

# **Bergische Universität Wuppertal**

**Fachbereich D - Sicherheitstechnik**



**Lehr- und Forschungsgebiet:**

**Methoden der Sicherheitstechnik/Unfallforschung**

## **Dissertation**

**Zukunft der Feuerwehr – Feuerwehr der Zukunft im ländlichen Raum**

*Systematische Beurteilung der Auswirkungen von Individualisierung, Globalisierung und Technisierung auf ländliche Freiwillige Feuerwehren, Notwendigkeiten und Lösungsansätze für den Erhalt der Leistungs- und die Stärkung der Zukunftsfähigkeit des bestehenden Feuerwehrsystems*

**Name:** BOI Dipl.-Ing. Jens Müller  
**Anschrift:** Bechsteingrund 3, D – 08326 Sosa  
**Betreuer:** Univ.-Prof. Dr.-Ing. Uli Barth

Sosa, 15.05.2009

## Erklärung

Ich versichere, dass ich die Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie Zitate kenntlich gemacht habe. Ich bin damit einverstanden, dass die Arbeit durch Dritte eingesehen und unter Wahrung urheberrechtlicher Grundsätze zitiert werden darf.

Sosa, 15.05.2009

Jens Müller

Diese Dissertation kann wie folgt zitiert werden:

urn:nbn:de:hbz:468-20090933

[<http://nbn-resolving.de/urn/resolver.pl?urn=urn%3Anbn%3Ade%3Ahbz%3A468-20090933>]

## Danksagung

An erster Stelle danke ich meinem Betreuer, Herrn Univ.-Prof. Dr.-Ing. Uli Barth für seinen Einsatz für das Anliegen dieser Arbeit, seine fachliche Unterstützung und die unkomplizierte Zusammenarbeit. Weiter danke ich allen Mitgliedern der Prüfungskommission an der Bergischen Universität Wuppertal:

Univ.-Prof. Dr. rer. nat. J. M. Marzinkowski

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. e.h. B. J. Vorrath

Prof. Dr.-Ing. G. Apel

Für wesentliche Anregungen, Denkanstöße und Hilfestellung danke ich außerdem folgenden Persönlichkeiten:

Dr. Sabine Richter

HBM Egon Illgen

Dipl.-Ing. Martin Meier

OLM André Klug

Dipl.-Ing. Sebastian Festag

BM Joachim Günnel

Dipl.-Ing. Thomas Pfunke M.A.

Frank Reißmann

BR Dipl.-Ing. Wolfgang Gabler

Andrea Wegener M.A.

HBI Ing. f. Brandschutz Gerald Nepp

Renate Regitz

Zu danken ist auch den über 1.000 Teilnehmern an meinen hier eingearbeiteten Umfragen für die investierte Zeit, insbesondere den stark vertretenen Feuerwehrleuten aus Sachsen und Nordrhein-Westfalen.

Dankbar bin ich allen Kameraden, die mich durch ihre Einsatzbereitschaft, ihre Vorbildwirkung und ihr Beispiel befähigt und ermutigt haben, diese Arbeit in Angriff zu nehmen.

Schließlich danke ich meiner Frau Sandra und meinen Kindern Jeremias und Kirstie für ihre Geduld und ihr Verständnis, denen ich während des Schreibens nicht zur Verfügung stand.

## **Kurzfassung**

Die Freiwilligen Feuerwehren in den ländlichen Regionen Deutschlands stehen derzeit vor großen Herausforderungen. Die aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen stellen das zukünftige Funktionieren des zahlenmäßig größten deutschen Hilfeleistungssystems ernsthaft in Frage. Verschiedene Trends in Politik und Wirtschaft, Bevölkerung und Technologie, Umwelt und anderen Gebieten beeinflussen das Feuerwehrsystem so signifikant, dass Reaktionen und Reformen dringend gefragt sind.

Dabei fehlt es den Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung häufig an Kenntnis über das Funktionieren einer Freiwilligen Feuerwehr und die Auswirkungen von Entscheidungen auf das System. Den Feuerwehren selbst mangelt es vielerorts an hinreichenden Erkenntnissen über die entsprechenden Ursachen und Zusammenhänge als auch an Lösungsansätzen für eine zukunftsfähige Arbeitsweise. Diese Arbeit analysiert die gegenwärtig erkennbaren Entwicklungen und beschreibt deren Auswirkungen auf die kleinen Feuerwehren im ländlichen Raum. Zu diesem Zweck werden eingangs Thesen und Antithesen aufgestellt. Die oft komplexen Zusammenhänge werden später mit Hilfe einer Vernetzungsmatrix veranschaulicht. Die Synthese der Arbeit bilden die notwendigen Voraussetzungen für eine zukunftsfähige Feuerwehrarbeit und konkrete Lösungsansätze.

In Zukunft ist davon auszugehen, dass die Inanspruchnahme der Feuerwehr keines Falls abnimmt, die finanziellen Aspekte eine noch größere Rolle erlangen und jede Kommune ein maßgeschneidertes Modell ihrer Feuerwehr entwickeln muss. Die Feuerwehrlandschaft wird insgesamt inhomogener und verliert an Transparenz, die Anforderungen an Aus- und Fortbildung steigen weiter und ein kontinuierlicher Konzentrationsprozess auf die Kernaufgaben wird wesentlich.

Die Arbeit bezweckt ist, das Verständnis für die beschriebenen Zusammenhänge als Grundlage für richtige Entscheidungen in Politik und Verwaltung zu fördern. Dazu sollen die betroffenen Feuerwehren sensibilisiert und motiviert werden, auf der Ebene der Gemeinde und Landkreise die Zukunftsfragen unvoreingenommen und konstruktiv zu diskutieren.

## **Summary**

The Voluntary Fire Brigades in rural Germany are facing enormous challenges at this point. The current social developments question the work of the numerically largest system of assistance in Germany. Different trends in politics and economy, population and technology, environment and other fields have a very strong influence on the fire brigades, thus making a response and reform urgent.

The responsible persons in policy and administration often show a lack of knowledge about the work of a Voluntary fire brigade and the effects their decisions have on the system. In many municipalities the fire brigades themselves suffer from missing solutions for their problems and a lack of ideas for a successful future method of work.

This work analyses the current developments and describes their effects on small rural fire brigades. The complex connections are shown in a matrix. Afterwards the necessary requirements for a successful work in the future are presented, as well as tangible solutions.

On the whole, the claim on fire brigades services will not decline, the financial aspects will play a more important role and each municipality will have to develop a fire brigade according to its own needs. The system of fire brigades will become less clearly arranged, the requirements on instruction will still rise and concentration on the core tasks will remain essential.

The goal of this work is to support the understanding of the connections described as a basis for helpful decisions in policy and administration. Moreover, the fire brigades concerned are to be stimulated to discuss the future questions on the level of their municipalities and rural districts.

# Inhalt

	Seite
<b>0 Vorwort</b>	
<b>1 Einleitung</b>	11
1.1 Geschichtlicher Abriss	13
1.2 Aktuelle Situation	13
1.3 Hauptsorgen der Freiwilligen Feuerwehren	16
1.4 Diskussion in der Fachwelt	20
1.5 Zielstellung und Aufgaben der Arbeit	22
1.6 Abgrenzung des Themas	23
<b>2 Grundlagen</b>	25
2.1 Zukunft und Zukunftsforschung	25
2.1.1 Das Wesen von Zukunft	25
2.1.2 Zukunftsforschung	26
2.1.3 Unkonstruktive Denkmuster	27
2.1.4 Trends und Megatrends	28
2.1.5 Mögliche Trendbruchereignisse	31
2.1.6 Zukunftsgestaltung als Führungsaufgabe	32
2.2 Komplexität sozio-technischer Systeme	33
2.2.1 Komplexitätsgrad und Methodik	33
2.2.2 Interaktion und Kopplung im System	34
2.2.3 Vernetztes Denken als methodischer Lösungsansatz	36
<b>3 Methode</b>	
3.1 Auswahl geeigneter Methoden	37
3.2 Erhebungen	40
3.2.1 Verfügbare Befragungen anderer Autoren	40
3.2.2 Vorbefragung des Autors	42
3.2.3 Hauptbefragung des Autors	43
3.3 Literaturstudien	44
3.3.1 Übersicht über Literaturquellen	44
3.3.2 Allgemeine Literatur zu allgemeinen Zukunftsthemen	45
3.3.3 Fachliteratur zu allgemeinen Zukunftsthemen	45
3.3.3 Allgemeine Literatur zu konkreten Einzelthemen	46
3.3.4 Fachliteratur zu konkreten Einzelthemen	46

<b>3.4 Wissensvernetzung</b>	47
3.4.1 Vernetzungsmatrix	47
3.4.2 Anwendungen der Matrix auf das Feuerwehrsystem	48
3.4.3 Modifikation der Vernetzungsmatrix	49
3.4.4 Übersicht der beeinflussten Größen	50
<b>4 Durchführung</b>	51
<b>4.1 Entwicklungen in einzelnen Trendbereichen</b>	51
4.1.1 Wirtschaft und Kommerz	51
4.1.2 Arbeit und Beruf	53
4.1.3 Wissenschaft und Technik	55
4.1.4 Ethik und Werte	57
4.1.5 Ehrenamt und Gesellschaft	63
4.1.6 Politik und Verwaltung	65
4.1.7 Bevölkerung und Familie	67
4.1.8 Medizin und Gesundheit	69
4.1.9 Natur und Umwelt	71
4.1.10 Wissen und Bildung	73
<b>4.2 Auswirkungen auf ländliche Freiwillige Feuerwehren</b>	75
4.2.1 Wirtschaft und Kommerz	75
4.2.2 Arbeit und Beruf	77
4.2.3 Wissenschaft und Technik	81
4.2.4 Ethik und Werte	85
4.2.5 Ehrenamt und Gesellschaft	89
4.2.6 Politik und Verwaltung	92
4.2.7 Bevölkerung und Familie	95
4.2.8 Medizin und Gesundheit	98
4.2.9 Natur und Umwelt	101
4.2.10 Wissen und Bildung	104
<b>5 Ergebnis</b>	107
<b>5.1 Darstellung in der Vernetzungsmatrix</b>	107
<b>5.2 Zusammenfassung beeinflussender Entwicklungen</b>	109
<b>5.3 Zusammenfassung zu erwartender Auswirkungen</b>	111

<b>6 Diskussion</b>	115
<b>6.1 Personal und Mitgliedschaft</b>	115
6.1.1 Mannschaftsstärken	115
6.1.2 Rechtssicherheit im Dienstbetrieb	117
6.1.3 Rechtssicherheit im Einsatz	119
<b>6.2 Ehrenamt und Motivation</b>	121
6.2.1 Motivation und Finanzen	121
6.2.2 Begriffsklärung	122
6.2.3 Bisherige Praxis	123
6.2.4 Mögliche Varianten finanzieller Anreize	124
6.2.5 Leitsätze für die Zukunft	126
<b>6.3 Organisation und Modelle</b>	127
6.3.1 Übersicht	127
6.3.2 Pflichtfeuerwehr	129
6.3.3 Kommunale Angestellte	130
6.3.4 Pendler-Feuerwehr	131
6.3.5 Stützpunkt-Feuerwehr	132
6.3.6 Zubringer-Feuerwehr	133
6.3.7 Hauptamtliche Kräfte	134
6.3.8 Teilzeit-Feuerwehr	135
6.3.9 Diensthabenden-System	136
6.3.10 Zusammenfassende Bewertung	137
<b>6.4 Einsatz und Aufgabenspektrum</b>	138
6.4.1 Zukünftige Aufgaben	138
6.4.2 Pflicht- und Kann-Aufgaben	139
6.4.3 Rettungsdienstliche Aufgaben	140
6.4.4 Führung und Leitung	141
<b>6.5 Ausbildung und Schulung</b>	143
6.5.1 Ausbildung in Vergangenheit und Gegenwart	143
6.5.2 Umgang mit gestiegenen Anforderungen	145
6.5.3 Ausbildung in der Wissensgesellschaft	146
<b>6.6 Fortbildung und Fachwissen</b>	147
6.6.1 Abschied vom Alleskönner-Feuerwehrmann	147
6.6.2 Fortbildung in der Wissensgesellschaft	149
6.6.3 Weitere Schlussfolgerungen für die Praxis	151



<b>6.7 Jugendfeuerwehr und Nachwuchsfragen</b>	152
6.7.1 Zukünftige Zielstellungen	152
6.7.2 Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen	153
6.7.3 Jugendarbeit der Zukunft	155
<b>6.8 Einsatztechnik und Ausrüstung</b>	156
6.8.1 Beschränkung auf das Wesentliche	156
6.8.2 Dienstkleidung	158
6.8.3 Einsatzkleidung	160
<b>6.9 Zusammenarbeit und Einsatz Erfolg</b>	162
6.9.1 Ausgangssituation	162
6.9.2 Zusammenarbeit zwischen Feuerwehren	164
6.9.3 Zusammenarbeit mit anderen Organisationen	165
<b>6.10 Tradition und Zukunft</b>	166
6.10.1 Neudefinition staatlichen Handelns	166
6.10.2 Kritik der ökonomisierenden Sichtweise	167
6.10.3 Konsequenzen für das Feuerwehrwesen	168
<b>6.11 Öffentlichkeitsarbeit und Mitgliedergewinnung</b>	169
6.11.1 Allgemeine Grundsätze	169
6.11.2 Seiteneinstieg bei der Freiwilligen Feuerwehr	170
6.11.3 Verstärkte Gewinnung von Frauen	171
6.11.4 Werbung ausländischer Mitbürger	173
<b>6.12 Verwaltung und Qualitätsfragen</b>	174
6.12.1 Zunahme des Aufwands	174
6.12.2 Die Notwendigkeit von Qualitätsmanagement	175
6.12.3 Bisherige Erfahrungen in der Feuerwehr	176
6.12.4 Umsetzbarkeit in kleinen Feuerwehren	178

<b>7</b>	<b>Schlussfolgerungen</b>	179
1	<b>7.1 Zusammenfassung der Diskussionsergebnisse</b>	179
	7.1 Personal und Mitgliedschaft	179
	7.2 Ehrenamt und Motivation	180
	7.3 Organisation und Modelle	181
	7.4 Einsatz und Aufgabenspektrum	183
	7.5 Ausbildung und Schulung	184
	7.6 Fortbildung und Fachwissen	185
	7.7 Jugendfeuerwehr und Nachwuchsfragen	186
	7.8 Einsatztechnik und Ausrüstung	187
	7.9 Zusammenarbeit und Einsatzerfolg	188
	7.10 Tradition und Zukunft	189
	7.11 Öffentlichkeitsarbeit und Mitgliedergewinnung	190
	7.12 Verwaltung und Qualitätsfragen	191
	<b>7.2 Weiterer Forschungsbedarf</b>	192
	<b>7.3 Anregungen aus dem Ausland</b>	193
	<b>7.4 Schlusswort</b>	194
<b>8</b>	<b>Verzeichnisse</b>	196
	8.1 Literaturverzeichnis	196
	8.2 Abbildungsverzeichnis	208
<b>9</b>	<b>Anhang</b>	209
	A Fragen der Vorbefragung	209
	B Auswertung der Hauptbefragung	210
	C Prioritäten bei der Umsetzung der Erkenntnisse	216
	D Informationen zum Autor	217

## **0 Vorwort**

Aktuellen Umfragen in der Deutschen Bevölkerung zur Folge [8] [9] gelten Feuerwehrmänner und –frauen als die vertrauenswürdigste Berufsgruppe überhaupt. Dennoch empfinden zahlreiche Mitglieder von Feuerwehren, insbesondere im ländlichen Raum ihre Situation als krisenhaft. Die flächendeckend geringe Tageseinsatzbereitschaft, regelmäßig schlecht besuchte Dienstabende und finanzielle Nöte bestimmen bei vielen Feuerwehren den Alltag. Auch die Öffentlichkeit nimmt dies inzwischen wahr; die Negativ-Schlagzeilen in Zeitungen und Zeitschriften über die Probleme der Freiwilligen Feuerwehren häufen sich. Im persönlichen Gespräch ist bei vielen Feuerwehrangehörigen eine zunehmende Resignation in Bezug auf die Zukunft der eigenen Feuerwehr feststellbar.

Die Ursache hierfür liegt nicht nur an der den Deutschen oft zugeschriebenen Fähigkeit, das Negative zu überhöhen und für das Positive blind zu sein. Vielmehr ist diese Situation eine normale Reaktion auf die unten ausführlich geschilderten Probleme.

Das Feuerwehrwesen existiert trotz seines hohen Traditionsbewusstseins nicht autonom und ohne Wechselwirkungen mit dem gesellschaftlichen Um-System. Es bleibt gleichfalls nicht unbeeinflusst von den Entwicklungen in Politik und Wirtschaft. Es ist vielmehr abhängig von positiven wie negativen gesellschaftlichen Trends. Alle diese Randbedingungen des Systems Feuerwehr sind aktuell mit progressiver Geschwindigkeit und Intensität in Veränderung begriffen. Der Aspekt der Nachbarschaftshilfe beispielsweise verliert in einer Zeit zunehmender Mobilität und veränderter sozialer Netze automatisch an Bedeutung. Ob eine ehrenamtliche Feuerwehrarbeit unter diesen Bedingungen für potentielle und vorhandene Mitglieder noch ausreichend attraktiv ist, stellt eine der Hauptfragen der Zukunft dar.

In welchem gravierendem Umfang sich Veränderungen in Zukunft vollziehen werden, ist auch vielen Feuerwehrangehörigen noch gar nicht oder nur ansatzweise bewusst. Gravierende Auswirkungen im Feuerwehrwesen sind bereits eingetreten, werden weiterhin folgen; die Zeitabstände dazwischen werden analog den Änderungen in der Gesellschaft immer kleiner werden.

Die zukünftige Gestalt der Feuerwehren wird auch davon mitbestimmt werden, ob solche Veränderungen grundsätzlich als etwas Positives (Konstruktives) oder Negatives (Destruktives) gesehen werden. Die Tendenz zum Zweiten ist weiter

verbreitet.

Es kommt also auch auf die Sichtweise, auf den Blickwinkel, auf die Erwartungshaltung aller Akteure an. Und es kommt darauf an, dass sich eine kritische Masse von Führungskräften und Entscheidungsträgern in den zuständigen Behörden des Themas annehmen.

Die Probleme und Sorgen der Feuerwehren sind oft deckungsgleich mit denen anderer Behörden und Organisationen. Auch die privaten Hilfsorganisationen stehen vor der Aufgabe, auf gesellschaftliche Veränderungen angemessen zu reagieren und ihre Attraktivität für die ehrenamtlich abgesicherten Arbeitsbereiche zu erhalten und wenn möglich zu erhöhen. Die Besorgnis anderer Hilfsorganisationen ähneln denen der Feuerwehr bei aller Unterschiedlichkeit vielerorts auffallend. Ein Seitenblick lohnt sich also in jedem Fall; der Blick über den eigenen Tellerrand immer.

Um einen Vorausblick in die Zukunft wagen zu können, muss zuvor eine kurze geschichtliche Einordnung erfolgen und die derzeitige Lage der Freiwilligen Feuerwehren in Deutschland analysiert werden. Nach der Durchdringung der regionalen Besonderheiten und der länderbedingten Sprachverwirrung bleibt folgende Feststellung: Die angesprochenen Probleme ähneln sich in allen Bundesländern; die heile Feuerwehrwelt hat nur noch Inselcharakter.

Viele der beschriebenen Sorgen und Mängel warten nur auf eine passende Gelegenheit, um die bisher verborgenen Schwächen des Systems offen zu legen. Eine solche Gelegenheit könnte ein misslungener Einsatz mit rechtlichen Folgen für die ehrenamtlichen Helfer sein. Ziel dieser Arbeit ist es, dazu beizutragen, dass Solches verhindert wird, dass die Bürgerinnen und Bürger auch zukünftig in allen erdenklichen Notlagen auf eine schlagkräftige öffentliche Feuerwehr vertrauen können und dass den Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum Spielraum für die Zukunftsgestaltung eröffnet wird.

Die Alternative ist das Schrumpfen des Personalbestandes der Wehren bis zur Handlungsunfähigkeit in einem gesellschaftlichen Umfeld, das die Grundwerte ehrenamtlichen Einsatzes nicht mehr unterstützt und honoriert, schlimmstenfalls milde belächelt. Die jährlichen Kosten in der Bundesrepublik für einen flächendeckenden Brandschutz ohne Freiwillige Kräfte ginge in die Milliarden Euro – vom Wertverlust im dörflichen sozialen Leben ganz zu schweigen. Auch auf diese Weise fordert die Spaßgesellschaft ihren Tribut. Den hohen Wert der Freiwilligen Feuerwehren für die Gesellschaft herauszustellen, ist ebenfalls Anliegen dieser Arbeit.

## **1 Einleitung**

*In Kapitel 1 werden grundlegende Zusammenhänge aufgezeigt, die ein Verständnis der gegenwärtigen Probleme im Feuerwehrsistem vor dem Hintergrund sich schnell ändernder Randbedingungen ermöglichen.*

### **1.1 Geschichtlicher Abriss**

Die Entstehung der Freiwilligen Feuerwehren mehrheitlich im vorletzten Jahrhundert war überall und seit jeher das Resultat aus einem gesellschaftlichen Erfordernis: der schnellen Hilfe bei Unglücksfällen und öffentlichen Notständen als Folge der vielfältigen Gefahren des täglichen Lebens. In den vergleichsweise begrenzten Bezügen des Lebens im ländlichen Raum im vorletzten und letzten Jahrhundert trug die Feuerwehr nahezu immer den Charakter der nachbarschaftlichen Hilfe in einem überschaubaren Aufgabenbereich; der Zusammenhang zwischen der Arbeitsleistung der Wehren und der gesellschaftlichen Anerkennung war klar erkennbar. Selbst kleinste Dörfer tragen seit langem und augenscheinlich bestimmte bauliche Charakterzüge, wozu wie selbstverständlich auch das Gerätehaus der Freiwilligen Feuerwehr gehört.

Sportlichkeit, Muskelkraft, gesunder Menschenverstand und solides Basiswissen, von dem man, einmal erworben, ein Feuerwehrleben lang zehren konnte – mit diesen Schlagworten und in dieser Rangfolge sind die Schlüsselanforderungen an das Feuerwehrmitglied einer dörflichen Feuerwehr von Gestern beschrieben<sup>1</sup>. In Folge der hohen Integration in das dörfliche Leben kam der Feuerwehr ausnahmslos auch eine kulturelle Rolle zu. Beteiligung an Festlichkeiten und wirtschaftlichen Arbeiten für die Gemeinschaft gehören auf dem Land seit jeher zum Feuerwehrdienst. Unabhängig von der formellen Existenz eines Feuerwehrvereins spielte der Vereinscharakter schon immer eine herausragende Rolle. Vielerorts überlagerte dieser Zweig sogar die einsatzvorbereitenden Maßnahmen und die Einsatzabwicklung selbst. Auch in Gemeinden mit hoher Einsatzfrequenz ist Freiwillige Feuerwehr ohne den Vereinsaspekt daher heute nicht zu haben.

---

<sup>1</sup> Nicht zufällig gingen die ersten Freiwilligen Feuerwehren aus Turnvereinen hervor [1]. Die Freiwilligen Wehren entstanden zwar zunächst in Städten, die Anforderungsprofile an den Feuerwehrmann waren im städtischen wie im ländlichen Bereich ähnlich.

Trotz fundamentaler Unterschiede zwischen beiden deutschen Staaten galt diese Feststellung für beide Teile Deutschlands. Auch in der sowjetischen Besatzungszone und der DDR war die Motivation zur Mitgliedschaft in einer Freiwilligen Feuerwehr nicht primär und mehrheitlich politisch motiviert<sup>3</sup>. Der Aufwand für Aus- und Fortbildung, für Pflege und Wartung der Technik, für Organisation und Verwaltung war mit steigender Aufgabenfülle und modernerer Technik in beiden deutschen Staaten ständig im Steigen begriffen und blieb in der Vergangenheit weit hinter den heute dafür nötigen Anstrengungen zurück.

Die Entwicklung von Wissenschaft und Technik hat die Technikgeschichte der Feuerwehr zwar enorm vorangetrieben; neben der positiv zu wertenden Arbeits erleichterung brachten die Fortschritte aber ein zunehmendes Maß an Komplexität mit sich, der es mit erhöhtem Aus- und Fortbildungsaufwand zu begegnen galt. Im Einzelnen haben sich die Feuerwehren immer wieder erfolgreich an geänderte Randbedingungen angepasst. Die Herausforderungen der Nachkriegszeit wurden mit viel Improvisationstalent erfolgreich bewältigt [2]. Manche aktuellen Probleme und auch Vorschläge zu deren Bewältigung sind nicht neu; beispielsweise wurde auch in der DDR die vermehrte Gewinnung von Frauen für den Feuerwehrdienst zeitweise verstärkt angestrebt, um Personalmangel zu begegnen<sup>4</sup>. Die trotz allen Widrigkeiten über Jahrzehnte stabile Arbeit der Wehren hat zu einem hohen Grad gesellschaftlicher Anerkennung geführt und zur Bildung einer Art von Urvertrauen der Bevölkerung in die Organisation Feuerwehr beigetragen.

---

3 Der Hauptunterschied bestand in der Unterstellung der Feuerwehren unter die Kommune in Westdeutschland und unter das Ministerium des Innern in Ostdeutschland. Wie alle Lebensbereiche wurde auch die Feuerwehr in der DDR politisch instrumentalisiert und die Verbandsarbeit verboten. (Dieser Erfahrung trug die Gesetzgebung der Nachwendezeit Rechnung. Beispielsweise war in dem heute gültigen Gesetz zur Neuordnung des Brandschutzes, Rettungsdienstes und Katastrophenschutzes im Freistaat Sachsen [3] vorhergehenden Sächsischen Brandschutzgesetz [4] ausdrücklich geregelt, dass die Feuerwehren nicht zu polizeilichen und militärischen Handlungen herangezogen werden dürfen.) Die Freiwillige Feuerwehr bot aber auch in der DDR trotz fehlender Vereins- und Verbandsarbeit für den Einzelnen ein Quasi-Vereinsleben und die Möglichkeit, dem Druck zur Mitgliedschaft in anderen Organisationen (z.B. den betrieblichen Kampfgruppen) zu entgehen. Daneben griffen auch zur DDR-Zeit die klassischen Gründe für die Mitarbeit: Begeisterung für die Technik, gesellschaftliche Anerkennung, sinnvolle Freizeitgestaltung usw.

4 Um eine wissenschaftliche Erforschung und Systematisierung der Feuerwehrgeschichte der DDR hat sich Heinz Gläser verdient gemacht [5] [6]. Zum Vorschlag der vermehrten Werbung von Frauen siehe Kapitel 6.11 Öffentlichkeitsarbeit und Mitgliedergewinnung.

## 1.2 Aktuelle Situation

Verglichen mit den in früheren Jahrzehnten zu bewältigenden Herausforderungen erscheint die Ausgangsposition des Systems Feuerwehr heute gar nicht so schlecht. Die Feuerwehr ist nach wie vor das mitgliederstärkste Hilfeleistungssystem mit dem größten Flächendeckungsgrad in Deutschland<sup>5</sup>. Die Bevölkerung honoriert diese Bereitschaft und die Leistungen der Feuerwehr mit hohem Vertrauen. Der Beruf des Feuerwehrmannes genießt das höchste gesellschaftliche Ansehen<sup>6</sup> [8] [9]. Auch im Ausland ist der Ruf und das Bild der deutschen Feuerwehren positiv [10]. Die Mischung aus Freiwilligen und Berufsfeuerwehren ist in dieser Größenordnung weltweit ohne Beispiel<sup>7</sup>.

Nach wie vor wird in Deutschland ein Großteil der Feuerwehrrarbeit ehrenamtlich gemeistert – oft mit überdurchschnittlichem Engagement und erstaunlicher Hingabe. Hinter dieser Gesamtleistung steht ein immenser Aufwand, die Grundvoraussetzungen für die Einsatzfähigkeit zu schaffen und 24 Stunden am Tag, 7 Tage in der Woche und 365 Tage im Jahr zu gewährleisten. Die Verantwortlichen in den Freiwilligen Feuerwehren kennen die Sorgen und Nöte, die damit im Zusammenhang stehen. Welche das sind, ergab eine Umfrage unter Feuerwehrleuten [12] [13]. Sie werden im nächsten Kapitel erläutert.

---

5 Im Jahr 2003 taten in Deutschland 1.056.147 Feuerwehrleute (davon 6.314 Hauptamtliche) Dienst in 22.362 Freiwilligen Feuerwehren [7] und sind bereit, meist lebenslang und zu jeder Tages- und Nachtzeit ihr Leben und ihre Gesundheit für ihre Mitmenschen einzusetzen. Binnen fünf Minuten können in der Bundesrepublik theoretisch mehr als 400.000 Feuerwehrleute alarmiert werden.

