

# Disaster Preparedness und Resilienz: Kompetenzen für Einsatzkräfte und Bevölkerung

Martha Höfler

Erschienen in:  
weiter bilden.  
DIE Zeitschrift für Erwachsenen-  
bildung  
Heft: 1/2026 (33. Jg.)  
Disaster Preparedness  
Herausgegeben von  
Peter Brandt und Matthias Rohs,  
Deutsches Institut für Erwachse-  
nenbildung – Leibniz-Zentrum für  
Lebenslanges Lernen e.V.  
13. Oktober 2026

**Schlagwörter**  
Erwachsenenbildung  
Resilienz  
Zivilgesellschaft  
Verwundbarkeit  
Krise  
Katastrophe  
Bewältigung  
Handlungskompetenz  
Bildungsarbeit  
Weiterbildung  
Katastrophenmanagement

**Diamond Open Access**

**Lizenz**  
CC-Lizenz BY-SA 4.0 deutsch

**Identifizier Ausgabe**  
<https://www.die-bonn.de/id/42483>

**Identifizier Beitrag**  
<https://doi.org/10.58000/w1fs-x238>  
<https://www.die-bonn.de/id/42479>

**Zitierempfehlung**  
Höfler, M. (2026). Disaster Prepa-  
redness und Resilienz: Kompeten-  
zen für Einsatzkräfte und Bevöl-  
kerung. *weiter bilden. DIE*  
*Zeitschrift für*  
*Erwachsenenbildung*, 33(1).  
<https://doi.org/10.58000/w1fs-x238>

Wenn Strom und Kommunikation ausfallen, entscheidet sich in Minuten, wer handlungsfähig bleibt. Martha Höfler zeigt, wie sich psychische Resilienz bei Bevölkerung und Einsatzkräften unterscheidet und warum sie vor allem eines ist: trainierbar.

## Braucht Disaster Preparedness psychische Resilienz?

Wenn innerhalb weniger Stunden die Stromversorgung ausfällt, Kommunikationsnetze zusammenbrechen und verlässliche Informationen fehlen, müssen Menschen unter unsicheren Bedingungen Entscheidungen treffen. Was zunächst wie ein Ausnahmezustand wirkt, ist längst ein realistisches Szenario moderner Krisen: Sie verlaufen dynamisch, bleiben lange unübersichtlich und stellen etablierte Routinen infrage.

Disaster Preparedness steht für die Vorbereitung von Individuen, Organisationen und Gesellschaften auf solche Situationen, mit dem Ziel, im Ernstfall koordiniert und wirksam zu handeln. Dazu gehören Pläne, Ausrüstung und organisatorische Abläufe – aber auch Fähigkeiten, diese unter Druck umzusetzen.

Gerade in Krisen, die Entscheidungen unter widersprüchlichen Informationen und kaum abschätzbaren Folgen erfordern, zeigt sich, ob vorhandene Kompetenzen verfügbar bleiben oder durch Stressreaktionen blockiert werden (Duque et al., 2022). Resilienz ist dabei ein maßgeblicher Faktor. Sie bezeichnet die psychische Widerstandsfähigkeit, mit extremen Anforderungen konstruktiv umzugehen – Stress nicht nur zu tolerieren, sondern auch unter unsicheren und belastenden Bedingungen stabil zu reagieren, ohne von Emotionen überwältigt zu werden (Bonanno & Westphal, 2024). Ob das gelingt, zeigt sich nicht in ruhigen Zeiten, sondern erst in hochakuten Lagen und deren Nachwirkungen, jenseits alltäglicher Stresserfahrungen.

Auch wenn Resilienz keine unbegrenzte Belastbarkeit bedeutet und auf förderliche Rahmenbedingungen angewiesen ist, kommt ihr eine Schlüsselfunktion innerhalb der Disaster Preparedness zu: Sie trägt dazu bei, dass vorbereitete Pläne und Maßnahmen auch unter starker Beanspruchung wirksam umgesetzt und Ressourcen situationsgerecht mobilisiert werden können – und dass die psychische Gesundheit auch nach belastenden Ereignissen langfristig erhalten bleibt.

Resilienz wirkt dabei weit über die individuelle Ebene hinaus und prägt die Reaktionen von Organisationen und Gesellschaften auf kritische Ereignisse. Individuelle Bewältigungsfähigkeit und soziale Stabilität sind eng gekoppelt. Disaster Preparedness ist damit nicht nur eine Frage der guten Planung, sondern auch und vor allem eine Frage psychosozialer Anpassungsfähigkeit.

### Resilienz als Kompetenz(bündel)

Allgemein wird Resilienz immer noch häufig als relativ stabile Eigenschaft verstanden. Ein solches *trait*-basiertes Verständnis erkennt jedoch die situative Variabilität resilienten Verhaltens und führt dazu, Bewältigungserfolg vor allem auf individuelle Stärke zurückzuführen, ohne die konkreten Anforderungen einer belastenden Situation und die Unterschiede im Umgang mit ihnen angemessen zu berücksichtigen.

