

HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE  
VERWALTUNG UND FINANZEN LUDWIGSBURG

**Belastungsgrenzen im Ehrenamt  
der Feuerwehr –  
Handlungsempfehlungen zur  
Stärkung und Förderung**

**Masterthesis**

zur Erlangung des Grades Master of Arts (M.A.)  
im berufsbegleitenden Masterstudiengang Public Management

vorgelegt von

**Ranjana Hoffmann                      &                      Leslie-Ann Miller**

Matrikel-Nr.: 989359  
Studienjahrgang 2018

Matrikel-Nr.: 989362  
Studienjahrgang 2018

Studienjahr 2020/2021

Erstgutachter: Prof. Dr. Oliver Sievering  
Zweitgutachter: Stadtoberbrandrat Benedikt Bockemühl

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>II</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Anlagenverzeichnis .....</b>	<b>X</b>
<b>Genderhinweis .....</b>	<b>XVII</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>XVIII</b>
<b>Danksagung.....</b>	<b>XIX</b>
<b>1 Einführung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Die Feuerwehr und ihre gesetzliche Verankerung.....</b>	<b>3</b>
2.1 Grundrechtliche Verankerung.....	3
2.2 Gesetzliche Pflicht zur Bereitstellung einer leistungsfähigen Feuerwehr.....	5
2.2.1 Bemessungswert Eintreffzeit .....	8
2.2.2 Bemessungswert Einsatzmittel .....	11
2.2.3 Bemessungswert Einsatzkräfte .....	12
<b>3 Das Ehrenamt in der Feuerwehr – ein besonderes Ehrenamt? .....</b>	<b>16</b>
3.1 Ehrenamt – Bedeutung und gesellschaftliche Bereiche.....	16
3.2 Das Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr .....	20
3.2.1 Die Geschichte der Freiwilligen Feuerwehr .....	20
3.2.2 Die Aufnahme in das Ehrenamt der Feuerwehr.....	22
3.2.3 Die gesetzlichen Dienstpflichten .....	24
3.2.4 Ausbildungen im Ehrenamt der Feuerwehr .....	28
<b>4 Belastung und Belastungsgrenzen .....</b>	<b>32</b>
<b>5 Erläuterung des wissenschaftlichen Vorgehens .....</b>	<b>34</b>

5.1	Die Systematik und das Vorgehen bei der Datenerhebung.....	34
5.1.1	Die Experteninterviews.....	35
5.1.1.1	Der Aufbau des Interviewleitfadens .....	35
5.1.1.2	Die Auswahl der Interviewpartner und die Durchführung der Interviews.....	37
5.1.2	Die schriftliche Befragung.....	38
5.1.2.1	Der Aufbau des Fragebogens .....	39
5.1.2.2	Die Durchführung der schriftlichen Befragung.....	40
5.2	Die Methoden der Datenanalyse .....	41
<b>6</b>	<b>Organisation und Beschreibung der beteiligten Feuerwehren .....</b>	<b>42</b>
6.1	Die Feuerwehr Ludwigsburg.....	43
6.2	Die Feuerwehr Reutlingen .....	44
6.3	Die Feuerwehr Stuttgart .....	45
6.4	Die Feuerwehr Ulm.....	47
<b>7</b>	<b>Entwicklung von Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts unter Verwendung des Steuerungskreislaufes .....</b>	<b>49</b>
7.1	Analysephase – Ermittlung der Belastungsgrenzen.....	51
7.1.1	Kategorie „Motivation und Anreize“.....	51
7.1.2	Kategorie „Unterstützung durch den Arbeitgeber“ .....	64
7.1.3	Kategorie „Aus- und Fortbildung“ .....	68
7.1.4	Kategorie „Ausstattung“ .....	70
7.1.5	Kategorie „Verwaltung und Politik“ .....	74
7.1.6	Kategorie „Einsätze“.....	79
7.1.7	Kategorie „Übung“ .....	88
7.1.8	Kategorie „Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt“ .....	92
7.1.8.1	Aufgaben von Haupt- und Ehrenamt.....	93
7.1.8.2	Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt .....	97
7.1.9	Kategorie „Vereinbarkeit der 4 F“ .....	103
7.1.10	Übersicht über die ermittelten Belastungsgrenzen .....	116
7.2	Strategiephase – Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung .....	119

7.2.1	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Motivation und Anreize“ .....	120
7.2.1.1	Ausstieg für viele denkbar .....	121
7.2.1.2	Fehlende Anerkennung durch die Bevölkerung .....	125
7.2.1.3	Fehlende Nachwuchsführungskräfte .....	126
7.2.2	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Unterstützung durch den Arbeitgeber“ .....	129
7.2.3	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Aus- und Fortbildung“ .....	134
7.2.3.1	Zu niedrige Kapazitäten an der Landesfeuerweherschule .....	134
7.2.3.2	Fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten für langjährige Feuerwehrmitglieder .....	137
7.2.3.3	Fehlende Ausbildungen für Führungskräfte .....	138
7.2.3.4	Mangelnder Wissenstransfer .....	139
7.2.4	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Ausstattung“ .....	141
7.2.4.1	Fehlende oder mangelhafte räumliche und infrastrukturelle Ausstattung .....	142
7.2.4.2	Schlechte digitale Infrastruktur .....	143
7.2.5	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Verwaltung und Politik“ .....	145
7.2.5.1	Sparpolitik und Wahrnehmung der Feuerwehr .....	146
7.2.5.2	Mangelnde Einbindung der Feuerwehr in die Stadtverwaltung .....	148
7.2.5.3	Fehlende Anerkennung seitens der Stadtverwaltung .....	149
7.2.5.4	Hoher administrativer Aufwand .....	153
7.2.6	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Einsätze“ .....	155
7.2.6.1	Geringe Tagesverfügbarkeit .....	156
7.2.6.2	Menge an Kleinstinsätzen .....	160
7.2.7	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Übung“ .....	161
7.2.7.1	Fehlende gemeinsame Übungen zwischen Haupt- und Ehrenamt .....	161
7.2.7.2	Seltene Übungen unter Realbedingungen .....	164
7.2.7.3	Fehlende Möglichkeit zur Durchführung von Übungen zu Zeiten der Kontaktbeschränkung .....	164
7.2.8	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt“ .....	166
7.2.8.1	Zeitaufwand für Sonderaufgaben .....	167
7.2.8.2	Fehlende gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung .....	170

7.2.8.3	Fehlendes Vertrauen in die ehrenamtlichen Führungskräfte .....	171
7.2.9	Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Vereinbarkeit der 4 F“ .....	172
7.2.9.1	Zeitmangel .....	173
7.2.9.2	Hohe Toleranz seitens der Familie erforderlich .....	174
7.2.9.3	Feuerwehr und Kinderbetreuung .....	176
7.2.10	Checkliste der Handlungsempfehlungen .....	177
7.3	Operative Phase – Implementierung vor Ort .....	185
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>187</b>
	<b>Literatur- und Quellenverzeichnis.....</b>	<b>189</b>
	<b>Erklärung .....</b>	<b>198</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	CO-Konzentration, Erträglichkeitsgrenze und Reanimationsgrenze in Abhängigkeit von der Vorbrenndauer .....	9
Abbildung 2:	Anteile freiwillig engagierter und öffentlich gemeinschaftlich aktiver Personen in vierzehn Bereichen 2014.....	17
Abbildung 3:	Anteile aktiver und engagierter Personen im Bereich Unfall- oder Rettungsdienst, Freiwillige Feuerwehr.....	18
Abbildung 4:	Stundenumfang pro Woche für die freiwillige Tätigkeit 2014, nach ausgewählten Engagementbereichen.....	19
Abbildung 5:	Feuerwehrlehrgänge.....	30
Abbildung 6:	Strategischer Steuerungskreislauf.....	50
Abbildung 7:	Steuerungskreislauf Phase 1.....	51
Abbildung 8:	Erstkontakt zur Freiwilligen Feuerwehr der Mannschaftsmitglieder.....	53
Abbildung 9:	Entschädigung als Anreiz für Mannschaftsmitglieder .....	57
Abbildung 10:	Entschädigung als Anreiz für Führungskräfte .....	58
Abbildung 11:	Anreize der Mannschaftsmitglieder neben der monetären Aufwandsentschädigung .....	60
Abbildung 12:	Anreize der Führungskräfte neben der monetären Aufwandsentschädigung .....	61
Abbildung 13:	Ausstiegstendenz der Mannschaftsmitglieder.....	63
Abbildung 14:	Freistellung durch Arbeitgeber bei Mannschaftsmitgliedern.....	65
Abbildung 15:	Selbsteinschätzung Ausbildung der Mannschaftsmitglieder .....	68
Abbildung 16:	Selbsteinschätzung Ausbildung der Führungskräfte.....	69
Abbildung 17:	Empfundenes Ausstattungsniveau der Mannschaftsmitglieder.....	71
Abbildung 18:	Empfundenes Ausstattungsniveau der Führungskräfte.....	72
Abbildung 19:	Einschätzung der Mannschaftsmitglieder zur Einbindung in die Stadtverwaltung.....	75
Abbildung 20:	Einschätzung der Führungskräfte zur Einbindung in die Stadtverwaltung .....	76
Abbildung 21:	Angaben der Mannschaftsmitglieder über Unterstützungen durch die Stadt .....	77
Abbildung 22:	Häufigkeit gern wahrgenommener Einsätze der Mannschaftsmitglieder.....	80
Abbildung 23:	Persönliches Empfinden bei nächtlichem Einsatz .....	82

Abbildung 24:	Nächtliche Einsatzbereitschaft im Hinblick auf Einsatzfähigkeit in der Erwerbsarbeit .....	83
Abbildung 25:	Einschätzung der Gefahr für ihr Leib und Leben durch Mannschaftsmitglieder .....	87
Abbildung 26:	Einschätzung der Gefahr für Leib und Leben durch Führungskräfte .....	88
Abbildung 27:	Häufigkeit der durch Mannschaftsmitglieder gerne wahrgenommenen Übungen .....	89
Abbildung 28:	Einschätzung der bei einer Übung verbrachten Zeit durch Mannschaftsmitglieder .....	90
Abbildung 29:	Übungsteilnahme im Urlaub der Mannschaftsmitglieder .....	91
Abbildung 30:	Sonderaufgaben der Mannschaftsmitglieder .....	95
Abbildung 31:	Einschätzung der Mannschaftsmitglieder zu den hauptamtlichen Personalressourcen .....	98
Abbildung 32:	Einschätzung der Führungskräfte zu den hauptamtlichen Personalressourcen .....	99
Abbildung 33:	Einschätzung der Mannschaftsmitglieder zu den ehrenamtlichen Personalressourcen .....	100
Abbildung 34:	Einschätzung der Führungskräfte zu den ehrenamtlichen Personalressourcen .....	101
Abbildung 35:	Die 4 F .....	104
Abbildung 36:	Vereinbarkeit der 4 F durch die Mannschaftsmitglieder .....	104
Abbildung 37:	Vereinbarkeit der 4 F durch die Führungskräfte .....	105
Abbildung 38:	Beeinträchtigung des Privatlebens von Mannschaftsmitgliedern .....	108
Abbildung 39:	Beeinträchtigung des Privatlebens von Führungskräften .....	109
Abbildung 40:	Beschwerden von Familie und Freunden bei Mannschaftsmitgliedern .....	111
Abbildung 41:	Beschwerden von Familie und Freunden bei Führungskräften .....	111
Abbildung 42:	Ausrückegründe trotz erwartetem Besuch der Mannschaftsmitglieder .....	113
Abbildung 43:	Notwendigkeit zur Aufgabe eines Hobbys durch Mannschaftsmitglieder .....	114
Abbildung 44:	Notwendigkeit zur Aufgabe eines Hobbys durch Führungskräfte .....	115
Abbildung 45:	Übersicht über die ermittelten Belastungsgrenzen .....	117
Abbildung 46:	Strategischer Steuerungskreislauf Phase 2 .....	119

Abbildung 47: Checkliste der Handlungsempfehlungen .....	178
Abbildung 48: Strategischer Steuerungskreislauf Phase 3.....	185



## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FwG	Feuerwehrgesetz
	Baden-Württemberg
HLF	Hilfeleistungslöschgruppenfahrzeug
MLF	Mittleres Löschfahrzeug
LF	Löschgruppenfahrzeug
StGB	Strafgesetzbuch
StLF	Staffellöschfahrzeug
TSF-W	Tragkraftspritzenfahrzeug – Wasser
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
vgl.	vergleiche

## **Anlagenverzeichnis**

Siehe beigelegte CD bzw. USB-Stick

<b>Anlage 1</b>	Experteninterview 1
<b>Anlage 2</b>	Experteninterview 2
<b>Anlage 3</b>	Experteninterview 3
<b>Anlage 4</b>	Experteninterview 4
<b>Anlage 5</b>	Experteninterview 5
<b>Anlage 6</b>	Experteninterview 6
<b>Anlage 7</b>	Experteninterview 7
<b>Anlage 8</b>	Experteninterview 8
<b>Anlage 9</b>	Experteninterview 9
<b>Anlage 10</b>	Experteninterview 10
<b>Anlage 11</b>	Experteninterview 11
<b>Anlage 12</b>	Experteninterview 12
<b>Anlage 13</b>	Interviewleitfaden Experteninterviews
<b>Anlage 14</b>	Auswertung schriftliche Befragung
<b>Anlage 15</b>	Fragebogen Mannschaftsmitglieder
<b>Anlage 16</b>	Mail vom 12.10.2020_Zahlen und Daten Feuerwehr Ludwigsburg
<b>Anlage 17</b>	Mail vom 16.11.2020_Brandschutzbüro
<b>Anlage 18</b>	Checkliste der Handlungsempfehlungen

- Anlage 19** **Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten,  
Katastrophenschutz und zivile Verteidigung (AFKzV):**  
Feuerwehrdienstvorschrift 2 – FwDV 2. Ausbildung der  
Freiwilligen Feuerwehr, Januar 2012.
- Anlage 20** **Beyerle, Gert/Bez, Ulrich/ Dietz, Hans-Ludwig/Rauser,  
Michael/Stahl, Hans-Werner:**  
Grundlagenuntersuchung für die Entwicklung verbesserter  
Feuerwehrfahrzeuge zur Optimierung der Leistungsfähigkeit bei  
der Brandbekämpfung und anderen Einsätzen: Definitionsstudie  
Teil 1: Übersicht und Zusammenfassung, Feuerwehrsystem  
O.R.B.I.T. Entwicklung eines Systems zur Optimierten Rettung  
Brandbekämpfung mit Integrierter Technischer Hilfeleistung,  
Forschungsbericht KT 7612 Kommunale Technologien, im  
Auftrag des Bundesministeriums für Forschung und Technologie,  
Dr. Ing. h. c. F. Porsche Aktiengesellschaft Entwicklungszentrum  
Weissach, 1978.
- Anlage 21** **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und  
Jugend:**  
Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zusammenfassung  
zentraler Ergebnisse des Vierten Deutschen Freiwilligensurveys,  
1. Auflage, 2016,  
<https://www.bmfsfj.de/blob/113702/53d7fdc57ed97e4124fffec0ef5562a1/vierter-freiwilligensurvey-monitor-data.pdf>  
[17.11.2020].
- Anlage 22** **Cecu.de-Portal für Finanzen und Versicherungen:**  
Belastungsgrenze, in: GKV-Lexikon,  
<https://www.cecude.de/lexikon/gkv/2358-belastungsgrenze.htm>  
[02.12.2020].

- Anlage 23 Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV):**  
DGUV Vorschrift 49, Unfallverhütungsvorschrift Feuerwehren,  
Juni 2018.
- Anlage 24 Deutsches Zentrum für Altersfragen:**  
Forschung, Deutscher Freiwilligensurvey (FWS),  
<https://www.dza.de/forschung/fws> [06.12.2020].
- Anlage 25 Esch, Franz-Rudolf:**  
Pretest, in: Gabler-Wirtschaftslexikon,  
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/pretest-42784>  
[07.12.2020].
- Anlage 26 Feuerwehr Ludwigsburg:**  
Einsätze, 2019, <http://www.feuerwehr-ludwigsburg.de/einsaetze>  
[08.12.2020].
- Anlage 27 Feuerwehr Ludwigsburg:**  
Organisation, <http://www.feuerwehr-ludwigsburg.de/home/organisation> [08.12.2020].
- Anlage 28 Feuerwehr Reutlingen:**  
Jahresbericht 2018, August 2019,  
<https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].
- Anlage 29 Feuerwehr Stuttgart:**  
Dienstkleiderverwaltung,  
[https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=1527](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=1527)  
[08.12.2020].
- Anlage 30 Feuerwehr Stuttgart:**  
Freiwillige Feuerwehr Stuttgart,  
[https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=13](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=13)  
[18.11.2020].

- Anlage 31 Feuerwehr Stuttgart:**  
Jugendfeuerwehr Stuttgart,  
[https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=75](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=75)  
[08.12.2020].
- Anlage 32 Feuerwehr Ulm:**  
Die Feuerwehr Ulm, <https://ffw-ulm.de> [08.12.2020]
- Anlage 33 Focus online:**  
Freiwillige Feuerwehr. Mütter am Löschzug, 10.09.2015,  
[https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/freiwillige-feuerwehr\\_aid\\_265534.html](https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/freiwillige-feuerwehr_aid_265534.html) [06.12.2020].
- Anlage 34 Hegemann, Jan-Erik:**  
So funktioniert Feuerwehr in Deutschland, in: Feuerwehr  
Magazin, 11.03.2020,  
<https://www.feuerwehrmagazin.de/wissen/so-funktioniert-feuerwehr-in-deutschland-77805> [08.12.2020].
- Anlage 35 Innenministerium Baden-Württemberg:**  
Verwaltungsvorschrift über die Aus- und Fortbildung der  
Feuerwehrangehörigen in Baden-Württemberg (VwV-  
Feuerwehrausbildung), 2018.
- Anlage 36 Landesfeuerweherschule Baden-Württemberg:**  
Portrait, [https://www.lfs-  
bw.de/ihrelandesfeuerweherschule/portrait/Seiten/default.aspx](https://www.lfs-bw.de/ihrelandesfeuerweherschule/portrait/Seiten/default.aspx)  
[26.11.2020].
- Anlage 37 Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg/  
Innenministerium Baden-Württemberg:**  
Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, 2008.
- Anlage 38 Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg e.V.:**  
Jahresbericht 2019,  
[https://www.fwvbw.de/fileadmin/Downloads/Aktuelles/Jahresbe  
richt\\_2019.pdf](https://www.fwvbw.de/fileadmin/Downloads/Aktuelles/Jahresbericht_2019.pdf) [06.12.2020].

- Anlage 39 Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg:**  
Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, Förderung des Ehrenamtes bei den Feuerwehren in Baden-Württemberg, 1. Auflage, 2015.
- Anlage 40 Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion:**  
Jahresbericht 2015 bis 2019, November 2020, [https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht\\_feuerwehr\\_stuttgart\\_2015-2019.pdf](https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht_feuerwehr_stuttgart_2015-2019.pdf) [08.12.2020].
- Anlage 41 Landeshauptstadt Stuttgart:**  
Statistik, Stuttgart in Zahlen,  
<https://www.stuttgart.de/service/statistik-und-wahlen/stuttgart-in-zahlen.php> [08.12.2020].
- Anlage 42 Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern:**  
Die Bayerische Ehrenamtskarte: Ein Zeichen der Anerkennung,  
<https://www.lbe.bayern.de/engagement-anerkennen/ehrenamtskarte/index.php> [26.11.2020].
- Anlage 43 Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern:**  
Sind Sie reif für die Ehrenamtskarte?,  
<https://www.lbe.bayern.de/engagement-anerkennen/ehrenamtskarte/voraussetzungen/index.php> [26.11.2020].
- Anlage 44 Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg:**  
Bürgerschaftliches Engagement,  
<https://www.landeskunde-baden-wuerttemberg.de/gesellschaft-be#:~:text=In%20Baden%2DW%C3%BCrttemberg%20engagiert%20sich,Prozentpunkte%20%C3%BCber%20dem%20deutschen%20Durchschnitt> [16.11.2020].
- Anlage 45 Landtag von Baden-Württemberg:**  
Anerkennung des Ehrenamts bei der Feuerwehr, Drucksache 15/3213, vom 12.03.2013.
- Anlage 46 Landtag von Baden-Württemberg:**  
Kapazitäten der Landesfeuerwehrschule in Bruchsal, Drucksache 16/4728, vom 29.08.2018.

- Anlage 47 Maier, Günter W./Nissen, Regina:**  
Beanspruchung und Belastung, in: Gabler Wirtschaftslexikon,  
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/beanspruchung-und-belastung-28048/version-251687> [02.12.2020].
- Anlage 48 Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg:**  
Jahresstatistik der Feuerwehren 2019,  
<https://im.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse-und-oeffentlichkeitsarbeit/pressemitteilung/pid/jahresstatistik-der-feuerwehren-2019/> [06.12.2020].
- Anlage 49 Oberhagemann, Dirk:**  
Verbundprojekt Innovative Sicherheitsarchitektur der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr – Teilprojekt: Datenerhebung als Basis der Einsatzstatistiken und Simulation der Szenarien TIBRO, 2015.
- Anlage 50 Pflüger, Tobias:**  
Innovative Sicherheitsarchitektur der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr (TIBRO) – Teilvorhaben: Risikoorientierte Optimierung der Kräfte und Einsatzvorplanung, Stadt Frankfurt am Main, 2015.
- Anlage 51 Runnebaum, Sebastian:**  
Frauen in der Feuerwehr, in: Feuerwehr Magazin, 26.08.2020,  
<https://www.feuerwehrmagazin.de/nachrichten/news/frauen-in-der-feuerwehr-74119> [30.11.2020].
- Anlage 52 Schmid, Mathias:**  
Neues Gesicht für eine neue Ära, in: Südwest Presse,  
07.02.2018,  
<https://www.swp.de/suedwesten/staedte/sachsenheim/neues-gesicht-fuer-eine-neue-aura-24728226.html> [07.12.2020].

- Anlage 53 Staatliche Feuerweherschule Würzburg:**  
Feuerwehr Lernbar. Die Ausbildungsmedien der  
Feuerweherschulen in Bayern,  
[https://www.feuerwehr-lernbar.bayern/e-learning/?tx\\_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=category%3A%2F144%2F304%2F](https://www.feuerwehr-lernbar.bayern/e-learning/?tx_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=category%3A%2F144%2F304%2F) [26.11.2020].
- Anlage 54 Stadt Ludwigsburg:**  
Ludwigsburg Card,  
[https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/stadt\\_buerger/ludwigsburgcard.html](https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/stadt_buerger/ludwigsburgcard.html) [26.11.2020].
- Anlage 55 Stadt Ludwigsburg:**  
Pressemitteilung, Aktuelle Zahlen zu den Einwohnern der Stadt,  
24.01.2020,  
[https://www.ludwigsburg.de/start/stadt\\_buerger/mitteilung+24\\_01\\_20+14\\_49.html](https://www.ludwigsburg.de/start/stadt_buerger/mitteilung+24_01_20+14_49.html) [08.12.2020].
- Anlage 56 Stadt Ludwigsburg:**  
Studierende Willkommen! Viele Vorteile mit der  
„STUWICARD“,  
[https://www.ludwigsburg.de/start/stadt\\_buerger/StuWi.html](https://www.ludwigsburg.de/start/stadt_buerger/StuWi.html)  
[26.11.2020].
- Anlage 57 Stadt Reutlingen:**  
Einwohner im Oktober 2020,  
<https://www.reutlingen.de/de/Leben/Unsere-Stadt/Daten-Fakten/Einwohnerzahl> [08.12.2020].
- Anlage 58 Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz:**  
Jahresbericht 2019, März 2020.
- Anlage 59 Wicharz, Jürgen:**  
Belastung, Beanspruchung, in: Haufe Personallexikon,  
[https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/belastung-beanspruchung-1-definitionen\\_idesk\\_PI42323\\_HI2643193.html](https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/belastung-beanspruchung-1-definitionen_idesk_PI42323_HI2643193.html) [02.12.2020].



### **Genderhinweis**

Im nachfolgenden Text wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit nur die männliche Form eines Begriffs verwendet. Selbstverständlich gelten alle Ausführungen auch für alle anderen Geschlechter.

## **Abstract**

Die Aufgaben der Feuerwehr sind weisungsfreie Pflichtaufgaben, deren Aufgabenerfüllung den Kommunen zugewiesen ist und in hohem Maße durch ehrenamtliches Engagement bewältigt wird.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Frage, wo die Grenzen der Belastbarkeit eines mit hoher Verantwortung verbundenen Ehrenamts in der Feuerwehr liegen. Beleuchtet wird diese Fragestellung anhand von vier Feuerwehren baden-württembergischer Städte an der 100.000-Einwohner Marke oder darüber.

Auf Basis einer Untersuchung durch leitfadengestützte Experteninterviews mit Führungskräften der Feuerwehren, sowie einer schriftlichen Befragung der Mitglieder der Einsatzabteilungen, wird ermittelt, welche Belastungen im Ehrenamt der Feuerwehr vorliegen und wo die Ehrenamtlichen an ihre Belastungsgrenzen stoßen. Erweitert wurde der Blickwinkel durch zusätzliche Experteninterviews mit Funktionsträgern, Verbänden und Vertretern von Brandschutzbüros.

Große Belastungen zeigten sich vor allem in den Rahmenbedingungen des Ehrenamtes. So stellen der hohe administrative Aufwand, die Notwendigkeiten der Digitalisierung, der Zeitmangel und die Vereinbarkeit von Familie und Ehrenamt die Freiwilligen vor besondere Herausforderungen.

Den gewonnenen Erkenntnissen entspringen Handlungsempfehlungen, welche Kommunen und Führungskräften der Feuerwehr Möglichkeiten und Ansatzpunkte zur Entlastung dieses anspruchsvollen Ehrenamts aufzeigen wollen. Eine Checkliste soll Feuerwehren und Kommunen dabei unterstützen, den Handlungsempfehlungen durch die Entwicklung konkreter Maßnahmen vor Ort Leben einzuhauchen.

## **Danksagung**

An dieser Stelle möchten wir uns bei allen bedanken, die uns während der Anfertigung dieser Masterthesis motiviert und unterstützt haben.

Vielen Dank Herrn Prof. Dr. Sievering und Herrn Stadtoberbrandrat Benedikt Bockemühl für die Betreuung.

Ein besonderer Dank geht an die Mannschaftsmitglieder der Feuerwehren Ludwigsburg, Reutlingen, Stuttgart und Ulm, welche durch die Teilnahme an unserer Befragung maßgeblich zu dieser Arbeit beigetragen haben.

Unser großer Dank geht an die zwölf Experten, die sich die Zeit genommen haben intensive Interviews mit uns zu führen und uns spüren ließen, dass sie mit uns für unser Thema „brennen“.

Ebenfalls danken wir besonders den Feuerwehrmitgliedern, die Zeit für unsere Pretests aufgebracht und uns wertvolle Hinweise mit auf den Weg gegeben haben.

Unserer Lerngruppe danken wir für den gemeinsamen Weg durch das berufsbegleitende Studium und die entstandene Freundschaft.

Zu guter Letzt geht ein herzlicher Dank an unsere Familien und Freunde für deren Motivation, die vielfältige Unterstützung und das uns entgegengebrachte Verständnis während der gesamten Zeit unseres Studiums.

## 1 Einführung

*„Knapp 98 Prozent unserer Feuerwehrfrauen und -männer sind Ehrenamtliche. Das dürfen wir niemals vergessen, denn das zeigt auch die herausragende Stellung und die tiefe Verwurzelung unserer Wehren in der Gesellschaft, überall im Land.“<sup>1</sup>*

– Thomas Strobl, Innenminister Baden-Württemberg

Die Feuerwehr nimmt eine hoheitliche und nicht wegzudenkende Aufgabe wahr, die sich bereits aus dem Grundgesetz ergibt. Besonders ist, dass diese Aufgabe vor allem durch Ehrenamtliche erfüllt wird.

Die Menschen in den Freiwilligen Feuerwehren üben ihr Ehrenamt neben Beruf, Familie und Freizeit aus. Das Ehrenamt in der Feuerwehr bringt nicht nur eine Gefahr für Leib und Leben der Mitglieder mit sich, sondern ist zudem ein Ehrenamt in dem es gilt, 24 Stunden an sieben Tagen in der Woche, einsatzbereit zu sein, um im Bedarfsfall auszurücken. Das Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr erschöpft sich aber nicht nur im Einsatz. Vielmehr obliegen den Mitgliedern in der Feuerwehr gesetzlich geregelte Dienstpflichten, die unter anderem die Pflicht zur regelmäßigen Teilnahme an Übungen, sowie Aus- und Fortbildungen enthalten.

Das System des Zivil- und Bevölkerungsschutzes in Baden-Württemberg baut fest auf die Ehrenamtlichen und ist auf sie angewiesen. Der demographische Wandel könnte sich über kurz oder lang negativ auf die Anzahl der ehrenamtlich Tätigen auswirken. Die Individualisierung der Gesellschaft trägt dazu bei, dass es für den Einzelnen unattraktiver werden könnte, sich unentgeltlich für andere Menschen einzusetzen. Zudem führen Globalisierung und Digitalisierung dazu, dass sich die Arbeitswelt wandelt und eine Vereinbarkeit von Beruf und Ehrenamt schwieriger wird. Um die Leistungsfähigkeit und Mannschaftsstärke der Feuerwehren dauerhaft zu sichern, sind Maßnahmen erforderlich, die zumeist nicht im Rahmen der weithin üblichen regelmäßigen Brandschutzbedarfsplanung berücksichtigt werden.

Dass die Integration des mit hohem Aufwand für den Einzelnen verbundenen Ehrenamts in den Alltag Belastungen für die Freiwilligen mit sich bringt, steht

---

<sup>1</sup> Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg, Jahresstatistik der Feuerwehren 2019, [https://im.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse-und-oeffentlichkeitsarbeit/pressemitteilung/pid/jahresstatistik-der-feuerwehren-2019\\_](https://im.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse-und-oeffentlichkeitsarbeit/pressemitteilung/pid/jahresstatistik-der-feuerwehren-2019_)[06.12.2020].

außer Frage und wird bei allen Bemühungen nicht vermeidbar sein. In welchen Bereichen die Ehrenamtlichen aber an die Grenzen ihrer Belastbarkeit stoßen, soll in dieser Arbeit thematisiert werden. Als Grundlage zur Ermittlung der Belastungsgrenzen wurde eine Untersuchung durchgeführt, an welcher sich vier Feuerwehren aus Gemeinden an der 100.000 Einwohner-Marke oder darüber, beteiligt haben. Den hieraus gewonnen Erkenntnissen entspringen Handlungsempfehlungen sowie eine Checkliste, die den Kommunen zur Realisierung konkreter Maßnahmen zur Stärkung und Förderung behilflich sein sollen.

Grundvoraussetzung hierfür ist die Erkenntnis in den Städten und Gemeinden, dass die Ehrenamtlichen eine hoheitliche Aufgabe für sie bewältigen und ohne sie ein wesentlich höherer finanzieller Aufwand entstünde. Basis bilden die Anerkennung und Wertschätzung nicht nur seitens der Politik und den Verwaltungen, sondern der gesamten Gesellschaft.

Diese Ausarbeitung wendet sich aus diesem Grund nicht nur an die Feuerwehren des Landes, sondern auch an die Entscheidungsträger in den Kommunen. Ein Erfolg in der Entlastung, Stärkung und Förderung der Ehrenamtlichen in den Freiwilligen Feuerwehren wird nur durch die Zusammenarbeit aller Beteiligten herbeigeführt werden können.

## **2 Die Feuerwehr und ihre gesetzliche Verankerung**

Die Feuerwehr ist eine Hilfsorganisation und nach § 1 Abs. 1 Feuerwehrgesetz Baden-Württemberg (FwG) eine gemeinnützige, der Nächstenhilfe dienende Einrichtung der Gemeinde. Sie verfügt über keine eigene Rechtspersönlichkeit und ist ausdrücklich Teil der Kommune.<sup>2</sup> Der hoheitliche Auftrag der Feuerwehr umfasst neben der Brandbekämpfung und Menschenrettung ebenso die Rettung von Tieren und bedeutenden Sachwerten, die technische Hilfeleistung sowie den Umwelt-, Strahlen- und Katastrophenschutz.<sup>3</sup> Die Feuerwehr leistet auch bei Unfällen oder Überschwemmungen Hilfe, sowie in anderen Situationen in denen ihre technische Hilfe benötigt wird. Dieses breite Aufgabenfeld zeigt, dass sich die Feuerwehren mit einem besonders „heterogenen Spektrum von Einsatzszenarien befassen müssen.“<sup>4</sup> Um der Maxime der Feuerwehr „Retten. Löschen. Bergen. Schützen.“<sup>5</sup> zu entsprechen, bedarf es einer „leistungsfähigen Organisation zur Gefahrenabwehr“.<sup>6</sup>

### **2.1 Grundrechtliche Verankerung**

Sicherheit kann als das wohl fundamentalste und ursprünglichste Staatsziel angesehen werden.<sup>7</sup> Grundrechtliche Schutzpflichten des Staates sind es, die grundrechtsbewehrten Rechtsgüter zu schützen, wie Leben, Gesundheit, körperliche Unversehrtheit, Freiheit und Eigentum, Glaubensfreiheit, Freizügigkeit und die freie Berufswahl.

Den Staat trifft die hoheitliche Pflicht, durch proaktives Handeln die Grundrechtsträger in ihren Rechten vor nicht hoheitlich herbeigeführten Gefahren zu schützen. Der objektiven Handlungsverpflichtung des Staates steht der subjektive Schutzanspruch, des in seinen Grundrechten gefährdeten Bürgers auf staatliches Handeln gegenüber.<sup>8</sup>

---

<sup>2</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 28ff.

<sup>3</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 10; Vgl. Morgenroth/Schindler, S. 20.

<sup>4</sup> Hilgers, S. 235.

<sup>5</sup> Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg e.V., Jahresbericht 2019, S. 12, [https://www.fwvbw.de/fileadmin/Downloads/Aktuelles/Jahresbericht\\_2019.pdf](https://www.fwvbw.de/fileadmin/Downloads/Aktuelles/Jahresbericht_2019.pdf) [06.12.2020].

<sup>6</sup> Wolter, S. 56.

<sup>7</sup> Vgl. Wolter, S. 61.

<sup>8</sup> Vgl. Wolter, S. 61.

Eine grundrechtliche Schutzverpflichtung zwischen Staat und Bürger und nicht etwa zwischen Staat und Allgemeinheit, wird dann anzunehmen sein, wenn ohne Schutzhandeln des Staates der grundrechtliche Status des Bürgers durch eine konkrete Bedrohung in Frage gestellt wird. Dies ist dann der Fall, wenn die elementaren Lebenspositionen Leben, körperliche Unversehrtheit und Freiheit des Bürgers auf dem Spiel stehen. Das Untätigsein des Staates würde also in diesen Fällen einer Grundrechtsverletzung gleichstehen. Dies wäre eine grundrechtsrelevante Individualisierung staatlichen Nichthandelns. Sie würde qualitativ dem Eingriff in die grundrechtliche Gewährleistung gleichkommen.<sup>9</sup>

Demnach ist ein subjektives Recht auf Schutz dort anzunehmen, wo den grundrechtlichen Schutzpflichten eine individualisierbare Schutzzielrichtung zukommt und das konkrete Individuum durch das Unterbleiben des staatlichen Schutzhandelns existenziell in der individuellen Lebenssphäre bedroht ist.<sup>10</sup>

Die grundrechtliche Schutzpflicht verpflichtet zwar den Staat durch das Grundgesetz zum Schutz der Grundrechtsträger, gießt diese Pflicht jedoch nicht in eine konkrete Form. Vielmehr wird das Gestaltungsermessen in die Hand des Gesetzgebers gelegt, der einen effektiven Weg finden muss, diese Schutzpflichten zu verwirklichen. Die seitens des Staates erlassenen Normen sowie die tatsächlich ergriffenen Maßnahmen müssen in diesem Kontext auf einen angemessenen und wirksamen Schutz abzielen.<sup>11</sup>

Neben der Gefährdung der Schutzgüter durch Naturgewalten stellt auch der Mensch selbst für andere Menschen und deren Grundrechte eine Gefahr dar.<sup>12</sup> Diesen Faktoren mit einer reinen Gefahrenabwehr zur Wiederherstellung störungsfreier Zustände zu begegnen, würde dem staatlichen Ziel von Sicherheit nicht genügen. Stattdessen wird ein an diesen konkreten Gefahren ausgerichtetes, präventives Sicherheitskonzept zur Risikovorsorge und -steuerung notwendig.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> Vgl. Wolter, S. 64f.

<sup>10</sup> Vgl. Wolter, S. 64f.

<sup>11</sup> Vgl. Wolter, S. 61f.

<sup>12</sup> Vgl. Wolter, S. 61.

<sup>13</sup> Vgl. Wolter, S. 61.

Ein in Gesetzen etabliertes Sicherheitsniveau darf aber nicht als abschließend betrachtet werden. Vielmehr ist es Pflicht des Staates, eine regelmäßige Risikoanalyse durchzuführen und gegebenenfalls von seiner Nachbesserungspflicht Gebrauch zu machen, wenn die gesetzlichen Regelungen Schutzlücken zeigen. Hinzugewonnene Erkenntnisse können zu einer gesetzgeberischen Nachbesserungs- und Erprobungspflicht führen.<sup>14</sup>

Zur Gefahrenabwehr gehört, wie bereits vorab umrissen, ein präventives Konzept zur Risikovorsorge. Lediglich auf Reaktion, Bewahrung und Wiederherstellung störungsfreier Zustände abzielende Maßnahmen und Mechanismen begründen kein wirksames Gesamtkonzept. Das Konzept ist in das geltende Polizei- und Ordnungsrecht einzubinden und muss gewährleisten, den aktuellen Herausforderungen gewachsen zu sein und die staatliche Garantie für die öffentliche Sicherheit und Ordnung zu geben.<sup>15</sup>

Dieses Prinzip gewinnt an Bedeutung vor dem Hintergrund, dass der Staat, entgegen dem Gebot des Rechtsgüterschutzes, risikoträchtige Technologien zulässt und fördert, hat er doch ein Interesse an wissenschaftlichem, technischem und industriellem Fortschritt. Aufgrund mangelndem Erfahrungswissen und verschiedener komplexer, teilweise globaler Zusammenhänge, entziehen sich diese Neuerungen der herkömmlichen Gefährdungsbeurteilung, was erfordert, dass der Staat im Gegenzug risikosteuernd eingreift und die Risiken nach Möglichkeit vorsorglich kompensiert, begrenzt und minimiert.<sup>16</sup>

Die Pflicht zur Risikovorsorge findet ihre Grenzen im sogenannten Restrisiko. Trotz bestmöglicher Risikovorsorge verbleibt eine unvermeidliche Ungewissheit. Ein unvermeidliches Restrisiko zuzulassen ist nicht verfassungswidrig.<sup>17</sup>

## **2.2 Gesetzliche Pflicht zur Bereitstellung einer leistungsfähigen Feuerwehr**

Das gesamte Polizeirecht, das Gefahrenabwehrrecht und das technische Überwachungsrecht dienen, als zentrale Bestandteile der Rechtsordnung, der

---

<sup>14</sup> Vgl. Wolter, S. 62f.

<sup>15</sup> Vgl. Wolter, S. 70.

<sup>16</sup> Vgl. Wolter, S. 70.

<sup>17</sup> Vgl. Wolter, S. 72.



Gewährleistung von Schutz als primäre Staatsaufgabe.<sup>18</sup> Die Feuerwehren verwirklichen die zuvor erläuterten Schutzpflichten des Staates auf Grundlage der ihnen vorgegebenen Gesetzaufgaben.<sup>19</sup> Im föderalistischen Deutschland erfolgt die konkrete normative Regelung im Rahmen der Landesgesetzgebung.

Das baden-württembergische Landesrecht stellt fest, dass jede Gemeinde auf ihre Kosten eine, den örtlichen Verhältnissen entsprechende, leistungsfähige Feuerwehr aufzustellen, auszurüsten und zu unterhalten hat. Dies besagt § 3 Abs. 1 S. 1 FwG verpflichtend für jede Gemeinde.<sup>20</sup> § 1 Abs. 3 weist den Gemeinden und Landkreisen die Aufgabenerfüllung nach dem Gesetz als weisungsfreie Pflichtaufgaben zu. Weisungsfreie Pflichtaufgaben sind Selbstverwaltungsaufgaben entsprechend Art. 28 Abs. 2 des Grundgesetzes, zu deren Erfüllung die Gemeinden nach § 2 Abs. 2 der Gemeindeordnung Baden-Württemberg verpflichtet sind. Den Spielraum zur Ausübung dieser Aufgaben liefert der gesetzliche Rahmen, insbesondere das Feuerwehrgesetz.<sup>21</sup>

Die Verpflichtung zur Aufstellung, Unterhaltung und Ausrüstung der Gemeindefeuerwehr orientiert sich an den, der Feuerwehr nach § 2 FwG übertragenen Aufgaben, sowie dem örtlichen Gefahrenpotenzial.<sup>22</sup> Wichtig ist, dass die Pflicht zur Aufstellung einer leistungsfähigen Feuerwehr unabhängig von der finanziellen Leistungsfähigkeit der Kommune gilt.<sup>23</sup> Ist die Kommune zu finanzschwach, um ihre Feuerwehr entsprechend aufzustellen und auszurüsten, muss dies nötigenfalls durch den inneren Finanzausgleich gedeckt werden. An der Leistungsfähigkeit dürfen keine Abstriche vorgenommen werden.<sup>24</sup>

Bei dem Begriff „leistungsfähige Feuerwehr“ handelt es sich um einen unbestimmten Rechtsbegriff. Um diesen Rechtsbegriff zu beurteilen, schlagen der Landesfeuerwehrverband und das Innenministerium mit den Hinweisen zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr standardisierte Szenarien für den Brandeinsatz

---

<sup>18</sup> Vgl. Wolter, S. 63.

<sup>19</sup> Vgl. Wolter, S. 61f.

<sup>20</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 75.

<sup>21</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 28ff.

<sup>22</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 75.

<sup>23</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 75.

<sup>24</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 75.

und für die Technische Hilfeleistung vor. Auf deren Grundlage können der zur Gefahrenabwehr erforderliche Kräftebedarf und die erforderlichen Ausstattungsmerkmale, welche von der Gemeinde für ihre Feuerwehr vorzuhalten sind, eingeschätzt werden.<sup>25</sup>

Gefahren können nur effizient abgewehrt werden, wenn innerhalb eines bestimmten Zeitraums die erforderlichen Einsatzkräfte und Einsatzmittel an der Einsatzstelle einsatzbereit verfügbar sind. Um dies zu planen, ist die Definition von Bemessungswerten erforderlich.

Das Orientierungspapier „Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr“ definiert die Bemessungswerte Eintreffzeit, Einsatzkräfte und Einsatzmittel.

Um dem Begriff „leistungsfähig“ gerecht zu werden, müssen alle drei Bemessungswerte gleichzeitig durch eine Feuerwehr im erforderlichen Maße erfüllt werden.<sup>26</sup> Diese Bemessungswerte dienen, neben der vorrangig zu berücksichtigenden gemeindespezifischen Risikobewertung, als Grundlage für Entscheidungen über die Aufstellung, Ausrüstung und Unterhaltung einer leistungsfähigen Gemeindefeuerwehr.<sup>27</sup>

Für die Festlegung der Bemessungswerte werden die Standardszenarien „Standardbrand“ für den Brandeinsatz und „Standardhilfeleistung“ für die Technische Hilfeleistung definiert. Es handelt sich um Gefahrenlagen, wie sie in jeder Gemeinde mit hinreichender Wahrscheinlichkeit alltäglich auftreten können. Die Standardszenarien sollen als Orientierung bei einer bedarfsgerechten Vorhaltung dienen. Letztlich muss dennoch eine Überprüfung hinsichtlich der örtlichen Gegebenheiten erfolgen.<sup>28</sup> Eine Risikoanalyse erfolgt mit den Faktoren Auftrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß. Das Produkt wird als Risiko bezeichnet. Für Schadensereignisse oberhalb oder unterhalb des Risikos von Standardszenarien können in der gemeindlichen Alarm- und Ausrückeordnung grundsätzlich Abstriche an Einsatzkräften oder am Umfang der Einsatzmittel

---

<sup>25</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 3.

<sup>26</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 3.

<sup>27</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 2.

<sup>28</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 5.

vorgenommen bzw. ein stärkeres Einsatzpotenzial vorgesehen werden. Räumliche Besonderheiten können gemeindespezifisch die Vorhaltung von stärkerem Einsatzpotenzial als Ergebnis einer risikoorientierten Planung fordern. Es sollte in jedem Fall gewährleistet sein, dass die Eintreffzeit eingehalten bzw. nicht überschritten wird.<sup>29</sup>

Für den „Standardbrand“ gilt als Szenario ein Wohnungsbrand in einem Mehrfamilienwohnhaus mit bis zu drei Obergeschossen. Es wird angenommen, dass Menschen in einem der Obergeschosse unmittelbar gefährdet sind. Zudem sind die baulichen Rettungswege verrauchet.<sup>30</sup>

Für die „Standardhilfeleistung“ wird als Szenario angenommen, dass bei einem Unfall eine Person verletzt und eingeklemmt ist und Kraft- bzw. Betriebsstoff austritt. Darüberhinausgehende Risiken, wie zum Beispiel gefahrträchtige bauliche Objekte, Industriebetriebe oder Verkehrsverbindungen müssen ebenfalls in der gemeindlichen Risikoanalyse Berücksichtigung finden.<sup>31</sup>

### **2.2.1 Bemessungswert Eintreffzeit**

Die Eintreffzeit hat als Bemessungswert eine besonders wichtige Bedeutung. Es handelt sich hierbei um die Zeitdifferenz, welche sich ergibt vom Abschluss der Alarmierung bis zum Eintreffen an der Einsatzstelle. In diesem Zeitfenster liegen sowohl die sogenannte Ausrückezeit sowie die Anmarschzeit.<sup>32</sup> Eintreffzeiten müssen allein schon aus dem Grund besondere Betrachtung erfahren, da Menschenrettung eine zeitkritische Einsatzmaßnahme darstellt.<sup>33</sup>

---

<sup>29</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 5.

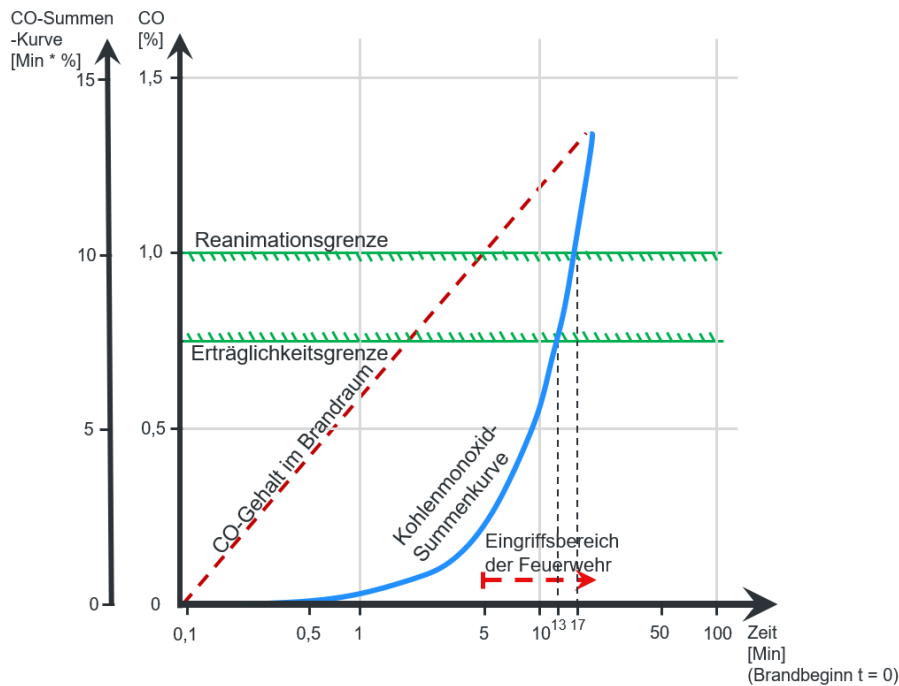
<sup>30</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 5.

<sup>31</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 6.

<sup>32</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 6.

<sup>33</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 7.

In der sogenannten O.R.B.I.T.-Studie wurde eine Reanimationsgrenze für Personen im Brandrauch ermittelt. Im Durchschnitt, so konstituiert die O.R.B.I.T.-Studie, ist 17 Minuten nach Brandentstehung ein Überleben der betroffenen Person unwahrscheinlich.<sup>34</sup>



**Abbildung 1: CO-Konzentration, Erträglichkeitsgrenze und Reanimationsgrenze in Abhängigkeit von der Vorbrenndauer**

Quelle: Eigene Darstellung lt. Beyerle et al, S. 22.

Da für Entdeckung, Alarmierung und Erkundung des Einsatzortes insgesamt etwa sieben Minuten benötigt werden, verbleiben für die Ausrücke- und Anmarschzeit gerade einmal zehn Minuten.<sup>35</sup> Eingriffszeitreduzierungen um Sekunden oder Minuten können nennenswerte Erfolge ermöglichen.<sup>36</sup>

Die O.R.B.I.T.-Studie wurde immer wieder kritisch hinterfragt und durch die TIBRO-Studie zuletzt überprüft. Ein besonderes Augenmerk lag hierbei auf veränderten Wohnbedingungen und technischem Fortschritt. Im Ergebnis zeigte sich aber, dass die, in der O.R.B.I.T.-Studie definierten Zeitfenster nach wie vor

<sup>34</sup> Vgl. Beyerle et al., S. 23; Vgl. Wolter, S. 76f.

<sup>35</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 7.

<sup>36</sup> Vgl. Beyerle et al., S. 23.

wirksam sind, da sich die Faktoren gegenseitig neutralisierten. Zum Beispiel verfügen Haushalte heute über eine größere Anzahl an Zündquellen, durch größere Wohnungen steigt die CO-Konzentration im Verhältnis dafür langsamer.<sup>37</sup> Ein weitere Grund, warum die in der Studie begründeten Eintreffzeiten weiterhin hohe Akzeptanz genießen ist, dass sie sich durch die Erfahrungen in der Praxis seit Jahrzehnten bestätigen.<sup>38</sup> Dennoch ist es im Interesse des Rettungseinsatzerfolgs, eine Reduzierung der Eintreffzeiten generell anzustreben. „Sich verändernde soziale, gesellschaftliche und technische Faktoren“<sup>39</sup> sollten immer wieder analysiert und ihre Einflüsse auf die Hilfsfristen im Auge behalten werden.<sup>40</sup>

Für das Standardszenario „Brand“ soll innerhalb des Bebauungszusammenhangs spätestens zehn Minuten nach Alarmierung eine Löschgruppe eingetroffen sein.<sup>41</sup> Die zur Durchführung der Menschenrettung benötigte Mannschaftsstärke reicht nicht aus, um die Brandbekämpfung zu bewältigen. Die nachrückenden Kräfte müssen rechtzeitig vor der schlagartigen Ausbreitung des Brands eintreffen, in der Regel ist mit diesem Ereignis 20 Minuten nach Brandausbruch zu rechnen.<sup>42</sup>

Beim Standardszenario „Technische Hilfeleistung“ orientieren sich die Eintreffzeiten an denen der notfallmedizinischen Erstversorgung. Nach § 3 des Rettungsdienstgesetzes sind dies ebenfalls zehn Minuten.<sup>43</sup>

Nachrückende Einheiten, welche zur Befreiung anrücken, sollten bei der „Standardhilfeleistung“ höchstens 20 Minuten zum Eintreffen benötigen. Die Zeitspanne dazwischen ergibt sich aus der Zeit, die zur Durchführung der lebenserhaltenden Sofortmaßnahmen benötigt wird. Wo mit durchschnittlicher

---

<sup>37</sup> Vgl. Oberhagemann, S. 29f.

<sup>38</sup> Vgl. Oberhagemann, S. 29.

<sup>39</sup> Pflüger, S. 33.

<sup>40</sup> Vgl. Pflüger, S. 33.

<sup>41</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 16.

<sup>42</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 7.

<sup>43</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 8.

Auftrittswahrscheinlichkeit von Unfällen zu rechnen ist, soll schon 15 Minuten nach der ersten Alarmierung ein Hilfeleistungssatz verfügbar sein.<sup>44</sup>

### **2.2.2 Bemessungswert Einsatzmittel**

Der Bemessungswert der Einsatzmittel beschreibt die feuerwehrtechnische Ausstattung. Um die Ersteinsatzmaßnahmen bei einem „Standardbrand“ vornehmen zu können, wird eine Mindest-Fahrzeugausstattung benötigt.<sup>45</sup> Diese besteht aus der standardisierten Geräteausstattung eines Tragkraftspritzenfahrzeugs – Wasser (TSF-W) oder eines Staffellöschfahrzeugs (StLF 10/6) bzw. Mittlerem Löschfahrzeugs (MLF). Hierzu gehören zum Beispiel vier umluftunabhängige Atemschutzgeräte (Pressluftatmer), sowie 500 Liter Löschwasser, welche auf dem Fahrzeug mitgeführt werden und eine vierteilige Steckleiter. Lageabhängig werden weitere Einsatzmittel erforderlich. TSF-W oder StLF 10/6 bzw. MLF sind als Abteilungsausstattung nur dann ausreichend, wenn noch innerhalb der Eintreffzeiten für nachrückende Einheiten ein Löschgruppenfahrzeug LF 10/6 bzw. LF 10 verfügbar ist. Dieses Fahrzeug darf auch aus benachbarten Abteilungen oder Gemeinden anrücken.<sup>46</sup>

Bei der „Standardhilfeleistung“ werden ebenfalls als Mindestfahrzeugausstattung die Fahrzeuge TSF-W oder StLF 10/6 bzw. MLF gefordert. Mitzuführen sind, um die „ersten drei Phasen des Rettungsgrundsatzes (Sichern, Zugang schaffen, Lebenserhaltende Sofortmaßnahmen)“<sup>47</sup> durchführen zu können, Handwerkzeuge, Verbandskasten, Beleuchtungs- und Signalgeräte und 500 Liter Löschwasser auf dem Fahrzeug. Lageabhängig werden weitere Einsatzmittel notwendig. Die spätestens 20 Minuten nach Erstalarmierung nachrückenden Einheiten bringen die Geräteausstattung mit, welche zur technischen Hilfeleistung, insbesondere zum

---

<sup>44</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 8.

<sup>45</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 10f.

<sup>46</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 10f.

<sup>47</sup> Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 12.

Befreien von Personen, benötigt wird. Diese besteht aus einem Pumpenaggregat für hydraulische Rettungsgeräte, einem hydraulischem Spreizer, dem hydraulischen Schneidgerät, einem Rettungszylinder, einer Trennschleifmaschine und einem Stromerzeuger. Als entsprechend ausgerüstetes Fahrzeug gilt das Hilfeleistungslöschgruppenfahrzeug (HLF 10/6 oder HLF 10). Das für den „Standardbrand“ vorzuhaltende LF 10/6 bzw. LF 10 wird grundsätzlich mit alarmiert und soll 15 Minuten nach Alarmierung ebenfalls an der Einsatzstelle eintreffen. Aus diesem Grund macht es Sinn, dass schon auf dem LF 10 ein Hilfeleistungssatz fest deponiert ist. Bei Verkehrsunfällen sollte ein zweiter Hilfeleistungssatz verfügbar sein. Das für nachrückende Einheiten vorzuhaltende HLF 10 kann auch aus benachbarten Abteilungen oder Gemeinden ausrücken. Liegen Besonderheiten in der Gemeinde vor, muss die Ausstattung entsprechend der Risikobewertung ergänzt werden.<sup>48</sup>

### **2.2.3 Bemessungswert Einsatzkräfte**

Im „Standardbrandfall“ werden zur Abwicklung aller Maßnahmen im Einsatz zwei Gruppen benötigt. Innerhalb der ersten 10 Minuten nach Alarmierung muss die erste Gruppe eintreffen und die Ersteinsatzmaßnahmen der Menschenrettung umsetzen. Dies erfolgt über den Treppenraum und über tragbare Leitern.<sup>49</sup>

Es sollen mindestens vier Atemschutzgeräteträger mit anwesend sein und Führungskräfte, wie etwa Zugführer.<sup>50</sup>

Insgesamt ergeben sich durch die Arbeitsteilung der ersteintreffenden Gruppe folgende Funktionen:

**„1. Funktion: Einheitsführer:**  
Führen der taktischen Einheit,  
Atemschutzüberwachung

---

<sup>48</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 12f.

<sup>49</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 13.

<sup>50</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 14.

- 2. Funktion: Maschinist und Fahrer:**  
Bedienen der Feuerlöschkreiselpumpe  
und im Fahrzeug fest eingebauter Aggregate
- 3. und 4. Funktion: Angriffstrupp:**  
Menschenrettung unter Atemschutz über Treppenraum  
unter Vornahme eines Rohres
- 5. und 6. Funktion: Wassertrupp:**  
Im Bedarfsfall Menschenrettung über tragbare Leiter,  
Herstellen der Wasserversorgung, Sicherheitstrupp
- 7. und 8. Funktion: Schlauchtrupp:**  
Unterstützen bei der Menschenrettung,  
Verlegen von Schlauchleitungen
- 9. Funktion: Melder:**  
Unterstützen bei der Menschenrettung,  
Sonderaufgaben<sup>51</sup>

Die zweite Gruppe erreicht den Einsatzort spätestens fünf Minuten nach der ersten Gruppe und nimmt die umfassende Brandbekämpfung vor.<sup>52</sup>

Im „Standardhilfeleistungsfall“ werden ebenfalls zwei Gruppierungen ausrücken, die erste Gruppe und eine weitere sogenannte Taktische Einheit.

Die drei Phasen des Rettungsgrundsatzes werden durch die Ersteintreffenden bewältigt. Hierfür sind neun Funktionen zu besetzen:

- „1. Funktion: Einheitsführer:**  
Führen der taktischen Einheit
- 2. Funktion: Maschinist und Fahrer:**  
Bedienen der im Fahrzeug fest eingebauten  
Aggregate

---

<sup>51</sup> Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 14.

<sup>52</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 14.



**3. und 4. Funktion: Angriffstrupp:**

Zugang schaffen,  
Lebenserhaltende Sofortmaßnahmen durchführen

**5. und 6. Funktion: Wassertrupp:**

Sichern; auch vor den Gefahren der technischen  
Infrastruktur schützen

**7. und 8. Funktion: Schlauchtrupp:**

Unterstützen, Bereitstellen von erforderlichen Geräten

**9. Funktion: Melder:**

Unterstützen, Sonderaufgaben<sup>53</sup>

Die zweite Taktische Einheit rückt zur Unterstützung aus und wickelt die vierte Phase des Rettungsgrundsatzes ab, indem sie die verletzte Person befreit und weitere Maßnahmen einleitet. Sie hat 20 Minuten nach Erstalarmierung ihren Dienst an der Einsatzstelle aufzunehmen.<sup>54</sup>

Für beide Standardszenarien ergeben sich die notwendige Mannschaftsstärke und der Ausbildungsstand aus der Aufgabenverteilung und Auftragsdurchführung gemäß den Feuerwehr-Dienstvorschriften und den Unfallverhütungsvorschriften.<sup>55</sup>

Aus den Vorgaben wird deutlich, dass die Bereitstellung einer leistungsfähigen Feuerwehr eine nicht unbeachtliche organisatorische Herausforderung darstellt. Besonders für Feuerwehren, die ausschließlich oder hauptsächlich mit ehrenamtlichen Kräften arbeiten, stellt der Faktor „Mensch“ eine besondere Herausforderung dar. Es müssen in den vorgegebenen Eintreffzeiten genügend und vor allem gut ausgebildete Einsatzkräfte zur Verfügung stehen.

---

<sup>53</sup> Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 15.

<sup>54</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 15.

<sup>55</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW/Innenministerium BW, Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, S. 14.

Freiwillige Feuerwehren arbeiten vor dem Hintergrund kurzer Eintreffzeiten auf Basis des Örtlichkeitsprinzips. Dies setzt die Nähe von Feuerwehrmitgliedern zur Feuerwehrliegenschaft voraus.<sup>56</sup> Im Unterschied zur Arbeit mit hauptamtlichen Kräften ist bei den Ehrenamtlichen ihr Aufenthaltsort und ihre Verfügbarkeit der alarmierenden Leitstelle unbekannt – das macht den Zeitfaktor weniger kalkulierbar. In der Regel werden zudem weniger Leute ausrücken, als alarmiert wurden.<sup>57</sup> Daher wurde für die freiwillige Feuerwehr ein Personalfaktor entwickelt, der die beschriebene Diskrepanz tageszeitlich berücksichtigt und daraus einen Alarmierungsfaktor bestimmt, der nur als Richtwert zu verstehen ist. Während der alltäglichen Arbeitszeit sind etwa sechs ehrenamtliche Feuerwehrangehörige zu alarmieren, damit ein Feuerwehrmitglied verfügbar ist und ausrücken wird. Es ist deshalb die Alarmierung von 54 ehrenamtlichen Feuerwehrangehörigen nötig, um eine aus neun Feuerwehrmitgliedern bestehende Einheit zum Einsatzort aussenden zu können.<sup>58</sup> Dies macht deutlich, wie wichtig es ist, über ausreichend ehrenamtliches Personal zu verfügen, um eine leistungsfähige Feuerwehr aufzustellen.

---

<sup>56</sup> Vgl. Wolter, S. 57.

<sup>57</sup> Vgl. Wolter, S. 57.

<sup>58</sup> Vgl. Wolter, S. 57f.

### 3 Das Ehrenamt in der Feuerwehr – ein besonderes Ehrenamt?

Jede zweite Person in Baden-Württemberg, die über zehn Jahre alt ist, engagiert sich ehrenamtlich oder freiwillig. Gemeinden, Vereine und karitative Einrichtungen können ihre Aufgaben nur vollständig wahrnehmen durch die Unterstützung der ehrenamtlich Tätigen.<sup>59</sup> Es gibt eine Vielzahl an Motiven, weshalb ein Ehrenamt übernommen wird. Die am häufigsten genannten Gründe sind, dass die Tätigkeit Spaß macht, man in Kontakt mit Menschen unterschiedlicher Generationen kommt und die Gesellschaft mitgestalten kann.<sup>60</sup>

#### 3.1 Ehrenamt – Bedeutung und gesellschaftliche Bereiche

Für den Begriff des Ehrenamts existiert keine gesetzliche Definition.<sup>61</sup> „Ehrenamt wird als freiwilliges Handeln im gemeinnützigen Bereich verstanden und zunehmend auch Freiwilligenarbeit, bürgerschaftliches Engagement oder zivilgesellschaftliches Engagement genannt.“<sup>62</sup> Die ehrenamtliche Tätigkeit wird als „unbezahlt, selbstbestimmt [und] gemeinwohlorientiert“<sup>63</sup> beschrieben. Doch diese Beschreibung trifft nicht auf alle Ehrenämter zu. So werden zum einen für öffentliche Ehrenämter Aufwandsentschädigungen gezahlt und die Selbstbestimmtheit kann unter anderem durch gesetzliche Regelungen der Länder eingeschränkt werden. Die Gemeinwohlorientierung hingegen kann im Allgemeinen für alle ehrenamtlichen Tätigkeiten als gegeben betrachtet werden. Dies drückt allerdings nicht aus, dass nicht auch die ehrenamtlich Tätigen daraus einen persönlichen Gewinn für sich erzielen können.<sup>64</sup>

---

<sup>59</sup> Vgl. Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg, <https://www.landeskunde-baden-wuerttemberg.de/gesellschaft-be#:~:text=In%20Baden%20DW%C3%BCrttemberg%20engagiert%20sich,Prozentpunkte%20%C3%BCber%20dem%20deutschen%20Durchschnitt.> [16.11.2020].