6 Die Ergebnisse entsprechender Umfragen können sicher auf die ehrenamtlich Tätigen übertragen werden, tun sie doch prinzipiell die gleiche Arbeit ohne Bezahlung. Psychologen und Evolutions-Wissenschaftler haben eine Erklärung parat, warum Feuer und Feuerwehr eine Faszination auch im 21. Jahrhundert auf Menschen ausüben; warum Feuerwehrleute gerne als Helden dargestellt werden. Matthias Horx schreibt [11]: „... Deshalb bildet in praktisch jedem mitteleuropäischen Dorf die freiwillige Feuerwehr bis heute das Zentrum des sozialen Lebens. Deshalb wurden Feuerwehrleute die Ikonen des 11. Septembers, obwohl dort nichts gelöscht und kaum gerettet werden konnte. Die Beherrschung des Feuers begründet einen großen Teil unseres zivilisatorischen Stolzes.“

7 Feuerwehrleute im Ausland staunen oft über die Tatsache, dass die Freiwilligen Feuerwehrleute in Deutschland ihren Dienst tatsächlich ohne jegliche Bezahlung tun. In anderen europäischen Ländern kennt man auch Freiwillige Feuerwehren, jedoch wird die Dienstätigkeit entlohnt.

### 1.3 Hauptsorgen der Freiwilligen Feuerwehren

Häufige Ursache, aber auch Folge der unten beschriebenen Probleme ist der Mitgliederschwund aufgrund von Abwanderung und/ oder erhöhter beruflicher Inanspruchnahme der Mitglieder<sup>8</sup>. Sichtbare Folge v.a. der veränderten Arbeitsmarktsituation ist bei vielen Feuerwehren eine dramatisch verringerte Tageseinsatzbereitschaft; das bedeutet eine Einschränkung während der Hauptarbeitszeit [16]<sup>9</sup>.

Damit einhergehend und aus weiteren Gründen verzeichnen viele Kommunen einen Mangel an Funktionsträgern (v.a. Gruppenführer, Maschinisten und Atemschutzgeräteträger [17]). Besonders gravierende Auswirkungen hat der Mangel bei den Maschinisten, da von ihnen durch das Bewegen der Einsatzfahrzeuge das Ausrücken überhaupt abhängt<sup>10</sup>.

Die möglichen unmittelbaren Folgen einer beeinträchtigten Einsatzbereitschaft sind in der Abbildung unten dargestellt. Die mittelbaren Auswirkungen sind ggf. eine Nichterfüllung des Einsatzauftrags; dadurch Schäden an Menschen, Tieren, Umwelt und Sachwerten.

---

8 Der deutsche Feuerwehrverband verlor im vergangenen Jahrzehnt 83.000 Mitglieder. Die Anzahl der Mitglieder schrumpft derzeit jährlich um 1% [14]. In Hessen schrumpfte die Zahl der Aktiven von 90.000 zu Anfang der 90er Jahre auf heute 75.000. In Sachsen sank die Zahl der Aktiven in den vergangenen 10 Jahren von fast 54.000 auf 49.500 [15].

9 Um die größten Sorgen der Verantwortungsträger in den kleinen Feuerwehren in ländlichen Regionen und deren Ursachen herauszufinden, wurden 2007 sächsische Führungskräfte der Freiwilligen Feuerwehr befragt (zu Details siehe Kapitel 3.2 Umfragen) [12]: Auf die Frage, ob es aufgrund der aktuellen Probleme in der Vergangenheit schon einmal zu einer nachweisbaren Beeinträchtigung der Einsatzbereitschaft gekommen sei, antworteten 65% der befragten Verantwortungsträger mit „Ja“ und 35 % mit „Nein“. Beeinträchtigung heißt z.B. dass die jeweilige Feuerwehr erst nach einer zweiten Alarmierung genügend Kräfte am Gerätehaus hatte, um überhaupt ausrücken zu können, dass nicht genügend Funktionsträger am Gerätehaus waren, dass die Fahrzeuge unterbesetzt ausrücken mussten, um überhaupt handlungsfähig zu sein, dass die alarmierte Feuerwehr sich erst sehr spät bei der zuständigen Leitstelle über Funk oder Telefon melden konnte, so dass die Alarmierung einer Nachbarwehr notwendig wurde, dass die jeweilige Feuerwehr wegen Kräftemangel überhaupt nicht ausrücken konnte.

10 Der Geltungsbereich der neuen europäischen Führerscheinklassen führte im gesamten Deutschland unter anderem zu diesem Problem.



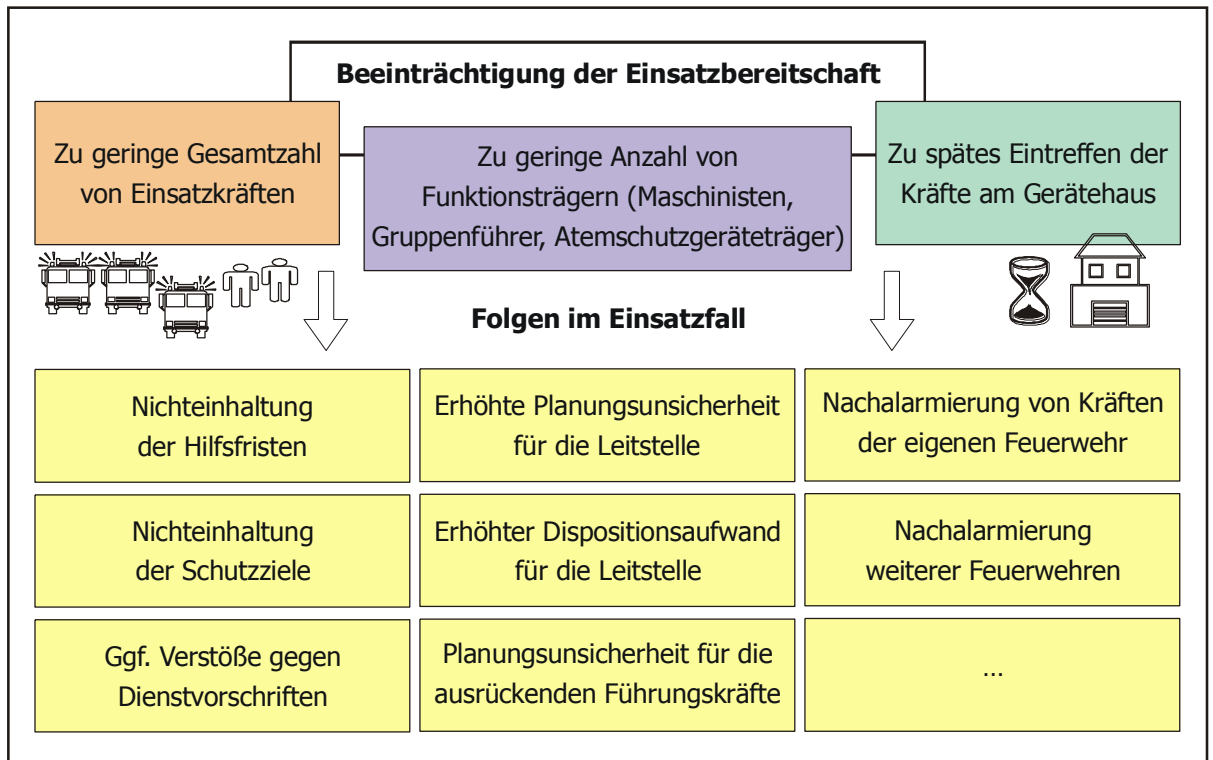


Bild 1: Unmittelbare Folgen einer Beeinträchtigung der Einsatzbereitschaft

Auch als Folge der Arbeitsmarktentwicklung ergibt sich ein zu hoher Altersdurchschnitt in vielen Feuerwehren. Hohe Mitgliederzahlen aus „besseren Zeiten“ und mangelnde Voraussicht haben vielerorts dazu verführt, das Befördern einer ausgeglichenen Alterspyramide zu vernachlässigen. Obwohl in ländlichen Feuerwehren häufig eine hervorragende Jugendarbeit geleistet wird, ist dies längst kein Garant für den nötigen Nachwuchs für die aktive Abteilung. Eine funktionierende Jugendfeuerwehr kann sich bei Eintritt der Mehrheit der Mitglieder ins Erwerbsleben kurzfristig auflösen. V.a. für die Jugendfeuerwehrwarte und deren Mitarbeiter ist diese Tatsache deprimierend und demotivierend. So ist beinahe keine Wehr von Nachwuchssorgen frei. Die angespannte Haushaltsslage kleiner ländlicher Gemeinden ohne jeglichen Gestaltungsspielraum führt dazu, dass viele Wehrleitungen ständig in einem Zwiespalt zwischen Anspruch und Realität leben. Die Vorschriften verlangen die Beschaffung und Erneuerung der Ausrüstung, die Gemeinde kann dem aber nicht nachkommen. Der Kostendruck auf die öffentlichen Haushalte verzögert vielerorts die Neubeschaffung von Bekleidung und Ausrüstung, Fahrzeugen und Geräten. Die Auswirkungen sind dabei nicht nur ein ggf. tatsächlich geringerer Einsatzwert eines veralteten Fahrzeugs gegenüber neuerer Technik, sondern auch der Negativ-Symbolwert für die Feuerwehr in der Gemeinde.

Gleiches gilt für die Bausubstanz. Die Ursachen und Auswirkungen veralteter Gerätehäuser sind ähnlich der von überalterter Einsatztechnik. Der Zwang und der Wille zum Sparen an der falschen Stelle ist kein alleiniges Problem kleiner Kommunen [18] [19], hier ist aber der Gestaltungsspielraum kleiner als in Städten. Dies führte schon zur Schließung von Ortsfeuerwehren [20]. Mängel bei der Einsatztechnik oder der baulichen Ausstattung sind aber nicht die Hauptsorge der ländlichen Wehren. Die ostdeutschen Feuerwehren haben ihren Rückstand inzwischen weitgehend aufgeholt.

Ein weiterer problematischer Fakt sind die geringen Einsatzzahlen in kleinen ländlichen Gemeinden. Jochen Maaß weist darauf hin, dass derzeit 20% der Feuerwehren 80% der Einsätze erledigen [21]. Dieses Missverhältnis wirkt sich deshalb demotivierend aus, weil jahrelang und aufwändig erworbenes Wissen und Können im Einsatz nicht unter Beweis gestellt werden kann. Für eine Aus- und Fortbildung mit notwendigerweise stetig steigendem Niveau mangelt es an Motivation und dem notwendigen Erfahrungsschatz. Erschwerend kommt hinzu, dass für die berufstätigen Wehrmitglieder die Teilnahme an Schulungsveranstaltungen nicht immer möglich und/ oder die Aufnahmebereitschaft für neuen Lernstoff nach einem anstrengenden Arbeitstag eingeschränkt ist.

In vielen Kommunen ist zudem das Verhältnis zwischen Feuerwehr und Gemeinde- und Stadtverwaltungen bzw. Gemeinde- und Stadträten angespannt und belastet. Die Ursachen sind häufig zwischenmenschliche Probleme, wie mangelnde Fähigkeit zu Kommunikation und Kooperation, reines Nützlichkeitsdenken und fehlender Weitblick. Vielerorts wird von Kommunalpolitikern die Bedeutung der Feuerwehr für das soziale Leben in der Gemeinde verkannt. Auch zwei Jahrzehnte nach der politischen Wende ist hier ein Ost-West-Gefälle erkennbar<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Politiker in den fünf neuen Bundesländern erlauben sich hier teilweise ein konfrontierendes Auftreten gegenüber der Feuerwehr, das in den alten Ländern kaum vorstellbar wäre. Differenzen zwischen Ost und West bestehen auch nach wie vor bei der Unterstützung der örtlichen Feuerwehr durch Unternehmen. Vielen ortsansässigen kleinen und mittleren Betrieben in den neuen Ländern fehlt die wirtschaftliche Stabilität und der finanzielle Rückhalt, um auf nicht gewinnträchtige Anliegen der Mitarbeiter Rücksicht nehmen zu können und gemeinnützige Organisationen zu unterstützen. Seitens der Feuerwehr kann diesen Firmen aus dieser Lage kein Vorwurf gemacht werden. Eine Kollision zwischen Ehrenamt und Geschäftsinteressen ist insgesamt in den fünf neuen Bundesländern häufiger und wahrscheinlicher als in der Alt-Bundesrepublik [22].

Weiter leiden einzelne Freiwillige Feuerwehren unter diversen Führungsproblemen. In den Wehren selbst verschärft sich parallel zu den oben beschriebenen Entwicklungen der Führungskräfte mangel. Nicht nur im allgemeinen Dienstbetrieb ergibt sich dadurch ein Missverhältnis zwischen Anforderung und Wirklichkeit. Auch im Einsatzfall erwachsen daraus gravierende Schwierigkeiten<sup>12</sup>.

Auf Landes- und Bundesebene vertreten der Deutsche Feuerwehrverband (DFV), die Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes (vfdb) und die Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren (AGBF) die Interessen der Feuerwehren. Diese Zersplitterung nimmt der Facharbeit dieser Verbände einen Teil ihrer Effizienz und ist kontraproduktiv bei der Interessenvertretung<sup>13</sup>.

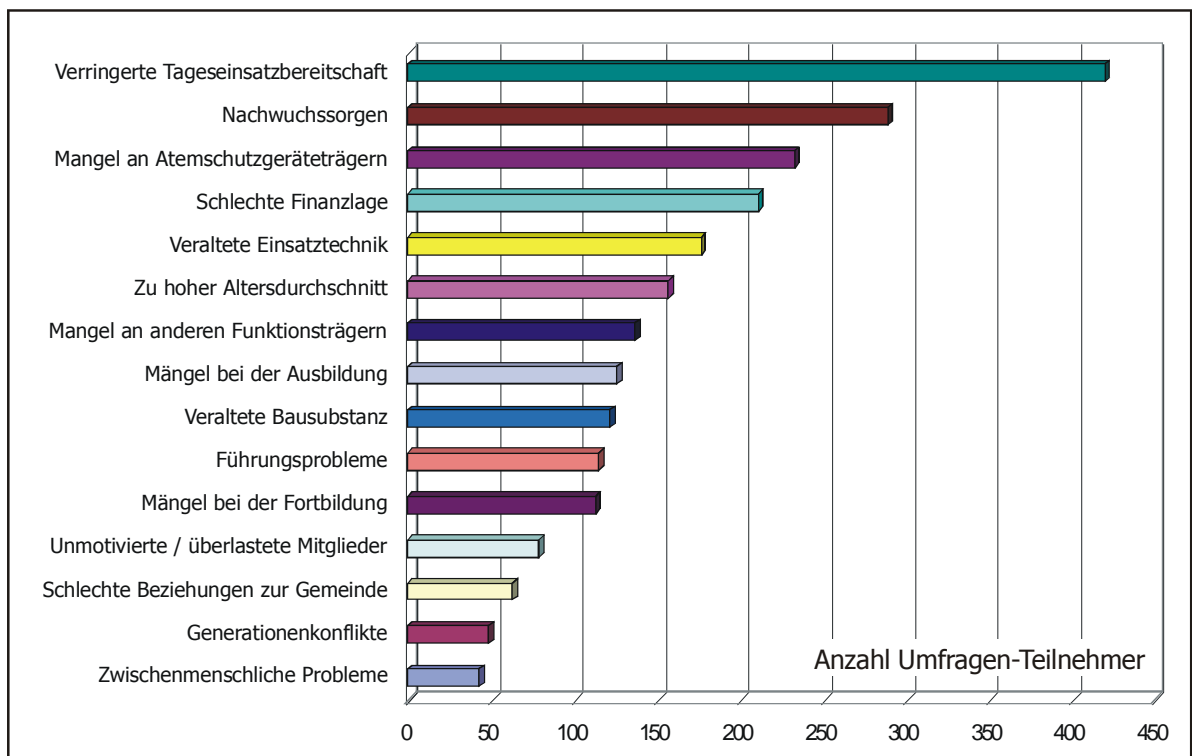


Bild 2: Hauptsorgen der Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum [13]

<sup>12</sup> Aufgrund der zeitlichen Inanspruchnahme der Führungskräfte kommen Führungsfunktionen i.A. nur für Feuerwehrangehörige in Frage, die entweder über viel Freizeit verfügen oder eine permanente Überforderung ihrer Kräfte in Kauf nehmen. Die einsatzrelevanten Probleme werden ausführlich beschrieben in der Studienarbeit von Martin Meier zur Bedarfsplanung von Führungsstrukturen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr [23] und in Kapitel 6.4.4 Führung und Leitung.

<sup>13</sup> Die Zersplitterung der Verbände wird von ihren Vertretern selbst beklagt [24]. Roland Demke zieht Editorial der Zeitschrift Brandschutz Vergleiche mit der Situation des deutschen Reiches im Mittelalter und fragt, ob nicht Prestige- und Geltungssucht, Egoismus, Neid und Unvermögen diese Verhältnisse zementieren [25].

## 1.4 Diskussion in der Fachwelt

Die Diskussion der oben aufgeführten Probleme ist in den Feuerwehren selbst, den Aufsichtsbehörden, den Verbänden und im Internet entsprechend der Hierarchieebenen sehr unterschiedlich. Die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehren bewegen erwartungsgemäß fast ausschließlich die Probleme im Tagesgeschäft und vor Ort.

Solche Fragen können die nach der Umsetzung einer anstehenden Neubeschaffung von Bekleidung und Ausrüstung sein, nach der Gewinnung neuer Mitglieder für die Jugendfeuerwehr, nach der Motivation von Kameradinnen und Kameraden für das Engagement in den Feuerwehrverbänden, nach der Bedeutung von Gemeindereformen für die eigene Feuerwehr. Anstehende Umstrukturierungen (Eingemeindungen, Landkreisreformen, Stellenabbau bei Hauptamtlichen) halten die Betroffenen häufig derart in Beschlag, dass konstruktives Denken und wirkliche Problemlösungen blockiert werden. Die Betroffenen sind u.a. Ortswehrleiter, Kreisbrandmeister (nach sächsischer Bezeichnung), Ausbilder an den Landesfeuerwehrschulen, usw.

Zahlreiche Wehrmitglieder beteiligen sich an Diskussionen im Internet, bei der die Eigenheiten des Mediums die Auseinandersetzung prägen. Manches Mitglied macht hier seinen angestauten Ärger Luft oder klagt sein Leid, mit dem er an seinem Standort allein zu stehen scheint. Der Mangel solcher Beiträge liegt oft darin, dass Lösungsvorschläge für die aktuellen Probleme fehlen oder diese die Probleme nur ansatzweise behandeln<sup>15</sup>. Außerdem kommt darin oft die Zerklüftung und Uneinheitlichkeit des deutschen Feuerwehrwesens zum Ausdruck.

Auf Landesebene widmen sich einige Bundesländer schon seit Langem und mit Erfolg den Zukunftsthemen. In anderen Ländern spielt das Thema „Zukunft der Feuerwehr“ eine deutlich geringere Rolle. Es fehlt an Lösungen bzw. sind die Lösungsansätze ohne Aussicht auf Erfolg, wie der Vorschlag des sächsischen Innenministers, Lehrer in die Löschtruppen zu schicken [27].

---

<sup>15</sup> Ein Beispiel ist die Gemeinsame Erklärung der Städte, Gemeinden und Samtgemeinden des Landkreises Diepholz sowie dem Landkreis Diepholz zusammen mit dem Kreisbrandmeister zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Freiwilligen Feuerwehren [26]. Darin werden problematische Fahrzeugnormungen und ständige Veränderungen bei der Schutzkleidung beklagt. Die Ausbildungsvorschriften für die Grundausbildung verlange zu viel und stelle eine Einstiegshürde für das Ehrenamt dar. Praktische Vorschläge zur Problembhebung fehlen jedoch.

Auf der Ebene des Bundes vertritt u.a. der Deutsche Feuerwehrverband (DFV) die Interessen der Feuerwehren. Hier nehmen die Zukunftsfragen, die die Freiwilligen Feuerwehren direkt oder indirekt betreffen, einen gewichtigen Platz ein [28]; eine breite Diskussion wird angestrebt [29]<sup>16</sup>.

Getragen von Mitgliedern mehrerer Verbände wurden 2005 in Magdeburg die drängenden Zukunftsfragen des Feuerwehrwesens erörtert. Als Ergebnis entstand die „Magdeburger Erklärung“ [30] zu der der DFV inzwischen ausführlich Stellung genommen hat [31]. Die Erklärung diagnostiziert einen tief greifenden gesellschaftlichen Wandel und schlägt vor, wie die Feuerwehren darauf reagieren sollten. Ein Eingriff in gewachsene Strukturen sei erforderlich; ein Übergang zu größeren Strukturen im Brandschutz unter Beibehaltung der Flächendeckung sinnvoll. Kernpunkte der Erklärung sind außerdem:

- die Nützlichkeit einheitlicher Vorgaben zur besseren Koordination der Gefahrenabwehr,
- das Nachdenken über neue Strukturen, Formen und Zuständigkeiten,
- das Anregen einer Diskussion im politischen Raum über das von der Gesellschaft zu akzeptierende Risiko,
- die Anregung neuer Ansätze zur Personalführung und Methoden zur Aus- und Fortbildung,
- die Forderung nach Einfachheit, Robustheit und Zuverlässigkeit bei technischen Entwicklungen,
- der Gedanke der Wirtschaftlichkeit als bestimmende Handlungsmaxime in der Feuerwehr und
- die Forderung nach mehr Einheitlichkeit bei Neubeschaffungen von Ausrüstung.

---

16 Zu den vom Deutschen Feuerwehrverband bearbeiteten Themen gehören unter anderem:

- Stärkung der Finanzkraft der Kommunen zur Beseitigung des Investitionsstaus v.a. bei den Fahrzeugen der Feuerwehr
- Flächendeckende Einführung des digitalen Sprech- und Datenfunks
- Erhalt und Anpassung des Versicherungsschutzes von Feuerwehrangehörigen
- Abwehr der Besteuerung von Mitgliedsbeiträgen gemeinnütziger Vereine im Zuge der Harmonisierung des Steuerrechts in der EU
- Interessenwahrung der Feuerwehr beim Thema Führerschein
- Erhalt der Übungsleiterpauschale
- Umsetzung einer ehrenamtsfreundlichen Arbeitslosenpolitik
- Förderung der Bildungsarbeit der Deutschen Jugendfeuerwehr
- Initiierung geeigneter Projekte für Migranten

## 1.5 Zielstellung und Aufgaben der Arbeit

Die Ziele der Arbeit decken sich weitgehend mit den Anliegen der „Magdeburger Erklärung“ [26]. Das übergeordnete Ziel ist der Erhalt der Freiwilligen Feuerwehren in ihrer Flächendeckung und funktionalen Leistungsfähigkeit und der Steigerung ihrer Zukunftsfitness. *Dieses Schlagwort meint das stetige Vorhandensein einer Handlungsreserve für noch nicht erkennbare, notwendig werdende Anpassungsaktionen.*

Hierfür ist die Erreichung von Teilzielen notwendig: die behördenübergreifende Verständnissförderung für die Arbeit und die Probleme der kleinen ländlichen Feuerwehren, die Prüfung von Argumenten und Vorurteilen auf ihren Wahrheitsgehalt, das Aufzeigen von Interdependenzen und ein Beitrag zur unvoreingenommenen Diskussion von Lösungsansätzen.

Für die Zielerreichung sind mehrere Teilaufgaben zu bewältigen, die jeweils mit spezifischen Schwierigkeiten verbunden sind: Zuerst sind alle gesellschaftlichen Trends zu erfassen, die einen Einfluss auf das Feuerwehrwesen haben. Dabei stellt sich heraus, dass in der allgemeinen Diskussion Trends in ihren Wirkungen über- oder unterschätzt werden<sup>18</sup>. Anschließend sind die Auswirkungen auf das Feuerwehrwesen möglichst punktgenau zu beschreiben<sup>19</sup>. Schließlich muss mit dem erarbeiteten Hintergrundwissen geklärt werden, welche Lösungsansätze in Zukunft tragfähig und umsetzbar sind<sup>20</sup>. Eine ausführliche Darstellung der Einzelschritte befindet sich in Kapitel 3.1 Auswahl geeigneter Methoden.

---

18 Bei der Abschätzung der Entwicklungen ergeben sich folgende Schwierigkeiten:

- Unterschiedliche Wahrnehmung und Sichtweisen bei den Akteuren
- Schnelle Wandelbarkeit der gesellschaftlichen Trends, Entstehung von Gegentrends
- Schwierige Erkennbarkeit der Hauptlinien (Megatrends)

19 Bei der Abschätzung der Auswirkungen treten folgende Probleme auf:

- Unterschiedliche Herkunft und Prägung der mit dem Problem Befassten
- Ein Zuordnungsproblem der Auswirkungen zu den verantwortlichen Ursachen
- Regionale Unterschiedlichkeit bei den betroffenen Feuerwehren

20 Die Lösungsfindung und –bewertung ist aus folgenden Gründen nicht einfach:

- Unterschiedlichkeit der Kommunen (Was funktioniert wo unter welchen Bedingungen?)
- Abschätzung des politischen Willens (Wie viel Feuerwehr braucht der Bürger? Wie viel Feuerwehr will der Bürger? Wie werden demnach zukünftig die Schutzziele definiert?)
- Wie vertragen sich die heute gefundenen Lösungen mit der inzwischen fortgeschrittenen Entwicklung?

## 1.6 Abgrenzung des Themas

Das Thema der Arbeit ist kein reines Brandschutz-Thema; die Grenzen sind weit gesteckt. Bei der Erforschung der Einflussfaktoren sind Kenntnisse aus verschiedenen Fachgebieten erforderlich. Die Erkenntnisse aus den jeweiligen Kapiteln entstammen den Wirtschafts-, Sozial- und Naturwissenschaften. Eine Zuordnung des Gesamthemas zu einem einzigen Wissenschaftszweig kann nur über den Hauptgegenstand der Arbeit erfolgen.

Weiter werden hier beinahe ausschließlich die „weichen“ Faktoren der Themenkomplexe erfasst. Dies sind all jene Größen, die sich nicht zahlenmäßig darstellen lassen im Gegensatz zu den „harten“ Faktoren, die z.B. bei der Brandschutzbedarfsplanung als Zeitvorgaben zu Grunde gelegt werden oder bei der Haushaltsplanung als Geldbeträge den finanziellen Handlungsspielraum vorgeben<sup>21</sup>. Eine weitere Grenze muss bei den Berührungspunkten der Feuerwehr mit Rettungsdienst und Katastrophenschutz gezogen werden, wenngleich eine saubere Grenzziehung nicht immer möglich ist und die Einbeziehung dieser Felder außerordentlich interessant wäre. Der Berührungspunkt von Feuerwehr und Rettungsdienst liegt bei ländlichen Feuerwehren im First-Responder-System<sup>22</sup>, sonst in der Zusammenarbeit mit anderen Hilfsorganisationen bei Ausbildung und Einsatz und in (ausgesprochen Frucht bringenden, aber teilweise problematischen) Doppelmitgliedschaften. Die Überschneidung mit dem Katastrophenschutz findet statt bei der Bereitstellung von Fahrzeugen und Geräten durch Bund und Länder, bei Helferangelegenheiten<sup>23</sup> und im Einsatzfall.

*Der ungefähre Zeithorizont der Arbeit liegt bei den kommenden zehn bis höchstens zwanzig Jahren.*

---

21 „Oft werden bei Systemuntersuchungen ausschließlich „harte“ Faktoren wie Hilfsfrist, Erreichungsgrad, Kosten oder Krankenstand betrachtet. Die aufgezeigten Stimmungsbilder verdeutlichen jedoch, dass quantitativ wenig fassbare, jedoch für das Gesamtsystem mindestens ebenso erhebliche weiche Faktoren wie Motivation, Leistungsbereitschaft, Erfolg, Erfüllung oder Erfahrung ebenfalls von entscheidendem Einfluss sind.“ [32]

22 Siehe Kapitel 6.4.3 Rettungsdienstliche Aufgaben.

23 Helferangelegenheiten meinen alle Belange der Feuerwehrmänner, die zeitgleich als Helfer im Katastrophenschutz ihren Wehersatzdienst ableisten.

Eine andere notwendige Abgrenzung ist die zu Berufsfeuerwehren, Betriebs- und Werkfeuerwehren und zu Freiwilligen Feuerwehren mit hauptamtlichen Kräften bzw. städtischen Freiwilligen Feuerwehren.