Resilienz zeigt sich im Zusammenspiel personaler Voraussetzungen, sozialer Ressourcen und Umweltfaktoren, wobei insbesondere den veränderbaren personalen Anteilen eine große Bedeutung zukommt. Aus kompetenztheoretischer Perspektive (Weinert, 2001) lässt sich dieser veränderbare Kern, der Wissen, Einstellungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten einschließt, als dynamisches Kompetenzbündel fassen, das es ermöglicht, auch unter Belastung den je spezifischen Erfordernissen einer Risikolage angemessen zu begegnen. Dieses Kompetenzbündel umfasst etwa die Regulation emotionaler Stressreaktionen, die kognitive Verarbeitung unsicherer und mehrdeutiger Situationen sowie die flexible Anpassung von Problemlösestrategien unter riskanten Bedingungen.

**»Disaster Preparedness ist damit nicht nur eine Frage der guten Planung, sondern auch und vor allem eine Frage psychosozialer Anpassungsfähigkeit.«**

Entscheidend ist dabei nicht die bloße Verfügbarkeit einzelner Ressourcen, sondern ihre gezielte Aktivierung und Verbindung im Moment der Anforderung. Resilienz zeigt sich gerade in Krisensituationen als das Vermögen, dieses Zusammenspiel auch unter hoher Beanspruchung aufrechtzuerhalten, sodass selbst außergewöhnlicher Stress bewältigt werden kann.

Dieses Verständnis ist auch anschlussfähig an etablierte Kompetenzmodelle der Erwachsenenbildung, etwa den OECD-DeSeCo-Rahmen (Rychen & Salganik, 2003) oder die EU-Schlüsselkompetenzen (Council of the European Union, 2018), die Kompetenzen als kontext- und anforderungsbezogene Fähigkeiten zur Bewältigung komplexer Lebenssituationen fassen.

Für die Praxis steht heute weniger infrage, ob Bewältigungskompetenzen entwickelbar sind, sondern welche konkreten Kompetenzen in Bildungsformaten der Krisen- und Katastrophenvorsorge gefördert werden können und sollten, um Resilienz gezielt zu unterstützen.

## Adaptive Kompetenzen in Krisen: Bevölkerung und Einsatzkräfte

Welche Kompetenzen für Resilienz erforderlich sind, unterscheidet sich je nach Akteursgruppe erheblich. Im Kontext von Disaster Preparedness stehen zwei Gruppen besonders im Fokus: die Bevölkerung und Einsatzkräfte. Während die Bevölkerung Krisen meist ohne festgelegte Rollen und spezifische Vorbereitung bewältigen muss, handeln Einsatzkräfte – etwa aus Polizei, Feuerwehr, Rettungsdienst oder Katastrophenschutz – innerhalb organisierter Strukturen, klarer Zuständigkeiten und unter wiederkehrender Belastung. Trotz gemeinsamer Grundlagen der Resilienz können die entscheidenden adaptiven Fähigkeiten insbesondere in Abhängigkeit von Stressexposition und Handlungskontext variieren (Höfler, 2016).

Für die Bevölkerung, die beim Wegbrechen gewohnter Sicherheiten häufig nicht oder zunächst nur eingeschränkt auf institutionelle Unterstützung zurückgreifen kann, sind vor allem Kompetenzen zentral, die der Orientierung dienen: Informationen müssen unter Unsicherheit schnell eingeordnet und in Entscheidungen übersetzt werden – etwa, ob Schutz gesucht, Hilfe organisiert oder zunächst abgewartet werden sollte. Diese Situationsbewertung erfolgt meist heuristisch, also auf Basis vereinfachter Entscheidungsregeln, und ist maßgeblich für die unmittelbare Handlungsfähigkeit.

Eng damit verbunden ist der Umgang mit Stress. Wichtig ist hier insbesondere, dass Überforderung in Form von Verwirrung, Entscheidungsblockaden oder Panik begrenzt wird, damit Menschen weiterhin rational und kontrolliert handeln können. Bereits einfache Strategien der Emotionsregulation – etwa bewusstes Umlenken der Aufmerksamkeit auf das Machbare oder ein lösungsorientiertes Vorgehen – können dazu beitragen, emotionale Eskalationen zu reduzieren (Gross, 2015; Socastro et al., 2022).

Soziale Einbindung spielt sich überwiegend im direkten Umfeld ab. Familie, Nachbarschaft oder lokale Netzwerke können stabilisierend wirken, vor allem wenn formale Hilfe noch nicht greift. Entscheidend ist dabei aber nicht nur die bloße Verfügbarkeit, sondern die kompetente Nutzung beziehungs- und bindungsbasierter Ressourcen.