<sup>60</sup> Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, <https://www.bmfsfj.de/blob/113702/53d7fde57ed97e4124ffec0ef55562a1/vierter-freiwilligensurvey-monitor-data.pdf>, S. 37.

<sup>61</sup> Vgl. Küttner, Personalbuch 2020, S. 1185.

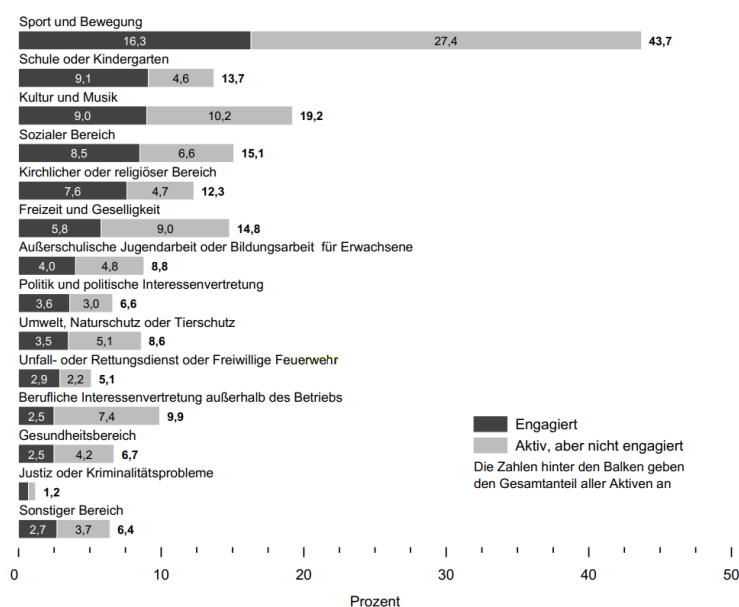
<sup>62</sup> Küttner, Personalbuch 2020, S. 1185.

<sup>63</sup> Pinl, S. 19.

<sup>64</sup> Vgl. Pinl, S. 19f.

Eine repräsentative Befragung zum freiwilligen Engagement in Deutschland stellt der Deutsche Freiwilligensurvey dar. Dieser bezieht sich auf Personen ab einem Alter von 14 Jahren und wird durch Mittel des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend unterstützt. Den Deutschen Freiwilligensurvey gibt es seit 1999. Er wird alle fünf Jahre durchgeführt. Die Publikation des Freiwilligensurveys 2019 wurde auf 2021 verschoben aufgrund einer Veränderung des Zeitplanes in Folge der Corona-Krise.<sup>65</sup> Daher wird an dieser Stelle Bezug auf den Freiwilligensurvey von 2014 genommen.

Insgesamt engagieren sich 43,6 % der deutschen Wohnbevölkerung ab 14 Jahren freiwillig. Dies sind in etwa 30,9 Millionen Menschen.<sup>66</sup>



Quelle: FWS 2014, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: Alle Befragten (n = 28.689).

**Abbildung 2: Anteile freiwillig engagierter und öffentlich gemeinschaftlich aktiver Personen in vierzehn Bereichen 2014**

Quelle: Simonson/Vogel/Tesch-Römer, S. 114.

Diese Abbildung des Freiwilligensurveys 2014 zeigt, dass man sich in den verschiedensten gesellschaftlichen Bereichen, unter anderem im Bereich Sport und

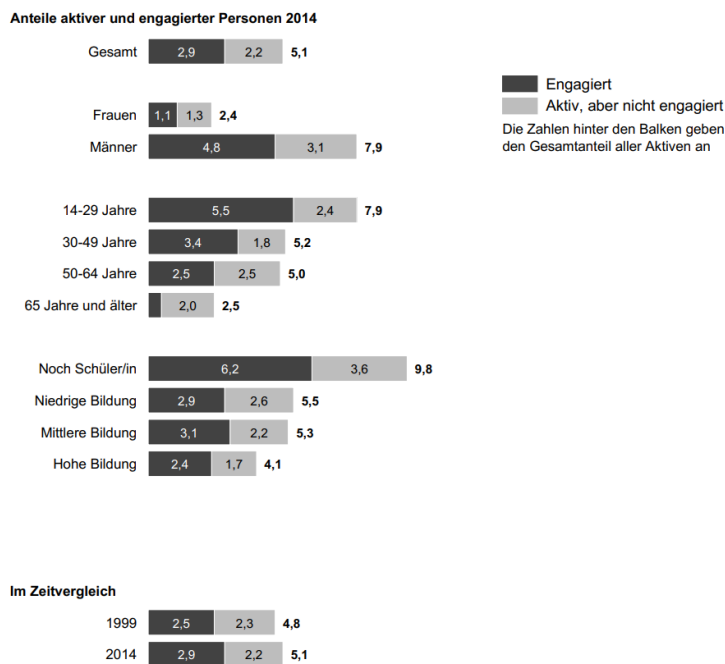
<sup>65</sup> Vgl. Deutsches Zentrum für Altersfragen, <https://www.dza.de/forschung/fws> [06.12.2020].

<sup>66</sup> Vgl. Simonson/Vogel/Tesch-Römer, S. 116.

Bewegung, im Bereich Umwelt-, Tier- und Naturschutz, aber auch im Unfall- und Rettungsdienst, sowie der Freiwilligen Feuerwehr, engagieren kann.

Die in der Abbildung dargestellten Zahlen geben an, welcher Anteil der in Deutschland lebenden Personen im Alter ab 14 Jahren sich in den letzten zwölf Monaten vor der Befragung freiwillig engagiert beziehungsweise öffentlich aktiv beteiligt hat. Mit 43,7 % sind die meisten der befragten Bevölkerungsgruppen im Bereich Sport und Bewegung aktiv. Die geringste Beteiligung findet sich im Bereich Justiz und Kriminalitätsprobleme wieder, in welchem nur 1,2 % aktiv sind. Im Bereich des Unfall- und Rettungsdienstes sowie der Freiwilligen Feuerwehr sind 5,1 % der befragten Bevölkerungsgruppe tätig.<sup>67</sup>

Dafür, dass dieser Bereich das Fundament des deutschen Rettungswesens darstellt, ist die Zahl der Aktiven vergleichsweise klein.



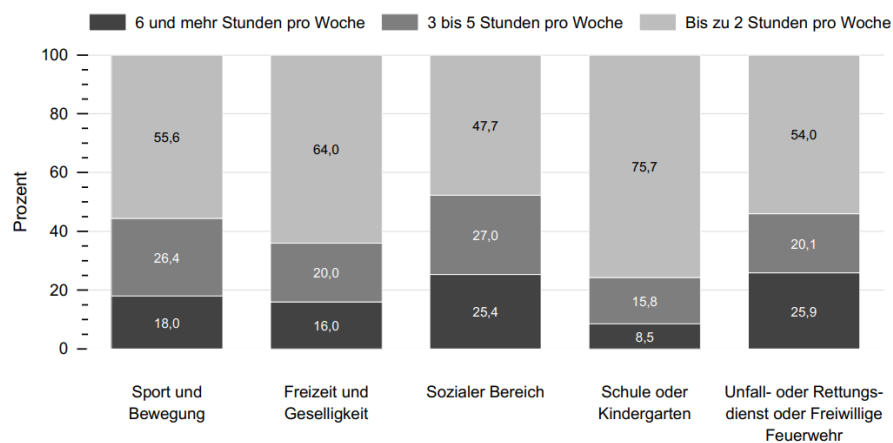
**Abbildung 3: Anteile aktiver und engagierter Personen im Bereich Unfall- oder Rettungsdienst, Freiwillige Feuerwehr**

Quelle: Simonson/Vogel/Tesch-Römer, S. 144.

<sup>67</sup> Vgl. Simonson/Vogel/Tesch-Römer, S. 113f.

Zudem hat sich im Rahmen des Freiwilligensurveys gezeigt, dass die Frauen in diesem Bereich unterrepräsentiert sind und die jüngeren Altersgruppen überwiegen. Außerdem wird deutlich, dass die Anzahl der freiwillig Engagierten in diesem Bereich von 1999 bis 2014 nur sehr gering, von 4,8 % lediglich um 0,3 % auf 5,1 %, angestiegen ist.<sup>68</sup>

Das zeitliche Investment der ehrenamtlich Tätigen ist allerdings im Bereich des Unfall- und Rettungsdienstes sowie der Freiwilligen Feuerwehr am höchsten. 25,9 % der hier Engagierten haben angegeben, sechs und mehr Stunden pro Woche für ihre Tätigkeit aufzubringen. Ein ähnlicher Zeitaufwand wird im sozialen Bereich geleistet, wohingegen für den Bereich Schule und Kindergarten ein eher niedriger Stundenumfang festzuhalten ist.



Quelle: FWS 2014, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: Alle Engagierten in fünf ausgewählten Engagementbereichen (n = 6.942).

**Abbildung 4: Stundenumfang pro Woche für die freiwillige Tätigkeit 2014, nach ausgewählten Engagementbereichen**

Quelle: Simonson/Vogel/Tesch-Römer, S. 341.

Im Folgenden möchten wir nun exakter auf das Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr und seine Besonderheiten eingehen.

<sup>68</sup> Simonson/Vogel/Tesch-Römer, S. 144f.

### **3.2 Das Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr**

Gemäß der Jahresstatistik der Feuerwehren 2019 ist die Anzahl der Feuerwehrangehörigen in Baden-Württemberg auf insgesamt 112.286 aktive Feuerwehrangehörige gestiegen. Hiervon sind 97,9 %, das bedeutet 109.920 Feuerwehrangehörige, ehrenamtlich tätig.<sup>69</sup> Diese Zahlen machen deutlich, welche wichtige Bedeutung das Ehrenamt für die Bevölkerung und auch für die Kommunen hat, denn „ohne die ehrenamtliche Dienstleistung könnten die Aufgaben der Feuerwehr nicht oder nur mit hohem finanziellem Aufwand erfüllt werden. Das Ehrenamt bei den Feuerwehren ist damit eine der tragenden Säulen der Sicherheit unserer Bürgerinnen und Bürger im Land“<sup>70</sup> und gilt als „Garant für eine schnelle, effektive und wirkungsvolle Hilfe.“<sup>71</sup> Das Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehr steht auch aus Sicht des Landesfeuerwehrverbandes in einer „besonderen Beziehung zur Gemeinde, wie es nur vergleichbar bei Gemeinderäten der Fall ist.“<sup>72</sup>

Neben der Erfüllung der gesetzlichen Pflichten ermöglichen die Freiwilligen Feuerwehren eine gesellschaftliche, soziale und kulturelle Teilhabe<sup>73</sup> und sind somit insbesondere in ländlichen Bereichen eines der letzten „Integrations- und Kommunikationszentren“.<sup>74</sup>

#### **3.2.1 Die Geschichte der Freiwilligen Feuerwehr**

Dass die Feuerwehr eine gemeinnützige, der Nächstenhilfe dienende Einrichtung der Gemeinde ist, ergibt sich nicht nur aus dem ersten Satz des Feuerwehrgesetzes Baden-Württemberg, sondern bereits aus der Geschichte des Feuerlöschwesens. Bis in das 19. Jahrhundert war das Feuerlöschwesen in Form von Pflichtfeuerwehren durch die Zünfte organisiert. Gab es in einem Ort aufgrund seiner geringen Größe keine Zünfte, wurden aus den männlichen Bewohnern

---

<sup>69</sup> Vgl. Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg, Jahresstatistik der Feuerwehren 2019, [https://im.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse-und-oeffentlichkeitsarbeit/pressemitteilung/pid/jahresstatistik-der-feuerwehren-2019\\_\[06.12.2020\]](https://im.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse-und-oeffentlichkeitsarbeit/pressemitteilung/pid/jahresstatistik-der-feuerwehren-2019_[06.12.2020]).

<sup>70</sup> Landtag von Baden-Württemberg, Anerkennung des Ehrenamts bei der Feuerwehr, S. 2.

<sup>71</sup> Fröchtenicht, S. 27.

<sup>72</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 6

<sup>73</sup> Vgl. Wolter, S. 58.

<sup>74</sup> Hagenhofer, S. 2.

Feuerrotten gebildet, welche einem Rottenmeister unterstanden. Die Geschichte der Freiwilligen Feuerwehren begann bereits in der Mitte des 19. Jahrhunderts.<sup>75</sup>

Einige Durlacher Bürger hatten sich 1846 unter Stadtbaumeister Christian Hengst zu dem Verein „Durlacher Pompiers-Corps“ zusammengefunden, um Leib und Leben, Hab und Gut ihrer Mitbürger besser gegen Feuer zu schützen. Diese Vereinigung schuf damit als älteste Hilfsorganisation ein bis heute fortbeständiges Tätigkeitsfeld.<sup>76</sup> Die badischen Feuerwehren behielten den Vereinscharakter bei, bis ihnen ab dem 23. November 1938 das Reichsfeuerlöschgesetz eine andere Organisationsform vorgab. Das Gesetz forderte eine, vom Führerprinzip des Nationalsozialismus geprägte, polizeiähnliche Struktur. Aus Berufsfeuerwehren wurde die „Feuerschutzpolizei“ und aus der Freiwilligen Feuerwehr wurde die „Technische Hilfspolizeitruppe“.<sup>77</sup> Straff organisiert, über das ganze Reich hinweg einheitlich gestaltet und von geschulten Kräften geführt, sollte die Organisation unter staatlicher Aufsicht fortan für alle Hilfeleistungen im Notfall zuständig sein.<sup>78</sup> Das aufgezwungene System fand keinen Einklang mit dem Geist der Freiwilligkeit und der Selbstverwaltung, welcher die Feuerwehr prägt und auszeichnet. Dass die Besatzungsmacht die Feuerwehr nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges wieder organisatorisch vollständig von der Polizei löste, fand entsprechend Anklang und wurde in der ersten Vorschrift des Feuerwehrgesetzes von 1956 in § 1 Abs. 1 S. 2 verankert. Es sollte unbedingt verhindert werden, dass die dem Geist der Nächstenliebe verpflichtete Feuerwehr nochmals als Polizei eingesetzt würde. Bis heute steht dieser Satz, wie bereits eingangs erwähnt, an gleicher Stelle des Feuerwehrgesetzes.<sup>79</sup>

Auch heute lebt die Freiwillige Feuerwehr „von Idealisten, von Menschen, die bereit sind, ihr Leben im Rahmen eines „Hobbys“ für die Rettung anderer Menschen einzusetzen.“<sup>80</sup>

---

<sup>75</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 14.

<sup>76</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 14.

<sup>77</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 14.

<sup>78</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 14.

<sup>79</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 15.

<sup>80</sup> Feuerwehr Stuttgart, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=13](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=13), 2020, [18.11.2020].



### 3.2.2 Die Aufnahme in das Ehrenamt der Feuerwehr

Um ehrenamtlich in einer Einsatzabteilung der Feuerwehr tätig werden zu können, sind zunächst die sich aus § 11 Abs. 1 FwG ergebenden Voraussetzungen zu erfüllen. In die Freiwillige Feuerwehr können grundsätzlich nicht nur diejenigen Personen eintreten, die in der entsprechenden Kommune wohnen, sondern auch Menschen, die beispielsweise im Ort arbeiten. Als erster Schritt muss ein Antrag gestellt werden. Die Form und die Stelle zur Einreichung des Aufnahmeantrages müssen jeweils per Satzung geregelt sein. Die konkreten weiteren Voraussetzungen sind die Vollendung des 17. Lebensjahres, wobei eine Teilnahme am Einsatzdienst erst ab der Vollendung des 18. Lebensjahres zugelassen ist. Die Aufnahme in das Ehrenamt der Feuerwehr stellt ein Verfahren nach dem Landesverwaltungsverfahrensgesetz dar, weshalb die Geschäftsfähigkeit der aufnehmenden Person nach dem bürgerlichen Recht beachtet werden muss. So ist die Zustimmung der gesetzlichen Vertretung zum Eintritt erforderlich, wenn das 18. Lebensjahr noch nicht vollendet wurde. Darüber hinaus müssen die gesundheitlichen Anforderungen an den Feuerwehrdienst erfüllt werden. Das bedeutet, dass die psychische und physische Befähigung vorliegen muss, um bei den Aufgaben der Feuerwehr mithelfen zu können.<sup>81</sup> Diese Tatsache wird durch die „Unfallverhütungsvorschrift Feuerwehren“ nochmals unterstrichen. In deren § 6 Abs. 1 wird aufgeführt, dass Mitglieder der Feuerwehr nur für solche Aufgaben eingesetzt werden dürfen, für die sie sowohl körperlich, geistig, als auch fachlich geeignet sind. Falls diesbezüglich Zweifel bestehen würden, muss das Mitglied seine Eignung ärztlich bestätigen lassen. Außerdem besteht die Verpflichtung für Feuerwehrangehörige gemäß § 6 Abs. 2 der Unfallverhütungsvorschrift für Feuerwehren, dass dauerhafte und gegenwärtige Einschränkungen der gesundheitlichen Eignung, die dem Betroffenen bewusst geworden sind, eigenverantwortlich und unverzüglich der Feuerwehr gemeldet werden müssen.<sup>82</sup>

Zudem muss eine charakterliche und geistige Geeignetheit für den Feuerwehrdienst vorliegen. Dies ist daher zu begründen, dass besonders im Einsatz ein fachkundiges und zuverlässiges Zusammenarbeiten der Mitglieder zwingend erforderlich ist, um

---

<sup>81</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 164ff.

<sup>82</sup> Vgl. DGUV, S. 8.

Gefährdungen für die Beteiligten zu vermeiden. Hierfür ist ein kameradschaftliches Agieren von Bedeutung, weshalb auch die Integration in die Gemeinschaft außerhalb des Einsatzdienstes erwartet wird.<sup>83</sup>

Eine weitere Voraussetzung für die Aufnahme ist, dass eine Erklärung für eine längere Dienstzeit abgegeben wird. Eine exakte Zeitspanne wird per Gesetz nicht festgelegt, sondern die Regelung wird den Gemeinden überlassen. Empfohlen wird allerdings eine mindestens 10-jährige Dienstzeit, die mit der Aufnahme auf Probe beginnt. Vor der Gesetzesänderung im Jahr 2009 war noch eine Verpflichtung zu einer längeren Dienstzeit erforderlich, welche durch die oben genannte Erklärung im Hinblick auf die gestiegenen Anforderungen an die zeitliche Flexibilität und Mobilität innerhalb der Arbeitswelt ausgetauscht wurde.

Diese Dienstzeit wird durch einen finanziellen Aspekt begründet, da eine Vielzahl an Aus- und Fortbildungen erforderlich ist und jeder seine persönliche Ausrüstung erhält. Hervorzuheben ist, dass mit dieser Erklärung nicht die Mitgliedschaft erklärt wird, sondern die Mitwirkung am aktiven Dienst innerhalb der Feuerwehr. Der aktive Dienst umfasst insbesondere die regelmäßige Teilnahme an Einsätzen, Aus- und Fortbildungen sowie Übungen.<sup>84</sup>

Darüber hinaus muss die Fähigkeit zur Bekleidung öffentlicher Ämter vorliegen. Es dürfen keine Maßregeln der Besserung und Sicherung nach § 61 StGB aktiv sein, wie beispielsweise eine Unterbringung in einer Entziehungsanstalt oder einem psychiatrischen Krankenhaus. Eine Ausnahme stellt die Entziehung der Fahrerlaubnis nach § 61 Nr. 5 StGB dar. Auch muss eine Verurteilung wegen Brandstiftung nach §§ 306 bis 306c StGB ausgeschlossen werden.<sup>85</sup>

Sind diese Voraussetzungen erfüllt, beginnt mit Eintritt in die Einsatzabteilung der Freiwilligen Feuerwehr die Probezeit. Sie beträgt nach § 11 Abs. 2 FwG in der Regel zwölf Monate. Im Vergleich dazu, darf nach § 622 Abs. 3 BGB für ein Arbeitsverhältnis eine Probezeit von längstens 6 Monaten vereinbart werden. Eine Probezeit von sechs Monaten ist auch bei einer Beschäftigung im öffentlichen Dienst nach § 2 Abs. 4 S. 1 TVöD die Regel.

---

<sup>83</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 166f.

<sup>84</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 168.

<sup>85</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 168f.

Die Probezeit in der Feuerwehr kann bei begründeten Anlässen verkürzt oder aber auch verlängert werden. Die Probezeit soll nicht nur dazu dienen, die Grundausbildung erfolgreich zu absolvieren, sondern beide Seiten sollen die Möglichkeit haben für sich abwägen zu können, ob sie zusammenpassen. Nur innerhalb der Probezeit kann das Ehrenamt wieder aufgegeben werden, ohne dass ein Grund des § 13 FwG vorliegen muss.<sup>86</sup>

Über die finale Aufnahme entscheidet nach § 11 Abs. 3 FwG schlussendlich der Feuerwehrausschuss.

Diese gesetzlichen Regelungen bezüglich des Ehrenamts in der Feuerwehr machen deutlich, dass es sich hierbei um ein besonderes Ehrenamt handelt.

Vergleichbare gesetzliche Regelungen zur Aufnahme in ein Ehrenamt existieren beispielsweise für Sport- oder Musikvereine nicht.

### **3.2.3 Die gesetzlichen Dienstpflichten**

Die Mitgliedschaft in einer Freiwilligen Feuerwehr bringt die freiwillige Verpflichtung zum Dienst mit sich. Um eine ordnungsgemäße Erfüllung der Aufgaben der Feuerwehr gewährleisten zu können, werden in § 14 Abs. 1 FwG die Dienstpflichten für die ehrenamtlich tätigen Mitglieder der Einsatzabteilungen einer Gemeindefeuerwehr geregelt, welche zu befolgen sind.

Zu den Dienstpflichten zählt gemäß § 14 Abs. 1 Nr. 1 FwG die Verpflichtung der regelmäßigen Teilnahme sowohl am Dienst als auch bei den Aus- und Fortbildungen. Zum Dienst zählen weiter nicht nur die dienstlichen Veranstaltungen, wie unter anderem die Hauptversammlung oder dienstliche Besprechungen, sondern auch die Übungen sowie der Einsatzdienst einschließlich der angeordneten Ruhezeiten. Für den Kommandanten der Feuerwehr zählen Beratungen der Gemeindeorgane sowie weitere Aufgaben seiner Führungsfunktion ebenso zum Dienst. Diese Verpflichtung zur regelmäßigen Teilnahme bedeutet,

---

<sup>86</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 169.

dass die Feuerwehrangehörigen eine Nichtteilnahme mit einem triftigen Grund zu begründen haben.<sup>87</sup>

In § 14 Abs. 1 Nr. 2 FwG wird nochmals konkret die Pflicht zur Teilnahme am Einsatzdienst definiert, durch die Verpflichtung zum unverzüglichen Einfinden bei einer Alarmierung zum Dienst. Die Alarmierung erfolgt über die Funkmelde- oder Alarmempfänger, welche die im Ehrenamt der Feuerwehr tätigen Mitglieder empfangsbereit bei sich tragen müssen, wenn sie sich im Ort oder in der Nähe aufhalten. Sobald ein Alarm ausgelöst wurde, besteht die Pflicht sich ohne schuldhaftes Zögern auf den Weg zum Feuerwehrhaus zu machen. Es muss immer zunächst angenommen werden, dass Menschenleben oder erhebliche Sachwerte in Gefahr sind. Es gilt diese zu schützen. Natürlich kann diese Pflicht sich mit anderen Pflichten überschneiden. Zum Beispiel mit der Aufsichtspflicht für kleine Kinder oder für kranke und hilfsbedürftige Personen. Hier muss bei Alarm eine Abwägung der Schutzgüter stattfinden. Die Pflicht zum unverzüglichen Einfinden im Feuerwehrhaus kann zurückgestellt werden, wenn dies eine Gesundheits- oder Lebensgefahr für andere Personen zur Folge haben könnte. Eine weitere Überschneidung könnte sich mit der Schulpflicht ergeben. Sowohl die Schulpflicht, als auch die Feuerwehrdienstpflicht sind in Landesgesetzen geregelt, sodass eine Gleichwertigkeit besteht. Nimmt man auch hier eine Schutzgüterabwägung vor, so kommt dem Schutz von Menschenleben eine stärkere Bedeutung als dem Schulwissen zu, sodass die in der Feuerwehr ehrenamtlich tätigen Schüler bei einer Alarmierung von der Schulpflicht freigestellt werden müssen. In Prüfungszeiten sollten Schüler von der Dienstpflicht allerdings befreit werden, wenn es der Personalstand der Feuerwehr erlaubt. Hierfür sind konkrete Absprachen hilfreich. Die Pflicht zur Beachtung der Verkehrsregeln steht allerdings über der Dienstpflicht zum unverzüglichen Einfinden bei einer Alarmierung, da bei einer Missachtung der Verkehrsregeln das Leben und die Gesundheit anderer gefährdet werden kann. Grundsätzlich besteht bei einer Alarmierung die Möglichkeit zur Nutzung von den Sonderrechten nach § 35 StVO, da dies zur Erfüllung dringender hoheitlicher Aufgaben dient. Aber mit den Privatwägen besteht weder akustisch

---

<sup>87</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 188.

noch optisch die Möglichkeit anzuzeigen, dass man von diesen Sonderrechten Gebrauch macht.

Im Hinblick auf die Arbeits- und Dienstleistung gibt es eine klare Regelung durch § 15 Abs. 1 FwG. Demnach sind die ehrenamtlich tätigen Angehörigen der Gemeindefeuerwehr für die Teilnahme an Einsätzen und für eine angemessene Ruhezeit nach den Einsätzen, sowie für Aus- und Fortbildungen von der Arbeits- und Dienstleistung freizustellen. Es ist gestattet, dass vor dem Verlassen des Arbeitsplatzes Maßnahmen umzusetzen sind, sodass durch die Abwesenheit kein vermeidbarer Schaden für den Arbeitgeber oder den Dienstherrn entsteht.<sup>88</sup>

Eine weitere Dienstpflicht ist das Nachkommen von Weisungen der Vorgesetzten. Hier gilt allerdings kein unbegrenztes Weisungsrecht. So dürfen keine Weisungen erteilt werden, die den Feuerwehrangehörigen in akute Lebensgefahr bringen, die sittenwidrig sind oder solche, die gegen Gesetze verstoßen.

Aufgrund der Tatsache, dass die Feuerwehren in der Öffentlichkeit stehen und im Einsatzdienst eine vertrauensvolle Zusammenarbeit untereinander eine zwingende Voraussetzung ist, besteht darüber hinaus die Pflicht zu einem vorbildlichen Verhalten im Dienst sowie zu einem kameradschaftlichen Verhalten gegenüber den anderen Feuerwehrangehörigen. Von welcher Bedeutung diese Dienstpflicht ist, wird ebenfalls dadurch unverkennbar, dass nach § 13 Abs. 3 Nr. 3 und 4 FwG der Gemeinderat nach Anhörung des Feuerwehrausschusses den Feuerwehrdienst eines ehrenamtlich Tätigen beenden kann.<sup>89</sup> Dies trifft zu, wenn der Feuerwehrangehörige das Ansehen der Feuerwehr durch sein Verhalten erheblich geschädigt hat oder dadurch das Zusammenleben in der Gemeindefeuerwehr gestört hat oder durch sein Verhalten eine Störung befürchtet werden muss.

Zu den weiteren Pflichten zählen darüber hinaus die Beachtung der Ausbildungs- und Unfallverhütungsvorschriften für den Feuerwehrdienst, der gewissenhafte und pflegliche Umgang mit den anvertrauten Ausrüstungsgegenständen und Einrichtungen sowie deren ausschließliche Nutzung für dienstliche Zwecke. Außerdem gilt eine Verschwiegenheitspflicht über alle Angelegenheiten, von denen im Rahmen der Dienstausbübung Kenntnis erlangt wird sowie die Pflicht zu

---

<sup>88</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 188ff.

<sup>89</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 191.

deren Geheimhaltung. Diese Pflicht kann sich aus gesetzlichen Vorschriften, einer dienstlichen Anordnung oder aufgrund der Natur der Angelegenheit ergeben, wie beispielsweise einer Mitteilung, die dem Gemeinwohl schaden würde. Durch diese Verschwiegenheits- und Geheimhaltungspflicht soll der einzelne Bürger vor der unbefugten Bekanntgabe seiner wirtschaftlichen und persönlichen Verhältnisse bewahrt werden.<sup>90</sup>

Eine vorübergehende Befreiung oder dauerhafte Beschränkung der Dienstpflichten ist nur auf Antrag vom Feuerwehrkommandanten gemäß § 14 Abs. 3 FwG möglich, wenn berufliche, gesundheitliche, familiäre oder persönliche Gründe vorliegen. Die Dienstpflichten sind ansonsten nach § 14 Abs. 4 FwG nur zweitrangig, wenn der Freiwillige zeitgleich einer Berufs- oder Werkfeuerwehr angehört oder hauptamtlicher Feuerwehrangehöriger ist. In diesem Fall gehen die sich hieraus ergebenden Pflichten vor.

Vergleichbar mit den arbeits- und beamtenrechtlichen Gesetzesregelungen schafft der § 14 Abs. 5 FwG ein besonderes Disziplinarrecht für das Rechtsverhältnis der ehrenamtlichen Tätigkeit in der Feuerwehr. Demnach kann der Feuerwehrkommandant bei schuldhaftem Verletzen der Dienstpflichten einen Verweis erteilen. Eine Verletzung der Dienstpflicht kann sich sowohl durch Unterlassen oder durch aktives Handeln ergeben.

§ 14 Abs. 5 FwG „setzt für die Annahme der Pflichtverletzung voraus, dass das Tun oder Unterlassen ein Minimum an Gewicht und Evidenz hat, sich also nicht nur als bloße Unkorrektheit darstellt.“<sup>91</sup> Dies zu unterscheiden fällt in den Zuständigkeitsbereich der Disziplinarvorgesetzten, also des Feuerwehrkommandanten und des Bürgermeisters.

Dies kann der Bürgermeister bei groben Verstößen auf Antrag des Kommandanten mit einer Geldbuße von bis zu 1.000 Euro sanktionieren.

Ebenso hat der Bürgermeister nach § 14 Abs. 5 FwG das Recht dem Gemeinderat vorzuschlagen, den Ehrenamtlichen aus dem Dienst der Feuerwehr zu entlassen, wenn eine Beeinträchtigung des Dienstbetriebs zu befürchten ist. Ausgesprochen

---

<sup>90</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 191ff.

<sup>91</sup> Hildinger/Rosenauer, S. 200.

werden diese Maßnahmen durch Verwaltungsakte, weshalb die Entscheidungen nach § 39 LVwVfG zu begründen sind und der Betroffene gemäß § 28 LVwVfG vorher anzuhören ist. Widerspruch und Anfechtungsklage nach der Verwaltungsgerichtsordnung sind hier zulässige Rechtsmittel.<sup>92</sup>

Diese in § 14 FwG geregelten Dienstpflichten führen zu einer zentralen Einschränkung im Privatleben der Ehrenamtlichen. Dies „beginnt mit der Einschränkung der „Freizügigkeit“ gemäß Artikel 11 des Grundgesetzes und endet im besonderen Maße mit der im Einsatz verbundenen Einschränkung des Grundrechts auf „körperliche Unversehrtheit“ nach Artikel 2 GG.“<sup>93</sup> Diese Einschränkungen treffen für kein anderes Ehrenamt in Deutschland zu und machen den besonderen Stand der in der Freiwilligen Feuerwehr Tätigen deutlich.<sup>94</sup>

### **3.2.4 Ausbildungen im Ehrenamt der Feuerwehr**

Im Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehr ist eine qualifizierte Ausbildung unerlässlich, insbesondere aufgrund der ständig zunehmenden Gefahren im Einsatzdienst.<sup>95</sup>

Gemäß der Verwaltungsvorschrift des Innenministeriums über die Aus- und Fortbildung der Feuerwehrangehörigen in Baden-Württemberg soll daher ein regelmäßiger Ausbildungs- und Übungsbetrieb der Feuerwehren auf Gemeindeebene stattfinden.

Die Ausbildung beginnt, wie bereits erwähnt, mit der Grundausbildung („Truppmann Teil 1“) auf kommunaler Ebene<sup>96</sup> und wird direkt in den Gemeinden oder gemeindeübergreifend durchgeführt. Hier sollen die fachlichen Voraussetzungen für die Einsatzfähigkeit erlernt werden<sup>97</sup>, sodass grundlegende Tätigkeiten im Hilfeleistungs- und Löscheinsatz in der Funktion eines Truppmanns

---

<sup>92</sup>Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 199.

<sup>93</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 8.

<sup>94</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 8f.

<sup>95</sup> Vgl. Fröchtenicht, S. 25.

<sup>96</sup> Vgl. Fröchtenicht, S. 25.

<sup>97</sup> Vgl. Innenministerium BW, VwV-Feuerwehrausbildung, S. 4.

unter Anleitung übernommen werden können. Diese Grundausbildung umfasst einen zeitlichen Rahmen von mindestens 70 Stunden.<sup>98</sup>

Darauf aufbauende Aus- und Weiterbildungen können weiterhin auf Gemeinde- oder dann auf Kreisebene stattfinden. Hierzu zählen die „Truppmannausbildung Teil 2“, sowie die Ausbildung zum Truppführer, Sprechfunker, Atemschutzgeräteträger und Maschinisten. Die Organisation, die Art und der Inhalt der Ausbildung auf Gemeinde- und Kreisebene lässt sich unter anderem aus der Feuerwehr-Dienstvorschrift 2 sowie aus den inhaltlichen Vorgaben der Landesfeuerwehrschule und dem Lehrgangsverzeichnis zur Ausbildung der Feuerwehrangehörigen in Baden-Württemberg entnehmen. Diese Lehrgänge können in Modulen und über mehrere Wochen verteilt angeboten werden.<sup>99</sup> Es besteht zudem die Möglichkeit, den Lehrgang des Sprechfunkers in die Grundausbildung zu integrieren. Diese verlängert sich dadurch um zehn Stunden. Oder die Grundausbildung und der Atemschutzgeräteträgerlehrgang können in Kombination angeboten werden.

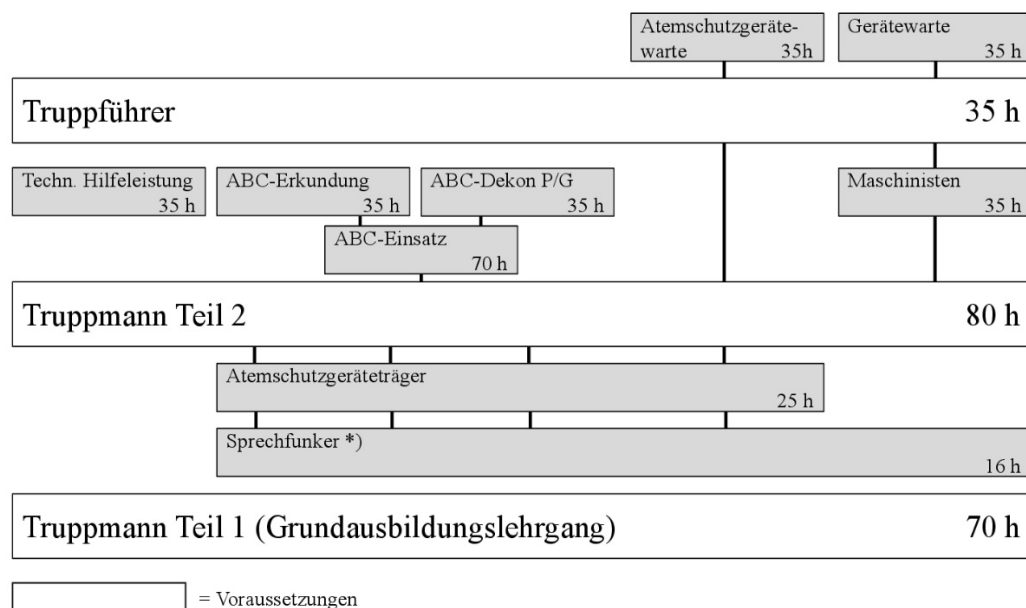
Die folgende Abbildung zeigt die technische Ausbildung ohne Führungsausbildungslehrgänge. Hier wird deutlich, dass es eine Vielzahl an Lehrgängen gibt, die aufeinander aufbauen. Für diese ist ein nicht unbeachtlicher Zeitaufwand zusätzlich zu den regelmäßig in der Feuerwehr stattfindenden Übungen und den Einsätzen zu leisten.

---

<sup>98</sup> Vgl. AFKzV, S. 9.

<sup>99</sup> Vgl. Innenministerium BW, VwV-Feuerwehrausbildung, S. 3f.





**Abbildung 5: Feuerwehrllehrgänge**

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: AFKzV, S. 10.

Weiterführende Lehrgänge oder Führungslehrgänge finden in der Regel an der Landesfeuerweherschule statt.<sup>100</sup>

Neben den erforderlichen Aus- und Weiterbildungen sowie den Übungen bedeutet die Tätigkeit als Ehrenamtlicher in der Freiwilligen Feuerwehr rund um die Uhr, 24 Stunden an sieben Tagen der Woche, bereit zu sein, um der Bevölkerung zu helfen. Die Häufigkeit und der Umfang der Einsätze sind dabei nicht planbar.<sup>101</sup>

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr „nicht vergleichbar ist mit den anderen vielzähligen ehrenamtlichen Tätigkeiten in Vereinen und Organisationen“<sup>102</sup> und dass nicht nur die „Anforderungen an die Fitness, an die Bereitschaft, sich in eine Gemeinschaft ein- und unterzuordnen, sondern auch die Anforderungen an die Gesundheit, die Familie und den eigentlichen Beruf“<sup>103</sup> hoch sind und man sich dessen bewusst sein muss.

<sup>100</sup> Vgl. Fröchtenicht, S. 25.

<sup>101</sup> Vgl. Hilgers, S. 235.

<sup>102</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 8.

<sup>103</sup> Feuerwehr Stuttgart, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=13](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=13), 2020, [18.11.2020].

Die ehrenamtliche Tätigkeit ist nicht nur eine Säule des Gemeinwesens, sondern „auch der Qualitätsanspruch an eine ehrenamtliche Leistung ist mindestens so hoch wie für eine bezahlte Verrichtung.“<sup>104</sup> Hinzukommt der „allgemeine Druck der Arbeitswelt, aus Familie und Freundeskreis sowie zusätzlicher eigener Belastungen“.<sup>105</sup>

Im Folgenden soll darauf eingegangen werden, wo die Belastungsgrenzen der im Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehr tätigen Menschen liegen und wie das Ehrenamt gegebenenfalls entlastet und gestärkt werden kann.

---

<sup>104</sup> Redmann, Erfolgreich führen im Ehrenamt, S. 16.

<sup>105</sup> Fröchtenicht, S. 27.

#### 4 Belastung und Belastungsgrenzen

Der Begriff der Belastung wird in unterschiedlichen Bereichen verwendet, wie beispielsweise in der Physik, in der betriebswirtschaftlichen Buchführung, im Sport, aber auch grundbuchs- bzw. eigentumsrechtlich, sowie in der Biologie zur Bewertung der Umweltverschmutzung und in der Psychologie. Im Bereich der Wirtschaftspsychologie versteht man unter Belastung objektive, auf den Menschen einwirkende Faktoren wie Lärm, Zeitdruck und widersprüchliche Erwartungen.<sup>106</sup> Die sich aus den Belastungen ergebenden subjektiven Folgen stellen die Beanspruchung dar. Unterschieden wird zwischen der physischen und psychischen Beanspruchung. Je nach Beanspruchung einer Person und ihrer individuellen Bewältigungsmöglichkeiten können sowohl positive als auch negative Folgen aus der Beanspruchung resultieren. Beispiele hierfür sind eine höhere persönliche Motivation oder Stress.<sup>107</sup> Grundsätzlich sind Belastungen also nicht negativ, erst bei der Überschreitung einer bestimmten Belastungsgrenze sind sie als gefährdend zu bewerten.<sup>108</sup> Die Begrifflichkeit der Belastungsgrenze erhielt besondere Bedeutung durch die Verwendung in § 62 des fünften Sozialgesetzbuches, in dem sie definiert wurde, um zu verhindern, dass Versicherte mehr leisten müssen, als es ihre finanziellen Mittel erlauben.<sup>109</sup>

In der vorliegenden Ausarbeitung wird zum einen mit dem Begriff der Belastung im Sinne der auf die Ehrenamtlichen einwirkenden Faktoren und die an sie gestellten Anforderungen gearbeitet. Zum anderen wird der Begriff der Belastungsgrenze unter der Bedeutung verwendet, dass Ehrenamtliche mehr leisten, geben oder erbringen müssen, als es ihre eigenen geistigen, körperlichen, finanziellen und zeitlichen Ressourcen zulassen.

---

<sup>106</sup> Vgl. Maier/Nissen, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/beanspruchung-und-belastung-28048/version-251687> [02.12.2020].

<sup>107</sup> Vgl. Maier/Nissen, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/beanspruchung-und-belastung-28048/version-251687> [02.12.2020].

<sup>108</sup> Vgl. Wicharz, [https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/belastung-beanspruchung-1-definitionen\\_idesk\\_PI42323\\_HI2643193.html](https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/belastung-beanspruchung-1-definitionen_idesk_PI42323_HI2643193.html) [02.12.2020].

<sup>109</sup> Vgl. cecu.de-Portal für Finanzen und Versicherungen, <https://www.cecu.de/lexikon/gkv/2358-belastungsgrenze.htm> [02.12.2020].

Sogar die Gesamtheit einer Organisation kann an die Grenzen ihrer Belastbarkeit und Leistungsfähigkeit gelangen, wenn zu viele ihrer Mitglieder unter negativen Auswirkungen der Beanspruchung leiden oder sie selbst mehr Leistung erbringen muss, als es die eigenen Ressourcen erlauben.

## **5 Erläuterung des wissenschaftlichen Vorgehens**

Im Folgenden wird die Untersuchung, welche dieser Arbeit zugrunde liegt, beschrieben. Wie bereits dargestellt, soll festgestellt werden, welche Belastungen das Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr mit sich bringt und an welchen Stellen die Ehrenamtlichen ihre Belastungsgrenzen erreichen. Dieses Ziel wird dadurch erweitert, dass aus den ermittelten Erkenntnissen Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts entwickelt werden.

### **5.1 Die Systematik und das Vorgehen bei der Datenerhebung**

Ein wesentlicher Bestandteil jeder empirischen Untersuchung stellt die Datenerhebung dar. Hierfür existieren verschiedene Datenerhebungsmethoden, welche sowohl in qualitativen als auch quantitativen Varianten angewendet werden können.<sup>110</sup> Um einen multiperspektiven Zugang, sowie eine hohe Akzeptanz für die entwickelten Handlungsempfehlungen zu erreichen, wurden zwei Datenerhebungsmethoden in dieser Masterthesis angewendet. Zum einen wurde die Methode der mündlichen Befragung in Form von teilstrukturierten und leitfadengestützten Experteninterviews sowie zum anderen die schriftliche Befragung bzw. Fragebogenmethode<sup>111</sup> angewendet. Dieser Untersuchung liegt ein „Mixed-Methods-Ansatz“ zugrunde, da die Datenerhebung sowohl qualitative als auch quantitative Vorgehensweisen kombiniert.<sup>112</sup>

Da der Schwerpunkt der Arbeit auf Feuerwehren in Baden-Württemberg in Gemeinden mit knapp 100.000 Einwohnern und mehr gelegt werden sollte, wurden insgesamt sechs Feuerwehren dieser Größenordnung telefonisch und per Mail kontaktiert, um sie um eine Beteiligung an der Untersuchung zu bitten. Die Feuerwehren Ludwigsburg, Reutlingen, Stuttgart und Ulm haben sich bereit erklärt, an der Untersuchung mitzuwirken.

Die Datenerhebung, sowohl aus den Experteninterviews, als auch aus den Fragebögen, wurde durch die Verfasserinnen im Sinne des Datenschutzes und vor

---

<sup>110</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 322.

<sup>111</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 322.

<sup>112</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 184.

dem Hintergrund der sehr offenen Beantwortung durch alle Beteiligten und dem dadurch begründeten Schutzbedürfnis vollständig anonymisiert.

### **5.1.1 Die Experteninterviews**

Im Rahmen der Untersuchung wurden insgesamt zwölf einzelne Interviews mit Experten geführt. Grundsätzlich werden „die Befragungspersonen als fachliche Expertinnen und Experten zu einem Thema befragt [...] und ihr Spezialwissen [...]“<sup>113</sup> soll dadurch zugänglich gemacht werden. Dieses Wissen der Experten umfasst somit nicht nur das strukturelle Fachwissen, sondern auch das Praxis- und Handlungswissen.<sup>114</sup> Dieses Expertenwissen war von besonderer Bedeutung für die Erfassung des Untersuchungsgegenstandes, den Belastungen im Zusammenhang mit dem Ehrenamt in der Feuerwehr.

#### **5.1.1.1 Der Aufbau des Interviewleitfadens**

Bei dem Experteninterview handelt es sich um eine Form des Leitfaden-Interviews.<sup>115</sup> Dieses teilstrukturierte Interview beruht auf einem Interviewleitfaden.<sup>116</sup> Der als Basis fungierende Interviewleitfaden hat hauptsächlich offene Fragen enthalten, mit dem Ziel möglichst viele Bereiche, in denen es zu Belastungen kommt und darüber hinaus auch einzelne, gegebenenfalls feuerwehrspezifische Aspekte oder sogar bereits von den Führungskräften in Betracht kommende Handlungsempfehlungen, zu erfassen. Einzelne Fragen waren mit Antwortmöglichkeiten versehen. Bei den Antwortmöglichkeiten war es aber jederzeit für die Interviewten möglich, weitere Ergänzungen und Erläuterungen anzugeben. Diese Frageart wurde dann ausgewählt, wenn zuvor bereits klar war, dass die Inhalte alle Beteiligten tangieren würden und sich jeder hierzu äußern könne. Durch die Nutzung von offenen, aber auch geschlossenen Fragen, war ein „Gerüst für [die] Datenerhebung und Datenanalyse“<sup>117</sup> geschaffen und die

---

<sup>113</sup> Döring/Bortz, S. 376.

<sup>114</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 375.

<sup>115</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 376.

<sup>116</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 372.

<sup>117</sup> Döring/Bortz, S. 372

Ergebnisse der einzelnen Interviews konnten vergleichbar gemacht werden. Darüber hinaus wurde dadurch eine Vergleichbarkeit mit der im späteren Verlauf erläuterten schriftlichen Befragung geschaffen, sodass die Sichtweisen und Einschätzungen von Mannschaftsmitgliedern und Führungskräften in Bezug zueinander gesetzt werden konnten.

Zudem bestand jederzeit für die Interviewenden die Möglichkeit flexibel „Vertiefungs- und Zusatzfragen zu stellen, die sich aus dem Gesprächsverlauf ergeben“<sup>118</sup> haben.

Um ein breites Spektrum an Erkenntnissen und Erfahrungen durch die Experteninterviews zu gewinnen, wurde der Interviewleitfaden umfangreich gestaltet und zur Übersichtlichkeit in folgende Unterkapitel gegliedert:

0. Einstieg mit Erklärungen zur Masterthesis und Erläuterung des Interviewablaufes
1. Erfassung der biografischen Daten
2. Grundsätzliche Fragen bezüglich der Organisation der jeweiligen Feuerwehr
3. Einstiegsfragen hinsichtlich der Motivation und den prägenden Erlebnissen
4. Fragen im Hinblick darauf, ob es sich um ein „normales“ Ehrenamt handelt
5. Anreize und weitere Motivatoren für das Ehrenamt
6. Aufgaben von Haupt- und Ehrenamt
7. Miteinander von Haupt- und Ehrenamt
8. Erweiterte Fragen zu den erforderlichen Personalressourcen
9. Mitgliederrekrutierung
10. Abschlussfragen<sup>119</sup>

---

<sup>118</sup> Döring/Bortz, S. 372

<sup>119</sup> Vgl. Anlage 13, Interviewleitfaden Experteninterviews.

### 5.1.1.2 Die Auswahl der Interviewpartner und die Durchführung der Interviews

Durch die Auswahl der Interviewpartner sollten ein vertiefter Einblick in die Thematik sowie verschiedene Perspektiven gewonnen werden.

Hierfür wurden Interviews mit acht Führungskräften (stellvertretende Kommandanten, Abteilungs- und Gesamtabteilungskommandanten) der Feuerwehren Ludwigsburg, Reutlingen, Stuttgart und Ulm geführt. Es wurden hier bewusst nur Führungskräfte befragt. Dadurch sollte nicht nur ihre Ansicht auf die Belastungen der Mannschaften gewonnen werden, es sollte auch speziell auf die Führungsposition in der Freiwilligen Feuerwehr und die damit einhergehenden Belastungen Bezug genommen werden. Die Interviews fanden im Zeitraum vom 29. September bis 13. November 2020 statt. Vorab hatten alle Führungskräfte zur Vorbereitung den Abstract, zur Vermittlung des Untersuchungsgegenstandes, sowie den Interviewleitfaden per Mail zugesandt bekommen. Sechs der Interviews wurden telefonisch durchgeführt und ein Interview fand persönlich statt. Ein Experte hat aufgrund seines anfallenden Arbeitsumfangs im Zeitraum der Untersuchung den Interviewleitfaden digital ausgefüllt. Seine Rückmeldungen werden dennoch gleichwertig mit den anderen Experteninterviews berücksichtigt. Vor der tatsächlichen Durchführung der Interviews wurde der Interviewleitfaden vorab durch drei weitere Experten aus dem Bereich der Freiwilligen Feuerwehr auf seine Verständlichkeit hin überprüft.

Da teilweise die Erkenntnisse der Experteninterviews noch vertieft oder aus einem anderen Blickwinkel betrachtet werden sollten, wurden vier weitere Experteninterviews durchgeführt. Hierfür wurde der ursprünglich zugrunde gelegte Interviewleitfaden adressatenorientiert angepasst. Befragt wurden in diesem Rahmen ein Vorsitzender eines Kreisfeuerwehrverbandes, ein hauptamtlicher Kommandant einer kleineren Kommune, der eingesetzt wurde, da der „Arbeitsaufwand und die Verantwortung im Ehrenamt zur erdrückenden Last“<sup>120</sup> wurde, ein Geschäftsbereichsleiter einer Sicherheitsberatungsfirma, sowie ein Ausbilder und Mannschaftsmitglied einer Freiwilligen Feuerwehr, in welcher

---

<sup>120</sup> Schmid, <https://www.swp.de/suedwesten/staedte/sachsenheim/neues-gesicht-fuer-eine-neue-era-24728226.html> [07.12.2020].



bereits eine Online-Plattform im Zusammenhang mit dem Übungsbetrieb verwendet wird. Für das zuletzt angeführte Interview, wurde ein gesonderter Interviewleitfaden mit offenen Fragen entwickelt, da bei diesem Gespräch nicht die Vergleichbarkeit mit den bisherigen Interviews im Fokus stand, sondern es speziell um die Gewinnung von Erkenntnissen und Erfahrungen im Hinblick auf die Nutzung einer solchen Plattform ging. Drei dieser zusätzlichen Interviews fanden ebenfalls telefonisch und ein Interview fand persönlich statt.

Teilweise wurden die Interviews mit Zustimmung der Interviewten per Audioaufzeichnung aufgenommen. Von den Verfasserinnen dieser Arbeit wurden außerdem handschriftliche oder digitale Gesprächsnotizen angefertigt. Die anschließende Transkription wurde von den beiden Verfasserinnen selbst vorgenommen. Es ist generell vorteilhaft, dass „man im Zuge der Transkription das Interviewmaterial sehr genau kennenlernt und somit die anschließende Auswertung fundierter erfolgen kann.“<sup>121</sup>

### **5.1.2 Die schriftliche Befragung**

Unter der Fragebogenmethode wird „die zielgerichtete, systematische und regelgeleitete Generierung und Erfassung von verbalen und numerischen Selbstauskünften von Befragungspersonen zu ausgewählten Aspekten ihres Erlebens und Verhaltens in schriftlicher Form“<sup>122</sup> verstanden. Als Erhebungsinstrument wird hierfür ein Fragebogen verwendet. Diese Methode wurde angewandt, da so in verhältnismäßig kurzer Zeit viele Erfahrungen „von vielen Befragungspersonen zu sehr vielen Merkmalen gesammelt werden“<sup>123</sup> können. Dies war im Hinblick auf das Ziel, das Ausfindigmachen der vielfältigen Belastungen im Ehrenamt der Feuerwehr, von besonderer Bedeutung. Jedes Mitglied hat eigene Erlebnisse im Rahmen der jeweiligen Feuerwehr und der Beteiligung an verschiedenen Einsätzen gemacht und verspürt gegebenenfalls unterschiedliche Belastungen, insbesondere auch in Abhängigkeit von der individuellen Situation des Privatlebens. Die Fragebogenmethode war zudem

---

<sup>121</sup> Döring/Bortz, S. 368.

<sup>122</sup> Döring/Bortz, S. 398.

<sup>123</sup> Döring/Bortz, S. 398.

geeignet, da durch diese „heikle und intime Themen besser erhoben“<sup>124</sup> werden können, aufgrund der damit einhergehenden Wahrung der Anonymität.

### 5.1.2.1 Der Aufbau des Fragebogens

Der Fragebogen für die schriftliche Befragung stellt das Gegenstück zum Interviewleitfaden dar.<sup>125</sup> Um die Vergleichbarkeit zwischen den Ergebnissen aus den Experteninterviews und dieser schriftlichen Befragung gewährleisten zu können, wurde der Fragebogen entsprechend dem bereits beschriebenen Interviewleitfadens konstruiert und adressatenorientiert angepasst. Beispielsweise wurden die speziellen Fragen hinsichtlich der Führungspositionen durch ergänzende Fragen im Hinblick auf die zeitliche Beeinträchtigung des Privatlebens durch das Ehrenamt ersetzt. Der Fragebogen enthält daher offene, aber auch geschlossene Fragen mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten. Bei der Erstellung wurde zudem auf ein gefallendes und übersichtliches Layout Wert gelegt, um die Akzeptanz und Beteiligung zu steigern.<sup>126</sup> Um eine Orientierung zu bieten, war zu Beginn des Fragebogens ein Anschreiben beigefügt, aus welchem der Untersuchungsgegenstand und der Ablauf der Befragung hervorging. Außerdem wurden vor Beginn der Fragen Hinweise und Beispiele zum Ausfüllen des Fragebogens gegeben, um Unklarheiten zu vermeiden.

Der Fragebogen baute sich daran anschließend wie folgt auf:

1. Einstiegsfragen hinsichtlich der Motivation und den prägenden Erlebnissen
2. Fragen im Hinblick darauf, ob es sich um ein „normales“ Ehrenamt handelt
3. Anreize und weitere Motivatoren für das Ehrenamt
4. Aufgaben von Haupt- und Ehrenamt
5. Miteinander von Haupt- und Ehrenamt
6. Abschlussfragen
7. Erfassung der biografischen Daten<sup>127</sup>

---

<sup>124</sup> Döring/Bortz, S. 398.

<sup>125</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 403.

<sup>126</sup> Vgl. Döring/Bortz, S. 409

<sup>127</sup> Vgl. Anlage 15, Fragebogen Mannschaftsmitglieder.

### 5.1.2.2 Die Durchführung der schriftlichen Befragung

Über die Führungskräfte, der an der Untersuchung beteiligten Feuerwehren, wurde der Fragebogen an die Mannschaftsmitglieder weitergegeben.

Auch unter den Mannschaftsmitgliedern befinden sich ebenfalls noch weitere Personen mit unterschiedlichen Führungsfunktionen. Dies beeinträchtigt die Untersuchung nicht, da der Fragebogen den Fokus auf das Mannschaftsgefüge gelegt hat und alle Personen als gleichwertige Mitglieder angesehen werden.

Vor Start der tatsächlichen schriftlichen Befragung wurden Pretests durchgeführt, mit dem Ziel „die Datenerhebung ex ante, d.h. vor ihrem eigentlichen Beginn zu optimieren“.<sup>128</sup> Hierfür wurde der Fragebogen von fünf Mitgliedern einer freiwilligen Feuerwehr unter realen Bedingungen ausgefüllt, um diesen auf seine Verwendbarkeit zu überprüfen und „um auftretende Schwierigkeiten bei der Frageformulierung oder den Antwortmöglichkeiten [zu] erkennen“.<sup>129</sup> Die durch die Pretests gewonnenen Verbesserungsvorschläge wurden in den Fragebogen eingearbeitet.

Jeweils 20 Fragebögen wurden zu Beginn per Post an drei Führungskräfte geschickt. Da aufgrund der Corona-Pandemie die persönlichen Kontakte in der Feuerwehr weiter eingeschränkt wurden, wurde der Fragebogen dann in digitaler Form an die restlichen Führungskräfte zur Weitergabe verschickt. Der Versand fand im Zusammenhang mit der Terminvereinbarung der Experteninterviews statt, sodass die Fragebögen nicht alle zum selben Zeitpunkt versendet wurden. Der Versand fand Ende September bis Anfang Oktober statt. Die Rückläufe bis Mitte November konnten berücksichtigt werden. Bis dahin gingen insgesamt 36 Fragebögen von Mannschaftsmitgliedern der verschiedenen Feuerwehren ein. Das Durchschnittsalter der Personen, die den Fragebogen ausgefüllt haben, liegt bei 38 Jahren und sie sind durchschnittlich ca. 20 Jahre Mitglied in der Freiwilligen Feuerwehr, teilweise inklusive der Zeit in der Jugendfeuerwehr.<sup>130</sup>

---

<sup>128</sup> Weichbold, S. 349.

<sup>129</sup> Esch, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/pretest-42784> [07.12.2020].

<sup>130</sup> Vgl. Fragebogen Mannschaftsmitglieder.

Mehrere Fragebögen sind deutlich nach Rücklaufdatum eingegangen und konnten leider aufgrund der vorgegebenen Bearbeitungszeit der Masterthesis in der Auswertung nicht mehr berücksichtigt werden.

## **5.2 Die Methoden der Datenanalyse**

Das Datenmaterial wurde durch qualitative Inhaltsanalyse ausgewertet. Sowohl die Experteninterviews als auch die schriftlichen Fragebögen wurden mit Hilfe der Methode nach Mayring analysiert.

Im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse werden die Daten nicht nur auf Inhaltsgehalt untersucht, wie die Namensgebung vielleicht suggerieren mag. Kategorienhäufigkeiten werden ebenfalls ermittelt, sowie statistisch analysiert, wie beispielsweise durch die Berechnung von Durchschnittswerten.<sup>131</sup> Die Besonderheit an der Methode besteht darin, dass in mehreren Auswertungsschritten vorgegangen wird. Es werden Kategorien gebildet werden,<sup>132</sup> welche die Auswertung der letztlich durch die Befragten zwar unterschiedlichen Formulierungen, im Kern aber auf dieselben Aspekte hinweisenden Aussagen, gruppieren lassen. Gegensätzlich gelagerte Ansichten lassen sich auf diese Art ebenfalls leichter erkennen. Die Kategorien ergaben sich durch Clusterung der inhaltlich gleich gelagerten Aussagen. Es wurde lediglich eine induktive Kategorienbildung<sup>133</sup> vorgenommen, das heißt auf das Einbinden von vorgefertigten Theorien wurde zugunsten des Untersuchungsgegenstandes und der Unvoreingenommenheit ganz bewusst verzichtet. Da die Untersuchung und die Ausarbeitung der vorliegenden Thesis durch zwei Personen im Team erarbeitet wurden, war es leichter möglich, die abschließende Reliabilitätsprüfung<sup>134</sup> zu gewährleisten. Dabei wurde überprüft, ob sich alle aus dem Datenmaterial selektierten Aussagen im erstellten Kategoriensystem wiederfinden. Die aus der Auswertung hervorgegangenen Kategorien dienten zur sinnvollen Gliederung der Ausarbeitung.

---

<sup>131</sup> Vgl. Mayring/Fenzl, S. 634.

<sup>132</sup> Vgl. Mayring/Fenzl, S. 640.

<sup>133</sup> Vgl. Mayring/Fenzl, S. 637.

<sup>134</sup> Vgl. Mayring/Fenzl, S. 640.

## 6 Organisation und Beschreibung der beteiligten Feuerwehren

Die Organisation der Gemeindefeuerwehren ergibt sich aus § 6 FwG. Daraus geht hervor, dass jede Gemeindefeuerwehr mindestens eine Einsatzabteilung der Freiwilligen Feuerwehr vorhalten muss. In den Freiwilligen Feuerwehren sind „ganz überwiegend ehrenamtliche Feuerwehrangehörige tätig.“<sup>135</sup> Angehörige der Berufsfeuerwehr oder hauptamtliche Kräfte sowie eine Jugendfeuerwehr, Altersabteilungen und Musikabteilungen können die Gemeindefeuerwehr nach § 6 Abs. 1 FwG ergänzen. Aus dieser Vorschrift ergibt sich zudem, dass bei Bestehen einer Einsatzabteilung der Berufsfeuerwehr oder einer mit hauptamtlichen Kräften, die Gemeindefeuerwehr als Gesamtorganisation nicht mehr die Bezeichnung „Freiwillige Feuerwehr“, sondern „Feuerwehr“ trägt, obwohl sich unter ihrem Dach weiterhin die Säule der Freiwilligen Feuerwehr befindet. Ab 100.000 Einwohnern hat die Gemeinde gemäß § 6 Abs. 2 FwG eine Berufsfeuerwehr aufzustellen. Da „die Einwohnerzahl [...] nur ein Kriterium für das Gefahrenpotenzial einer Stadt“<sup>136</sup> darstellt, kann das Innenministerium von dieser Regelung, zur Einrichtung einer Berufsfeuerwehr, eine Ausnahme für Kommunen mit bis zu 150.000 Einwohnern genehmigen. Hierfür muss nachweislich gewährleistet werden, dass „die gesetzlichen Aufgaben auch durch eine Einsatzabteilung mit hauptamtlichen Einsatzkräften im Zusammenwirken mit ehrenamtlich tätigen Feuerwehrangehörigen ordnungsgemäß erfüllt werden können.“<sup>137</sup>

Diese gesetzlichen Ausführungen des § 6 FwG sind nicht abschließend, sodass es den Gemeinden im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung möglich ist, bezüglich der Organisation weitere Regelungen per Feuerwehrsatzung festzuhalten.<sup>138</sup>

Die „öffentlichen Feuerwehren gelten als Einrichtung der Kommunen und sind als Ämter Teil der öffentlichen Verwaltung“.<sup>139</sup> Zu den öffentlichen Feuerwehren gehören die Freiwillige Feuerwehr, ggf. mit Jugendfeuerwehr, die Berufsfeuerwehr und die Pflichtfeuerwehr, welche eingeführt werden kann, wenn es nicht gelingt,

---

<sup>135</sup> Hildinger/Rosenauer, S. 105.

<sup>136</sup> Hildinger/Rosenauer, S. 116.

<sup>137</sup> Hildinger/Rosenauer, S. 116.

<sup>138</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 104.

<sup>139</sup> Hilgers, S. 239.

eine Freiwillige Feuerwehr zu stellen. Bei nicht-öffentlichen Feuerwehren handelt es sich um Werk- oder Betriebsfeuerwehren, welche zur Privatwirtschaft gehören.<sup>140</sup> Die Ausrüstung und Ausstattung der einzelnen Feuerwehren ist nicht nur abhängig von den gesetzlichen Vorgaben, sondern auch von dem individuellen Gefahrenpotenzial in der jeweiligen Kommune.<sup>141</sup>

In dieser Masterthesis wurde der Schwerpunkt auf öffentliche Feuerwehren in baden-württembergischen Kommunen mit knapp 100.000 Einwohnern und mehr gelegt. Im Zuge dessen waren die Feuerwehren Ludwigsburg, Reutlingen, Stuttgart und Ulm wesentlich an der Untersuchung beteiligt, weshalb diese Feuerwehren im Folgenden kurz dargestellt werden sollen. Acht Führungskräfte aus ihren Reihen haben im Rahmen der leitfadengestützten Experteninterviews berichtet und die Mannschaftsmitglieder dieser Feuerwehren haben an der schriftlichen Befragung teilgenommen.