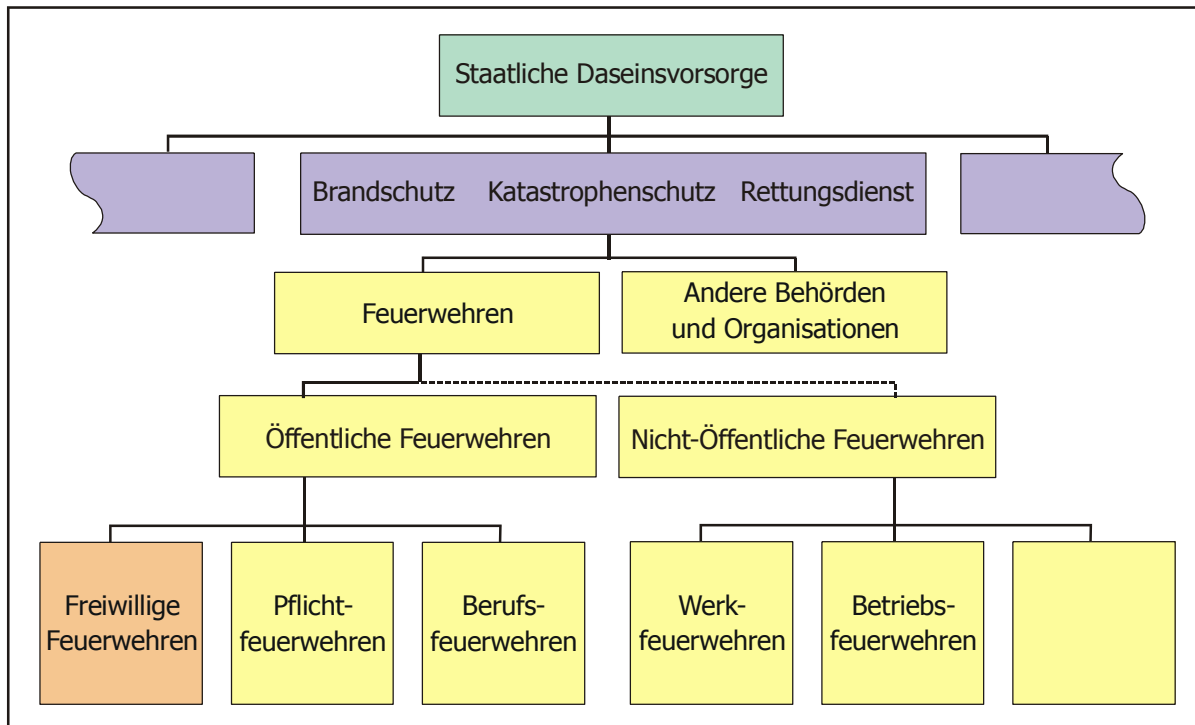


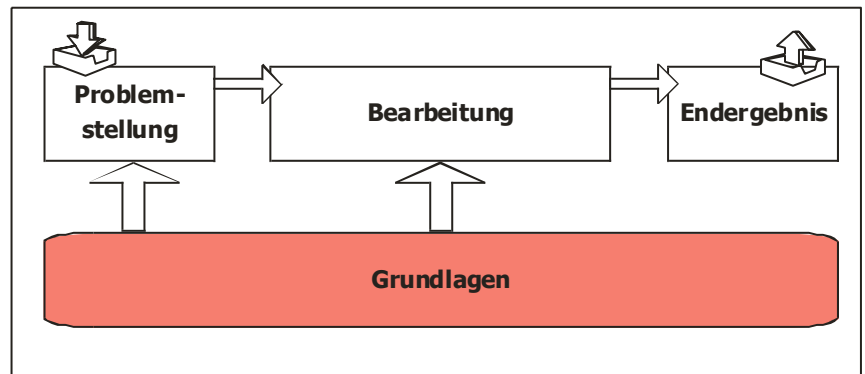
Bild 3: Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes

Wenngleich Mitglieder von größeren Freiwilligen Feuerwehren und von Berufsfeuerwehren der Arbeit Anregungen für die eigene Tätigkeit entnehmen können, sind die Unterschiede insbesondere zur Aufbau- und Ablauforganisation der ländlichen Freiwilligen Feuerwehren erheblich. Im Text geht es also (wenn auch aus Platzgründen oft ungenannt) ausschließlich um kleine Freiwillige Feuerwehren im ländlichen Raum. *Der Begriff „ländlich“ meint die so große räumliche Entfernung zu Städten mit hauptberuflichen Feuerwehrkräften, die zumindest im Einsatzfall eigenständiges Handeln essenziell für den (Einsatz-)Erfolg werden lässt.* Weiter impliziert der Begriff einen relativ hohen Stellenwert des Vereinscharakters, was einen nicht zu vernachlässigenden Unterschied in der Motivation zur Mitarbeit mit sich bringt.

Bevor die Einflüsse aktueller Zeittrends auf die Feuerwehren untersucht werden können, machen sich zunächst einige grundsätzliche Betrachtungen zu Zukunft und Zukunftsforschung und zur anzuwendenden Methodik erforderlich.



## 2 Grundlagen



### 2.1 Zukunft und Zukunftsforschung

#### 2.1.1 Das Wesen von Zukunft

Bei der Auseinandersetzung mit Zukunftsfragen stellt sich zunächst die grundlegende Frage nach dem Wesen von Zukunft. Die Beantwortung kann die Wissenschaft allein nicht leisten; sie entstammt letztlich der Weltanschauung des Fragenden. Vom Wortsinn her ist Zukunft zunächst „*das auf jemanden Zukommende*“ [33]. Die Sichtweise von Zukunft als Extrapolation von Vergangenheit und Gegenwart greift aber zu kurz [34]. Sie ist mehr und zunächst etwas individuell durchaus Verschiedenes: Herausforderung oder Problemfall, Gestaltungsspielraum oder Angstfalle, Betätigungsfeld oder fatales Ereignis.

Bestimmte Abläufe und Entwicklungen wiederholen sich in der Geschichte; manche Prozesse sind gänzlich neu und ohne Beispiel in der Vergangenheit. Daher lässt sich die Zukunft nicht einfach als Verlängerung der Vergangenheit betrachten, sondern als eine Mischung aus zyklisch und antizyklisch verlaufenden Prozessen. Dass Zukunft im Blick auf das Feuerwehrthema einen Spielraum für (Mit-)Gestaltung im persönlichen Umfeld und im konkreten Fall lässt, ist eine Grundannahme dieser Arbeit<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Für das Große und Ganze (das System und dessen Rahmenbedingungen) hängt das mögliche Maß der Mitgestaltung stark von der individuellen Position im System ab. Das Ehrenamt Feuerwehr leidet unter der Tatsache, dass die flächendeckend stark engagierten Feuerwehr-Mitglieder die gesellschaftlichen Randbedingungen als gegeben hinnehmen müssen und auch überdurchschnittlicher Einsatz oft nicht mehr von Erfolg gekrönt ist. Dass diese Erkenntnis sich an der Basis der Feuerwehren breitgemacht hat, ist eine Ursache für den Mitgliederschwund.

## 2.1.2 Zukunftsforschung

Bei der wissenschaftlichen Beschäftigung mit der Zukunft gilt es, den Boden persönlicher, subjektiver Sichtweisen zu verlassen und die Methoden der seriösen Zukunftsforschung einzusetzen. Die Futurologie ist die Wissenschaft von der Zukunft, wie analog die Geschichtsforschung die Wissenschaft von der Vergangenheit ist. Sie ist meist bei den Sozialwissenschaften angesiedelt. Die Trendforschung als Zweig und Teilbereich der Futurologie ist v.a. für die Wirtschaftswelt von Interesse.

Im Zusammenhang dieser Arbeit ist ein Grundverständnis der Zukunftsforschung unabdingbar, um ihre Leistungsfähigkeit einschätzen zu können. Die Möglichkeiten der Futurologie werden gemeinhin eher unterschätzt. Sie wird auch gern in die Nähe zu pseudo-wissenschaftlichen Spekulationen gerückt. Nach Rolf Kreibich [35] unterliegt die Zukunftsforschung aber *„grundsätzlich allen Qualitätskriterien, die in der Wissenschaft an gute Erkenntnisstrategien und leistungsfähige Modelle gestellt werden“*. Diese Kriterien der Wissenschaftlichkeit sind im Einzelnen *„Relevanz, logische Konsistenz, Einfachheit, Überprüfbarkeit, terminologische Klarheit, Angabe der Reichweite, Explikation der Prämissen und der Randbedingungen, Transparenz, praktische Handhabbarkeit u.a.“*.

Allerdings ist Zukunftsforschung in einigen Aspekten wesentlich anders als andere Wissenschaftszweige. Robert Gaßner beschreibt, in welcher Hinsicht sich die Futurologie von anderen Wissenschafts-Zweigen unterscheidet [36]: *„Zukunftsforschung tätigt strategische Kommunikation. Sie ist weniger originär wissensschaffend als vielmehr das Wissen anderer, insbesondere das Wissen einzelner Disziplinen, in strategische Handlungsperspektive bündelnd. (= kommunikationsorientiert + interdisziplinär) Im Gegenzug erbringt Zukunftsforschung horizontgebende, zielsetzende und sinnstiftende Leistungen, welche die reine Wissenschaft, welche wie alle anderen dieser Leistungen bedarf, nicht zu erbringen vermag. (= normativ + beratend)“*

In ihrem zielsetzenden und sinnstiftenden Charakter liegt der herausragende Nutzen für jede Art von Gegenständen des Interesses. Hier findet das Anliegen der vorliegenden Arbeit seinen Ausdruck, nicht nur Planungswissen zu generieren, sondern auch Zukunftsperspektiven zu eröffnen.

### 2.1.3 Unkonstruktive Denkmuster

In Anbetracht der Tatsache, dass die Zukunftsfragen der Freiwilligen Feuerwehr breit und teilweise sehr emotional diskutiert werden (siehe Internetforen zum Thema), machen sich einige Ausführungen zu unkonstruktiven Denkmustern erforderlich<sup>1</sup>. Zu diesen unwissenschaftlichen und subjektiven Mustern gehört die Geisteshaltung des Pessimismus<sup>2</sup>. Die Ursachen für dessen Auftreten sind vielfältig<sup>3</sup>; die Folgen keineswegs harmlos. Diese Sicht der Dinge kommt zwar der menschlichen Bequemlichkeit sehr entgegen, verhindert aber die konstruktive Auseinandersetzung mit komplexen Problemen durch unzulässige Vereinfachung und sinnlose Zuspitzung.

Unter Alarmismus wird die öffentlich kommunizierte, voreingenommene und pessimistisch verzerrte Sichtweise auf ein reales Problem verstanden, die genauso wenig geeignet ist, jeder Art Herausforderung zu begegnen<sup>4</sup>. Weil Pessimismus und Alarmismus negative Folgen haben, besteht die Gefahr, dass sich ein Teufelskreis eröffnet und ein Problem den Charakter einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung annimmt. Den Versuchungen zu einer unzulässig vereinfachenden und fatalistischen Denkweise mit Stammtisch-Argumenten bei der Diskussion der Feuerwehrezukunft darf daher nicht nachgegeben werden.

---

1 Welchen gedanklichen Voreinstellungen die Akteure in Zukunftsdiskussionen unbewusst unterliegen und welche der Realität entsprechen, hat John Naisbitt beschrieben [37].

2 Konkret wird diese negative Grundeinstellung, gegen die Argumente machtlos sind, an folgenden Aussagen in Anlehnung an Matthias Horx [11]: „Es wird sich sowieso nichts ändern!“, „Wir können sowieso nichts beeinflussen!“, „Früher war alles besser!“, „Es nimmt ein schlimmes Ende!“, „Die Anderen sind schuld!“

3 Eine der Ursachen für die pessimistische Grundhaltung hat Friedrich Sieburg beschrieben [38]: „Die Weltuntergangsstimmung durch scharfe Analysen ins allgemeine Bewusstsein zu heben und sie gleichzeitig auch noch zu genießen, gehört zu den Lieblingsbeschäftigungen des Menschen von heute ... Der Alltag mit seinen tristen Problemen ist langweilig. Aber die bevorstehenden Katastrophen sind hochinteressant.“

4 Matthias Horx [11]: „Unter Alarmismus verstehen wir ein soziokulturelles Phänomen, bei dem Zukunftsängste epidemieartig in weiten Bevölkerungskreisen grassieren. Diese Ängste entstehen aus einer bestimmten Interpretation von Gefahrenmomenten, die durchaus reale Ursprünge (oder Teilaspekte) aufweisen kann. Diese Gefahren werden jedoch symbolisch überhöht und auf ein vereinfachtes ... Modell reduziert.“

## 2.1.4 Trends und Megatrends

In Kapitel 4 werden Entwicklungen beschrieben, die Haupteinflussgrößen auf die Feuerwehren im ländlichen Raum darstellen. Um zu verstehen, welche Entwicklungen aus welchem Grund berücksichtigt wurden, ist eine Differenzierung notwendig: Ein Trend ist eine bestimmte Entwicklungslinie in einem definierten Bereich; ein Megatrend ist deren längerfristige Verdichtung und Verstärkung. Megatrends sind „... Entwicklungslinien, die die Bedeutung von fundamentalen Weichenstellungen für eine längere Zeitspanne beanspruchen können.“ [39]. Ein Metatrend ist ein Trend hinter allen Trends, ein Über-Trend.

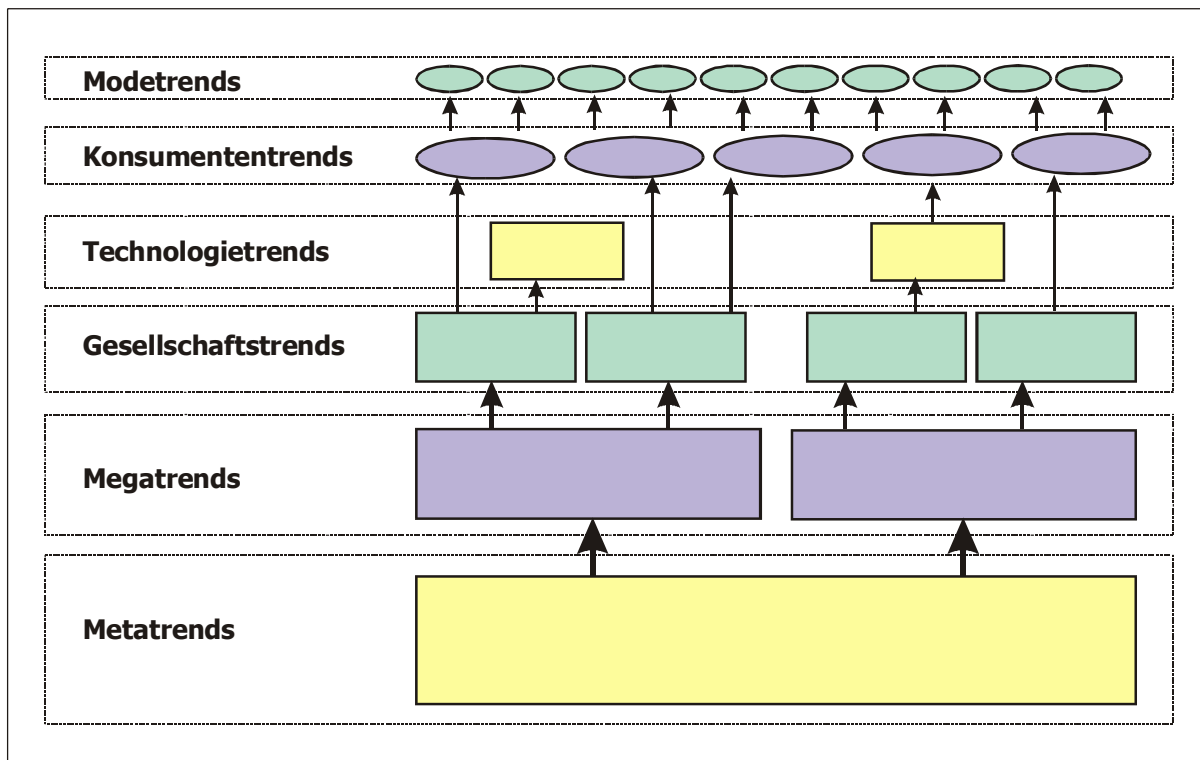


Bild 4: Trend-Typologie, die Systematik der Trends [40]

Mode-, Zeitgeist- und Markttrends sind relativ kurzlebig. Von größerer Intensität sind die Entwicklungen bei Technologien oder in Zivilisationen. Die oberen Kategorien sind wegen ihrer Kurzlebigkeit daher bei allen folgenden Betrachtungen weitgehend ausgeklammert. Das Absehen von zu vielen Details ist wie bereits beschrieben zwingende Voraussetzung für den Erfolg von Zukunftsforschung [41].

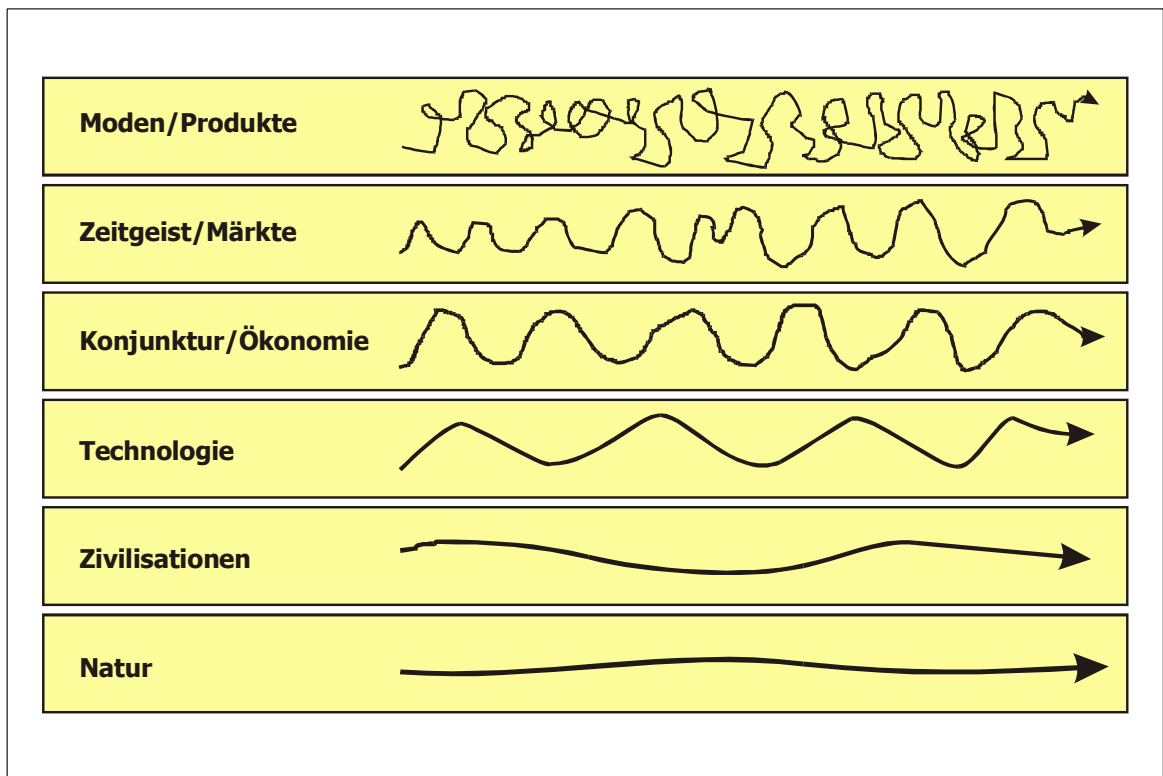


Bild 5: Lebensdauer von Trends, Wellenmodelle [40]

Zum Wesen von Trends gehört auch, dass sie Gegentrends entstehen lassen bzw. sogar provozieren, dass ihre Zeit begrenzt ist und sie deswegen bereits vor ihrer Erforschung überholt sein können<sup>5</sup>. Diese Tatsache macht eine kurze und prägnante Aussage schon über die Gegenwart oder die nähere Zukunft so schwierig. Als Megatrends der Gegenwart lassen sich zwei Erscheinungen ausmachen, die jeder auch privat und in allen Lebensbereichen wahrnehmen kann: Gesellschaftliche Entwicklungen gewinnen immer mehr an Dynamik bei gleichzeitig steigender Komplexität [42]. Die Welt dreht sich scheinbar immer schneller; Althergebrachtes wird immer schneller von Neuem abgelöst und über den Haufen geworfen. Die Halbwertszeit von Wissen (auch von Feuerwehr-Fachwissen) wird immer kürzer. Die Informationsflut nimmt ständig zu; das notwendige Unterscheiden zwischen Wichtig und Unwichtig (Selektionskompetenz) fällt immer schwerer.

<sup>5</sup> Stephan Holthaus [43]: „Der dauernde Wechsel von Trends und Gegentrends zeigt die Sprunghaftigkeit und Wandelbarkeit unserer Gesellschaft. Trends sind Religionen ohne Dogma ... Sie existieren in der Regel nicht länger als Monate oder wenige Jahre. Trotz ihrer Flüchtigkeit spiegeln sie den dahinterliegenden allgemeinen Zeitgeist wider ... Darüber hinaus gibt es nur wenige „Megatrends“, die über einen längeren Zeitraum existieren und substantielle Veränderungen der Gesellschaft bewirken.“

In einer komplexer werdenden Gesellschaft ist folgerichtig die Konfrontation mit einem „Anstieg von Großrisiken in Zahl und Schadenshöhe“ und einer sich ständig verändernden „Risikolandschaft“ ein Megatrend [44] [45]. Die Feuerwehr, angetreten um Risiken zu begegnen und Gefahren zu beseitigen, sah sich im Lauf der letzten Jahre und Jahrzehnte darum auch mit immer neuen Aufgabenfeldern konfrontiert. Ein Beispiel ist der Bereich ABC-Einsatz bzw. Gefährliche Stoffe und Güter, für den zumindest in den Erstmaßnahmen auch jede dörfliche Feuerwehr gerüstet und geschult sein müsste. Infolgedessen ist auch das Anforderungsprofil an die Mitglieder insgesamt deutlich komplexer geworden<sup>6</sup>, so dass heute in Berufsfeuerwehren über das Berufsbild Feuerwehrmann als eigenständigem Lehrberuf nachgedacht wird. Der Sachverhalt in der Übersicht:

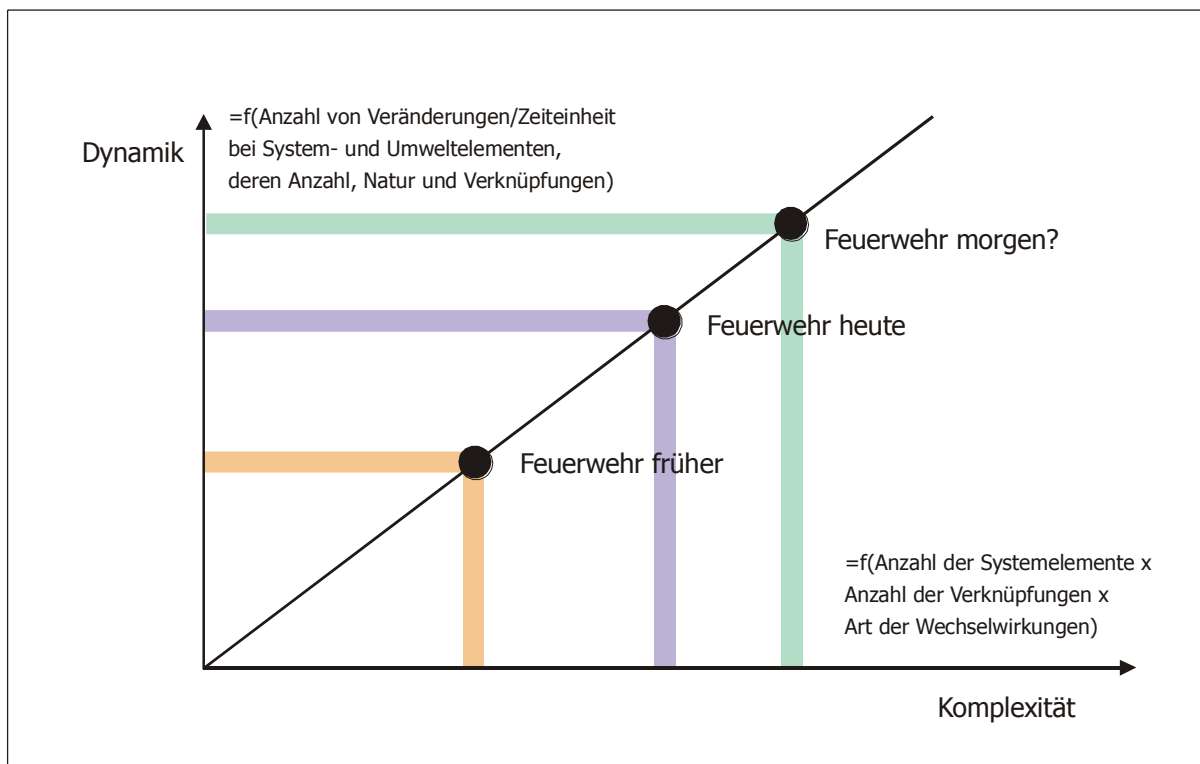


Bild 6: „Dynaxity“, Zunahme von Dynamik und Komplexität [42]

Der Megatrend „Zunahme von Dynamik und Komplexität“ kann wegen seiner Langfristigkeit auch für die Zukunft als grundlegend gültig angenommen werden.

<sup>6</sup> Aus diesem Grund sehnen sich viele Feuerwehrmitglieder (auch in Berufsfeuerwehren) nach der „guten alten Zeit“ zurück, in der im sozialistischen Teil Deutschlands beinahe jedes Fahrzeug einheitlicher Bauart und Beladung war, es (anscheinend) nur eine Handvoll zu beachtender Vorschriften gab und das Wort „Feuerwehr“ noch im Wortsinn verstanden werden konnte.

## 2.1.5 Mögliche Trendbruchereignisse

Grundsätzlich kann jeder Trend unterbrochen werden, was das Wirkungsgefüge eines Systems fundamental verändert und damit dem Ereignisverlauf eine völlig neue Richtung gibt. Die verantwortlichen Ereignisse haben katastrophalen und revolutionären Charakter und ermöglichen wegen ihrer internen und externen Auswirkungen auf ein System vorher nicht für möglich gehaltene Entwicklungen.

Einige Trendbruchereignisse im System Feuerwehr sind nachfolgend beschrieben: Ein massiver Konjunkturunbruch in der deutschen Volkswirtschaft außerhalb der üblichen Schwankungen vielleicht aufgrund einer internationalen Finanzkrise kann die Notwendigkeit für weite Bevölkerungskreise erhöhen, den eigenen Lebensunterhalt durch deutlich höhere Anstrengungen als bisher zu sichern. Dies würde sich schädigend auf alle ehrenamtsbasierten Organisationen auswirken.

Weiter sind im Feuerwehrbereich selbst Ereignisse denkbar, die die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung bei allen Funktionsträgern im Einsatz und im Dienstalltag stark einschränken können. Zu Präzedenzfällen könnten Einsätze mit strafrechtlichen Folgen für Freiwillige Feuerwehrkräfte geraten, die den Sachzwängen des Dienstalltags mit zu vielen sicherheitsrelevanten Kompromissen nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt haben.

Auch im Trendbereich Klima und Umwelt sind Ereignisse denkbar, die die Inanspruchnahme der Freiwilligen Feuerwehr mit hoher Geschwindigkeit stark erhöhen, die Unterstützungsbereitschaft in der Bevölkerung anwachsen lassen und auf der politischen Ebene die heute so wichtige Finanzfrage zweitrangig werden lassen. Häufen sich klimabedingte Großschadenslagen und gewinnt der Klimawandel an realer alltagsbeeinflussender Bedeutung für die Bevölkerung, sind Beeinflussungen aller Arbeitsbereiche innerhalb der Freiwilligen Feuerwehren mit Sicherheit zu erwarten. Gleiches kann auch für terroristische Akte mit eventuellen Auswirkungen auch auf ländliche Bevölkerungen und Infrastrukturen gesagt werden. Obwohl solche Bruchereignisse in der folgenden Trendanalyse nicht berücksichtigt werden konnten, erleichtert das mit dieser Arbeit gewonnene Grundverständnis über die Zusammenhänge im System Feuerwehr die Abschätzung von Auswirkungen verschiedener, auch katastrophaler Ereignisse.

## 2.1.6 Zukunftsgestaltung als Führungsaufgabe

In einer Zeit schneller Änderungen stellt das Mitnehmen von Menschen auf einen schwierigen Weg eine besondere Herausforderung dar. Zukunftsgestaltung ist daher eine Führungsaufgabe, vielleicht die anspruchsvollste aller Aufgaben einer Führungskraft. Dabei ist die Tragweite der eigenen Entscheidungen und Handlungen öfters größer, als die Vorhersagbarkeit ihrer Auswirkungen und Folgen.