Anpassungsfähigkeit zeigt sich schließlich im pragmatischen Umgang mit Veränderungen. Dazu gehören improvisierte Lösungen, das Teilen von Hilfsgütern oder die schrittweise Abwandlung von Routinen. Resilienz äußert sich hier vor allem als alltagsnahe Problemlösefähigkeit unter einschränkenden und bedrohlichen Bedingungen sowie in der gesunden Verarbeitung des Erlebten.

Im Einsatzwesen sind die Anforderungen und die entsprechenden Bewältigungskompetenzen anders gelagert. Orientierung basiert hier auf einer systematischen Lagebeurteilung. Entscheidungen folgen dabei festgelegten Priorisierungen und taktischen Zielsetzungen – häufig unter erheblichem Zeitdruck und mit weitreichenden Konsequenzen.

Auch der Umgang mit Stress unterscheidet sich: Wichtig ist hier nicht primär die kurzfristige Stabilisierung, sondern die Aufrechterhaltung von Leistungsfähigkeit über längere Zeiträume hinweg. Um dies zu erreichen, muss Stress

so reguliert werden, dass ein funktionales Aktivierungsniveau erhalten bleibt. Die Forschung zeigt, dass physiologische Selbststeuerung und emotionale Kontrolle eng mit kognitiver Präzision und Einsatzleistung verknüpft sind (Andersen & Gustafsberg, 2016; Ibrahim et al., 2024). Erfolgreiches Handeln im Einsatz kann wiederum zu Wirksamkeitserleben und psychischer Stabilität beitragen.

Kommunikation dient im Einsatzgeschehen insbesondere der koordinierten und häufig hierarchisch organisierten Zusammenarbeit. Sie umfasst den Aufbau eines gemeinsamen Lagebilds, klare Rückmeldungen und abgestimmte Entscheidungen unter Unsicherheit. Einsatzfähigkeit entsteht erst im Zusammenspiel von individuellen Kompetenzen, eingespielter Teamarbeit und Kameradschaft sowie einer professionellen Arbeitshaltung (Mair et al., 2025).

Anpassungsfähigkeit bedeutet in diesem Kontext, innerhalb vorgegebener Strukturen flexibel auf dynamische Lagen zu reagieren. Sie zeigt sich hier weniger als Improvisation im engeren Sinne, sondern in einer situationsgerechten Variation von standardisierten Verfahren.

### Wirksam Resilienz fördern

Grundlage für die Förderung dieser Kompetenzen durch Bildungsarbeit sind gruppenspezifische Kompetenzprofile, die je nach Zielsetzung sowie personalen und kontextbezogenen Merkmalen weiter ausdifferenziert werden müssen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Resilienz sich erst im Umgang mit konkreten Belastungen entfaltet. Sie entsteht daher weniger durch reine Wissensvermittlung als vielmehr durch erfahrungsbasierte Lernprozesse – insbesondere in belastungsnahen Situationen.

Bezogen auf die Bevölkerung bedeutet dies, dass Lernformate den Umgang mit Unsicherheit nicht nur erklären, sondern anhand lebensnaher Beispiele wie Störungen der Informations- und Versorgungsinfrastruktur erfahrbar machen sollten. Entscheidend ist dabei weniger die konkrete Ausgestaltung des Szenarios als die gezielte Erzeugung von Unsicherheit auf einem handhabbaren Level: Wenn Informationen unter Bedingungen begrenzter Verlässlichkeit bewertet und Prioritäten gesetzt werden müssen, lässt sich auch die Steuerung von Stressreaktionen gezielt trainieren – und damit ein Kompetenzbereich adressieren, der über die Stärkung allgemeiner psychischer Ressourcen hinausgeht.

**»Einsatzfähigkeit entsteht erst im Zusammenspiel von individuellen Kompetenzen, eingespielter Teamarbeit und Kameradschaft sowie einer professionellen Arbeitshaltung.«**

Für Einsatzkräfte braucht es deutlich komplexere Trainingsformate. Dazu gehören *Tabletop Exercises* zur strategischen Lagebeurteilung in Krisenstäben, Stabsrahmenübungen zur Koordination von Führungs- und Kommunika-

tionsstrukturen sowie *Full-Scale Exercises*, bei denen das Zusammenwirken verschiedener Organisationen unter möglichst realistischen Einsatzbedingungen trainiert wird (Federal Emergency Management Agency, 2020). Neben individuellen Bewältigungskompetenzen geht es hier um die professionelle Bewältigung vielschichtiger, sich verändernder Einsatzlagen, in denen mehrere Einsatzorganisationen und Fachdienste zusammenwirken, parallele Einsatzanforderungen aufeinander abgestimmt und Wechselwirkungen mit kritischen Infrastrukturen sowie Versorgungssystemen berücksichtigt werden müssen. Resilienztrainings fokussieren in diesem Kontext beispielsweise die Regulation von Emotionen bei belastenden visuellen Eindrücken sowie Entscheidungsprozesse unter akutem Handlungsdruck, wie beim *Forced Decision Making*, das etwa bei Spezialeinheiten von Polizei und Militär eingesetzt wird (Andersen & Gustafsberg, 2016).