## **6.1 Die Feuerwehr Ludwigsburg**

Die Stadt Ludwigsburg hat etwa 93.500 Einwohner<sup>142</sup> und stellt eine Freiwillige Feuerwehr mit hauptamtlicher Abteilung, welche ca. 45 Mitglieder umfasst. Die Feuerwehr Ludwigsburg hat rund 240 ehrenamtliche Mitglieder,<sup>143</sup> welche in neun Einsatzabteilungen an sieben Standorten aktiv sind. Zwei dieser Abteilungen sind neben den hauptberuflichen Kräften in der Hauptwache in der Innenstadt untergebracht. Die anderen Standorte befinden sich in den einzelnen Stadtteilen. Die Hauptwache der Feuerwehr ist dauerhaft besetzt. Drei Einsatzkräfte der hauptamtlichen Abteilung sind rund um die Uhr hier tätig. Diese werden an Feiertagen und Wochenenden durch neun Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr unterstützt. An Werktagen sind tagsüber hingegen mindestens zwölf hauptamtliche

---

<sup>140</sup> Hilgers, S. 240f.

<sup>141</sup> Vgl. Fröchtenicht, S. 24.

<sup>142</sup> Vgl. Stadt Ludwigsburg, Pressemitteilung, Aktuelle Zahlen zu den Einwohnern der Stadt, [https://www.ludwigsburg.de/start/stadt\\_buerger/mitteilung+24\\_01\\_20+14\\_49.html](https://www.ludwigsburg.de/start/stadt_buerger/mitteilung+24_01_20+14_49.html) [08.12.2020].

<sup>143</sup> Vgl. Anlage 16, Mail vom 12.10.2020\_Zahlen und Daten Feuerwehr Ludwigsburg.

Einsatzkräfte und die Verwaltung im Dienst.<sup>144</sup> Der Fuhrpark der Feuerwehr Ludwigsburg umfasst 47 Fahrzeuge.

Zu der Feuerwehr Ludwigsburg gehören darüber hinaus noch die Jugendfeuerwehr mit 94 und die Kinderfeuerwehr mit 21 Mitgliedern. Zu der Altersabteilung zählen 84 Mitglieder.<sup>145</sup> Im Jahr 2019 ist die Feuerwehr Ludwigsburg zu über 1000 Einsätzen ausgerückt.<sup>146</sup>

## 6.2 Die Feuerwehr Reutlingen

Die Stadt Reutlingen hat derzeit 115.152 Einwohner.<sup>147</sup> Die Basis für die Gefahrenabwehr dieser Stadt bildet die Feuerwehr Reutlingen mit ihrer Berufsfeuerwehr, die aus rund 80 hauptamtlichen Kräften besteht,<sup>148</sup> sowie der Freiwilligen Feuerwehr. Diese umfasst 13 Einsatzabteilungen, welche den Stadtbezirken zugeordnet<sup>149</sup> und hier für den Grundschutz verantwortlich sind. Innerhalb des gesamten Stadtgebietes ist die Freiwillige Feuerwehr zudem für weitere Sonderaufgaben zuständig. Die Feuerwehr Reutlingen hat rund 500 ehrenamtliche Kräfte im aktiven Dienst.<sup>150</sup>

Die Feuerwehr verfügt darüber hinaus noch über sechs Sondereinheiten für spezielle Aufgaben. Hierzu zählen die Führungsunterstützungseinheit, die Gefahrstoffeinheit, die Tauchergruppe, die Höhenrettungsgruppe, sowie eine Kommunikationstechnik- und Dokumentationsgruppe.<sup>151</sup> Insgesamt sind „85 Einsatzfahrzeuge, 4 Arbeitsmaschinen, 9 Anhänger und 23 Abrollbehälter“<sup>152</sup> im Einsatz.

---

<sup>144</sup> Vgl. Feuerwehr Ludwigsburg, Organisation, <http://www.feuerwehr-ludwigsburg.de/home/organisation> [08.12.2020].

<sup>145</sup> Vgl. Anlage 16, Mail vom 12.10.2020\_Zahlen und Daten Feuerwehr Ludwigsburg.

<sup>146</sup> Vgl. Feuerwehr Ludwigsburg, Einsätze, 2019, <http://www.feuerwehr-ludwigsburg.de/einsaetze> [08.12.2020].

<sup>147</sup> Vgl. Stadt Reutlingen, <https://www.reutlingen.de/de/Leben/Unsere-Stadt/Daten-Fakten/Einwohnerzahl> [08.12.2020].

<sup>148</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 2.

<sup>149</sup> Vgl. Feuerwehr Reutlingen, S. 14, <https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].

<sup>150</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 2.

<sup>151</sup> Vgl. Feuerwehr Reutlingen, S. 8, <https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].

<sup>152</sup> Feuerwehr Reutlingen, S. 52, <https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].

Die Feuerwehr Reutlingen verfügt zudem über eine Kinder- und Jugendfeuerwehr mit insgesamt rund 290 Mitgliedern.<sup>153</sup> Die Jugendfeuerwehr besteht aus 13 Jugendgruppen, deren Mitglieder zwischen 12 und 18 Jahre alt sind. Kinder ab sechs Jahren können bereits in eine Kinderfeuerwehrgruppe eintreten, durch welche der Nachwuchs gesichert werden soll.<sup>154</sup> Die Alterswehr umfasst 145 Mitglieder.<sup>155</sup> Die Feuerwehr Reutlingen rückte im Jahr 2018 zu insgesamt 2.296 Einsätzen aus.<sup>156</sup>

### 6.3 Die Feuerwehr Stuttgart

Die Stadt Stuttgart hat mehr als 609.000 Einwohner.<sup>157</sup> Die Feuerwehr Stuttgart verfügt über eine Berufsfeuerwehr mit fünf Feuerwachen, welche permanent besetzt sind. Zudem umfasst die Feuerwehr Stuttgart ebenso eine Freiwillige Feuerwehr mit 23 Abteilungen und eine Logistikabteilung.<sup>158</sup> Die Freiwillige Feuerwehr Stuttgart ist die größte Freiwillige Feuerwehr in Baden-Württemberg<sup>159</sup> und verfügt über mehr als 1100 ehrenamtliche Mitglieder. Hauptamtliche Feuerwehrangehörige gibt es bei der Feuerwehr Stuttgart rund 500. Als einzige Berufsfeuerwehr in Baden-Württemberg ist sie zudem im medizinischen Rettungsdienst aktiv.<sup>160</sup> Im Jahr 2019 wurde die Feuerwehr Stuttgart zu 18.626 Einsätzen alarmiert. Diese teilten sich wie folgt auf:

- 1189 Brandeinsätze
- 5276 Einsätze im Rahmen der Technischen Hilfeleistung
- 1715 Fehllarme

---

<sup>153</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 2.

<sup>154</sup> Vgl. Feuerwehr Reutlingen, S. 28,

<https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].

<sup>155</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 2.

<sup>156</sup> Vgl. Feuerwehr Reutlingen, S. 65,

<https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].

<sup>157</sup> Vgl. Landeshauptstadt Stuttgart, <https://www.stuttgart.de/service/statistik-und-wahlen/stuttgart-in-zahlen.php> [08.12.2020].

<sup>158</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 2.

<sup>159</sup> Vgl. Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion, S. 41, [https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht\\_feuerwehr\\_stuttgart\\_2015-2019.pdf](https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht_feuerwehr_stuttgart_2015-2019.pdf) [08.12.2020].

<sup>160</sup> Vgl. Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion, S. 9, [https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht\\_feuerwehr\\_stuttgart\\_2015-2019.pdf](https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht_feuerwehr_stuttgart_2015-2019.pdf) [08.12.2020].



- 10446 Einsätze des Rettungsdienstes<sup>161</sup>

---

<sup>161</sup> Vgl. Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion, S. 13, [https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht\\_feuerwehr\\_stuttgart\\_2015-2019.pdf](https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht_feuerwehr_stuttgart_2015-2019.pdf) [08.12.2020].

Die Freiwillige Feuerwehr arbeitet nach dem SSV-Prinzip. Dieses drückt aus, dass die Freiwillige Feuerwehr „immer dann zum Einsatz [kommt], wenn sie – schneller – spezieller oder – verstärkend wirken kann“.<sup>162</sup>

In der Jugendfeuerwehr sind um die 400 Kinder und Jugendliche im Alter von 10 bis 18 Jahren, aufgeteilt auf 22 Stadtteile, aktiv. Die „Löschfantis“ sind drei Kindergruppen für Kinder unter 10 Jahren.<sup>163</sup> Die Altersabteilung der Feuerwehr Stuttgart umfasst darüber hinaus über 250 Mitglieder und rund 40 Mitglieder gehören zum Musikzug.<sup>164</sup>

#### 6.4 Die Feuerwehr Ulm

Die Feuerwehr Ulm besteht aus der Abteilung der Feuerwehrbeamten, mit derzeit 67 Mitgliedern, welche eine dauerhafte Besetzung der Hauptwache ermöglichen, sowie den 13 ehrenamtlichen Abteilungen,<sup>165</sup> welche jede für einen der 13 Wachbezirke des Stadtgebietes zuständig ist.<sup>166</sup> In den aktiven ehrenamtlichen Abteilungen engagieren sich 506 Kameradinnen und Kameraden. Die Jugendfeuerwehr umfasst 156 und die Altersabteilung 175 Mitglieder.<sup>167</sup> Darüber hinaus gehören zur Feuerwehr Ulm noch ein ABC-Zug, eine Höhenrettungsgruppe, eine Rettungshundestaffel sowie der Spielmannszug Lehr, welcher organisatorisch an die Abteilung Lehr der Freiwilligen Feuerwehr angefügt ist.<sup>168</sup> Der Fuhrpark umfasst 85 Fahrzeuge.<sup>169</sup>

Wie bereits zuvor ausgeführt, geht aus § 6 Abs. 2 FwG hervor, dass in Gemeinden, die mehr als 100.000 Einwohner haben, eine Einsatzabteilung der Berufsfeuerwehr aufzustellen ist. Für Gemeinden mit weniger als 150.000 Einwohnern, kann durch das Innenministerium eine Ausnahmeregelung zugelassen werden.

---

<sup>162</sup> Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion, S. 41, [https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht\\_feuerwehr\\_stuttgart\\_2015-2019.pdf](https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht_feuerwehr_stuttgart_2015-2019.pdf) [08.12.2020].

<sup>163</sup> Vgl. Feuerwehr Stuttgart, Jugendfeuerwehr Stuttgart, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=75](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=75) [08.12.2020].

<sup>164</sup> Vgl. Feuerwehr Stuttgart, Dienstkleiderverwaltung, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=1527](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=1527) [08.12.2020].

<sup>165</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 2.

<sup>166</sup> Vgl. Feuerwehr Ulm, <https://ffw-ulm.de> [08.12.2020].

<sup>167</sup> Vgl. Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz, S. 17.

<sup>168</sup> Vgl. Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz, S. 17.

<sup>169</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 2.

Ulm hat mit ca. 125.600 Einwohnern<sup>170</sup> somit eine Ausnahmegenehmigung durch das Innenministerium Baden-Württemberg für seine Feuerwehr erhalten, welche mit bestimmten Auflagen verbunden ist.<sup>171</sup> Daher ist die hauptberufliche Mannschaft personell besonders tagsüber an Werktagen stark vertreten, da es hier für die ehrenamtlichen Mitglieder schwieriger ist, schnell vor Ort sein zu können. In den Nachtzeiten, an Feiertagen und an Wochenenden ergänzen die ehrenamtlichen Mitglieder hingegen eine personell geringer aufgestellte hauptamtliche Mannschaft.<sup>172</sup> Um die schnelle Verfügbarkeit des Ehrenamts zu stärken, befinden sich an der Hauptwache 13 Wohnungen für ehrenamtliche Mitglieder und ihre Familien, welche hierfür zudem einen jährlichen Mietzuschuss erhalten.<sup>173</sup>

Im Jahr 2019 ist die Feuerwehr Ulm zu insgesamt 1909 Einsätzen<sup>174</sup> ausgerückt. Davon waren 242 Brandeinsätze, 1255 Einsätze im Rahmen der Hilfeleistungen und 412 sonstige Alarmer, wie beispielweise Alarmer über Brandmeldeanlagen.<sup>175</sup> Allein für den Einsatzdienst hat die Feuerwehr Ulm 18.142 Stunden aufgebracht.<sup>176</sup>

---

<sup>170</sup> Vgl. Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz, S. 6.

<sup>171</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 2.

<sup>172</sup> Vgl. Feuerwehr Ulm, <https://ffw-ulm.de> [08.12.2020].

<sup>173</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 2.

<sup>174</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 18.

<sup>175</sup> Vgl. Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz, S. 6.

<sup>176</sup> Vgl. Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz, S. 11.

## **7 Entwicklung von Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts unter Verwendung des Steuerungskreislaufes**

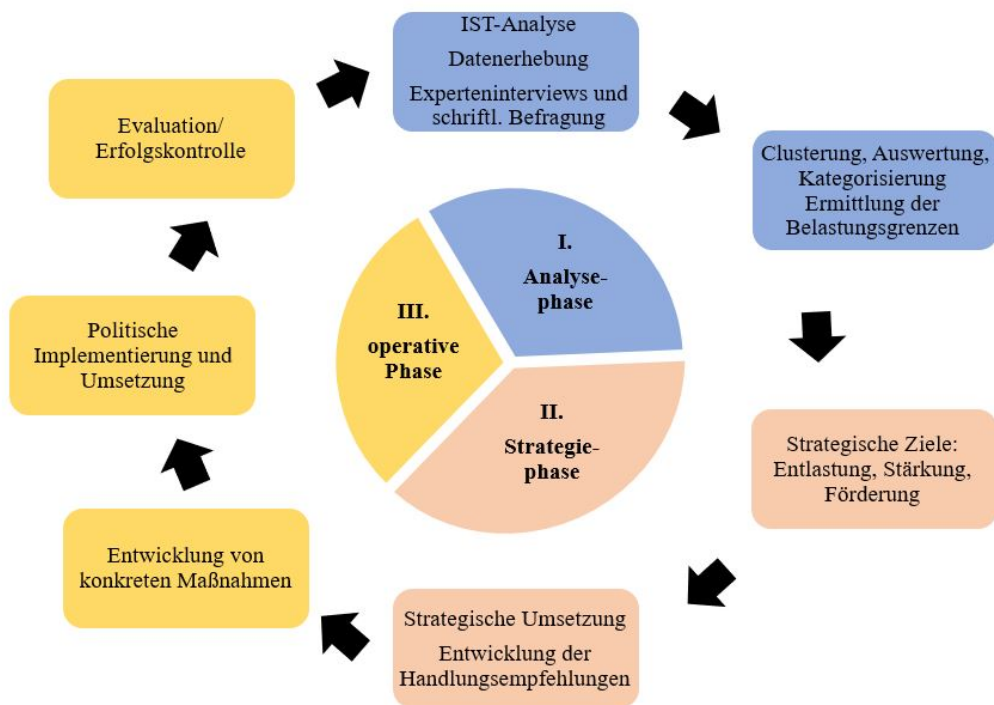
Die vorliegende Arbeit will durch die zugrunde liegende Untersuchung die Belastungsgrenzen von Ehrenamtlichen in der Freiwilligen Feuerwehr ausfindig machen und Handlungswege aufzeigen, die Ehrenamtlichen zu entlasten, zu stärken und zu fördern. Um einen solchen strategischen Prozess zu implementieren, bietet das Modell des Steuerungskreislaufes ein sinnvolles Instrumentarium für Planung, Umsetzung und Controlling. Der Steuerungskreislauf besteht aus drei Phasen, der Analysephase, der Strategiephase und der operativen Phase.<sup>177</sup> Im folgenden Kapitel werden in der Analysephase die Ergebnisse der Untersuchung gegliedert und nach den gebildeten Kategorien beschrieben, sowie die jeweiligen erkannten Belastungsgrenzen benannt. In der Strategiephase werden Handlungsempfehlungen entwickelt, die aus den zuvor ermittelten Belastungsgrenzen abgeleitet werden. Die operative Phase des Steuerungskreislaufs dient grundsätzlich der Verknüpfung der entwickelten Strategie mit konkreten Maßnahmen, der politischen Implementierung und der Evaluation.<sup>178</sup> Die Umsetzung dieser Phase und die damit einhergehende Überführung des SOLL-Zustandes in den IST-Zustand<sup>179</sup> kann nicht im Rahmen dieser Thesis erfolgen, da sich die Ausarbeitung nicht an eine Organisation richtet, sondern vielmehr für alle Freiwilligen Feuerwehren eine allgemeingültige Hilfestellung bieten möchte.

---

<sup>177</sup> Vgl. Kese/Zimmermann, S. 67ff i.V.m. S. 82ff.

<sup>178</sup> Vgl. Kese/Zimmermann, S. 67ff.

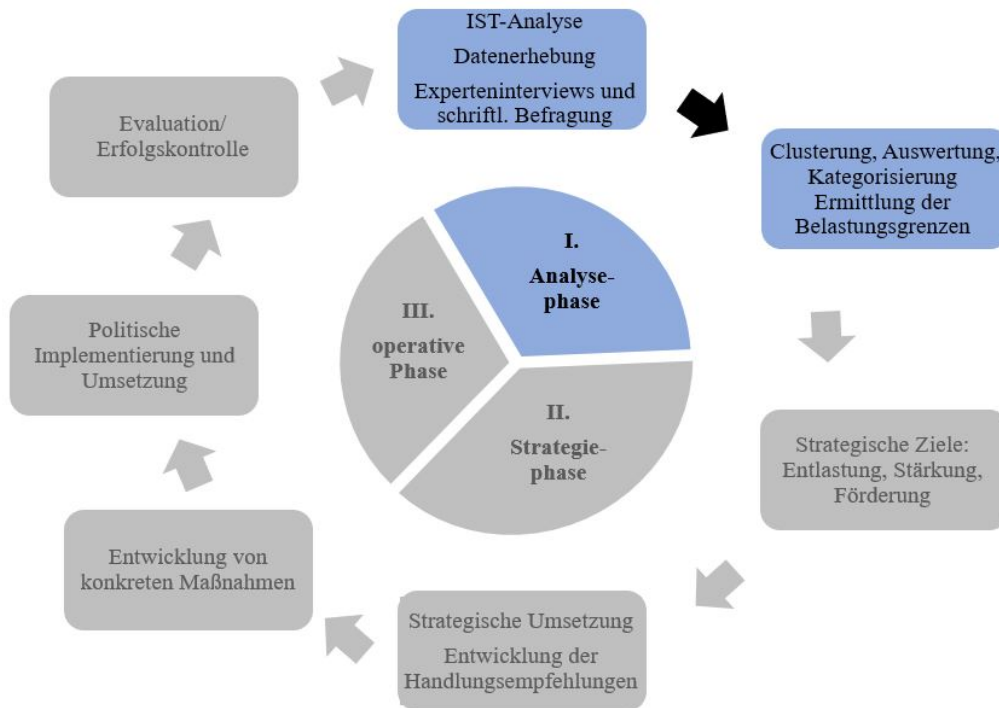
<sup>179</sup> Vgl. Kese/Zimmermann, S. 68.



**Abbildung 6: Strategischer Steuerungskreislauf**

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Kese/Zimmermann, S. 67ff.

## 7.1 Analysephase – Ermittlung der Belastungsgrenzen



**Abbildung 7: Steuerungskreislauf Phase I**

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Kese/Zimmermann, S. 67 ff.

In der Analysephase erfolgte durch die Untersuchung und Datenerhebung in Form einer schriftlichen Befragung der Mannschaftsmitglieder und den Experteninterviews mit den Führungskräften eine Erfassung des Zustandes, die sogenannte IST-Analyse. Durch die Clusterung und Kategorisierung des Datenmaterials und den daraus gewonnenen Erkenntnissen wurde es möglich, die Belastungsgrenzen der Ehrenamtlichen zu benennen. Die Ergebnisse der Auswertung sollen im Folgenden detailliert dargestellt werden. Im Kapitel 7.1.10 wird eine Übersicht über die ermittelten Belastungsgrenzen gegeben.

### 7.1.1 Kategorie „Motivation und Anreize“

Bereits zu Beginn der Arbeit wurde deutlich, welcher Stellenwert dem Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr zukommt. Daher ist es von wesentlicher Bedeutung, dass die ehrenamtlich Tätigen dort gerne Zeit verbringen und ihre Aufgaben mit

Spaß und Motivation erfüllen können. Aus diesem Grund wurden die Ehrenamtlichen im Rahmen einer offenen Fragestellung zunächst gefragt, was ihre Motivation ist, ein Mitglied der Feuerwehr zu sein. Als die größten Motivatoren herausgestellt haben sich die Möglichkeit, Menschen helfen zu können, mit 25 Nennungen, sowie die Kameradschaft, mit 24 Nennungen. Im Hinblick auf die Kameradschaft wurde zudem positiv erwähnt, dass es sich bei der Freiwilligen Feuerwehr um eine Gesellschaft aus Jung und Alt handelt. Das technische Interesse wurde von neun Befragten als Motivator genannt. Als weitere Motivatoren können unter anderem die Freude und der Spaß an den vielfältigen Aufgaben der Feuerwehr, einen gesellschaftlichen Beitrag leisten zu können, die Integration im Ort, sowie die körperliche und geistige Herausforderung festgehalten werden.<sup>180</sup>

Die Führungskräfte wurden hingegen nicht nach der Motivation für ihre Mitgliedschaft, sondern nach ihrer Motivation, eine Führungsposition in der Feuerwehr zu übernehmen, gefragt. Die Motivatoren hierfür sind ganz unterschiedlich. Es wurden positive Motivatoren, wie der Spaß an der Arbeit und der Sinn einer Gesamtausbildung<sup>181</sup>, seinen Horizont erweitern zu können, die Möglichkeit die Feuerwehr mitzugestalten<sup>182</sup> oder die Chance etwas zu bewegen, sowie dadurch ein „Teil eines Ganzen“<sup>183</sup> zu sein, genannt. Andere gaben an, in die Führungsposition hineingewachsen zu sein, und dass es zudem eine Rolle spielt, ob man im Berufsleben ebenfalls eine Führungsposition innehat.<sup>184</sup> Es wurde allerdings auch erwähnt, dass es keine Selbstverständlichkeit ist, dass Nachwuchsführungskräfte zur Verfügung stehen und man aufgrund deren Nichtvorhandenseins die Führungsfunktion sozusagen zugewiesen bekommen hat<sup>185</sup>. Es wurde aber auch deutlich, dass die Gegebenheiten für ein langsames Hineinwachsen in eine Führungsposition der Feuerwehr nicht immer vorliegen. Um

---

<sup>180</sup> Für sämtliche Auswertungen in Bezug auf die schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder vgl. Anlage 14, Auswertung schriftliche Befragung.

<sup>181</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 3.

<sup>182</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 3.

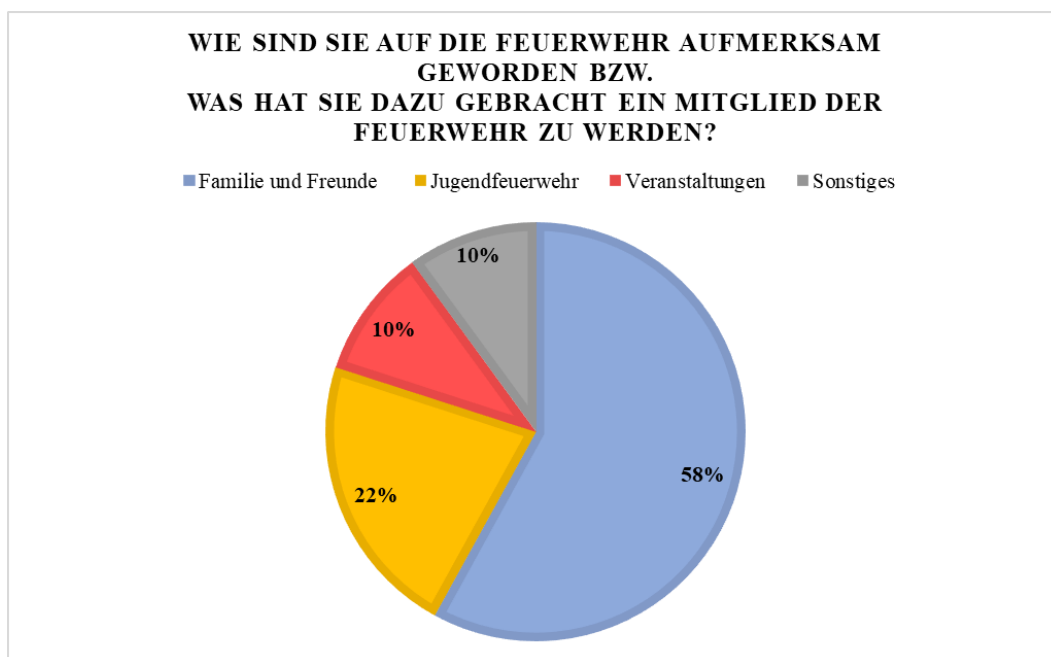
<sup>183</sup> Anlage 7, Experteninterview 7, S. 3.

<sup>184</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 3.

<sup>185</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 3.

keinen jungen Kameraden in der Führungsfunktion zu verbrennen, wurde diese daher zum Beispiel selbst übernommen.<sup>186</sup>

Im Hinblick darauf, dass der demographische Wandel über kurz oder lang auch die Freiwilligen Feuerwehren erreichen wird und somit nicht nur das Thema der Motivationserhaltung immer wichtiger wird, sondern auch das Thema der Mitgliedergewinnung, wurden sowohl die Mannschaftsmitglieder als auch die Führungskräfte gefragt, wie sie überhaupt auf das Ehrenamt der Feuerwehr aufmerksam geworden sind. Es gaben 58 % der befragten Mannschaftsmitglieder an, dass sie über Freunde und Familie auf die Feuerwehr aufmerksam geworden sind. Es nannten 22 % der Befragten explizit die Jugendfeuerwehr als ausschlaggebenden Punkt und 10 % der Befragten sind über Veranstaltungen auf dieses Ehrenamt aufmerksam geworden. Als sonstige Gründe wurden beispielsweise die Möglichkeit, deshalb keinen Wehrdienst leisten zu müssen oder, dass es ein Zufall war, genannt.



**Abbildung 8: Erstkontakt zur Freiwilligen Feuerwehr der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

<sup>186</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 3.



Auch die befragten Führungskräfte nannten am häufigsten die Familie oder Freunde als ausschlaggebenden Grund, weshalb sie zur Feuerwehr gekommen sind. Darüber hinaus sind der Reiz der Technik und einzelne Erlebnisse mit der Feuerwehr bedeutend.

Um zu verdeutlichen, welche Erlebnisse in der Freiwilligen Feuerwehr erwartet werden können, wurden sowohl die Mannschaftsmitglieder, als auch die Führungskräfte nach ihren prägendsten Erlebnissen, sowohl positiver als auch negativer Art, gefragt.

Auffällig ist hierbei, dass sich bei den Rückmeldungen aus den Fragebögen die meisten positiven Erlebnisse mit den eingangs genannten Motivatoren decken. Es sind vor allem die Erlebnisse, bei denen Menschenleben gerettet werden konnten sowie die Kameradschaft. Als weiteres prägendes Erlebnis wurden unter anderem die positiven Rückmeldungen der Bevölkerung nach einem Einsatz genannt. Dies entspricht auch den Antworten aus den Experteninterviews.

Als prägende negative Erlebnisse wurden von den Mannschaftsmitgliedern insbesondere die Todesfälle bei Einsätzen, S-Bahn-Suizide und die Verletzung von Kameraden angeführt, wodurch deutlich wird, dass dieses Ehrenamt auch eine psychische Belastung mit sich bringt. Ebenfalls als negativ erwähnt wurden jedoch auch die Gleichgültigkeit und die Arroganz der Bevölkerung sowie Beleidigungen aus deren Reihen. Dies ist besonders erschreckend, da es die Feuerwehr ist, die rund um die Uhr bereitsteht, um in Not geratene Menschen zu retten oder Brände zu löschen und es die Feuerwehrkameraden sind, die gegebenenfalls ihr eigenes Leben oder ihre Gesundheit gefährden. Im Zusammenhang mit der Rettung von Menschenleben sowie mit Rückmeldungen aus der Bevölkerung machten die Feuerwehrleute sowohl positive als auch negative Erfahrungen.

Auch bei den negativen Erlebnissen sind die Rückmeldungen seitens der Mannschaftsmitglieder und seitens der befragten Interviewpartner deckungsgleich. Für die interviewten Führungskräfte stellen zudem die zunehmenden administrativen Aufgaben eine negative Entwicklung dar.

Um die Motivation der ehrenamtlichen Kräfte zu steigern und das Ehrenamt in der Feuerwehr insgesamt attraktiver zu machen, haben sich seitens der Kommunen Anreizsysteme etabliert. In den meisten baden-württembergischen Kommunen existieren aus diesem Grund Entschädigungssatzungen. Aufwandsentschädigungen dienen dazu, dem Ehrenamtlichen Verdienstaufschlag seiner Berufstätigkeit auszugleichen. „Gezahlte Aufwandsentschädigungen für ehrenamtliche Tätigkeit ist neben der voll unentgeltlichen Tätigkeit die häufigste Erscheinungsform des Entgelts für ehrenamtliche Tätigkeit. Die Einnahmen hieraus sind grundsätzlich steuerpflichtig.“<sup>187</sup> Auch in allen vier Vergleichskommunen existieren Entschädigungssatzungen.

Ein Ziel dieser Arbeit war es, zu ermitteln, ob die finanzielle Entschädigung tatsächlich zur Motivation der Feuerwehrmitglieder beiträgt.

Die Teilnehmer an der Umfrage wurden gebeten anzugeben, wieviel Entschädigung sie für Einsätze, Übungen und Wachdienste aktuell erhalten, ob die Aufwandsentschädigung einen Anreiz für sie darstellt und falls ja, ab welcher Höhe.

Kameraden der Feuerwehr Ludwigsburg erhalten nach der Entschädigungssatzung aktuell für Einsätze 15,00 Euro je angefangene Stunde, für Alarmbereitschaften 12,50 Euro je angefangene Stunde, 5,00 Euro je Übung und für Brandsicherheitswachdienste 10,00 Euro für Fahrtkosten sowie 13,50 Euro je Stunde, mindestens aber 40,00 Euro.

In Stuttgart werden aktuell ebenfalls 15,00 Euro stündlich für Einsätze ausgeglichen, für Übungen erhalten die Feuerwehrmitglieder pauschal 60,00 Euro jährlich. Brandsicherheitswachdienste nimmt in Stuttgart nur die Berufsfeuerwehr wahr.<sup>188</sup>

Die Stadt Ulm entschädigt ihre Feuerwehrmitglieder für Einsätze mit 11,60 Euro je angefangene Stunde. Für Übungen erhalten die Teilnehmer für die ersten beiden

---

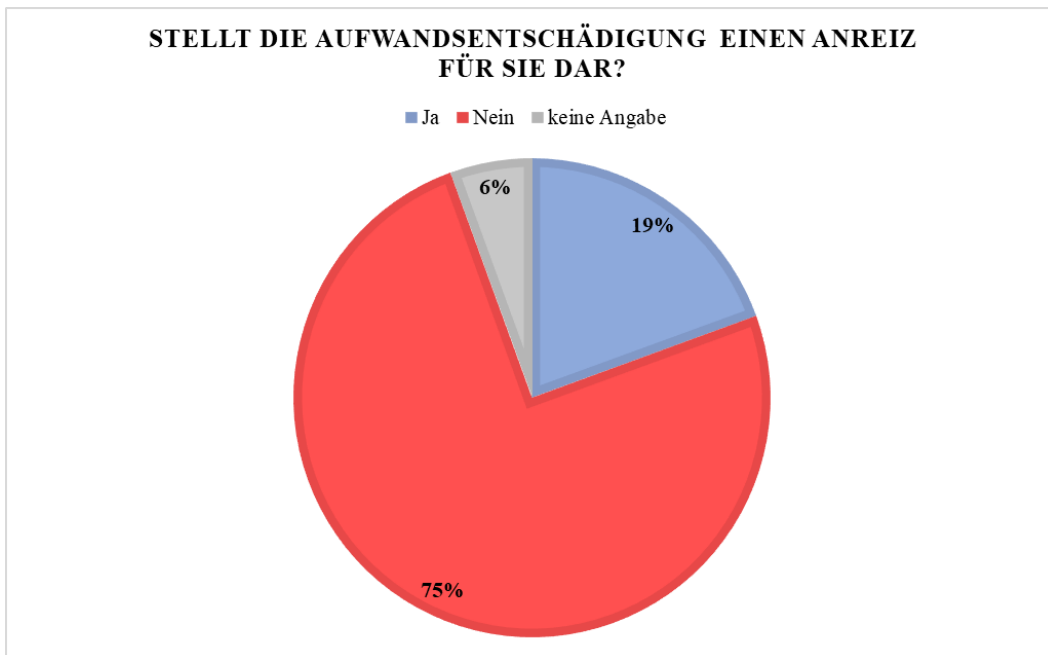
<sup>187</sup> Küttner, S. 1188.

<sup>188</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 10.

Stunden 2,00 Euro und nach zwei weiteren vollendeten Stunden nochmals 2,00 Euro. Brandsicherheitswachdienste werden mit 16,70 Euro für die erste und mit 14,30 Euro für jede weitere Stunde ausgeglichen. Für Wachdienste erhalten die Freiwilligen stündlich 7,50 Euro. Eine 12-Stunden-Schicht summiert sich daher auf 90,00 Euro auf.

Die Feuerwehr Reutlingen arbeitet mit unterschiedlichen Werktags-, Sonn- und Feiertags-Pauschalen. So erhalten Einsatzteilnehmer montags bis samstags tagsüber 15,00 Euro je angefangenen Stunde, sonntags, feiertags und nachts wird der Ausrückende nur mit 13,00 Euro entschädigt. Für Brandsicherheitswachdienste gelten die gleichen Pauschalen. Wachdienste werden mit 10,00 Euro ausgeglichen. Übungen bleiben ohne finanzielle Regulierung.

Im Rahmen der Umfrage zeigte sich, dass nur 19 % der Teilnehmer die finanzielle Entschädigung als Anreiz für das Ehrenamt in der Feuerwehr wahrnehmen. 2 Personen hatten zu der Frage keine Stellung bezogen. 27 von 36 Teilnehmern der Umfrage gaben an, dass sie die Entschädigung nicht als Antrieb sehen. Ein Mitglied erklärte, dass die Entschädigung, vor allem wenn tagsüber im Individualfall entgangener Lohn kompensiert werden muss, von Vorteil ist. Ein Teilnehmer kommunizierte sogar, dass Feuerwehr seines Erachtens von den Mitgliedern nicht als Nebenverdienst wahrgenommen werden sollte.



**Abbildung 9: Entschädigung als Anreiz für Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

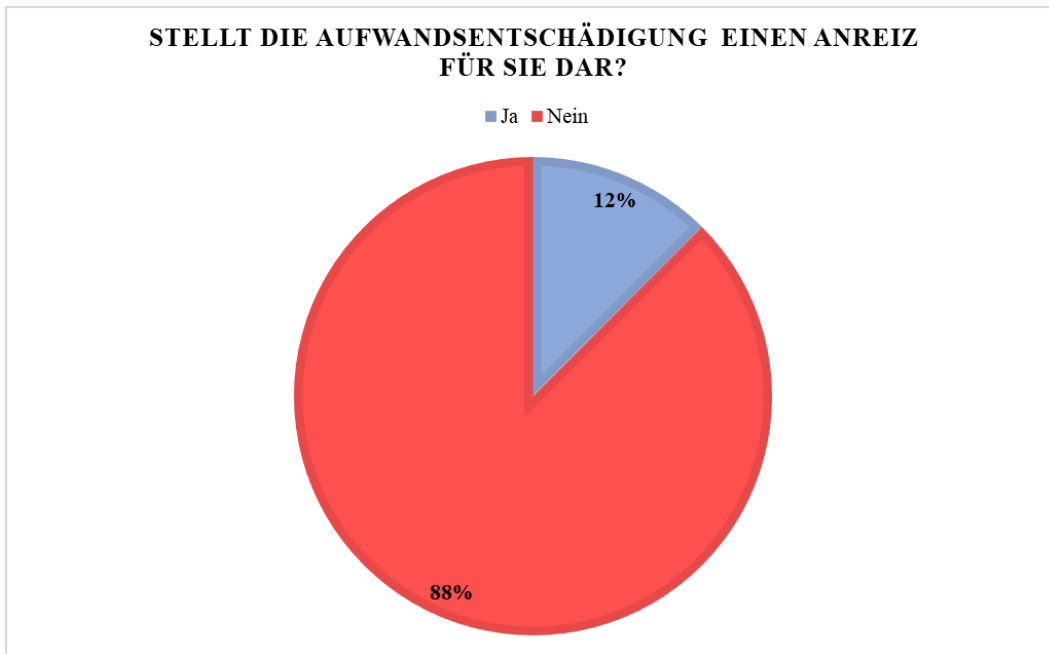
Wenn die Frage nach dem Anreiz monetärer Art positiv beantwortet wurde, wurden die Teilnehmer zu den Detailfragen weitergeleitet, ab welcher Höhe die Aufwandsentschädigung für sie zum einen für Einsätze und zum anderen für Übungen einen Anreiz darstellt.

Für Einsätze nannte ein Befragter eine Entschädigung ab 10,00 Euro je Stunde, fünf Befragte setzten einen Wert ab 15,00 Euro je angefangene Stunde ein. Ein Befragter machte keine Angaben.

Für Übungen nannte ein Mannschaftsmitglied einen Pauschalbetrag ab 5,00 Euro, dreimal wurde eine Anerkennung ab 10,00 Euro vorgeschlagen. Drei Teilnehmer gaben an dieser Stelle keine näheren Auskünfte.

Auch die Experten wurden im Rahmen der Interviews mit der Thematik der monetären Entschädigung konfrontiert. Alle befragten Führungskräfte erhalten für ihre Führungsfunktionen über die normalen Entschädigungspauschalen hinaus zusätzliche finanzielle Anerkennungen nach Satzung. Auch diese liegen in unterschiedlichen Höhen je nach Funktion und individuellem kommunalen Satzungsbeschluss. Die Beträge variieren stark und liegen zwischen 600,00 Euro

pro Jahr für eine mittlere Führungsposition bis hin zu einer Jahressumme von 3.200,00 Euro für sehr verantwortungsvolle Führungstätigkeiten im Ehrenamt.



**Abbildung 10: Entschädigung als Anreiz für Führungskräfte**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

An acht der Führungskräfte wurde die gleiche Frage nach dem Anreiz der Entschädigung im Rahmen der Experteninterviews gerichtet. Nur eine Führungskraft bejahte, dass die Entschädigung auch einen Anreiz für das Ehrenamt darstelle. Für sieben der Interviewten ist die finanzielle Komponente kein Grund, in der Feuerwehr Verantwortung zu übernehmen. Zwei Führungskräfte fügten ihrem „Nein“ aber noch Ergänzungen bei. Die eine teilte mit, dass sie das Amt nicht wegen des Geldes wahrnehmen würden. Die Entschädigung stellt gegenüber der vielen investierten Zeit aber ein kleines Trostpflaster dar. Hierbei ginge es um die generelle Wertschätzung und nicht den tatsächlichen Betrag, der letztlich auf dem Konto lande.<sup>189</sup> Die andere Führungskraft gab zu, ohne die Entschädigung nicht in gleichem Umfang bereit zu sein, all die Anstrengung und Mühe zu investieren.<sup>190</sup>

---

<sup>189</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 9.

<sup>190</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 10.

Eine andere Person würde es bevorzugen, statt finanzieller lieber persönliche Anerkennung zu erhalten.<sup>191</sup>

Ein Interviewpartner nahm noch die Perspektive seiner Mannschaft ein und ging davon aus, dass die Entschädigung für Schüler, Auszubildende und Studenten ein Taschengeld und somit einen positiven Nebeneffekt zum Beitritt in die Feuerwehr darstellt. Seien die Kameraden erst einmal richtig dabei und erlebten sie die Kameradschaft, rücke der finanzielle Aspekt schnell in den Hintergrund.

Die Führungskraft, welche die Entschädigung als positiven Anreiz sieht, wurde ebenfalls gefragt, ab welcher Höhe die Aufwandsentschädigung einen tatsächlichen Anreiz darstellt. Letztlich richte sich dies auch nach dem individuellen Stundenlohn, den ein jedes Feuerwehrmitglied in seinem Haupterwerb verzeichnen könne, so die Ansicht des Interviewten. Eine Entschädigung entsprechend des Stundenlohnes könne aber unter den Kameraden zu keiner Gleichberechtigung führen, fährt er fort und legt sich schließlich auf den Vorschlag von 25,00 Euro je Stunde für Einsätze fest. Für Übungen wünscht sich der Interviewte ebenfalls einen Stundensatz und setzt für diesen Bereich 5,00 Euro je Stunde an.<sup>192</sup>

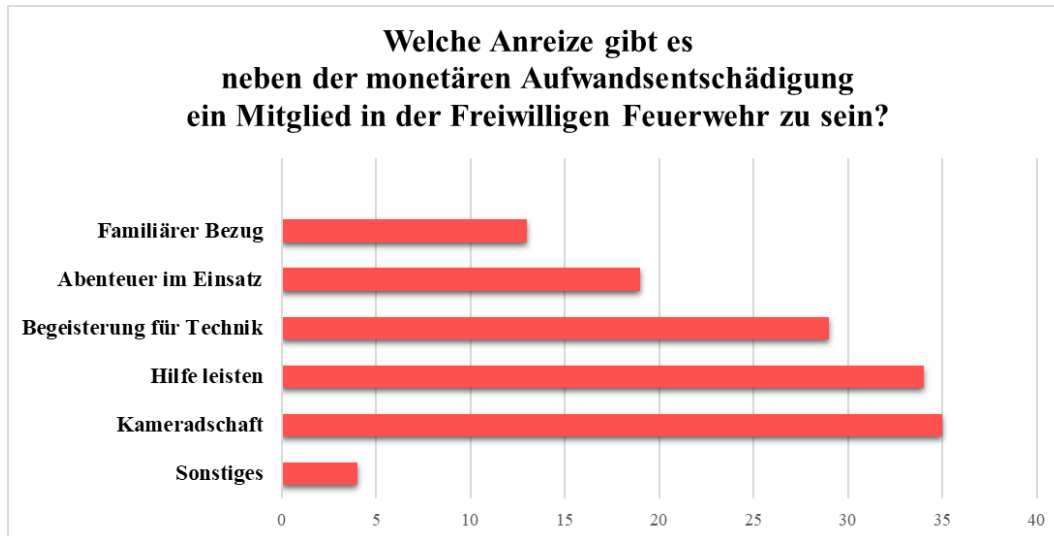
Da die Aufwandsentschädigung weder für die Mannschaftsmitglieder noch für die Führungskräfte der gewichtige Beweggrund für ihr Ehrenamt darstellt, sollte mit der Frage, welche Anreize es neben der monetären Aufwandsentschädigung gibt, näher aufgearbeitet werden, was die Mitglieder antreibt. Den Teilnehmern wurden verschiedene Auswahlmöglichkeiten aufgezeigt, aber auch Raum für eigene Antworten gelassen. Mehrfachnennungen waren ausdrücklich zugelassen.

Besonders große Resonanz erfuhr bei den Mannschaftsmitgliedern der Aspekt der Kameradschaft. Bis auf einen Teilnehmer, der diesen Teil des Fragebogens unbeantwortet ließ, teilten alle Mannschaftsmitglieder die Ansicht, dass die Kameradschaft ihr persönlicher Anreiz für das Ehrenamt sei.

---

<sup>191</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 11.

<sup>192</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 11.



**Abbildung 11: Anreize der Mannschaftsmitglieder neben der monetären Aufwandsentschädigung**

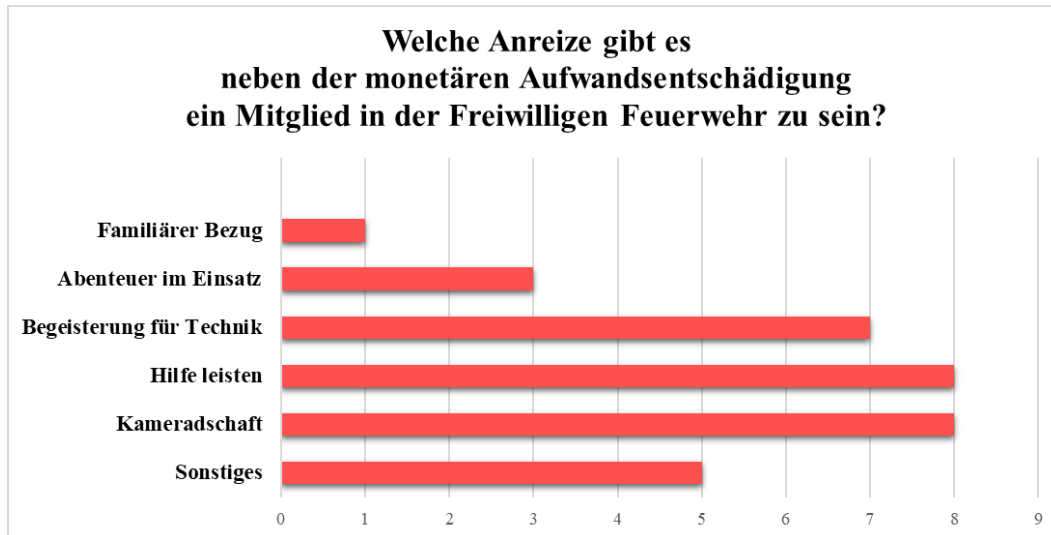
Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Ebenfalls weit oben im Kurs steht der Antrieb danach, Hilfe zu leisten mit 34 Nennungen. Die Begeisterung für Technik sehen immerhin 29 als Motiv für ihr Engagement. Abenteuer im Einsatz erleben 19 Mannschaftsmitglieder als für sie anspornend. Einen familiären Bezug zur Feuerwehr empfinden 13 Abteilungsmitglieder als für sie bedeutend.

Unter „Sonstiges“ im Schaubild werden die weiteren Äußerungen der Mannschaftsmitglieder gefasst, welche nicht unter die vorgegeben Antwortmöglichkeiten fallen. Hierzu gehören die Fitnessmotivation, also der Wunsch danach sich selbst gesund und leistungsstark zu halten, sowie das Empfinden der Feuerwehr als persönliche Berufung, die Anerkennung im sozialen Umfeld und der Wunsch danach, etwas Sinnvolles in der Freizeit zu tun.

Acht der interviewten Experten wurden gleichermaßen zu den weiteren Motiven neben der finanziellen Entschädigung befragt. Ihnen wurden ebenfalls die vorgegebenen Antwortmöglichkeiten vorgeschlagen, sowie Zeit für individuelle Antworten eingeräumt. Mehrfachnennungen waren auch hier zugelassen und ausdrücklich erwünscht.

Kameradschaft und Hilfeleistung galten auch unter den Experten als die stärksten Beweggründe für ein Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr. Alle acht Befragten gaben an diesen Stellen ohne zu zögern ihre Zustimmung.



**Abbildung 12: Anreize der Führungskräfte neben der monetären Aufwandsentschädigung**  
Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Die Begeisterung für Technik stellte nur eine Führungskraft als für sie weniger relevant heraus. Sieben Befragte gaben an, dass die Begeisterung ein weiterer Grund für den Beitritt zur Feuerwehr gewesen sei und einige ergänzten, dass sie das Interesse am Technischen für den Feuerwehrdienst als dienlich erachten. Abenteuer im Einsatz wählten nur drei Personen als Aspekt, der zu einem Beitritt zur Feuerwehr angespornt habe oder sie heute noch immer anspornt. Nur ein Interviewpartner gab den familiären Bezug als Grund für sein Ehrenamt an.

Darüber hinaus genannt wurden fünf weitere Aspekte. Deckungsgleich mit den Mannschaftsmitgliedern zeigte sich der Wunsch danach, etwas Sinnvolles zu tun. Hinzu kam die Äußerung einer Führungskraft, den Reiz an der hoheitlichen und wichtigen Aufgabe der Gewährleistung der Sicherheit zu verspüren. Ein anderer Interviewpartner empfindet die generationenübergreifende Arbeit zwischen Jung und Alt als persönliche Bereicherung. Und eine weitere Führungskraft benannte ihre Begeisterung am Ehrenamt selbst.

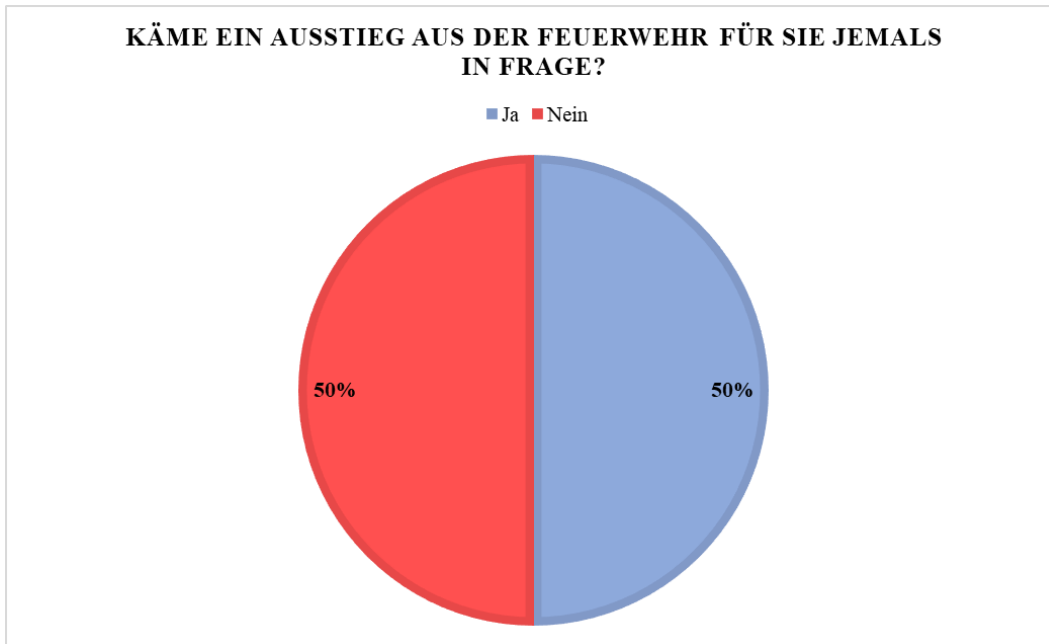


Die genannten Aspekte zeigen, dass hinter der Motivation, ein Ehrenamt in der Feuerwehr zu übernehmen viel mehr Anreize und Motive stehen, als lediglich die monetäre Aufwandsentschädigung. Zudem fiel durch große Deckungsgleichheit auf, dass viele der eingangs auf die offene Fragestellung genannten Motive zum Beitritt zur Feuerwehr auch in der Ausübung weiter als Anreiz fungieren.

Die Feuerwehrmitglieder und Führungskräfte äußerten sich neben den genannten Anreizen auch dahingehend, dass sie sich teilweise wertschätzende und erleichternde Rahmenbedingungen von der Kommune wünschen würden. Diese Rahmenbedingungen können im weiteren Sinne auch als Anreize verstanden werden. Auf diese Thematik wird im späteren Verlauf genauer Bezug genommen.

Um intrinsische Motivationen und das Anreizsystem vollständig beleuchten zu können, sollten Gründe erfasst werden, die trotz den starken Antrieben, die sich sowohl bei Führungspersonen, als auch auf breiter Basis bei den aktiven Mannschaftsmitgliedern erkennen lassen, zu einer freiwilligen frühzeitigen Beendigung der Tätigkeit führen könnten.

Deshalb wurden sowohl die Mannschaftsmitglieder als auch neun der Führungskräfte gefragt, ob für sie ein Ausstieg aus der Feuerwehr in Frage kommen würde und wenn ja, welche Gründe dies hätte. Für 50 % der befragten Mannschaftsmitglieder kommt ein Ausstieg aus der Feuerwehr in Frage, für die anderen 50 % hingegen nicht.



**Abbildung 13: Ausstiegstendenz der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Im Rahmen einer offenen Fragestellung wurden die Gründe für einen möglichen Austritt erfasst. Zusammengefasst wurden als Hauptausstiegsgründe Themen genannt, die sich auf das Verhältnis innerhalb der Feuerwehr beziehen: persönliche Differenzen innerhalb der Mannschaft, eine Verschlechterung des Verhältnisses zum Vorgesetzten, keine Verbesserung in Bezug auf das Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt oder wenn nicht mehr das Helfen im Vordergrund steht, sondern die Wirtschaftlichkeit der Feuerwehr. Ein Ausstieg käme darüber hinaus in Frage, wenn es hierfür familiäre, berufliche oder gesundheitliche Gründe geben würde. Ein Ausstieg von den einzelnen Mannschaftsmitgliedern ist somit zusammengefasst besonders von der Stimmung, der Zusammenarbeit und den Rahmenbedingungen innerhalb der Feuerwehr abhängig.

Ein Drittel der befragten Führungskräfte könnte sich einen Ausstieg vorstellen, aufgrund des Alters oder der Gesundheit, wenn die Abteilung handlungsunfähig wird oder aufgrund dessen, dass man als Abteilungskommandant „nur noch Geschäft hat. Das ist schon was anders als die normale Tätigkeit in der

Feuerwehr.“<sup>193</sup> Die anderen zwei Drittel können sich momentan keinen Ausstieg vorstellen.

Im Zusammenhang mit der Ausstiegsfrage wurden die Führungskräfte zudem gefragt, wie hoch die Fluktuation in deren Abteilungen in den letzten fünf Jahren war. Eine konkrete Durchschnittszahl konnte hier nicht ermittelt werden. Einerseits gibt es sehr stabile Mitgliederzahlen, lediglich mit vereinzelt Wechselt. Andererseits wird in manchen Feuerwehren insbesondere aufgrund von Wegzügen, ausgelöst durch hohe Immobilien-, Mietpreise und dem Wohnungsmangel, über eine höhere Fluktuation geklagt.<sup>194</sup>

Zusammenfassend lassen sich in der Kategorie „Motivation und Anreize“ folgende Belastungsgrenzen feststellen:

- Ausstieg für viele denkbar
- Fehlende Anerkennung durch die Bevölkerung
- Fehlende Nachwuchsführungskräfte

### **7.1.2 Kategorie „Unterstützung durch den Arbeitgeber“**

Das Engagement bei der Feuerwehr ist nicht nur ein zeitaufwändiges Ehrenamt, es ist auch nicht terminierbar. So werden die Einsatzzeiten mit hoher Wahrscheinlichkeit immer wieder in Zeitkorridore fallen, in denen das Einsatzmitglied seiner Berufstätigkeit nachgeht. Aus diesem Grund wurden die Ehrenamtlichen im Rahmen der Untersuchung nach der Unterstützung durch ihren Arbeitgeber gefragt. Vorgegeben waren die Antwortmöglichkeiten Freistellung, flexible Arbeitsgestaltung und Anerkennung des freiwilligen Engagements durch beispielsweise Lob und Beförderung. Es gab aber auch ein Freitextfeld für sonstige Unterstützungen des Arbeitgebers. Mehrfachnennungen waren zugelassen.

Von den befragten Abteilungsmitgliedern gaben 72 % an, durch den Arbeitgeber für den Einsatz freigestellt zu werden. Aufgrund ihrer sicherheitsrelevanten

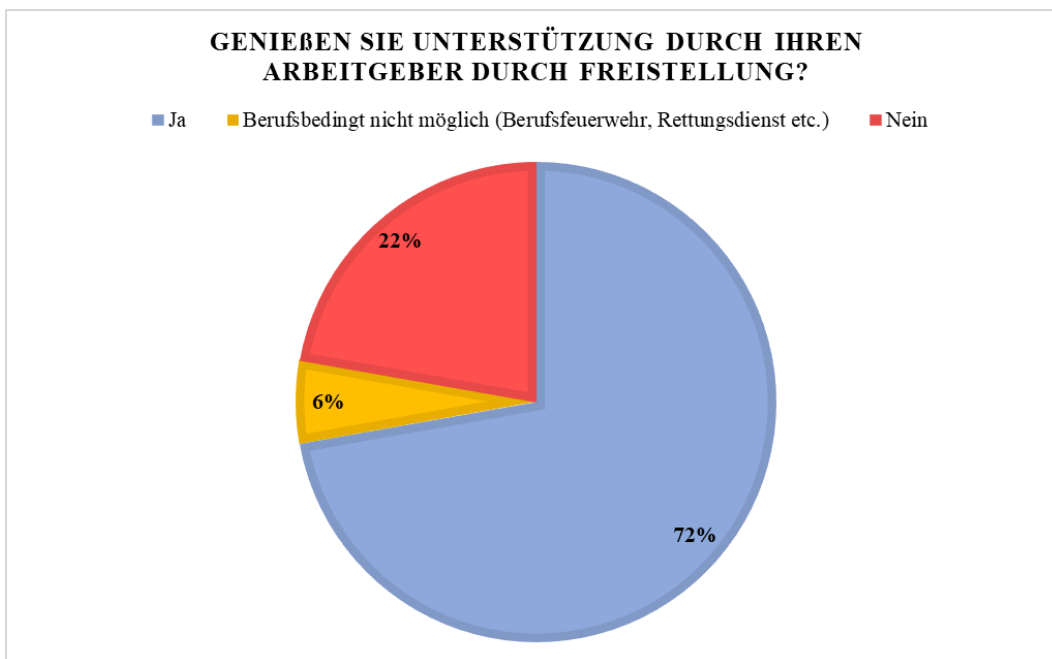
---

<sup>193</sup> Anlage 2, Experteninterview 2, S. 18.

<sup>194</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 18.

Erwerbstätigkeit im Rettungsdienst oder in der Berufsfeuerwehr können 6 % der Befragten nicht vom Dienst befreit werden, da diese Priorität genießt.

Keine Freistellung von ihrer Berufstätigkeit erhalten 22 %, obwohl der ehrenamtlich tätige Angehörige der Gemeindefeuerwehr nach § 15 Abs. 1 FwG für die Dauer der Teilnahme an Einsätzen während der Dienstzeit von der Teilnahme an der Arbeits- und Dienstleistung freizustellen ist. Dies gilt für Arbeitnehmer, Beamte und Richter und ist nicht von der Zustimmung des Arbeitgebers oder Dienstherrn abhängig. Gegebenenfalls hat die Gemeinde dem privaten Arbeitgeber nach Abs. 2 dessen aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Verpflichtung erbrachten Entgeltfortzahlungsleistungen zu erstatten.



**Abbildung 14: Freistellung durch Arbeitgeber bei Mannschaftsmitgliedern**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Allerdings ist die Anrechnung der Freistellungszeiten für Einsätze bei gleitender Arbeitszeit gesetzlich nicht vorgeschrieben. Grundsätzlich soll der Ehrenamtliche nicht schlechter gestellt sein, deshalb soll die Freistellung für die täglich übliche Arbeitszeit gelten und nicht etwa nur für die Kernarbeitszeit. Inwieweit der Arbeitgeber sich nun auf die Flexibilität des Arbeitnehmers unter Gleitzeitmodellen

berufen und das Nacharbeiten von versäumter Dienstzeit verlangen kann, bildet eine gesetzliche Grauzone, die letztlich dahingehend gelöst werden soll, dass sowohl die Interessen des Feuerwehrangehörigen, als auch die des Arbeitgebers berücksichtigt werden sollen. Zugunsten des Feuerwehrangehörigen ist zudem § 15 Abs. 1 S. 4 FWG einschlägig, nach dem jegliche Benachteiligung im Beruf wegen der Freistellung unzulässig ist. Als Hilfsmittel dient bei diesem Dilemma § 13 Abs. 3 des Brand- und Katastrophenschutzgesetzes Rheinland-Pfalz. Diese Regelung erklärt, dass versäumte Arbeits- und Dienstzeit auf die tägliche Regelarbeitszeit und nicht nur auf die Kernarbeitszeit anzurechnen ist, wenn der Einsatz länger als zwei Stunden gedauert hat.<sup>195</sup> Dass sie ihre Arbeitszeit flexibel gestalten können, erklärten 22 der 36 Befragten.

Dass ihr Ehrenamt bei ihrem Arbeitgeber auf Anerkennung stößt, zum Beispiel durch Lob oder Beförderung, bejahten nur etwas mehr als 20 % der Mannschaftsmitglieder, also gerade einmal acht Personen. Vereinzelt wurde ergänzt, dass der Arbeitgeber bezahlte Freistellung zu Lehrgängen gewährt.

Wenige teilten mit, dass der Arbeitgeber einen Mehrwert aus dem Wissen der Feuerwehrmitglieder generiert, indem beispielsweise betriebsinterne Schulungen zum Umgang mit Feuerlöschern durch das Feuerwehrmitglied abgehalten werden. Vereinzelt werden Lehrgänge, wie zum Brandschutz- oder Ersthelfer, welche im Rahmen der Feuerwehrausbildung erworben wurden, durch den Arbeitgeber anerkannt und betrieblich eingesetzt. Nahezu 80 % der Mannschaftsmitglieder erhalten keine betriebliche Anerkennung für ihr ehrenamtliches Engagement. Fünf Personen berichteten, seitens des Arbeitgebers bereits Konsequenzen angedroht bekommen oder verspürt zu haben, weil sie für einen Einsatz die Arbeitsstelle verlassen haben oder dem Dienst ferngeblieben sind. Weitere Beispiele hierfür sind schlechtere Leistungsbeurteilungen, eine schlechte Bewertung nach dem Besuch eines Lehrgangs, Rügen wegen Arbeitszeitversäumnis, Verlängerungen von Ausbildungs- und Probezeit und sogar eine Abmahnung.

---

<sup>195</sup> Vgl. Hildinger/Rosenauer, S. 204 ff.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Mehrzahl der Arbeitgeber der befragten Abteilungsmitglieder die Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr zwar nicht in besonderer Weise honoriert, zumindest aber nicht sanktioniert.

Bei den Experteninterviews mit den Führungskräften zeigte sich, dass die Flexibilität in der Berufstätigkeit nochmals stärker gefordert ist, da die Führungstätigkeit in der Feuerwehr eine weitreichendere zeitliche Belastung darstellt. Als positiv bewertet wurden Möglichkeiten der Gleitzeit oder zeitlich flexible Home-Office-Lösungen.<sup>196</sup> Ehrenamtliche Führungskräfte, die hauptberuflich selbstständig sind, berichteten, dass ihnen die Selbstständigkeit einerseits Flexibilität ermöglicht, andererseits muss die anfallende Arbeit dennoch erledigt werden.<sup>197</sup> Dementsprechend sind hier relevante Unterschiede gegenüber der Freistellung auszumachen, die einzelne Arbeitnehmer genießen.

Die interviewten Experten, die in der Freiwilligen Feuerwehr eine Führungstätigkeit ausüben und ihrer Erwerbstätigkeit bei einer Berufsfeuerwehr nachgehen, teilten mit, dass sie allein schon Kraft Gesetz keine Freistellung vom Dienst erfahren können.<sup>198</sup>

So besagt § 14 Abs. 4 FwG, dass ein ehrenamtlich tätiger Angehöriger der Gemeindefeuerwehr, welcher gleichzeitig Mitglied einer Berufsfeuerwehr, einer Werkfeuerwehr oder hauptamtlicher Feuerwehrangehöriger ist, den sich hieraus ergebenden Pflichten Vorrang vor den Dienstpflichten aus seiner ehrenamtlichen Tätigkeit gewähren muss.