Natürlich hat jede Führungskraft innerhalb der Feuerwehr nur einen eingeschränkten Gestaltungsspielraum. Der verfügbare Zeitrahmen, der eigene Einflussbereich, die materiellen Ressourcen sind immer begrenzt. Eine Kernfrage der Praxis ist daher die nach der Auslastung der Führungskräfte. Beispielsweise bleibt den Mitgliedern der Wehrführung einer Freiwilligen Feuerwehr bei der Fülle von Verwaltungsaufgaben kaum noch Spielraum für das kreative Nachdenken über die längerfristige Zukunft ihrer Feuerwehr.

Das Tagesgeschäft und die Detailfragen reiben viele Verantwortungsträger auf<sup>7</sup>. Die zunehmende Verwaltungsarbeit wird von zahlreichen Führungskräften grundsätzlich nicht mehr als im Ehrenamt leistbar angesehen. Dieser Sachverhalt wirkt sich ggf. demotivierend aus, besonders wenn Mitarbeiter mit einem größeren Einflussbereich dem Thema desinteressiert gegenüber stehen oder vor den Herausforderungen bereits kapituliert haben.

Dies fordert den Schluss, dass sich die Zukunftsprobleme der Feuerwehren nur gemeinsam lösen lassen und verlangt nach Kommunikation zwischen allen Akteuren im System. Das beinhaltet Kompetenzen wie Dialogbereitschaft und Verständnis für die Sichtweise des Anderen. So gesehen ist Zukunftsbewältigung nicht nur eine Aufgabe, der mit Fachwissen allein begegnet werden kann. Sie wird für den Einzelnen auch zu einer Charakterfrage. Und Charakter kann nicht durch Methoden ersetzt werden.

---

<sup>7</sup> Die schon erwähnte orientierende Vorbefragung unter Führungskräften der Freiwilligen Feuerwehr lieferte folgendes Ergebnis [60]: Die große Mehrheit der Befragten ist belastet, ausgelastet und häufig überlastet mit ihren Aufgaben, insbesondere im Bereich der Verwaltung und der Tätigkeit in Verbänden. Der Einzelne hat meist nur deshalb Zeit zur Beschäftigung mit den Zukunftsfragen, weil er sich aufgrund der Dringlichkeit des Themas gezwungenermaßen die Zeit nimmt. Das Ergebnis der Hauptbefragung [61] bestätigt diese Feststellung.



## 2.2 Komplexität sozio-technischer Systeme

### 2.2.1 Komplexitätsgrad und Methodik

Der Grad an Komplexität eines Problems entscheidet über die bei der Bearbeitung anzuwendende Methode. Bei der Beschäftigung mit Zukunft im Allgemeinen (im vorherigen Kapitel) wurde die Zunahme von Dynamik und Komplexität als aktueller Megatrend hervorgehoben. Diese Entwicklung hat unweigerlich das Versagen bisheriger Denkmodelle bei der Lösung von Problemen zur Folge. Selbstverständlich gibt es auch in der Welt von heute Problemstellungen von geringer Dynamik und Komplexität, die durch einfache Ursache-Wirkungs-Beziehungen gekennzeichnet sind und denen mit gesundem Menschenverstand und analytischen Fähigkeiten beizukommen ist. Bei komplexeren Systemen muss aber die Frage nach der geeigneten Methode ergebnisoffen diskutiert werden.

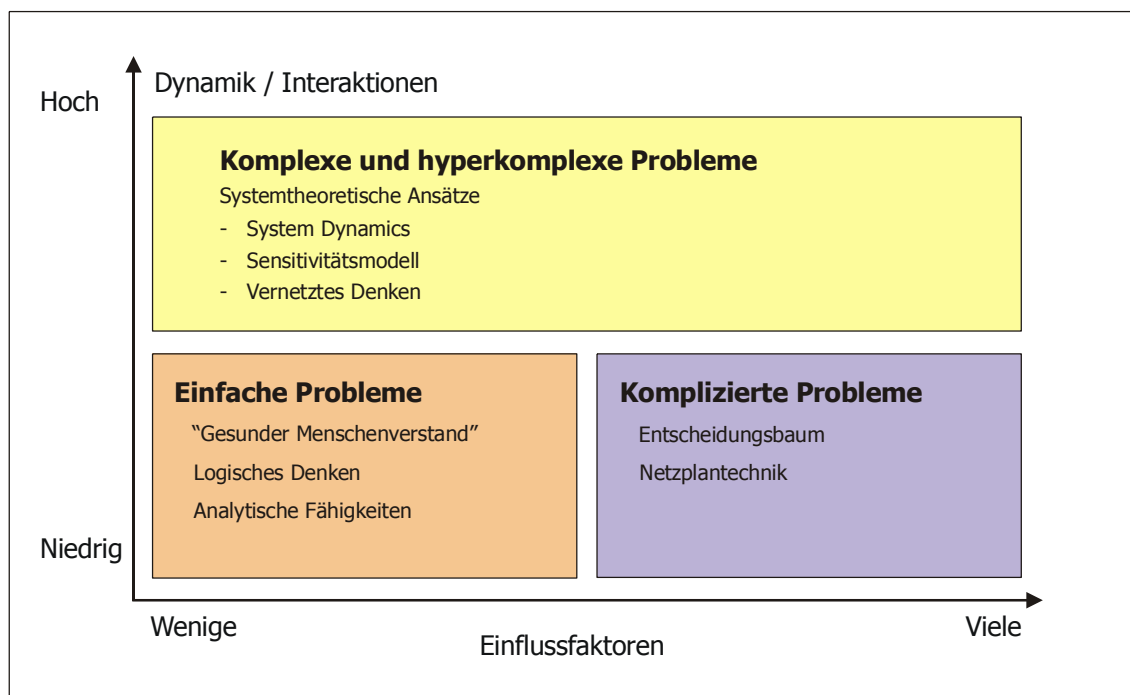


Bild 7: Zusammenhang zwischen Komplexitätsgrad und geeigneter Methodik [46]

Außerdem sind zahlreiche Vorgänge stochastischer Art; sie entwickeln eine Eigendynamik und sind definitionsgemäß prinzipiell nicht vorhersagbar. Bützer: „*Es ist ein Axiom der Chaostheorie, dass es keine Abkürzungswege gibt, auf denen man das Schicksal eines komplexen Systems erfahren könnte ...*“ [47]

Hier stoßen konventionelle Prognosemöglichkeiten an ihre Grenzen. Die chaotischen Systeme sind in der Natur häufig anzutreffen (z.B. im Bereich Wetter und Klima). „*Inseln der Ordnung*“, damit der Vorhersagbarkeit, sind die Ausnahme [48]. Insgesamt nehmen bei gesellschaftsverändernden Prozessen die chaotischen, in Folge dessen nicht steuerbaren Prozesse zu [49]. Die Prognose der zukünftigen Entwicklung der Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum ist weder eine simple Problemstellung, noch ein hyperkomplexes Problem. Die Zahl der Einflussfaktoren ist einerseits höher als von den Akteuren im System angenommen, die Änderungsgeschwindigkeit und die Zunahme der Komplexität ist andererseits verglichen mit anderen Zeittrends gering, da zahlreiche systemstabilisierende Faktoren erkennbar sind. Dazu gehören z.B. die gelebte Tradition und das Traditionsbewusstsein in den ländlichen Feuerwehren, das Miteinander mehrerer Generationen für eine gemeinsame Aufgabe sowie der hohe Wertemaßstab und Wertekonsens der Mitglieder.

### **2.2.2 Interaktion und Kopplung im System**

Komplexe Systeme weisen neben dem Hauptmerkmal „Komplexitätsgrad“ eine Reihe weiterer definierter Merkmale auf, die nach der Bearbeitung mit einer geeigneten Methode verlangen [50]: Sie sind gekennzeichnet durch eine Vielzahl von Variablen (veränderlichen Größen), die bei nur oberflächlicher Betrachtung eben wegen ihrer Vielzahl nicht komplett erfasst werden können.

Weiteres zentrales Merkmal ist die Vernetztheit der Variablen miteinander. Sämtliche Größen existieren nicht beziehungslos nebeneinander, sondern sind durch vielfältige Ursache-Wirkungs-Beziehungen netzwerkartig verbunden. Auch auf den ersten Blick völlig verschiedene Variablen haben auf indirektem Weg eine Verbindung. So wirkt sich z.B. der prognostizierte Klimawandel neben der direkten Beeinflussung des Feuerwehrwesens in Gestalt höherer Einsatzzahlen auch auf Politik und Wirtschaft aus, deren Charakteristika das Feuerwehrwesen wiederum befördern oder negativ beeinflussen.

Zwischen den Variablen selbst bestehen zahlreiche Wechselwirkungen, deren wissenschaftliche Beschreibung im Detail eine schwierige und langwierige Aufgabe darstellt.

So beeinflusst z.B. das Grundwertesystem der Bevölkerung entscheidend das Ausmaß des Engagements nicht nur im Bereich der Freiwilligen Feuerwehr, sondern in allen ehrenamtsbasierten Organisationen.

Ein weiteres Merkmal komplexer Systeme ist die Intransparenz der Beziehungen. Das bedeutet: Abhängig vom Blickwinkel ist stets nur eine unter Umständen sehr geringe Auswahl der Wechselwirkungen sichtbar. Viele Beziehungen der Variablen untereinander offenbaren sich nur bei völlig unvoreingenommener Betrachtung oder sind nur Experten jeweils anderer Fachgebiete ersichtlich. Die Dynamik und Entwicklung der ablaufenden Veränderungsprozesse stellt eine Hauptschwierigkeit bei der Bearbeitung dar. Dieser Schwierigkeit kann entweder durch sehr schnelle Bearbeitung auf Kosten der Genauigkeit begegnet werden oder durch das vollständige Ignorieren kurzfristigen Trends und Entwicklungen.

Die Anwendbarkeit der Theorie des Vernetzten Denkens setzt voraus, dass nur die langfristigen Trends in den wichtigen Lebensbereichen Berücksichtigung finden. Sonst wird das Modell zu komplex und die Handhabung unmöglich. Die Grenze der Anwendbarkeit ist dann erreicht, wenn ein System zu chaotischem Verhalten übergeht.

Weiter muss in komplexen Systemen von vornherein regelmäßig mit der Unvollständigkeit bzw. Falschheit der Kenntnisse auch bei Fachleuten und Akteuren im System gerechnet werden. Vorgefasste Meinungen und Halbwahrheiten sind auch im System Feuerwehr weit verbreitet; ihnen kann ausschließlich mit einer wissenschaftlichen Methode begegnet werden. So kann z.B. die verbreitete Auffassung, die derzeitige Arbeitsmarktsituation sei allein für die aktuellen Probleme der Feuerwehren verantwortlich, unbegründet sein. Auch die Vorstellung, der allgemeine demografische Wandel sei für die unausgeglichene Alterspyramide der eigenen Feuerwehr verantwortlich, kann sich bei realistischer Betrachtung als falsch erweisen.

Eine fehlerhafte Grundannahme wird im Regelfall auch zu unpassenden Lösungsvorschlägen führen. Es überrascht daher nicht, dass einige der gängigen Lösungsansätze sich bei näherer Betrachtung als unrealistisch erweisen. Dies belegt einmal mehr die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit von Experten der Feuerwehr mit Politikern und Verwaltungsfachleuten.

### 2.2.3 Vernetztes Denken als methodischer Lösungsansatz

Die Problemstellung der Arbeit kann also als komplexes System zwischen Einfachheit und Hyperkomplexität verstanden werden, das vernetztes Denken als Lösungsansatz erfordert<sup>8</sup>. Eine brauchbare Definition dieser Denkart liefert Bützer [47]: *„Unter vernetztem Denken soll ... eine funktionale Integration der Teile verstanden werden, ein polykausales aber realitätsnahes Denken in Verbindung mit der Erfahrung.“*

Diese Herangehensweise ist bei komplexen Problemen eine unabdingbare Voraussetzung, um die Variablen und ihre Wechselwirkungen möglichst vollständig zu erfassen. Bei der Problemlösung durch Vernetztes Denken wird eine Modellvorstellung vorausgesetzt, bei der die Realität dem Bild eines geknüpften Netzes gleich gesetzt wird. Die Gestalt des Netzes und die Lage einzelner Knotenpunkte ergeben sich aus Wechselwirkungen, also Ursache-Wirkungs-Beziehungen zwischen den einzelnen Variablen im Netz.

Diese Modellvorstellung läuft zunächst dem natürlichen Denken des Menschen zuwider<sup>9</sup>. Sie hat außerdem wie jede andere Modellvorstellung ihre Begrenzungen und Einschränkungen. Ein möglicher Hauptansatzpunkt von Kritik wird durch das Reziprozitätsgesetz von Zadeh beschrieben<sup>10</sup>: Mit zunehmender Komplexität von Systemen nimmt die sprachliche Schärfe in der Beschreibung ab. Die Beschreibung selbst wird beinahe zwangsläufig unvollständig und im Detail offen für Kritik<sup>11</sup>. Dieser Fakt soll bei allen folgenden Betrachtungen berücksichtigt werden; der Erwartung zu detaillierter Auskünfte über die Zukunft kann nicht entsprochen werden. Die zukünftige Entwicklung der einzelnen Feuerwehr kann gegenüber dem Haupttrend im positiven oder negativen Sinn aus dem Rahmen fallen.

---

8 Die wissenschaftlichen Grundlagen des vernetzten Denkens stammen von Prof. Vester [51] [52] [53]

9 Harald Fritzsch: *„Unser Gehirn ist so angelegt, dass wir bei jeder Gelegenheit der Illusion verfallen, jeder Naturprozess sei das Ergebnis des Wirkens einer oder weniger Kausalketten ...“* [54]

10 Lofti Zadeh gilt als Begründer der Fuzzy-Logik [55]

11 Schrödinger: *„Wenn wir unser wahres Ziel nicht für immer aufgeben wollen, dann dürfte es nur einen Ausweg aus dem Dilemma geben: dass einige von uns sich an die Zusammenschau von Tatsachen und Theorien wagen, auch wenn ihr Wissen teilweise aus zweiter Hand stammt und unvollständig ist – und wenn sie Gefahr laufen, sich lächerlich zu machen.“* [56]

### 3 Methode

*Die Methodenwahl entscheidet über die Qualität des Arbeitsergebnisses. Aus dem breiten Spektrum der futurologischen Methoden wurden die Werkzeuge der Erhebungen und der Literaturstudien genutzt, um Thesen und Antithesen zu einer Synthese zu führen. Eine Vernetzungsmatrix verbindet und wertet die Ergebnisse.*

#### 3.1 Auswahl geeigneter Methoden

Die Fachliteratur kennt ca. 25 Methoden der Zukunftsforschung<sup>1</sup>. Diese müssen eingeteilt werden in solche mit wissenschaftlichem Anspruch und reine Kreativitätstechniken. Die Abgrenzung kann nicht nach dem Namen der Methode, sondern eher nach der Art und Weise der Durchführung geschehen.

Die Kreativitätstechniken eignen sich für die wissenschaftlich betriebene Futurologie nur insofern, als sich ihr Augenmerk auf kreative Lösungen von Zukunftsfragen und nicht auf kurzfristige und überschaubare Problemstellungen richtet. Weiter muss differenziert werden zwischen Methoden, die eher die Erforschung der Zukunft zum Ziel haben und Methoden, die eine wünschenswerte Zukunft herbeiführen sollen<sup>2</sup>.

Im Zusammenhang des Themas dieser Arbeit ergeben sich eine Reihe von Fragestellungen, die in unten stehender Tabelle aufgeführt sind. Dort wird ersichtlich, dass befriedigende Antworten nur einer zweckmäßigen Mischung mehrerer Methoden entstammen können. Zur Schaffung einer Datengrundlage wurden Umfragen durchgeführt. Befragungen sind wie Fallstudien und Experimente ein klassisches Instrument der empirischen Sozialforschung [58] [59] [60]. Den Trendbeobachtungen in Kapitel 4 liegt eine umfassende Literaturstudie zu Grunde. Verknüpft wurden die Erkenntnisse in einer Matrix.

---

1 Zu den Methoden gehören u.a.: Besichtigung der Zukunft, Brainstorming, Collective Notebook, Cross-Impact-Analyse, Delphi-Methode, Historische Analogie, Methode 635, Morphologische Analyse, Netzplantechnik, Nutzwertanalyse, Papiercomputer, Rollenspiel (Sonderform Planübung / Planspiel), Simulation, Synektik, Systemanalyse, Szenariotechnik, Technikfolgenabschätzung, Wechselwirkungs-Analyse, Zukunftskonferenz, Zukunftswerkstatt [57].

2 Das wäre z.B. der Fall, wenn sich ein Feuerwehrverband mit einer Werbeagentur zum Zweck der Ideenfindung für eine Kampagne zusammenfindet oder eine Arbeitsgruppe auf einer Wehrleitertagung organisatorische Verbesserungen in der interkommunalen Zusammenarbeit erarbeiten soll.

Tabelle 1: Fragestellungen und geeignete Methoden

Schritt	Fragestellung	Methode	Kapitel
1	Was sind die aktuellen Probleme der ländlichen Freiwilligen Feuerwehren?	Umfragen	1 Einleitung
2	Welche Entwicklungen führen zu den gegenwärtigen Problemen?	Literatur- Studie	4.1 Entwicklungen
3	Welche Trends sind bei den Entwicklungen absehbar?		4.1 Entwicklungen
4	Welche Auswirkungen bringen diese Entwicklungen konkret mit sich?	Literatur- Studie	4.2 Auswirkungen
5	Welche Trends sind bei den Auswirkungen absehbar?		4.2 Auswirkungen
6	Welche Bedeutung haben die äußeren Einflussfaktoren?	Vernetzungs- Matrix	5 Ergebnis
7	Welche Arbeitsbereiche werden am meisten beeinflusst?		5 Ergebnis
8	Welche allgemeinen Schlussfolgerungen ergeben sich?	Keine	6 Diskussion
9	Welche konkreten Schlüsse müssen für Teilbereiche gezogen werden?		7 Schlussfolgerungen
10	Wie können die notwendigen Veränderungen umgesetzt werden?	Nutzwert- Analyse	2
11	In welchen Zeiträumen müssen die Veränderungen umgesetzt werden?	Netzplan- Technik	

<sup>2</sup> Wegen der hohen Ortsspezifität und der teilweise erheblichen regionalen Unterschiede können hier keine pauschalen Antworten gegeben werden. Die Antworten auf die Fragen 10 bis 11 werden auch zukünftig nur von den betroffenen Feuerwehren selbst gegeben werden können. Die Antworten auf die Fragen 1 bis 9 in dieser Arbeit stellen aber für diesen Zweck eine fundierte Ausgangsbasis dar.

Nicht angewandt wurden Methoden, die in der Durchführung zwingend eine Arbeitsgruppe erfordern, die eher als Kreativitätstechnik einzustufen sind oder definitionsgemäß eine abweichende Zielstellung verfolgen. Zu letzteren gehört die Methode der Wertanalyse [61] [62] [63], welche auf ihre Eignung für das Feuerwehrthema geprüft wurde. Die Wertanalyse hat vornehmlich die Leistungsverbesserung und Kostensenkung eines Produktes zum Ziel. Es geht dabei nur entfernt um die Zielstellung dieser Arbeit, nämlich der Erhöhung der Zukunftsfiness einer Organisation, die dazu nur begrenzt wirtschaftlichen Kriterien unterliegt.

Bevor auf die einzelnen methodischen Ansätze näher eingegangen wird, stellt folgende Abbildung das Zusammenwirken der Methoden übersichtlich dar:

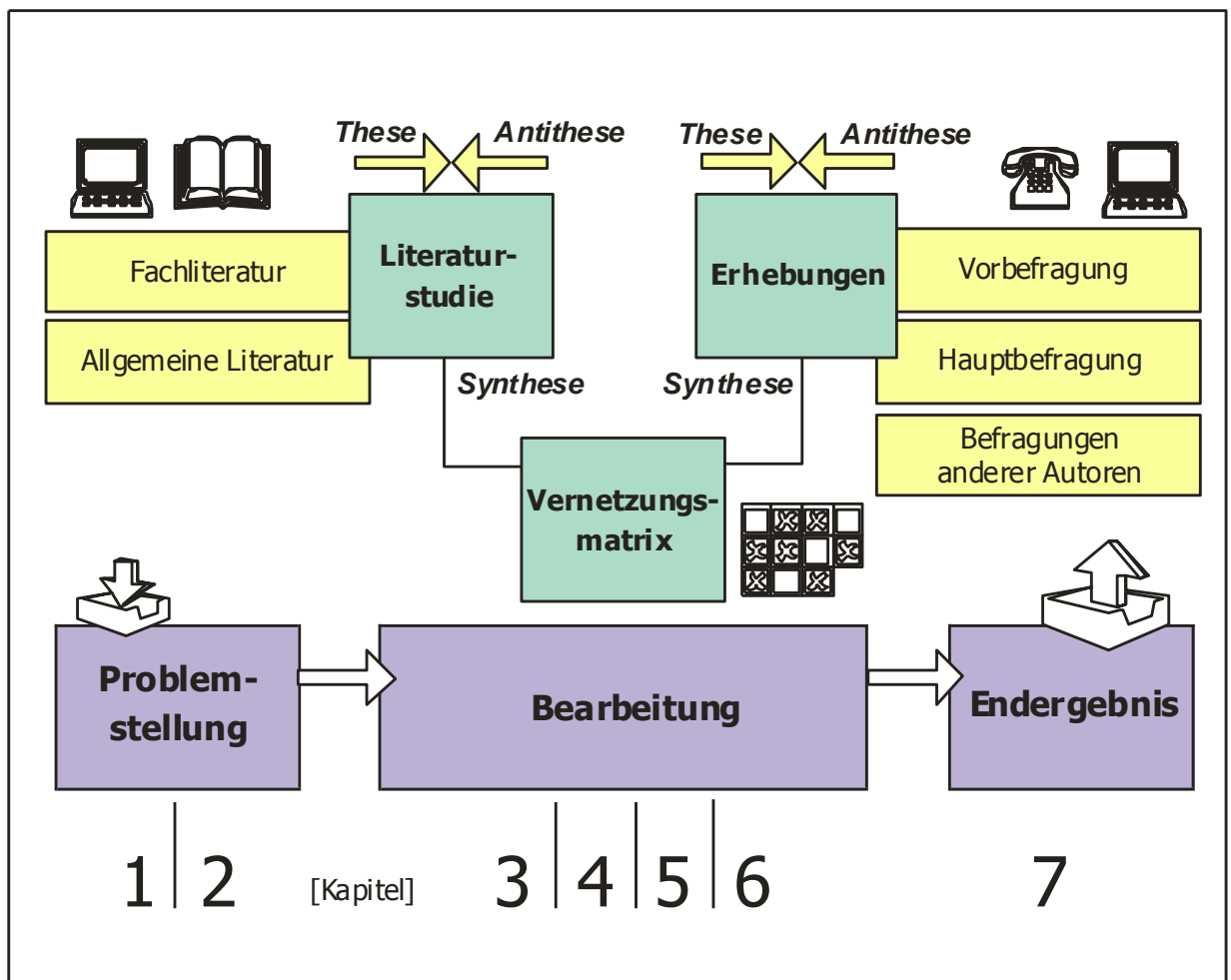


Bild 9: Übersicht angewandter Methoden

## 3.2 Erhebungen

### 3.2.1 Verfügbare Befragungen anderer Autoren

Die Recherche nach Umfragen in der Feuerwehr bzw. der Bevölkerung über Feuerwehrthemen ergibt folgendes Bild: Von unterschiedlichen Gruppen wurden und werden lediglich kleinere Befragungen mit beschränkten Zielsetzungen durchgeführt; manche auch mit nicht ganz ernst zu nehmenden Fragestellungen. Diese beziehen sich z.B. auf Einzelaspekte von Bekleidung und Ausrüstung, auf die Qualität von Internetauftritten einzelner Feuerwehren oder die Wahrnehmung der Bevölkerung (Welche Farbe hat das Blaulicht der Feuerwehr? [64]).

Beim Schreiben dieser Arbeit lagen nur drei umfangreichere Umfrageergebnisse von wissenschaftlicher Qualität vor: Die Kundenbefragung der Vereinigung zur Förderung des deutschen Brandschutzes (VFDB) [65], eine Umfrage in der Hamburger Jugendfeuerwehr [66] (siehe dazu Kapitel 6.7) und eine Befragung von Feuerwehr-Fachleuten durch das Institut der Feuerwehr Sachsen-Anhalt [67]. Wenige weitere Umfragen z.B. über den Problembereich Aus- und Fortbildung waren in Arbeit, aber noch nicht abgeschlossen. Einige brisante Umfrageergebnisse von Aufsichtsbehörden sind der Öffentlichkeit nicht zugänglich.

Die VFDB veröffentlichte eine Zusammenfassung einer „Kundenbefragung Feuerwehr“ unter der Überschrift „Wie sieht uns der Bürger?“ [65]. Deren Ergebnisse liefern aus der Sicht der Feuerwehr ausgesprochen gute Argumente, wenn es um Auseinandersetzungen um die kommunalen Haushalte geht. Es wurden 1.000 repräsentativ ausgesuchte Personen ab einem Alter von 14 Jahren telefonisch befragt. Berücksichtigt wurden regionale Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland, Geschlecht, Alter, Schulbildung und Berufstätigkeit. Die Autoren kommen aufgrund der erfassten Daten zu einer bemerkenswerten Aussage:

*„In den Debatten um die kommunalen Haushalte stehen die Budgets der Feuerwehr auch auf dem Prüfstand und damit im Wettbewerb mit anderen, oftmals politisch und öffentlich bedeutsamen Vorhaben. Die hier [in der Bürgerbefragung] offensichtlich gewordene breite Bereitschaft zur Unterstützung der Feuerwehr, ... sollte es den politisch Verantwortlichen erleichtern, die eine oder andere Entscheidung trotz angespannter Haushalte für die Feuerwehr zu treffen. Der Rückhalt in der Bevölkerung besteht!“*



Außerdem wurden in der Befragung auch Unterschiede in den Gemeindegrößen berücksichtigt. Gerade in kleineren Gemeinden (weniger als 2.000 Einwohner), so das Ergebnis der Auswertung der Umfrage, seien die Bürger besonders überzeugt von der guten Arbeit ihrer Feuerwehr. Verglichen mit anderen Infrastrukturanrichtungen des öffentlichen Lebens wird der Feuerwehr eine überragende Bedeutung beigemessen.

Gefragt wurde auch nach den Eigenschaften einer Organisation, die im Notfall helfen kann (sortiert nach der Wichtigkeit, Angaben in Prozent der Befragten): Schnelles Erscheinen am Einsatzort 80%, hohe Professionalität 68%, absolute Vertrauenswürdigkeit 67%, moderne technische Ausstattung 56%, rechtmäßiges Handeln 55%, freundliches Auftreten 33%, Durchsetzungsfähigkeit der Mitarbeiter der helfenden Organisation 40%. Mit weitem Abstand (88%) erwarten die Befragten Hilfe vor anderen Organisationen von der Feuerwehr. Dies bestätigt das eingangs bereits erwähnte Urvertrauen der Bevölkerung in die Institution Feuerwehr.

Nach der Bereitschaft zu persönlichen oder finanziellen Engagement gefragt, gaben insgesamt 25% der Befragten an, die Feuerwehr finanziell oder persönlich zu unterstützen. Feststellbar war ein deutliches Stadt-Land-Gefälle: Nur 6% der Bewohner von Großstädten über 500.000 Einwohner haben eine Verbindung zur Feuerwehr, aber über 40% der Bewohner in Orten mit weniger als 2.000 Einwohnern<sup>4</sup>.

Mit Blick auf den eingegrenzten Untersuchungsgegenstand (ländliche Freiwillige Feuerwehren) wurden vom Autor selbst zwei Befragungen durchgeführt, deren Ergebnisse an verschiedenen Stellen in die vorliegende Arbeit eingeflochten sind.