Wichtig für die Wirksamkeit solcher Lernprozesse ist die kontinuierliche Auseinandersetzung mit eigenen Erfahrungen, zum Beispiel in Form angeleiteter Reflexionen nach Übungen oder realen Einsätzen, aber auch die systematische Evaluation der Resilienzinterventionen. Weitgehend offen bleibt bislang allerdings, wie stabil deren Effekte unter realen Krisenbedingungen sind – vor allem in der langfristigen Perspektive (Espevik et al., 2025).

Resilienzförderung steht damit vor einer doppelten Herausforderung: wirksame Formate weiterzuentwickeln, die potenziell destabilisierende Bedingungen als Lernanforderung angemessen integrieren – und deren Wirksamkeit im Ernstfall empirisch zu überprüfen.

## Über die Autorin



### Autoreninfo:

Dr. Martha Höfler ist Referentin im Fachzentrum Resilienz und Traumaprävention (Einsatznachsorgezentrum) beim Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) in Bonn. Seit 2019 bündelt sie zudem unter ResilienzExpertise ihre Spezialisierung auf psychische Resilienz in Risikokontexten durch Beratung, Coaching und Weiterbildung.  
[resilienz.expertise@mailbox.org](mailto:resilienz.expertise@mailbox.org)

## Literaturverzeichnis

- Andersen, J. P. & Gustafsberg, H. (2016). A training method to improve police use of force decision making. *SAGE Open*, 6(2), 1–12. <https://doi.org/10.1177/2158244016638708>
- Bonanno, G. A. & Westphal, M. (2024). The three axioms of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 37, 717–723. <https://doi.org/10.1002/jts.23071>
- Council of the European Union. (2018). *Council recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning*. Official Journal of the European Union, C 189, 1–13.
- Duque, A., Cano-López, I. & Puig-Pérez, S. (2022). Effects of psychological stress and cortisol on decision making and modulating factors: A systematic review. *European Journal of Neuroscience*, 56(2), 3889–3920. <https://doi.org/10.1111/ejn.15721>
- Espevik, R., Rose-Saue, E., Johnsen, B. H., Sanden, S. & Olsen, O. K. (2025). Decision-making training for frontline police officers: Effects on situational awareness and team behavior. *Scandinavian Journal of Psychology*, 67, 596–604. <https://doi.org/10.1111/sjop.70050>
- Federal Emergency Management Agency. (2020). *Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP)*. U.S. Department of Homeland Security. <https://www.fema.gov/sites/default/files/2020-04/Homeland-Security-Exercise-and-Evaluation-Program-Doctrine-2020-Revision-2-2-25.pdf>
- Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
- Höfler, M. (2016). Bewältigungskapazität als Bildungsauftrag. Resilienz aus Perspektive der Erwachsenenbildung. In R. Wink (Hrsg.), *Multidisziplinäre Perspektiven der Resilienzforschung* (S. 103–122). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Ibrahim, F., Feildboy, E., Huber, Y., Nagy, D., Hennig, J. & Herzberg, P. Y. (2024). Enhancing close quarters battle performance—The effect of a compact training on the tactical performance and stress response of non-specialized and special forces. *Journal of Police and Criminal Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s11896-024-09699-2>
- Mair, P., da Silva, D., Renner, K.-H. & Wesemann, U. (2025). Training der psychologischen Einsatzfähigkeit für Spezialkräfte. *Wehrmedizinische Monatsschrift*, 69(4), 146–153.
- Rychen, D. S. & Salganik, L. H. (Hrsg.). (2003). *Key competencies for a successful life and a well-functioning society*. Hogrefe & Huber Publishers. [https://www.deseco.ch/Key\\_Competencies\\_for\\_a\\_successful\\_life.pdf](https://www.deseco.ch/Key_Competencies_for_a_successful_life.pdf)
- Socastro, C., Everaert, J., Boemo, T., Blanco, I., Rodríguez-Carvajal, R. & Sanchez-López, A. (2022). Moment-to-moment interplay among stress appraisals and emotion regulation flexibility in daily life. *Affective Science*, 3(3), 628–640. <https://doi.org/10.1007/s42761-022-00122-9>
- Weinert, F. E. (2001). Concept of competence: A conceptual clarification. In D. S. Rychen & L. H. Salganik (Hrsg.), *Defining and selecting key competencies* (S. 45–65). Hogrefe & Huber Publishers.