Dies ist auch der Grund, warum 6 % der Mannschaftsmitglieder nicht im Rahmen ihrer sicherheitsrelevanten Berufstätigkeit zum Einsatz freigestellt werden können. Berichtet wurde aber von einer Führungskraft, dass die Freiwillige Feuerwehr wiederum für diese Rahmenbedingung großes Verständnis aufbringt.<sup>199</sup>

---

<sup>196</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 4.

<sup>197</sup> Vgl. Anlage 8, Experteninterview 8, S. 4.

<sup>198</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 5.

<sup>199</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 4.

Eine Anerkennung des freiwilligen Engagements und der in der Feuerwehr ausgeübten Tätigkeit durch den Arbeitgeber bestätigte keiner der interviewten Experten.

Als Ergebnis in der Kategorie „Unterstützung durch den Arbeitgeber“ lässt sich folgende Belastungsgrenze festhalten:

- Fehlende Anerkennung durch den Arbeitgeber

### 7.1.3 Kategorie „Aus- und Fortbildung“

Wie bereits dargestellt, hat die Aus- und Fortbildung im Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehr einen besonders wichtigen Stellenwert, insbesondere im Hinblick darauf, die Gefahr für Leib und Leben so niedrig wie nur möglich zu gestalten. Deshalb wurden die Mannschaftsmitglieder und die Führungskräfte gefragt, wie gut sie sich auf einer Skala von 1 (ungenügend) bis 10 (sehr gut) ausgebildet fühlen. 35 der 36 befragten Mannschaftsmitglieder beantworteten diese Frage. Die Einschätzung des Ausbildungsstandes liegt durchschnittlich bei 7,8. Nur drei Personen gaben eine schlechtere Bewertung als 6 ab.

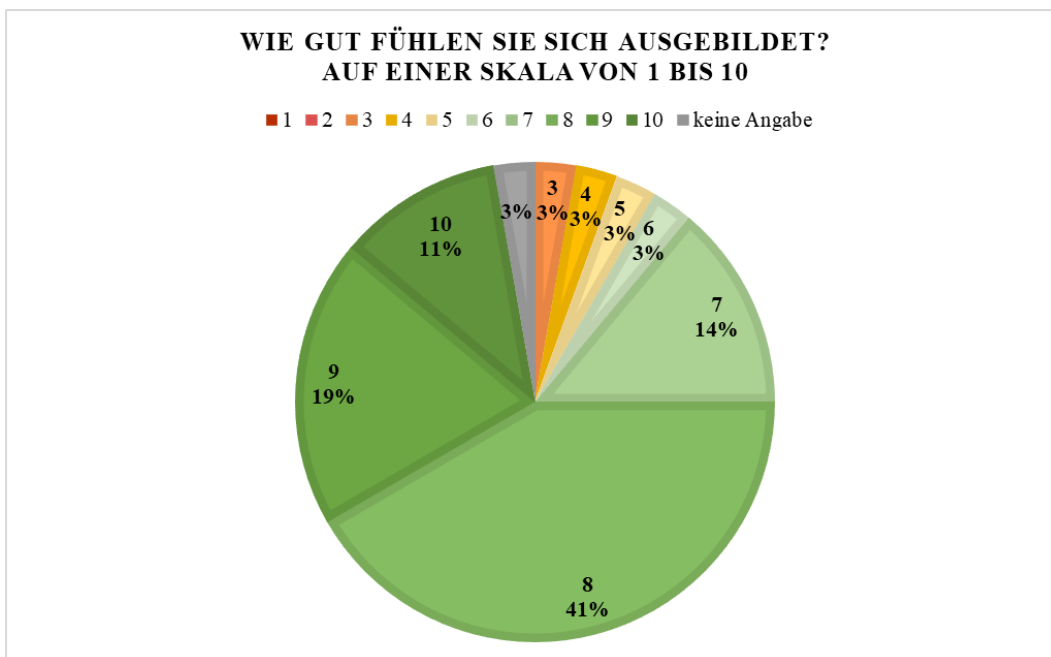


Abbildung 15: Selbsteinschätzung Ausbildung der Mannschaftsmitglieder

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Neun der interviewten Führungskräfte wurde diese Frage gestellt, wobei eine Person hierzu keine Angabe machte. Durchschnittlich wurde der Ausbildungsstand mit sechs Punkten bewertet.



**Abbildung 16: Selbsteinschätzung Ausbildung der Führungskräfte**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Aufgrund der großen Punktespanne von 1-9 wurde im Rahmen der einzelnen Interviews nochmal genauer nachgefragt, wo ihrer Ansicht nach die Stellschrauben sind, um eine Verbesserung in dieser Kategorie zu erreichen.

Negativ angekreidet wurde mehrfach die fehlende Ausbildung für Führungskräfte im Hinblick auf das Thema Führung. Darüber hinaus wünscht man sich mehr Fortbildungen auch für langjährige Feuerwehrmitglieder.<sup>200</sup>

Zudem wird kritisiert, dass der große Wissensschatz der hauptamtlich tätigen Feuerwehrbeamten nicht ausreichend an die ehrenamtlichen Mitglieder weitergegeben wird. Hier besteht der Wunsch nach Ausbildungen, die direkt von dem Hauptamt durchgeführt werden und der Schaffung von Standards. Dabei muss darauf geachtet werden, dass die Zeit des Ehrenamts begrenzt ist und es daher besonders schwierig ist, an das Niveau der Ausbildung der hauptamtlichen

<sup>200</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 6.



Feuerwehrbeamten heranzukommen. Zudem wird der oft fehlende Austausch zwischen den Abteilungen als bedauerlich empfunden.<sup>201</sup>

Mehrfach angesprochen und als besonders negativ empfunden wurde, dass es an der Landesfeuerweherschule zu wenig Kapazitäten gibt, weshalb es oft zu sehr langen Wartezeiten für bestimmte Lehrgänge kommt. Hierdurch besteht eine Gefahr für das Ehrenamt in der Feuerwehr, da keine vorausschauende Personalplanung mehr möglich ist.<sup>202</sup>

In der Kategorie „Aus- und Fortbildung“ ergeben sich folgende Belastungsgrenzen:

- Zu niedrige Kapazitäten an der Landesfeuerweherschule
- Fehlende Ausbildungen für langjährige Feuerwehrmitglieder
- Fehlende Ausbildungen für Führungskräfte
- Mangelnder Wissenstransfer

#### **7.1.4 Kategorie „Ausstattung“**

Aus der Allzuständigkeit der Gemeinde zur Einrichtung und Unterhaltung einer Feuerwehr zur Sicherstellung eines leistungsfähigen und den örtlichen Gegebenheiten entsprechenden Brandschutzes, resultiert die Pflicht zur angemessenen Ausstattung der Feuerwehr.<sup>203</sup> Mangelnde Ausstattung kann schnell zum kritischen Faktor werden, einerseits für die Motivation der Mitglieder der Feuerwehr, andererseits kann sie auch zum zeitkritischen Faktor werden.<sup>204</sup>

Im Rahmen der Untersuchung sollte ermittelt werden, wie gut sich die Mitglieder der Einsatzabteilungen ausgestattet fühlen. Die Perspektive wird dabei auf die feuerwehrtechnische Ausstattung gelegt. Die Teilnehmer der Befragung wurden gebeten, auf einer Skala von 1 bis 10 zu bestimmen, wie gut sie sich ausgestattet fühlen, wobei 1 als sehr schlecht und 10 als sehr gut definiert wurde. Bei dieser Frage machten 35 von 36 Teilnehmern eine Angabe.

---

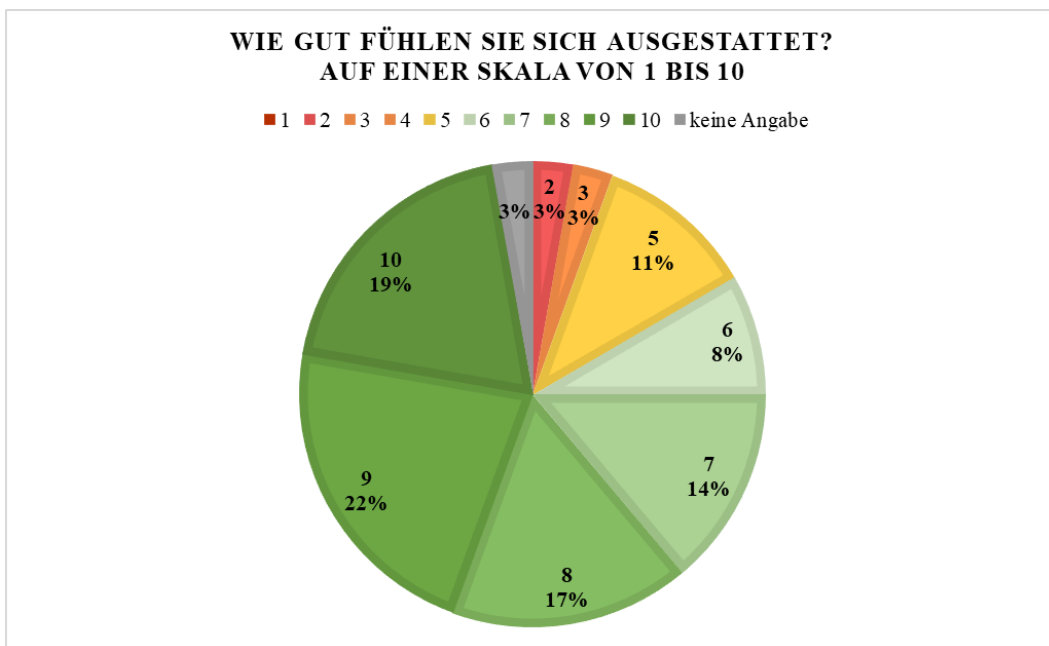
<sup>201</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 14.

<sup>202</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 13.

<sup>203</sup> Vgl. Wolter, S. 55.

<sup>204</sup> Vgl. Wolter, S. 72.

Im Durchschnitt wurde die Ausstattung mit 7,6 Punkten eingestuft. Die Einschätzung fällt unter den Abteilungsmitgliedern somit gut aus. 29 Personen wählten einen Wert zwischen 6 und 10 Punkten. Nur 6 Personen machten mit Bewertungen zwischen 1 und 5 deutlich, dass sie sich nicht sonderlich gut ausgerüstet fühlen und in dieser Hinsicht Luft nach oben besteht.



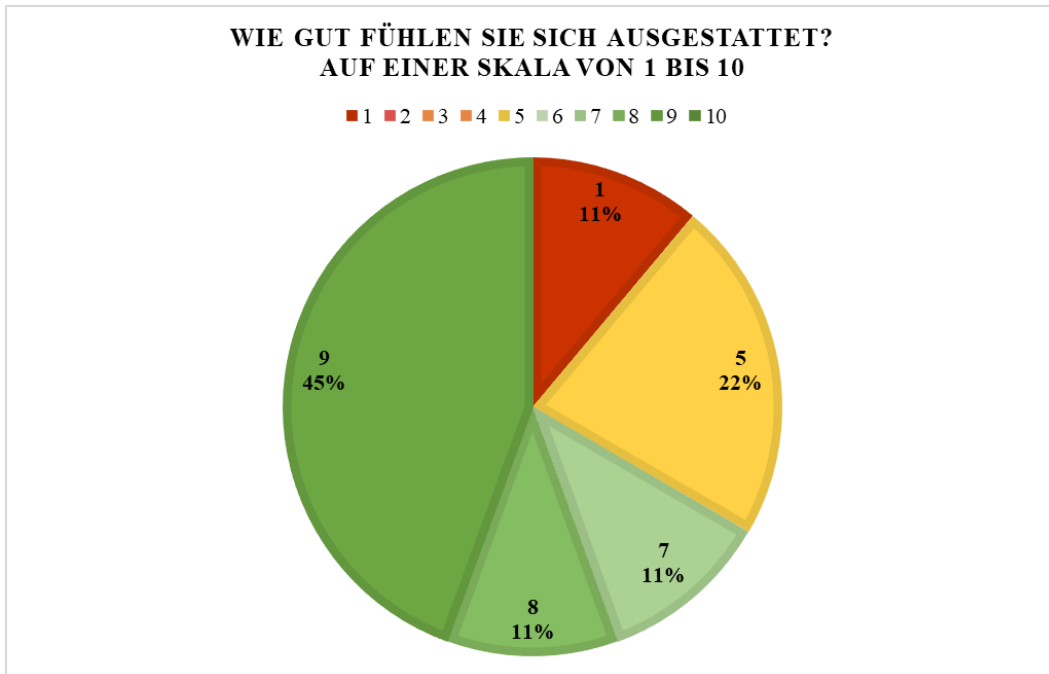
**Abbildung 17: Empfundenes Ausstattungsniveau der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Die gleiche Frage wurde in den Experteninterviews an die Führungskräfte gerichtet. Auch unter den Experten wertete der Großteil die feuerwehrtechnische Ausstattung positiv. Nur ein Interviewpartner hält die Ausstattung für ungenügend. Immerhin 45 % gaben mit einer Wertung von neun Punkten sehr zufriedene Einschätzungen ab. Zehn Punkte wurden aber von keiner Führungskraft ausgegeben. Mancherorts würden sich die Kommandanten modernere Ausstattung auf den Einsatzfahrzeugen wünschen.<sup>205</sup> Kritisiert wurde von einigen Interviewten die restriktive Sparpolitik der öffentlichen Hand, sowie die Notwendigkeit, dass geäußerte Bedarfe an Einsatzmitteln begründet werden müssten. Mehrere Führungskräfte wünschten sich, dass Kleinigkeiten, welche den Ehrenamtlichen fehlten, leichter und

<sup>205</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 6.

unbürokratischer beschafft werden könnten, sei es nun Kleidung für den Übungsbetrieb oder der Ersatz von defekten oder in die Jahre gekommenen Taschenlampen.<sup>206</sup>



**Abbildung 18: Empfundenes Ausstattungsniveau der Führungskräfte**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Andere Führungskräfte berichteten, dass sie derzeit nicht unter der Sparpolitik der Kommune zu leiden hätten. Stattdessen würden sie auch in finanziell schwierigen Phasen die Mittel zugewiesen bekommen, die für eine sachgemäße Aufgabenerfüllung benötigt werden.<sup>207</sup> Im Durchschnitt wurde die Situation mit 6,8 Punkten durch die Experten bewertet.

Da die Experten im Rahmen einer offenen Fragestellung Raum erhielten zu berichten, ob es Dinge gibt, die sie sich sonst noch wünschen, wurde in den Gesprächen auch die räumliche und infrastrukturelle Ausstattung der Abteilungen thematisiert. Es wurde beispielsweise dargestellt, dass das Feuerwehrgerätehaus der

<sup>206</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 20.

<sup>207</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 6;  
Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 17.

Abteilung in die Jahre gekommen ist und dringend einer Sanierung bedürfte. Zwischenzeitlich seien sogar seitens des betriebsärztlichen Dienstes Bedenken geäußert worden daran, ob ein Aufenthalt darin noch gesundheitlich unbedenklich sei. Statt einer, der Kameradschaft förderlichen Atmosphäre fänden die Feuerwehrangehörigen schimmelige und muffige Räumlichkeiten vor. Dies trage nicht dazu bei, dass sich die Ehrenamtlichen wertgeschätzt fühlen.<sup>208</sup>

Die Abteilungskommandanten wurden gefragt, ob ausreichend Kapazitäten an Umkleiden und Spinden zur Verfügung stehen. Durchgehend zeigte sich, dass der Platz knapp wird, wenn nicht sogar bereits alle Kapazitäten ausgeschöpft<sup>209</sup> sind. Eine Abteilung improvisiert bereits, hier ziehen sich einige Kräfte in der Fahrzeughalle um.<sup>210</sup> Eine andere Abteilung musste aus Platzgründen bereits Obergrenzen für Mitgliederzahlen festlegen.<sup>211</sup> Eine grundsätzliche Schwierigkeit zeigt sich darin, dass die Gerätehäuser oft in gewachsenen Stadtteilen verortet sind und wenn überhaupt nur beschränkt Möglichkeiten zur Erweiterung bestehen. Eine Führungskraft berichtete in diesem Zusammenhang von dem starken Engagement von Abteilungsmitgliedern, die sich persönlich für den Erwerb von benachbarter Fläche eingesetzt hatten. Letztlich konnten die Entscheidungsträger überzeugt werden, die Investition zu tätigen.<sup>212</sup>

Sorgen im Bereich der Infrastruktur bereitet nahezu allen Führungskräften die EDV-Ausstattung. Oft wird davon gesprochen, dass seitens der Stadt noch keine Endgeräte zur Verfügung gestellt werden und wenn doch, dass die Produkte nicht mehr zeitgemäß sind. Fehlende Netzwerke, kein W-Lan, keine oder nicht zufriedenstellende Verarbeitungsprogramme, keine Anbindung an die Server und Netzwerke der Stadt, uneinheitliche E-Mail-Adressen – im Bereich Digitalisierung sehen fast alle Führungskräfte Nachholbedarf. Die unzureichende IT-Architektur in

---

<sup>208</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 6.

<sup>209</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 20.

<sup>210</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 17.

<sup>211</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 17.

<sup>212</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 18.

den Außenstellen stellt für die Führungskräfte ein Problem bei der Bewältigung der administrativen Aufgaben dar.<sup>213</sup>

In der Kategorie „Ausstattung“ belasten Führungskräfte und Mannschaftsmitglieder vor allem folgende Faktoren:

- Fehlende oder mangelhafte räumliche und infrastrukturelle Ausstattung
- Schlechte digitale Infrastruktur

### **7.1.5 Kategorie „Verwaltung und Politik“**

Aus § 1 FwG geht deutlich hervor, dass die Feuerwehr keine eigene Rechtspersönlichkeit hat, sondern eine Einrichtung der Gemeinde darstellt.

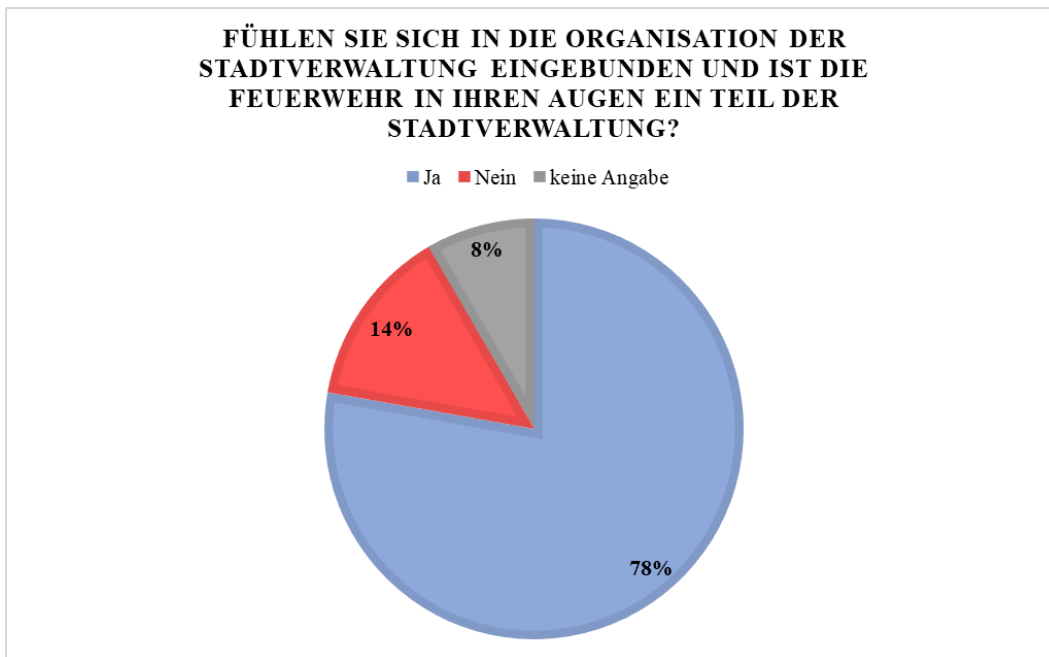
Daher wurden die Mannschaftsmitglieder und Führungskräfte gefragt, ob sie sich in die Organisation der Stadtverwaltung eingebunden fühlen und ob die Feuerwehr in ihren Augen ein Teil der Stadtverwaltung ist.

78 % der befragten Mannschaftsmitglieder bejahten diese Frage. 14 % hingegen fühlen sich nicht in die Organisation eingebunden und sehen die Feuerwehr somit nicht als Teil der Stadtverwaltung. Als Gründe für diese Verneinungen wurden angegeben, dass die Freiwillige Feuerwehr zu wenig in Entscheidungen eingebunden wird, zu geringe finanzielle Mittel zur Verfügung stehen und es an der Anerkennung fehlt. Der Wunsch nach mehr Zugehörigkeit besteht.

Keine Angabe zu dieser Frage machten 8 % der befragten Mannschaftsmitglieder.

---

<sup>213</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 6; Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 5.



**Abbildung 19: Einschätzung der Mannschaftsmitglieder zur Einbindung in die Stadtverwaltung**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

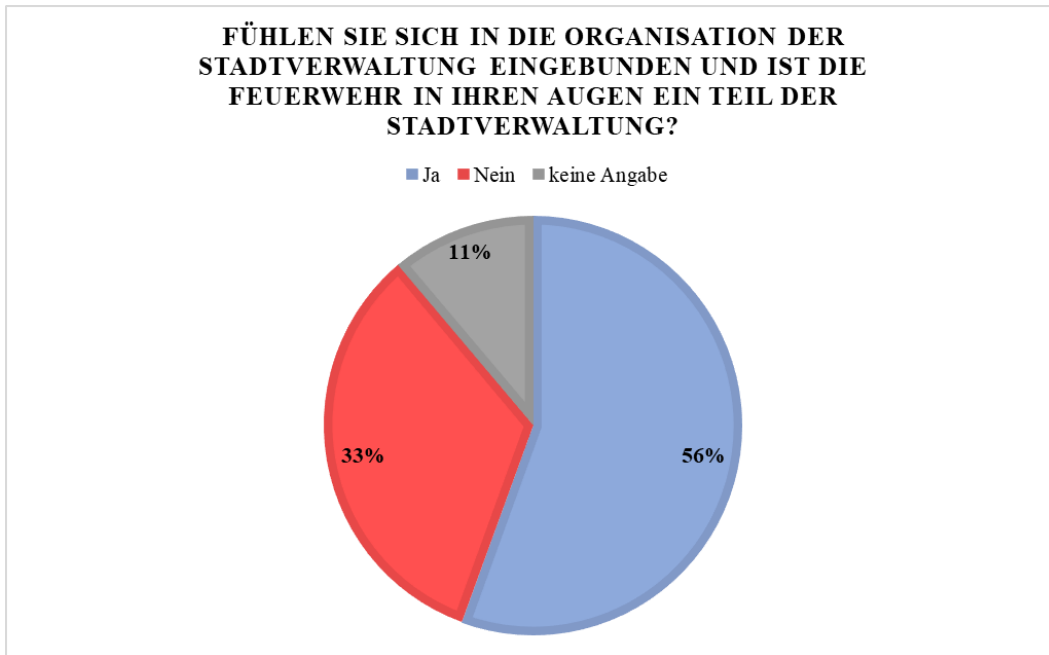
Bei den befragten Führungskräften waren die Rückmeldungen unterschiedlich, sodass deutlich wurde, dass es auf die jeweilige Stadtverwaltung ankommt und dass es nicht möglich ist, diese Frage pauschal zu beantworten. In die Stadtverwaltung eingebunden fühlen sich 56 % der Befragten. Begründet wurde dies beispielsweise damit, dass die Feuerwehr bei der Stadtverwaltung einen hohen Stellenwert hat und zudem finanziell gut dasteht, da der Verwaltung bewusst ist, dass es sich bei der Organisation einer Freiwilligen Feuerwehr mit hauptamtlicher Abteilung um eine verhältnismäßig günstige Feuerwehr handelt.<sup>214</sup>

Dahingegen beantworteten 33 % der befragten Führungskräfte diese Fragestellung mit „Nein“. Als Gründe hierfür angeführt wurden die fehlende Mitteilung von Entscheidungen sowie die Tatsache, dass für Veränderungen die Initiative des Ehrenamtes notwendig ist.<sup>215</sup> Hinzukommt das Gefühl als Ehrenamt ein „Anhängsel“ zu sein.<sup>216</sup> Keine Angabe machten hier 11 % der Befragten.

<sup>214</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 17.

<sup>215</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 13.

<sup>216</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 14.



**Abbildung 20: Einschätzung der Führungskräfte zur Einbindung in die Stadtverwaltung**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Bei den Führungskräften wurde ergänzend gefragt, was sie sich diesbezüglich noch wünschen würden. Es besteht hier der Wunsch, dass das Ehrenamt mehr Gehör in der Stadtverwaltung findet.

Zudem erfordert das Amt eines Abteilungskommandanten sehr viel Zeit, insbesondere im Bereich der administrativen Aufgaben. Die Abteilungskommandanten erhalten hier wenig Verwaltungsunterstützung. Das könnte ihrer Ansicht nach mehr sein.<sup>217</sup> Darüber hinaus werden die bürokratischen Wege als zu lang beschrieben.

Die Feuerwehr wird von der Stadtverwaltung und auch insbesondere vom Gemeinderat teilweise als städtischer Verein betrachtet.<sup>218</sup> Die Diskussionen, die sich im Zusammenhang mit dieser Wahrnehmung ergeben, kosten das Ehrenamt Kraft.<sup>219</sup> Es fehlt an der Wertschätzung seitens der Stadtverwaltung und der Politik.

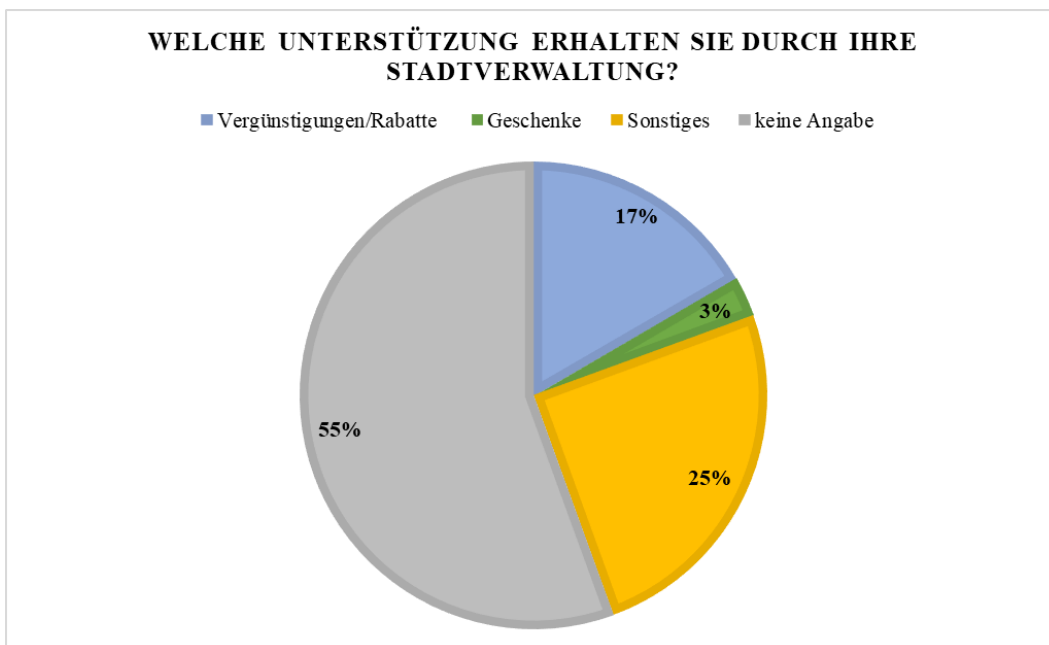
<sup>217</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 20.

<sup>218</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 7.

<sup>219</sup> Vgl. Anlage 10, Experteninterview 10, S. 5.

Im Hinblick auf die Anerkennung und Wertschätzung durch die Gemeinde wurden die Mannschaftsmitglieder und Führungskräfte zudem gefragt, welche Unterstützungen sie durch die Stadtverwaltung erhalten.

Vergünstigungen oder Rabatte für Freizeitaktivitäten erhalten 17 % der befragten Mannschaftsmitglieder. Geschenke bekommen 3 % der Befragten und 25 % haben angegeben sonstige Unterstützungen zu erhalten. Eine Feuerwehr ermöglicht ihren Mitgliedern zum Beispiel alle fünf Jahre einen Aufenthalt in einem Erholungswerk. Als weitere sonstige Unterstützung wurde der Feuerwehrausweis genannt sowie städtische Ehrungen. Mehr als die Hälfte, nämlich 55 % der Befragten, konnten bei dieser Frage allerdings keine Angabe machen. Daraus lässt sich deuten, dass sie keine Unterstützung erhalten oder diese nicht bei ihnen ankommt.



**Abbildung 21: Angaben der Mannschaftsmitglieder über Unterstützungen durch die Stadt**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Auf die Frage hin, welche Unterstützung sie sich darüber hinaus noch von der Stadtverwaltung wünschen würden, kamen von den Mannschaftsmitgliedern verschiedene Anregungen. Genannt wurde der Wunsch nach einem klaren Bekenntnis der Stadtverwaltung zur Feuerwehr, Verbesserungen im Bereich der Ausstattung, bessere Sportmöglichkeiten sowie Vergünstigungen für Freizeitaktivitäten und städtische Einrichtungen. Mehrfach angesprochen wurde



zudem das Thema „Wohnraum“. Darüber hinaus wurde die Zusicherung von Kindergartenplätzen oder eine Ermäßigung der Gebühren in diesem Bereich, der Wunsch die Aufwandsentschädigung nicht versteuern zu müssen sowie Rentenpunkte für die Tätigkeit zu erhalten, angesprochen.

Bei den befragten Führungskräften waren die Antworten auch bei der Frage nach der Unterstützung durch die Stadtverwaltung sehr unterschiedlich, sodass auch hier hervorgeht, wie individuell die einzelnen Stadtverwaltungen agieren.

Positive Rückmeldungen gab es insbesondere zu den Fachämtern, die das Ehrenamt unterstützen und ihm fachlich zur Seite stehen. Durch eine gute Zusammenarbeit kann hier eine Akzeptanz der Belange untereinander erreicht werden.<sup>220</sup> Als hilfreich wird ebenfalls beschrieben, wenn es für alle Bereiche relativ klare Zuordnungen gibt und feste Ansprechpartner in den Abteilungen bekannt sind. Die Themen rund um die Einsatzabwicklung funktionieren gut.<sup>221</sup> Positiv erwähnt wird auch, wenn die Feuerwehr als Pflichtaufgabe der Stadt anerkannt wird und eine entsprechende monetäre Unterstützung zur Verfügung gestellt wird.<sup>222</sup> Dies ist aber nicht bei allen Feuerwehren der Fall, denn es wurde auch über Situationen berichtet, in denen es keine gute Unterstützung seitens der Stadtverwaltung gibt. Ausschlaggebend hierfür soll sein, dass von der Verwaltung nicht die Perspektive der Feuerwehr eingenommen wird, sondern stattdessen der finanzielle Aspekt und die Einsparmöglichkeiten im Fokus stehen. „Die Pflichtaufgabe Feuerwehr wird dabei oft außer Acht gelassen“.<sup>223</sup>

Der Verwaltungsapparat wird aber auch als umständlich beschrieben, was die Abteilungskommandanten teilweise sehr viel Zeit kostet und für manche Abläufe auch kein Verständnis mehr aufgebracht werden kann.<sup>224</sup>

Sollte es Anerkennung seitens der Stadtverwaltung geben, kommt diese auch nicht immer beim Ehrenamt an. Es zeigen sich Probleme bei der Kommunikation.

---

<sup>220</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 8.

<sup>221</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 5.

<sup>222</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 6.

<sup>223</sup> Anlage 1, Experteninterview 1, S. 8.

<sup>224</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 7.

Gewünscht wird von den Führungskräften daher eine bessere Vernetzung zu den Stadtverwaltungen und in diesem Zusammenhang kürzere und unbürokratischere Wege.<sup>225</sup> Darüber hinaus wurde in diesem Kontext nochmals erwähnt, dass sie in ihrer Funktion viele administrative Aufgaben zu erledigen haben. Es besteht daher der dringende Wunsch nach einer hauptamtlichen Stelle der „Ehrenamtskoordination“ oder einer „Geschäftsstelle Ehrenamt“ in der Verwaltung der Feuerwehr.

In der Kategorie „Verwaltung und Politik“ ergaben sich aus der Untersuchung folgende Belastungsgrenzen:

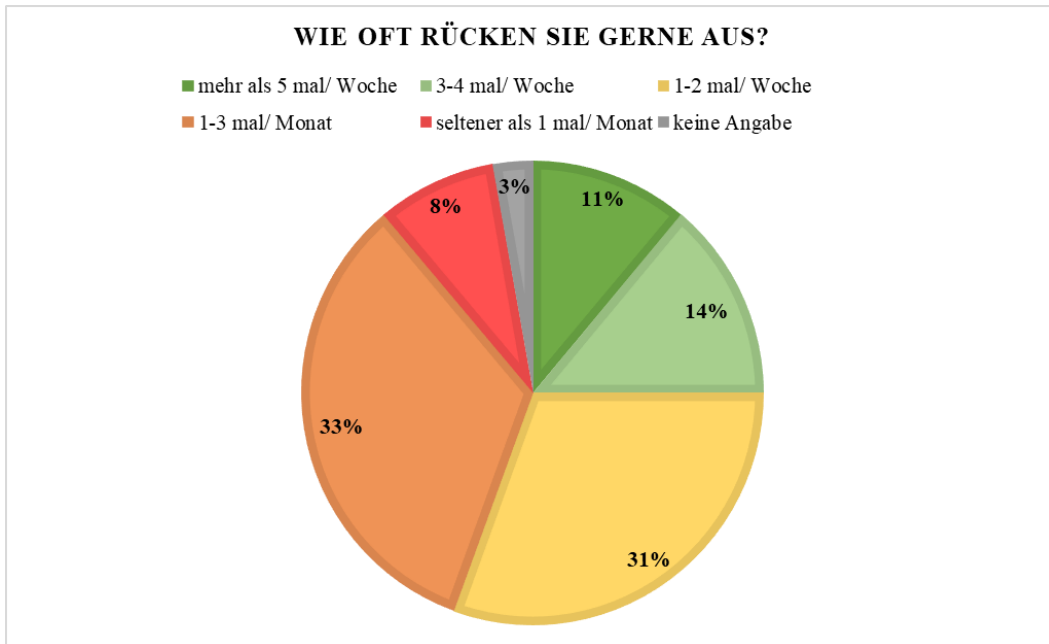
- Sparpolitik und Wahrnehmung der Feuerwehr
- Mangelnde Einbindung der Feuerwehr in die Stadtverwaltung
- Fehlende Anerkennung seitens der Stadtverwaltung
- Hoher administrativer Aufwand

#### **7.1.6 Kategorie „Einsätze“**

Wie bereits zu Beginn der Arbeit dargestellt, differenziert sich das Ehrenamt in der Feuerwehr in erheblichem Maße von einem Ehrenamt in einem Verein oder einer anderen wohltätigen Organisation. In besonderem Maße zeigt sich dies hinsichtlich der Einsätze der Feuerwehr. Die Mitglieder der Einsatzabteilungen wurden im Rahmen der Untersuchung gebeten, einzuschätzen, wie oft sie gerne zum Einsatz ausrücken. Ziel war es dabei, eine Kennzahl auszumachen, wie viele Einsätze gerne bewältigt werden. Eine Einschätzung gaben 35 von 36 Personen hierzu ab. Vier Kameraden rücken gerne fünfmal und öfter pro Woche aus. Immerhin fünf Personen haben Freude daran, mit einer Häufigkeit von drei- bis viermal pro Woche auszurücken. Elf Abteilungsmitglieder rücken gerne 1- bis 2-mal pro Woche aus. Zwölf Personen haben mitgeteilt, ein- bis dreimal pro Monat mit Freude am Einsatz auszurücken. Seltener als einmal im Monat rücken drei Personen gerne aus. Durch die Erhebung kann ermittelt werden, dass mehr als die Hälfte der Befragten mindestens einmal pro Woche oder häufiger gerne ausrückt.

---

<sup>225</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 7.



**Abbildung 22: Häufigkeit gern wahrgenommener Einsätze der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Je häufiger ein Feuerwehrmitglied gerne ausrückt, desto später wird der Zeitpunkt einsetzen, an dem die Einsatzhäufigkeit das Mitglied überlastet. Die Grafik veranschaulicht die hohe Divergenz hinsichtlich der Anzahl der gerne wahrgenommenen Einsätze unter den befragten Mitgliedern der Freiwilligen Feuerwehren. Dementsprechend lässt sich übertragen, wie individuell auch die Belastungsgrenze der Mitglieder der Einsatzabteilungen liegen wird. Hinzu kommt, dass verschiedene Einsatzarten individuell unterschiedlich stark belastend wahrgenommen werden.<sup>226</sup>

Acht Führungskräfte wurden im Rahmen der Experteninterviews in Form einer offenen Fragestellung befragt, ob sie immer gerne ausrücken. Fünf von ihnen bestätigten dies. Eine Führungskraft ergänzt, dass Einsätze zumeist mit dem Leid anderer verbunden seien und dementsprechend sei die Freude am Einsatz grundsätzlich beschränkt. Drei der Interviewten gaben zu, nicht immer gerne auszurücken und machten Einschränkungen. So rücken zwei von ihnen nachts ungern aus und eine Person beschrieb, dass sie bei benötigter Hilfe immer gern

<sup>226</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 21.

ausrücke, allerdings nur ungern, wenn sich zum wiederholten Male ein Fehlalarm abzeichne.

Vertiefend wurden die Führungskräfte gefragt, ab wann es ihnen zu viel wird. Die vormals genannte Problematik der Fehlalarme wurde hier nochmals genannt. Eine Führungskraft sieht die Feuerwehrabteilung belastet bei unnötigen Einsätzen. Ebenfalls als Belastung wird von ihr die Thematik angeführt, dass der Fahrer des Einsatzfahrzeuges persönlich so große Verantwortung bei Einsatzfahrten übernehmen muss.<sup>227</sup>

Ein Kommandant möchte keine Zahl nennen, macht es auch abhängig von der Tageszeit und möchte in diesem Zusammenhang nicht unerwähnt lassen, dass sich die Haltung und das Anspruchsdenken der Bevölkerung verändert haben. Früher wäre die Bevölkerung noch bereit gewesen, einen brennenden Mülleimer zu löschen, die Hemmschwelle, die Feuerwehr zu alarmieren, sei in dieser Hinsicht gesunken.<sup>228</sup> Ein weiterer Interviewter erklärte ebenfalls, keine exakte Zahl nennen zu wollen, veranschaulicht aber anhand des Beispiels, nach drei Tagen Dauereinsatz bei Unwetter über einen einsatzfreien vierten Tag dankbar zu sein.<sup>229</sup> Eine Person gab zu, dass zwei oder mehr Einsätze in einer Nacht sehr kräftezehrend seien. Die Strapazen würde man am nächsten Tag noch deutlich spüren.<sup>230</sup>

Zusammenfassend kann für diese Fragestellung festgehalten werden, dass sich keine konkrete Kennzahl von Einsätzen festmachen lässt, ab der Abteilung und Kommandant überlastet sind, da dies im konkreten auch von der Einsatzart und den Tageszeiten abhängt. Ebenfalls genannt wurde von mehreren Führungskräften der Zusammenhang mit weiteren Terminen. Fallen auf eine einsatzstarke Woche noch weitere Abendtermine, stellt dies eine Belastung für alle Beteiligten dar.

Eine besondere Herausforderung an das Ehrenamt der Feuerwehr stellt natürlich auch die Tatsache dar, dass nächtliche Einsätze notwendig sind. Die Mitglieder der Abteilungen wurden deshalb ebenfalls befragt, ob es sie stört, nachts aufzustehen,

---

<sup>227</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 9.

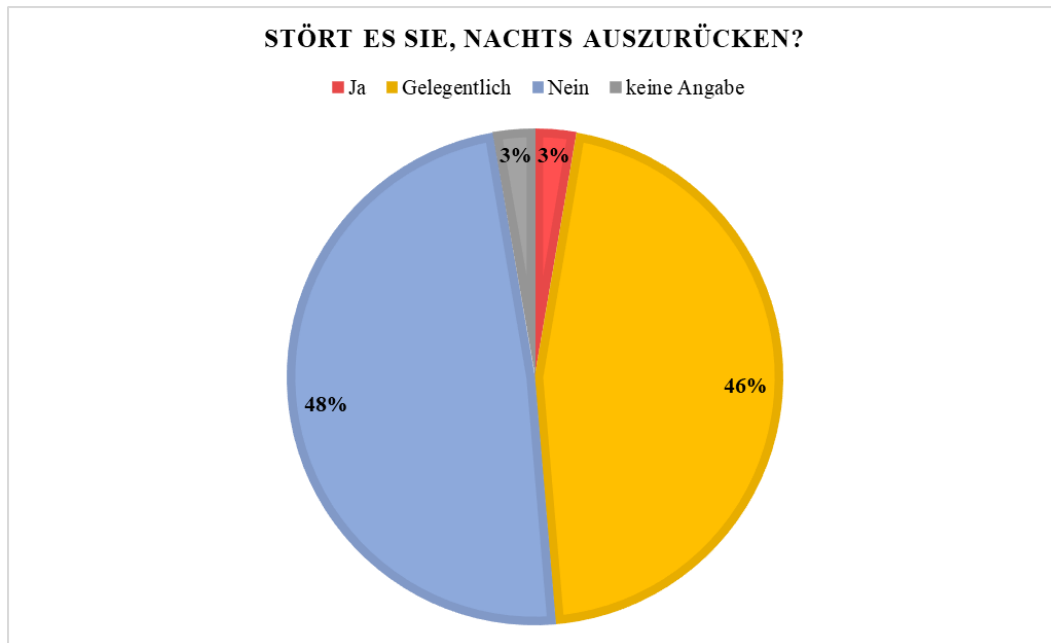
<sup>228</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 8.

<sup>229</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 8.

<sup>230</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 8.

um an einem Einsatz teilzunehmen. Die Frage wurde in dieser Form nur an die Mannschaftsmitglieder gerichtet.

An dieser geschlossenen Fragestellung mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten beteiligten sich 35 Mannschaftsmitglieder.



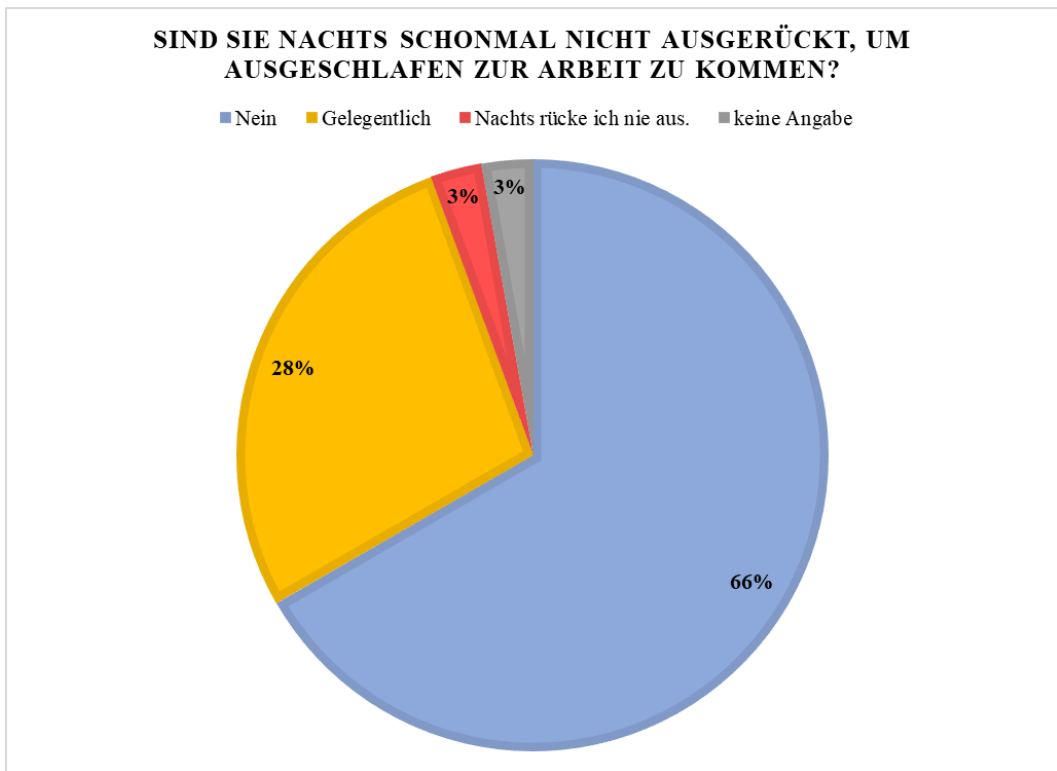
**Abbildung 23: Persönliches Empfinden bei nächtlichem Einsatz**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Nur eine Person von 36 Befragten beantwortete diese Frage mit Ja. Für 18 Personen stellt das nächtliche Ausrücken kein Problem dar und immerhin 16 Einsatzmitglieder stören sich nur gelegentlich daran, die Nachtruhe für den Einsatzdienst zu unterbrechen.

Um diese Thematik etwas tiefer zu untersuchen, wurden die Einsatzkräfte gefragt, ob es bereits vorkam, dass sie nachts nicht ausgerückt sind, um ausgeschlafen zur Erwerbsarbeit zu erscheinen.

Die Frage wurde in geschlossener Form mit vorgefertigten Antwortmöglichkeiten gestellt. Eine Person beantwortete die Frage nicht.



**Abbildung 24: Nächtliche Einsatzbereitschaft im Hinblick auf Einsatzfähigkeit in der Erwerbsarbeit**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Die Befragung legt offen, dass seitens der Ehrenamtlichen ein hohes Pflichtbewusstsein gegenüber der Freiwilligen Feuerwehr herrscht. Die große Mehrheit mit 66 % der befragten Feuerwehrmitgliedern gab an, ein Ausrücken für sich nie auszuschließen, um ausgeschlafen zur Erwerbsarbeit erscheinen zu können. Sechzehn Personen gaben zu, gelegentlich aus diesem Grund nicht auszurücken. Nur eine Person teilte mit, nachts grundsätzlich nicht zum Einsatz zu erscheinen.

Mit der gleichen Frage wurden auch acht Führungskräfte konfrontiert. Keine von ihnen rückt zwischen 3 und 6 Uhr nachts generell nicht aus. Vier von ihnen gaben die ehrliche Rückmeldung, dass dies schon gelegentlich vorkam, allerdings nur, wenn am kommenden Tag ein wichtiges berufliches Ereignis die volle Aufmerksamkeit verlangt hat und anhand der Alarmierung klar war, dass es sich um einen Kleinstinsatz handelte. Vier lehnten für sich sogar vollständig ab, jemals im Bett geblieben wären, um am nächsten Tag ausgeschlafen zu sein.

Diese Tendenzen spiegeln sich auch in der Verfügbarkeit der Kräfte beim Einsatz wider. Durchgängig alle interviewten Experten gaben an, dass die nächtliche Verfügbarkeit von Personal höher sei, als die Tagesverfügbarkeit. Je ländlicher das Gebiet ist und je dünner Industrie und Arbeitsplätze dort angesiedelt sind, desto kritischer wird die Situation der Tagesverfügbarkeit.<sup>231</sup> Für die Einsatzabteilungen wird es dann schwierig, die definierten Schutzziele und Eintreffzeiten einzuhalten. Die Tagesverfügbarkeit wurde durchgängig von allen Experten als Problem bei der Einhaltung von Eintreffzeiten genannt. Oft könnten die Einsatzfahrzeuge tagsüber erst viel später als nachts vollständig besetzt ausrücken. Die interviewten Führungskräfte stellten die fehlende Personalstärke tagsüber heraus, sei es durch Unabkömmlichkeit am Arbeitsplatz oder die räumliche Distanz der Arbeitsstelle zum Gerätehaus, als größtes Problem bei der Einhaltung von vorgegebenen Eintreffzeiten.

Alle Führungskräfte gaben an, dass sie sich um die Rekrutierung von weiteren aktiven Mitgliedern bemühen, um dieses Problem zu beheben.

Die Führungskräfte wurden im Hinblick auf die Verfügbarkeit und die Rekrutierung weiterer Einsatzkräfte im Rahmen der Experteninterviews um Stellungnahme gebeten, ob sie die Dienstpflichten noch für zeitgemäß oder gar für problematisch erachten. Die Meinungen der Experten hierzu gehen stark auseinander. Die einen halten die Pflicht, zum Einsatz zu erscheinen, für absolut zeitgemäß und weiterhin notwendig. Sie argumentieren damit, dass die hilfsbedürftigen Personen in dem akuten Zeitpunkt auf das Ausrücken der Feuerwehr angewiesen sind.<sup>232</sup> Teilweise wurde davon berichtet, dass das Feuerwehrwesen von einem autoritären Führungsstil geprägt sei, dieser den Charakter der Zusammenarbeit auszeichne und für die Arbeit im Einsatz notwendig wäre. Hierzu gehörten konkrete Anweisungen genauso wie die Dienstpflichten. Andere vertraten die Ansicht, diese seien absolut unzeitgemäß. Sie argumentieren, dass es sich um ein Ehrenamt handelt, folglich die intrinsische Motivation der Einsatzkräfte gestärkt werden muss. Ein Kommandant hält die Dienstpflicht nur

---

<sup>231</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 10.

<sup>232</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 17.

begrenzt für zeitgemäß und appelliert „an den gesunden Menschenverstand“.<sup>233</sup> Eine Führungskraft stellt gesamtgesellschaftlich eine Tendenz zur Unverbindlichkeit der Menschen fest, welche sich auch zunehmend auf den Feuerwehrdienst auswirke. Feuerwehr sei kein Verein, die Motivation müsse erhalten bleiben, um die Einsatzfähigkeit zu gewährleisten.<sup>234</sup> Einig sind sich alle Führungskräfte, dass Sanktionen oder Kontrollen keinen Sinn machen, ganz unabhängig davon, ob sie die gesetzlich verankerten Dienstpflichten für sinnvoll oder für veraltet erachten.

Im Rahmen der Experteninterviews kamen weitere Belastungen in Bezug auf den Einsatz zu Sprache. Eine Führungskraft berichtete von Schwierigkeiten aufgrund mangelnder Einsatzverpflegung. Zwar würden die Mannschaftsfahrzeuge standardmäßig mit Trinkwasser bestückt, mehrstündige Einsätze seien aber für die Feuerwehrleute zu kräftezehrend, um völlig ohne Verpflegung bewältigt werden zu können. Gerade, wenn Einsätze in den frühen Morgenstunden beginnen würden, sei die letzte Mahlzeit der Einsatzkräfte zu lange her, um ihnen genügend Energie für den körperlich anstrengenden Dienst zu liefern.

Auch in der schriftlichen Befragung der Abteilungsmitglieder wurde seitens der Beteiligten selbst auf weitere einsatzbezogene Herausforderungen aufmerksam gemacht. Mehrfach wurde erwähnt, dass die Feuerwehr zunehmend von den Bürgern als Servicedienstleister empfunden wird und nicht mehr als Helfer in der Not. Bemängelt werden die sinkende Wertschätzung der Arbeit und die Respektlosigkeit, mit denen den Feuerwehrleuten immer wieder während des Einsatzes begegnet wird. Ein Teilnehmer fürchtet, dass die fehlende Anerkennung dauerhaft dazu führen könnte, dass sich immer weniger Leute bereit erklären, das Amt zu übernehmen oder die Fluktuation steigt. Auf Dauer könnte dies nach Ansicht dieses Teilnehmers dazu führen, dass auf breiter Basis hauptamtliche Kräfte den Dienst der Feuerwehr übernehmen müssen und besonders kleine Ortswehren unter diesem Effekt stark leiden werden.

---

<sup>233</sup> Anlage 9, Experteninterview 9, S. 12.

<sup>234</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 20.



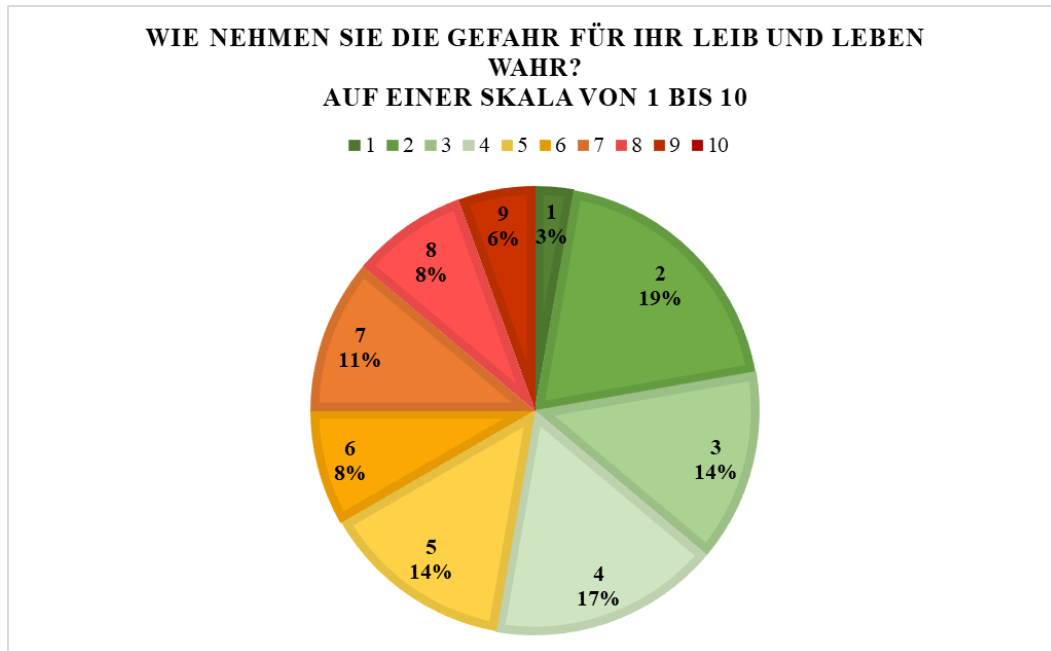
Zudem nehmen einige Einsatzmitglieder eine zunehmende Erwartungshaltung der Bevölkerung war, einhergehend mit einem steigenden Erfolgsdruck.

Ein Teilnehmer gab im Kontext der Belastungen im Einsatz an, dass Suizide eine besondere Herausforderung für die Einsatzkräfte darstellen und ihm persönlich die psychische Belastungsgrenze aufzeigen.

Die psychischen Belastungen sind freilich je nach Einsatzart sehr unterschiedlich. Die Teilnehmer der schriftlichen Befragung wurden gebeten mitzuteilen, in welchen Formen sie mit psychischen Belastungen nach dem Einsatz umgehen. Über 90 % nannten das Gespräch mit Kameraden als für sie hilfreich. Mehr als 60 % suchen das Gespräch mit Außenstehenden und unbefangenen Personen. Rund 28 % teilten mit, dass sie nach Extremerfahrungen in den Dialog mit dem Einsatznachsorgeteam treten. Im Gegensatz hierzu machen 33 % schwierige Situationen lieber mit sich selbst aus, um sie zu verarbeiten. Zudem gaben 44 % an, dass sie nach Grenzerfahrungen gerne Sport oder anderen Freizeitaktivitäten nachgehen, um auf andere Gedanken zu kommen.

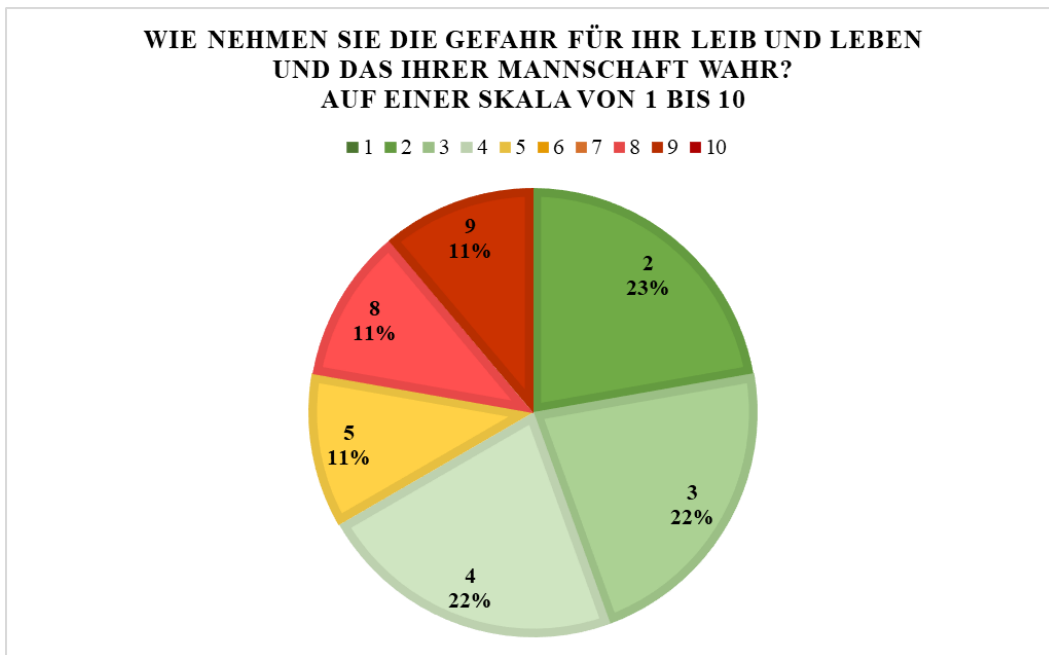
Nicht nur psychisch, auch körperlich finden sich ehrenamtliche Feuerwehrmitglieder, genauso wie ihre hauptamtlichen Kollegen, hin und wieder in Extremsituationen. Aus diesem Grund wurden die Abteilungsmitglieder befragt, wie sie die Gefahr für ihr Leib und Leben einschätzen. Um eine Vergleichbarkeit herzustellen, wurde um eine Platzierung auf einer Skala von 1 bis 10 gebeten, wobei 1 einer sehr niedrigen Gefahr und 10 einer sehr hohen Gefahr entspricht. Es zeigt sich, dass die Mannschaftsmitglieder die Gefährdung recht unterschiedlich einschätzen. Recht sicher fühlen sich etwas mehr als die Hälfte der Feuerwehrmitglieder und entschied sich für einen Wert kleiner 5. Rund ein Drittel der Abteilungsmitglieder schätzt die Gefahr höher bis sehr hoch ein und verteilte zwischen 6 und 10 Wertungspunkten. Im Durchschnitt ergibt sich eine Gefahren-einschätzung von 4,6 Punkten. Die gleiche Frage wurde im Rahmen der Experteninterviews an die Führungskräfte gerichtet, mit Perspektive auf sich selbst und ihre Mannschaft. Hier zeigt sich eine ähnliche Streuung und ein Durchschnittswert von 4,4 Punkten. Die beiden Datenerhebungen decken sich in ihrer Aussage, auch wenn die Führungskräfte die Sicherheit tendenziell geringfügig höher

einstufen. Als Gründe für eine recht niedrige Bewertung der Gefahr nannten die Experten die Ausbildung der Einsatzkräfte, die Ausstattung und den regelmäßigen Übungsbetrieb.



**Abbildung 25: Einschätzung der Gefahr für ihr Leib und Leben durch Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.



**Abbildung 26: Einschätzung der Gefahr für Leib und Leben durch Führungskräfte**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Zusammenfassend für die Kategorie „Einsätze“ zeichnen sich folgende Belastungsgrenzen ab:

- Geringe Tagesverfügbarkeit
- Menge an Kleinstsätzen

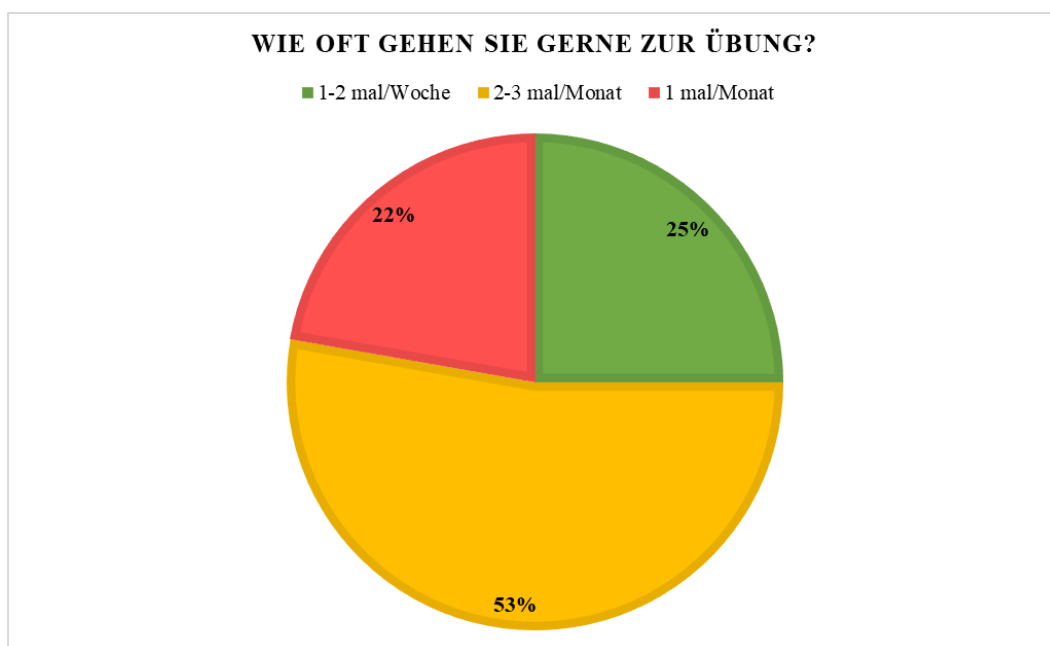
### 7.1.7 Kategorie „Übung“

Wie bereits ausgeführt, besteht nach § 14 Abs. 1 Nr. 1 FwG die Verpflichtung am Dienst einschließlich der Aus- und Fortbildung regelmäßig und pünktlich teilzunehmen. Dies beinhaltet auch die Teilnahme an den Übungen. Daher wurden die Führungskräfte gefragt, wie viele Übungen es pro Jahr in ihrer Feuerwehr gibt und mit welchem zeitlichen Aufwand hier pro Übung zu rechnen ist.

Zunächst wird deutlich, dass es in jeder Feuerwehr einen regelmäßigen Rhythmus gibt, in welchem Übungen stattfinden. Aufgrund der Antworten der Führungskräfte lässt sich festhalten, dass meistens alle zwei Wochen eine Übung stattfindet, die zwischen zwei und drei Stunden dauert. Auf das Jahr hochgerechnet (ohne Beachtung von Feiertagen) wären das um die 26 Übungen pro Jahr und ein hierfür erforderlicher Zeitaufwand von 52 bis 78 Stunden. Diese Übungen werden

allerdings noch ergänzt durch Übungen für einzelne Funktionen, wie zum Beispiel durch Sonderausbildungsveranstaltungen oder Großübungen.<sup>235</sup>

Die Mannschaftsmitglieder hingegen wurden gefragt, wie oft sie gerne zu einer Übung gehen. Von den befragten Mannschaftsmitgliedern gaben 53 % an, dass sie gerne zwei bis drei Mal im Monat zur Übung gehen. Somit nehmen die von den Führungskräften angegebene Übungszahl (ohne Sonderübungen) mehr als die Hälfte der Befragten gerne wahr. Einmal im Monat würden gerne 22 % der Befragten zur Übung gehen und 25 % haben sich sogar für ein bis zwei Übungen in der Woche ausgesprochen. Niemand hat angegeben, dass er nur seltener als einmal pro Monat gerne zur Übung geht.