---

<sup>4</sup> Ergänzend noch drei weitere Erkenntnisse aus der Kundenbefragung [65]: „Was erwarten die Menschen von ihrer Feuerwehr? Hauptsächlich erwarten die Bürger ... dass sie Brände löscht (65%). An zweiter Stelle rangiert mit 54% der Wunsch, dass sie Menschen rettet und medizinische Versorgung leistet. Letzterer Wunsch steht klar vor der Leistung von Technischer Hilfe (43%). Innerhalb welcher Zeit soll die Feuerwehr nach dem Notruf vor Ort eintreffen? In der Summe fordern damit über 90% der Bevölkerung ein Eintreffen ... spätestens 10 Minuten nach dem Notruf. Das Testurteil für die Feuerwehr in Schulnoten: Auf der Notenskala von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend) wird die Sachkenntnis der Feuerwehr mit 1,96 bewertet. Die Einsatzleistung und das Management vor Ort erhalten die Note 2,01. Die Fitness beurteilen die Befragten mit 2,14. Die Gesamtleistung der Feuerwehren in Deutschland benotet die Bevölkerung mit 1,94 – herzlichen Glückwunsch!“

### 3.2.2 Vorbefragung des Autors

Vom Autor selbst wurden zwei Umfragen durchgeführt. Die erste ist als orientierende Vorbefragung zu verstehen, die v.a. zum Sammeln von Erfahrungen mit Umfragen selbst und zur Einführung in die unterschiedlichen Sichtweisen und Perspektiven der Befragten diente [12]. Deren Ergebnisse dürfen u.a. wegen des kleinen Teilnehmerkreises nicht quantitativ gewertet werden. Die Hauptbefragung profitierte von den Ergebnissen der ersten Umfrage und ergibt auch quantitativ interpretierbare Ergebnisse [13].

Die Vorbefragung wurde 2007 mit dreißig Führungskräften der Feuerwehr durchgeführt. Es konnten sich Kreisbrandmeister, Wehrleiter, deren Stellvertreter, Jugendwarte, Ausbilder und andere zu den im Anhang A abgedruckten Fragen ausführlich mündlich äußern. Einige der Befragten sind neben ihrer Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr auch hauptberuflich in einer Berufsfeuerwehr tätig, andere in Freiwilligen Feuerwehren mit hauptamtlichen Kräften. Bei jedem der Befragten war genügend Urteilsvermögen vorhanden, neben der Lage der eigenen Feuerwehr und auch die der Wehren in der näheren Umgebung realistisch einzuschätzen. Unterschiedliche Gemeindegrößen wurden berücksichtigt, ebenso unterschiedlich große Feuerwehren. Alle Befragten kamen aus Sachsen, aus neun verschiedenen Landkreisen, zumeist aus dem ländlichen Raum.

Manche der betreffenden Feuerwehren werden von vielen der geschilderten Probleme kaum tangiert. Andere haben so große Probleme, dass deren Fortbestehen bedroht ist. Es waren zu einer Frage mehrere Antworten möglich. Es konnte aus vorgegebenen Antworten ausgewählt und eigene Gedanken hinzugefügt werden. Bei einigen Fragen wurden Noten von 1 bis 6 (entsprechend der Schulnoten) vergeben.

Tabelle 2: Die Feuerwehren der Vorbefragung

Merkmal	Minimum	Durchschnitt	Maximum
Einwohnerzahl der Gemeinde	350	4.400	24.000
Mitgliederzahl der gesamten Feuerwehr	10	42	140
Mitgliederzahl der Aktiven Abteilung	10	27	80
Mitgliederzahl der Jugendfeuerwehr	3	8	25

### 3.2.3 Hauptbefragung des Autors

Im Jahr 2008 wurde im Internet eine deutschlandweite Umfrage unter 1.000 Feuerwehrleuten durchgeführt. Die Angaben von 800 Teilnehmern wurden ausgewählt und statistisch ausgewertet. Für die Werbung der Teilnehmer wurden private Kontakte, Kontakte zu einzelnen Feuerwehren und Landesfeuerwehrverbänden genutzt.

40% der Befragten sind selbst als Einsatzkraft und 47% als Führungskraft im Einsatz tätig. 50% der Teilnehmer kommen aus Nordrhein-Westfalen, 16% aus Sachsen, 34% aus anderen Bundesländern, was auf eine Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die anderen deutschen Flächenländer schließen lässt. Einschränkend muss die Tatsache benannt werden, dass an der Umfrage v.a. die motivierten Feuerwehrleute teilnahmen, die im Rahmen Ihrer Arbeit das Internet nutzen.

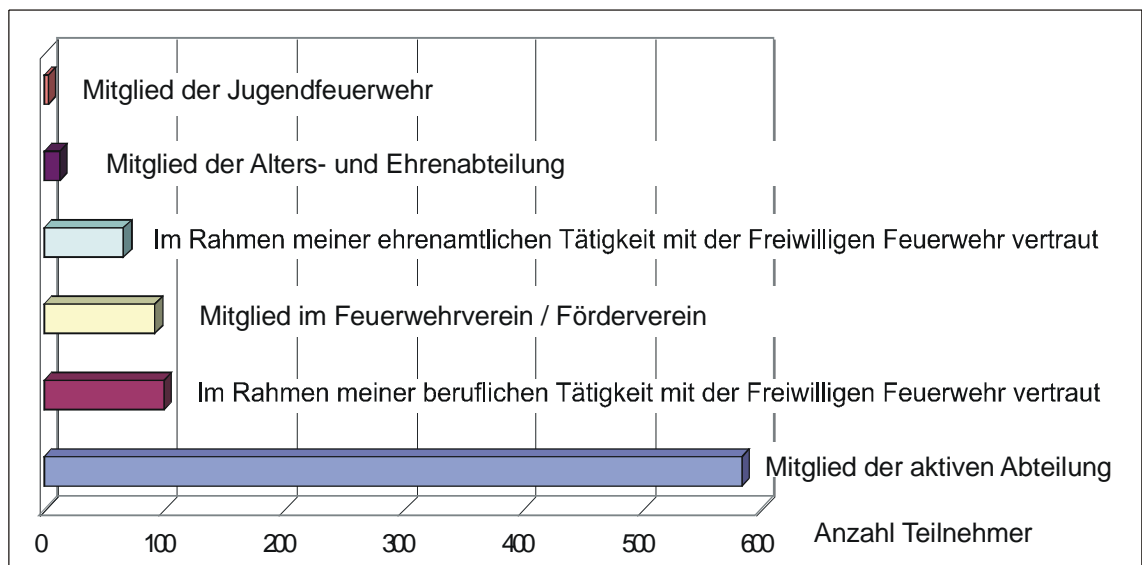


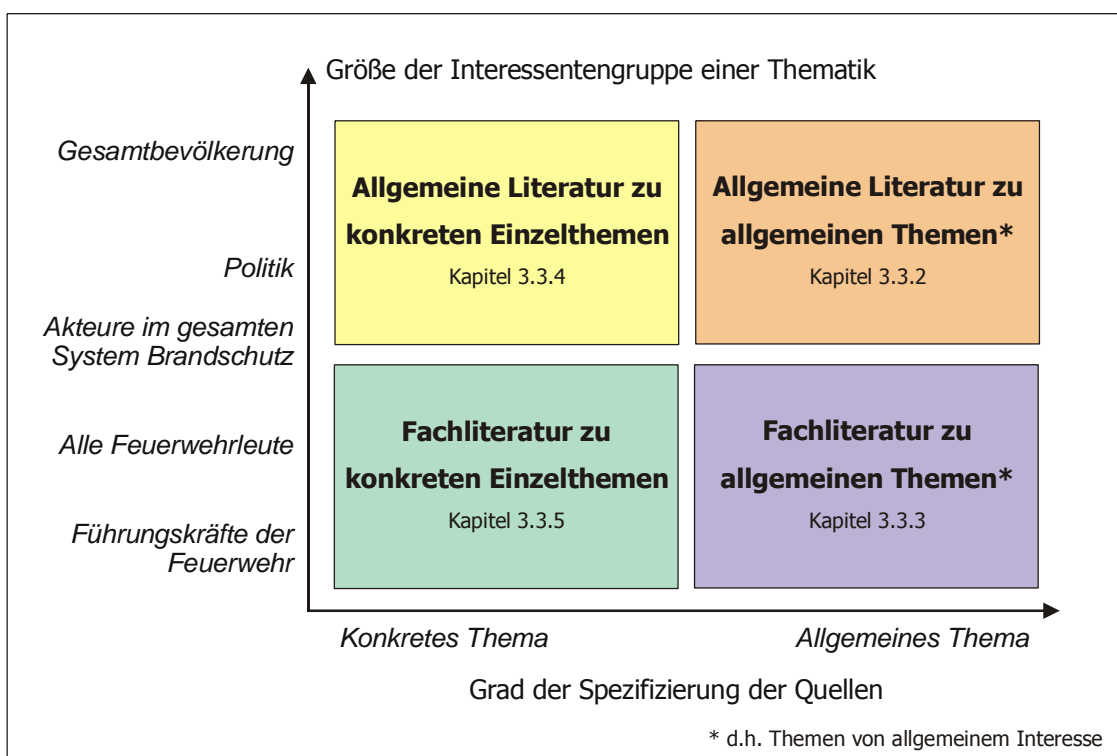
Bild 9: Beziehung der Befragten zur Freiwilligen Feuerwehr (Frage 04) [13]

Das abgegebene Gesamtbild lässt viele Parallelen zu anderen Umfrageergebnissen und Meinungsbildern, u.a. zum Zukunftskongress des Deutschen Feuerwehrverbandes erkennen. Die Fragestellungen der Internet-Umfrage und die Statistik der Antworten finden sich in der Anlage B.

### 3.3 Literaturstudien

#### 3.3.1 Übersicht über Zukunftsliteratur

Neben den Umfragen liefert eine umfassende Literaturstudie die Datengrundlage für die Erfassung aller das Feuerwehrwesen beeinflussenden Trends und deren Auswirkungen. Wegen der unübersichtlichen Fülle an Quellen ist zunächst eine Kategorisierung erforderlich:



**Bild 10: Kategorisierung von Literaturquellen**

Im Sinne der Ausgewogenheit und Vollständigkeit der Recherche-Ergebnisse ist für jeden Trendbereich (Kapitel 4) die Einbeziehung aller in der Übersicht dargestellten Bereiche erforderlich. Viele der verwerteten Quellen sind keine Zukunftsliteratur im strengen Sinne; bei allen Veröffentlichungen behandeln die Autoren und Autorengruppen jedoch wichtige Zukunftsthemen.

### **3.3.2 Allgemeine Literatur zu allgemeinen Zukunftsthemen**

Weil der Begriff Zukunft individuell ausgedeutet und nicht wissenschaftlich exakt fixiert werden kann, kommt als grundlegende Literatur eine unübersehbare Fülle von philosophischen und weltanschaulichen Schriften in Frage, deren Auflistung eine hier unlösbare Aufgabe darstellt. Als populäre Autoren mit einer pragmatischen Sichtweise treten John Naisbitt [37] und Matthias Horx [11] auf. Von zentraler Bedeutung für die Deutung komplexer Zusammenhängen ist die Sichtweise der Welt als einem Vernetzten System. Als wissenschaftlicher Vater des Vernetzten Denkens gilt Frederik Vester [51] [52] [53]. Weil sich Zukunftsforschung in ihrer Methodenwahl ansonsten häufig in den Sozialwissenschaften wiederfindet, bedient sich die Futurologie auch deren Methoden [58] [59] [60]. Eine große Literaturfülle existiert im Bereich der Veröffentlichungen ohne wissenschaftliche Grundlage. Hier überwiegt der Anteil der populistischen und alarmistischen Titel [68] [69] [70]. Sollen diese Bücher in einer Literaturstudie verwertet werden, muss ihnen ein Titel mit gegenteiliger Intention und/oder wissenschaftlichem Anspruch [71] [72] [73] [74] gegenüber gestellt werden, um Ausgewogenheit zu erzielen und den Wahrheitsgehalt abzusichern.

### **3.3.3 Fachliteratur zu allgemeinen Zukunftsthemen**

Aufgrund der hohen Komplexität der gesellschaftlichen Phänomene und der globalen Megatrends kommen als zuverlässige Quellen wissenschaftlicher Erkenntnisse fast ausschließlich Veröffentlichungen von Expertengruppen in Frage. Dazu zählen von Regierungen und Konzernen initiierte Netzwerke von Fachleuten aus Hochschulen, Wirtschaft, Politik, Militär und anderen Bereichen. Der Hauptgrund für das Vorliegen der Literatur ist das Eigeninteresse zumindest aller westlichen Staaten, im Rahmen der Daseinsvorsorge auf kommende Gefährdungen vorbereitet zu sein. Da sich seriöse Aussagen nur aus dem größeren weltpolitischen und weltwirtschaftlichen Rahmen herleiten lassen, entstehen hier umfassende, zwangsläufig aber auch unscharfe Zukunftsbilder. Beispielhaft für den großen internationalen Rahmen ist der „Report of the National Intelligence Council’s 2020 Project“ [75]. Auf deutscher Bundesebene liegen die Veröffentlichungen der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern [76] und der Innenministerkonferenz [77] vor.

### **3.3.4 Allgemeine Literatur zu konkreten Einzelthemen**

Für eine Literaturstudie von höchstem Wert sind anerkannte Standardwerke, deren Treffsicherheit bei der Prognostizierung von Ereignissen sich in der Vergangenheit bereits gezeigt hat. Einige dieser Quellen sind für den Bereich Regionalentwicklung der „Zukunftsatlas 2007 – Deutschlands Regionen im Zukunftswettbewerb“ [78], für den Bereich Technologie die Studie „Kommunikations- und Informationstechnik 2010“ [79], in der Demografie landesbezogen die „Empfehlungen zur Bewältigung des demografischen Wandels im Freistaat Sachsen“ [80], bei den Trends in Medizin und Gesundheit die Studie „Gesundheitstrends 2010 – Von der Symptom-Medizin zur neuen Gesundheitskultur“ [81], bei Mobilität und Verkehr „Zukunft der Mobilität, Szenarien für das Jahr 2020“ [82] [83]. Als Bücher erschienen sind z.B. die Standardwerke für den Bereich Wissen und Information das Werk von Manuel Castells „Das Informationszeitalter“ [84] und auf dem Gebiet der Weltpolitik das Buch von S. P. Huntington „The clash of civilizations and the remaking of world order“ [85].

### **3.3.5 Fachliteratur zu konkreten Einzelthemen**

Die Feuerwehren bzw. die Gemeinde- und Stadtverwaltungen beschäftigen sich meist gezwungenermaßen mit Zukunftsfragen v.a. im Zusammenhang mit Bedarfsplanungen, Gefahrenabwehr-Planungen und Risikoanalysen im eigenen Gemeindeterritorium. Die freiwillige, visionäre und ergebnisoffene Auseinandersetzung stellt eher die Ausnahme dar [87]. Auf der Ebene der Bundesländer begannen einige Landesfeuerwehrverbände (allen voran Baden-Württemberg [88] [89]) und Innenministerien [90] bereits vor Jahren mit der Auseinandersetzung mit der Zukunft der Wehren in ihrem Verantwortungsbereich. Andere Bundesländer sind heute noch nicht soweit. Zu den länderbezogenen Einzelarbeiten gehören die Studien- und Diplomarbeit von Martin Meier [23] [91]. Hervorzuheben ist auch eine Arbeit von Sabine Richter in wissenschaftlicher Qualität über „Anforderungen an den Feuerwehrmann der Zukunft“ im Firmenauftrag [67]. Mit dem Zukunftsworkshop der VFDB [92] und dem Zukunftskongress des Deutschen Feuerwehr-Verbandes [93] [94] beschäftigen sich die beiden größten deutschen Feuerwehrverbände mit dem Zukunftsthema. Einige aussagekräftige Quellen sind wegen ihrer politischen Brisanz der Öffentlichkeit nicht zugänglich.

## 3.4 Wissensvernetzung

### 3.4.1 Vernetzungsmatrix

Die klassische Methode, die Vernetztes Denken anwendbar werden lässt, ist die Vernetzungsmatrix, umgangssprachlich auch Papiercomputer [95] [96]. In ihr wird der Einfluss ein System kennzeichnender Größen auf jede andere Größe innerhalb des Systems untersucht. In einer Matrix werden alle Größen dargestellt. Jedes Feld bekommt entsprechend der Stärke des Zusammenhangs einen Wert zugeordnet, beispielsweise zwischen 0 (kein Einfluss) bis 3 (großer Einfluss). Durch Summenbildung in Zeilen und Spalten können nun verschiedene Aussagen gewonnen werden. Zum einen kann der Einfluss der Variablen auf das System eingeschätzt werden, zum anderen wird auch die Beeinflussbarkeit des einzelnen Faktors deutlich.

Einfluss auf Einfluss von	Variable 1	Variable 2	Variable 3	...	Variable n	Aktiv- summe
Variable 1	<b>X</b>					
Variable 2		<b>X</b>				
Variable 3			<b>X</b>			
...				<b>X</b>		
Variable n					<b>X</b>	
Passivsumme						

Bild 11: Prinzipieller und gebräuchlicher Aufbau der Vernetzungsmatrix

Für das Feuerwehrthema ergeben sich drei mögliche Anwendungsformen der Matrix<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Diese drei Anwendungsformen sind:

1. Die Variablen sind die Einflüsse auf das Feuerwehrwesen, wie Arbeitsmarkt, Demografie, usw.. Das Ergebnis sagt nichts darüber aus, welche Aspekte der Feuerwehr beeinflusst werden.
2. Die Variablen sind die Aspekte der Feuerwehrrarbeit, wie Organisation, Einsatz, Technik, usw.. Das Ergebnis sagt nichts darüber aus, welche äußeren Faktoren auf die Feuerwehr wirken.
3. Die Variablen sind die Einflüsse auf das Feuerwehrwesen und die Aspekte der Feuerwehrrarbeit. Das Ergebnis ist eine Zusammenschau der äußeren Einflüsse auf die Aspekte der Feuerwehr.

### 3.4.2 Anwendungen der Matrix auf das Feuerwehrsysteem

Die Vernetzungsmatrix in ihrer klassischen Form hat bisher mindestens zwei Anwendungen im Feuerwehrwesen gefunden. Eine war eine Untersuchung zu Arbeitszeitmodellen bei den deutschen Berufsfeuerwehren mit dem Ziel, die Auswirkungen der aktuellen Veränderungen darzustellen und Optimierungsstrategien zu entwickeln [32].

Die zweite, für das vorliegende Thema interessantere Arbeit, entstammt dem Zukunftsworkshop der Vereinigung zu Förderung des Deutschen Brandschutzes (VFDB) [92]. Die Zielsetzung hier war die Analyse vergangener Ereignisse und die Abschätzung zukünftiger Entwicklungen, was die Möglichkeit des steuernden Eingreifens eröffnet<sup>7</sup>. Im Workshop der VFDB wurde das System Brandschutz als komplexes System definiert, was auch Grundgedanke der vorliegenden Arbeit ist. Im Verlauf des Treffens wurde deutlich, dass Brandschutz und Feuerwehrwesen nicht innerhalb ein und desselben Systems beschrieben werden muss<sup>8</sup>.

Der Variablensatz bestand aus den Größen *„Leistungsfähiges Kommunikationsnetz, Gesetzliche Regelungsdichte, Lobbyismus, Aufklärung, Technologien und Innovation, Grundlagenforschung, öffentliche Akzeptanz des Brandschutzes, Bedeutung der Versicherungen, Sachschäden, Personen- und Umweltschäden, Wirksamkeit der Feuerwehr, Infrastruktur, Gefahrenpotential, Sicherheitsbedürfnis, Qualitätssicherung, ökonomische Interessen“*. Zu danken ist der Anwendung der Matrix durch die VFDB, dass die Sensibilität für eine gesunde Mischung von Stabilität und Flexibilität im System Brandschutz gefördert wurde.

---

<sup>7</sup> „Ziel sollte es sein, unter Beachtung der komplexen Wechselwirkungen Empfehlungen für zukünftige Maßnahmen zu liefern, auf deren Basis es möglich ist, das System Brandschutz den gewünschten Entwicklungen geneigt zu machen.“ [92]

<sup>8</sup> Aus dem Thesenpapier zum Workshop: „1. Brandschutz und Feuerwehrwesen sind zwei unterschiedliche und in sich eigenständige Systeme 2. Die Zuständigkeiten [in beiden Systemen] sind ... in den letzten Jahrzehnten auseinander gedriftet und haben jeweils in ihrem Bereich für eine Spezialisierung gesorgt. ... 4. Die Feuerwehren sind nicht mehr die allein zuständigen und verantwortlichen Organisationen in dem System des Brandschutzes. 5. Die vfdb konzentriert sich stärker auf den Brandschutz und der DFV [Deutscher Feuerwehrverband] auf das Feuerwehrwesen.“



### 3.4.3 Modifikation der Vernetzungsmatrix

In Kapitel 3.4.1 wurde das Prinzip der Vernetzungsmatrix vorgestellt. Die dort beschriebene dritte Variante als abgewandelte Form der üblichen Form der Matrix wurde für das weitere Verfahren ausgewählt. Diese Art der Verknüpfung von Einflussgrößen und beeinflussten Größen bietet die Gewähr, dass alle wichtigen Einflüsse auf das System auf die Teilaspekte der Feuerwehrarbeit berücksichtigt werden:

Einfluss von ➡ Einfluss auf ↓	Wirt- schaft	Arbeits- markt	Wissen- schaft	...	...	Summe
Organisation						
Ehrenamt						
Tradition						
...						
Summe						

Bild 12: Prinzipielle und hier angewandte Form der Vernetzungsmatrix

Als Einflussgrößen sind nur die Variablen erfasst, die von außen auf das Feuerwehrwesen einwirken. Dazu gehören die gesellschaftlichen Entwicklungen z.B. in Politik und Wirtschaft. Die Hauptschwierigkeit besteht darin, alle wirklich relevanten Trends zu erfassen. Unberücksichtigt bleiben bei dieser Anwendungsform die internen Problemen der Freiwilligen Feuerwehren. Generationenkonflikte, Führungsschwäche und Ausbildungsmängel können hausgemacht sein und müssen nicht aus äußeren Ursachen resultieren<sup>9</sup>. Als beeinflusste Größen gelten die Teilaspekte der Arbeit einer Freiwilligen Feuerwehr. Mit den Begriffen in der Tabelle unten wurden alle relevanten Teilgebiete der Arbeit einer kleinen Freiwilligen Feuerwehr beschrieben. Auch hier ließen sich weitere Variablen finden, etwa die körperliche Fitness der Einsatzkräfte oder die Rolle von Auszeichnungen und Beförderungen. Die Hauptvariablen sind jedoch mit den gefundenen Begriffen erfasst.

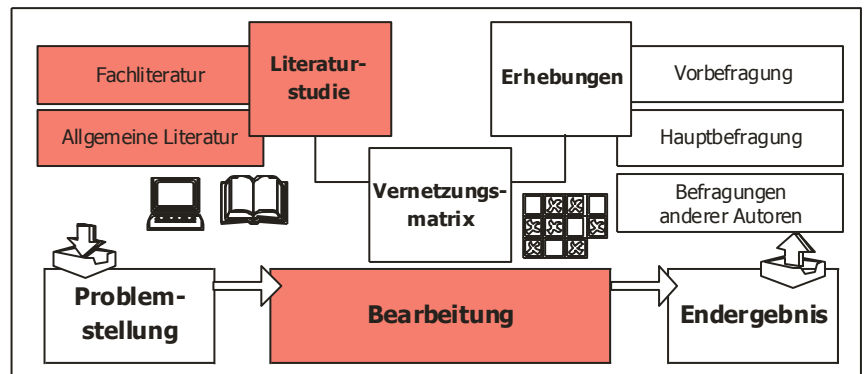
<sup>9</sup> In diesen Fällen wird eine Einflussgröße zur beeinflussten Größe; man spricht im negativen Fall von einem Teufelskreis. Die Bewältigung kann zwar für die einzelne Feuerwehr eine große Herausforderung darstellen, verlangt aber zunächst nicht nach einem methodischen Ansatz, sondern nach charakterlichen Qualitäten bei den Beteiligten.

### 3.4.4 Übersicht der beeinflussten Größen

Tabelle 3: Beeinflusste Größen in der Vernetzungsmatrix

<b>Teilaspekt</b>	<b>Charakterisierung durch Stichworte</b>	<b>Kapitel</b>
Personal	Fragen der Motivation, Verfügbarkeit, persönlicher Bereitschaft für die Dienstdurchführung, Rechtssicherheit der Arbeit, Auszeichnung und Beförderung	6.1
Ehrenamt	Anerkennung und Wertschätzung des unentgeltlichen Engagements für die Gesellschaft, Entschädigung von Funktionsträgern	6.2
Organisation	Umsetzungsform der kommunalen Pflichtaufgabe Feuerwehr, Organisationsmodelle und strukturelle Fragen	6.3
Einsatz	Einsatzvorbereitung, Qualität und Quantität der Einsatzmaßnahmen, Nachsorge, Einsatzcharakteristik und –statistik (Einsatzzahlen, Einsatzarten, Einsatzschwere)	6.4
Ausbildung	Art und Weise der Wissensvermittlung in der Feuerwehr, Inhalt und Form von Ausbildung an Feuerweherschulen, auf Landkreisebene und am Standort	6.5
Fortbildung	Art und Weise der Wissensvermittlung in der Feuerwehr, Inhalt und Form der laufenden Fortbildung am Standort, Anforderungen und Qualitätsmerkmale	6.6
Jugend- feuerwehr	Gewinnung neuer und Motivation der vorhandenen Mitglieder, Inhalte und Verteilung von Ausbildung und spielerischer Beschäftigung, Übernahme in die aktive Abteilung	6.7
Einsatz- technik	Aufwand für die Aufrechterhaltung der Einsatzbereitschaft, Prüffristen, qualitative Sicherstellung, Pflege und Wartung, Neubeschaffung, auch Ausrüstung sowie Dienst- und Einsatzkleidung	6.8
Zusammen- arbeit	Gemeinsame Maßnahmen der Aus- und Fortbildung, Übungen und Einsätze mit anderen Behörden und Organisationen wie Rettungsdienst, Polizei und Feuerwehren anderer Gemeinden	6.9
Tradition	Selbstverständnis, Betrachtungsweise und Identifikation der Mitglieder mit der Feuerwehr, hier weniger die Tätigkeit der Alters- und Ehrenabteilung und Fragen der Historik	6.10
Öffentlich- keitsarbeit	Ganzheitliche Außenwirkung der Feuerwehr, Präsentation der Feuerwehrarbeit bei verschiedenen Gelegenheiten, wie Schauvorführungen, Schuleinsätze, Brandschutzaufklärung der Bevölkerung	6.11
Verwaltung	Zeitlicher und personeller Aufwand für Bedarfsplanung, Personalverwaltung, Einsatzabrechnung, Arbeitsbelastung der Führungskräfte, Qualitäts-Management	6.12

## 4 Durchführung



### 4.1 Entwicklungen in einzelnen Trendbereichen

Im Folgenden werden die Einflussgrößen auf das System Feuerwehr dargestellt. Die Reihenfolge stellt vorerst keine Wertung dar. Beginnend mit den Trends in der Wirtschaft werden die Phänomene Individualisierung, Globalisierung und Kommerzialisierung als direkte und indirekte Einflüsse in diesem Bereich herausgestellt.

#### 4.1.1 Wirtschaft und Kommerz

„Globalisierung ist sicher das am meisten gebrauchte – missbrauchte – und am seltensten definierte, wahrscheinlich missverständlichste, nebulöseste und politisch wirkungsvollste (Schlag- und Streit-)Wort der letzten, aber auch der kommenden Jahre.“ Das Zitat von Ulrich Beck [97] verlangt eine Definition:

Globalisierung ist ein vorwiegend ökonomisch verstandener Prozess, der durch technischen Fortschritt und zunehmende Mobilität von Waren, Dienstleistungen und Informationen ermöglicht und angetrieben wird und der durch die Erweiterung der internationalen Arbeitsteilung gekennzeichnet ist. Globalisierung ist aber nicht nur ein wirtschaftliches Phänomen, sondern erreicht alle Lebensbereiche der Menschen. Im Zusammenhang dieses Kapitels sind vorrangig die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt in Deutschland interessant, denn die Folgen dieser Entwicklungen betreffen die Freiwilligen Feuerwehren unmittelbar. Bedeutend sind außerdem die Folgen für die Politik. Globalisierung wird ermöglicht durch politische Maßnahmen der Liberalisierung und Deregulierung; umgekehrt verlangt die Globalisierung nach entsprechenden Prämissen in der Politik [98]. Eine enge Wechselwirkung besteht auch zu Wissens- und Bildungsfragen.

Bei der Globalisierung handelt es sich um einen Megatrend; ein Ende der gegenwärtigen Entwicklungen ist nicht absehbar. John Naisbitt sagt bereits heute einen weiteren Bedeutungsverlust der Nationalstaaten für die Wirtschaft und die Privatisierung der Währungen nach erfolgter Privatisierung von Post und Bahn voraus [99].

