei all diesen Einsätzen im Frieden steht der Zeitfaktor für erste Massnahmen stärker im Vordergrund als nach einem Zivilschutzaufgebot.

## Kernstab

Zwecks Vereinfachung sollte auf verschiedene, genau abgestimmte Kernstäbe verzichtet und ein Kernstab für alle Fälle gebildet werden, z. B.:

- Chef zivile Gemeindeführungsorganisation
- Stabschef
- Ortschef
- Chef Information
- Gemeindegemeindeführer

Dieser Kernstab kann je nach Ereignis zum «Erweiterten Kernstab» werden, z. B.:

- DC AC-Schutzdienst\*
- DC Anlagen\*
- Aufgebotsstelle\*
- Chef Nachrichten
- Chef Triage/Übermittlung
- Chef Polizeidienst
- DC Schutzraumorganisation (SRO)\*
- DC Pionier- und Brandschutzdienst (PBD)\*

\* aus Zivilschutzkader

Der Kernstab muss sofort alarmiert werden können. Nur bei radiologischen Ereignissen hat die Feuerwehralarmstelle den Alarm für den Kernstab in eigener Kompetenz auszulösen.

## Einsatzelemente

Dem Kernstab stehen zur Verfügung:

### 1. Bei radiologischen Ereignissen im Frieden

- Feuerwehr-Pikett
- Evtl. Seerettungsdienst-Pikett
- Ausgesuchte Kader aus Zivilschutz
- Einzelne Anlagewarte aus Zivilschutz
- AC-Aussenposten
- Gemeindepolizei
- Teile Samariterverein
- «Auskunftsstelle» aus Personal Gemeindeverwaltung
- Speziell ausgerüstete Fachkräfte aus Gas-, Wasser- und Elektrizitäts-Notdiensten
- Infrastrukturdetachment aus Zivilschutz für KP «Zivile Gemeindeführungsorganisation»

### 2. Bei Katastrophen im Frieden

Da die Kantonspolizei und die Notfalldienste der Gemeinde automatisch die Rettungsarbeiten aufnehmen, werden dem Kernstab für die zweite Staffel zur Verfügung stehen:

- Ausgesuchte Kader aus Zivilschutz
- Anlagewarte aus Zivilschutz
- Ausgesuchte Mannschaftsteile aus Zivilschutz
- Samariterverein
- Gemeindepolizei
- «Auskunftsstelle» aus Personal Gemeindeverwaltung
- Infrastrukturdetachements aus Zivilschutz für den KP «Zivile Gemeindeführungsorganisation»
- Fachkräfte aus Gas-, Wasser- und Elektrizitäts-Notdienststellen

### 3. Nach Einrücken des Zivilschutzes

Dem Gemeindeführungsstab stehen nach einer Kriegsmobilmachung Teile des Samaritervereins für spezifische Aufgaben zur Verfügung. Je nach militärischer Lage kann auch mit militärischer Hilfe oder Soforthilfe gerechnet werden.

In Abklärung ist die Bildung eines **Gemeindegemeindeführungsstabes**, der von der Aufgabenstellung her dringend als Instrument des Gemeinderates benötigt wird.

## Gemeindeverwaltung

Innerhalb der Gemeindeorganisation ist sie das permanente Organ, nur durch die Arbeitszeit beschränkt. Anpassungen an die Lage sind rasch und einfach möglich. Es gilt **Prioritäten** zu setzen. Die Dienststelle Gemeindeverwaltung muss aber, mit Ausnahme beim Schutzraumbezug, weiter funktionieren. Sie ist auch die einzige Stelle, aus der in Minutenschnelle (Katastrophe im Frieden) eine «Auskunftsstelle» organisiert werden kann. Die technischen Voraussetzungen dazu sind permanent zu schaffen. Also braucht die Gemeindeverwaltung immer einen Chef. Am besten belässt man ihr den **Gemeindegemeindeführer**, der aber dann keiner einzelnen Dienststelle mehr vorstehen kann.

## Zusammenfassung

Die ausserordentlichen Aufgaben an die Gemeinde werden grösser. Im Sinne der Gesamtverteidigung wurden die Gemeindeführungsstäbe geschaffen. Viel Arbeit wurde bereits geleistet. Warum sollen diese Stäbe den Gemeinderat nicht auch im Frieden in ausserordentlichen Lagen unterstützen – vor allem bei radiologischen Ereignissen? Die Bevölkerung würde nach einem Notfallereignis nicht verstehen, wenn der Apparat nicht auch im Frieden eine vollumfängliche Leistung erbringen könnte. Etwa im gleichen Sinn gehen die Bestrebungen beim Zivilschutz. Mittels spezifischer Anpassungen kann der Einsatz auch bei Notfällen im Frieden äusserst wirksam werden. Man muss aber die Befehle, die ständigen Weisungen, die Alarmorganisation, die Pflichtenhefte und Massnahmenkataloge, kurz die Ernstfalldokumentationen, nicht nur jährlich nachführen und in Übungen überprüfen, sondern innerhalb dieser Dokumente, angepasst an die wenigen und wahrscheinlichsten ausserordentlichen Notfälle, die nötigen Unterdokumentationen erstellen. Im Frieden ereignen sich diese Notfälle überraschender und schneller; die Umstellung aus dem Alltag ist schwieriger. Desto besser müssen die Unterlagen durchgedacht und bereitgestellt werden. Die verlorene Zeit ist unaufholbar. Nicht alle Beteiligten sind für solche Aufgaben vorbereitet. Um so mehr muss sich der Gemeindeführungsstab bei den ersten Anordnungen auf «Eselsleitern» verlassen können. Für Improvisationen steht später mehr Zeit zur Verfügung. ■