**Abbildung 27: Häufigkeit der durch Mannschaftsmitglieder gerne wahrgenommenen Übungen**

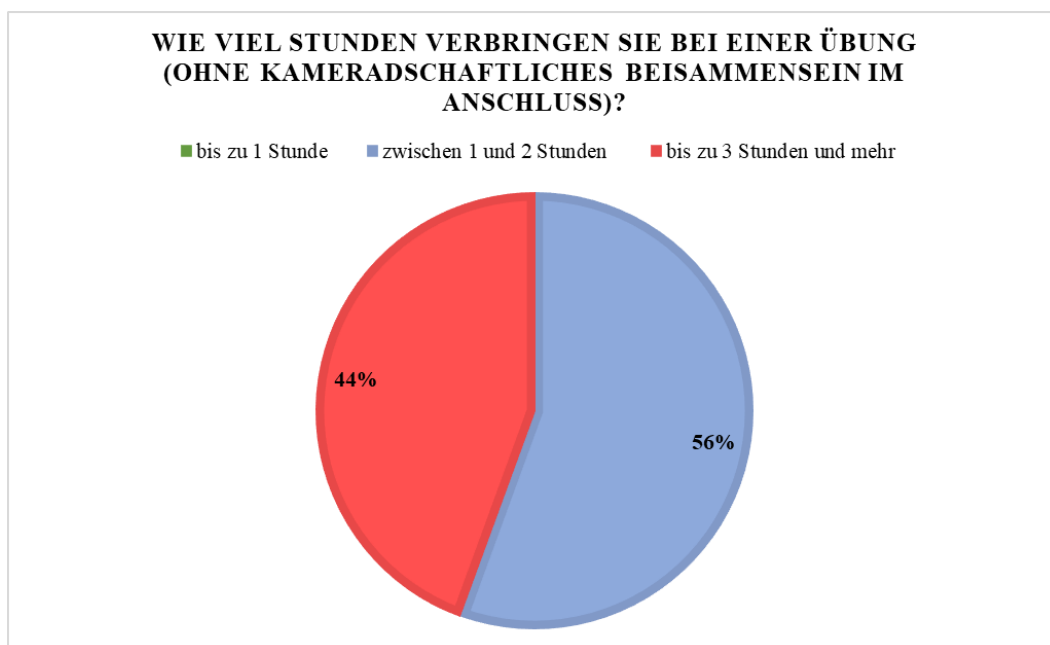
Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Auf die Frage, wie viele Stunden die Mannschaftsmitglieder bei einer Übung, ohne kameradschaftliches Beisammensein im Anschluss, verbringen, gaben 56 % an, dass eine Übung zwischen ein und zwei Stunden dauert. Es teilten 44 % mit, dass

---

<sup>235</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 16.

die Übungen bis zu drei Stunden und mehr Zeit in Anspruch nehmen. Unter einer Stunde gab es keine Nennungen.



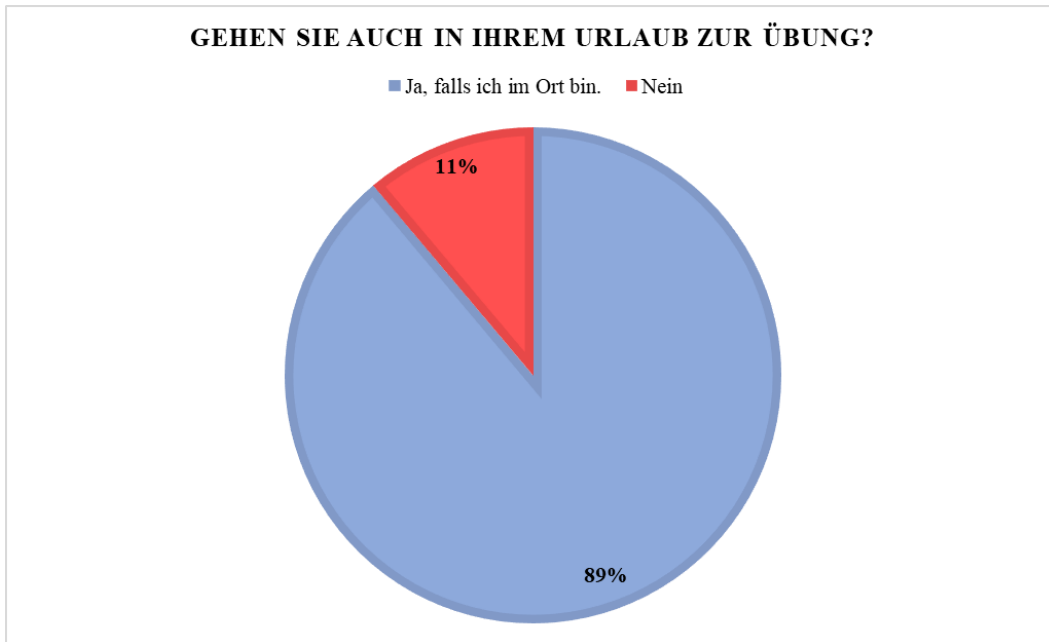
**Abbildung 28: Einschätzung der bei einer Übung verbrachten Zeit durch Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Auch bezüglich des zeitlichen Aufwands stimmen die Schätzungen der Führungskräfte mit der Wahrnehmung von über der Hälfte der Mannschaftsmitglieder überein.

Die Mannschaftsmitglieder wurden darüber hinaus gefragt, ob sie auch in ihrem Urlaub an den Übungen teilnehmen. Es gaben 89 % der befragten Mannschaftsmitglieder an, dass sie auch in ihrem Urlaub an den Übungen teilnehmen, falls sie im Ort sind. Durchschnittlich sind die Mannschaftsmitglieder um die fünf Wochen im Jahr nicht vor Ort.

Nur 11 % verneinten eine Teilnahme an den Übungen während des Urlaubs.



**Abbildung 29: Übungsteilnahme im Urlaub der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Durch diese Zahlen wird deutlich, dass bei den Mannschaftsmitgliedern ein sehr hohes Pflichtbewusstsein hinsichtlich der Übungen vorliegt, und dass die Anzahl an Übungen und deren zeitliche Dauer mit den Wunschvorstellungen von über der Hälfte der befragten Mannschaftsmitgliedern übereinstimmen.

In den Interviews mit den Führungskräften wurde noch etwas näher auf den Bereich der Übungen eingegangen. Als negativ empfunden wurden die fehlenden gemeinsamen Übungen zwischen dem Haupt- und dem Ehrenamt.

Außerdem mangelt es unter anderem an Übungen unter Realbedingungen, die nur auf speziellen Übungsanlagen durchgeführt werden können.

Darüber hinaus wird bemängelt, dass der Ausbildungsstand in den einzelnen Abteilungen unterschiedlich ist.<sup>236</sup> Angeregt wurde auch über das Thema von Online-Übungen nachzudenken, insbesondere im Hinblick auf die aktuelle Situation der Corona-Pandemie.

---

<sup>236</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 14.

In der Kategorie „Übungen“ müssen folgende Belastungsgrenzen verzeichnet werden:

- Fehlende gemeinsame Übungen zwischen Haupt- und Ehrenamt
- Seltene Übungen unter Realbedingungen
- Fehlende Möglichkeit zur Durchführung von Übungen zu Zeiten der Kontaktbeschränkung

### **7.1.8 Kategorie „Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt“**

Eine voll leistungsfähige Feuerwehr bereitzustellen bedeutet, dass in einer „angemessenen Zeit Rund-um-die-Uhr, die für die Einleitung der Gefahrenabwehr notwendigen Fahrzeuge sicher besetzt“<sup>237</sup> werden können. Es gibt keine Formel dafür, wie viele hauptamtliche und wie viele ehrenamtliche Kräfte Feuerwehren in Kommunen mit ca. 100.000 Einwohnern benötigen. Dies ist abhängig von den örtlichen Gegebenheiten und der Leistungsfähigkeit des Ehrenamts. In Kommunen dieser Größenordnung werden aber definitiv immer Funktionen vorliegen, für die hauptamtliche Kräfte benötigt werden. Für einige Funktionen sind 24-h-Funktionsträger erforderlich. Die hauptamtlichen Funktionsträger können bei Einsätzen die erste ausrückende Mannschaft stellen, aber in den meisten Kommunen muss diese durch ehrenamtliche Einsatzkräfte ergänzt werden.<sup>238</sup> Daraus wird deutlich, wie wichtig das Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt ist. Daher wurden verschiedene Fragen zu dieser Kategorie sowohl an die Mannschaftsmitglieder, als auch an die Führungskräfte gestellt. Es soll im Folgenden dargestellt werden, welche Aufgaben vom Ehrenamt wahrgenommen werden können und für welche Aufgaben hauptamtliche Unterstützung erforderlich ist. Ebenso soll das Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt beschrieben werden.

---

<sup>237</sup> Anlage 17, Mail vom 16.11.2020\_Brandschutzbüro.

<sup>238</sup> Vgl. Anlage 11, Experteninterview 11, S. 2.

### 7.1.8.1 Aufgaben von Haupt- und Ehrenamt

Zunächst wurden die Mannschaftsmitglieder gefragt, welche Aufgaben sie in ihrem Ehrenamt neben den Aus- und Fortbildungen, Einsätzen und Sonderfunktionen noch übernehmen und wie viel Zeit sie hierfür aufbringen müssen. Mehrfachnennungen waren möglich.

Zwölf der befragten Mannschaftsmitglieder haben angegeben, dass sie in der Betreuung der Jugendfeuerwehr zusätzlich tätig sind. Als zeitlicher Aufwand wurde hier eine Spanne von 2 bis 15 Stunden pro Monat angegeben, der Durchschnitt liegt bei ca. 10 Stunden monatlich. Die Führungskräfte schätzen den Zeitaufwand für die Betreuung der Jugendfeuerwehr auf durchschnittlich 14 Stunden pro Monat ein. Umfasst werden hierbei die Übungen, sowie die hierfür erforderliche Vor- und Nachbereitungszeit.

Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit engagieren sich 14 Mannschaftsmitglieder noch zusätzlich. Die Zeitspanne reicht hier von 30 Minuten bis zu 10 Stunden im Monat. Die Führungskräfte haben angegeben, dass dieser Bereich sehr unterschiedlich in Bezug auf die Intensität umgesetzt wird: Angefangen von der Mund- zu Mund-Propaganda, über einen Facebook-Account bis hin zu einem offiziellen Konzept. Teilweise ist die Öffentlichkeitsarbeit aber ein Thema, welches häufig vernachlässigt wird, da es ein zeitliches Problem darstellt. Hierfür wird jemand benötigt, der gewisse Vorkenntnisse mitbringt oder sich einarbeiten kann, motiviert ist und sich entsprechend mit dem Thema auseinandersetzt.<sup>239</sup> In einer untersuchten Kommune, in der es nur einen hauptamtlichen Kommandanten und ansonsten nur ehrenamtliche Mitglieder gibt, können sogar durchschnittlich 16 Stunden monatlich in die Öffentlichkeitsarbeit investiert werden, da hierfür eine hauptamtliche Unterstützung von Seiten der Verwaltung zur Verfügung gestellt wird.<sup>240</sup>

Es kam grundsätzlich zum Ausdruck, dass mehr Öffentlichkeitsarbeit in der Feuerwehr gut wäre, damit dies positive Auswirkungen auf die Wertschätzung und Anerkennung durch die Bevölkerung sowie auf die Mitgliedergewinnung habe.

---

<sup>239</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 13.

<sup>240</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 9.



Der Zeitaufwand und die erforderliche Regelmäßigkeit sind hier das Problem. Im Aufgabenbereich der Mitgliederwerbung engagieren sich 7 der 36 befragten Mannschaftsmitglieder und wenden hierfür durchschnittlich nochmal 1 bis 3 Stunden Zeit im Monat auf. Brandsicherheitswachdienste werden von elf befragten Mannschaftsmitgliedern übernommen. Die Dauer dieser Dienste reicht nach den Angaben von 2 Stunden bis zu 30 Stunden im Monat. Die Brandsicherheitswachdienste finden hauptsächlich unter der Woche abends oder am Wochenende teilweise ganztags statt. Bei einer Feuerwehr werden die Brandsicherheitswachdienste durch die hauptamtlichen Mitarbeitenden und nicht durch die ehrenamtlich Tätigen abgedeckt. Durch die Brandsicherheitswachdienste kommt ein Kontakt zwischen dem Haupt- und dem Ehrenamt außerhalb des Einsatzdienstes zustande.

Im Bereich der Veranstaltungsorganisation übernehmen 16 Mannschaftsmitglieder noch zusätzliche Aufgaben und investieren zwischen 1 bis 30 Stunden monatlich hierfür. Die Führungskräfte schätzen den zeitlichen Aufwand für die Veranstaltungsorganisation auf 5 bis 10 Stunden im Monat.

Aufgaben der Fahrzeug- und Gerätepflege übernehmen elf der befragten Mannschaftsmitglieder. Diese gaben an, hierfür 1 bis 10 Stunden Zeit monatlich einzubringen.

Die Führungskräfte haben beschrieben, dass die Aufgaben aus diesem Bereich zum Großteil, teilweise bis zu 95 % der Aufgaben, durch das Hauptamt erledigt werden.<sup>241</sup> Das Ehrenamt kann die Tätigkeiten nur bis zu einem gewissen Grad erfüllen. Durch das Ehrenamt leistbar sind zum Beispiel Pflege- und einzelne Wartungstätigkeiten sowie kleinere Reparaturen.<sup>242</sup> Teilweise erhalten die Ehrenamtlichen für die Sonderaufgaben der Fahrzeug- und Gerätepflege eine gesonderte Aufwandsentschädigung.<sup>243</sup> In kleineren Kommunen ist bereits ein hauptamtlicher Gerätewart im Gespräch, da hier bis zu 40 Stunden pro Woche aufgewendet werden müssen und es außer dem Kommandanten keine hauptamtliche Unterstützung gibt.<sup>244</sup> In den anderen Feuerwehren beträgt der geschätzte

---

<sup>241</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 13.

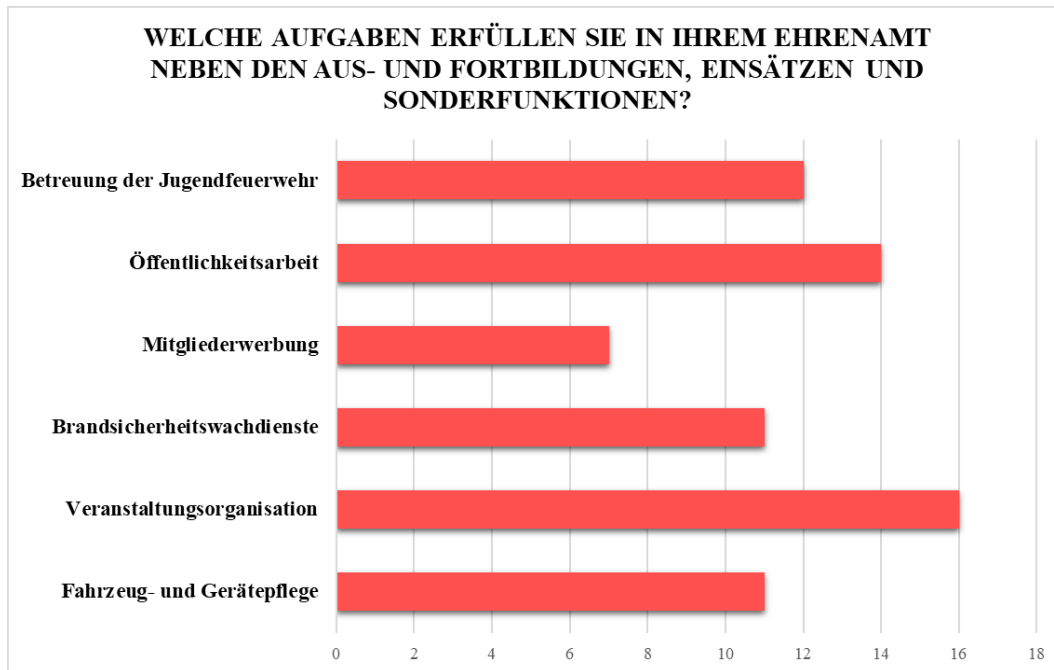
<sup>242</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 12.

<sup>243</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 13.

<sup>244</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 9.

zeitliche Aufwand für das Ehrenamt im Bereich der Fahrzeug- und Gerätepflege zwischen 5 und 10 Stunden monatlich.

Die Führungskräfte machten deutlich, wie wichtig eine klare Definition der Aufgaben sowie die Verteilung auf Haupt- und Ehrenamt in diesem Bereich sind.



**Abbildung 30: Sonderaufgaben der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Neben den vorgegebenen Aufgabenbereichen gab es für die Mannschaftsmitglieder noch die Möglichkeit sonstige Aufgaben zu ergänzen, die sie im Rahmen ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr ausführen.

Mehrere der befragten Mannschaftsmitglieder gaben an, dass sie noch weitere Funktionen innehaben, wie beispielsweise die Stellvertretungsfunktion des Abteilungskommandanten oder die Mitgliedschaft im Feuerwehrausschuss. Einige übernehmen weitere anfallende Aufgaben. Angeführt wurden zum Beispiel Ausbildertätigkeiten auf Kreisebene, die Fachgebietsunterstützung der Drohneinheit, das Amt des Kassierers oder des Hausmeisters sowie die Übernahme von administrativen Tätigkeiten. Der zeitliche Aufwand diesbezüglich ist sehr

individuell und funktions- bzw. tätigkeitsbezogen. Daher kann hierzu keine allgemein gültige Zeitangabe gemacht werden.

Deutlich wird allerdings, dass neben den Aus- und Fortbildungen, Einsätzen und Sonderfunktionen, von vielen noch weitere Aufgaben im Rahmen ihres Ehrenamtes zusätzlich übernommen werden und dadurch noch weitere Zeit investiert wird. Dadurch werden die Motivation und das Pflichtbewusstsein für das Ehrenamt der Einzelnen unverkennbar.

Sowohl die Mannschaftsmitglieder, als auch die Führungskräfte wurden gefragt, welche Aufgaben aufgrund der erforderlichen Ausbildung und Präsenzpflcht nicht durch das Ehrenamt abgedeckt werden können. Bei dieser Frage waren Mehrfachnennungen möglich. Eine Person machte zu dieser Frage keine Angabe. Von den restlichen befragten Mannschaftsmitgliedern gaben 94 % an, dass die Tätigkeiten in einer Integrierten Leitstelle nicht durch das Ehrenamt erfüllt werden können. Die Aufgaben des vorbeugenden Brandschutzes werden ebenfalls mit 75 % als nicht umsetzbare Aufgabe für das Ehrenamt gesehen. Auch gaben 25 % noch sonstige Tätigkeiten an, die aus ihrer Sicht nicht durch das Ehrenamt aufgrund der hierfür erforderlichen Zeit oder Ausbildung übernommen werden könnten. Aufgeführt wurde hier zum Beispiel die Bedienung von Sonderfahrzeugen, wie einem Kran, die rechtliche Verwaltung oder die Beschaffung und Prüfung von Materialien und Fahrzeugen. Dies kann allerdings ebenfalls nicht pauschal für alle Feuerwehren behauptet werden, sondern richtet sich nach den individuellen strukturellen und personellen Gegebenheiten.

Alle Führungskräfte, die diese Frage beantwortet haben, sehen sowohl die Aufgabe einer Integrierten Leitstelle als auch die des vorbeugenden Brandschutzes im klaren Leistungsbereich der hauptamtlichen Kräfte. Darüber hinaus gibt es auch spezielle Einsätze, zu denen lediglich das Hauptamt alarmiert wird.<sup>245</sup> Zu den weiteren Aufgaben, die nicht durch das Ehrenamt leistbar sind, zählen gewisse Verwaltungsaufgaben<sup>246</sup> sowie Dienstleistungstätigkeiten, die die Feuerwehr für die Stadtverwaltung oder andere Feuerwehren ausführt. Hierzu gehören der Betrieb

---

<sup>245</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 12.

<sup>246</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 16.

der zentralen Werkstätten und der Atemschutzübungsstrecke oder die Brandschutzhelferausbildungen für externe Personen.<sup>247</sup>

Neben den Einsätzen, in denen Brände bekämpft, Menschen und Tiere gerettet werden sowie den hierfür erforderlichen Aus- und Fortbildungen und den Übungen gibt es noch weitere vielfältige Aufgabenbereiche im Bereich der Feuerwehr. In dieser Größenordnung der befragten Kommunen können diese nur erfolgreich bewältigt werden, wenn eine ausreichende Personalausstattung sowie eine gute Zusammenarbeit zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Kräften gegeben sind.

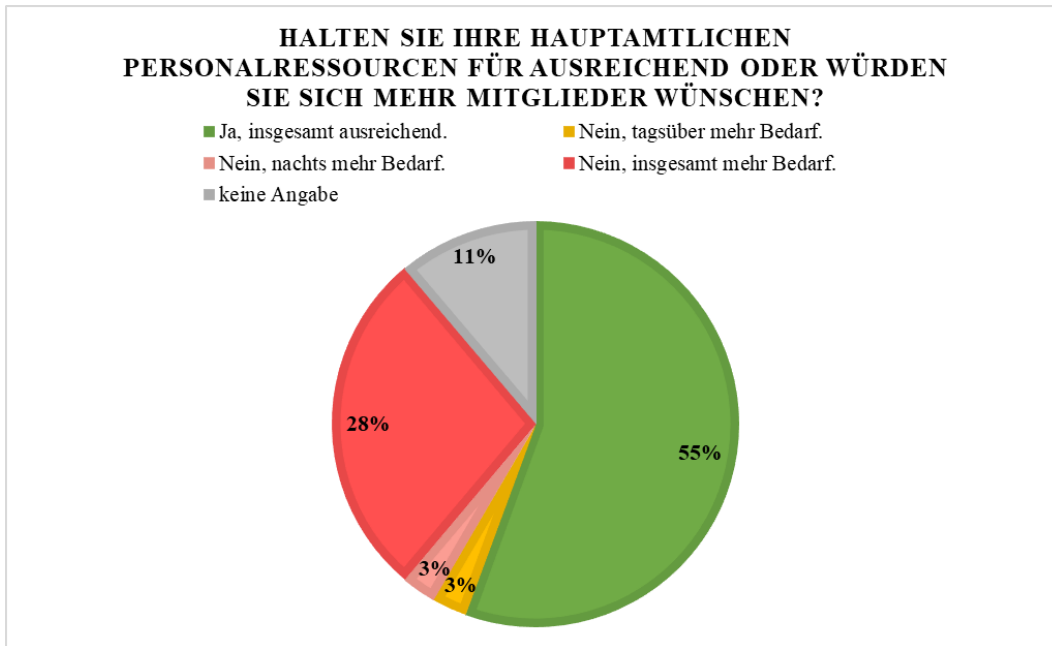
#### **7.1.8.2 Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt**

Eine Formel für die Berechnung der Anzahl der benötigten haupt- und ehrenamtlichen Kräfte gibt es wie bereits erwähnt nicht, sondern nur verschiedene Stellschrauben.<sup>248</sup> Da ausreichende Personalressourcen sich auf das Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt auswirken, wurden Mannschaftsmitglieder und Führungskräfte gefragt, wie sie ihre Personalressourcen einschätzen. Die hauptamtlichen Personalressourcen werden von 55 % der befragten Mannschaftsmitglieder als ausreichend beschrieben. Einen höheren Personalbedarf sehen insgesamt 28 % im hauptamtlichen Bereich. Speziell tagsüber bzw. nachts wird nur jeweils von 3 % eine höhere hauptamtliche Personalausstattung gefordert. Keine Angabe zu dieser Frage machten hier 11 % der Befragten.

---

<sup>247</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 13.

<sup>248</sup> Vgl. Anlage 11, Experteninterview 11, S. 1.



**Abbildung 31: Einschätzung der Mannschaftsmitglieder zu den hauptamtlichen Personalressourcen**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Auch mehr als die Hälfte, genau genommen 56 %, der befragten Führungskräfte halten die hauptamtlichen Personalressourcen für ausreichend. Eine Führungskraft ergänzte hierzu, dass er die Ressourcen insgesamt zwar für ausreichend hält, aber er sich in einzelnen Bereichen, wie zum Beispiel im Bereich der Ausbildung, mehr hauptamtliches Personal wünschen würde.<sup>249</sup>

Hier sehen 33 % einen insgesamt höheren Personalbedarf. Einen Mehrbedarf besonders für den Tag oder für die Nacht wurde nicht gesehen. Insgesamt 11 % haben keine Angabe gemacht.

<sup>249</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 13.

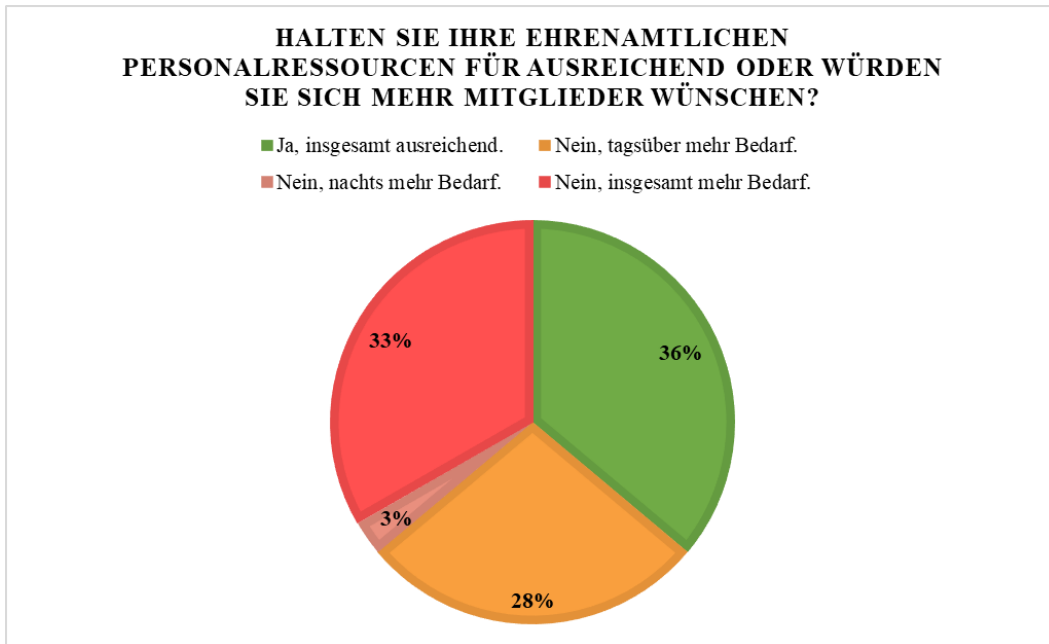


**Abbildung 32: Einschätzung der Führungskräfte zu den hauptamtlichen Personalressourcen**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Die Einschätzungen der Mannschaftsmitglieder und der Führungskräfte decken sich nahezu komplett bezüglich den hauptamtlichen Personalressourcen.

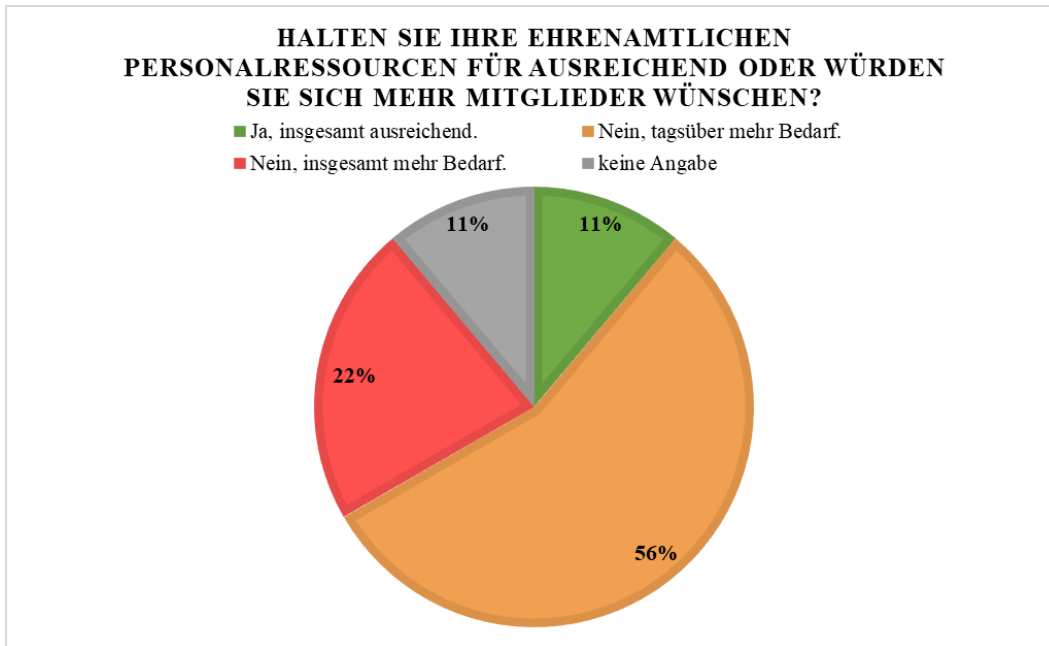
Die ehrenamtlichen Personalressourcen halten 36 % der befragten Mannschaftsmitglieder für ausreichend. Die restlichen 64 % der Befragten sehen einen höheren Bedarf an ehrenamtlichem Personal. Hiervon empfinden 33 % insgesamt einen höheren Bedarf, 28 % der Befragten wünschen sich tagsüber mehr ehrenamtliches Personal und nur 3 % in der Nacht. Es gab keine Enthaltungen bei dieser Frage.



**Abbildung 33: Einschätzung der Mannschaftsmitglieder zu den ehrenamtlichen Personalressourcen**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Von den befragten Führungskräften halten nur 11 % die ehrenamtlichen Personalressourcen für ausreichend. 78 % hingegen sehen hier einen Personalmehrbedarf. 56 % sehen diesen Bedarf insbesondere tagsüber und 22 % sehen einen insgesamten Mehrbedarf. Speziell für mehr ehrenamtliche Kräfte in der Nacht hat sich keine Führungskraft ausgesprochen, dies stimmt mit der vormals bereits beschriebenen guten nächtlichen Verfügbarkeit überein. Eine Führungskraft machte zu dieser Frage keine Angabe.



**Abbildung 34: Einschätzung der Führungskräfte zu den ehrenamtlichen Personalressourcen**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Auch hinsichtlich der ehrenamtlichen Personalressourcen decken sich die Aussagen von Führungskräften und Mannschaftsmitgliedern dahingehend, dass diese nicht ausreichend sind. Die Führungskräfte sehen den Mehrbedarf insbesondere tagsüber.

Die Frage nach den erforderlichen Personalressourcen und wann diese als ausreichend eingeschätzt werden können, sollte sich dennoch jede Feuerwehr für sich selbst nochmals stellen, da hierzu keine allgemein geltende Aussage getroffen werden, sondern nur die Einschätzungen der befragten Mannschaftsmitglieder und Führungskräfte wiedergegeben werden kann. Es kann festgehalten werden, dass die hauptamtlichen Personalressourcen von mehr als der Hälfte der Befragten als ausreichend eingeschätzt werden und ein Personalmehrbedarf hinsichtlich der ehrenamtlichen Personalressourcen gesehen wird. Diese Aussagen stehen vor dem Hintergrund der Ehrenamtlichen und lassen die Perspektive aus Sicht des Hauptamtes unberücksichtigt.

Um eine Aussage im Hinblick auf das Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt treffen zu können, wurden die Mannschaftsmitglieder und die Führungskräfte



gefragt, wie sie das Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt auf einer Skala von 1 (sehr schlecht) bis 10 (sehr gut) einschätzen.

Die Mannschaftsmitglieder bewerteten das Verhältnis durchschnittlich mit 6,3 Punkten. Von 1 bis 10 Punkten wurde alles vergeben, sodass hier deutlich wird, wie unterschiedlich die Wahrnehmungen der 36 befragten Mannschaftsmitglieder oder eventuell auch die Verhältnisse in den einzelnen Feuerwehren sind.

Die Frage wurde noch ergänzt, mit der Bitte um eine Begründung, weshalb sie das Verhältnis jeweils so einschätzen. Als Indikator für ein besonders gutes Verhältnis wurde zusammengefasst eine gute Kameradschaft genannt. Zudem wurden die vielfältige Unterstützung des Ehrenamtes durch das Hauptamt, das Finden von gemeinsamen, flexiblen und unkomplizierten Lösungen sowie ein guter Informationsaustausch angeführt. Als sich auf das Verhältnis negativ auswirkende Indikatoren wurden die fehlende gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung, bestehende Vorurteile, mangelnde Kommunikation, keine gemeinsamen Übungen sowie die Angst, dass sich gegenseitig Einsätze weggenommen werden, genannt. Die gegenseitige nicht wertschätzende Wahrnehmung einerseits von „Hauptamt als Dienstleister“ und andererseits von „Ehrenamt als Feuerwehr zweiter Klasse“ trägt ebenfalls nicht zu einem guten Verhältnis bei.

Ergänzt wurden diese Aussagen damit, dass Führungskräfte die Rivalität zwischen Haupt- und Ehrenamt vorleben und ein schlechter Führungsstil sich generell auf das Verhältnis negativ auswirkt. Ein gutes Verhältnis kann es nur geben, wenn die Amtsleitung und die Führungskräfte Wert auf eine gelingende Zusammenarbeit legen und mit gutem Beispiel voran gehen.

Die Führungskräfte gaben dem Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt durchschnittlich 6,1 Punkte und teilen somit die Einschätzung mit den Mannschaftsmitgliedern. Die menschlichen Kontakte untereinander seien sehr unterschiedlich und können von sehr schlecht bis sehr gut reichen.<sup>250</sup> Als negative Punkte werden hier die fehlende gegenseitige Wertschätzung, das fehlende Vertrauen in die ehrenamtlichen Führungskräfte sowie ein schlechter

---

<sup>250</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 17.

Informationsfluss angeführt. Als Beispiel hierfür wurde genannt, dass das Ehrenamt nicht einmal informiert wird, wenn die Fahrzeuge in der Wache anders geparkt werden.

In der Kategorie „Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt“ werden folgende Belastungsgrenzen deutlich:

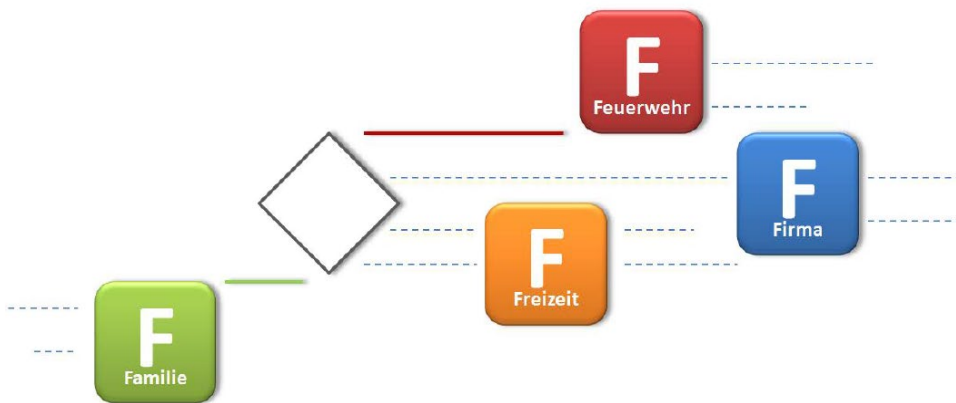
- Zeitaufwand für Sonderaufgaben
- Fehlende gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung
- Fehlendes Vertrauen in die ehrenamtlichen Führungskräfte

### **7.1.9 Kategorie „Vereinbarkeit der 4 F“**

„4 F“ ist ein, unter Bezug auf die Alliteration der vier Faktoren Feuerwehr, Firma, Freizeit und Familie, durch den Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg entwickeltes Modell zur Veranschaulichung der unterschiedlichen Lebensbereiche, die auf einen Feuerwehrangehörigen wirken. Der Feuerwehrangehörige selbst wird dabei mit einer Raute dargestellt, dem taktischen Zeichen für eine Person. Taktische Zeichen werden von Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben verwendet und finden sich wieder auf Anweisungen, Skizzen, Plänen, und Karten. Die unterschiedlichen Lebensbereiche bestimmen den Alltag des Feuerwehrangehörigen. Im Idealfall sollten diese vier Faktoren in Balance sein. Nur dann stellt keines der „F“ eine übermäßige Belastung dar.<sup>251</sup>

---

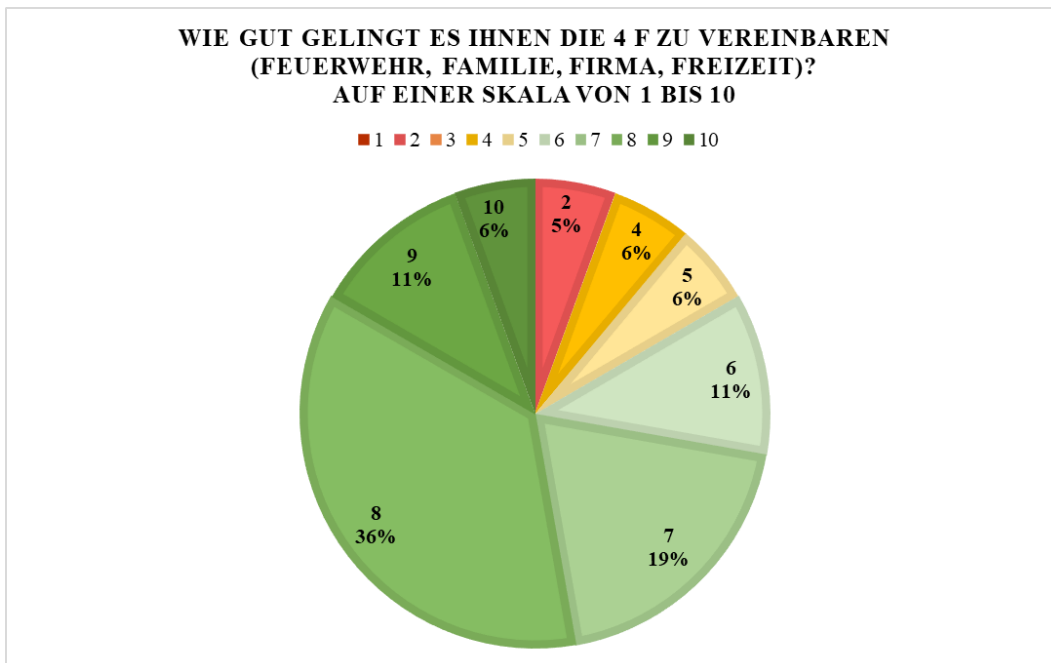
<sup>251</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 7.



**Abbildung 35: Die 4 F**

Quelle: Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 7.

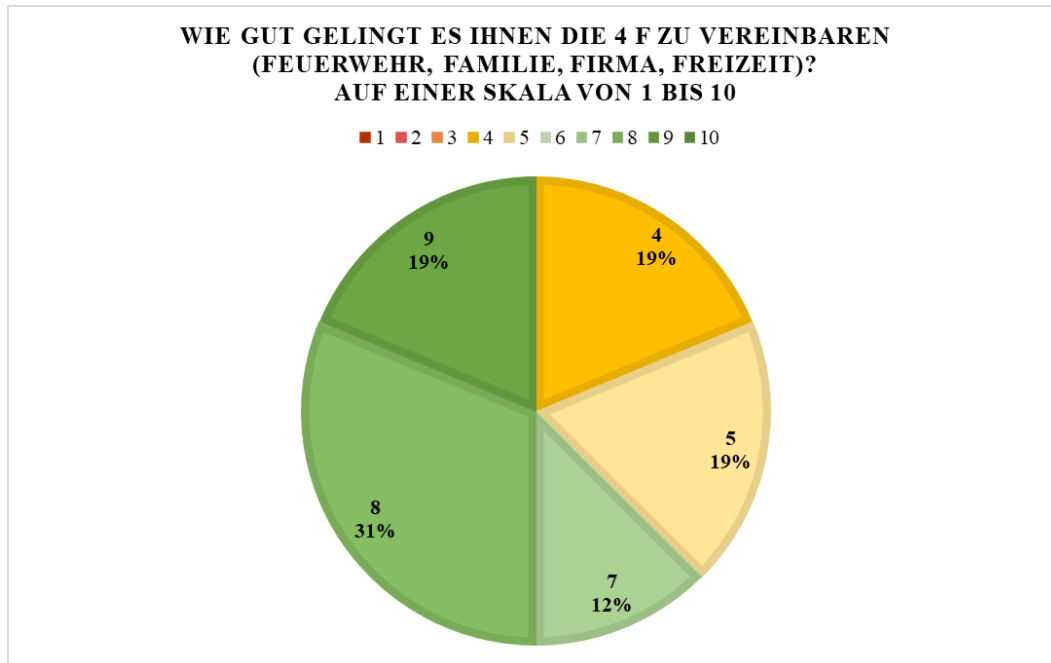
Um zu ermitteln, ob die „4 F“ bei den Mitgliedern der Freiwilligen Feuerwehren tatsächlich in Einklang stehen, wurden die Teilnehmer zunächst gebeten einzuschätzen, wie gut es ihnen gelingt, die Faktoren Feuerwehr, Familie, Firma und Freizeit zu vereinbaren. Diese Einschätzung sollte mit Hilfe einer Skala von 1 bis 10, wobei 1 als sehr schlecht und 10 als sehr gut definiert wurde, gemacht werden.



**Abbildung 36: Vereinbarkeit der 4 F durch die Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Die Teilnehmer hatten in der Mehrheit das Gefühl, dass sich ihre verschiedenen Lebensbereiche gut vereinbaren ließen. Im Schnitt wurde eine Punktezahl von 7 vergeben.



**Abbildung 37: Vereinbarkeit der 4 F durch die Führungskräfte**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Die befragten Führungskräfte schätzten die Situation mit einem Durchschnitt von 6,8 Punkten ähnlich gut ein.

Die Teilnehmer sollten angeben, wie ihnen die Vereinbarkeit gelingt und wo sie Schwierigkeiten ausmachen können. Ein gutes Zeitmanagement, Organisation und Planung sehen die meisten als die größten Erfolgsfaktoren. Dies spiegelt sich auch in den Äußerungen der Führungskräfte so wider. Sie empfehlen vorausschauende Koordination und gute Selbstorganisation.<sup>252</sup> Viele Mannschaftsmitglieder gaben an, dass eine gute und frühzeitige Planung von Übungen, Terminen und Freizeit wichtig ist, insbesondere dann, wenn Partner und Familie mit betroffen sind und eingebunden werden müssen. Einige gaben an, dass eine Priorisierung von Terminen zwingend erforderlich ist. Manche verzichteten zugunsten der Feuerwehr

---

<sup>252</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 5; Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 5.

auf eigene Interessen. Zeit für Freizeitunternehmungen und Sport bleibt nicht viel, gaben Befragte an. Freizeitaktivitäten würden durch Einsätze oft unterbrochen. Die intrinsische Motivation, sich für den Feuerwehrdienst entschieden zu haben und helfen zu wollen, sowie ein hohes Maß an Flexibilität würden ihnen helfen, den persönlichen Verzicht zu akzeptieren. Fakultative Termine der Feuerwehr werden von manchen zur Wahrnehmung anderer Aktivitäten oder Verantwortungen gelegentlich nicht besucht. Auch diese Äußerung steht konform mit der Aussage eines Experten, der berichtet, dass der Mut zur Lücke erst mit der Reife des Alters käme und man lernen müsse, für sich selbst Grenzen zu ziehen.<sup>253</sup>

Viele teilten mit, dass das Verständnis von Freunden und Familie eine elementare Bedeutung hat. Ein Teilnehmer berichtete, dass Außenstehende wenig Verständnis für ein so zeitaufwändiges Hobby aufbringen. Möglicherweise ist dies der Grund, warum einige Feuerwehrleute versuchen, mehrere „F“ zu kombinieren, indem sie beispielsweise ihren Freundeskreis innerhalb der Feuerwehr haben und ihre Freizeit gemeinsam gestalten.

Treffen Feuerwehr und Kinderbetreuung aufeinander, kommen mehrere Teilnehmer der Umfrage in Konflikte. Einzelne Teilnehmer erklärten, dass sie, um beidem gerecht zu werden, die zu betreuenden Kinder mit ins Feuerwehrhaus nehmen, wenn es keine andere Lösung gibt.

Auch wurde erwähnt, dass die Familie viel Toleranz aufbringen und vor allem oft zurückstecken muss. Übungen, Veranstaltungen und Kameradschaftsabende finden nach Feierabend oder an den Wochenenden statt und überschneiden sich mit den Familienzeiten.<sup>254</sup>

Die Vereinbarkeit mit dem Job gelingt vielen über Gleitzeitmodelle und Offenheit im Dialog mit Vorgesetzten. Besonders positiv wurde von manchen Teilnehmern erwähnt, wenn sie Rückhalt in ihrem Ehrenamt durch den Arbeitgeber erfahren. Die Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und einem Ehrenamt in der Feuerwehr richtet sich in entscheidendem Maße daran aus, inwiefern der Arbeitgeber den

---

<sup>253</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 6.

<sup>254</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 6.

Ehrenamtlichen unterstützt, wie bereits vormals näher erläutert wurde. Teilweise verwenden die Mitglieder ihren Urlaubsanspruch für planbare Aufgaben in der Feuerwehr, was von den Betroffenen als unangenehme Notwendigkeit empfunden wird. Gleitzeit und Urlaub für das Ehrenamt einzusetzen, stellt für einige eine Schmerzgrenze dar. Eine besondere Herausforderung sehen viele in der Tatsache, dass Einsätze naturgemäß immer ungeplant stattfinden. Der Einsatz an einem ohnehin stressreichen Arbeitstag verlangt ihnen viel Kraft ab. Einsätze während der Arbeitszeit wurden mehrfach als problematisch beschrieben. Die beiden „F“ Firma und Feuerwehr unter einen Hut zu bringen, wird von mehreren Teilnehmern als ganz besonders schwierig eingestuft. Dies mag an den vielen Nachmittag- und Abendterminen, wie Übungen und Ausschusssitzungen liegen und auch daran, dass seitens der Mannschaftsmitglieder eine Erwartungshaltung zur Teilnahme an den Veranstaltungen und zur Beteiligung an der Kameradschaftspflege verspürt wird. Von schulpflichtigen Feuerwehrmitgliedern wurde die schwierige Vereinbarkeit von Einsätzen und Lernzeiten genannt.

Als weiteren Punkt gaben mehrere Teilnehmer an, dass die zunehmende Bürokratie und der administrative Aufwand im Ehrenamt die Vereinbarkeit der „4 F“ unnötig erschwere.<sup>255</sup>

In Summe zeigt sich, dass Zeitmangel die wichtigste Begleiterscheinung bei der Vereinbarkeit der „4 F“ darstellt.

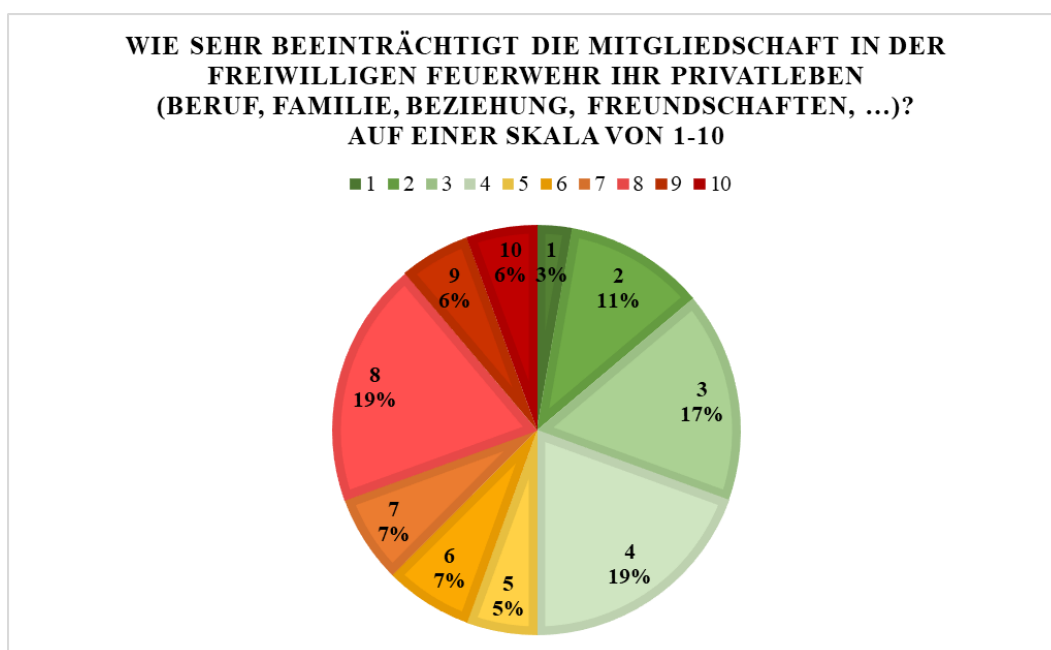
Die Vielzahl der mitgeteilten Schwierigkeiten wirft die Frage auf, ob die Vereinbarkeit von Berufstätigkeit, Freizeitgestaltung, Familie und Partnerschaft mit dem Ehrenamt in der Feuerwehr tatsächlich so gut realisiert werden kann, wie die Befragten es selbst eingeschätzt haben.

Anhand von vertiefenden Fragestellungen, sowie dem Zusammenhang zwischen der persönlichen Einschätzung und den biografischen Daten der Teilnehmer wie Alter, Familienstand, Funktion, Sonderaufgaben und Dauer der Zugehörigkeit zur Feuerwehr, soll dies im Folgenden näher beleuchtet werden.

---

<sup>255</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 5

Zunächst sollten die Befragten einschätzen, wie sehr die Mitgliedschaft in der Freiwilligen Feuerwehr ihr Privatleben beeinflusst, auf einer Skala von 1 bis 10, wobei 1 einer geringen Beeinträchtigung entspricht und 10 einer sehr starken. Die Antworten der Mannschaftsmitglieder verteilten sich mit einem Durchschnitt von 5,3 Punkten recht ausgeglichen. Doch immerhin 45 % der Teilnehmer wählten bei dieser Fragestellung dennoch eine Zahl zwischen 6 und 10 und liegen damit in einem Bereich starker Beeinträchtigung.



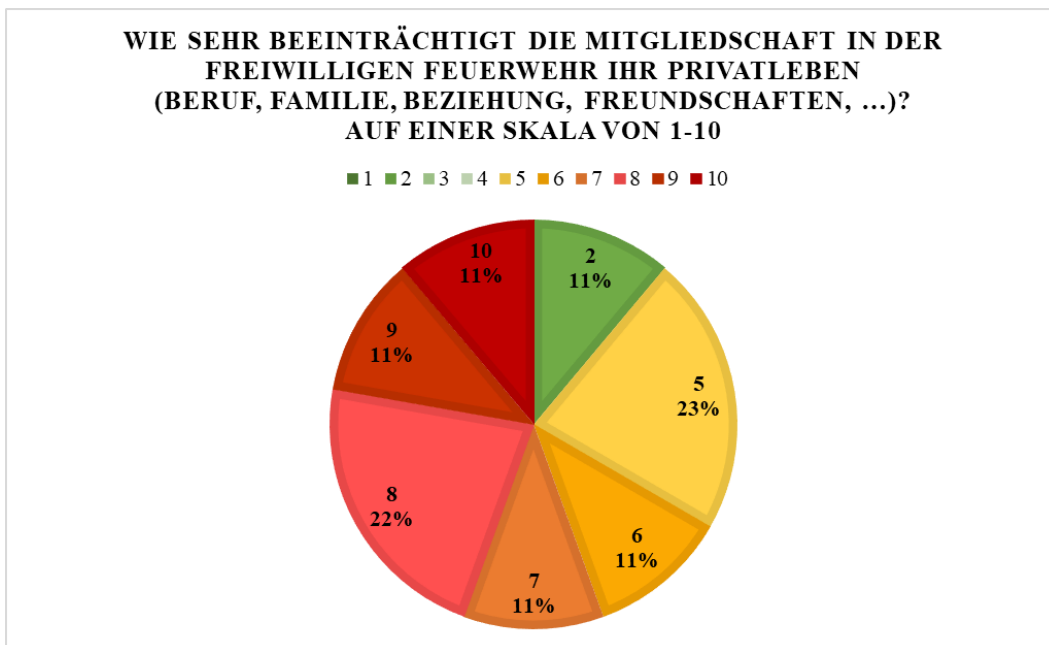
**Abbildung 38: Beeinträchtigung des Privatlebens von Mannschaftsmitgliedern**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Bei den Führungskräften spitzt sich dieser Trend nochmals zu. Lediglich 11 % der Befragten gaben einen Wert unter fünf Punkten an. Mit einem Durchschnitt von 6,6 Punkten liegt die Belastung des Privatlebens deutlich höher als bei den Mannschaftsmitgliedern. Ein Befragter informierte an dieser Stelle beispielsweise darüber, dass in einer normalen Woche drei bis vier Abende durch Aktivitäten für die Freiwillige Feuerwehr gebunden werden.<sup>256</sup> Ein anderer berichtet von Zeiten, in denen ein höheres Arbeitsaufkommen mehr Präsenz erfordert, als Beispiele

<sup>256</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 4.

werden hier Ausschusssitzungen und andere Veranstaltungen aufgeführt. Die Regel stellen für diesen Interviewpartner zwei bis drei Abende pro Woche dar.<sup>257</sup>



**Abbildung 39: Beeinträchtigung des Privatlebens von Führungskräften**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

Der Unterschied im Grad der Beeinflussung des Privatlebens gegenüber den Mannschaftsmitgliedern findet sich in der zusätzlichen Zeitinvestition im Rahmen der Führungstätigkeit. Die zusätzlichen Aufgaben binden weitere Zeit.

Die Führungskräfte wurden gebeten einzuschätzen, wie groß dieser zeitliche Mehraufwand ist, also wieviel Zeit sie durchschnittlich wöchentlich für ihre Führungstätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr investieren. Die Antworten fielen sehr unterschiedlich aus, teilweise wurden Zeitkorridore zwischen sechs und sieben, teils zwischen 15 und 20 Wochenstunden angegeben. Der Durchschnitt liegt bei etwa 10 Stunden pro Woche.

Vertiefend sollten die Führungskräfte reflektieren, ob sie auch in ihrem Urlaub Zeit in die Feuerwehr und ihre dortige Führungstätigkeit investierten. Dies bejahten durchgängig alle ehrenamtlichen Führungskräfte. Im Urlaub wird tendenziell sogar mehr Zeit investiert, teilweise wird gezielt Urlaub genommen, um den Aufgaben

<sup>257</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 5.



der Feuerwehr gerecht werden zu können. Mehrere Personen gaben an, dass etwa drei bis vier Urlaubstage jährlich vollständig für den Feuerwehrdienst eingesetzt werden. Ruhephasen bieten lediglich die Zeiten, in denen die Führungskräfte verreist und folglich unabhkömmlich sind. Im Schnitt sind das drei Wochen pro Jahr. Vereinzelt werden aber auch in dieser Zeit E-Mails bearbeitet oder Anrufe entgegengenommen.<sup>258</sup>

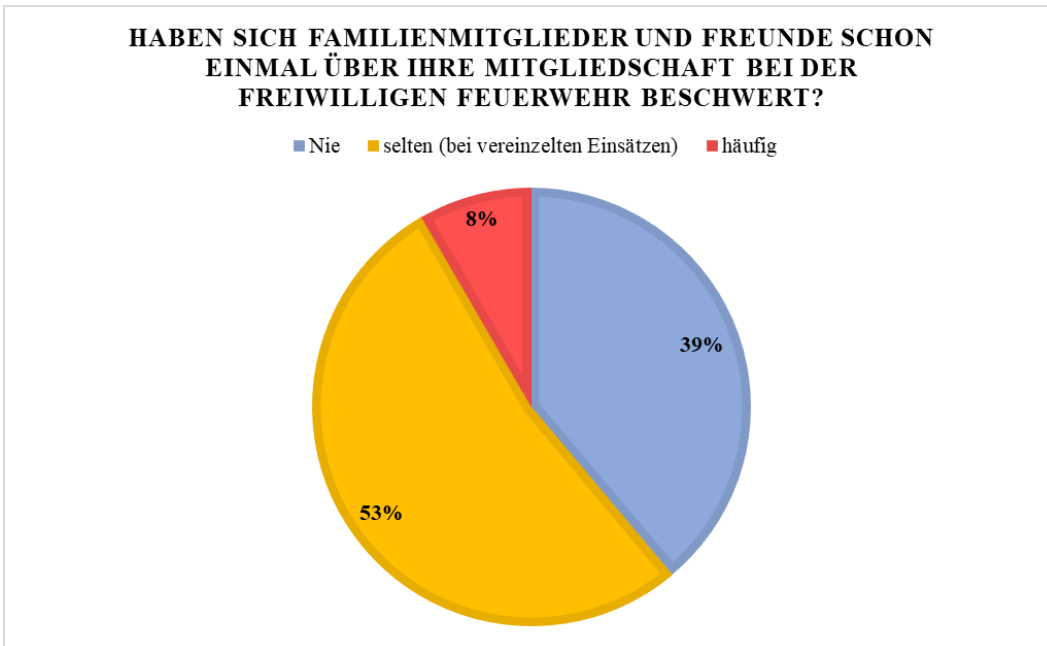
Wie bereits vormals beschrieben, kann ein im Alltag sehr präsent es Ehrenamt eine Herausforderung auch für das direkte soziale Umfeld außerhalb der Freiwilligen Feuerwehr darstellen. Dies könnte eine Belastung für die Ehrenamtlichen sein, für den Fall, dass die Akzeptanz für die Ausübung des Ehrenamts bei den Angehörigen nicht oder nur schwach vorhanden ist und dies im Alltag thematisiert und kommuniziert wird. Aus diesem Grund wurden die Feuerwehrleute befragt, ob sich Familienmitglieder und Freunde über ihre Mitgliedschaft beschweren.

Die Ergebnisse bei den Mannschaftsmitgliedern lassen darauf schließen, dass im direkten privaten Umfeld zumeist recht viel Verständnis aufgebracht wird, beziehungsweise die ehrenamtliche Tätigkeit geduldet wird. Immerhin 39 % haben noch nie eine Beschwerde über ihren Feuerwehrdienst erfahren müssen.

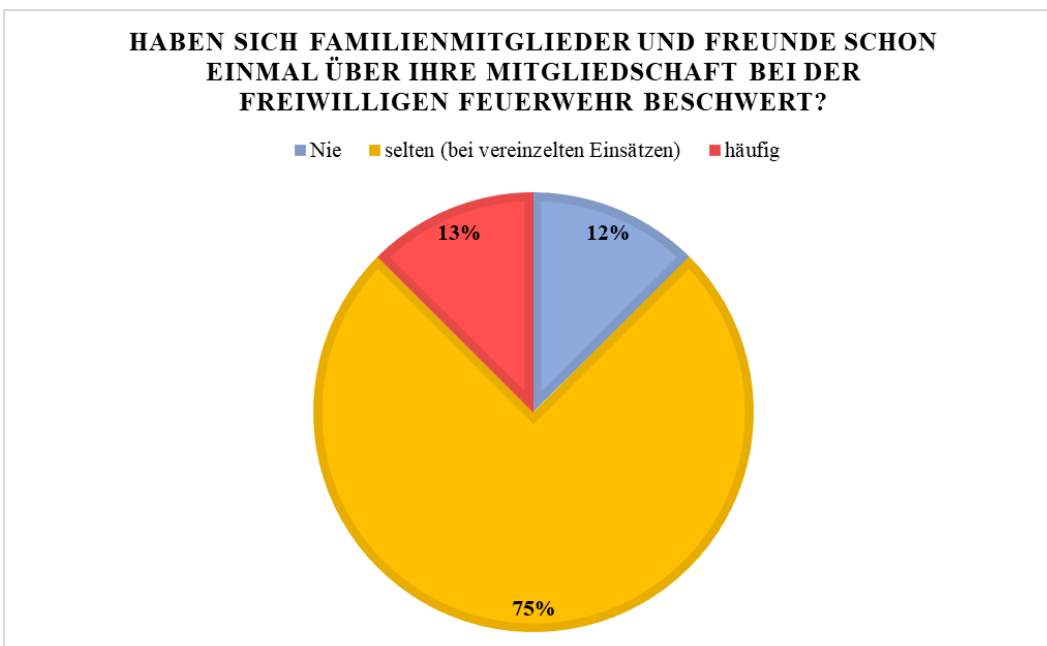
Die Mehrheit hat mit 61 % aber bereits Beschwerden über ihr Ehrenamt erlebt, wenn auch zumeist nur vereinzelte. 53 % müssen seltene Beschwerden hinnehmen, immerhin 8 % aller befragten Mannschaftsmitglieder erfahren häufige Beschwerden im familiären und freundschaftlichen Umfeld.

---

<sup>258</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 9.



**Abbildung 40: Beschwerden von Familie und Freunden bei Mannschaftsmitgliedern**  
 Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.



**Abbildung 41: Beschwerden von Familie und Freunden bei Führungskräften**  
 Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

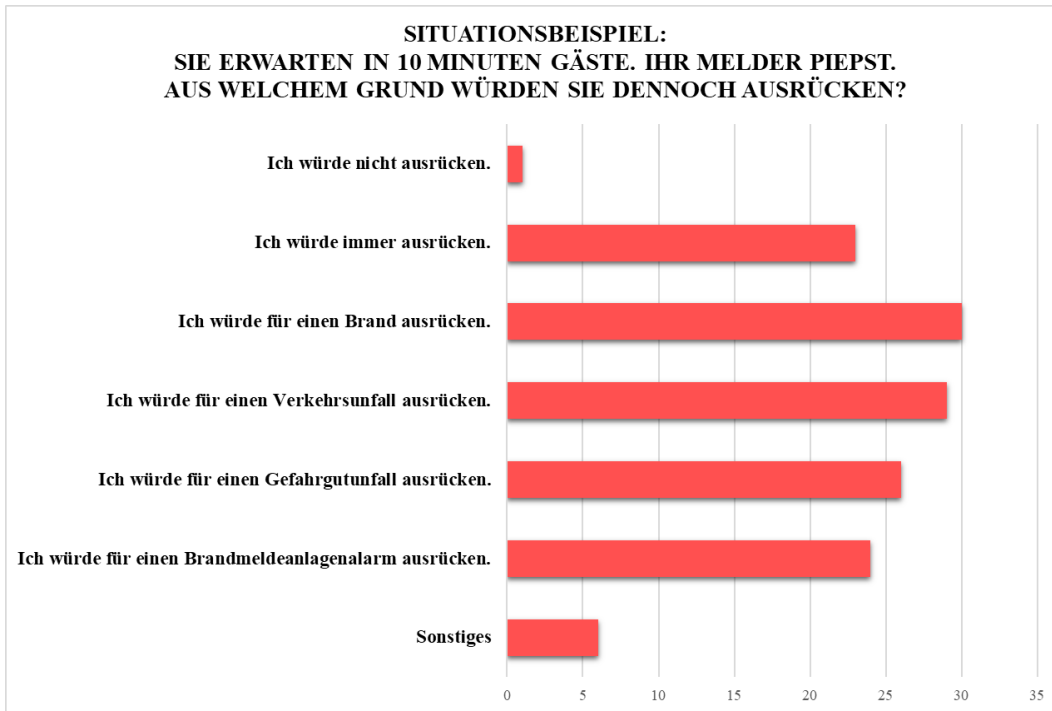
Bei den Führungskräften muss mit 75 % die Mehrheit mit gelegentlichen Beschwerden aus dem direkten sozialen Umfeld umgehen. Es erfahren 13 % häufige Klagen über ihren Feuerwehrdienst. Etwa genauso viele erhalten überhaupt

keine Beschwerden. Es zeichnet sich ab, dass die Beschwerdeshäufigkeit innerhalb von Familie und Freundeskreis auch bei der Grundgesamtheit aller Führungskräfte in der Freiwilligen Feuerwehr höher sein könnte als bei normalen Mannschaftsmitgliedern. Hier können sich Zusammenhänge mit der höheren zeitlichen Gebundenheit der Führungskräfte vermuten lassen.