Im direkten Zusammenhang mit der Globalisierung steht die Kommerzialisierung aller Lebensbereiche. Darunter wird ein Vorgang verstanden, der zunehmend Bereiche, die vorher nicht vorrangig unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten betrachtet wurden, nach ökonomischen Kriterien beurteilt. Diese heißen z.B. Effektivität, Geldwert, Marktchancen, usw..<sup>1</sup> Dieser Trend erfasst mittlerweile nicht nur Vereine und Kirchen, sondern auch die Feuerwehr. Zwei Bereiche, in denen die Kommerzialisierung bereits fortgeschritten ist, sind die Altenpflege und die Suchtkrankenhilfe<sup>2</sup>. Viele deutsche Berufsfeuerwehren sind auf diesem Gebiet ebenfalls schon weit gekommen: Der hilfsbedürftige Bürger wird zumindest im Sprachgebrauch zum Kunden, die Feuerwehr zum Unternehmen, das gemanagt werden muss. Unternehmensberater werden bemüht, Qualitätsmanagement eingeführt, der Sprachgebrauch lebt vom Wirtschaftsenglisch. Scheinbar wandeln sich nur Begriffe, doch neue Namen für Althergebrachtes bescheinigen immer auch eine Veränderung im Denken. Eine Übertragung dieser Sichtweise auf die Freiwilligen Feuerwehren früher oder später ist folglich absehbar. Ob diese Veränderung für ehrenamtsbasierte Organisationen erstrebenswert ist und wie die Auswirkungen auf die Freiwilligen Feuerwehren aussehen werden, wird in Kapitel 4.2.1 beschrieben.

---

1 Rolf Kreibich [100]: *„Ökonomische Parameter dominieren heute alle Lebensbereiche, von der Bildung bis zur Technikentwicklung, vom Gesundheitssystem bis zur Kultur und zum Freizeitverhalten. Immer unvermittelter bläst der raue Wind des neoliberalen Wirtschaftens bis in die Wohnzimmer.“*

2 Bei der Altenpflege führen demografische und Arbeitsmarkt-Einflüsse zusammen mit einer gesteigerten Anspruchshaltung der Bevölkerung zu einer Verlagerung von Pflege und Betreuung zuhause in Alten- und Pflegeheime - mit horrenden Kosten. Bei der Suchtkrankenhilfe führen eine Zunahme der Anzahl der Krankheitsbilder, eine Steigerung der Patientenzahlen und gestiegene Ansprüche an die Professionalität der Hilfe zu einem Netz von Angeboten wie Beratungsstellen und Spezialkliniken – auch hier mit hohen Kosten. Beiden Bereichen ist gemeinsam, dass Dienste, die in früheren Jahrzehnten unprofessionell und vorwiegend „ehrenamtlich“ getan wurden, heute professionalisiert sind. Betonenswert ist, dass Ursachen und Folgen dieser Entwicklungen sich mittlerweile auch umkehren. So wird z.B. die Suchtkrankenhilfe verstärkt in Anspruch genommen, weil psychische Erkrankungen und Süchte keinen Makel mehr darstellen und weil es die Hilfsangebote gibt – nicht nur umgekehrt.

### **4.1.2 Arbeit und Beruf**

Der Druck in der Arbeitswelt auf Menschen in allen Beschäftigungsverhältnissen hat u.a. infolge der Globalisierung in den letzten Jahren merklich zugenommen. Immer mehr Güter werden von immer weniger Menschen hergestellt. Das ist ein Grund, warum das Verlassen des Arbeitsplatzes für Freiwillige Feuerwehrleute im Einsatzfall in Industrie und Handwerk oft erschwert oder unmöglich ist [102].

Die frei werdenden Arbeitskräfte finden Beschäftigung teilweise im Dienstleistungs- und im kreativen Sektor. Diese beiden Bereiche sind in Deutschland im Vergleich zu anderen westlichen Ländern bis heute eher gering entwickelt. Im ländlichen Raum jedem augenfällig ist der arbeitsbedingte Wegzug bzw. die Abwanderung v.a. junger Menschen in städtische Regionen aus verschiedenen Gründen. Im Osten Deutschlands kommt hinzu, dass durch den Strukturwandel nach der politischen Wende viele Menschen in Richtung Westdeutschland oder ins Ausland abgewandert sind.

Im Trendbereich „Arbeit und Beruf“ weiter zu beobachten sind allgemein steigende Anforderungen im Berufsleben. Hohe Mobilität ist oft Voraussetzung für berufliches Fortkommen. Die Leistung von Überstunden wird erwartet und in vielen Firmen nicht abgegolten. Wer aus Verbundenheit zur Familie oder zur Heimat oder aus anderen Gründen im ländlichen Raum wohnen bleibt, wird entweder zum Dauerpendinger oder nimmt finanzielle Einbußen, eingeschränkte Möglichkeiten bei der Berufs- und Arbeitsplatzwahl und andere Nachteile in Kauf.

Urlaub wird immer weniger planbar. Außerdem wird in verschiedenen Veröffentlichungen eine Veränderung der Beschäftigungsmodelle, d.h. zunächst eine Abnahme der herkömmlichen Modelle prognostiziert. Hingegen wird die Anzahl der Freiberufler, Klein- und Kleinstunternehmer und Menschen mit befristeten Arbeitsverträgen weiter steigen. Der Beschäftigungsanteil von Menschen im Dienstleistungssektor und im „kreativen Sektor“ wird zunehmen [101]. Ob das auch für den ländlichen Raum gilt, bleibt abzuwarten. Denn die Inanspruchnahme von Dienstleistungen oder des „kreativen Sektors“ setzt das Vorhandensein von ausreichend Verdienenden in den anderen Bereichen voraus. Allgemein steigende Anforderungen meint auch einen Anstieg der erwarteten Verfügbarkeit von Personal am Arbeitsplatz. Feuerwehrangehörige mit Führungsaufgaben nehmen oft auch im Beruf verantwortliche Positionen wahr [102].

Das vermindert die Abkömmlichkeit zum Einsatz während der Arbeitszeit und in den Stunden vor Arbeitsbeginn. Kleine Firmen können sich einen Personalausfall in wirtschaftlich rauen Zeiten häufig nicht leisten; der Termindruck macht die Mitarbeiter unentbehrlicher<sup>6</sup>. Einhergehend mit den Wandlungsprozessen auf dem Arbeitsmarkt mit seinen Auswirkungen auf den Einzelnen ist die Veränderung ganzer Regionen. Bedingt auch durch die demografische Entwicklung werden sich in Deutschland so genannte Gewinner- und Verliererregionen herausbilden. Welche Gebiete zu welcher Seite gehören, ist bereits heute detailliert nachzulesen, beispielsweise im „Zukunftsatlas 2007 – Deutschlands Regionen im Zukunftswettbewerb“ [79]. Einige relevante Kernergebnisse der Studien sind: *„Die demografische Entwicklung hat einen „Wettkampf um Fachleute und Top-Performer“ in allen Regionen Deutschlands zur Folge ... Die Bedeutung der Kreativwirtschaft und der Kreativen Klasse für die Zukunftsfähigkeit wächst ... Dynamische Regionen und insbesondere Hot Spots in Ostdeutschland schließen zu den etablierten Wachstumszentren in Westdeutschland auf ... Regionen, die sich auf strategische Cluster konzentrieren, liegen beim Wachstum vorn. Nur sie entwickeln genug Ausstrahlungskraft, um auch das Umfeld profitieren zu lassen.“* Zu den Gewinner-Regionen zählen also v.a. die wachsenden städtischen Ballungsräume. In der Literatur wird dieser Vorgang auch unter der Überschrift „Verstädterung“ oder „Urbanisierung“ beschrieben. Wenn diese Prozesse in Deutschland auch mit wesentlich geringerer Dynamik als in Entwicklungsländern ablaufen, ist doch von einem Anhalten dieses Trends auszugehen. Selbstverständlich wird trotz ausgleichender Maßnahmen der Politik in den Verliererregionen der Kostendruck auf die öffentlichen Haushalte steigen.

Gewinn aus der Lage bzgl. des Mitgliederproblems der Feuerwehren können mittelfristig und für einen kurzen Zeitraum nur Feuerwehren in Städten oder Stadtnähe ziehen, deren Kommunen eine Zuwanderung junger Menschen verzeichnen können. Das wäre dann der Fall, wenn es gelänge, die anderswo ausgebildeten und motivierten Wehrmitglieder zu werben und in die städtischen Freiwilligen Feuerwehren einzubinden.

---

<sup>6</sup> Es kann keinesfalls darum gehen, Unternehmen anzuprangern. Diese stehen oft unter enormem Zeitdruck und finanziellen Zwängen. Das finanzielle Polster zum Abfedern von wirtschaftlich schlechten Zeiten fehlt gerade vielen ostdeutschen Firmen gänzlich. Es ist daher fraglich, ob die wohlmeinenden Initiativen der Feuerwehrverbände zur Würdigung von Firmen als Freunde und Förderer der Feuerwehr Früchte tragen. Zumindest werden diese Initiativen nicht überall in gleichem Maße greifen.

### 4.1.3 Wissenschaft und Technik

Die Trends im Bereich „Wissenschaft und Technik“ sind schwerer zu systematisieren; die Bedeutungsabschätzung gegenwärtiger Entwicklungen für das individuelle und gesellschaftliche Leben scheitert oft an der eigenen Vorstellungskraft.

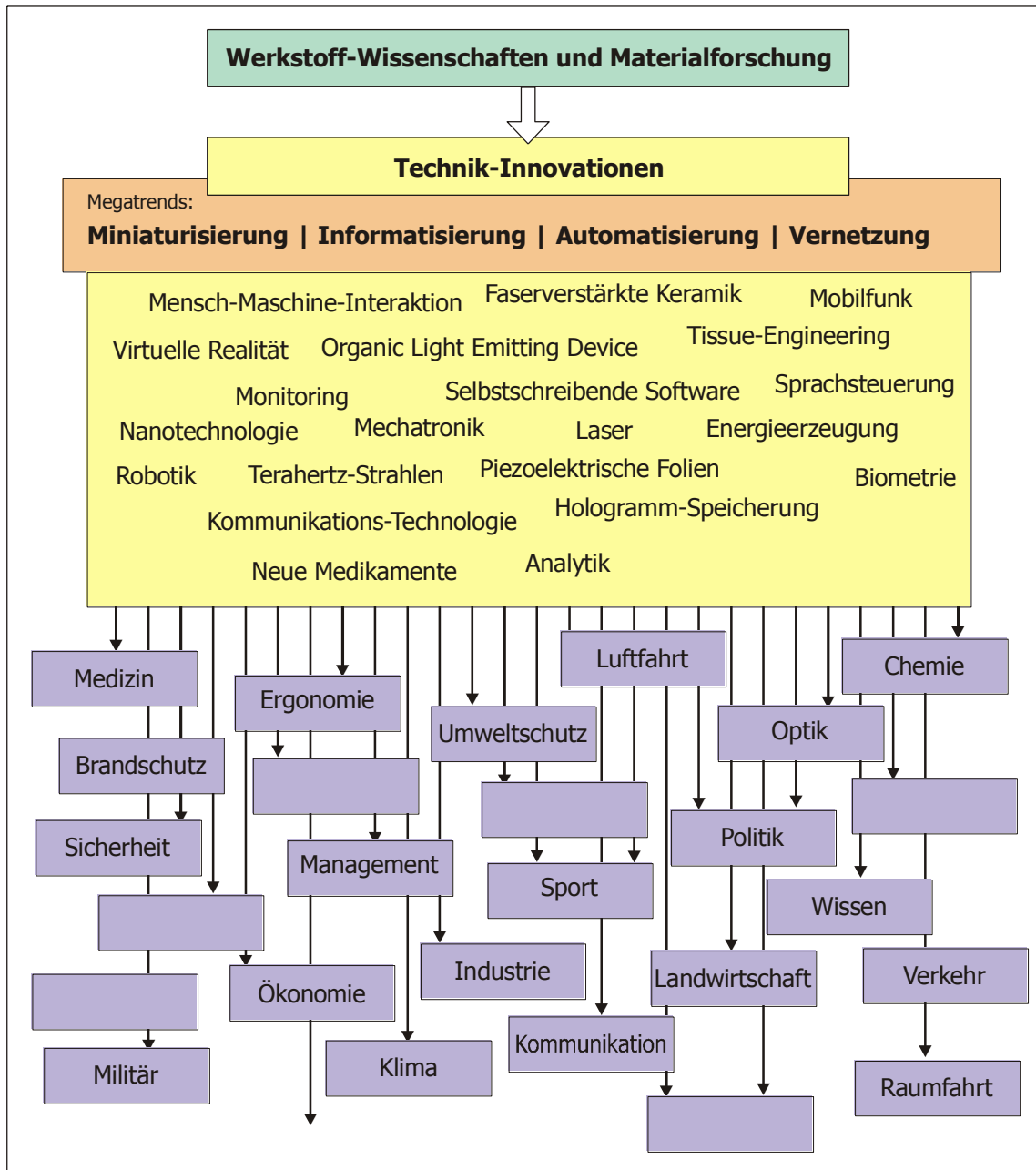


Bild 13: Versuch einer Systematisierung von Technikrends und deren Auswirkungen

Die Technikrends haben bei vordergründiger Betrachtung verglichen mit anderen Trends nur einen geringen direkten Einfluss auf die derzeitige Lage der Freiwilligen Feuerwehren. Beachtung gebührt dem Thema aber, weil technischer Fortschritt der Trend hinter anderen Trends in der Wirtschaft und weiteren Bereichen darstellt. Ermöglicht und angetrieben von den Neu- und Weiterentwicklungen in der Werkstofftechnik werden die größten Fortschritte in den nächsten Jahren bei den Schlüssel-Technologien Robotik, Biotechnologie und Nanotechnologie erwartet.

Die Revolutionierung vieler Lebensbereiche, u.a. der Medizin, der Landwirtschaft, des Verkehrswesens, des Bildungswesens und des täglichen Lebens wird vorausgesagt [80]. Ein Teilaspekt der Entwicklung heißt auch weiterhin „Ersatz menschlicher Arbeitskraft durch Technik“, was konsequent mit der Steigerung der Komplexität der Arbeitsmittel einhergeht. Dieser Sachverhalt ist heute von Jedermann erlebbar. Auch Berufe im Niedriglohnsektor erleben den Einzug von Computeranwendungen, die Automatisierung von Arbeitsabläufen und die Wandlung des Personals vom Arbeiter zum Bediener. Positiv zu wertende Folge ist der dadurch verringerte Aufwand an körperlicher oder gesundheitsschädlicher Arbeit.

Die Schattenseite dieses Trends heißt Steigerung der Abhängigkeit von den angewandten Techniken und damit Hilflosigkeit bei Ausfall<sup>8</sup>. Limitierender Faktor bei der Einführung technischer Neuerungen ist und bleibt auch in den Feuerwehren das Geld. Insofern mag die technische Entwicklung ungebremst voranschreiten, die Gestalt der kleinen Freiwilligen Feuerwehren wird davon nicht entscheidend beeinflusst werden. Die hauptsächlichen Problemfelder in naher Zukunft bleiben struktureller und personeller Natur.

---

<sup>8</sup> Beispiele für eine ungute Technikabhängigkeit aus dem Bereich Feuerwehr sind die elektronische Pumpensteuerung bei einem Löschfahrzeug neuerer Bauart oder die telemetrische Atemschutzüberwachung mittels Computer- und Funktechnologie. Rückfallebenen sind zwar manchmal noch vorhanden, werden aber aus Zeit- oder Bequemlichkeitsgründen zu selten genutzt. Der Rückgriff auf früher oder einfacher funktionierende Systeme ist nicht zuletzt aus Platz- oder Kostengründen häufig nicht mehr vorgesehen und daher unmöglich. Die tägliche Einsatzpraxis der Feuerwehr, auch bei Großeinsätzen und nicht zuletzt im Katastrophenschutz zeigt, dass gerade dieser Rückgriff in Stresssituationen das einzig funktionierende ist. Bei Ausweglosigkeit werden Mittel und Wege benutzt, die sich auch im Alltagseinsatz bewährt haben. Die „Rückfallebene Steinzeit“ richtet sich dann scheinbar von alleine ein, die schönen neuen Spielzeuge werden stehen gelassen. Eine praktische Lehre für die Feuerwehrarbeit lässt sich hier ableiten: Redundanzen erhalten und schaffen – nicht nur bei der Technik in der einzelnen Feuerwehr, sondern auch auf Landkreis- und Landesebene.



Ändern wird sich in Zukunft auch das Verständnis von Innovation. Matthias Horx [101]: „*Wir verwechseln Innovation immer noch mit dem Erfinden spektakulärer Dinge. Aber die Leute wollen überhaupt keine neuen Dinge mehr. Sie wollen funktionierende, elegante Systeme, die ihnen ermöglichen, das zu tun, was Menschen eigentlich am besten können: Kreativ sein.*“

Technologie behält auch in Zukunft ihren Werkzeugcharakter und wird die Hauptprobleme der Freiwilligen Feuerwehren nicht lösen, allenfalls einen Beitrag dazu leisten. Albert Einstein sprach einmal von einer gefährlichen Kombination vom Reichtum der Mittel und der Armut der Ziele. Diese Beschreibung trifft den Kern des Problems ziemlich genau. Wie sich die Technikrends auf die Feuerwehrarbeit konkret auswirken und auf welchen Gebieten Innovationen zu erwarten sind, wird in Kapitel 4.2.3 ausführlicher beschrieben. Zuvor noch einmal eine zusammenfassende Darstellung:

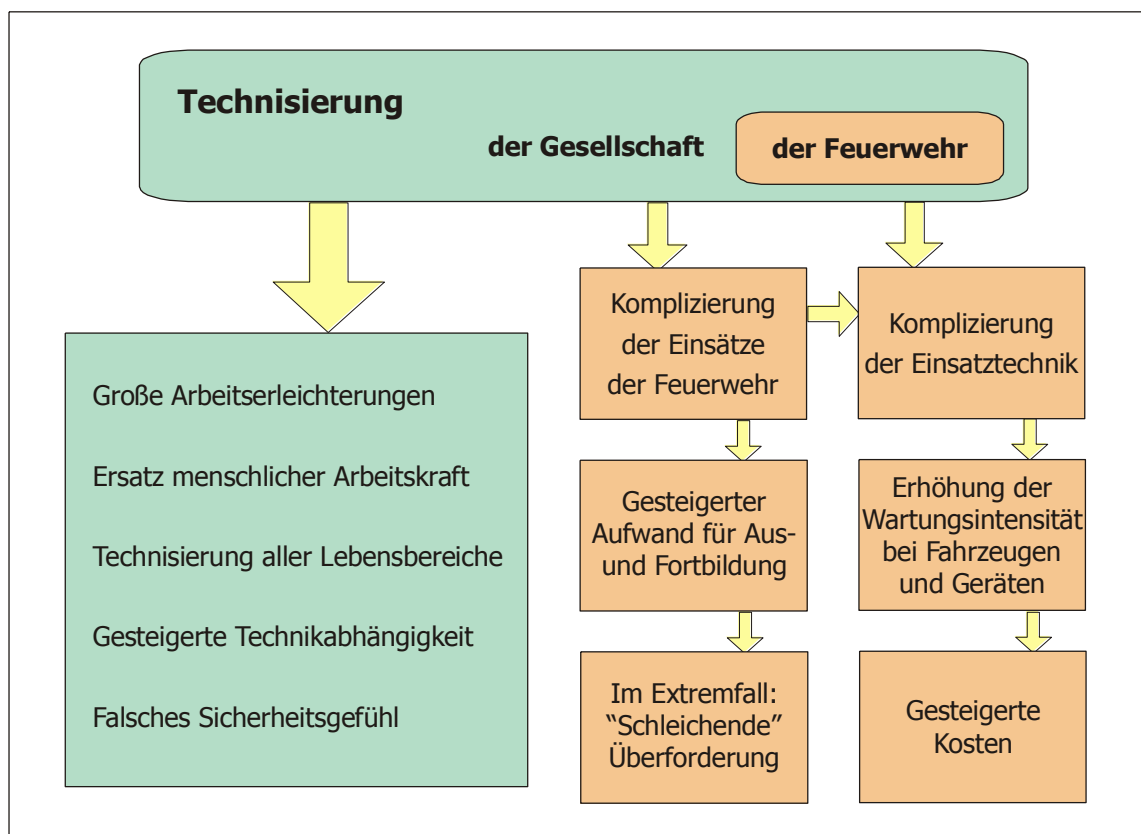


Bild 14: Auswirkungen von Technikrends in Gesellschaft und Feuerwehr

#### 4.1.4 Ethik und Werte

Bei dem Thema Ethik und Werte als Einflussgröße auf die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehren verhält es sich ähnlich wie bei den Trends in der Wirtschaft. Dort üben die Entwicklungen (Globalisierung und Kommerzialisierung) einen indirekten Einfluss auf die Mitgliedersituation und die Tageseinsatzbereitschaft der Freiwilligen Feuerwehren über die persönliche Arbeitsmarktsituation der Mitglieder aus.

Ähnlich verhält es sich im Bereich Ethik und Wertvorstellungen der Gesellschaft und des Einzelnen. Dieser Bereich bestimmt das Alltagsverhalten und damit letztlich auch das Maß des ehrenamtlichen Engagements<sup>9</sup>. Europas Wertvorstellungen entstammen den jüdisch-christlichen und griechisch-römischen Weltbildern. Deren wichtigste Lehren beeinflussen das Denken der Menschen auch noch in der (Post-) Postmoderne<sup>10</sup>, in der der christliche Glaube bei der Masse der Bevölkerung keinen lebensprägenden Einfluss ausübt und die postmoderne Religiosität der Deutschen mit den Lehren der traditionellen Großkirchen wenig gemein hat [106].

---

9 Diese These ist leicht belegbar [103] [104] [105]. Persönliche Überzeugungen und Glauben stellen nur dann und ausnahmsweise eine *direkte* Beeinflussung der persönlichen Einstellung zum Ehrenamt dar, wenn das Engagement ausdrücklich aus religiösen oder humanistischen Überzeugungen geschieht. Diese Motivation ist aber im Bereich der Feuerwehr nur ein Grund unter vielen.

10 Zentrale christliche Lehren sind die Herkunft des Menschen aus der Hand eines Schöpfers nach dessen Ebenbild und der stellvertretende Opfertod Jesu Christi am Kreuz. Diese Lehren begründen den Gedanken, jeder Mensch habe – zunächst unabhängig von seinem Verhalten und seiner Stellung – einen Wert und eine Würde. Diese unveräußerliche Menschenwürde ist im Grundgesetz verankert. Die Vorstellung von der planvollen Erschaffung der Welt, des Schöpfungsauftrages und des lenkenden Eingreifens eines intelligenten Gottes ermöglichte die Entfaltung der Naturwissenschaften und der Technik vom Mittelalter bis in die Moderne. Das lebendige Beispiel eines Mensch gewordenen Gottes in der Gestalt Jesu Christi, der sich durch Nächstenliebe und Barmherzigkeit auszeichnete, begründet den Gedanken der uneigennütigen, unentgeltlichen Hilfe für in Not geratene Menschen ohne Ansehen der Person. Jesus von Nazareth hat den heidnischen Zusammenhang zwischen Leid und eigener Schuld aufgelöst und damit die Vorstellung beendet, Unfälle und Krankheiten seien eine Strafe Gottes und damit unabwendbares Schicksal. Der in der Feuerwehr viel strapazierte St. Florian steht eigentlich nur in der Tradition dieses von Jesus Christus gegebenen Beispiels. Der Gedanke an ein Leben nach dem Tod, bei dem sich jeder Mensch vor seinem Schöpfer für alles Tun und Unterlassen verantworten müsse und entsprechend Belohnung oder Bestrafung empfangen, veranlasst zum Handeln für „Gottes Lohn“, also dem unentgeltlichen Einsatzes für den Nächsten.

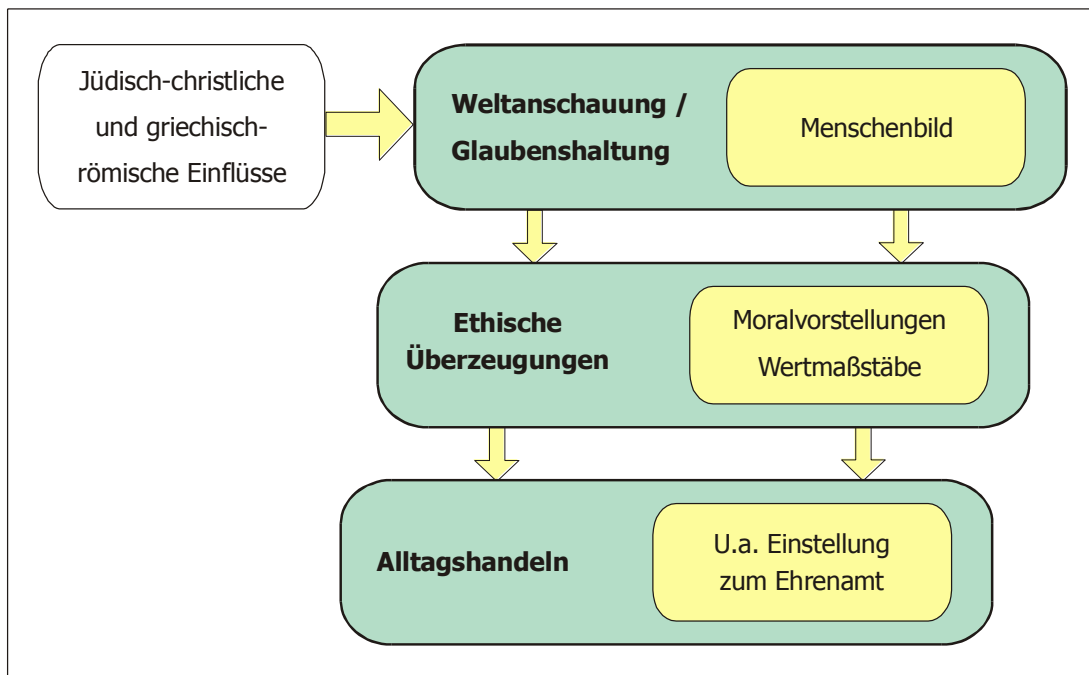


Bild 15: Zusammenhänge zwischen Weltanschauung und Alltagshandeln

Die religiösen Ansichten der Deutschen befinden sich aktuell im Wandel; der Trend geht weg vom überlieferten, von den Großkirchen repräsentierten christlichen Glauben hin zu einer individuell gelebten Spiritualität, die sich gern auch Anleihen bei anderen Religionen holt [107]<sup>11</sup>. Die entscheidende Frage im Zusammenhang des Feuerwehrthemas ist die nach dem Ausmaß des ehrenamtlichen Einsatzes im Deutschland der Zukunft, also der ethischen Seite der neuen Glaubensvorstellungen.

11 Die Glaubenstrends in Deutschland hat Stephan Holthaus beschrieben [43]. Die Veränderungen (in Auswahl) lassen sich durch folgende Stichworte charakterisieren: „*Pluralismus und Relativismus*“: Grundlegend geändert haben sich die Vorstellungen der Menschen über Wahrheit. Wahrheit ist kein absoluter Begriff mehr, sondern wird relativiert. Damit existieren und konkurrieren mehrere Wahrheiten miteinander [105]. „*Individualismus und Narzissmus*“: Der Trend geht auch beim Glauben vom Wir zum Ich. Diese Entwicklung ist gleichzeitig Ursache und Folge der Trends in den anderen Lebensbereichen. Die Zuspitzung dieser Individualisierung ist die Ichsucht, der Narzissmus. [108] „*Individuethik und Werteverfall*“: Als Folge des ersten Punktes liegt die Vorgabe einer Ethik bei jedem Menschen selbst. Daraufhin verfallen die gesellschaftliche relevanten gemeinsamen Werte; ausschlaggebend für das persönliche Leben sind v.a. die ichbezogenen Werte. „*Materialismus und Genuss*“: Die letzte Lebenswirklichkeit liegt im Hier und Jetzt, die Ewigkeitsperspektive des Glaubens ist verloren. Der Materialismus führt zur reinen Konsumorientierung, zum Streben nach unmittelbar verfügbarem Lebensglück und sofortigem Genuss. „*Privatreligion und Synkretismus*“: Der Vollzug des Glaubens ist zur Privatsache geworden. Weil die Wahrheitsfrage überflüssig geworden ist, bedient man sich aus den Angeboten der Religionen nach eigenem Ermessen.

Die ethisch-moralische Komponente von Weltbildern lässt sich mit dem Begriff „Lebensdienlichkeit“ umschreiben. Setzt sich der Trend zu (ggf. auch religiös bemänteltem) Individualismus und Materialismus fort, sind negative Auswirkungen auf das unentgeltliche Engagement in Feuerwehren und anderen gemeinnützigen Organisationen abzusehen. Selbstverständlich zählen für die Mehrheit der ehrenamtlich Engagierten eine breite Palette von Motiven für die Mitarbeit.

Im Feuerwehrbereich sind das etwa die Begeisterung für die Feuerwehrarbeit, das Gemeinschaftsgefühl oder die Möglichkeit zur sinnvollen Freizeitgestaltung. In Zeiten zunehmender Konsum-, Erlebnis- und Spaßorientierung fehlt aber auch für die meisten dieser Gründe die Untersetzung mit entsprechenden Werten wie Nächstenliebe, Gemeinsinn und Hilfsbereitschaft<sup>12</sup>. Die Kenntnis dieser Zusammenhänge hat die Feuerwehren vereinzelt bereits erreicht: *„Wo wir gehen oder stehen, propagiert der Zeitgeist, sagen uns die Medien oder die Werbung, dass es vor allem um eines geht: Das Leben zu genießen. Die Mehrheit der Menschen um uns herum hat das kapiert ...“* Das Zitat von Edgar Piel entstammt einem Vortrag zum 150jährigen Jubiläum des Deutschen Feuerwehrverbandes [110]. Im Text waren aktuelle Umfrageergebnisse des Allensbach-Instituts eingeflochten. Eine der bemerkenswertesten Aussagen: Heute geben 84% der 16 bis 20jährigen auf die Frage nach dem Sinn des Lebens die Antwort: *„Dass ich das Leben genieße.“*

Dass sich Werte im persönlichen und gesellschaftlichen Leben verschoben haben, ist nicht zu übersehen und kann von jedermann leicht nachvollzogen werden. Dass sich die Wertevorstellungen der Deutschen weiter ändern werden, ist anzunehmen. Von einem Verfall kann bei traditionellen Werten gesprochen werden. Ansonsten ist der Begriff Werteverchiebung zutreffender<sup>13</sup>. Die Veränderung besteht darin, dass individualistische Werte weiter an Bedeutung gewinnen, während die kollektiven Werte im Schwinden begriffen sind. Bezeichnend ist auch hier der Sprachgebrauch.

---

12 Eine Definition des Begriffs „Werte“ liefert Peter Hahne [109]: *„Werte sind die Vorstellungen, die in einer Gesellschaft allgemein oder zumindest von vielen als wünschenswert erkannt sind. Werte wollen und sollen Orientierung geben. Traditionell unterscheidet man moralische Werte wie Aufrichtigkeit, Gerechtigkeit, Treue. Oder religiöse Werte: Gottesfurcht und Nächstenliebe. Politische Werte: Toleranz, Freiheit, Gleichheit. Materielle Werte: Wohlstand.“*

13 Das Wertethema ist wiederum im Zusammenhang mit anderen Trends zu sehen, z.B. dem unten beschriebenen demografischen Wandel. Das belegt die Zeitschrift Spiegel in ihrem Titelthema *„Jeder für sich – wie der Kindermangel eine Gesellschaft von Egoisten schafft“* [111]. Der Wertewandel betrifft nicht nur Deutschland, sondern die gesamte westliche Welt [112].

Treffend beschrieben wird die heutige Gesellschaft in der Literatur durch Begriffe wie „Ellenbogen-, Spaß-, Erlebnis- oder Konsumgesellschaft“. Obwohl Spaß- und Erlebnisorientierung auch einen gemeinschaftlichen Aspekt haben, sind für das Funktionieren eines Gemeinwesens die gemeinsamen und uneigennütigen Werte ausschlaggebend. Peter Hahne [109]: *„In unserer gleichgültigen Zuschauer-gesellschaft haben viele vor lauter Fernsehen die Nahsicht verloren. Viele kennen sich in der „Lindenstraße“ besser aus als in ihrer eigenen Nachbarschaft. Fernsehend sehen viele weg von den Problemen der engsten Umgebung in Familie, Nachbarschaft und Arbeitsplatz. Vor lauter Fernsehen bekommt die Menschlichkeit das Nachsehen. ... Es entwickelt sich eine fatale Gesellschaft der gleichgültigen Wegseher, die selbst bei Gewalt und Randalen nicht einschreitet, höchstens mal die Polizei ruft.“*

Nach Aussage einiger Beobachter ist eine Trendwende in Sicht. Nach Opaschowski [113] sind *„Tugenden wie Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Hilfsbereitschaft ... in Deutschland stark im Kommen“* und wir befänden uns *„auf dem Weg von der Spaß- und Ellenbogengesellschaft in die Verantwortungsgesellschaft“*. Es werden Regeln präsentiert, die bei Jugendlichen laut einer Studie des BAT Freizeit-Forschungsinstituts auf Zustimmung stoßen. Darunter: *„Hilf anderen, damit auch dir geholfen wird.“* und *„Knüpfe dir ein verlässliches soziales Netz.“*

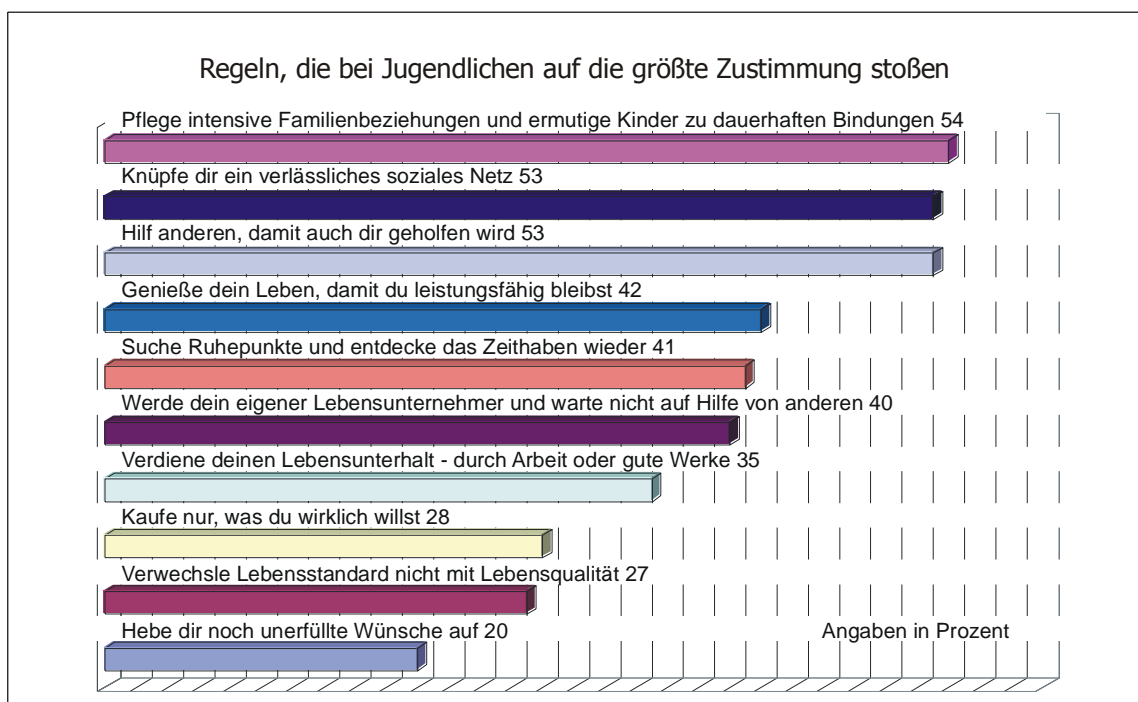


Bild 16: Eventuelle Anzeichen für einen Gegentrend zum Werteverfall nach [113]

In eine ähnliche Richtung weist auch die Zeitschrift Der Spiegel [114]. Unter dem Titelthema „Nobel statt Nabel“ wird folgender einleitender Text präsentiert: *„In den Zeiten der Krise, des Pisa-Schocks und um sich greifender Verlotterung ist eine neue Bürgerlichkeit gefragt. Das Einhalten von Regeln, das Leben von althergebrachten Tugenden und Ritualen wird wichtiger.“*

Andere Autoren diagnostizieren keinen Werteverfall, sondern lediglich einen Wertewandel ohne negative Vorzeichen, darunter John Naisbitt und Matthias Horx. John Naisbitt, zitiert in [11]: *„Ungeachtet dessen, was Schwarzmalerei und Eiferer uns glauben machen wollen, ist das moralische Fundament unserer Welt heute nicht brüchiger denn eh und je. Der einzige Unterschied zwischen heute und allen anderen Epochen ist, dass die Welt nun davon erfährt, wenn irgendwo ethische und moralische Normen verletzt werden.“* Matthias Horx wertet die gegenwärtige Wertedebatte als „Märchen“ und als Teil der „Skripte der Zukunftsangst“ im Sinne des oben beschriebenen Alarmismus.

Für die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehren ist die Wahl der Begrifflichkeiten „Wertewandel“ oder „Werteverfall“ nicht von Bedeutung. Die Organisation Feuerwehr lebt von gemeinsamen und gemeinnützigen Werten; das Ehrenamt von einem ausreichenden Maß an gesellschaftlicher Anerkennung des oft lebenslangen und uneigennütigen Einsatzes der Feuerwehr-Mitglieder.

Völlig wertfrei bleibt festzuhalten, dass die gegenwärtige Moral und die vorherrschenden Werte andere sind, als die, die das System Freiwillige Feuerwehr in der heutigen Ausprägung ermöglicht haben. Wo die Gesellschaft gemeinschaftliches Engagement nicht mehr honoriert, sondern bestenfalls milde belächelt, schwindet die Bereitschaft für den Einsatz in jeder Form von Ehrenamt. Der Beweis steht noch aus, dass in der Praxis ein Wandel hin zu den für die Feuerwehr lebenswichtigen Werten eingetreten ist (die auch die althergebrachten sein können).

### 4.1.5 Ehrenamt und Gesellschaft

Als Folge v.a. von Wertewandel und Wirtschaftstrends ändern sich auch die Merkmale bürgerschaftlichen Engagements<sup>14</sup>. Analog zur Wertediskussion sprechen einige Autoren von geänderten Rahmenbedingungen, andere erkennen eine Krise<sup>15</sup>. Im Detail ändern sich die Merkmale des Ehrenamts [115] [116], vier werden hier beschrieben [117].

Erstens wandelt sich die Motivation für das Ehrenamt. Die Palette der möglichen Motive für den Einsatz ist bei den heute Aktiven eine andere, als bei früheren Generationen. In der Vergangenheit geschah der Einsatz häufiger aus selbstlosen und ideellen Motiven. Heute steht v.a. der Gedanke des gegenseitigen Gebens und Nehmens im Vordergrund. Man möchte im Ehrenamt neue Kontakte knüpfen, sucht Herausforderungen, möchte dazulernen, von seinem Einsatz in verschiedener Art und Weise profitieren<sup>16</sup>.

Die Demografie beeinflusst das Ehrenamt ebenso wie die Trends in der Wirtschaft. Heute suchen immer mehr ältere Bürger eine sinnvolle Aufgabe nach ihrem Erwerbsleben. An dieser Gruppe der „jungen Alten“ mit ihrem beträchtlichem Erfahrungsschatz und Einsatzwillen kommt zukünftig keine ehrenamtsbasierte Organisation vorbei<sup>17</sup>.

---

14 Zum Begriff Ehrenamt: „*freiwilliges Engagement*“ und „*bürgerschaftliches Engagement*“ sind in der bundesweiten Fachdiskussion die Oberbegriffe für ehrenamtlichen Einsatz. Hier wird unter Ehrenamt im weiteren Sinn wird jeglicher Einsatz für Andere verstanden, etwa auch die Betreuung von Kranken, Behinderten und Alten innerhalb der eigenen Familie. Unter Ehrenamt im engeren Sinn wird die Wahrnehmung eines öffentlichen Amtes verstanden, etwa in einem der vielen Vereine, der Parteien, der Kirchen. In jedem Fall sind bei jedem Ehrenamt folgende fünf Merkmale zu finden: freiwillig, unentgeltlich, kontinuierlich, organisiert, für Andere.

15 Peter Hahne [109]: *„Nicht erst die folgenreiche Krise des Ehrenamts macht erschreckend deutlich: Immer mehr Menschen haben sich auf die Tribüne zurückgezogen und beobachten aus der Distanz ihres wohligen Logenplatzes die wenigen, die sich auf dem Spielfeld abrackern. Und das sind meist dieselben, die sich in Politik und Gesellschaft, in Wirtschaft und Kirche engagieren, im Elternbeirat, im Sportverein, im Betriebsrat, im Arbeitgeberverband. In einigen Regionen, zum Beispiel in Brandenburg, sind verfassungsgemäße Kommunalwahlen gefährdet, weil sich nicht genug Kandidaten finden. ...“*

16 Hier haben die Feuerwehren eine gute Ausgangsposition, denn die Möglichkeiten dazu sind auch in kleinen Feuerwehren ausreichend vorhanden.

17 Hier erweist es sich als deutlicher Nachteil, dass die Feuerwehr zumindest in ihren aktiven Abteilungen auf ein hohes Maß an Gesundheit und körperlicher Fitness angewiesen ist.

Im Wandel begriffen ist auch der Zeitrahmen ehrenamtlichen Einsatzes. Der lange Atem bei der Übernahme von Aufgaben ist heute bei vielen nicht mehr vorhanden. Ein Grund ist die Überforderung durch die zahlreichen Wahl- und Betätigungsmöglichkeiten der modernen Multioptionsgesellschaft, verbunden mit einer höheren Mobilität aller Altersgruppen, insbesondere der Jugend<sup>18</sup>. Das andauernde Wählenmüssen zwischen den Angeboten, vom alltäglichen Einkauf bis zu den Einsatzmöglichkeiten für gute Zwecke stellt einen unerkannten Stressfaktor dar und kann zu einer Art Lähmungserscheinung und mangelnder Konzentrationsfähigkeit auf eine bestimmte Sache führen<sup>19</sup>. Außerdem ändert sich die Sozialstruktur der Bevölkerung, mit direktem Einfluss auf das Ehrenamt. Eine der einschneidendsten Änderungen ist der Bedeutungsverlust von Ehe und Familie. Die (Groß-)familie war in der Vergangenheit das wichtigste soziale Netzwerk<sup>20</sup>. Ebenso wandeln sich die Kontakte und Beziehungen der dörflichen Gemeinschaft in ihrer klassischen Form; die sozialen Netze werden „*weitmaschiger*“ [11]. Als Antwort auf die veränderten Merkmale setzt sich die Politik und alle betroffenen Organisationen mehr oder weniger erfolgreich mit der Problematik auseinander<sup>21</sup>. Wer die veränderten Prämissen bei ehrenamtlich engagierten Menschen verkennt, wird Mitglieder in großer Zahl verlieren. Als Reaktion auf die Trends im Ehrenamt gilt es, eine „*moderne Engagementkultur*“ [118] zu entwickeln, die eine neue Sichtweise auf das Engagement und die Engagierten erfordert und fördert.

---

18 Auch im ländlichen Raum gibt es nachvollziehbar mehr Angebote zum Engagement und zur Freizeitgestaltung als noch vor 10 oder 20 Jahren. Die Freiwillige Feuerwehr ist zwar in vielen Dörfern der einzige verbliebene Verein und Akteur für das öffentliche Leben, wegen der höheren Mobilität der jungen Generationen können aber vermehrt Angebote außerhalb der eigenen Wohngemeinde wahrgenommen werden.

19 Hans-Peter Kröger [119]: „*Nicht leben können wir mit einer Abkehr vom klassischen Ehrenamt und zu einer Hinwendung zu ausschließlich kurzatmigem, projektbezogenem Engagement, dass sich in Bindungslosigkeit und damit auch in Verantwortungslosigkeit vollzieht. Für das klassische, auf Stetigkeit und Verlässlichkeit ausgerichtete Ehrenamt ist durch die Aktivitäten der Politik nichts Positives zu erkennen.*“

20 Ggf. liegen hier auch Chancen für das Ehrenamt. Das Engagement in einer Organisation kann einen Ersatz für die verloren gegangenen Bindungen in der (Groß-)Familie übernehmen. Der soziale Aspekt der Feuerwehrarbeit darf folglich bei allen zukünftigen Entwicklungen nicht verloren gehen.

21 Die Vereinten Nationen hatten 1997 beschlossen, das Jahr 2001 zum „Jahr der Freiwilligen“ auszurufen. Auch die deutsche Politik verpflichtete sich, ehrenamtlichen Einsatz zu fördern. Jens Stubenrauch, Pressesprecher des Thüringischen Feuerwehrverbandes, zog damals eine Zwischenbilanz für die Feuerwehren: „Der Flop“ [120].



### 4.1.6 Politik und Verwaltung

Auch im Bereich der Politik vollzieht sich ein tief greifender Wandel in Richtung der Megatrends Globalisierung und Individualisierung. Im Sinne des Vernetzten Denkens beeinflusst die Politik die Wirtschaft und alle anderen Lebensbereiche; das Umgekehrte gilt heute viel sicherer, als gemeinhin angenommen wird<sup>22</sup>.

Die Zwänge der Globalisierung verändern die Rolle des Staates, damit auch die Charakteristik seiner führenden Köpfe. Der Trend geht weg vom hochbürokratischen Sozialstaat, vom „*moderierten Riesen*“, von der „*vielköpfigen Hydra*“ [101], hin zu einer pragmatischen, selbst an wirtschaftlichen Kriterien gemessenen Einrichtung für die Kernaufgaben einer globalisierten Gesellschaft mit eigenverantwortlichen Bürgern. Als Rahmenbedingungen für das deutsche Feuerwehrwesen werden auch in Zukunft die föderalistische Struktur der Bundesrepublik und die Selbstverwaltung der Gemeinden und Landkreise eine wesentliche Rolle spielen, wengleich ein erheblicher Anteil der Fachwelt darin ein Haupthindernis für eine zukunftsfähige, effiziente und effektive Feuerwehrarbeit sieht.

Im Grundgesetz Art. 28 Abs. 2 S. 1 ist die gemeindliche Selbstverwaltungsgarantie gegeben, die den Kommunen die Zuständigkeit für Aufgaben des gemeindlichen Zusammenlebens überträgt. Diese Tatsache ist das Ergebnis einer über Jahrhunderte andauernden Entwicklung [123]. Die praktische Ausgestaltung der Selbstverwaltung wird genauer in den Gemeindeordnungen geregelt.

Die Feuerwehr ordnet sich unter dem Oberbegriff der Gefahrenabwehr ein und ist wie Bauaufsicht und Meldewesen für die Gemeinden eine Pflichtaufgabe nach Weisung. Die Aufgabenverteilung zwischen Bund, Ländern und Gemeinden bringt allerdings auch Schwierigkeiten mit sich<sup>24</sup>. Obwohl hier folglich Reformen erforderlich sind und Änderungen bei der Aufgabenverteilung zwischen Bund, Ländern und Gemeinden stattfinden [124] [125], wird die Zuständigkeit Länder, Landkreise und der Gemeinden für den Brandschutz auch langfristig erhalten bleiben.

---

<sup>22</sup> Die Zusammenhänge zwischen politischem Diskurs und technischen Entwicklungen v.a. im Bereich der Medien hat Neil Postman beschrieben [121] [122].

<sup>24</sup> Unter der Überschrift „*Probleme der kommunalen Selbstverwaltung*“ heißt es in [123]: „*Nicht zuletzt durch zusätzliche Pflicht- und Auftragsangelegenheiten ohne ausreichende Kostendeckung durch Bund und Länder sind viele Gemeinden finanziell handlungsunfähig geworden, sodass sie die Möglichkeiten der kommunalen Selbstverwaltung nur noch eingeschränkt nutzen können.*“

Neben den relativ gleich bleibenden Randbedingungen sind im Trendbereich „Politik und Verwaltung“ auch tief greifende Änderungen zu erwarten. Die Autoren des Buchs „100 Top-Trends“ [126] prognostizieren eine „*Postpolitik*“ nach der gegenwärtigen Politikverdrossenheit; bei sinkenden Wählerzahlen gleichzeitig ein verstärktes Engagement der Bürger in der „*Mikropolitik*“ ihres Stadtteils, für ihre Kindertagesstätte usw.. „*Politik wird vom „Souverän“ längst gelassen-zynisch als TV-Spektakel konsumiert. Gleichzeitig hat sich der Staatsbürger selbst in lokalen Organisationen, Selbsthilfegruppen und Netzwerken „veröffentlicht“ und ist zum Akteur geworden.*“ [126] Der sich äußernde Gemeinssinn stehe „*für eine bindungsfähige Gesellschaft – allerdings jenseits der parteipolitischen Rituale*“. Die Sehnsucht nach Gemeinssinn drücke sich v.a. bei der jüngeren Generation anders aus, als im klassischen Engagement in Vereinen und Verbänden. Ein zentrales Anliegen der Zukunft in Politik und Verwaltung heißt Deregulierung. Der Begriff meint [127]: „*Abbau von staatlichen Regelungen (Gesetzen, Verordnungen, Richtlinien) mit dem Ziel, mehr Entscheidungs- und Wahlfreiheiten zu eröffnen. Mit der Rücknahme zwingender Vorschriften oder verbindlicher Standards sollen technische, wirtschaftliche und soziale Innovationen angeregt und es soll dazu beigetragen werden, wirtschaftliche Entscheidungen schneller zu realisieren.*“ Der Staat lässt der Wirtschaft und den Kommunen mehr Freiheiten bei der Umsetzung von Aufgaben, die nach klassischer Sicht staatliche Angelegenheit waren; er zieht sich immer mehr aus seinen traditionellen Aufgabenfeldern zurück<sup>25</sup>. Damit sollen auch Kosteneinsparungen erreicht werden, die die Wettbewerbsfähigkeit der Staatswesen auch im internationalen Vergleich erhöhen.

Ein weiteres Schlagwort in diesem Zusammenhang ist „Bürokratieabbau“. Hier erleben die Feuerwehren derzeit ein Paradox. Obwohl der Abbau bürokratischer Hindernisse erklärtes Ziel beinahe aller Verwaltungen ist, nimmt der Verwaltungsaufwand für die Führungskräfte im Feuerwehrbereich ständig zu. Moderne Medien sollten diesem Ziel eigentlich dienlich sein, führen bei unkritischer Anwendung aber offensichtlich nicht zum Abbau von bürokratischem Aufwand. Ein Ausweg aus diesem Dilemma bzw. eine Trendwende ist nicht abzusehen.

---

<sup>25</sup> Beispielhaft sind die schon erfolgte Deregulierung des Telekommunikations-Marktes. Folgen könnten solche Prozesse im Verkehrswesen, im Postverkehr und in der Entsorgungswirtschaft [128]. Auch der Bereich Brandschutz wurde schon zum Gegenstand der Deregulierung mit aus fachlicher Sicht unerwünschten Auswirkungen.

### 4.1.7 Bevölkerung und Familie

Zu viel Hass auf Unternehmer, zu viel Bürokratie, zu wenig Nachwuchs – mit diesen Schlagworten charakterisiert der Zukunftsforscher John Naisbitt Europa. Die Europäer hätten beschlossen, sich nicht mehr zu vermehren [129]. Wissenschaftliche Untersuchungen zur Demografie zeigen tatsächlich, dass sich die Bevölkerungssituation in vielen Regionen Deutschlands gegenüber den Vorjahrzehnten dramatisch wandeln wird<sup>26</sup>.

Die Anfänge sind bereits heute abzusehen. Die Bevölkerungszahl wird abnehmen, in ländlichen Gebieten stärker, in städtischen Regionen schwächer. Wie dramatisch die Folgen ausfallen, hängt v.a. von den Bewältigungsstrategien ab. Der so gerne benutzte Begriff der Demografischen Katastrophe steht vermutlich nicht auf einem so festen statistischen Fundament, wie gemeinhin angenommen<sup>27</sup>. Die Veränderung in der Altersstruktur der deutschen Bevölkerung ist durchaus als dramatisch zu bezeichnen, nicht jedoch als katastrophal<sup>28</sup>. Ein zunehmender Altersdurchschnitt ist zunächst einfach das Ergebnis von stabilen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und von Fortschritten im Gesundheitswesen.

Die durchschnittliche Lebenserwartung der Menschen wird weiter wachsen, der Lebensspannenabstand zwischen Männern und Frauen sich verkleinern, der Anteil der Super-Alten an der Bevölkerung weiter steigen. Die Zusammensetzung der Bevölkerung insgesamt wird sich infolgedessen verändern.

---

26 „Unter dem Begriff „demografischer Wandel“ wird in der Regel für ein territorial begrenztes Gebiet die Zu- oder Abnahme der Bevölkerungszahl, die Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung, die Veränderung der Familienstrukturen sowie eine Veränderung der Bevölkerung in ihrer räumlichen Verteilung verstanden.“

Expertenkommission Demografischer Wandel Sachsen [81]

27 Matthias Horx stellt fest, dass die deutschen Geburtenraten nicht auf Messungen, sondern nur auf Schätzungen beruhen. Es herrsche seit 1970 „statistischer Großnebel“ [11]. Frank Schirrmacher geht es in seinem Buch „Das Methusalem-Komplott“ nicht um demografische Panikmache, sondern um einen neuen Umgang mit dem Alter(n) [130]. Horst Köhler bemüht sich bei verschiedenen Gelegenheiten, die Chancen des demografischen Wandels deutlich herauszustellen [131]. Karl-Otto Hondrich bezeichnet den Geburtenrückgang schon im Buchtitel als „Glücksfall für die Gesellschaft“ [72]. Parallelen bei der Beurteilung des Phänomens ergeben sich bei genauer Betrachtung beim Thema Klimawandel bzw. Klimakatastrophe.

Der Anteil der Älteren und Alten an der Gesellschaft wird ständig zunehmen, im Gegenzug der Anteil der Jungen dramatisch abnehmen. Damit geht auch die Zahl der Erwerbsfähigen zurück. Jedoch bleiben Aktivität und Mobilität und damit die gewohnte Lebensqualität der Menschen immer öfter bis ins hohe Alter erhalten. Der Eintritt in den Ruhestand erfolgt später, muss aus sozialpolitischen Gründen später erfolgen; das „Leben nach der Arbeit“ verlängert sich im Durchschnitt. Logische Folge der Entwicklungen bei Bevölkerungszahl und Altersstruktur ist die Veränderung der Familienstrukturen<sup>29</sup>. Es kommt zunehmend zur Entmischung von Alt und Jung in den Familien, infolge dessen zu immer mehr Vereinsamung (nicht nur bei der älteren Generation), was wiederum zu mehr Angewiesensein auf die Gesellschaft führt. Als Gegentrend werden sich lose Netzwerke von Beziehungen stärker etablieren und das Internet mit seinen Ersatzangeboten wird einen Teil der entstandenen Lücke füllen. Während die Haushalts- und Familiengrößen sich weiter verkleinern, wird die Zahl der Haushalte zunehmen. Weiter ist die räumliche Verteilung der Bevölkerung ein Ergebnis der veränderten Bevölkerungszahl und der Altersstruktur<sup>30</sup>. Keiner der Lebensbereiche (Familie, Arbeit, Freizeit, usw.) wird von den oben beschriebenen Entwicklungen unbeeinflusst bleiben [132]. Einschneidend ändern werden sich die Lebensentwürfe der Menschen, ihr Verhältnis zum erworbenen Wissen, die Rolle von Kindern in der Gesellschaft, die Bedeutung von Gesundheit. Unterschiedliche Regionen sind von den Folgen verschieden stark betroffen, besonders stark die ländlichen Regionen Ostdeutschlands [133]. Als Trend wird auch der Rückzug in die eigenen vier Wände (Cocooning) bzw. Besinnung auf sich selbst und die Familie und andererseits neue Gruppenbildung (Clanning) gesehen [134]. Die Nachwuchsprobleme der Vereine werden sich verschärfen, eine „Nachfrageverschiebung“ bei den Angeboten stattfinden.

---

29 Die Familienmodelle der Zukunft beschreibt Matthias Horx [101]: „*Die High-care-Familie, die neo-  
aristokratische Familie und die fraktale Netzwerkfamilie.*“

30 Als Einflussfaktor kommt auch hier die Arbeitsmarktsituation zum Tragen. Beispielsweise wurden in der DDR gesteuert durch die Planwirtschaft auch in ländlichen Gemeinden Industrien angesiedelt, deren Standortnachteile sich nach der politischen Wende 1989 offenbarten. Viele der kleineren dieser Betriebe sind von der wirtschaftlichen Landkarte verschwunden, die größeren sind bzgl. der Mitarbeiterzahl teilweise auf ein Zehntel der ursprünglichen Größe geschrumpft. Die in städtischen Regionen, in den Altbundesländern oder im Ausland mit deutlich besseren wirtschaftlichen Perspektiven führen zu Abwanderung. Wer einmal dort Fuß gefasst hat, wird den Weg zurück kaum finden. Daran ändern auch finanzielle Anreize oder verbesserte Infrastrukturangebote wenig.

### 4.1.8 Medizin und Gesundheit

Wiederum als direkte Folge und Teil der aktuellen Megatrends stehen dem deutschen Gesundheitswesen einschneidende Veränderungen bevor, damit einhergehend auch der persönlichen Einstellung des Einzelnen zu seiner Gesundheit. Allein als Folge des technischen Fortschritts sind zahlreiche Veränderungen zu erwarten: Innovationen bei der Altenpflege, Online-Gesundheitschecks, Telemedizin-Portale im Internet, digitale Rezepte und medizinische Untersuchungen über Videokonferenzen [135].