Ein Zusammenhang zwischen den biografischen Daten wie Familienstand und Alter und der Beschwerdeshäufigkeit im individuellen persönlichen Umfeld lässt sich aus der Befragung nicht erkennen.

Um erfassen zu können, wo die Mannschaftsmitglieder selbst ihre Prioritäten setzen und bereit sind, sich in ihrer persönlichen Freizeitplanung selbst einzuschränken, wurden sie mit einem Situationsbeispiel konfrontiert. Es sollten Gründe ausgewählt werden, aus denen sie bei Alarm ausrücken würden, obwohl sie in 10 Minuten im privaten Umfeld Gäste erwarteten. Mehrfachnennungen waren an dieser Stelle möglich.

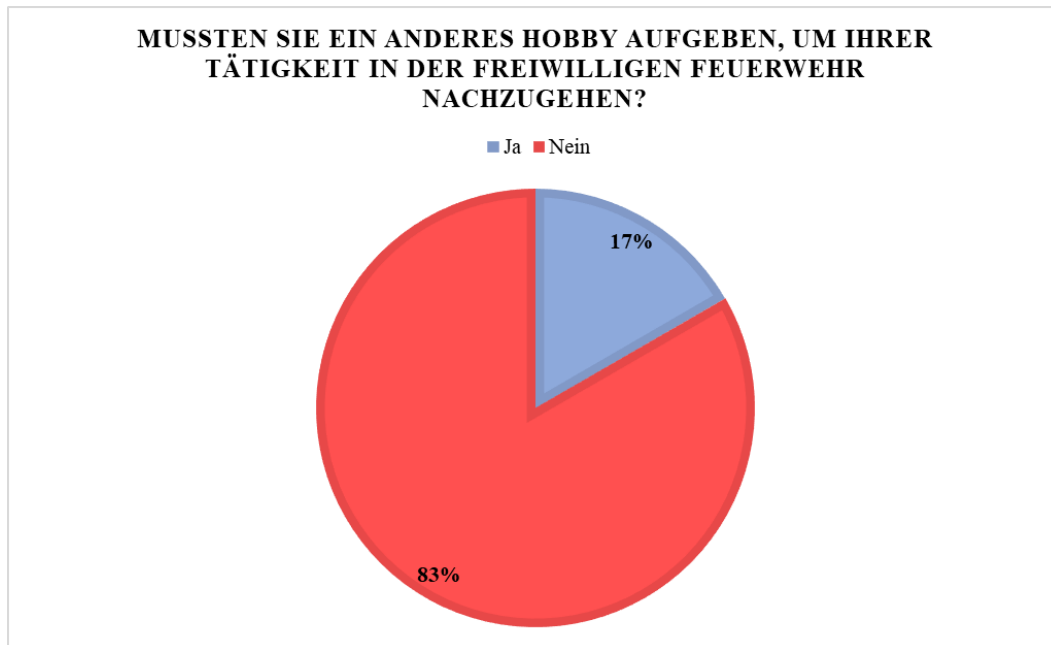
Es gaben 23 von 36 Personen an, dass sie immer ausrücken würden, egal zu welchem Einsatz. Im Brandfall würden sogar 30 der 36 Befragten ausrücken. Für einen Verkehrsunfall würden 29 der befragten Mitglieder die Vorbereitungen auf den erwarteten Besuch abbrechen, für einen Gefahrgutunfall immerhin 26. Für einen Brandmeldeanlagenalarm würden 24 der befragten Mitglieder ausrücken, trotz erwarteter Gäste. Sechs Teilnehmer an der Umfrage gaben nähere Informationen, wann sie selbst Einschränkungen vornehmen würden. Beispielsweise wurde genannt, dass nur im Falle der Gewährleistung der Kinderbetreuung ausgerückt werden kann. Eine Person gab an, dass sie im Situationsbeispiel dann ausrücken würde, wenn Menschenleben in Gefahr sind. Ein anderer Befragter gab an, dass er sein Ausrücken in dieser Situation von der Tageszeit und Verfügbarkeit der Feuerwehrkameraden machen würde. Mehrere erläuterten, dass sie dann ausrücken würden, wenn jemand anderes die Gäste empfangen kann, die Gäste rechtzeitig informiert werden könnten oder selbst alarmierte Feuerwehrkameraden seien.



**Abbildung 42: Ausrückegründe trotz erwartetem Besuch der Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Des Weiteren wurden die Teilnehmer gebeten mitzuteilen, ob Sie ein Hobby für die Feuerwehr aufgeben mussten. Bei den Mannschaftsmitgliedern fiel diese Notwendigkeit nur bei 17 % an. 83 % mussten keine Freizeitaktivität zugunsten des Feuerwehrdienstes dauerhaft einstellen.

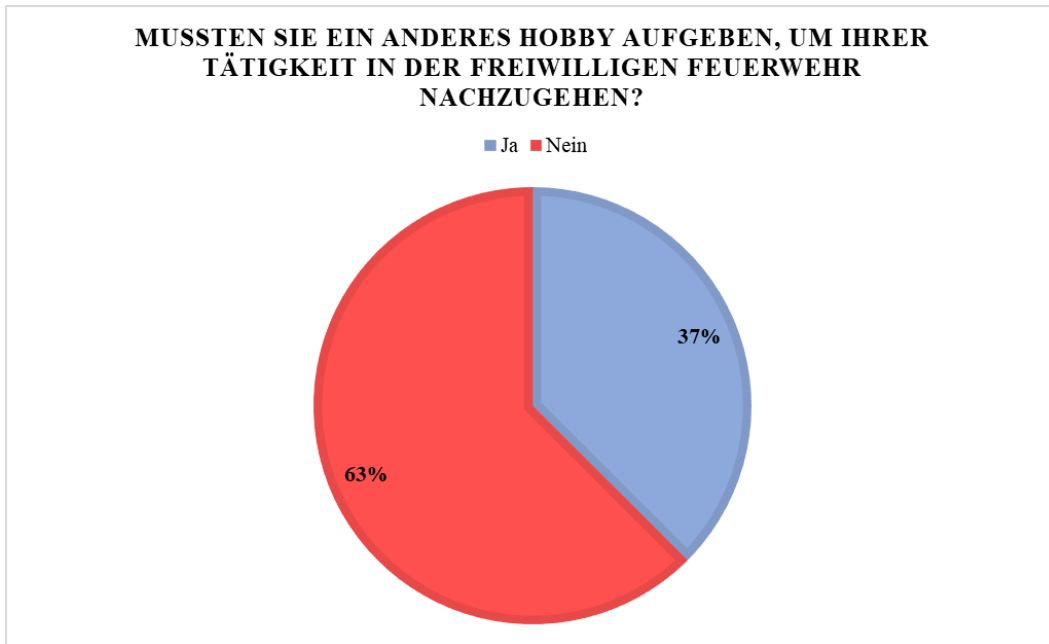


**Abbildung 43: Notwendigkeit zur Aufgabe eines Hobbys durch Mannschaftsmitglieder**

Quelle: Schriftliche Befragung der Mannschaftsmitglieder, eigene Darstellung.

Bei den Führungskräften kam die Notwendigkeit zur Aufgabe eines Hobbys anteilig häufiger vor, was einhergeht mit der vormals diskutierten Beobachtung, dass Führungstätigkeiten Zeit über das regelmäßige Maß hinaus fordern.

Die Methode des Experteninterviews ermöglichte an dieser Stelle die Ermittlung von weitergehenden Informationen.



**Abbildung 44: Notwendigkeit zur Aufgabe eines Hobbys durch Führungskräfte**

Quelle: Experteninterviews, eigene Darstellung.

So teilten einige Experten mit, dass sie nie ein weiteres Hobby neben der ehrenamtlichen Arbeit in der Feuerwehr ergriffen hatten, folglich auch keines aufgeben mussten.<sup>259</sup> Es ist nicht auszuschließen, dass auch unter den Abteilungsmitgliedern Personen sind, die ebenfalls früh in die Feuerwehr, möglicherweise bereits in die Jugendfeuerwehr, eingetreten sind und ebenfalls aus Zeitkapazitätsgründen nie einer anderen Freizeitbeschäftigung nachgegangen sind.

Aus der Analyse der vorhandenen Datenmenge lassen sich kaum Zusammenhänge zwischen dem Alter der Feuerwehrmitglieder und dem Grad der Beeinträchtigung in ihrem Privatleben, sowie zwischen Alter und der Vereinbarkeit der „4 F“ herstellen. Auch zwischen der Dauer der Zugehörigkeit und den biografischen Daten der Teilnehmer lässt in dieser Hinsicht kein Muster erkennen. Teilweise sind Mitglieder über 20 Jahre aktiv und bescheinigen für sich selbst eine gute Vereinbarkeit der vier Faktoren, Kameraden mit einer ähnlich langen Dienstzeit reklamieren eine für sie selbst unzufriedenstellende Situation. Die Datenmenge lässt angesichts der verhältnismäßig kleinen Menge an befragten Personen keine

<sup>259</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 7; Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 7.

generellen Aussagen zu. Es lässt sich aber in Zusammenhang zwischen Familienstand und der persönlichen Belastung vermuten. So zeigte sich in der Befragung, dass Feuerwehrmitglieder mit Kindern eine höhere Beeinträchtigung empfinden und ihnen die Vereinbarkeit schwerer fällt. Besonders auffällig sind diese Tendenzen bei den wenigen weiblichen Teilnehmern der Umfrage. Personen mit Führungsverantwortung oder mehreren Sonderaufgaben zeigen ebenfalls höhere Belastungswerte.

Belastungsgrenzen in der Kategorie „Vereinbarkeit der 4 F“ sind:

- Zeitmangel
- Hohe Toleranz seitens der Familie erforderlich
- Feuerwehr und Kinderbetreuung

#### **7.1.10 Übersicht über die ermittelten Belastungsgrenzen**

Aus der Untersuchung lassen sich die, in der Übersichtstabelle dargestellten Belastungsgrenzen ausmachen. Hierbei ergaben sich sowohl individuelle Belastungsgrenzen, die den Einzelnen in seiner Gesundheit, Belastbarkeit, Leistungsfähigkeit und in seinem Privatleben einschränken, als auch Belastungsgrenzen, welche die Organisation in ihrer Gesamtheit betreffen.

Kategorie	Belastungsgrenzen
<b>1. Motivation und Anreize</b>	1.1 Ausstieg für viele denkbar 1.2 Fehlende Anerkennung durch die Bevölkerung 1.3 Fehlende Nachwuchsführungskräfte
<b>2. Unterstützung durch den Arbeitgeber</b>	Fehlende Anerkennung durch den Arbeitgeber
<b>3. Aus- und Fortbildung</b>	3.1 Zu niedrige Kapazitäten an der Landesfeuerweherschule 3.2 Fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten für langjährige Feuerwehrmitglieder 3.3 Fehlende Ausbildungen für Führungskräfte 3.4 Mangelnder Wissenstransfer
<b>4. Ausstattung</b>	4.1 Fehlende oder mangelhafte räumliche und infrastrukturelle Ausstattung 4.2 Schlechte digitale Infrastruktur
<b>5. Verwaltung und Politik</b>	5.1 Sparpolitik und Wahrnehmung der Feuerwehr 5.2 Mangelnde Einbindung der Feuerwehr in die Stadtverwaltung 5.3 Fehlende Anerkennung seitens der Stadtverwaltung 5.4 Hoher administrativer Aufwand
<b>6. Einsätze</b>	6.1 Geringe Tagesverfügbarkeit 6.2 Menge an Kleinsätzen
<b>7. Übungen</b>	7.1 Fehlende gemeinsame Übungen zwischen Haupt- und Ehrenamt 7.2 Seltene Übungen unter Realbedingungen 7.3 Fehlende Möglichkeit zur Durchführung von Übungen zu Zeiten der Kontaktbeschränkung
<b>8. Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt</b>	8.1 Zeitaufwand für Sonderaufgaben 8.2 Fehlende gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung 8.3 Fehlendes Vertrauen in die ehrenamtlichen Führungskräfte
<b>9. Vereinbarkeit der 4 F</b>	9.1 Zeitmangel 9.2 Hohe Toleranz seitens der Familie erforderlich 9.3 Feuerwehr und Kinderbetreuung

**Abbildung 45: Übersicht über die ermittelten Belastungsgrenzen**

Quelle: Eigene Darstellung.



Allgemeingültige Kennzahlen lassen sich nur schwer ausmachen. Dies liegt daran, dass die Belastungsgrenzen sehr individuell und abhängig von den jeweiligen Personen und Organisationen sind. Dies erhöht nochmals die Wichtigkeit einen genauen Blick in die eigene Organisation und auf die individuelle Belastung der für sie tätigen Ehrenamtlichen zu werfen.

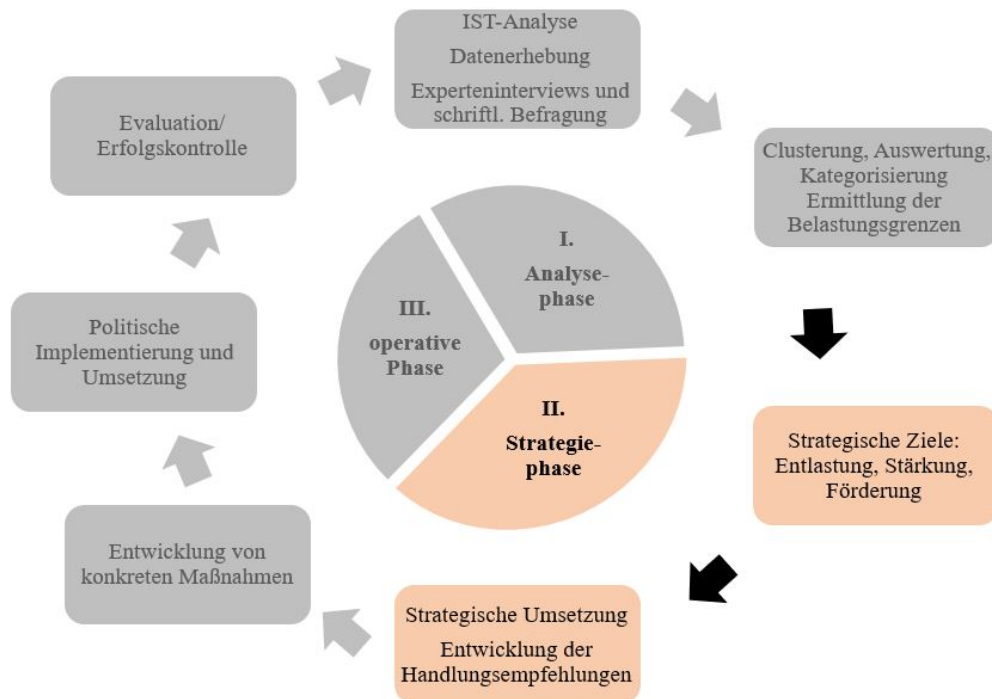
„Wir müssen in Zukunft sehr darauf achten, dass die Feuerwehrangehörigen nicht überlastet werden. Unser ehrenamtliches Feuerwehrwesen funktioniert zukünftig nur noch dann, wenn sich auch weiterhin Bürgerinnen und Bürger für den ehrenamtlichen Feuerwehrdienst engagieren und für sie der Zeitaufwand in einem erträglichen Maße leistbar ist.“<sup>260</sup>

Um die ehrenamtlichen Mitglieder in der Freiwilligen Feuerwehr zu stärken und zu fördern, müssen ihre Belastungen reduziert werden. Daher werden im Folgenden strategische Handlungsempfehlungen dargestellt, welche mit dem Ziel entwickelt wurden, den Belastungsgrenzen entgegenzuwirken.

---

<sup>260</sup> Anlage 9, Experteninterview 9, S. 4f.

## 7.2 Strategiephase – Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung



**Abbildung 46: Strategischer Steuerungskreislauf Phase 2**

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Kese/Zimmermann, S. 67 ff.

Der nächste Schritt des Steuerungskreislaufes leitet in die Strategiephase über. Im vorliegenden Fall waren die strategischen Ziele bereits zu Beginn bekannt. Die in der strategischen Umsetzung zu entwickelnden Handlungsempfehlungen sollen den strategischen Zielen Entlastung, Stärkung und Förderung der ehrenamtlichen Mitglieder in der Feuerwehr dienen.

Wie im Folgenden deutlich werden wird, konnten für alle Belastungsgrenzen Empfehlungen entwickelt werden, welche zur Erreichung der strategischen Ziele geeignet sind. Das Kategoriensystem aus der Analysephase, welches bereits für die Darstellung der ermittelten Belastungsgrenzen dienlich war, wird in der Strategiephase beibehalten, um zu veranschaulichen, gegen welche Belastung die jeweiligen Handlungsempfehlungen primär wirken. Die Handlungsempfehlungen können sich darüber hinaus auch zur Bewältigung weiterer Belastungen aus anderen Kategorien positiv auswirken.

### **7.2.1 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Motivation und Anreize“**

Die Untersuchung von Motiven und Anreizen der Ehrenamtlichen zum ehrenamtlichen Engagement in der Freiwilligen Feuerwehr diente der Ermittlung von individuellen Antrieben und Beweggründen zum Zustandekommen der Tätigkeit und zur Motivation, den ehrenamtlichen Dienst fortzuführen. Es zeigte sich deutlich, dass für nahezu alle die Kameradschaft und der Wunsch etwas Sinnvolles zu tun und Hilfe zu leisten, einen elementaren Faktor spielen. Häufig sind auch die familiären und freundschaftlichen Bindungen ausschlaggebend dafür gewesen, dass Ehrenamtliche auf die Feuerwehr aufmerksam geworden sind. Da die Kommunen dringend auf die Arbeit der Ehrenamtlichen in der Feuerwehr angewiesen sind, gilt es die Motivation der Ehrenamtlichen zu sichern. Wie groß diese Notwendigkeit ist, zeigt, dass rund 50 % der Freiwilligen einen Ausstieg für sich nicht ausschließen. Die Menschen ausschließlich zum Bleiben zu überreden, hätte an dieser Stelle wenig Sinn. Aufgabe der Führungskräfte in der Gemeinde und der Feuerwehr ist es, die intrinsischen Motivatoren der Kameraden immer wieder aufs Neue zu triggern und aktiviert zu halten. Zum einen vermittelt die Befriedigung dieser Motive dem Ehrenamtlichen ein gutes Gefühl, zum anderen führt eine intensive Motiverfüllung aber auch zu einer größeren Leistungsbereitschaft,<sup>261</sup> was sich wiederum positiv für die Erfüllung der kommunalen Aufgaben auswirkt. Zudem müssen die Führungen von Kommune und Feuerwehr die Belastungen, denen die Freiwilligen individuell und durch deren Belastung umgekehrt wiederum auch die ganze Organisation der Feuerwehr systemisch ausgesetzt ist, reduzieren.

Wie bereits festgestellt wurde, führen die aktuell üblichen Entschädigungssätze auf breiter Basis nicht dazu, dass sich Feuerwehrmitglieder viel stärker motiviert fühlen. Genauso wenig konnte in den Ermittlungen ausgemacht werden, dass es sich aktuell um ein Themenfeld handeln würde, das den Mitgliedern Sorgen bereiten würde oder der „Feuerwehrtiefel derzeit hier drückt“.

Eine wissenschaftliche Ansicht stellt die Hypothese auf, dass monetäre Anreize sogar einen negativen Effekt erzielen können, vor allem wenn Engagierte eingangs

---

<sup>261</sup> Vgl. Redmann, Erfolgreich helfen mit freiwilligen Rettern, S. 25.

Wert auf ihr gesellschaftliches Ansehen gelegt haben.<sup>262</sup> Extrinsische Anreize könnten Sozialmotivierte unter Umständen sogar ausbremsen und negativ beeinflussen, indem sie sein Selbstbild verändern und schädigen. Die ursprünglichen Bedürfnisse werden bei monetärem Anreiz nicht befriedigt, da der Freiwillige „um seine Selbsterfahrung als altruistischer Helfer und möglicherweise um die Anerkennung Dritter gebracht“<sup>263</sup> wird.<sup>264</sup>

Festgestellt werden kann jedenfalls, dass die Aufwandsentschädigung an sich keine Motivation oder keinen Anreiz darstellt, das Ehrenamt zu übernehmen oder dort zu bleiben. Eine den umliegenden Kommunen ähnliche Entschädigung wird dennoch als Hygienefaktor gesehen, da Ungleichbehandlung zu Unzufriedenheit führen würde. Es wird deshalb empfohlen, die Entschädigungen im regelmäßigen Abstand hinsichtlich der Inflation, den dazugehörigen Aufgaben der Funktionen und dem allgemeinen Trend anzupassen. Ferner könnten Mutmaßungen angestellt werden, dass derzeit hinsichtlich der Entschädigung wenig Unzufriedenheit besteht, da die Entschädigungssatzungen vielerorts erst frisch überarbeitet und an das aktuelle Niveau angepasst wurden.

### **7.2.1.1 Ausstieg für viele denkbar**

Die ausgemachte Belastung der Mitglieder zeigt sich, wie zuvor bereits angeschnitten, deutlich in den Abwanderungsgedanken der Feuerwehrleute, auch wenn ein In-Betracht-Ziehen eines Austritts freilich noch nicht unbedingt bedeutet, dass der Austritt in Kürze erfolgen wird. Die Beendigung der ehrenamtlichen Mitgliedschaft, auch genannt „Drop-out“<sup>265</sup>, ist bei einer erschreckend großen Zahl an Freiwilligen zu befürchten, auch wenn die aktuellen Fluktuationsraten in den einzelnen Abteilungen aktuell noch zu verschmerzen sind. Der Verlust an Ehrenamtlichen muss aus kommunaler Sicht unbedingt vermieden werden. Jeder verlorene Ehrenamtliche bedeutet den Verlust einer Ressource und hat

---

<sup>262</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 63f.

<sup>263</sup> Wenzel/Beerlage/Springer, S. 64.

<sup>264</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 63f.

<sup>265</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 54.

Aufwendungen für die Rekrutierung von weiteren Freiwilligen zur Folge.<sup>266</sup> Die Rahmenbedingungen sind aus diesen Gründen so zu gestalten, dass das ehrenamtliche Feuerwehrmitglied weiterhin einen Sinn in seiner Arbeit sieht, aus seinem eigenen Antrieb verbleibt und seine Tätigkeit verrichten möchte.<sup>267</sup> Ebenfalls ist das Wissen der Verantwortlichen um mögliche Gründe für Drop-Outs bereits präventiv notwendig.<sup>268</sup> Aus diesem Grund sollen im Folgenden Handlungsempfehlungen zur Mitarbeiterbindung und zur Förderung der Bindung des Engagierten an die Organisation gegeben werden.

Forschungen rund um den ersten Freiwilligensurvey haben ergeben, dass die Haltekraft im Ehrenamt oft darin besteht, dass die Einstiegserwartungen erfüllt werden.<sup>269</sup> Da die ursprüngliche Motivation, die Tätigkeit aufzunehmen, bei der Mehrzahl der Feuerwehrleute in der Kameradschaft und Gemeinschaft begründet war, sollten die damit verknüpften Faktoren ausreichend Aufmerksamkeit erhalten. Für die Kameradschaftspflege beispielsweise sollten aus diesem Grund auch in finanzschwachen Zeiten adäquate Mittel im Haushalt der Gemeinde für das Sondervermögen „Kameradschaftskasse“ bereitgestellt werden. Die Rahmenbedingungen für eine funktionierende Kameradschaft müssen finanziell unterfüttert werden, was auf der entsprechenden Wertschätzung durch die Entscheidungsträger basiert.

Ein interviewter Experte drückte es wie folgt aus: „Ehrenamt ist das Günstigste, was man überhaupt haben kann in der Stadt. [...] wenn man zusammenzählt, dann kosten alle Ehrenamtlichen (die Stadt) zusammen vielleicht so viel wie drei Hauptamtliche. Was sie aber leisten. Wir bekommen für alle Ehrenamtlichen von der Stadt insgesamt 20.000 Euro. Da kann ich nicht mal ein Grillfest machen. Jetzt kommt die Stadt und sagt, auch das Ehrenamt muss sparen. Das will nicht in meinen Kopf.“<sup>270</sup>

---

<sup>266</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 64ff.

<sup>267</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 64.

<sup>268</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 67.

<sup>269</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 64f.

<sup>270</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 11.

Gemeinsame Unternehmungen und gemeinschaftliches Beisammensein befriedigen die sozialen Erwartungen der Mitglieder an ihre freiwillig investierte Freizeit. Kontakte und geknüpfte Freundschaften verstärken das Netzwerk der Mitglieder und tragen zur Bleibeabsicht bei. Nicht wenige Mitglieder wurden durch öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen, wie zum Beispiel Feuerwehrfeste auf die Organisation aufmerksam. Die Bedeutung von Feiern, Aktionen und sozialen Begegnungen sollten aus diesem Grund nicht unterschätzt werden. Erleben die Mitglieder die Gemeinschaft auch weiterhin, wird sich ihre Bindung an die Feuerwehr weniger leicht lösen und schwierige Phasen werden eher überwunden. Regelmäßiger Übungsbetrieb, mit anschließender, für die Mitglieder optionaler, Kameradschaftspflege, hat allein schon aus dieser Perspektive einen hohen Stellenwert. Feuerwehren in ländlichen Regionen mit dörflich geprägten Strukturen profitieren heute dank der oft starken Kameradschaft von einem hohen Übungsstandard.<sup>271</sup>

Das soziale Netzwerk und die zwischenmenschlichen Bindungen sind Gründe, warum die Jugendarbeit auch zukünftig nicht außer Acht gelassen werden darf. Sie muss gestützt, gefördert und gestärkt werden, insbesondere im Hinblick auf ihre Wirkung als Nachwuchsorganisation, da durch den Übertritt der Jugendlichen in die Einsatzabteilung ein großer Teil der personellen Stärke der Freiwilligen Feuerwehr gesichert werden kann.<sup>272</sup> Dies ist auch im Sinne der Gewährleistung und Erhaltung der Leistungsfähigkeit und der Einsatzbereitschaft der gesamten Gemeindefeuerwehr zu bewerten.<sup>273</sup> Die Jugendfeuerwehr ist einer der wichtigsten Bausteine, die zum Erhalt der Qualität und Mannschaftsstärke der Freiwilligen Feuerwehr beitragen.<sup>274</sup> Die wenigen Abteilungen oder Organisationen, die noch keine Jugendfeuerwehr haben, sollten mit aller Kraft auf die Implementierung hinwirken und dringend Ehrenamtliche für die Sonderaufgabe Jugendfeuerwehrwart sensibilisieren und bei den persönlich notwendigen Rahmenbedingungen zur Übernahme des Amtes unterstützend wirken. Wenn für

---

<sup>271</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 11.

<sup>272</sup> Vgl. Fröchtenicht, S. 7.

<sup>273</sup> Vgl. Hilgers, S. 257.

<sup>274</sup> Vgl. Haarer, S. 11.

den jungen Erwachsenen endlich die Zeit gekommen ist, aus der Jugendfeuerwehr in die aktive Abteilung übertreten zu können, ist es im Sinne einer Willkommenskultur wichtig, dass seitens der Organisation keine unnötigen Verzögerungen bei Anmeldung zur Grundausbildung und dem Einkleiden zu verschulden sind, um der frischen Motivation und dem Zugehörigkeitsgefühl keinen Abbruch zu tun.<sup>275</sup>

Empfehlenswert, vor allem im Sinne der Gemeinschaft, aber auch im Sinne der körperlichen Ertüchtigung und Fitness sind Möglichkeiten von gemeinsamer sportlicher Betätigung für die Ehrenamtlichen. Beispiele sind Lauftreffs, die Mitnutzungsmöglichkeiten von Fitnessräumen der Hauptamtlichen, falls vorhanden, Anreize, ggf. durch Ermäßigungen, zum gemeinsamen Training im Fitnessstudio oder Feuerwehrsport in Anlehnung an einen Übungsabend. Neben dem Gemeinschaftsgefühl stärkt der Sport die Belastbarkeit der Mitglieder im Einsatz. Denkbar sind vor allem auch offene Sportangebote, die Haupt- und Ehrenamt zusammenbringen oder ebenfalls für Angehörige der Mitglieder geöffnet werden, um die Teilhabe von Partnern und Familienmitgliedern zu steigern. Auch für die Jugendfeuerwehr sind sportliche Angebote in Betracht zu ziehen, um das Körpergefühl schon frühzeitig zu schulen, Training in den Alltag zu integrieren, ein Achtsamkeitsgefühl für den eigenen Körper für die Nachwuchskräfte schon früh selbstverständlich zu machen, genauso wie die Freude an kameradschaftlich verbrachter Zeit und dem Erleben sozialer Gemeinschaft und Zugehörigkeit. Ebenfalls entscheidend über die Wahrscheinlichkeit des Austritts eines Mitglieds kann dessen Selbstwahrnehmung über deren Stellenwert innerhalb der Körperschaft der Stadt, das Image der Stadt, sowie die Kultur des Umgangs mit den Ehrenamtlichen sein. Nur wer sich wertvoll, wertgeschätzt und gebraucht fühlt innerhalb einer Organisation, wird sich mittel- und längerfristig an diese binden und sich dort einbringen.<sup>276</sup>

---

<sup>275</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 5.

<sup>276</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 66.

### 7.2.1.2 Fehlende Anerkennung durch die Bevölkerung

Nicht nur innerhalb der Organisation ist das Ansehen der Feuerwehr wichtig. Vor allem die Außenwahrnehmung ist ein relevanter Faktor, der über die Zufriedenheit der Ehrenamtlichen mit ihrer Arbeit und ihrem Engagement entscheidet. Denn der Wunsch nach gesellschaftlicher Wertschätzung ist eines der Motive, das die meisten Freiwilligen der Feuerwehr zu ihrer Tätigkeit antreibt<sup>277</sup> und nicht etwa das Streben nach materiellem Vorteil.<sup>278</sup> Leider, so zeigte sich aus den Äußerungen der Teilnehmer der schriftlichen Befragung, wird die Feuerwehr von vielen Teilen der Bevölkerung nur im Einsatz wahrgenommen und als Servicedienstleister gesehen. System und Logistik, die im Hintergrund gewährleisten, dass die Feuerwehr überhaupt ausrücken kann, wie die erforderlichen Ausbildungen, Schulungen und Lehrgänge oder die Technik, bleiben genauso wie der Aufwand und die tägliche Einsatzbereitschaft der Engagierten für viele Menschen unerkannt. Die fehlende Anerkennung frustriert diejenigen, die große Teile seiner persönlichen Freizeit einsetzen, um anderen zu helfen.

Um diesen Tendenzen entgegenzuwirken müssen aktiv Maßnahmen zur Information der Bevölkerung ergriffen werden, zum einen über die Organisation der Feuerwehr, aber auch über den hinter ihr stehenden Aufwand und das Engagement des Einzelnen. Hierzu gilt es die Wirkungskraft der vierten Gewalt einzusetzen – die Medien müssen mit in die Verantwortung eingebunden werden, die Bevölkerung über das Themenfeld Ehrenamt im Zivil- und Katastrophenschutz aufzuklären. Es geht hierbei primär nicht darum, neue Ehrenamtliche zu gewinnen, sondern vor allem darum, Bewusstsein innerhalb der Allgemeinheit zu stiften. Staat und Öffentlichkeit sind gefordert, neben mehr Informationen über Möglichkeiten des Engagements vor allem die Anerkennung in Presse und Medien zu verbessern.<sup>279</sup> Um verschiedene Alters- und Bevölkerungsschichten zu erreichen, sollte auf unterschiedliche Kommunikationsmittel und -stile zurückgegriffen werden. Denkbar sind Fernsehdokumentationen und -reportagen, auch Regionalsender, Rundfunkbeiträge, Beiträge und Kolumnen in Kreiszeitungen und

---

<sup>277</sup> Vgl. Gessmann, S. 847.

<sup>278</sup> Vgl. Stielike/Vos, S. 686.

<sup>279</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S. 42.



Magazinen und Social Media wie beispielsweise Facebook, Instagram und YouTube. Nur unter Einbindung diverser Kanäle kann die Gesellschaft flächendeckend und auf breiter Basis informiert werden über die Arbeit und die Einsatzbereitschaft, welche die Feuerwehr größtenteils ehrenamtlich für sie erbringt. Impulse und Aktivitäten in diese Richtung können zum einen von den gemeindlichen Feuerwehren angestoßen werden, aber auch von übergeordneten Institutionen und auf Landesebene. Relevant ist, dass die Organisationen des Zivil- und Katastrophenschutzes sowie alle ihnen dienlichen Einrichtungen mit einer Stimme sprechen und trotz Verwendung des jeweils auf dem gewählten Medium üblichen Kommunikationsstils dieselben Dachbotschaften kommunizieren.

### **7.2.1.3 Fehlende Nachwuchsführungskräfte**

Aus den geführten Experteninterviews ging hervor, dass es eine besondere Belastung darstellt, neue Führungskräfte zu finden und an das Ehrenamt heranzuführen. Teilweise wird das Amt übernommen, weil sich niemand anderes findet, der es übernehmen mag oder man junge Feuerwehrmitglieder nicht an den Herausforderungen „verbrennen“ will und sie vorsichtig an die Aufgabe heranführen möchte.<sup>280</sup> Zudem sind in der heutigen Zeit die wenigsten bereit, über das ohnehin schon große Engagement einer Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr hinaus noch eine Führungstätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr zu übernehmen. Dass der zusätzliche Aufwand enorm ist, wurde zuvor bereits deutlich herausgearbeitet. Zudem, so berichteten die Experten, findet sich die betroffene Person durch die Besetzung durch Wahl in der jeweiligen Abteilung dann ad hoc in einer Führungsaufgabe wieder und wird damit ins kalte Wasser geworfen. Dass die Besetzung durch Wahl erfolgt, ist in § 8 Abs. 2 FwG festgeschrieben und wird allein schon aus demokratischen Beweggründen in keiner Weise in Frage gestellt. Diese Tatsache spitzt jedoch die Problematik von Führungspositionen im Ehrenamt zu. Im beruflichen Umfeld hat der Vorgesetzte allein durch seine Stellung Führungsmacht.<sup>281</sup> Im Ehrenamt der Feuerwehr hat die gewählte Führungskraft

---

<sup>280</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 3.

<sup>281</sup> Vgl. Redmann, Erfolgreich führen im Ehrenamt, S. 74.

ebenfalls die Legitimation, dennoch schwingt auch mit, dass die Ehrenamtlichen die Führung akzeptieren und zulassen müssen, sonst wird die Führungskraft sich nicht durchsetzen können und später auch nicht wiedergewählt, da sie keine Erfolge vorweisen kann. Die ehrenamtliche Führungskraft steht ganz besonderen Herausforderungen gegenüber. Es muss ihr gelingen, die engagierten Kräfte zu begeistern, zu binden, zu mobilisieren und dies erfordert von ihr viel Sensibilität und Verständnis.<sup>282</sup> Hierzu muss auch die Führungskraft selbst stark motiviert sein. Außerdem sind viele persönliche Kompetenzen erforderlich, vor allem Führungskompetenzen, für die in der Feuerwehrbildungslandschaft keine expliziten Lehrgänge vorgesehen sind. Als Beispiel sei an dieser Stelle genannt, dass sowohl autoritärer als auch kooperativer Führungsstil von einer Führungskraft im Engagement der Freiwilligen Feuerwehr beherrscht werden müssen. Der autoritäre Stil ist der klassische im Einsatz geltende Führungsstil, welcher sich aus den hierarchischen Strukturen der Feuerwehr ergibt. Doch abseits des Zeitdrucks im Einsatzgeschehen wird es eine Führungskraft leichter haben, wenn sie die Mannschaft durch konstruktive Beteiligungsformen bei Entscheidungsfindungen einbindet.<sup>283</sup>

Eine gezielte Entwicklung der Schlüsselpersonen findet aber neben der vorgeschriebenen feuerwehrtechnischen Ausbildung, welche an der Landesfeuerwehrschule absolviert wird, nicht statt.<sup>284</sup> Zwar kann es für die Person von Vorteil sein, wenn sie beispielsweise aus ihrem Beruf Führungsqualitäten vorweisen kann, es sollte aber keine Bedingung für die Befähigung zur guten Ausübung des Amtes sein. Umgekehrt könnte es dennoch einen persönlichen Anreiz darstellen, sich durch die Führungsposition im Ehrenamt auch für einen beruflichen Aufstieg zu qualifizieren.

Die Feuerwehren müssen der Entwicklung, dass immer weniger Führungsfunktionen im Ehrenamt aus eigener Motivation heraus übernommen werden, entgegenwirken.<sup>285</sup> Da die Führungspositionen in der Feuerwehr Wahlämter sind und bleiben sollen, ist zwar keine Nachfolgeplanung wie in einem

---

<sup>282</sup> Vgl. Redmann, Erfolgreich führen im Ehrenamt, S. 74.

<sup>283</sup> Vgl. Grotendorst, S. 19.

<sup>284</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 7.

<sup>285</sup> Vgl. Redmann, Erfolgreich führen im Ehrenamt, S. 74.

Unternehmen möglich, es können aber durchaus Rahmenbedingungen geschaffen werden, die eine Übernahme des Amtes dem gewählten Nachfolger, genauso wie dem scheidenden Vorgänger, erleichtern. Denn der ehrenamtliche (Abteilungs-) Kommandant oder Stellvertreter wird in den allermeisten Fällen ein Interesse daran haben, sein Amt vertrauensvoll in verantwortungsvolle und kompetente Hände zu legen. Viele Möglichkeiten zur Einarbeitung gibt es, nachdem der Nachfolger bekannt ist, aber nicht mehr.

Sinnvoll könnte in diesem Kontext ein Nachwuchsführungskräfteförderprogramm sein. Ein solches Nachwuchsförderprogramm könnte es Interessierten ermöglichen, bereits Kompetenzen und Führungsqualitäten zu erlangen, sich in Themen der Führungstätigkeit einzuarbeiten und die Strukturen und Entscheidungswege des Zivil- und Bevölkerungsschutzes sowie der öffentlichen Verwaltung kennenzulernen. Aus dem Pool an potenziell interessierten und geschulten Nachwuchskräften lassen sich dann leichter Bewerber um die Wahlämter finden, denn sie haben bereits eine Vorstellung von der Aufgabe, die sie erwartet und erhalten ebenso wahrscheinlicher das Vertrauen der Abteilung – sowohl bei der Wahl, als auch in Übung, Einsatz und im besten Fall auch im Zwischenmenschlichen. Es ist zu erwarten, dass die Führungskräfte, die bereits an die Aufgabe herangeführt wurden, auch eine höhere Akzeptanz in der Abteilung erfahren werden. Unter Umständen tragen die Nachwuchsförderprogramme auch dazu bei, dass sich mehr Bewerber ein solches Amt vorstellen können und führen somit auch dazu, dass der demokratische Gedanke hinter dem Wahlamt wieder eine tatsächliche praktische Bedeutung auch bei ehrenamtlichen Führungsämtern erhält und den Abteilungen tatsächlich wieder eine echte Wahl zwischen mehreren Kandidaten ermöglicht wird.

Die Implementierung eines solchen Programmes sollte nach Möglichkeit eine recht hohe Ortsbezogenheit haben. Zum einen, da die Interessierten aus den Abteilungen selbst eine große Bindung zu ihrer örtlichen Einsatzabteilung haben werden, denn ohne diese könnten sie sich höchstwahrscheinlich das große Engagement in einer Führungsposition nicht vorstellen. Zum anderen ist auf lokaler Ebene das notwendige Wissen leichter erleb- und erlernbar und die Jungführungskräfte können vor Ort bereits ein Netzwerk aufbauen und die entsprechenden Kontakte zu

den Fachämtern und anderen Einsatzabteilungen sowie zum Hauptamt knüpfen und die besonderen Führungsstrukturen der jeweiligen Kommune kennenlernen. So können die Jungführungskräfte bereits in eine entsprechende Tätigkeit hineinwachsen und sind gut gewappnet für die ihnen unter Umständen später übertragene, nicht zu unterschätzende, Verantwortung. Für kleine und mittlere Feuerwehren sind solche Förderprogramme aller Wahrscheinlichkeit nach nicht allein zu bewerkstelligen, das steht außer Frage. Programme auf Kreisebene oder interkommunalen Zusammenschlüssen sollten daher eher in Betracht gezogen werden, als keine Förderung von Nachwuchsführungskräften zu betreiben. Ergänzend kann auch in Betracht gezogen werden, eine Auswahl an Weiterbildungsmöglichkeiten anzubieten. Eine Vielfalt an fachübergreifenden Führungs- und Weiterbildungskursen wird an Akademien oder von privaten Weiterbildungszentren angeboten, teilweise auch unter dem Fokus des Zivil- und Katastrophenschutzes.

In jedem Fall kann festgehalten werden, dass ein Dienstherr, welcher in die Förderung der für ihn tätigen Personen investiert, diese zur Leistungsbereitschaft animieren und im Konkreten auch zur Übernahme von mehr Verantwortung motivieren wird.

### **7.2.2 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Unterstützung durch den Arbeitgeber“**

In dieser Kategorie wurde als Belastungsgrenze die fehlende Anerkennung durch den Arbeitgeber festgestellt. Trotz gesetzlicher Verankerung und Privilegierung der ehrenamtlichen Arbeit im Zivil- und Katastrophenschutz, insbesondere in der Gemeindefeuerwehr, ist eine rückläufige Billigung der Tätigkeit durch die Unternehmen und Arbeitgeber zu beobachten.<sup>286</sup> Die betrieblichen Interessen und die Interessen der Allgemeinheit im Sinne der Wahrnehmung der hoheitlichen Aufgaben durch die Feuerwehr unterliegen hier einem Konflikt und bringen den Ehrenamtlichen unter Umständen in ein Dilemma, da er einerseits seinen vertraglichen Pflichten gegenüber seinem Arbeitgeber erfüllen möchte, aber zum

---

<sup>286</sup> Vgl. Wolter, S. 29f.

anderen seinen gesetzlichen Verpflichtungen im Rahmen der Daseinsfürsorge nachkommen will. Ausbildungs- und Einsatzdienst der Freiwilligen Feuerwehr leiden unter der, im Alltag oft notwendigerweise praktizierten Priorisierung der hauptberuflichen Tätigkeit,<sup>287</sup> obwohl der Feuerwehrdienst durch § 15 Abs. 1 S. 1 FwG grundsätzlich vor der Dienst- und Arbeitsleistung vorrangig ist.<sup>288</sup> Erklärlich ist dies dadurch, dass ein großer Teil der Ehrenamtlichen berufliche Benachteiligung durch das Engagement erfährt. Der Arbeitgeber möchte seinen wirtschaftlichen Erfolg maximieren, auf den ersten Blick ist er durch den während der Arbeitszeit ausrückenden Kameraden hierin gehemmt, da seine Arbeitskraft in dieser Zeit augenscheinlich keine Wertschöpfung für den Betrieb erbringt. Immer weniger Arbeitgeber sind bereit, ihre Mitarbeiter während des Dienstes für Einsatz und Fortbildungen zu entbehren und erklären dies damit, dass sie den Ausfall nicht kompensieren könnten.<sup>289</sup> Es ist notwendig, dass den Betrieben und Unternehmen auf einen Weg des Perspektivwechsels geholfen wird. Die Arbeitgeber erhalten oder verfügen mit einem Feuerwehrkameraden über einen teamfähigen und leistungsbereiten Mitarbeiter, der allein schon durch sein Ehrenamt einen hohen Grad an intrinsischer Motivation und persönlicher Antriebskraft nachweisen kann. Die charakterlichen Eigenschaften, welche ein Freiwilliger in der Feuerwehr mitbringt, wie seine soziale Kompetenz, sein Verantwortungsbewusstsein, ein hohes Maß an Belastbarkeit, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und schnelle Entscheidungsbereitschaft<sup>290</sup> sind Merkmale, die sich nicht wie Fachwissen zügig aneignen lassen, sondern über Jahre antrainiert werden und sich zum festen Bestandteil der Persönlichkeit entwickeln. Zudem sind Feuerwehrleute durch die Kameradschaft und die interkommunale Zusammenarbeit oft sehr gut vernetzt. Seine individuellen Kompetenzen, seine Werte und Einstellungen, sowie sein Netzwerk wird der Freiwillige auch für das Unternehmen oder den Betrieb wertstiftend einbringen, wenn ihm im Gegenzug Anerkennung entgegengebracht wird und sein Ausrücken zum Einsatz nicht als verweigerte Arbeitsleistung angesehen wird, sondern der Arbeitnehmer Rückhalt und Zustimmung für seine

---

<sup>287</sup> Vgl. Wolter, S. 30.

<sup>288</sup> Vgl. Hildinger, S. 204.

<sup>289</sup> Vgl. Koß, S. 644.

<sup>290</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 33.

Tätigkeit und das eingebrachte Risiko zum Wohle der Allgemeinheit erfährt. Der Arbeitnehmer muss sein Ehrenamt auch tagsüber ohne Sorge um seinen Arbeitsplatz oder die Arbeitsatmosphäre ausüben dürfen. Immer stärkere gesellschaftliche Individualisierungstendenzen<sup>291</sup> tragen dazu bei, dass sich eine größere Ich-Bezogenheit implementiert. Dies führt nicht nur dazu, dass sich für andere einzubringen an Stellenwert verliert, sondern auch dazu, dass der Weitblick auf gesamtgesellschaftliche oder gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge aus den Augen gerät. Ohne die Freiwillige Feuerwehr wären Alternativmodelle nötig, bei denen nur hauptamtliche Kräfte oder militärische Organisationen oder gar private Unternehmer zur Erfüllung der hoheitlichen Aufgaben tätig werden. In verschiedenen Ländern Europas sind unterschiedliche Varianten bereits üblich und diese Modelle legen nicht nur nahe, dass sie wesentlich teurer sind, es ist auch nicht gesagt, dass sie zwangsläufig die bessere, schnellere und effizientere Hilfe bedeuten.<sup>292</sup> Vor allem gesamtwirtschaftlich betrachtet, bedeutet das Ehrenamt letztlich auch eine finanzielle Entlastung für jeden Steuerzahler, folglich auch für die Arbeitgeber. Ein Mitarbeiter mit feuerwehrtechnischer Ausbildung im Haus, bedeutet außerdem Sicherheit für ein Unternehmen und eine Wissensbasis, die genutzt werden kann. Das Potenzial der Ehrenamtlichen kann aktiv für das Unternehmen nutzbar gemacht werden. Darf der Mitarbeiter beispielsweise für sein Team im Betrieb Brandschutzschulungen planen und abhalten, wird dies nicht nur dem Unternehmen einen Vorteil verschaffen, sondern auch dazu beitragen, dass der Mitarbeiter sich mit seiner Doppelfunktion identifiziert, seinen Wertschöpfungsbeitrag selbst wahrnimmt und wiederum motivierter für beide Tätigkeiten ist. Zudem gewinnt auch der Arbeitgeber an Attraktivität. Das Feuerwehrgesetz stellt zudem Regelungen auf, die den Arbeitgeber für die Freistellung des Arbeitnehmers finanziell entschädigen und seine Aufwände decken sollen. Es gilt nun den Arbeitgebern bekannt zu machen, dass hier Bedarf besteht. Dies zeigt sich im Umkehrschluss aus der Untersuchung, denn aktuell herrscht seitens der meisten Arbeitgeber keine Anerkennung für das Ehrenamt. Dabei bestehen, wie bereits vorab dargestellt, deutliche Vorteile für beide Seiten.

---

<sup>291</sup> Vgl. Vahsen, S. 32.

<sup>292</sup> Vgl. Wolter, S. 30.

Basis hierfür sind aber gegenseitiges Verständnis, Wertschätzung und vor allem Kommunikation. Der Schlüssel dazu, die Arbeitgeberproblematik zu bewältigen oder zumindest zu verbessern, liegt nicht in der Schaffung von finanziellen Vorteilen wie Steuerentlastungen oder speziellen Zuwendungen, sondern vielmehr in der Überzeugungsarbeit im Gespräch mit den kommunalen Vertretern<sup>293</sup> und Führungskräften der Feuerwehr, sowie in der Information der Betriebe. Transparenz stärkt Legitimität. Dieser Grundsatz gilt auch hier. Kommunikation ist die einzige Stellschraube, um dieser Herausforderung zu begegnen. Die Arbeitgeber müssen erfahren können, wofür ihr Mitarbeiter Zeit zu den üblichen Arbeitszeiten gesetzlich manifestiert investieren darf und warum dies notwendig und letztlich auch ihnen dienlich ist. Die Aufgaben der Feuerwehr rücken ansonsten erst ins Bewusstsein, wenn der Arbeitgeber die Feuerwehr selbst benötigt, um Leben und Werte zu schützen. Dieses Bewusstsein erleichtert die Situation aber enorm für alle Beteiligten, deshalb sollte an ihm gearbeitet werden. Möglichkeiten, um die Arbeiterschaft zu informieren und aufzuklären müssen geschaffen werden. Denkbar sind Arbeitgeberstammtische, Informations- und Dialogveranstaltungen zwischen Freiwilliger Feuerwehr und den Arbeitgebern, Empfänge und Abende des Ehrenamts. Essentiell für den Erfolg solcher Veranstaltungen ist die Teilnahme der Betroffenen, Führungskräften der Feuerwehr, sowie den kommunalen Entscheidern und hochrangigen Vertretern, wie Dezernenten und Bürgermeister.<sup>294</sup> Sowohl die Feuerwehr, als auch die Arbeitgeber und Kommunen können von diesen Veranstaltungen und dem geknüpften Netzwerk profitieren. Entstehen können selbst Kooperationen mit Betrieben. Unternehmen können diese Veranstaltungen auch konkret nutzen, um potenzielle neue Mitarbeiter zu rekrutieren.<sup>295</sup>

Denkbar ist auch die Möglichkeit, dass die Feuerwehrmitglieder eine individuelle Führung durch das Gerätehaus für ihren Vorgesetzten abhalten dürfen, um ihm zu zeigen, wohin er im Einsatzfall ausrückt und welche Aufgaben dort auf ihn warten. Im besten Fall entfaltet der Arbeitgeber durch den tieferen Einblick ein größeres

---

<sup>293</sup> Vgl. Grotendorst, S. 74.

<sup>294</sup> Vgl. Koß, S. 644.

<sup>295</sup> Vgl. Böttche/Vöge, S. 3.

Verständnis für die Wichtigkeit des Einsatzes und die Notwendigkeit, auch zu Arbeitszeiten ausrücken zu können.

Als wichtigste Handlungsempfehlung wird mit aller Deutlichkeit ausgesprochen, dass keine Kommune auf Informationsmaterial für die Arbeitgeber der freiwilligen Feuerwehrmitglieder verzichten sollte. In welcher Form dies erfolgt, hängt von den Gegebenheiten vor Ort ab und muss sich auch nach den üblichen Kommunikationswegen zwischen Kommune und örtlichen Unternehmen richten. Elementar ist, dass der Arbeitgeber über seine Rechte und Pflichten aufgeklärt wird, die mit der Einstellung eines Feuerwehrmitglieds einhergehen, aber auch über den Mehrwert, den Aufwand und die notwendigen Ausbildungen und Kompetenzen, welche ein Feuerwehrmitglied entsprechend seiner Position hat und mitbringt. Das Wissen um die Kompetenzen und Eigenschaften eines Feuerwehrangehörigen muss dem Arbeitgeber nicht wie unliebsame allgemeine Geschäftsbedingungen bekanntgemacht werden. Vielmehr geht es darum, dass die Arbeitgeber einen Mehrwert darin sehen und die Fähigkeiten und Fertigkeiten sich sogar nachhaltig zu Einstellungskriterien eines Unternehmens entwickeln, oder Merkmale zur effektiven Personalplanung innerhalb des Betriebs werden könnten.<sup>296</sup> Dieses Informationsmaterial sollte durch die jeweilige Kommune adressatengerecht aufgebaut und ansprechend gestaltet werden. Es kann ein Marketingkonzept eingebunden werden, die Botschaft, die kommuniziert werden sollte, muss zum einen den Mehrwert für den Arbeitgeber transportieren und zum anderen die konkrete Forderung nach Anerkennung und Freistellung des Mitarbeiters anbringen. Unter Slogans wie „Ihre Unterstützung für uns – Unsere Unterstützung für Sie!“, können plakative und ansprechende Materialien schnell Forderungen, Gründe und Ziele veranschaulichen. Wichtig ist, dass dem Arbeitgeber des Feuerwehrmitglieds der Kontakt mit einem konkreten kommunalen Ansprechpartner vermittelt wird, im besten Fall mit einem hauptamtlichen Ehrenamtskoordinator, sei es durch eine Visitenkarte, die dem Anschreiben beigelegt wird, oder der durch den QR-Code auf einem Flyer erreicht werden kann. Hintergrund hiervon ist, dass der Personalsachbearbeiter des Betriebs offene Fragen

---

<sup>296</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 33ff.



bilateral und unkompliziert klären kann oder Ansprüche des Unternehmens schnell und unbürokratisch geklärt werden können. Hier muss auch die Kommune in anderen Strukturen denken, denn ein schriftlicher Antrag zur Deckung von, durch das Ausrücken des Arbeitnehmers entstandenen Aufwendungen trägt dem, zwingend zugrunde zu legenden Servicegedanken in keiner Weise Rechnung. Die Abwicklung muss direkt, unkompliziert und transparent erfolgen, damit für den Arbeitgeber keine zusätzlichen Personalkapazitäten gebunden werden. Zeitverlust an dieser Stelle und damit weiterer entgangener wirtschaftlicher Erfolg, wirkt sich mittelbar wieder auf den in der Freiwilligen Feuerwehr aktiven Mitarbeiter aus.

Wenn dieser Belastungsgrenze durch die Umsetzung von einer oder mehreren Handlungsempfehlungen entgegengewirkt wird, hat dies somit nicht nur positive Auswirkungen für das Mitglied der Freiwilligen Feuerwehr, sondern eben auch für den Arbeitgeber selbst.

### **7.2.3 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Aus- und Fortbildung“**

Aus der Untersuchung ging hervor, dass sowohl die Mannschaftsmitglieder, als auch die Führungskräfte sich mittelmäßig bis gut ausgebildet fühlen. Insbesondere durch die Experteninterviews wurde jedoch deutlich, dass es auch in dieser Kategorie Belastungsgrenzen gibt, die angegangen werden sollten.

#### **7.2.3.1 Zu niedrige Kapazitäten an der Landesfeuerweherschule**

Aus den Experteninterviews ging hervor, dass die Wartezeiten für Lehrgänge an der Landesfeuerweherschule sehr lang sind und diese zu wenige Kapazitäten hat, um ausreichend Personal ausbilden zu können. Dies stellt ein Problem für das Ehrenamt in der Feuerwehr dar, da keine vorausschauende Personalplanung möglich ist. Es ist notwendig, dass das Personal zeitnah ausgebildet wird. Die niedrigen Kapazitäten führen zudem dazu, dass keine Personalauswahl stattfinden kann.

Insbesondere bei der Besetzung von Führungspositionen wird die fehlende Möglichkeit einer Personalauswahl deutlich.<sup>297</sup>

Die Landesfeuerweherschule für Baden-Württemberg hat ihren Standort in Bruchsal. Die Grundausbildung und die Grundlagenfachausbildungen werden in den jeweiligen Feuerwehren oder auf Kreisebene durchgeführt. Alle weiteren Fach- und Führungsausbildungen werden durch die Landesfeuerweherschule angeboten, die für das Land den entsprechenden Lehrauftrag ausführt.<sup>298</sup>

Seit der Gründung der Landesfeuerweherschule ist diese allerdings ausgelastet.<sup>299</sup> Aus einer Stellungnahme des Ministeriums für Inneres, Digitalisierung und Migration bezüglich der Kapazitäten der Landesfeuerweherschule von August 2018 geht hervor, dass für bestimmte Lehrgänge wie zum Beispiel den Zug- oder Gruppenführerlehrgang die Stadt- und Landkreise nur begrenzte Anmeldekontingente erhalten. Die Anzahl der „offenen Anmeldungen“ lag zum Zeitpunkt der Stellungnahme bei 500 bzw. 1000. Für beispielsweise einen „ABC-Einsatz-Lehrgang“ lag eine durchschnittliche Anmeldezeit, diese gibt den Zeitraum zwischen Lehrgangsanmeldung und dem Lehrgangstermin an, von 40 Monaten vor. Offene Anmeldungen gab es noch 363.<sup>300</sup> Hierfür werden vom Landtag zwar entsprechende Begründungen geliefert, diese ändern allerdings an der Tatsache nichts und stellen für die Feuerwehr nur einen schwachen Trost dar, da sie als voll leistungsfähige Feuerwehren agieren müssen.

Eine Möglichkeit dem zu begegnen wäre die verstärkte Nutzung von neuen Methoden. Das Thema E-Learning sollte in Baden-Württemberg dringend angegangen werden.<sup>301</sup> Zum Beispiel gibt es bei der staatlichen Feuerweherschule in Würzburg bereits auf deren Homepage eine „Feuerwehr-Lernbar“, die einen Reiter „E-Learning“ beinhaltet. Hier werden unter anderem verschiedene

---

<sup>297</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 14.

<sup>298</sup> Vgl. Landesfeuerweherschule Baden-Württemberg, <https://www.lfs-bw.de/ihrelandesfeuerweherschule/portrait/Seiten/default.aspx> [26.11.2020].

<sup>299</sup> Vgl. Landtag von Baden-Württemberg, Kapazitäten der Landesfeuerweherschule in Bruchsal, S. 2.

<sup>300</sup> Vgl. Landtag von Baden-Württemberg, Kapazitäten der Landesfeuerweherschule in Bruchsal, S. 4.

<sup>301</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 5f.

Merkblätter, Erklärvideos, Taktikübungen sowie ein Prüfungsfragengenerator zur Verfügung gestellt.<sup>302</sup> Dadurch wird ein zeit- und ortsunabhängiges Lernen, sowie ein Lernen nach eigenem Tempo ermöglicht. Dies führt darüber hinaus zu einer Steigerung der zeitlichen Flexibilität, was sich wiederum positiv auf die Vereinbarkeit der 4 F auswirkt. Natürlich kann durch das E-Learning-Angebot nicht die praktische Ausbildung ersetzt werden, die insbesondere im Ehrenamt der Feuerwehr von ganz besonderer Bedeutung ist. Eine Führungskraft hat einen Beispielsvorschlag gemacht, wie durch E-Learning-Angebote die Kapazität an der Landesfeuerweherschule erhöht werden könnte. Der Gruppenführerlehrgang dauert zwei Wochen und beinhaltet sowohl Theorie- als auch Praxisblöcke sowie jeweils eine Prüfung. Die Lehrgangsteilnehmer könnten die Theoriephase über eine E-Learning-Plattform durchlaufen und auch die Prüfung entsprechend online absolvieren. Diejenigen, die die Theorieprüfung erfolgreich bestanden haben, können in der darauffolgenden Woche zur Praxisphase in die Landesfeuerweherschule kommen. Rechnerisch könnte die Kapazität so verdoppelt werden.<sup>303</sup> Die mögliche Nutzung und Ausgestaltung von E-Learning-Angeboten müsste für jeden Lehrgang individuell geprüft und lehrgangsspezifisch umgesetzt werden.

Eine weitere Möglichkeit wäre die verstärkte Prüfung, ob bestimmte berufliche Aus- und Fortbildungen auf die Feuerwehrausbildungen angerechnet werden können. Beispielsweise wird im Rahmen der handwerklichen Meisterausbildung die Befähigung zum Ausbilden erworben. Diese Personen dürfen seit ein paar Jahren mit einem technischen Zusatz auch in den Feuerwehren ausbilden.<sup>304</sup> Durch solch mögliche Anrechnungen können ebenfalls Kapazitäten gespart werden. Es sollte geprüft werden, ob es vermehrt solche anrechenbaren beruflichen Aus- und Fortbildungen gibt. Schließlich können auch die Aus- und Fortbildungen, die im Rahmen der Feuerwehr absolviert werden, beruflich genutzt werden. Durch eine Führungsausbildung im Rahmen des Ehrenamts werden Führungskompetenzen

---

<sup>302</sup> Staatliche Feuerweherschule Würzburg, [https://www.feuerwehr-lernbar.bayern/e-learning/?tx\\_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=category%3A%2F144%2F304%2F](https://www.feuerwehr-lernbar.bayern/e-learning/?tx_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=category%3A%2F144%2F304%2F) [26.11.2020].

<sup>303</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 13.

<sup>304</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 12.

erworben, die auch im beruflichen Rahmen eingesetzt werden können.<sup>305</sup> Oder diejenigen Personen, die einen Zugführerlehrgang erfolgreich absolviert haben, erwerben die Qualifikation eines Brandschutzbeauftragten. Diese kann auch im Beruf genutzt werden. Mit der Schaffung von beruflichen Anreizen durch die Feuerwehr kann wiederum die Attraktivität für dieses Ehrenamt erhöht werden. Auch in diesen Zusammenhang ist es wichtig, dass das Problem der stark begrenzten Lehrgangsplätze an der Landesfeuerweherschule angegangen wird. Die Problematik ist bereits bekannt. In der Stellungnahme des Landtages hieß es hierzu: „Die Überprüfung des Ausbildungsbedarfs und der hierfür notwendigen Kapazität führt das Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration gemeinsam mit der Landesfeuerweherschule und unter Beteiligung von Vertretern der im Feuerwehrwesen tätigen Verbände beziehungsweise Gremien durch. Hierzu ist eine Projektgruppe „Bedarf“ eingerichtet worden.“<sup>306</sup>

So sollte beispielsweise in einer solchen Projektgruppe dringend über den verstärkten Einsatz von E-Learning-Angeboten und über die intensivere Prüfung der Möglichkeit zur Anerkennung von beruflichen Ausbildungen nachgedacht werden. Wichtig ist, dass den entsprechenden Behörden bewusst ist, dass die niedrigen Kapazitäten an der Landesfeuerweherschule eine Belastung insbesondere für die ehrenamtlich tätigen Führungskräfte darstellt und daher das Problem aktiv angegangen werden sollte.

### **7.2.3.2 Fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten für langjährige Feuerwehrmitglieder**

Aus der Untersuchung ging hervor, dass die Mannschaftsmitglieder sich besser ausgebildet fühlen, als die Führungskräfte.

„Meine letzte große Weiterbildung liegt 20 Jahre zurück. Ich würde mir wünschen, dass man auch für langjährige Feuerwehrkameraden noch etwas anbietet!“<sup>307</sup>

Aus den Experteninterviews wurde deutlich, dass es nach dem Absolvieren der erforderlichen Aus- und Fortbildungen keine speziellen Lehrgänge oder

---

<sup>305</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 11.

<sup>306</sup> Landtag von Baden-Württemberg, Kapazitäten der Landesfeuerweherschule in Bruchsal, S. 3.

<sup>307</sup> Anlage 5, Experteninterview 5, S. 6.

Fortbildungen gibt, um die erlernten Fähigkeiten und Fertigkeiten zu wiederholen oder das Wissen aufzufrischen. „Wer spät Führungskraft wird, für den ist das in Ordnung, wer früh rein kommt hat hier Nachteile.“<sup>308</sup>

Daher gilt es zu überlegen, speziell für die Personengruppe der langjährigen Führungskräfte in der Feuerwehr entsprechende Lehrgänge oder Fortbildungen anzubieten. Diese sollten sowohl Fach- als auch Führungsthemen beinhalten. Gegebenenfalls könnte ein solches Programm an der Landesfeuerweherschule installiert werden. Zudem könnte eine solche Fortbildung ebenfalls auch auf Kreisebene angeboten werden. Hier könnte der Bedarf individueller abgefragt und beispielsweise durch speziell organisierte Vorträge gedeckt werden. Auch in diesem Zusammenhang darf die Nutzung von E-Learning-Angeboten nicht außer Acht gelassen werden, da die Führungsfunktion in der Freiwilligen Feuerwehr bereits viele Termine mit sich bringt.

### **7.2.3.3 Fehlende Ausbildungen für Führungskräfte**

Als Belastungsgrenze deutlich geworden ist die fehlende Ausbildung für Führungskräfte und zwar nicht in Bezug auf feuerwehrtechnische Themen, sondern im Hinblick auf Führungsthemen. Es werden Schulungen im Bereich der Personal- und Menschenführung oder bezüglich Rhetorik und Kommunikation vermisst<sup>309</sup> Es besteht der Wunsch „Werkzeuge an die Hand zu bekommen“<sup>310</sup> beispielsweise für den Umgang mit Kameraden in schwierigen Situationen.

In den Stadtverwaltungen werden häufig Seminare oder Fortbildungsreihen zu solchen Themen im Rahmen eines internen Fortbildungsprogrammes für die städtischen Mitarbeitenden angeboten. Eine Möglichkeit wäre es daher, dass die städtischen Fortbildungsangebote für die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr geöffnet werden.

Darüber hinaus kann eine Teilnahme an entsprechenden Kursen der Verwaltungsakademien oder an Volkshochschulen ermöglicht werden.

---

<sup>308</sup> Anlage 5, Experteninterview 5, S. 6.

<sup>309</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 7.

<sup>310</sup> Anlage 2, Experteninterview 2, S. 7.

Im Rahmen der Experteninterviews wurde diesbezüglich auch auf die hauptamtlichen Führungskräfte verwiesen, für die solche Angebote auch eine Unterstützung darstellen würden. Es müsste allerdings möglich sein, dass diese daran während der Arbeitszeit teilnehmen können. Ebenso wäre auch hier die Möglichkeit der Nutzung von E-Learning-Angeboten sehr hilfreich. Die hauptamtlichen Kräfte könnten zum Beispiel die entsprechenden Online-Videos auf der Wache anschauen und wären somit zugleich einsatzbereit. Die zeitliche Flexibilität spielt natürlich ebenfalls in einem bereits zeitintensiven Ehrenamt wie der Feuerwehr eine nicht unbedeutende Rolle.<sup>311</sup>

Für die Fortbildung der Führungskräfte in den oben genannten Bereichen müssen die entsprechenden Finanzmittel seitens der Stadtverwaltung zur Verfügung gestellt werden.

Dafür muss den Entscheidungsträgern bewusst sein oder gegebenenfalls deutlich gemacht werden, dass einer guten Führung im Ehrenamt eine besondere Bedeutung zukommt, denn „anders als im Arbeitsverhältnis funktioniert Führung im ehrenamtlichen Engagement nur dann, wenn die Geführten die Leitung des Führenden zulassen. Das setzt besondere Qualitäten in der Führung und der Führungskraft voraus, denn ihr muss es gelingen, die engagierten Kräfte zu erreichen und zu verstehen.“<sup>312</sup> Es handelt sich um eine verantwortungsvolle Leitungsaufgabe. „Führung im Ehrenamt ist daher nicht sich selbst zu überlassen, sondern aktiv zu betreiben.“<sup>313</sup>

#### **7.2.3.4 Mangelnder Wissenstransfer**

Als belastend empfunden wurde, sowohl seitens der Führungskräfte als auch seitens der Mannschaftsmitglieder, der mangelnde Wissenstransfer innerhalb der Feuerwehr. Der Wissenstransfer von Haupt- zu Ehrenamt sollte ausgebaut und gefestigt werden. Die hauptamtlichen Mitarbeiter verfügen aufgrund ihrer Aus- und Fortbildungen sowie ihrer Erfahrungen über sehr viel Wissen. Insbesondere seitens

---

<sup>311</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 6.

<sup>312</sup> Redmann, Erfolgreich führen im Ehrenamt, S. 74.

<sup>313</sup> Redmann, Erfolgreich führen im Ehrenamt, S. 76.

der befragten Führungskräfte besteht der Wunsch das Potenzial des Hauptamtes für das Ehrenamt zu nutzen.<sup>314</sup>

Ein Wissenstransfer wird bereits versucht umzusetzen, aber dies funktioniert noch nicht überall zufriedenstellend. In einer befragten Feuerwehr gibt es derzeit Multiplikatoren seitens des Ehrenamtes. Diese gehen zu Ausbildungen, die durch hauptamtliche Kräfte durchgeführt werden. Sie vermitteln ihr erlerntes Wissen und Können im Anschluss in ihrer Abteilung. Hier wurde deutlich, dass die Wissensvermittlung stark vom Multiplikator abhängig ist. Um ein guter Multiplikator zu sein, sind auch entsprechende Qualifikationen erforderlich. Es besteht der Wunsch, dass die Aus- und Fortbildungen wieder direkt von den hauptamtlichen Kräften durchgeführt werden.<sup>315</sup> Dadurch würde es zu keinem Wissensverlust kommen, da jeder die Inhalte direkt vom Auszubildenden erfährt. Zudem würde ein größerer abteilungsübergreifender Austausch stattfinden.<sup>316</sup> Damit dieses Ausbildungskonzept funktioniert, ist eine offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt erforderlich. Dieser Wissenstransfer würde einen höheren Zeitaufwand für das Hauptamt bedeuten, weshalb dies bei der Personaleinsatzplanung berücksichtigt werden müsste. Es müsste mehr Zeit für die Ausbildung des Ehrenamts eingeplant werden.<sup>317</sup> Wenn sich dadurch die Aufgabenquantität oder die Intensität der Aufgaben für das Hauptamt deutlich verändern würde, sollte der hauptamtliche Personalbedarf entsprechend überprüft werden.

Unabhängig, ob die Ausbildungen durch Multiplikatoren des Ehrenamts oder durch Ausbilder des Hauptamtes durchgeführt werden, müssen Standards geschaffen werden. Die Ausbildung darf nicht personenabhängig sein.<sup>318</sup> Hierfür könnten Ausbildungspläne mit klaren Tätigkeitsbeschreibungen und Lernzielen zu einzelnen Themen erarbeitet werden. Nur durch festgelegte Standards kann eine einheitliche Ausbildung gewährleistet und die Qualität gesichert werden. Um einen guten Wissenstransfer innerhalb der Organisation einer Feuerwehr zu

---

<sup>314</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 20.

<sup>315</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 15.

<sup>316</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 6.

<sup>317</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 13.

<sup>318</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 17,21.

erreichen, könnte darüber hinaus über den Aufbau eines Wissensnetzwerkes nachgedacht werden. Auf dieses digitale Wissensnetzwerk haben alle Mitglieder der Feuerwehr Zugriff. Dieses kann ganz individuell und nach Bedarf gestaltet werden. Hier könnten unter anderem geltende Vorschriften, wie beispielsweise die Verfahrens- und Dienstanweisungen, Nutzungsregeln für die Kleiderkammer, die wichtigsten Unfallverhütungsvorschriften oder Gebrauchs- bzw. Kurzanleitungen ohne großen Aufwand nachgelesen werden. Darüber hinaus könnten auch Schulungsvideos durch das Hauptamt hochgeladen werden. Die ehrenamtlichen Mitglieder könnten sich diese anschauen, sobald sie ein freies Zeitfenster zur Verfügung haben.

Zudem wäre es auch möglich kurze Informationen schnell und für alle zugänglich zu teilen. Ein kurzer Post würde nicht viel Zeit in Anspruch nehmen, aber hätte große Wirkung, da sich niemand übergangen fühlen würde. Durch ein internes Wissensnetzwerk für die Feuerwehr würde nicht nur dem unterschiedlichen Ausbildungsstand in den Abteilungen entgegengewirkt, sondern auch der Informationsfluss verbessert werden.

Aus der Untersuchung wurde deutlich, dass der Bereich der Aus- und Fortbildung im Hinblick auf die angeführten Belastungsgrenzen verbessert werden sollte, was zur Folge hätte, dass die Zufriedenheit und der Anreiz für das Ehrenamt in der Feuerwehr gesteigert werden würden.

#### **7.2.4 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Ausstattung“**

Insgesamt zeigte die Untersuchung, dass die Feuerwehrmitglieder und die Führungskräfte mit der feuerwehrtechnischen Ausstattung zufrieden bis sehr zufrieden sind. Belastungen zeigen sich vor allem in den Rahmenbedingungen, wie bei dem Zustand der räumlichen Ausstattung, also den Gerätehäusern und den Räumlichkeiten zur Kameradschaftspflege sowie innerhalb der Themen der EDV-Ausstattung. Gerade an diesen Punkten kann aber angesetzt werden, um den Ehrenamtlichen die Arbeit abseits des Einsatzes bzw. die vorbereitenden Maßnahmen zu erleichtern sowie eine Atmosphäre zu schaffen, die sie willkommen heißt und zur Mitarbeit einlädt. Hinzu kommt, dass § 3 FwG den Kommunen den klaren Auftrag gibt, den Gemeindefeuerwehren eine zeitgemäße technische und



räumliche Ausstattung bereitzustellen.<sup>319</sup> Keine Kommune kann sich an dieser Stelle hinter einem schwachen Finanzpolster verstecken, denn die Ausstattung muss die Leistungsfähigkeit der Feuerwehr gewährleisten. Die finanzielle Leistungsfähigkeit der Kommune bleibt dabei völlig unberücksichtigt und stellt somit kein Gegenargument dar. Notwendige Ausgaben über das Leistbare hinaus müssen durch die Kreisumlage gestützt werden.<sup>320</sup>

#### **7.2.4.1 Fehlende oder mangelhafte räumliche und infrastrukturelle Ausstattung**

Im Rahmen der Interviews kam zum Ausdruck, dass manche Abteilungen nicht mehr zeitgemäß und adäquat untergebracht sind. Teilweise ist die Bausubstanz in die Jahre gekommen und eine Sanierung wäre dringend notwendig, teilweise stoßen die Abteilungen kapazitiv an ihre Grenzen und können aufgrund Platzmangels gar keine weiteren Mitglieder aufnehmen, weil keine Spinde oder Umkleiden mehr untergebracht werden können.

Häufig sind die Gerätehäuser mitten in den gewachsenen Ortsstrukturen erbaut. Dies birgt Vorteile, sei es im Rahmen von schneller Erreichbarkeit oder aufgrund der kurzen Wege zu den Einsatzstellen. Nachteil ist, dass selbst im Bedarfsfall kaum Erweiterungen möglich sind, da der Platz beschränkt ist und die Grenzen durch Nachbarbauten aufgezeigt werden. Eine Sanierung während des laufenden Betriebs wäre zudem mit besonderen Herausforderungen verknüpft, die Gründe liegen auf der Hand. Einfacher ist es, ein Gerätehaus an den Ortsgrenzen im Neubau zu errichten und später umzuziehen, aber diese Konstellation ist zum einen aufgrund des finanziellen Aufwands die Ausnahme und bleibt zum anderen allein schon hinsichtlich der benötigten Freifläche für viele Abteilungen, vor allem im innerstädtischen Bereich, ein unerfüllbarer Wunsch.

Modrig riechende Räumlichkeiten in der Feuerwache und Schimmel an den Wänden zum Beispiel sind Umstände, die nicht tragbar sind.<sup>321</sup> Es handelt sich eben nicht um ein Vereinsheim, in dem von den Mitgliedern ein Arbeitseinsatz zum

---

<sup>319</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 26ff.

<sup>320</sup> Vgl. Hildinger, S. 75.

<sup>321</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 5.

Streichen der Räumlichkeiten verlangt werden kann. Das Gerätehaus und die Räumlichkeiten für die Kameradschaft sind Liegenschaften der Stadt, in denen im Namen der Stadt tätige Personen arbeiten. Als solche sind sie auszustatten, zu pflegen und in standzuhalten.

Aufgabe der Feuerwehr ist es, solche Missstände an die Entscheidungsträger zu kommunizieren. Aufgabe der Stadtverwaltung ist es, die entsprechenden Haushaltsmittel bereitzustellen und die Behebung der Mängel in Auftrag zu geben. Werden die Zustände allerdings einfach toleriert, wird die Fürsorgepflicht gegenüber den Ehrenamtlichen verletzt und die Leistungsfähigkeit der Feuerwehr leichtfertig aufs Spiel gesetzt.

Wichtig ist es, den Ist-Zustand der Liegenschaften, Bedürfnisse und notwendige Maßnahmen zu erfassen und allseits tragfähige Lösungen zu entwickeln. Vorgeschlagen wird daher, dass in regelmäßigen Abständen, zum Beispiel alle zwei Jahre, Gebäudeschauen unter Mitwirkung der Ehrenamtlichen, der zuständigen Fachbereiche der Stadtverwaltung und der Entscheidungsträger der kommunalen Gremien stattfinden. Im besten Fall sollte darüber hinaus ein Sachverständiger einbezogen werden. Die Ergebnisse müssen dokumentiert werden, notwendige kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen zeitnah dem Gemeinderat vorgestellt und zur Entscheidung vorgelegt werden.

Es wird dringend angeraten, die Ehrenamtlichen in diesen Prozess mit einzubinden, denn sie wissen am besten, was vor Ort benötigt wird und wo die Probleme liegen. Im Dialog können dann umsetzbare Kompromisse gefunden werden, die einerseits finanziell darstellbar sind und andererseits zukünftig und nachhaltig die Leistungsfähigkeit der Feuerwehr sichern, sowie einer Willkommenskultur und angenehmen Arbeitsatmosphäre vor Ort gerecht werden.

#### **7.2.4.2 Schlechte digitale Infrastruktur**

Wie bereits beschrieben, sind es vor allem die Rahmenbedingungen, die verbessert werden sollten, um den Mitgliedern der Freiwilligen Feuerwehr den Dienst insgesamt zu erleichtern. Funktionierende Geräte, Netzwerke und bedarfsgerechte Anwendungsprogramme stellen Hygienefaktoren dar. Zu glauben, dass durch die zeitgemäße EDV-Ausstattung eine messbar größere Zufriedenheit geschaffen wird,

wäre zu weit gedacht. Eine angemessene EDV-Ausstattung trägt dazu bei, dass administrative Prozesse sowie Kommunikation zügig und reibungslos verlaufen können. Dass im öffentlichen Sektor keine sogenannte High-End-Technologie bereitgestellt werden kann, ist allen Beteiligten bewusst und wird nicht gefordert. Was für die Führungskräfte der Freiwilligen Feuerwehr aber eine Belastung darstellt ist, dass nicht flächendeckend zeitgemäße Endgeräte und digitale Infrastruktur zur Verfügung gestellt werden. Für das Ehrenamt besteht hier dringender Handlungsbedarf.

Zunächst sind die ehrenamtlichen Führungskräfte bis mindestens hin zum Stellvertretenden Abteilungskommandanten mit zur dienstlichen Nutzung überlassener, zeitgemäßer Hardware auszustatten. Eine konkrete Empfehlung für bestimmte Geräte wird ganz bewusst nicht ausgesprochen, da der Wandel der Technik sehr schnelllebig ist. Aktuell denkbar sind Tablets und Notebooks, sowie auf Wunsch ein dienstliches Smartphone.<sup>322</sup> Falls der Wunsch besteht, die eigenen Endgeräte zu nutzen, sollte die städtische IT-Infrastruktur, wie Zugang zum Netzwerk etc. analog zu Homeoffice-Arbeitsplätzen dann statt auf den städtischen Geräten auf der privaten Hardware eingerichtet werden. Auch auf die E-Mails müssen die Führungskräfte Zugriff haben und zwar orts- und zeitunabhängig. Es ist darüber hinaus in regelmäßigen Abständen zu überprüfen, welcher Bedarf besteht und ob die vorhandene Ausstattung diesem genügt. Außerdem sollten in der Kommune Prozessketten festgeschrieben werden, welche bei Amtsübergang die Übergabe der EDV regeln, mit zwischengeschalteter Einrichtung der Geräte für den neuen Nutzer durch die städtische IT-Abteilung. Dies trägt zur Transparenz für alle Beteiligten und ebenfalls zu einem möglichst reibungslosen Ablauf bei. Zudem wünschen sich die ehrenamtlichen Führungskräfte der Feuerwehren ein abteilungsübergreifendes Anwendungsprogramm, auf das sie in der Feuerwache, zu Hause und in den Räumlichkeiten anderer Abteilungen Zugriff haben.<sup>323</sup> Aus diesem Grund bietet es sich an, auf eine webbasierte Anwendung zu setzen, über die alle Kameraden Zugriff auf die, von ihnen benötigten Daten und Dienste haben. Die Personalakten der Ehrenamtlichen sollten über kurz oder lang ebenfalls

---

<sup>322</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 29.

<sup>323</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 26ff.

flächendeckend digitalisiert werden und für die Zugriffsberechtigten über die Feuerwehrsoftware einsehbar und zu führen sein, damit die Mitgliederverwaltung in den Abteilungen effizient erfolgen kann. Wenn es einen hauptamtlichen Ehrenamtskoordinator gibt, muss dieser Zugriffsrechte erhalten. Dass in den Liegenschaften der Feuerwehr Internet und W-Lan zur Verfügung gestellt werden müssen, war ebenfalls ein Ausfluss aus den Interviews und sollte durchaus als Stand der Technik sowie als Service für die Ehrenamtlichen dringend flächendeckend umgesetzt werden.

### **7.2.5 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Verwaltung und Politik“**

Die Untersuchung hat ergeben, dass sich zwar mehr als die Hälfte der Führungskräfte und der Mannschaftsmitglieder als Teil der Stadtverwaltung sehen, aber dennoch in manchen Organisationen ein klares Bekenntnis der Stadtverwaltung zu der Feuerwehr sowie die Anerkennung und Wertschätzung fehlen. Die Sparpolitik sowie der hohe administrative Aufwand der ehrenamtlichen Führungskräfte wirken darüber hinaus belastend.

Es sind die Gemeinden, die gemäß § 3 FwG „auf ihre Kosten eine den örtlichen Verhältnissen entsprechende leistungsfähige Feuerwehr aufzustellen, auszurüsten und zu unterhalten“ haben. Aus dieser zu sichernden Leistungsfähigkeit lässt sich die Rechtmäßigkeit zur besonderen Stärkung und Förderung der ehrenamtlich in der Feuerwehr tätigen Mitglieder ableiten.<sup>324</sup> Aus diesem Grund ist es von hoher Bedeutung, dass sich die jeweilige Verwaltung und Politik mit den angeführten Belastungsgrenzen der Freiwilligen Feuerwehr befasst und Maßnahmen einleiten, um diesen entgegenzuwirken. Denn ohne die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr ist es die Gemeinde, die der Erfüllung ihrer Pflichtaufgaben nicht mehr nachkommen kann oder einen erheblich höheren finanziellen Aufwand in Kauf nehmen muss.

---

<sup>324</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 20.

### 7.2.5.1 Sparpolitik und Wahrnehmung der Feuerwehr

Die Feuerwehr wird seitens der Verwaltung und ihren politischen Organen teilweise als Verein betrachtet.<sup>325</sup> Diskussionen mit dem Gemeinderat in diesem Zusammenhang sind kräftezehrend für die Führungskräfte der Feuerwehr.<sup>326</sup> Teilweise besteht zudem der Eindruck, dass sich die Stadtverwaltung für ihre Feuerwehr nicht verantwortlich fühlt. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass das Ehrenamt beispielsweise im Keller, in dem es schimmelt,<sup>327</sup> untergebracht ist oder die Mitglieder für die Reinigung ihrer Feuerwehrgeräthäuser selber zuständig sind. Die Sporthallen hingegen werden von Reinigungsfirmen auf Kosten der Stadt sauber gehalten und nicht durch die Sportler selbst gereinigt.<sup>328</sup> Diese Punkte wurden beispielsweise bei den Verwaltungen angesprochen, aber eine Lösung war zum Zeitpunkt der Befragungen noch nicht in Sicht.

Hinzu kommt, dass „eine ehrenamtlich organisierte Gemeindefeuerwehr einen nicht unerheblichen und häufig sogar den größten und aktivsten Sparposten in den stets knappen kommunalen Haushalten“<sup>329</sup> darstellt. Drei der befragten Feuerwehren sind keine Berufsfeuerwehren. Die hauptamtliche Besetzung stellt wie bereits erwähnt in der Regel, die ersteintreffende Mannschaft. Die Schutzziele können allerdings häufig nur eingehalten werden, wenn der Einsatz von den hauptamtlichen und ehrenamtlichen Kräften gemeinsam bewältigt wird.<sup>330</sup> Gehen die Mitgliederzahlen der Freiwilligen Feuerwehr zurück, können die Fahrzeuge nicht mehr durch das ehrenamtliche Personal voll besetzt werden. Dies hat zur Folge, dass deutlich mehr hauptamtliches Personal, insbesondere in der Nacht, eingestellt werden müsste, um die Eintreffzeiten einhalten zu können. Hierbei muss mit rund 55.000 Euro pro Stelle und Jahr gerechnet werden.<sup>331</sup>

Und dennoch sind die befragten Feuerwehren teilweise stark von den Sparmaßnahmen der Stadtverwaltung betroffen, sodass nicht einmal jedes Mitglied

---

<sup>325</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 4.

<sup>326</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 5.

<sup>327</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 5.

<sup>328</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 7.

<sup>329</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 22.

<sup>330</sup> Vgl. Beyerle, S. 563.

<sup>331</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 22.

ein zweites T-Shirt hat<sup>332</sup> oder dass nicht ausreichend Geld in der Mannschaftskasse zur Verfügung steht, um einmal im Jahr ein gemeinsames Grillfest machen zu können.<sup>333</sup>

Ziel muss es daher sein, dass sich die Wahrnehmung im Hinblick auf die Feuerwehr ändert. Sowohl bei den Entscheidungsträgern, als auch im Gemeinderat muss deutlich gemacht werden, dass es sich um ein „unschätzbar günstiges Ehrenamt“<sup>334</sup> handelt, das eine Pflichtaufgabe der Gemeinde erfüllt. Die Sparpolitik sollte nicht weiterhin an der Organisation der Feuerwehr ansetzen.<sup>335</sup>

Dies sollte den Entscheidungsträgern deutlich bewusst gemacht werden, beispielsweise indem die entsprechenden Zahlen, Daten und Fakten entsprechend aufgearbeitet und ihnen präsentiert werden. Eventuell können auch persönliche Berichte über die Erfahrungen im Ehrenamt der Feuerwehr zum Nachdenken anregen. Mannschaftsmitglieder oder Führungskräfte können erzählen, wie die Sparpolitik und die Wahrnehmung als Verein und die damit zusammenhängende fehlende Anerkennung und Wertschätzung auf sie wirken. Zudem sollten die Entscheidungsträger für das Feuerwehrgesetz sensibilisiert werden.

Zusammenfassend bedarf es einer stärkeren politischen Unterstützung und hierfür ist ein Perspektivwechsel zwingend erforderlich,<sup>336</sup> denn die „Feuerwehren in den Kommunen prägen [...] das Herzstück des deutschen Bevölkerungsschutzsystems.“<sup>337</sup> Es müssen in diesem Bereich erforderliche Maßnahmen ergriffen werden, denn es ist nicht nur für die Gegenwart, sondern auch im Hinblick auf die Zukunft, in der die Freiwilligen Feuerwehren von einem Rückgang an ehrenamtlichen Helfern betroffen sein werden<sup>338</sup>, von besonderer Bedeutung „das Ehrenamt in der Feuerwehr nachhaltig zu stärken, nicht zuletzt, um auch zukünftig bei dieser kommunalen Pflichtaufgabe auf qualifiziertes und ehrenamtliches Personal zurückgreifen zu können.“<sup>339</sup>

---

<sup>332</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 7.

<sup>333</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 11.

<sup>334</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 5.

<sup>335</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 7.

<sup>336</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 21.

<sup>337</sup> Mohn, S. 18.

<sup>338</sup> Vgl. Mohn, S. 18.

<sup>339</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 7.

### 7.2.5.2 Mangelnde Einbindung der Feuerwehr in die Stadtverwaltung

Aus der Untersuchung ging hervor, dass sich das Ehrenamt in manchen Organisationen „etwas als Anhängsel fühlt“<sup>340</sup>. Insbesondere werden Möglichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung vermisst, in denen das „Ehrenamt Gehör findet“.<sup>341</sup> Der zuständige Dezernent sollte die Bedenken, Ideen, aber auch die positiven Rückmeldungen direkt durch das Ehrenamt erfahren können und nicht nur durch „den Filter des Hauptamtes“<sup>342</sup>. Daher wird vorgeschlagen einen in regelmäßigem Abstand wiederkehrenden Termin einzuführen, beispielsweise im Rhythmus von einem Monat. Um den Kommandanten nicht zu übergehen, könnte dieser ebenfalls an der Regelrücksprache teilnehmen.<sup>343</sup> Auf diese Art würde ein offener, direkter und kooperativer Austausch zwischen Haupt- und Ehrenamt sowie der Stadtverwaltung stattfinden können. Dadurch können alle Beteiligten auf demselben Stand gehalten, bestimmte Angelegenheiten auf direktem Weg geklärt und eine frühzeitige Erkennung von Verschlechterungen kann ermöglicht werden.<sup>344</sup> Gleichzeitig würde sich dadurch das Gefühl der Zugehörigkeit zur Kommune seitens des Ehrenamtes verbessern. Darüber hinaus würde sichergestellt werden, dass auch der Dezernent seine Abteilungskommandanten persönlich kennt, was besonders in Krisenzeiten einen besonderen Vorteil darstellt.<sup>345</sup> Wie der regelmäßige Austausch genau umgesetzt werden kann und welche Personen, ob der Gesamtabteilungskommandant oder einzelne Abteilungskommandanten seitens des Ehrenamtes daran teilnehmen, muss ganz individuell in den einzelnen Organisationen geklärt werden.

Um das Zugehörigkeitsgefühl der ehrenamtlichen Mitglieder in Bezug auf die Stadtverwaltung zu steigern, könnte diesen auch ein Zugriff auf das städtische Intranet gewährt werden. Diese Öffnung hätte zudem Verbesserungen hinsichtlich des Informationsflusses und der Kommunikation zur Folge. Die Mitglieder der

---

<sup>340</sup> Anlage 7, Experteninterview 7, S. 14.

<sup>341</sup> Anlage 7, Experteninterview 7, S. 14.

<sup>342</sup> Anlage 7, Experteninterview 7, S. 15.

<sup>343</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 15.

<sup>344</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 7.

<sup>345</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 18.

Freiwilligen Feuerwehr können dadurch eigenständig und ohne großen Aufwand unter anderem zum Beispiel nach den Kontaktdaten von Ansprechpartnern in den Fachämtern schauen, sich gegebenenfalls zu internen städtischen Fortbildungen anmelden, sich über Stellenangebote informieren oder den städtischen Newsletter lesen, um auf dem aktuellen Stand zu sein. Technisch ist mittlerweile viel möglich, aber solche Veränderungen stellen „eine Frage des Wollens“<sup>346</sup> dar.

### **7.2.5.3 Fehlende Anerkennung seitens der Stadtverwaltung**

Der Stadtverwaltung und ihren Organen sollte bewusst sein, dass die Feuerwehr eine Pflichtaufgabe der Gemeinde erfüllt und dass hierfür das Ehrenamt unerlässlich ist. Allerdings fehlt es seitens der Stadtverwaltung und der Politik häufig an der Anerkennung und Wertschätzung für die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr. Eine Führungskraft erläuterte zwei Praxisbeispiele, durch welche dies sehr deutlich wird. Eine Feuerwehr wurde bereits mehrmals von dem Innenminister besucht. Es wurde allerdings von der Stadtverwaltung nicht für notwendig erachtet, dass die Freiwillige Feuerwehr hierüber vorzeitig unterrichtet wird, sodass ebenfalls ein Vertreter des Ehrenamtes bei dem Besuch anwesend hätte sein können. Das Ehrenamt hat von den Besuchen aus der Zeitung erfahren. An Weihnachten wird die Integrierte Leitstelle von dem Bürgermeister besucht und das hauptamtliche Personal wurde hinzu gebeten. Die ehrenamtlichen Mitglieder, die an Weihnachten ebenfalls einen Wachbereitschaftsdienst übernommen haben, blieben allerdings unbeachtet, um hiermit ein weiteres Beispiel zu nennen.<sup>347</sup>

Um Anerkennung und Wertschätzung gegenüber dem Ehrenamt zu zeigen, sollte nicht nur die Einbindung in die Stadtverwaltung verbessert werden. Darüber hinaus sollte über die Gewährung von Vergünstigungen und Rabatten für städtische Angebote und Freizeitaktivitäten nachgedacht werden. Vergünstigungen und Rabatte können beispielsweise für Einrichtungen gewährt werden, die für die gesamte Familie attraktiv sind: wie Schwimmbäder, Eishallen oder Zoos aber auch

---

<sup>346</sup> Anlage 4, Experteninterview 4, S. 6.

<sup>347</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 17.



Vergünstigungen im öffentlichen Parkraum und für Fitnessstudios wären eine Option. In diesem Zusammenhang könnte die Einführung einer Ehrenamtskarte in Erwägung gezogen werden. In einigen Bundesländern existiert diese bereits. Diese ermöglicht es den freiwillig Tätigen „Angebote öffentlicher, gemeinnütziger und privater Einrichtungen vergünstigt zu nutzen“<sup>348</sup>. Die Ehrenamtskarte soll ein erkennbares Zeichen der Anerkennung und Wertschätzung für bürgerschaftliches Engagement darstellen, da dieses einen sehr wichtigen Beitrag zum Gemeinwohl darstellt.<sup>349</sup> Die Ehrenamtskarte ist an bestimmte Voraussetzungen gebunden, so erhalten beispielsweise in Bayern alle Bürger ab 16 Jahren, die eine abgeschlossene Truppmannausbildung haben und aktiv in der Freiwilligen Feuerwehr sind, eine Ehrenamtskarte, die zunächst drei Jahre Gültigkeit hat.<sup>350</sup> Da die Einführung der Ehrenamtskarte auf Landesebene stattfinden würde und der Einfluss hier begrenzt ist, könnten die Stadtverwaltungen auch über eine stadteigene Lösung nachdenken. So bekommen in Ludwigsburg zum Beispiel Studierende, die ihren Erstwohnsitz in Ludwigsburg anmelden, die STUWI-Card, mit welcher sie Vorteile bei Händlern, Gastronomen oder Unternehmen in der Stadt genießen.<sup>351</sup> Sozial Benachteiligte und Menschen mit geringem Einkommen können die Ludwigsburg Card erhalten, die ihnen „Ermäßigungen oder Gebührenbefreiung für Bildungs-, Betreuungs-, Kultur- oder Sportangebote“<sup>352</sup> ermöglicht. Dementsprechend könnte auch ein spezielles Angebot für Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr gestaltet werden.<sup>353</sup> Die Anerkennung und Wertschätzung kann auch durch Bildungsgutscheine bei Volkshochschulen, städtische Ehrungen oder die Gewährung eines Urlaubs im Feuerwehrhotel ausgedrückt werden.

---

<sup>348</sup> Wenzel/Beerlage/Springer, S. 46.

<sup>349</sup> Vgl. Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern, Die Bayrische Ehrenamtskarte, <https://www.lbe.bayern.de/engagement-anerkeren/ehrenamtskarte/index.php> [26.11.2020].

<sup>350</sup> Vgl. Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern, Sind Sie reif für die Ehrenamtskarte?, <https://www.lbe.bayern.de/engagement-anerkeren/ehrenamtskarte/voraussetzungen/index.php> [26.11.2020].

<sup>351</sup> Vgl. Stadt Ludwigsburg, Studierende Willkommen, [https://www.ludwigsburg.de/start/stadt\\_buerger/StuWi.html](https://www.ludwigsburg.de/start/stadt_buerger/StuWi.html) [26.11.2020].

<sup>352</sup> Stadt Ludwigsburg, Ludwigsburg Card, [https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/stadt\\_buerger/ludwigsburgcard.html](https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/stadt_buerger/ludwigsburgcard.html) [26.11.2020].

<sup>353</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 11.

Von einer Führungskraft wurde darüber hinaus eine schlechte Einsatzverpflegung, die es erst ab der fünften Einsatzstunde gibt, bemängelt.<sup>354</sup> Durch das Bereitstellen einer früheren Einsatzmittelverpflegung könnte leicht ein Zeichen der Anerkennung gesetzt werden.

Gewünscht wurde von den Mannschaftsmitgliedern unter anderem auch die Zusicherung von Kindergärtenplätzen oder eine Ermäßigung der hierfür entstehenden Gebühren.

Insgesamt gilt es zu prüfen, unter welchen Voraussetzungen oder in Verbindung mit welchen Kriterien die einzelnen Maßnahmen umgesetzt werden könnten. Die Untersuchung hat zudem ergeben, dass für die Mannschaftsmitglieder in diesem Zusammenhang auch das Thema „Wohnraum“ von besonderer Bedeutung ist. Hier kamen Ideen auf, wie zum Beispiel Wohnungen für Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr bereitzustellen, sie bei der Wohnungssuche zu unterstützen oder bei der Bauplatzvergabe besonders zu berücksichtigen. Der Wunsch, dass die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr beispielsweise bevorzugt bei Wohnungen von städtischen Immobiliengesellschaften berücksichtigt werden, besteht auch bei den Führungskräften.<sup>355</sup> Diese verlieren bzw. gewinnen nur schwer neue Mitglieder aufgrund des Wohnungsmangels, insbesondere in Nähe der Feuerwehrgerätehäuser.<sup>356</sup>

Durch Maßnahmen zur Verbesserung der Wohnraumsituation für ehrenamtliche Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr kann es nicht nur zu Verbesserungen im Hinblick auf die Ausrückfähigkeit kommen, sondern könnte auch ein Anreiz darstellen, in die Freiwillige Feuerwehr einzutreten. Die Führungskräfte sehen hier ein sehr großes Potenzial, um die Zufriedenheit zu steigern.<sup>357</sup>

In diesem Zusammenhang muss allerdings geprüft werden, inwieweit Umsetzungen in diesem Bereich vor dem Hintergrund der EU-Rechtsprechung möglich sind.

---

<sup>354</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 15.

<sup>355</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 19.

<sup>356</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 7.

<sup>357</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 11.

Ein weiterer Punkt, der mehrfach im Rahmen der Befragung angesprochen wurde, war das Anliegen, dass die ehrenamtliche Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr auf die Rente angerechnet werden sollte. An diesem Thema arbeitet bereits seit längerem der Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg.<sup>358</sup> Dieser hat die konkrete Forderung zur „Anerkennung des Ehrenamtes durch (Zuschläge an) Entgeltpunkte(n) in der gesetzlichen Rentenversicherung (i.S.v. § 76e SGB VI) bzw. vergleichbare Zahlungen in entsprechende Versorgungssysteme“<sup>359</sup> bereits durch sein Strategiepapier „FREIWILLIG. stark!“ von 2015 an das Land gerichtet. Ein weiterer Vorschlag in diesem Strategiepapier war die Gewährung einer Feuerwehrrente durch die Kommunen.<sup>360</sup>

In Thüringen wurde bereits zum 01. Januar 2010 die zusätzliche Altersvorsorge für aktive Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr eingeführt. Im Zuge dessen zahlen sowohl der Freistaat Thüringen als auch die jeweilige Kommune je hälftig einen Betrag in die damals neu erstellte Altersvorsorgeversicherung beim Kommunalen Versorgungsverband Thüringen ein. Die nordrhein-westfälische Stadt Hürth hat eine Feuerwehrrente bereits im Jahr 2007 eingeführt. Die genaue Ausgestaltung wird hier verschieden betrieben, aber mit demselben Ziel, nämlich der Aufwertung des besonderen Ehrenamtes in der Freiwilligen Feuerwehr.<sup>361</sup>

Durch diese Vorreiter wird deutlich, dass eine Umsetzung in jedem Fall machbar ist. Eine Beispielberechnung für die Feuerwehrrente hat zudem ergeben, dass die Kosten bei angenommen rund einer Millionen Mitglieder in den Freiwilligen Feuerwehren, etwa 3,6 % der bisherigen Bundeszuschüsse entsprechen und damit sogar verhältnismäßig gering ausfallen würden. Grundlage für diese Berechnung ist, dass ein Mitglied in der Freiwilligen Feuerwehr für 20 Jahre aktiv geleisteten Dienst später 250 Euro monatlich mehr Rente erhält.<sup>362</sup> Dadurch würde die jeweilige Rente des Feuerwehrangehörigen attraktiv gesteigert werden, was sich wiederum positiv auf die Bindung und die Motivation für neue Feuerwehrmitglieder auswirken würde.<sup>363</sup>

---

<sup>358</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 5f.

<sup>359</sup> Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 25.

<sup>360</sup> Vgl. Waidelich, S. 107.

<sup>361</sup> Vgl. Waidelich, S. 109.

<sup>362</sup> Vgl. Waidelich, S. 111f.

<sup>363</sup> Vgl. Waidelich, S. 112.

Eine Anerkennung in Form einer Art Feuerwehrrente wird auch von allen befragten Führungskräften als sehr positiv empfunden und befürwortet, da diese eine langfristige Würdigung darstellen würde.<sup>364</sup> Es sind schließlich die im Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehr Tätigen, die im Einsatzfall gegebenenfalls nicht nur ihr Leben, sondern auch mittel- und langfristige Risiken sowie psychische Belastungen auf sich nehmen.<sup>365</sup>

Den Plan höhere Renten aufgrund der ehrenamtlichen Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr ebenfalls in Baden-Württemberg zu etablieren, sollte weiterverfolgt werden, insbesondere da „die Anerkennung konkreter Leistungen als Maßstab der retrospektiven Förderung im Zentrum der Bemühungen stehen“<sup>366</sup> sollte. Die Feuerwehrrente könnte „ein Ausdruck des Danks für das bereits Geleistete“<sup>367</sup> darstellen.

Die Handlungsempfehlungen bezüglich der Belastungsgrenze der fehlenden Anerkennung seitens der Stadtverwaltung würden unter anderem als „nice-to-have“<sup>368</sup> beschrieben werden, aber unerlässlich bleibt ein klares Bekenntnis der Stadtverwaltung zu ihrer Feuerwehr.

„Um die ehrenamtlichen Kräfte beneidet uns die ganze Welt“<sup>369</sup>, sagt Hartmut Ziebs, der ehemalige Präsident des Deutschen Feuerwehrverbandes. Dies sollten sich auch die Verwaltungen und die Politik vor Augen führen.

#### **7.2.5.4 Hoher administrativer Aufwand**

Von den befragten Führungskräften wurde als negativ und belastend der zunehmende Bürokratismus und der hohe administrative Aufwand empfunden. Die Verwaltungstätigkeiten nehmen sehr viel Zeit in Anspruch und müssen neben dem Hauptberuf und den feuerwehrtechnischen Aufgaben noch zusätzlich von ehrenamtlichen Führungskräften bearbeitet werden.<sup>370</sup> Es besteht aus ihrer Sicht ein

---

<sup>364</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 11.

<sup>365</sup> Vgl. Waidelich, S. 108.

<sup>366</sup> Wolter, S. 378.

<sup>367</sup> Waidelich, S. 108.

<sup>368</sup> Anlage 2, Experteninterview 2, S. 11.

<sup>369</sup> Hegemann, <https://www.feuerwehrmagazin.de/wissen/so-funktioniert-feuerwehr-in-deutschland-77805> [08.12.2020].

<sup>370</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 20.

dringender Bedarf hinsichtlich kürzerer und unbürokratischer Wege sowie einer Unterstützung für die Verwaltungstätigkeiten.<sup>371</sup>

Um diesen Belastungen entgegenzuwirken besteht das Anliegen der Einrichtung einer „Ehrenamtskoordinationsstelle“.<sup>372</sup> Diese Stelle sollte im Tagdienst besetzt werden.<sup>373</sup> Dadurch kann der Stelleninhaber als erster Ansprechpartner für das gesamte Ehrenamt dienen, Abläufe, wie beispielsweise die Neuaufnahme von Mitgliedern, könnten verbessert und die ehrenamtlichen Führungskräfte könnten von administrativen Aufgaben entlastet werden. Ebenfalls unterstützt werden könnte der Feuerwehrkommandant hinsichtlich Verwaltungstätigkeiten.

In einer befragten Feuerwehr wurde bereits eine „Geschäftsstelle Ehrenamt“ geschaffen, die allerdings aufgrund von anderen Aufgaben noch nicht besetzt werden konnte. Die Ehrenamtlichen gehen daher mit ihren Anliegen direkt zum Kommandanten oder müssen sich an die hauptamtlichen Feuerwehrkameraden der Sachgebiete wenden.<sup>374</sup>

Durch die Besetzung der Geschäftsstelle Ehrenamt könnte diese den Ehrenamtlichen gegebenenfalls direkt eine Auskunft geben und somit auch die hauptamtlich Tätigen entlasten. Mindestens könnte durch die Geschäftsstelle die richtigen Ansprechpersonen im Hauptamt genannt werden, falls diese nicht bekannt sein sollten. Klare feste Ansprechpartner<sup>375</sup> sollten aber dringend bestimmt und in der gesamten Organisation der Feuerwehr bekannt sein.

Angesprochen wurde darüber hinaus das Problem der Erreichbarkeit der hauptamtlich tätigen Feuerwehrbeamten. Diese sind in der Regel im Schichtdienst oder Einsatzleitdienst tätig und daher kann es zwei bis fünf Tage dauern, bis ein ehrenamtliches Mitglied die zuständige Ansprechperson für seine Frage erreicht.<sup>376</sup>

Eine Verwaltungskraft im Tagdienst könnte die telefonische Erreichbarkeit verbessern, die Fragen aufnehmen oder an Mitarbeitende weiterleiten, die zu diesem Zeitpunkt im Dienst sind.

---

<sup>371</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 20.

<sup>372</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 6.

<sup>373</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 7.

<sup>374</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 21.

<sup>375</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 21.

<sup>376</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 16.

Darüber hinaus sollten Funktionspostfächer eingerichtet werden. Dadurch könnten alle Anfragen an die jeweilige Sammelmiladresse gesendet werden und der hauptamtliche Mitarbeiter, der sich im Dienst befindet, kann sich der Bearbeitung annehmen. Die ehrenamtlichen Mitglieder hingegen müssen sich keine Gedanken machen, wann eine bestimmte Person im Dienst ist und wissen, dass ihre Anfrage zeitnah wahrgenommen wird.<sup>377</sup>

Es ist bedeutend, dass sich in den jeweiligen Feuerwehren und Stadtverwaltungen die Zeit genommen wird, um den administrativen Aufwand zu senken, denn „in der Feuerwehr kann u. U. die Reduktion arbeitsorganisatorischer Belastungen die Wahrscheinlichkeit langfristiger gesundheitlicher Beeinträchtigungen verringern.“<sup>378</sup>

Durch die Auswertungen der Kategorie Verwaltung und Politik wird deutlich, welche wichtige Rolle die Stadtverwaltung mit ihren Organen und deren Verständnis von Feuerwehr sowohl für die Führungskräfte als auch für die Mannschaftsmitglieder spielt und dass die Wirkung insbesondere im Hinblick auf die Personalbindung des Ehrenamtes nicht unterschätzt werden sollte.

### **7.2.6 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Einsätze“**

Grundsätzlich kann keine fest definierte Kennzahl bezüglich der Anzahl von leistbaren Einsätzen festgelegt werden. Aber im Rahmen der Untersuchung hat sich ergeben, dass ab 100 Einsätzen pro Jahr je ehrenamtliche Abteilung ein kritischer Blick auf die Belastung dieser geworfen werden muss.<sup>379</sup> Diese Zahl muss beleuchtet werden vor dem Hintergrund, welche Art von Einsätzen vor Ort häufig vorkommt und wie viele Einsätze durchschnittlich pro Kraft tatsächlich gefahren werden. Weitere individuelle Gegebenheiten vor Ort, sowie persönliche Gründe können dazu führen, dass die Anzahl von Einsätzen, die als belastend empfunden wird, kleiner oder größer ist. Ziel sollte es jedoch nicht sein, den Feuerwehren

---

<sup>377</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 16.

<sup>378</sup> Hering et al., S. 413.

<sup>379</sup> Vgl. Anlage 17, Mail vom 16.11.2020\_Brandschutzbüro; Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 18.

möglichst wenige Einsätze zuzumuten. Eine gute Balance will gefunden werden, denn Feuerwehreinsätze tragen auch zur Zufriedenheit der Mitglieder bei.<sup>380</sup>

#### **7.2.6.1 Geringe Tagesverfügbarkeit**

Als eine Belastung in der Kategorie Einsätze hat sich aus der Untersuchung ergeben, dass eine zu geringe Tagesverfügbarkeit vorherrscht. Dies liegt daran, dass die meisten Erwerbstätigen nicht vor Ort arbeiten und ihre Anrückezeit zu lang wäre. Teile der Mitglieder sind am Arbeitsplatz unabkömmlich oder werden zumindest vom Arbeitgeber so eingestuft.

Als Lösung können, wie bereits in einigen Kommunen praktiziert, größere Schleifen alarmiert werden, das heißt mehr Mitglieder erhalten die Einsatzalarmierung und es können tagsüber grundsätzlich zeitgleich mehrere Abteilungen alarmiert, als bei der gleichen Einsatzart nachts alarmiert werden.<sup>381</sup>

Das allein reicht aber nicht, um die Leistungsfähigkeit der Feuerwehr auch tagsüber zu gewährleisten. Die Kommunen müssen weiter Mitglieder für ihre Freiwilligen Feuerwehren gewinnen, vor allem Personen, die auch tagsüber verfügbar sind. Und sie müssen neue Wege gehen um neue Personenkreise zu erschließen.

Der wohl naheliegendste Schritt, ist die Rekrutierung aus den eigenen Reihen. Die Stadt als Arbeitgeber sollte es den städtischen Mitarbeitern schmackhaft machen, als Tagesausrücker für ihre Gemeindefeuerwehr zur Verfügung zu stehen. Dies hat mehrere Vorteile: Die städtischen Mitarbeiter sind größtenteils tagsüber vor Ort präsent und ihr Arbeitgeber hat ein Interesse an ihrer Wahrnehmung des Ehrenamts, folglich stellen sich Fragen der Arbeitgeberproblematik wie Freistellung und Anerkennung zumindest in der Theorie nicht. Außerdem sind die städtischen Mitarbeiter mit den örtlichen Strukturen bestens vertraut. Um Anreize zu schaffen und als Arbeitgeber als gutes Beispiel voranzugehen, wird die Empfehlung ausgesprochen, dass die städtischen Mitarbeiter nicht nur an Einsätzen, sondern

---

<sup>380</sup> Vgl. Wenzel/Beerlage/Springer, S 67.

<sup>381</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 15.

auch an Übungen der Feuerwehr unter Anrechnung auf ihre Arbeitszeit teilnehmen dürfen.<sup>382</sup>

Seitens der Führungskräfte gingen einige sogar darauf ein, dass sie einen Hinweis auf das Willkommen-Sein von Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehr gerne in städtischen Stellenausschreibungen lesen würden.

Eine Möglichkeit um mehr städtische Mitarbeiter für die Feuerwehr einsetzen zu können besteht auch darin, Stellen zum Beispiel im technischen Bereich ganz explizit so zu konzipieren, dass Stellenanteile für Einsatz und Übung der Feuerwehr vorgesehen sind. Diese Lösung eignet sich auch für Kommunen kleinerer und mittlerer Größe.

Um neue Personen für die Freiwillige Feuerwehr zu rekrutieren, müssen Methoden zur Mitgliedergewinnung erarbeitet werden. Die meisten Wehren setzen heute auf die direkte Ansprache, den Ausstrahlungseffekt auf das persönliche Umfeld eines jeden Feuerwehrangehörigen und auf die Nachwuchsförderung, zum Beispiel durch Kinder- und Jugendfeuerwehren. Diese Methoden sind zielführend und sollten auch weiterhin gepflegt werden. Insbesondere die Nachwuchsförderung stellt einen wichtigen Grundpfeiler und die dort erlebte Gemeinschaft ein wichtiges Motiv für den aktiven Dienst in der Feuerwehr dar,<sup>383</sup> wie bereits an anderer Stelle vertiefend ausgearbeitet wurde.

Ebenfalls klassischerweise dienen Feuerwehrfeste und die Beteiligung von Feuerwehren an anderen Veranstaltungen und Festen eine gute Plattform, um neue Menschen für die gelebte Gemeinschaft in der Freiwilligen Feuerwehr zu begeistern. An einem Tag der offenen Tür, an Feuerwehrfesten und Schauübungen kann in ungezwungener Atmosphäre ein Erstkontakt aufgebaut werden. Empfohlen wird auch ein Feuerwehr-Probier-Tag, an dem die Möglichkeit gegeben werden soll, Einsatzkleidung und verschiedenste feuerwehrtechnische Werkzeuge selbst auszutesten und sich die Fahrzeuge auch von innen anzuschauen. Anhand der Simulation eines Einsatzes erhalten die Interessierten einen tieferen Eindruck von der Tätigkeit der Feuerwehr. Im besten Fall können somit ihre Neugierde und

---

<sup>382</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 5.

<sup>383</sup> Vgl. Haarer, S. 11.



Begeisterung geweckt werden, selbst ein Teil der Mannschaft zu werden. Es ist von großer Relevanz, dass die Feuerwehr Präsenz zeigt und ein jeder Feuerwehrkamerad es als seinen Auftrag begreift, die Begeisterung für sein Ehrenamt in seinem persönlichen Umfeld bekannt zu machen und so andere mit dieser Begeisterung anstecken zu können.

Neue Wege, wie ausgeklügelte und vor allem gesamtheitliche Werbekampagnen aus einem Guss sowie eine Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit, zum Beispiel in Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen, die nicht im feuerwehrtechnischen Dienst aktiv sind, sollten erschlossen werden, um neue Mitglieder anzusprechen. Es wird vor allem relevant werden, weitere Personenkreise zu erschließen. Hierzu muss reflektiert werden, welche Gruppierung erreicht werden will und wie sie erreicht werden kann. Im nächsten Schritt kann es hilfreich sein, imaginäre Charaktere, sogenannte Persona, zu entwickeln, welche die gewünschten Zielgruppen mit ihren Eigenschaften repräsentieren und konkrete Marketingmaßnahmen auf sie zuzuschneiden. Aber nicht nur die Marketingmaßnahmen müssen angepasst werden. Verbunden mit der Ansprache neuer Personengruppen ist auch zu analysieren, warum sie bisher nicht selbst zur Freiwilligen Feuerwehr gefunden haben, oder welche Rahmenbedingungen angepasst werden müssen, damit der Dienst für diese Gruppen attraktiv und vor allem möglich wird.

Hinsichtlich der Erschließung neuer Personenkreise ist es wichtig, dass der Katastrophenschutz in Deutschland auf dem freiwilligen Engagement aller Bürger basiert. Die Zusammensetzung der Bevölkerung hat sich verändert und wird sich auch weiter verändern, es wird deshalb zukünftig unumgänglich sein, dass sich die Hilfsorganisationen in ihrer Zusammensetzung zunehmend an der veränderten Bevölkerungsstruktur ausrichten.<sup>384</sup> Die Bemühung um Mitglieder sollte sich demnach an den örtlichen Strukturen orientieren und es muss eine Analyse durchgeführt werden, welche Bevölkerungsgruppen noch in der Feuerwehr unterrepräsentiert sind, aber zum Dienst fähig wären. Zum Beispiel gibt es noch wenig weibliche Kräfte in der Feuerwehr. Der Frauenanteil in der Freiwilligen

---

<sup>384</sup> Vgl. Marburger, S. 20.

Feuerwehr liegt derzeit bei etwa 10 % der aktiven Mitglieder.<sup>385</sup> Hier besteht noch Potenzial,<sup>386</sup> auch hinsichtlich der Tagesverfügbarkeit.<sup>387</sup> Hierzu müssen aber auch die Rahmenbedingen aufgearbeitet werden, wie im späteren noch dargestellt wird, damit Feuerwehr und Erziehungsarbeit vereinbar werden. Ebenfalls in der Freiwilligen Feuerwehr unterrepräsentiert sind in Deutschland Menschen mit Migrationshintergrund, auch wenn es sich bei Deutschland um ein Einwanderungsland handelt.<sup>388</sup> „Für eine kulturelle Öffnung und die Erschließung eines höheren Anteils vom Menschen mit Migrationshintergrund in der Mitgliedschaft gilt es ebenso, möglichst früh bei Kindern und Jugendlichen anzusetzen.“<sup>389</sup>

Neben der Erschließung neuer Personenkreise müssen auch Personen erreicht werden, die neu in die Stadt gezogen sind. Besonders interessant sind an dieser Stelle natürlich Menschen, die in ihrem Herkunftsort bereits bei der Freiwilligen Feuerwehr waren und somit bereits ausgebildet sind. Die Stadtverwaltung könnte Neubürger ganz explizit bei der einwohnermelderechtlichen Anmeldung mit geeigneten Informationsmaterialien auf die Freiwillige Feuerwehr aufmerksam machen. Für Neubürger stellt die Feuerwehr eine gute Möglichkeit dar, schnell in der Ortsgemeinschaft Fuß zu fassen.

Wichtig ist, dass Mitgliedergewinnung eine Aufgabe der gesamten Stadt ist und die Eigeninitiative der Feuerwehr nicht ausreicht. Die Dringlichkeit und die Notwendigkeit, die Personalrekrutierung als fortwährende Aufgabe des laufenden Betriebs zu begreifen, können nur in enger Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung erfolgen.<sup>390</sup> Dass Maßnahmen notwendig werden, steht leider außer Frage. Die Themen Tagesverfügbarkeit und Mitgliedermangel werden über

---

<sup>385</sup> Vgl. Runnebaum, <https://www.feuerwehrmagazin.de/nachrichten/news/frauen-in-der-feuerwehr-74119>, [30.11.2020].

<sup>386</sup> Vgl. Hilgers, S. 257.

<sup>387</sup> Vgl. Runnebaum, <https://www.feuerwehrmagazin.de/nachrichten/news/frauen-in-der-feuerwehr-74119>, [30.11.2020].

<sup>388</sup> Vgl. Marburger, S. 20.

<sup>389</sup> Böttche/Vöge, S. 3.

<sup>390</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 15.

kurz oder lang alle Gemeindefeuerwehren bewegen, von der Großstadt bis zu den kleinen Kommunen im ländlichen Bereich.

#### **7.2.6.2 Menge an Kleinsteinsätzen**

Als eine weitere Belastung unter der Kategorie Einsätze konnte aus der Untersuchung die Menge an Kleinsteinsätzen ausgemacht werden. Neben Fehlalarmen von Brandmeldeanlagen in Betrieben zählen Situationen, in denen die Bevölkerung die Feuerwehr alarmiert, obwohl die Lage auch von Personen zu beherrschen wäre, die keine feuerwehrtechnische Ausbildung absolviert haben. Als Beispiele wurden Kleinstbrände genannt, wie ein brennender Mülleimer oder minimaler Ölverlust eines PKW. Derlei Vorkommnisse seien vor einigen Jahrzehnten noch von der Bevölkerung selbst bewältigt worden, heute greife man eher zum Telefonhörer, berichtet eine Führungskraft.<sup>391</sup> An dieser Stelle wird anschaulich, dass die Feuerwehr durch die Bevölkerung immer mehr als Servicedienstleister wahrgenommen wird. Der Aufwand und die hinter dem Ehrenamt stehenden Menschen, werden zu wenig wahrgenommen. Ebenso zeigt sich, dass die Bevölkerung keine realistische Einschätzung der Gefahrenlage vornehmen kann. Um diesen Tendenzen wieder entgegenzuwirken, muss zum einen der Blickwinkel der Bevölkerung erweitert werden, aber es müssen auch Handreichungen und Hilfe zur Selbsthilfe erfolgen, damit die Einsatzzahlen für Kleinsteinsätze langfristig nicht weiter ansteigen.

Für gute Sicherheitsstrukturen, welche auch zukunftsfähig sind, wird es unumgänglich sein, auch die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung auszubauen. Ein gewisses Maß an Fähigkeiten zur Abwehr von Gefährdungslagen sollte auf breiter Basis implementiert werden und zum Grundwissen gehören. Für Städte und Gemeinden ergibt sich der Auftrag, die Selbsthilfefähigkeit ihrer Bürger zu kräftigen.<sup>392</sup> Neben der reinen Bereitstellung von Informationsmaterial ist ein Brandschutzhelferseminar für Bürger denkbar, analog eines Erste-Hilfe-Kurses. Ein solcher Kurs könnte nach ersten Abschätzungen kapazitiv nur durch

---

<sup>391</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 8.

<sup>392</sup> Vgl. Mohn, S. 20.

hauptamtliche Kräfte bewerkstelligt werden. Die Stadt müsste in diesem Fall den zusätzlich entstehenden Personalbedarf zunächst kalkulieren und im Stellenplan berücksichtigen. Um den Anreiz an der Teilnahme an einem solchen freiwilligen Kurs zu steigern, sollte dieser für die Teilnehmer zudem kostenfrei angeboten werden. Menschen, die in der Lage sind, eine realistische Gefahreinschätzung vorzunehmen und entsprechende Fähigkeiten erworben haben, können Schäden selbst vermeiden oder verringern<sup>393</sup> und tragen somit zur Senkung der Einsatzzahlen bei.

### **7.2.7 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Übung“**

Die Untersuchung hat ergeben, dass die Mannschaftsmitglieder mit der Anzahl und der Dauer der Übungen überwiegend zufrieden sind, was sich auch darin zeigt, dass 89 % der Befragten auch in ihrem Urlaub an Übungen teilnehmen. Dies ist daher eine erstaunlich positive Zahl, da „außer der prinzipiellen Bereitschaft mitzuwirken und damit auch wertvolle Freizeit zu opfern auch [vorausgesetzt wird], dass regelmäßige Aus- und Fortbildungen durchgeführt werden – durchaus auch mit der demotivierend wirkenden Gefahr der Wiederholung“<sup>394</sup>. Dennoch haben sich durch die Experteninterviews Belastungsgrenzen bezüglich der Übungen, die ein wichtiger Teil des Aus- und Fortbildungsbereiches sind, aufgezeigt.

#### **7.2.7.1 Fehlende gemeinsame Übungen zwischen Haupt- und Ehrenamt**

Als negativ empfunden wurde von mehreren befragten Führungskräften, dass es keine gemeinsamen Übungen zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Mitgliedern gibt. Die ehrenamtlichen Abteilungen üben insbesondere individuell für sich und manchmal gemeinsam mit anderen Abteilungen des Ehrenamts.<sup>395</sup> Einen geringen Austausch gibt es gegebenenfalls nur bei den Wachbereitschaftsdiensten an den Wochenenden, da diese gemeinsam von Haupt- und Ehrenamt übernommen werden. Im Rahmen dessen finden teilweise zwar Übungen statt, allerdings kann

---

<sup>393</sup> Vgl. Mohn, S. 20.

<sup>394</sup> Gessmann, S. 847.

<sup>395</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 6.

hierdurch auch keine einheitliche Ausbildung gewährleistet werden.<sup>396</sup> Ansonsten findet ein Austausch nur in denjenigen Fällen statt, in denen hauptamtlich Tätige zusätzlich noch Mitglied in einer Abteilung der Freiwilligen Feuerwehr sind.<sup>397</sup> „Im Großen und Ganzen üben also die ehrenamtlichen Mitglieder, die nicht auf der Hauptwache sind, getrennt von den hauptamtlichen Mitarbeitenden.“<sup>398</sup> Diese Tatsache bringt keine unbeachtlichen Konsequenzen für den Einsatz mit sich, in welchem das Hauptamt und das Ehrenamt Hand in Hand funktionieren müssen. Insbesondere „für den hauptamtlichen Zugführer ist es im Einsatz ein Lotteriespiel, welche Ehrenamtlichen zum Einsatz kommen. Er muss für sie allerdings die gleiche Verantwortung tragen, wie für seine hauptamtlichen Mannschaftsmitglieder, ohne vielleicht zu wissen, wie gut sie ausgebildet sind oder was ihre Einsatzerfahrungen sind.“<sup>399</sup>

Die gemeinsamen Übungen werden auf jeden Fall als sinnvoll angesehen.<sup>400</sup> In einer der befragten Feuerwehren gibt es bereits eine sehr enge Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt. Dies hat sich auch sehr positiv in den Fragebögen der Mannschaftsmitglieder widerspiegelt, welche das Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt mit einer hohen Punktzahl bewertet haben. Die Aussage zu den gemeinsamen Übungen seitens der befragten Führungskraft war eindeutig „Wir benötigen sowohl haupt- als auch ehrenamtliches Personal und deshalb üben wir auch zusammen.“<sup>401</sup> Hier fand im letzten Jahr sogar eine Großübung statt, an welcher sowohl die hauptamtlichen Kräfte, als auch alle ehrenamtlichen Abteilungen teilgenommen haben.<sup>402</sup>

Nicht nur im Hinblick auf die Sicherheit im Einsatz, sondern auch bezüglich des Zusammenwirkens von Haupt- und Ehrenamt sollte sich jede Feuerwehr überlegen, wie sie regelmäßige gemeinsame Übungen von Haupt- und Ehrenamt realisieren könnte und ein entsprechendes Übungskonzept entwickeln. Erschwert wird die Umsetzung dadurch, dass das Haupt- und Ehrenamt in der Regel zu verschiedenen

---

<sup>396</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 17.

<sup>397</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 6.

<sup>398</sup> Anlage 3, Experteninterview 3, S. 7.

<sup>399</sup> Anlage 1, Experteninterview 1, S. 21.

<sup>400</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 14.

<sup>401</sup> Anlage 6, Experteninterview 6, S. 6.

<sup>402</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 6.

Zeiten die Möglichkeit für gemeinsame Übungen haben.<sup>403</sup> Gegebenenfalls könnte einmal im Monat direkt nach Dienstende eine solche gemeinsame Übung zwischen der hauptamtlichen und einer oder mehreren ehrenamtlichen Abteilungen stattfinden. Das Hauptamt würde diese Stunden entsprechend vergütet bekommen. Einmal im Jahr könnte eine Großübung mit allen Mitgliedern der Feuerwehr organisiert werden.

Es könnten aber auch vom Hauptamt Übungen zu bestimmten Themen geplant werden, zu welchen sich eine begrenzte Anzahl an ehrenamtlichen Mitgliedern aus allen Abteilungen anmelden könnte. So würde auch ein abteilungsübergreifender Austausch gewährleistet werden. Nach den Übungen sollte es Gelegenheit für einen kameradschaftlichen Austausch gegeben werden, um so auch das Verhältnis zueinander stärken.

Eventuell besteht die Möglichkeit, dass es einen Übungskordinator von hauptamtlicher Seite und Übungsverantwortliche in den ehrenamtlichen Abteilungen gibt. Der hauptamtliche Mitarbeiter kann die Übungen dann in Rücksprache mit dem Ehrenamt planen und hat hier feste Ansprechpartner. Darüber hinaus sollte die Zeit während den gemeinsamen Wachbereitschaftsdiensten von Haupt- und Ehrenamt für Übungen genutzt werden, wenn es das Einsatzaufkommen zulässt.

Durch Maßnahmen, die dieser Belastungsgrenze entgegenwirken, lassen sich Unstimmigkeiten am Einsatzort verhindern und geben den Führungskräften im Einsatz ein sichereres Gefühl, wenn sie ihre Mannschaft, die aus haupt- und ehrenamtlichen Mitgliedern besteht, kennen und ihre Fähigkeiten einschätzen können. Auch für die Mannschaftsmitglieder kann dadurch das gegenseitige Vertrauen gestärkt werden. Dies ist von besonderer Bedeutung, denn im Einsatzfall, müssen sie sich aufeinander verlassen können.

---

<sup>403</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 14.

### **7.2.7.2 Seltene Übungen unter Realbedingungen**

Führungskräfte wünschten sich mehr Übungen unter Realbedingungen, damit ihre Mitglieder für den Ernstfall gut ausgebildet sind und die Fähigkeiten und Fertigkeiten an echtem Feuer erproben können. Dies trägt aus Sicht der Experten zur Sicherheit der Feuerwehrkameraden im Ernstfall sowie zum Einsatzerfolg bei. Außerdem würde dies für die Führungskräfte ebenfalls eine mentale Entlastung darstellen, sicher zu wissen, dass sie ihre Mannschaftsmitglieder in eine nicht völlig unbekannte Situation entlassen.

Da die befragten Feuerwehren nicht über eine eigene hierfür erforderliche Übungsanlage verfügen, könnte den Mitgliedern einmal im Jahr zum Beispiel ein Ausbildungstag im Ausbildungszentrum von "International Fire and Rescue Training" in Kulsheim ermöglicht werden.<sup>404</sup> Hier könnte unter anderem eine Heißausbildung absolviert werden, bei der mit echtem Feuer und insgesamt unter sehr realitätsnahen Bedingungen, die unterschiedlichsten Szenarien trainiert werden können<sup>405</sup>. Insgesamt darf nicht außer Acht gelassen werden, wie wichtig die Übungen sind, um im Einsatzfall richtig reagieren zu können. Die Aufgabenfülle der Feuerwehr ist unglaublich groß, sodass es unmöglich ist jedes Jahr alles zu üben.<sup>406</sup>

### **7.2.7.3 Fehlende Möglichkeit zur Durchführung von Übungen zu Zeiten der Kontaktbeschränkung**

Gedankenanstoß für diese Belastung war die aktuelle Corona-Pandemie, die vor Augen führte, dass der aktuelle Übungsbetrieb von menschlichen Kontakten abhängig ist. Um die Einsatzfähigkeit aufrecht erhalten zu können, wurde in manchen Organisationen bereits auf digitale Medien zurückgegriffen.<sup>407</sup> Teilweise wurden Online-Übungen über Videokonferenztools abgehalten, aber es wurde bis jetzt keine spezielle Plattform hierfür zur Verfügung gestellt.<sup>408</sup> In anderen

---

<sup>404</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 7.

<sup>405</sup> Vgl. Anlage 1, Experteninterview 1, S. 7.

<sup>406</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 4.

<sup>407</sup> Vgl. Anlage 6, Experteninterview 6, S. 16.

<sup>408</sup> Vgl. Anlage 7, Experteninterview 7, S. 6.

Organisationen wurden seither keine Online-Übungen durchgeführt. In manchen Städten wird dieses Thema auch nicht weiter forciert, obwohl diese unter anderem Vorreiter für die Digitalisierung sind.<sup>409</sup>

Die Meinungen bezüglich der Einführung einer speziellen Plattform sind unterschiedlich. Eine Führungskraft hat es als erholsam empfunden, dass es eine Pause des Übungsbetriebs während des ersten Lockdowns gegeben hat und hat angegeben, dass dadurch die Motivation wieder gestiegen ist.<sup>410</sup> Eine andere Führungskraft hat wiederum deutlich gemacht, dass sie in einer Online-Übungsplattform großes Potenzial sieht.<sup>411</sup>

Im Landkreis Ludwigsburg gibt es bereits eine Freiwillige Feuerwehr, die eine solche E-Learning- und Lernplattform im Rahmen der Corona-Pandemie eingeführt und genutzt hat. Ein Mannschaftsmitglied aus dieser Feuerwehr wurde zu dieser Plattform und seinen Erfahrungen persönlich befragt. Bei der eingeführten Plattform können die Mitglieder auf bereits vorgefertigte Lerninhalte aus den Bereichen Feuerwehr und Medizin zugreifen, aber es besteht auch die Möglichkeit eigene Lerninhalte, bei Bedarf mit Lernkontrollen, zur Verfügung zu stellen. Die Kommandanten und die für die Administration verantwortlichen Personen können hier auch den jeweiligen Fortbildungsstand der Mitglieder einsehen. Zudem haben die Mitglieder natürlich auch einen Überblick über ihren bisher geleisteten Fortbildungsstand.<sup>412</sup>

„Praktische Übungen können hierdurch nicht ersetzt werden, aber so gab es die Möglichkeit, dass die Mitglieder regelmäßig theoretische Inhalte vermittelt bekommen haben und sich in praktische Übungen hineindenken mussten.“<sup>413</sup>

Die Rückmeldungen seitens der Mannschaft waren hier weitgehend positiv. Die Mitglieder haben für ihre hierfür aufgewendete Zeit, die für die Übungen entsprechende Aufwandentschädigung erhalten, wenn die Lerninhalte erfolgreich absolviert wurden. Diese Feuerwehr denkt über weitere Möglichkeiten nach die Lernplattform zu nutzen, beispielsweise um theoretische Inhalte der

---

<sup>409</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 6.

<sup>410</sup> Vgl. Anlage 5, Experteninterview 5, S. 5.

<sup>411</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 6.

<sup>412</sup> Vgl. Anlage 12, Experteninterview 12, S. 1.

<sup>413</sup> Anlage 12, Experteninterview 12, S. 1.



Grundausbildung darin darzustellen und somit die erforderliche Präsenzzeit zu senken. Dies deckt sich mit den Handlungsempfehlungen der Kategorie Aus- und Fortbildung.

Allerdings gilt insgesamt zu bedenken, dass die Erstellung der eigenen Lerninhalte viel Zeit in Anspruch nimmt und auch für die Plattform Geld investiert werden muss.<sup>414</sup>

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die tatsächlich praktischen Übungen nicht durch die Online-Übungen ersetzt werden können und diese dies auch nicht sollen. Durch eine solche Plattform kann aber eine zusätzliche Qualifizierungsmöglichkeit geschaffen werden, die die Mitglieder zeit- und ortsunabhängig nutzen können und in Krisenzeiten, wie beispielsweise der derzeitigen Corona-Pandemie, einen hohen Stellenwert hat.

Schlussendlich muss jede Feuerwehr für sich selbst entscheiden, ob und in welchem Umfang sie die Möglichkeit einer solchen Plattform nutzen möchte. Man sollte diesbezüglich nicht nur im Hinblick auf die Übungen entscheiden, sondern auch in Betracht ziehen, dass dadurch Präsenzzeiten für theoretische Schulungen reduziert werden können und dadurch die zeitliche Flexibilität gesteigert werden würde. Allerdings bindet auch eine solche Plattform Personalkapazitäten.

### **7.2.8 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt“**

Die Aufgabenvielfalt der Organisation der Feuerwehr kann ab einer bestimmten Größenordnung nur noch gemeinsam von Haupt- und Ehrenamt bewältigt werden, denn „das Dach wird von zwei gleich starken Säulen getragen.“<sup>415</sup> Diese verbildlichte Aussage unterstreicht, wie wichtig es daher ist, dass es ein gutes Zusammenwirken untereinander gibt. Aus der Untersuchung ging hervor, dass es in dieser Kategorie mehrere Belastungsgrenzen gibt. Mögliche Handlungsempfehlungen sollen im Folgenden dargestellt werden.

---

<sup>414</sup> Vgl. Anlage 12, Experteninterview 12, S. 2.

<sup>415</sup> Haarer, S. 9.

### 7.2.8.1 Zeitaufwand für Sonderaufgaben

Die Mitgliedschaft in der Freiwilligen Feuerwehr bedeutet auch die Übernahme von Aktivitäten und Aufgaben, die außerhalb des Einsatz- und Übungsdienstes anfallen.<sup>416</sup> Diese Tatsache wurde ebenfalls durch die Untersuchung bestätigt, aus welcher hervor ging, dass die Mehrzahl der Befragten sich noch für eine oder mehrere Sonderaufgaben engagieren oder bestimmte Funktionen darüber hinaus wahrnehmen. Das fordert das Einbringen von zusätzlicher Zeit neben der Familie und dem Beruf.

Es sollte daher überlegt werden, wie es zu einer zeitlichen Entlastung kommen kann, aber die Sonderaufgaben dennoch erfüllt werden können. Aus der Untersuchung ging ebenfalls hervor, welche Aufgaben ausschließlich durch das Hauptamt aufgrund der erforderlichen Ausbildung und Zeitintensivität ausgeführt werden können. Einige der Sonderaufgaben können außerdem nur mit feuerwehrtechnischem Hintergrund erfüllt werden, wie beispielsweise die Brandsicherheitswachen, die Fahrzeug- und Gerätepflege oder die fachliche Betreuung der Jugendfeuerwehr. Es ist keine Lösung hierfür zum Beispiel einfach mehr hauptamtliches Personal einzustellen, denn dadurch könnte es zu einer „Spirale der Hauptamtlichkeit“<sup>417</sup> kommen, welche zu einem Motivationsverlust der ehrenamtlichen Mitglieder führen würde. Daher ist es wichtig, sich die gesamte Situation genau anzuschauen und einen Lösungsweg mit mehreren Schritten in Betracht zu ziehen.<sup>418</sup>

Folglich sollte sich jede Organisation zunächst Gedanken machen, bei welchen Aufgaben sich das Haupt- und das Ehrenamt gegenseitig unterstützen und wie die Verzahnung dessen optimiert werden könnte.

In einer der befragten Feuerwehren wurde bezüglich der Organisation ein Projekt durchgeführt, in welches Vertreter des Haupt- und Ehrenamtes eingebunden waren. Ziel war es, das Ineinandergreifen von Haupt- und Ehrenamt zu verbessern<sup>419</sup> sowie kurze Wege zu schaffen. Hierfür ist eine ganzheitliche Betrachtung der Feuerwehr als eine Einheit erforderlich. In dieser Organisation wurden dadurch auch

---

<sup>416</sup> Vgl. Gessmann, S. 847.

<sup>417</sup> Anlage 11, Experteninterview 11, S. 2.

<sup>418</sup> Vgl. Anlage 11, Experteninterview 11, S. 2.

<sup>419</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 18.

Koordinations Themen angesprochen. Durch eine Verbesserung von koordinativen Abläufen, kann es nämlich ebenfalls zu zeitlichen Entlastungen kommen. Als Beispiel hierfür wurde das Reinigungsverfahren der Schutzkleidung angeführt. Nach jedem Brandeinsatz muss die Schutzkleidung gewaschen werden. Die ehrenamtlichen Mitglieder müssen diese dafür auf die Hauptwache bringen und bekommen eine Rückmeldung per Mail, wenn die Schutzkleidung frisch gewaschen und abholbereit ist. Dafür müssen sie erneut zur Hauptwache fahren. Eine Möglichkeit wäre hier die Einführung eines Kleiderpools. Nach dem Einsatz wäre es so möglich auf die Hauptwache zu gehen, die benutzte Schutzkleidung abzugeben und eine frische Ausrüstung direkt mitzunehmen. Somit wäre nicht nur eine Entlastung durch den wegfallenden mehrmaligen Fahrtweg gegeben, sondern auch der enorme Zeitdruck der hauptamtlichen Kräfte hinsichtlich des Waschens würde entfallen.<sup>420</sup>

Das Thema der Mitgliederwerbung wird von den Führungskräften in Kombination mit der Öffentlichkeitsarbeit gesehen und zudem finden sie, dass dieses Thema auch in den Aufgabenbereich der Stadtverwaltung fällt und nicht allein in der Zuständigkeit des Ehrenamtes liegt.<sup>421</sup> Bei der Befragung eines Kommandanten einer kleineren Feuerwehr wurde deutlich, dass hier viel mehr Zeit für diesen Themenbereich aufgewendet werden kann, da er hierfür Unterstützung seitens der Stadtverwaltung erhält.<sup>422</sup> Daher gilt zu überlegen, ob für diese Themen, für die kein spezieller feuerwehrtechnischer Hintergrund erforderlich ist, hauptamtliche Unterstützung seitens der Stadtverwaltung geleistet werden kann. Eine weitere Option wäre, dass durch die vorher bereits erwähnte Schaffung einer Ehrenamtskoordinationsstelle ebenfalls Aufgaben aus diesem Bereich übertragen werden könnten.

Gemäß § 11 Abs. 4 FwG können in Feuerwehren „Personen mit besonderen Fähigkeiten und Kenntnissen als Fachberater aufgenommen werden.“

---

<sup>420</sup> Vgl. Anlage 4, Experteninterview 4, S. 18f.

<sup>421</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 9.

<sup>422</sup> Vgl. Anlage 9, Experteninterview 9, S. 9.

„Besondere Fähigkeiten und Kenntnisse sind solche, die bei der Feuerwehr selbst nicht oder nicht in der notwendigen Breite und Tiefe vorhanden sind und auch nicht bei der Feuerwehrausbildung und beim Feuerwehrdienst erworben werden können.“<sup>423</sup> Als Beispiel werden hier Ärzte, Chemiker oder Strahlenfachleute genannt, welche der Feuerwehr beim Einsatz oder bei Aus- und Fortbildungen unterstützend zur Seite stehen können. Die Entscheidung, ob Fachberater als Mitglieder in die Gemeindefeuerwehr aufgenommen werden, liegt aufgrund der Organisationshoheit bei der jeweiligen Gemeinde. Mit der Aufnahme haben die Fachberater denselben Status wie die anderen ehrenamtlichen Mitglieder, mit allen Rechten und Pflichten.<sup>424</sup>

Eventuell könnte eine Möglichkeit geschaffen werden, auch Mitglieder mit besonderen Fähigkeiten und Kenntnissen aufzunehmen, deren Unterstützung sich nicht auf die Einsätze oder die praktischen Aus- und Fortbildungen bezieht. Diese Mitglieder könnten in den Bereichen der Sonderaufgaben unterstützen, für welche keine feuerwehrtechnische Ausbildung zwingend erforderlich ist. So wäre beispielsweise die Übernahme von Aufgaben aus den Bereichen der Öffentlichkeitsarbeit oder Veranstaltungsorganisation denkbar.

Hier wurde von den befragten Experten zu verstehen gegeben, dass hierfür oft nicht ausreichend Zeit zur Verfügung steht<sup>425</sup> und man diese Bereiche eigentlich weiter ausbauen sollte. Das würde sich positiv auf die Mitgliedergewinnung und die Anerkennung seitens der Bevölkerung auswirken.

Für diese Mitglieder wäre es möglich, sich in gewisse Thematiken hineinzuarbeiten und eine Regelmäßigkeit könnte gesichert werden. Dies ist erforderlich, wenn sich eine Feuerwehr beispielsweise für die Nutzung von Social-Media-Kanälen entscheidet. Diese Mitglieder könnten zudem insgesamt im administrativen Bereich oder bei sonstigen Aufgaben, die anfallen, unterstützend tätig werden. Für jede Feuerwehr wäre es schlussendlich möglich, die Aufgaben für solche nichttechnischen Mitglieder individuell festzulegen.

---

<sup>423</sup> Hildinger, S. 172.

<sup>424</sup> Vgl. Hildinger, S. 172.

<sup>425</sup> Vgl. Anlage 3, Experteninterview 3, S. 13.

Gegebenenfalls stehen im Freundes- oder Familienkreis der aktiven Mannschaft Personen bereit, die sich gerne ebenfalls in der Freiwilligen Feuerwehr engagieren und sich solchen Aufgaben annehmen würden. Somit könnte eventuell sogar die Vereinbarkeit der 4 F verbessert werden, wenn ein Engagement in derselben Organisation stattfindet.

Wichtig ist, dass diese Mitglieder, wie die Fachberater, auch als vollwertiges Mitglied mit allen Rechten und Pflichten gehandhabt werden.

### **7.2.8.2 Fehlende gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung**

Die Feuerwehr stellt ein duales System<sup>426</sup> dar, weshalb es unerlässlich ist, dass Haupt- und Ehrenamt gut kooperieren. Diese Zusammenarbeit zwischen haupt- und ehrenamtlichen Kräften kann aber ein besonderes Spannungsfeld darstellen.<sup>427</sup> Aus der Untersuchung ging hervor, dass das Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt sowohl von den Mannschaftsmitgliedern, als auch von den Führungskräften im Durchschnitt nur mittelmäßig eingeschätzt wird. Auffällig hierbei ist, dass die Spannbreite bei der Punktevergabe von sehr schlecht bis sehr gut komplett genutzt wurde.

Probleme im Rahmen der Zusammenarbeit zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Mitgliedern können komplex sein und ein grundlegendes Umdenken erfordern.<sup>428</sup> Solche Probleme können belastend für die einzelnen Mitglieder und somit auch für die gesamte Feuerwehr sein. Dies kann dazu führen, dass die Freude an der Arbeit, egal ob haupt- oder ehrenamtlich, verloren geht und einen Austritt oder einen Arbeitgeberwechsel mit sich zieht.<sup>429</sup>

Aus diesem Grund ist es wichtig, dass ein Bewusstsein dafür geschaffen wird, dass die Feuerwehr nur durch gute Zusammenarbeit funktioniert und dass man ein gemeinsames Ziel hat. Die bestehenden gegenseitigen Vorurteile müssen abgebaut werden. Ein guter Informationsfluss sowie transparentes Handeln sind hierfür eine Grundlage. Um dies zu verbessern, wurde bereits an anderer Stelle vorgeschlagen

---

<sup>426</sup> Vgl. Haarer, S. 11.

<sup>427</sup> Vgl. Kals/Thiel/Freund, S. 21.

<sup>428</sup> Vgl. Grotendorst, S. 20.

<sup>429</sup> Vgl. Kals/Thiel/Freund, S. 137.

beispielsweise ein Intranet für alle Mitglieder der Feuerwehr zu errichten, sodass hier die neusten Informationen online gestellt werden können. Darüber hinaus müssen die haupt- und ehrenamtlichen Mitglieder Möglichkeiten haben sich kennenzulernen und zwar nicht erst im Einsatz. Kameradschaftsfördernde Aktionen, wie eine gemeinsame Weihnachtsfeier oder ein Grillfest, sollten daher unternommen werden. Es gibt zudem eine Vielzahl an Teambuildingmaßnahmen, auch mit professioneller Unterstützung, falls dies für die individuelle Situation der Feuerwehr als geeignet erachtet wird.

Die weitere Umsetzung von bisher erwähnten Handlungsempfehlungen, wie beispielsweise, die gemeinsamen Übungen zwischen Haupt- und Ehrenamt, die Nutzung des Wissens des Hauptamtes für das Ehrenamt oder die regelmäßigen Rücksprachen beim Dezernenten, gemeinsam mit dem Kommandanten sowie haupt- und ehrenamtlichen Vertretern, werden sich ebenfalls positiv auf die Kommunikation und das allgemeine Verhältnis zwischen Haupt und Ehrenamt auswirken.

Das Vorleben der Rivalität von Haupt- und Ehrenamt durch die jeweiligen Führungskräfte wurde zudem als ein sich negativ auf das Verhältnis auswirkender Faktor beschrieben. Daher ist es von großer Bedeutung, dass die Führungskräfte sich diese Tatsache vor Augen führen und einen kooperativen Führungsstil pflegen. Fortbildungen speziell für Führungskräfte, wie in der Kategorie Aus- und Fortbildung beschrieben, würden sich hier ebenfalls als hilfreich erweisen.

### **7.2.8.3 Fehlendes Vertrauen in die ehrenamtlichen Führungskräfte**

Von den interviewten Führungskräften wurde ebenfalls als Belastung empfunden, dass oft das Vertrauen seitens des Hauptamtes in sie fehlt. Als Beispiel hierfür wurde genannt, dass sie keinen Zugang zu dem Kleiderpool erhalten oder die Fahrzeuge nicht tanken können.<sup>430</sup>

Hilfreich wäre sicherlich ein gemeinsamer Austausch zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Führungskräften, in welchem solche Themen offen angesprochen werden können, mit dem Ziel ein gegenseitiges Verständnis zu schaffen und eine

---

<sup>430</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 12.

gemeinsame Lösung zu entwickeln. Die Nutzung von Coachingangeboten oder eine mit professioneller Unterstützung durchgeführte Klausur oder aber auch eine Zukunftswerkstatt könnten sich als hilfreich erweisen.<sup>431</sup>

Die gegenseitigen Ansprüche und Erwartungen sollten formuliert und auch das „Wir-Gefühl“ sollte bei den Führungskräften gestärkt werden. Denn ein gutes Verhältnis zwischen den haupt- und ehrenamtlichen Führungskräften bildet die Grundlage für ein gutes Verhältnis innerhalb der gesamten Mannschaft.

Allen Mitgliedern sollte bewusst sein, dass das Zusammenwirken von Haupt.- und Ehrenamt ein wichtiger Faktor in der Organisation der Feuerwehr ist. Daher sollten Maßnahmen ergriffen werden, um den negativen Indikatoren entgegenzuwirken, diese zu minimieren oder gar abzuschaffen und darüber hinaus die bestehenden positiven Indikatoren zu stärken und weiter auszubauen.

Denn die Organisation der Feuerwehr ist wie bereits dargestellt kein Verein, sondern „eigentlich eine Familie.“<sup>432</sup>

### **7.2.9 Handlungsempfehlungen in der Kategorie „Vereinbarkeit der 4 F“**

Durch die Untersuchung wurde deutlich, dass es für die meisten der Freiwilligen eine Herausforderung darstellt, die Lebensbereiche „Feuerwehr“, „Familie“, „Firma“ und „Freizeit“ zu vereinbaren. Je nach persönlichen Lebensumständen liegen die Prioritäten, welche gesetzt werden müssen unterschiedlich. Erschwerend kommt hinzu, dass die Anforderungen an das fachliche Wissen der aktiven Mitglieder in den vergangenen Jahren zunehmend gestiegen sind.<sup>433</sup> In einer immer mobileren und flexibler werdenden Arbeitswelt wird es zudem nicht leichter, ein Ehrenamt mit Beruf und Familie in Einklang zu bringen.<sup>434</sup> Um die Zukunftsfähigkeit des Ehrenamts in den Freiwilligen Feuerwehren nachhaltig zu sichern, bedarf es Strategien mit dem Ziel, die Balance zwischen den vier

---

<sup>431</sup> Vgl. Anlage 2, Experteninterview 2, S. 8.

<sup>432</sup> Redmann, S. 26.

<sup>433</sup> Vgl. Gessmann, S. 847.

<sup>434</sup> Vgl. Böttche/Vöge, S. 3.

Lebensbereichen für die Ehrenamtlichen zu ermöglichen.<sup>435</sup> Alle bereits vorab diskutierten Handlungsempfehlungen aus den verschiedenen Kategorien, tragen unmittelbar und mittelbar zur Optimierung bei. Drei Belastungsgrenzen müssen bei der Betrachtung der Vereinbarkeit der 4 F aber explizit hervorgehoben werden.

### **7.2.9.1 Zeitmangel**

Deutlich zeichnete sich ab, dass Zeitmangel eine große Belastung ist, die sich aus dem zeitintensiven Ehrenamt in Kombination mit den weiteren Lebensbereichen ergibt. Einige der bereits abgehandelten Handlungsempfehlungen können ihren Beitrag dazu leisten, diese Situation zu verbessern, wenn sie in geeigneter Art und Weise vor Ort zur Umsetzung kommen. So kann beispielsweise eine Reduzierung von Kleinstensätzen dazu führen, dass Freizeitaktivitäten seltener unterbrochen werden müssen oder die Ausstattung mit zeitgemäßen Endgeräten und ortsungebundenem Zugang zur EDV dazu, dass administrative Aufgaben dann wahrgenommen werden können, wenn es der eigene Terminkalender oder Tagesablauf zulässt. Ebenso können durch die Rekrutierung von mehr Mitgliedern oder Freiwilligen, die keine feuerwehrtechnischen Dienste wahrnehmen, aber andere Fähigkeiten mitbringen, die anfallenden Sonderaufgaben in der Feuerwehr auf mehr Schultern verteilt werden, was sich insgesamt auch in der zeitlichen Entlastung bemerkbar machen wird.

Eine deutliche Handlungsempfehlung wird an dieser Stelle dennoch ausgesprochen dafür, dass den Ehrenamtlichen Schulungsmöglichkeiten zum Zeitmanagement im Alltag angeboten werden. Diese Schulungen können durch Seminare in den Räumen der Feuerwehr erfolgen mit allgemeingültigen Hinweisen und Tipps zur Strukturierung des eigenen Alltags und Erhöhung der persönlichen Resilienz oder, insofern mehr finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt werden können, durch persönliches Coaching, im Rahmen dessen die ganz individuelle Lebenssituation der Mitglieder besprochen, analysiert und Möglichkeiten zur Entlastung aufgezeigt werden können.

---

<sup>435</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 7.



Ergänzend wird vorgeschlagen, im Rahmen des kameradschaftlichen Beisammenseins Themenabende zu gestalten, an denen sich die Mitglieder aktiv über ihre eigenen Erfahrungen zur Strukturierung ihrer Tages- und Ausrückeroutinen austauschen können. Einstieg in einen solchen Abend könnte ein Impulsvortrag sein. Entweder durch einen unabhängigen Externen in Kurzform der oben angeschnittenen Seminare, durch ein Mitglied aus einer anderen Feuerwehr, welches von seinen Erlebnissen und Erkenntnissen berichtet oder auch durch einen Kameraden aus den eigenen Reihen, der wertvolle Erfahrungen gemacht hat und diese teilen möchte.

Zunächst mögen diese Empfehlungen weiteren Zeitbedarf mit sich bringen. Dauerhaft werden sich die Thematisierung des Problems und die aufgezeigten Lösungswege aber darauf auswirken, dass besonders stark durch den Zeitdruck belastete Mitglieder Möglichkeiten finden, wie sie selbst für sich am besten den persönlichen, beruflichen und familiären Alltag strukturieren, um wiederum leichter das Ehrenamt mit seinen Übungen, Aus- und Fortbildungen und vor allem den unplanbaren Einsätzen in selbigem einbringen zu können.

### **7.2.9.2 Hohe Toleranz seitens der Familie erforderlich**

Auch wenn sich in der Erhebung zeigte, dass viele Befragte starken Rückhalt durch ihre Familien erfahren, wurde dennoch deutlich, dass die hinter einem jeden Ehrenamtlichen Stehenden besonders viel Toleranz aufbringen und Einschränkungen hinnehmen müssen.

Dies erschöpft sich nicht in der eingeschränkten Möglichkeit für Familienzeit, gemeinsame Hausarbeit oder Freizeitunternehmungen.<sup>436</sup> Auch die Bereitschaft der Feuerwehrmitglieder, jederzeit auszurücken, insbesondere nachts, stellt eine Belastung für die Familienmitglieder dar. Wenn nachts der Melder piepst, werden in der Regel auch die Angehörigen aus dem Schlaf gerissen und werden erst wieder vollumfänglich zur Ruhe finden, wenn das ausgerückte Familienmitglied unversehrt vom Einsatz zurückgekehrt ist. Nächtliche Einsätze können also nicht

---

<sup>436</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 37ff.

nur zur Beeinträchtigung von Berufs- oder Schulalltag sowie Gesundheit der Einsatzkräfte, sondern auch ihrer Angehörigen führen.<sup>437</sup>

Die Untersuchung ergab, dass viele Feuerwehrleute nach belastenden Einsätzen mit unbefangenen Personen sprechen, um das Geschehene zu verarbeiten. Oft sind die Partner der Einsatzmitglieder die ersten Ansprechpersonen nach besonders körperlich und psychisch anstrengenden Einsatzerlebnissen. Dies zeigt, dass auch die Angehörigen besonderen Belastungen durch das Ehrenamt ausgesetzt sind. Es kann daher nicht ausbleiben, auch Maßnahmen zu entwickeln, welche im Speziellen die Angehörigen der Feuerwehrmitglieder berücksichtigen.

Langfristig sollte die Dankbarkeitskultur gegenüber den Partnern und Familien der Feuerwehrangehörigen in den Kommunen tiefer verwurzelt werden. Neben Anerkennung und Würdigung bedeutet dies, den Dank mit konkreten Maßnahmen und Handlungen zu verbinden.

Darüber hinaus sollen die Familien ein fester Bestandteil der örtlichen und überörtlichen Feuerwehrgemeinschaft sein. Dies kann realisiert werden, wenn Ausflüge mit den Angehörigen und Familienfeiern regelmäßig im Jahreskalender der örtlichen Feuerwehr Platz finden und durch die Kommune gefördert werden.<sup>438</sup>

Eine besondere Anerkennung und einen Ausgleich zu den feuerwehrbedingten Belastungen des Alltags stellt die Finanzierung oder die finanzielle Unterstützung eines Aufenthalts mit der Familie im Erholungswerk dar. Angeregt wird daher, dass die Feuerwehrmitglieder für sich und ihre Familien in regelmäßigen Abständen oder zum Beispiel zu wichtigen Jubiläen, einen Wertgutschein oder Freiplatz für das Feuerwehrhotel am Titisee erhalten.<sup>439</sup> Dies trägt zum einen zur Einbindung der Angehörigen in die Gemeinschaft der Feuerwehrleute bei, aber auch dazu, dass die Familien ein tatsächliches Empfinden von Wertschätzung und Dankbarkeit durch die öffentliche Hand für ihre Einschränkungen und die Toleranz gegenüber dem Ehrenamt erleben.

---

<sup>437</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 37f.

<sup>438</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 37f.

<sup>439</sup> Vgl. Landesfeuerwehrverband BW, Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, S. 38.

### 7.2.9.3 Feuerwehr und Kinderbetreuung

Als besonders starke Belastung zeigte sich die Vereinbarkeit des Ehrenamts in der Feuerwehr mit Pflichten in der Kinderbetreuung. Feuerwehrmitglieder, die in der Familie wichtige Erziehungsarbeit leisten und ihrer Aufsichtspflicht nachkommen, stehen generell in einem Konflikt. Dieser muss dahingehend aufgelöst werden, dass eine Vernachlässigung der Aufsichtspflicht im extremen Einzelfall schlimmere Folgen mit sich bringen könnte, als wenn einzelne Mitglieder zu bestimmten Tageszeiten nicht mit ausrücken können. Im Rahmen der Befragung wurde auch geäußert, dass nicht ausgerückt werde, wenn die Beaufsichtigung der Kinder nicht gewährleistet sei.

In der familiären Phase des Lebens ist es besonders schwierig, die Menschen im Ehrenamt zu binden.<sup>440</sup> Es wird daher empfohlen, Lösungen für die Vereinbarkeit von Ehrenamt und Kinderbetreuung zu schaffen.

In Kommunen, in denen Kinderbetreuungsplätze trotz gesetzlichem Anspruch zu knapp vorhanden sind, könnte die Garantie der Bereitstellung eines Betreuungsplatzes für Kinder aktiver Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr in Betracht gezogen werden.

Daneben wird empfohlen, ein Konzept zur Betreuung von Kindern während den Einsätzen und Übungen zu entwickeln. Um den Konflikt zwischen Aufsichtspflicht und der Pflicht zum Ausrücken zu lösen, könnten Mitglieder in die Feuerwehr aufgenommen werden, die zwar keine aktiven Mitglieder der Einsatzabteilung sind, aber im Einsatzfall dennoch ausrücken, genauso wie an Übungen anwesend sind, um im Gerätehaus die Kinder der Einsatzkräfte in Obhut zu nehmen. Erfolgreiche Einzelfallbeispiele, wie beispielsweise in der Stadt Porta Westfalica,<sup>441</sup> zeigen, dass eine solche Lösung durchaus Potenzial bietet, um nicht nur die Tagesausrückefähigkeit zu verbessern, sondern auch die Vereinbarkeit von Ehrenamt und Familie, und letztlich sogar noch auf diese Weise neue Mitglieder für den aktiven Dienst anzuwerben. Beispielsweise wird es so einem Elternpaar, das gemeinsam

---

<sup>440</sup> Vgl. Böttche/Vöge, S. 3.

<sup>441</sup> Focus Online, [https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/freiwillige-feuerwehr\\_aid\\_265534.html](https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/freiwillige-feuerwehr_aid_265534.html) [06.12.2020].

Verantwortung für Kinder trägt, möglich auszurücken und an Übungen teilzunehmen, aber auch Alleinerziehenden.

Um den Anreiz für die Betreuungskräfte zu erhöhen, einen solchen Beitrag zu leisten, sollten sie als Zeichen der Wertschätzung als vollwertige Mitglieder der Feuerwehr angesehen werden, mit adäquater und funktionsgerechter Einsatzbekleidung ausgestattet werden, welche sie als Mitglied der Feuerwehr ausweist und ebenfalls eine monetäre Entschädigung für ihren Einsatz erhalten. Insgesamt wird es unabdingbar, um die Belastung durch die Vereinbarkeit von Ehrenamt und Familie zu reduzieren, neue Maßnahmen zu ergreifen und Mut aufzubringen, kreative Ideen auch tatsächlich auszutesten. Einzelfälle zeigen, dass innovative Lösungen durchaus mit einer mannschaftsstarken und leistungsbereiten Einsatzabteilung belohnt werden können.

#### **7.2.10 Checkliste der Handlungsempfehlungen**

Die aus den erkannten Belastungsgrenzen entwickelten Handlungsempfehlungen wurden in einer Checkliste zusammengestellt, zum einen, um eine zusammenfassende Darstellung zu geben, zum anderen aber vor allem als Handreichung für die Feuerwehren und Kommunen als Einstieg in die operative Phase, welche im folgenden Kapitel näher beschrieben wird.

# Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

## Checkliste

### Kategorie „Motivation und Anreize“

---

1. **Ausstieg für viele denkbar**

- Kommunaler Zuschuss für die Kameradschaftskasse
- Gemeinsame Unternehmungen und gemeinschaftliches Beisammensein
- Gemeinsame sportliche Aktivitäten
- Förderung und Stärkung der Jugendfeuerwehr

2. **Fehlende Anerkennung durch die Bevölkerung**

- Informieren der Bevölkerung und Erhöhen der Medienpräsenz (Zeitung, Radio, Social Media, Fernsehen)

3. **Fehlende Nachwuchsführungskräfte**

- Nachwuchsführungskräfteförderprogramm für Interessierte in der Gemeindefeuerwehr entwickeln

### Kategorie „Unterstützung durch den Arbeitgeber“

---

1. **Fehlende Anerkennung durch den Arbeitgeber**

- Perspektivwechsel in den Betrieben erwirken – Feuerwehrmitglied als Mitarbeiter mit besonderen Kompetenzen und Qualifikationen
- Arbeitgeberstammtisch, Empfang, Informations- und Dialogveranstaltung
- Führungen durch das Gerätehaus von Feuerwehrmitgliedern für ihren Arbeitgeber
- Bereitstellung von Informationsmaterial für den Arbeitgeber und Kontaktdaten der Ansprechpartner in der Feuerwehr

#### Abbildung 47: Checkliste der Handlungsempfehlungen

Quelle: Eigene Darstellung.

## Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

Checkliste

### Kategorie „Aus- und Fortbildung“

---

**1. Zu niedrige Kapazitäten an der Landesfeuerwehrschule**

- E-Learning-Möglichkeiten verstärkt nutzbar machen und einsetzen
- Prüfung der Anrechnung von beruflichen Aus- und Fortbildungen auf die Feuerwehrausbildungen

**2. Fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten für langjährige Feuerwehrmitglieder**

- Lehrgänge speziell für langjährige Mitglieder anbieten
- E-Learning Plattform nutzen

**3. Fehlende Ausbildungen für Führungskräfte**

- Städtische Fortbildungsangebote für Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr öffnen
- E-Learning Plattform nutzen

**4. Mangelnder Wissenstransfer**

- Ausbau des Wissenstransfer von Haupt- zu Ehrenamt
- Schaffung von Standards im Bereich Ausbildung
- Aufbau eines Wissensnetzwerkes

## Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

Checkliste

### Kategorie „Ausstattung“

---

#### 1. Fehlende oder mangelnde räumliche Ausstattung

- Missstände an Entscheidungsträger kommunizieren
- Haushaltsmittel bereitstellen
- Auftragsvergabe zur Mängelbehebung
- Regelmäßige Gebäudeschau

#### 2. Schlechte digitale Infrastruktur

- Ausstattung der Führungskräfte mit zeitgemäßer Hardware
- Ortsungebundener Zugang zu städtischem Netzwerk ermöglichen
- Regelmäßige Überprüfung des Bedarfs und Abgleich mit der vorhandenen Hardware
- Festschreibung von Prozessketten zur Übergabe der Geräte zw. IT-Abteilung und Feuerwehr
- Ausrollen eines abteilungsübergreifenden webbasierten Anwendungsprogramms mit
- Zugriff auf digitale Personalakten der Feuerwehr für Berechtigte über webbasiertes Programm
- Städtisches W-Lan in allen Gerätehäusern

## Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

Checkliste

### Kategorie „Verwaltung und Politik“

---

#### 1. Sparpolitik und Wahrnehmung der Feuerwehr

- Bewusstsein bei Entscheidungsträgern schaffen
- Regelmäßige Erfahrungsberichte im Gemeinderat

#### 2. Mangelnde Einbindung der Feuerwehr in die Stadtverwaltung

- Regelmäßige Rücksprache mit Dezenten
- Zugriff auf städtisches Intranet für Freiwillige Feuerwehr

#### 3. Fehlende Anerkennung seitens der Stadtverwaltung

- Vergünstigungen und Rabatte unter anderem für städtische Angebote und Freizeitaktivitäten
- Einführung einer Ehrenamtskarte
- Unterstützung bei der Wohnraumsuche
- Gewährung einer Feuerwehrrente

#### 4. Hoher administrativer Aufwand

- Schaffung einer Ehrenamtskoordinationsstelle
- Einrichtung von Funktionspostfächern (E-Mail)



## Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

Checkliste

### Kategorie „Einsätze“

---

#### 1. Geringe Tagesverfügbarkeit

- Gewinnung von städtischen Mitarbeitern für die Freiwillige Feuerwehr
- Hinweis in Stellenausschreibungen
- Marketingkonzept zur Mitgliedergewinnung
- Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung z.B. Schautübung, Feuerwehr-Probier-Tag, ...
- Erschließung neuer Personenkreise
- Gewinnung von Neubürgern mit und ohne Feuerwehrerefahrung

#### 2. Menge an Kleinstinsätzen

- Brandschutzseminar für Bürger organisieren
- Bereitstellung von Informationsmaterial für Bürger

### Kategorie „Übungen“

---

#### 1. Fehlende gemeinsame Übungen zwischen Haupt- und Ehrenamt

- Entwicklung eines Übungskonzeptes
- Durchführung von regelmäßigen gemeinsamen Übungen
- Durchführung von Großübungen
- Durchführung von themenspezifischen Übungen durch das Hauptamt
- Bestimmung eines Übungskoordinators aus den Reihen des Hauptamtes
- Bestimmung eines Übungsverantwortlichen in jeder ehrenamtlichen Abteilung
- Nutzung von Wachbereitschaftsdiensten für gemeinsame Übungen

#### 2. Seltene Übungen unter Realbedingungen

- Einmal pro Jahr Ausbildungstag im Ausbildungszentrum von IFRT in Kilsheim

#### 3. Fehlende Möglichkeit zur Durchführung von Übungen zu Zeiten der Kontaktbeschränkung

- Online-Übungen über die E-Learning-Plattform

## Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

Checkliste

### Kategorie „Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt“

---

#### 1. Zeitaufwand für Sonderaufgaben

- Verzahnung von Haupt- und Ehrenamt optimieren
- Verbesserung von koordinativen Abläufen
- Unterstützung durch die Fachämter der Stadtverwaltung in bestimmten Bereichen
- Übertragung von einzelnen Aufgaben auf den Ehrenamtskoordinator
- Mitglieder mit besonderen Kenntnissen und Fähigkeiten in die Feuerwehr aufnehmen

#### 2. Fehlende gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung

- Bewusstsein für ein gemeinsames Ziel schaffen
- Abbau der gegenseitigen Vorurteile
- Informationsfluss verbessern und Transparenz erhöhen
- Teambuildingmaßnahmen und kameradschaftsfördernde Aktionen
- Kooperativer Führungsstil

#### 3. Fehlendes Vertrauen in die ehrenamtlichen Führungskräfte

- Offenen Austausch ermöglichen
- Nutzung von Coaching-Angeboten
- Klausurtagung und Zukunftswerkstatt
- Stärkung des Wir-Gefühls

## Handlungsempfehlungen zur Stärkung und Förderung des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr

Checkliste

### Kategorie „Vereinbarkeit der 4 F“

---

1. **Zeitmangel**

- Schulungen zum Zeitmanagement

2. **Hohe Toleranz seitens der Familie erforderlich**

- Einbindung der Familien in die Feuerwehrgemeinschaft
- Dankbarkeitskultur einführen/ ausbauen

3. **Feuerwehr und Kinderbetreuung**

- Gewährleistung von Kindergarten- und Hortplätzen
- Mitglieder zur Kinderbetreuung während des Einsatzes in die Feuerwehr aufnehmen

### 7.3 Operative Phase – Implementierung vor Ort

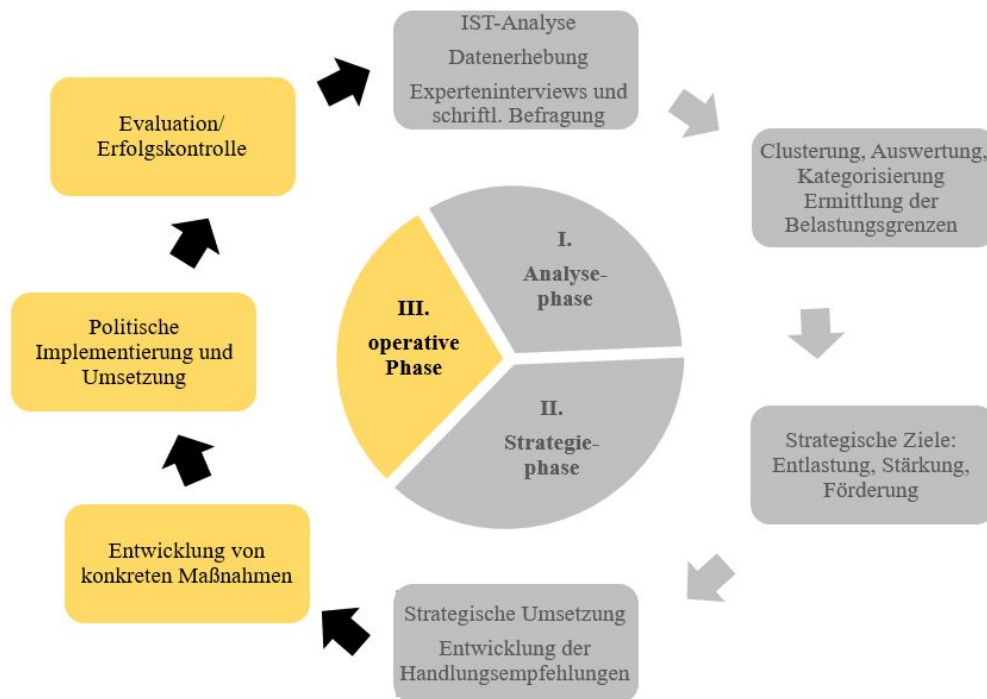


Abbildung 48: Strategischer Steuerungskreislauf Phase 3

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Kese/Zimmermann, S. 67 ff.

Die in der zweiten Phase des Steuerungskreislaufes gegebenen Handlungsempfehlungen sind strategischer Natur. Das bedeutet, dass sie noch nicht mit konkreten Maßnahmen verknüpft sind, sondern einen allgemein gültigen Rahmen zur Umsetzung bieten.

Die operative Umsetzung, also die dritte Phase des Steuerungskreislaufes, muss in die Hände der einzelnen Feuerwehren in Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung gelegt werden. Dies ist erforderlich, da die individuellen Gegebenheiten vor Ort ausschlaggebend für die Verknüpfung mit konkreten Maßnahmen sind. Jede Feuerwehr ist individuell, es herrschen unterschiedliche Betriebskulturen, die auch durch die einzelnen Persönlichkeiten, der in der Feuerwehr Tätigen, geprägt werden. Somit ergeben sich auch ganz individuelle Herausforderungen vor Ort, die dazu führen, dass die eine oder die andere Belastungsgrenze in unterschiedlichen Intensitäten vorliegt und in den Fokus rückt. Ein „One-fits-all“-Konzept wäre daher ein nicht erfolgsversprechender Ansatz. Insbesondere im Hinblick auf die Akzeptanz der Maßnahmen und Veränderungen spielt die Beteiligung der eigenen

ehrenamtlichen und hauptamtlichen Kräfte vor Ort eine entscheidende Rolle. Zudem ist es zwingend notwendig, dass die Umsetzung vor Ort politisch über alle Hierarchie- und Entscheidungsebenen der Kommune hinweg mitgetragen wird. Unabdingbar ist daher die Beteiligung der politischen Gremien im Gestaltungsprozess. Auch im Rahmen der Experteninterviews zeigte sich, dass Maßnahmen nur dort von Erfolg gekrönt sind, wo sie von den höchsten politischen Entscheidungsgremien mitgetragen und finanziell unterstützt werden.

Die besten Konzepte sind vergebene Mühe, wenn sie nicht zum gewünschten Ziel führen. Aus diesem Grund ist es zwingend erforderlich, dass die umgesetzten Maßnahmen zur Stärkung und Förderung nach einer Phase der Erprobung dahingehend überprüft werden, ob sie die Belastungen der Feuerwehrmitglieder tatsächlich erfolgreich reduzieren.

## 8 Zusammenfassung und Ausblick

Die vorliegende Untersuchung liefert einen ersten Beitrag hinsichtlich dessen, was Ehrenamtlichen in der Freiwilligen Feuerwehr zugemutet werden kann und wo ihre Belastungsgrenzen erreicht werden. Die aus der Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse können als Impuls zur Weiterentwicklung und Individualisierung vor Ort dienen. Allgemein gültige Kennzahlen zu entwickeln, scheint vor dem Hintergrund der hohen Individualität der Feuerwehren, der allgemeinen Einflüsse und den persönlichen Empfindungen eines Einzelnen nicht möglich. Aus der Untersuchung konnten allerdings Orientierungswerte gewonnen werden, wo das Ehrenamt an die Grenzen seiner Belastungen stößt.

Alle Kategorien bedingen sich gegenseitig. Es nützt daher wenig, nur an einer Kategorie Belastungen zu reduzieren bzw. diese isoliert zu betrachten. Letztlich muss die vollständige Einheit „Feuerwehr“ mit allen genannten Kategorien als Teil des Gesamtgefüges „Stadt“ gesehen werden und in mehreren Bereichen Optimierungen vorgenommen werden, um das Ehrenamt zu fördern, zu stärken und somit die herausgearbeiteten Belastungsgrenzen zu senken.

Als prägnant zeigte sich, dass insbesondere weiche Faktoren, wie zum Beispiel Wertschätzung, Anerkennung und eine gute Kameradschaft, eine ausgeprägte Rolle hinsichtlich der Stärkung und Förderung des Ehrenamts spielen. Diese Faktoren können weder in Geld noch in Zahlen ausgedrückt werden.

„Der Förderung und Anerkennung der Ehrenamtlichkeit wird zunehmend mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden müssen“,<sup>442</sup> um die Mitglieder weiterhin im Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehr halten zu können. Dies ist wichtig, da das Ehrenamt in Baden-Württemberg und in ganz Deutschland einen elementaren Beitrag erbringt, um die gesetzliche Pflicht zur Leistungsfähigkeit der Gemeindefeuerwehren zu erfüllen.

„Ehrenamt funktioniert nur, solange es noch Menschen gibt, die bereit sind, sich in der Freizeit zu beschränken.“<sup>443</sup> Aus diesem Grund ist es unerlässlich, dass sich die Kommunen noch intensiver mit der Entlastung, Förderung und Stärkung ihrer Freiwilligen auseinandersetzen. Diese Auseinandersetzung kann sich dabei nicht

---

<sup>442</sup> Fröchtenicht, S. 27.

<sup>443</sup> Anlage 10, Experteninterview 10, S. 5.

auf eine simple Erhöhung der Entschädigungssätze beschränken. Die Eintrittsmotive und die tagtäglich erbrachte Leistung der Ehrenamtlichen in der Freiwilligen Feuerwehr zum Schutz von Menschen, Tieren und bedeutenden Sachwerten, müssen den politischen Entscheidungsträgern und der gesamten Bevölkerung bewusst werden. Die Rahmenbedingungen müssen angepasst werden, damit sich die Ehrenamtlichen voll auf ihren Dienst konzentrieren können, für den sie angetreten sind und keine wertvolle Energie auf administrativen Nebenschauplätzen verlieren. Nicht nur vor diesem Hintergrund wird das effiziente Zusammenwirken von Haupt- und Ehrenamt weiter an Bedeutung gewinnen. Die Themen Wissen, Digitalisierung und Vernetzung werden auch für die Feuerwehr zunehmend wichtiger und müssen in der Gesamtbetrachtung Berücksichtigung finden. Bei all dem darf der Faktor Mensch und die Gemeinschaft nicht außer Acht gelassen werden. Unter Beherrschung dieser Faktoren kann ein optimistischer Blick auf die Zukunft des Ehrenamts in der Freiwilligen Feuerwehr geworfen werden.

## **Literatur- und Quellenverzeichnis**

**Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung (AFKzV):** Feuerwehrdienstvorschrift 2 – FwDV 2. Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehr, Januar 2012.

**Beyerle, Gert/Bez, Ulrich/ Dietz, Hans-Ludwig/Rauser, Michael/Stahl, Hans-Werner:** Grundlagenuntersuchung für die Entwicklung verbesserter Feuerwehrfahrzeuge zur Optimierung der Leistungsfähigkeit bei der Brandbekämpfung und anderen Einsätzen: Definitionsstudie Teil 1: Übersicht und Zusammenfassung, Feuerwehrsysteem O.R.B.I.T. Entwicklung eines Systems zur Optimierten Rettung Brandbekämpfung mit Integrierter Technischer Hilfeleistung, Forschungsbericht KT 7612 Kommunale Technologien, im Auftrag des Bundesministeriums für Forschung und Technologie, Dr. Ing. h. c. F. Porsche Aktiengesellschaft Entwicklungszentrum Weissach, 1978.

**Beyerle, Gert:** Spagat zwischen Sicherheit für den Menschen und Sparzwang der Kommunen, in: 112 – Magazin der Feuerwehr, 09/2000, S. 560-564.

**Böttche, Christina/Vöge, Monika:** Ehrenamt benötigt zeitgemäße Konzepte, in: Behörden Spiegel, Heft 3, 2015, S. 3.

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend:** Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zusammenfassung zentraler Ergebnisse des Vierten Deutschen Freiwilligensurveys, 1. Auflage, 2016,  
<https://www.bmfsfj.de/blob/113702/53d7fdc57ed97e4124ffec0ef5562a1/vierter-freiwilligensurvey-monitor-data.pdf> [17.11.2020].

**Cecu.de-Portal für Finanzen und Versicherungen:** Belastungsgrenze, in: GKV-Lexikon,  
<https://www.cecu.de/lexikon/gkv/2358-belastungsgrenze.htm> [02.12.2020].



**Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV):** DGUV Vorschrift 49, Unfallverhütungsvorschrift Feuerwehren, Juni 2018.

**Deutsches Zentrum für Altersfragen:** Forschung, Deutscher Freiwilligensurvey (FWS), <https://www.dza.de/forschung/fws> [06.12.2020].

**Döring, Nicola/Bortz, Jürgen:** Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, 5. Auflage, 2016.

**Esch, Franz-Rudolf:** Pretest, in: Gabler-Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/pretest-42784> [07.12.2020].

**Feuerwehr Ludwigsburg:** Einsätze, 2019, <http://www.feuerwehr-ludwigsburg.de/einsaetze> [08.12.2020].

**Feuerwehr Ludwigsburg:** Organisation, <http://www.feuerwehr-ludwigsburg.de/home/organisation> [08.12.2020].

**Feuerwehr Reutlingen:** Jahresbericht 2018, August 2019, <https://feuerwehr.reutlingen.de/ceasy/resource/?id=37031&download=1> [08.12.2020].

**Feuerwehr Stuttgart:** Dienstkleiderverwaltung, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=1527](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=1527) [08.12.2020].

**Feuerwehr Stuttgart:** Freiwillige Feuerwehr Stuttgart, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=13](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=13) [18.11.2020].

**Feuerwehr Stuttgart:** Jugendfeuerwehr Stuttgart, [https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article\\_id=75](https://feuerwehr-stuttgart.de/index.php?article_id=75) [08.12.2020].

**Feuerwehr Ulm:** Die Feuerwehr Ulm, <https://ffw-ulm.de> [08.12.2020].

**Focus online:** Freiwillige Feuerwehr. Mütter am Löschzug, 10.09.2015, [https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/freiwillige-feuerwehr\\_aid\\_265534.html](https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/freiwillige-feuerwehr_aid_265534.html) [06.12.2020].

**Fröchtenicht, Dieter:** Jugendfeuerwehr, Die roten Hefte 94, 1. Auflage 2011.

**Gessmann, Bernd:** Quo vadis Ehrenamt? Ehrenamtliche Kräfte benötigen Wertschätzung, in: Deutsche Feuerwehr-Zeitung Brandschutz, 11/16, 2016, S. 847-849.

**Grotendorst, Andrea:** Personalmanagement im Ehrenamt. Kommunale Förderinstrumente und praktische Lösungsansätze, 2007.

**Haarer, Sabine:** Das Dach wird von zwei gleich starken Säulen getragen. Das Miteinander von Haupt- und Ehrenamt macht die Feuerwehr Stuttgart stark, in: Brandhilfe, 4/2020, S. 9-11.

**Hagenhofer, Irmgard:** Die steirischen Feuerwehren und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung, 2005.

**Hegemann, Jan-Erik:** So funktioniert Feuerwehr in Deutschland, in: Feuerwehr Magazin, 11.03.2020, <https://www.feuerwehrmagazin.de/wissen/so-funktioniert-feuerwehr-in-deutschland-77805> [08.12.2020].

**Hering, Thomas/Schulze, Dörthe/Sonnenberg, Dana/Beerlage, Irmtraud:** Was belastet in der Feuerwehr? Primärprävention gesundheitlicher Beeinträchtigungen aus einer arbeitsorganisatorischen Perspektive, in: Notfall + Rettungsmedizin, 6/2005, S. 412-421.

**Hildinger, Gerhard/Rosenauer, Andrea:** Kommentare Feuerwehrgesetz Baden-Württemberg, 4. Auflage, 2017.

**Hilgers, Dennis:** Performance Management. Leistungserfassung und Leistungssteuerung in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen, 1. Auflage, 2007.

**Innenministerium Baden-Württemberg:** Verwaltungsvorschrift über die Aus- und Fortbildung der Feuerwehrangehörigen in Baden-Württemberg (VwV-Feuerwehrausbildung), 2018.

**Kals, Elisabeth/Thiel, Kathrin/Freund, Susanne:** Handbuch zur Konfliktlösung im Ehrenamt, 1. Auflage, 2019.

**Kese, Volkmar/Zimmermann, Daniel:** Politische Steuerung in der Verwaltungspraxis, 2017.

**Koß, Christina:** Der Mensch in der Freiwilligen Feuerwehr, in: Tagungsband 64. Jahresfachtagung der vfdb, 2017, S. 641-651.

**Küttner, Wolfdieter:** Personalbuch 2020, 27. Auflage, 2020.

**Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg:** Portrait, <https://www.lfs-bw.de/ihrelandesfeuerwehrschule/portrait/Seiten/default.aspx> [26.11.2020].

**Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg/Innenministerium Baden-Württemberg:** Hinweise zur Leistungsfähigkeit der Feuerwehr, 2008.

**Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg:** Jahresbericht 2019, [https://www.fwvbw.de/fileadmin/Downloads/Aktuelles/Jahresbericht\\_2019.pdf](https://www.fwvbw.de/fileadmin/Downloads/Aktuelles/Jahresbericht_2019.pdf) [06.12.2020].

**Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg:** Strategiepapier FREIWILLIG.stark!, Förderung des Ehrenamtes bei den Feuerwehren in Baden-Württemberg, 1. Auflage, 2015.

**Landeshauptstadt Stuttgart, Branddirektion:** Jahresbericht 2015 bis 2019, November 2020, [https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht\\_feuerwehr\\_stuttgart\\_2015-2019.pdf](https://feuerwehr-stuttgart.de/files/jahresbericht_feuerwehr_stuttgart_2015-2019.pdf) [08.12.2020].

**Landeshauptstadt Stuttgart:** Statistik, Stuttgart in Zahlen, <https://www.stuttgart.de/service/statistik-und-wahlen/stuttgart-in-zahlen.php> [08.12.2020].

**Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern:** Die Bayrische Ehrenamtskarte: Ein Zeichen der Anerkennung, <https://www.lbe.bayern.de/engagement-ankennen/ehrenamtskarte/index.php> [26.11.2020].

**Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern:** Sind Sie reif für die Ehrenamtskarte?, <https://www.lbe.bayern.de/engagement-ankennen/ehrenamtskarte/voraussetzungen/index.php> [26.11.2020].

**Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg:** Bürgerschaftliches Engagement, <https://www.landeskunde-baden-wuerttemberg.de/gesellschaft-be#:~:text=In%20Baden%2DW%C3%BCrttemberg%20engagiert%20sich,Prozentpunkte%20%C3%BCber%20dem%20deutschen%20Durchschnitt> [16.11.2020].

**Landtag von Baden-Württemberg:** Anerkennung des Ehrenamts bei der Feuerwehr, Drucksache 15/3213, vom 12.03.2013.

**Landtag von Baden-Württemberg:** Kapazitäten der Landesfeuerweherschule in Bruchsal, Drucksache 16/4728, vom 29.08.2018.

**Maier, Günter W./Nissen, Regina:** Beanspruchung und Belastung, in: Gabler Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/beanspruchung-und-belastung-28048/version-251687> [02.12.2020].

**Marburger, Dietmar:** Ehrenamt: „Rette sich, wer kann!“, in: Notfallvorsorge, 3/2014, S. 17-23.

**Mayring, Philipp/Fenzl, Thomas:** Qualitative Inhaltsanalyse, in: Baur, Nina/Blasius, Jörg: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, 2. Auflage, S. 633-648.

**Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration Baden-Württemberg:** Jahresstatistik der Feuerwehren 2019, <https://im.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse-und-oeffentlichkeitsarbeit/pressemitteilung/pid/jahresstatistik-der-feuerwehren-2019/> [06.12.2020].

**Mohn, Ulrich:** Gemeinden für gute Zukunft ihrer Feuerwehren, in: Bevölkerungsschutz, 1/2009, S. 18-22.

**Morgenroth, Sissy/Schindler, Stephanie:** Feuerwehralltag. Eine soziologische Untersuchung zur Lebensführung von Feuerwehrmännern im 24-Stunden-Wachalltag, Arbeit und Leben im Umbruch. Schriftenreihe zur subjektorientierten Soziologie der Arbeit und der Arbeitsgesellschaft, hrsg. von G. Günter Voß, Band 21, 2012.

**Oberhagemann, Dirk:** Verbundprojekt Innovative Sicherheitsarchitektur der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr – Teilprojekt: Datenerhebung als Basis der Einsatzstatistiken und Simulation der Szenarien TIBRO, 2015.

**Pflüger, Tobias:** Innovative Sicherheitsarchitektur der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr (TIBRO) – Teilvorhaben: Risikoorientierte Optimierung der Kräfte und Einsatzvorplanung, Stadt Frankfurt am Main, 2015.

**Pinl, Claudia:** Ehrenamt: Neue Erfüllung. Neue Karriere, 2010.

**Redmann, Britta:** Erfolgreich führen im Ehrenamt. Ein Praxisleitfaden für freiwillig engagierte Menschen, 3. Auflage, 2018.

**Redmann, Britta:** Erfolgreich helfen mit freiwilligen Rettern. Was treibt zur Leistung an und wie kann sie honoriert werden?, in: Notfallvorsorge, 1/2012, S. 25-29.

**Runnebaum, Sebastian:** Frauen in der Feuerwehr, in: Feuerwehr Magazin, 26.08.2020, <https://www.feuerwehrmagazin.de/nachrichten/news/frauen-in-der-feuerwehr-74119> [30.11.2020].

**Schmid, Mathias:** Neues Gesicht für eine neue Ära, in: Südwest Presse, 07.02.2018, <https://www.swp.de/suedwesten/staedte/sachsenheim/neues-gesicht-fuer-eine-neue-aea-24728226.html> [07.12.2020].

**Simonson, Julia/Vogel, Claudia/Tesch-Römer, Clemens:** Freiwilliges Engagement Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014, 2017.

**Staatliche Feuerweherschule Würzburg:** Feuerwehr Lernbar. Die Ausbildungsmedien der Feuerweherschulen in Bayern, [https://www.feuerwehrlernbar.bayern/e-learning/?tx\\_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=category%3A%2F144%2F304%2F](https://www.feuerwehrlernbar.bayern/e-learning/?tx_solr%5Bfilter%5D%5B0%5D=category%3A%2F144%2F304%2F) [26.11.2020].

**Stadt Ludwigsburg:** Ludwigsburg Card, [https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/stadt\\_buerger/ludwigsburgcard.html](https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/stadt_buerger/ludwigsburgcard.html) [26.11.2020].

**Stadt Ludwigsburg:** Pressemitteilung, Aktuelle Zahlen zu den Einwohnern der Stadt, 24.01.2020, [https://www.ludwigsburg.de/start/stadt\\_buerger/mitteilung+24\\_01\\_20+14\\_49.html](https://www.ludwigsburg.de/start/stadt_buerger/mitteilung+24_01_20+14_49.html) [08.12.2020].

**Stadt Ludwigsburg:** Studierende Willkommen! Viele Vorteile mit der „STUWICARD“, [https://www.ludwigsburg.de/start/stadt\\_buerger/StuWi.html](https://www.ludwigsburg.de/start/stadt_buerger/StuWi.html) [26.11.2020].

**Stadt Reutlingen:** Einwohner im Oktober 2020, <https://www.reutlingen.de/de/Leben/Unsere-Stadt/Daten-Fakten/Einwohnerzahl> [08.12.2020].

**Stadt Ulm – Feuerwehr und Katastrophenschutz:** Jahresbericht 2019, März 2020.

**Stielike, Jan Matthias/Vos, Benedikt:** Demografischer Wandel und Freiwillige Feuerwehren. Ist mehr Geld die Lösung?, in: Deutsche Feuerwehr-Zeitung Brandschutz, 8/15, 2015, S. 686-689.

**Vahsen, Friedhelm G.:** Gesellschaftlicher Wandel – Leben in der Postmoderne, in: Brinkmann, Dieter/Freericks, Renate: Handbuch Freizeitsoziologie, 2015, S. 29-54.

**Waidelich, Daniel:** Höhere Renten dank ehrenamtlichem Feuerwehrdienst? Wie realistisch die Umsetzung der politischen Forderung ist, in: Deutsche Feuerwehr-Zeitung Brandschutz, 2/18, S. 107-113.

**Weichbold, Martin:** Pretest, in: Baur, Nina/Blasius, Jörg: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, 2. Auflage, 2019, S. 349-356.

**Wenzel, David/Beerlage, Irmtraud/Springer, Silke:** Motivation und Haltekraft im Ehrenamt: Die Bedeutung von Organisationsmerkmalen für Engagement, Wohlbefinden und Verbleib in Freiwilliger Feuerwehr und THW, Soziologische Studien Band 39, 2012.

**Wicharz, Jürgen:** Belastung, Beanspruchung, in: Haufe Personallexikon, [https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/belastung-beanspruchung-1-definitionen\\_idesk\\_PI42323\\_HI2643193.html](https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/belastung-beanspruchung-1-definitionen_idesk_PI42323_HI2643193.html) [02.12.2020].

**Wolter, Friedhelm:** Die Freiwilligen Feuerwehren in Österreich und Deutschland: Eine volkswirtschaftlich-soziologische Bestandsaufnahme, 1. Auflage, 2011.



### **Erklärung**

Wir versichern, dass wir diese Masterarbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt haben. Uns ist bekannt, dass die schriftliche Arbeit im Verdachtsfall auf Plagiate überprüft werden kann.

Datum, Unterschrift

Datum, Unterschrift