Die bereits verwirklichten und kommenden Änderungen betreffen aber längst nicht nur technische Fragen und sind viel tief greifender. Die Randbedingungen der Zukunft stellen der zunehmende Altersdurchschnitt der Bevölkerung, die verbesserten (und verteuerten) medizinischen Leistungen und ein verändertes Patientenverhalten dar: Die starke Zunahme des Seniorenanteils in der Bevölkerung wird die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen deutlich erhöhen.

Die Fortschritte bei Pharmazie und Medizintechnik lassen für die Zukunft eine weitere Verringerung von Krankheitsrisiken und erfolgreichere Behandlung von Krankheiten erwarten. Die Patientenmündigkeit wird sich erhöhen; damit werden die Ansprüche an Qualität und Effizienz bei den medizinischen Leistungen weiter steigen. Patienten erwarten mehr Transparenz und Akzeptanz als „ebenbürtige Partner und Akteure der Gesundheitssysteme“ [135].

Angesichts dieser Tatsachen besteht die Herausforderung darin, weiterhin ein allgemein zugängliches und qualitativ ausreichendes System zu finanzieren. Der enorme Kostendruck macht die eigenverantwortliche Beteiligung der Patienten im Sinne der Krankheitsvermeidung und des Erhalts der eigenen Gesundheit geradezu zwingend: *„Proaktive Gesundheitsvorsorge und individuelle Selbstverantwortung sind die Schlagworte für den Gesundheitsmarkt der Zukunft.“* [136] Die Autoren von „Gesundheitstrends 2010“ sehen in „Wellness“ nur eine *„Durchgangsstation auf dem Weg in eine Wohlfühl-Kultur, in der immer mehr Menschen mit immer größerem Genuss nach einer möglichst stabilen Work-Life-Balance streben.“*

Der Gesundheitsmarkt entwickle sich sogar zu einem gefragten Sinngeber der Gesellschaft. [137]

Der Weg zu diesem Ziel wird noch einschneidende Wandlungsprozesse für alle Akteure bedeuten, weil die Gegenwart von „*Kampagnenpolitik im Gesundheitswesen, ... wechselseitigen Interessenblockaden und das Schwarze-Peter-Spiel*“ gekennzeichnet ist, dessen Verlierer die Beitragszahler und Patienten sind [138].

Alle o.g. Trends belegen und begründen auch die Autoren einer Gesundheits-Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung [138]. Als Prinzipien einer solidarischen Gesundheitspolitik werden herausgestellt: die Sicherung der solidarischen Strukturen, die Stärkung von Selbstbestimmung und Eigenverantwortung, Erhalt der Versorgung für alle und der Finanzsicherheit, die Bewertung und Nutzung des medizinischen Fortschritts, die Verbesserung von Effizienz und Qualität, die Stärkung der Prävention und die Verbesserung der Qualifizierung im Gesundheitsbereich.

Besonders interessant im Zusammenhang der oben mehrfach angesprochenen wirtschaftlichen Sichtweise und Ökonomisierung der Sprache in allen Lebensbereichen ist die Beförderung eben dieser Denkart in der Studie, obwohl ein grundlegender Systemwechsel in Richtung „Privatisierung des Gesundheitsrisikos“ für Deutschland als nicht erstrebenswert angesehen wird.

Nach Ansicht von M. Müschenich entsolidarisiert sich ein solidarisches, aber nicht wirtschaftliches Gesundheitssystem von selbst [139]. Daher sei eine klare Marktorientierung ethisch sehr wohl zu rechtfertigen. Aus Kliniken würden innovative Gesundheits-unternehmen; Arztpraxen, Apotheken und Kassen würden zu modernen Dienstleistern mit Angebotspaketen und Wahlтарifen.

Besonders im ländlichen Raum sei die Sicherstellung einer adäquaten Versorgung kein Problem eines marktfähigen Produktes Gesundheitsversorgung, sondern „*ein Signal für die Marktunfähigkeit der traditionellen Vertriebswege der Medizin*“.

Da die Entwicklungsschritte in Richtung der hier beschriebenen Trends zwingend sind, ist deren Umsetzung in naher Zukunft zu erwarten.

### 4.1.9 Natur und Umwelt

Die Frage nach den Zukunftstrends im Bereich Natur und Umwelt ist neben der Arbeitsmarktproblematik und der demografischen Entwicklung die in der Bevölkerung am breitesten diskutierte Entwicklung. Die Diskussionen um Art und Ausmaß des Klimawandels haben in der Öffentlichkeit längst die Sachebene verlassen; die Diskussion selbst ist zu einem gewaltigen Geschäft geworden und hat religiöse Züge angenommen. John Naisbitt [140] und Matthias Horx [11] belegen die religiöse Dimension der Klimawandel-Diskussion: *„Solche Weltuntergangsszenarien sind doch Unsinn ... Der Klimawandel ist zu einer Art Religion geworden. Und jeder, der die Stimme dagegen erhebt, ist ein Sünder.“* [140] Genauer Michael Miersch [141] und Henryk M. Broder [142]: *„Es ist alles eine Glaubenssache ...Es ist nicht das erste Mal, dass uns die Apokalypse versprochen wird, aber es ist das erste Mal, dass die Apokalyptiker sich als Empiriker präsentieren ...Nur wenige halten dagegen, der Klimaforscher Hans von Storch etwa, der es bedauerlich findet, dass sich „viele Wissenschaftler zu sehr als Pastoren verstehen, die den Menschen Moralpredigten halten.“* Einige der Schreckensszenarien vergangener Jahrzehnte sind nachweislich nicht eingetreten, Denkmodelle der Vergangenheit enthalten offenbar entscheidende Schwachstellen<sup>32</sup>. Allzu viele Fachfragen sind noch unbeantwortet, die Antworten der Medien und der Fachleute nicht so gesichert wie zu wünschen wäre<sup>33</sup>. Gerade populäre Bücher und Fernsehbeiträge beruhen bei genauer Betrachtung auf unzulässigen Vereinfachungen und reden einer beeinflussbaren Mehrheitsmeinung das Wort.

---

32 Im geschichtlichen Rückblick wird deutlich, dass die Modelle und Szenarien vergangener Jahrzehnte [143] [144] sich nicht wie prognostiziert verwirklicht haben. Die aktuelle Literatur [11] und Fachliteratur legt die weltanschaulichen Axiome älterer Quellen offen und kritisiert eine *„mächtige, weltweit vernetzte Angstlobby“*, deren *„Armee von Experten“* mit *„missionarischem Eifer“* den Klimawandel mit Weltuntergang gleichsetzt und damit Gesellschaft und Volkswirtschaft lähmt [145].

33 Zu den wissenschaftliche nicht hinreichend geklärten Fragen gehören z.B. die folgenden: Wer trägt die Hauptschuld an den Veränderungen im Weltklima? Sind die Unwetter normale statistische Abweichungen vom Durchschnitt, wie sie auch ohne menschlichen Einfluss regelmäßig auftreten? Wirkt sich eine Erderwärmung insgesamt möglicherweise sogar günstig auf das Leben auf dem Planeten Erde aus? Wie schnell schmelzen die Polkappen tatsächlich? Steigt der Meeresspiegel bis zum Jahr 2100 um durchschnittlich um 0,5 Meter oder um 5 Meter? Wird sich in Folge des Klimawandels der Golfstrom umkehren, so dass es in Europa kälter anstatt wärmer wird?

Als von seriösen Forschungen wirklich bewiesene Tatsache bleibt die nüchterne Feststellung eines sich wandelnden Klimas, den zunehmend katastrophalen Auswirkungen und die Annahme der Fortsetzung dieses Trends [146] [147]. Der Deutsche Wetterdienst belegt für Deutschland einen Anstieg der Jahresmitteltemperatur (seit 1901 um 0,9°C), eine Zunahme der sommerlichen Starkniederschläge, geringfügig mehr Sonnenscheinstunden aber *„bislang (noch) keine Zunahme von Extremereignissen“* [148].

Die Frage nach dem tatsächlichen Ausmaß der bereits eingetretenen und zu erwartenden Schäden hängt von zahlreichen weiteren Faktoren ab, u.a. von der Verwundbarkeit (Vulnerabilität) der betroffenen Gesellschaften. (Dieser Zusammenhang ist bei der Problematik der nordamerikanischen Waldbrände schon Jahrzehnte bekannt. Die Schäden an Hab und Gut fallen deshalb so horrend aus, weil die Bevölkerung die waldbrandgefährdeten Regionen immer extensiver besiedelt.)

Die Münchener Rück veröffentlicht unter der Überschrift „Naturkatastrophen in Deutschland 1970 – 2005“ folgendes [149]: *„Seit 1970 zeigt sich der Trend, dass Naturkatastrophen zunehmen. Dies gilt sowohl für die Häufigkeit einzelner Ereignisse als auch für die Schäden, die sie verursachen. Von den insgesamt 640 Ereignissen von 1970 bis 2005 nehmen die Stürme in jeder Hinsicht den Spitzenplatz ein: Sie waren die häufigsten Ereignisse (66 %), forderten die meisten Todesopfer (72 %) und hinterließen die höchsten Schäden (volkswirtschaftliche 49 % und versicherte 74 %). Auf Platz zwei und drei dieser traurigen Bilanz rangieren Überschwemmungen bzw. sonstige Ursachen wie Waldbrände, Winterschäden und Lawinen.“*

Mit den Veränderungen in Natur und Technik werden sich aber auch das Gesicht und der Charakter der Katastrophenereignisse wandeln. Szenarien werden eine Rolle spielen, die heute nur angedacht, nicht durchdacht wurden. Das Schlagwort heißt wiederum Vernetzung. Dieter Franke von der Akademie für Notfallplanung und Zivilschutz sagte bei einer Tagung zum Thema „Katastrophenschutz im neuen Jahrtausend“ an der THW-Bundesschule Hoya [150]: *„Einsätze werden in Zukunft noch stärker als bisher mit vernetzten Gefahren verbunden sein. Naturereignisse treffen auf eine technisierte Welt. Diese ist störanfällig. Störungen breiten sich in Daten-, Verkehrs-, Versorgungs- oder Produktionsnetzen aus. Störungen, wie auch Eingriffe haben Konsequenzen an anderer Stelle, zeitgleich oder verändert, zuordbar oder kaschiert.“*



#### **4.1.10 Wissen und Bildung**

Ermöglicht und befeuert durch die Megatrends „Technischer Fortschritt“ und „Globalisierung“ vollzieht sich auf dem Sektor Information / Wissen / Bildung eine tatsächliche Revolution. Der Eintritt ins Informationszeitalter ist ein geschaffener Fakt [85]; der Fortgang der Trends kann sicher prognostiziert werden, solange der technologische Fortschritt auf diesem Gebiet anhält. Dieser stellt nicht nur die Hardware für neue Dimensionen von Information und Kommunikation, sondern ermöglicht auch den Bedeutungsrückgang der klassisch wichtigsten Produktionsfaktoren in der Ökonomie.

Wirtschaftsunternehmen erkennen heute zunehmend den Wert von Wissen als deren eigentliches Kapital. Der entscheidende Produktionsfaktor in Betrieben ist nicht mehr die Arbeitskraft oder das in der Produktion eingesetzte Material, sondern das Know-how, das in einem Produkt oder einer Dienstleistung steckt [151]. In einer immer komplexer werdenden Technikwelt kaufen Kunden nicht mehr Produkte, sondern Lösungen für ein ganz spezielles Problem. Das was Produkte von Lösungen unterscheidet, ist der Gehalt an nutzbringender Information.

Die technische Verbesserung der Hardware und der Medien bewirkt eine Verbesserung bei der Verfügbarkeit von Information. Computertechnik wird billiger, bzw. steigt die Leistungsfähigkeit (Rechengeschwindigkeit und Speichervermögen) bei gleichen Preisen. Der Zugang zu Informationen wird damit demokratisiert; „Herrschaftswissen“, das in Hierarchien Führung und Mannschaft trennt, ist im Abnehmen begriffen und gehört immer mehr der Vergangenheit an – Interesse daran vorausgesetzt.

Auch weil die Veröffentlichung von Wissen durch Internet und eine revolutionierte Drucktechnik radikal vereinfacht worden ist, existiert heute ein Überangebot von Information, die deshalb noch kein Wissen ist und nicht mit Bildung verwechselt werden darf. Hierher gehört eine Warnung vor zu großem Optimismus hinsichtlich des Beitrags der Computertechnik zur Lösung der großen Weltprobleme. Chancengleichheit, Bildungszuwachs und Kulturverständnis sind nicht die selbstverständlichen Folgen der Nutzung von Computer und Internet [152].

Auf der Seite der Anwender von Wissen führt diese Überflutung zu einer Überlastungssituation und möglicherweise zur Verweigerungshaltung. Sie erzwingt eine neu zu erlernenden Fähigkeit, nämlich wirklich nutzbringendes Wissen aus einer Fülle von Material zu sichten und auszuwählen (Selektionskompetenz<sup>36</sup>).

Mats Alvesson, Professor an der University of Gothenburg, Schweden, hat die Gründe beschrieben, warum gerade das so schwer fällt [153]: *„Die Leute sind in Bezug auf ihr Wissen hypersensibilisiert. Sie häufen mehr davon an, als nötig wäre, und sprechen zuviel darüber. Diese Überbetonung ist auf die Selbsterwartung, sorgfältig, vernünftig, verlässlich oder sogar intelligent agieren zu wollen, zurückzuführen. Paradoxerweise weist der Wunsch, vernünftig sein zu wollen, auf eine Verhaltensweise hin, die geradezu unvernünftig ist, nämlich sich zu sehr mit Informationen zu beschäftigen.“*

Eine weitere Folge der Entwicklungen und jedermann auffällig ist die Abnahme der Halbwertszeit von Wissen. Das heißt, dass angeeignete Informationen zu einem bestimmten Thema in immer kürzeren Zeitabständen ihren Nutzwert für die Erledigung einer bestimmten Aufgabe verlieren<sup>37</sup>. Die logische Folge dieses Trends: Lernen ist für jeden längst eine Lebensaufgabe geworden [154]. Lernunwilligkeit verschlägt Einzelne, auch Organisationen automatisch auf die Verliererseite der Gesellschaft.

Nicht zuletzt wird sich auch die Medienlandschaft einschneidend verändern. Der Trend geht auch hier weg vom Massenkonsum zur Individualisierung, von einem Anbieter- zum Nachfragemarkt, von klarer Medien- und Genreorientierung zum Medienmix auf der Basis des Internets. Die klassische Rollenverteilung Produzent – Konsument schwimmt zunehmend [155]. Auch diese Entwicklung wird nicht nur etwas für die Gesellschaft, sondern auch mit ihr tun. Beispielsweise wird sich der gegenwärtige Begriff von Öffentlichkeit wandeln, wie sich durch den Einfluss des Fernsehens die Lebensphase der Kindheit gewandelt hat [156]. Diese Tatsache hat auch Einfluss auf die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen.

---

36 Hermann Lübbe: *„Speziell in der wissenschaftlichen Öffentlichkeit lässt sich gegenwärtig beobachten, dass sich eine Zeitschere auftut zwischen dem Informationszuwachs einerseits und dem Zuwachs unserer Informationsselektionskompetenz andererseits.“* [153]

37 Thomas A. Stewart: *„Die Hälfte all dessen, was ein Student der Ingenieurwissenschaften im Grundstudium lernt, ist, kaum dass er die Universität verlassen hat, bereits wieder veraltet.“* [151]

## 4.2 Auswirkungen auf ländliche Freiwillige Feuerwehren

*Die Auswirkungen aller in Kapitel 4.1 beschriebenen Trends werden in den folgenden Kapiteln mit derselben Gliederung dargestellt.*

### 4.2.1 Wirtschaft und Kommerz

Das öffentliche Feuerwehrwesen als Teil des Systems Brandschutz ist Angelegenheit der Bundesländer, die durch Rechtsvorschriften die entscheidenden Rahmenbedingungen für die tägliche Arbeit der Feuerwehren setzen. Die Globalisierung wird sich daher auf die einzelnen Feuerwehren v.a. indirekt über den Einflusspfad Arbeitsmarkt auswirken.

Naheliegender und bereits greifbar ist die Beeinflussung durch den Trend der Kommerzialisierung. Wird dieser Trend extrapoliert, entwickelt sich die Feuerwehr auch im ländlichen Raum in Richtung eines Dienstleistungs-Unternehmens. Der Bürger wird zum Kunden oder Leistungsnehmer, der - konsequent weitergedacht - für mehr Leistungen als bisher entweder selbst oder durch seine Versicherung finanziell aufkommen muss. Kostengesichtspunkte haben dann mehr und mehr Einfluss auf die Entscheidungen der Feuerwehr – auch im Einsatz<sup>38</sup>.

Die Auswirkungen auf die Organisation sind als dramatisch zu bewerten, weil eine vollständig wirtschaftliche Arbeitsweise und das Ehrenamt grundsätzlich unvereinbar sind. Obwohl die stärkere Berücksichtigung ökonomischer Aspekte in Einzelfragen sinnvoll und notwendig ist, steht die Freiwillige Feuerwehr in ihrer bisherigen Ausprägung auf dem Spiel, wenn entsprechende Vorgaben ohne Sinn für die ehrenamtliche Basis der Feuerwehrarbeit im großen Stil umgesetzt werden.

---

<sup>38</sup> Möglicherweise werden die Einsätze der Feuerwehr zukünftig vermehrt kostenpflichtig. Das würde die öffentlichen Kassen entlasten, vermutlich aber weniger als angenommen. Der Grund liegt im hohen Anteil der nicht abrechenbaren Einsätze an der Gesamteinsatzzahl. Beispiele sind Fehlalarmierungen aufgrund von Missverständnissen oder unklaren Meldungen, unaufgeklärte Brandstiftungen, Brände infolge Selbstentzündung, Brände in nichtversicherten oder öffentlichen Objekten und Anlagen. Eine höhere Kostendeckung würde erst erreicht, wenn die Feuerwehren Zusatzaufgaben übernehmen würden, z.B. im medizinischen Bereich. Eine direkte Folge ist ein weiterer Anstieg der Erwartungshaltung bzgl. der Professionalität der Hilfe. Die finanziell deutlich mehr belasteten Versicherer werden Nachforschungen bzgl. der Effizienz der Einsatzhandlungen anstellen und hinterfragen, welche Schäden vermeidbar gewesen wären.

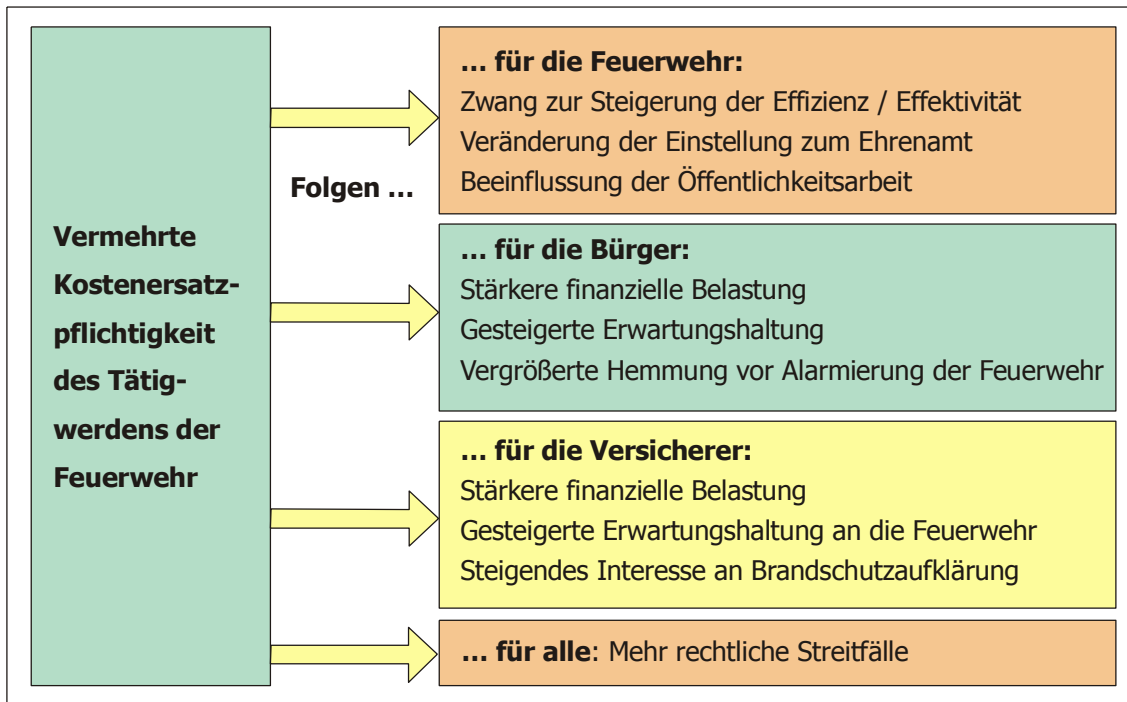


Bild 17: Mögliche Folgen vermehrter Kostenersatzpflichtigkeit von Handlungen der Feuerwehr

Der Aufwand für die Verwaltung wird weiter zunehmen. Die gute Zusammenarbeit mit anderen Hilfsorganisationen und Behörden bei Einsatzvorbereitung, -abwicklung und -nachbereitung ist eine Notwendigkeit, die sich nicht sofort und in barer Münze auszahlt und deren ökonomischer Nutzwert verdeckt ist. Deshalb wird es in Zukunft noch schwerer werden, gemeinsame Veranstaltungen mit anderen Behörden und Organisationen zu organisieren. Die Frage nach den Kosten wird auch innerhalb ein- und derselben Verwaltung eine immer wichtigere Rolle spielen (interne Verrechnung).

In einer stark wirtschaftlich orientierten Feuerwehr wird die Öffentlichkeitsarbeit die Mitgliedergewinnung als Hauptziel verlieren. Der Schwerpunkt wird sich zur Information über die Feuerwehrarbeit und zur Brandschutzaufklärung verlagern, wie das bereits heute bei den Berufsfeuerwehren der Fall ist. Wenn Versicherungsgesellschaften nicht nur für Brandschäden, sondern auch für Einsatzkosten der Feuerwehr aufkommen müssen, steigt deren Interesse an der Brandschutzaufklärung der Bevölkerung deutlich an. Gemeinsame Aktionen von Versicherern und Feuerwehren wird es dann häufiger und in größerem Umfang als bisher geben. Da sich höhere Ausgaben in diesem Bereich nun lohnen, werden auch vergleichsweise teure Medien und Werbeträger Einsatz finden.

Wird das Tätigwerden der Feuerwehr kostenpflichtig, hat das auch spürbare Folgen im Einsatz. Der hilfsbedürftige Bürger wird dann öfters schon beim Notruf oder vor Ort nach den Kosten des Einsatzes fragen, beim Absetzen des Notrufs zögern oder sich mit rechtlichen Mitteln gegen einen alarmierten Kräfte- und Mittelüberschuss wehren. Ob dieser im Sinne der vorgeschriebenen Reservenbildung begründet war oder nur der subjektiven Sicht des Bürgers entspringt, muss dann in jedem Fall neu entschieden werden. Die Anforderungen an das Personal hinsichtlich Ausbildung und Fitness werden weiter ansteigen. Obwohl die Begeisterungsfähigkeit von Kindern und Jugendlichen für die Feuerwehr erhalten bleiben wird, wird die Bedeutung der Jugendfeuerwehr als Nachwuchslieferant abnehmen. Der Grund: Mit der Kommerzialisierung ist der Idealismus als Antriebskraft für Jugendwarte und deren Helfer im Abnehmen begriffen. Auch das Thema Auszeichnung und Beförderung wird in einer wirtschaftlich geführten Feuerwehr pragmatischer betrachtet werden.

Der Gesundheit und körperlichen Fitness der Feuerwehrleute wird zukünftig im Sinne der steigenden Anforderungen an die Professionalität größere Beachtung geschenkt werden müssen. Bei der Beschaffung von Einsatztechnik wird sich nichts Grundlegendes ändern, weil bereits heute eine Steuerung unter wirtschaftlichen Aspekten durch die Brandschutzbedarfsplanung und über Fördermittel stattfindet<sup>39</sup>.

Die Ausbildung der Feuerwehrangehörigen wird sich ebenfalls nicht einschneidend wandeln. Wirtschaftliche Gesichtspunkte werden bei der Lehrgangsbesetzung eine größere Rolle spielen; es wird weniger „über Bedarf“ ausgebildet werden. Bei den Ausbildungsinhalten werden Kostenaspekte in der Taktik und moderne Management-Verfahren in der Führungsausbildung einfließen. Der Trend der Kommerzialisierung betrifft jede deutsche Feuerwehr. Ein Denken in diese Richtung hat bereits bei vielen Führungskräften in den Wehren selbst, bei Berufsfeuerwehren und in Aufsichtsbehörden Einzug gehalten<sup>40</sup>. (Siehe dazu Kapitel 6.10.2)

---

39 Eine Auswirkung der Globalisierung ist auch, dass zukünftig mehr Anbieter von Fahrzeugen, Geräten und Ausrüstung auf den deutschen Markt drängen. Die Ausrüstungspalette wird noch bunter, die damit verbundenen Schwierigkeiten bei Pflege und Wartung, beim Ausbildungsaufwand und bei der Kompatibilität der Feuerwehrtechnik werden zunehmen, wenn nicht gegen gesteuert wird.

40 Die Präsentationsunterlagen zur Studie zur Situation der freiwilligen Feuerwehrangehörigen in Baden-Württemberg formuliert explizit unter der Überschrift „Kommendes gestalten“ [157]: *„Positionierung der Feuerwehren in einem Dienstleistungssektor für Sicherheit ... Umwandlung der Feuerwehren in betriebswirtschaftlich organisierte Dienstleistungsunternehmen ... Sicherstellung der Leistungserbringung unter Bedingungen verschärfte Flexibilisierung ...“*

## 4.2.2 Arbeit und Beruf

Bei den in Kapitel 4.2.1 beschriebenen Megatrends ist eine Wende nicht abzusehen, daher werden auch die Trends auf dem Sektor Arbeit und Beruf als Folge der Wirtschaftstrends weiter anhalten. Auch diese stellen die Organisation Feuerwehr in ihrer bisherigen Ausprägung stark in Frage, v.a. weil nicht mehr genügend geeignete Bürger für das Ehrenamt Feuerwehr in Mannschafts- und Führungsfunktionen zur Verfügung stehen<sup>41</sup>.

Bei knapper werdenden personellen und zeitlichen Ressourcen müssen Prioritäten neu gesetzt werden. Die Pflege der Tradition als nicht zwingend notwendige Tätigkeit leidet und bleibt vorwiegend die Angelegenheit der Alters- und Ehrenabteilung. Der Aufwand für die Verwaltung wird durch die Arbeitsmarkttrends nicht deutlich ansteigen<sup>42</sup>. Die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit anderen Feuerwehren wird weiter an Bedeutung zunehmen.

Die notwendige Reaktion auf die Planungsunsicherheit der Leitstellen wegen der Verringerung der Tageseinsatzbereitschaft ist die heute schon regelmäßig praktizierte parallele Alarmierung mehrerer Feuerwehren zu einem Einsatz, der an der Einsatzstelle dann tatsächlich weniger Kräfte und Mittel erforderlich macht. Für die Disponenten der Leitstellen steigt der organisatorische Aufwand bei der Einsatzabwicklung weiter an<sup>43</sup>. Alle Tätigkeiten, die nicht unmittelbar zu Einsatzvorbereitung, -abwicklung und -nachbereitung zählen, (wie Öffentlichkeitsarbeit, Traditionspflege, Brandschutzaufklärung) werden wegen des Personal mangels weitere Einschnitte erleben.

---

41 Philip Pannier: *„Als ich mit zehn Jahren [der Feuerwehr] beitrat, waren viele Handwerker Kommandanten und Zugführer. Viele Selbständige können das heute nebenbei nicht mehr leisten. Auch für viele Angestellte hat sich die Belastung im Beruf erhöht. Kurzum: Der Arbeitsmarkt schlägt voll durch. Auch die unsichere Zukunftsplanung – inzwischen entlassen selbst Konzerne, die gute Gewinne erwirtschaften zu Tausenden Mitarbeiter – hält viele davon ab, sich für fünf, sechs Jahre in ein Führungsamt wählen zu lassen. Wer weiß, was kommt ...“*

42 Ein Anstieg des Verwaltungsaufwands kann aber durch die Einrichtung eines Diensthabendensystems und durch die vermehrten Schwierigkeiten bei der Terminfindung z.B. für gemeinsame Ausbildungsmaßnahmen, den obligatorischen Besuch der Atemschutzübungsstrecke oder die ärztliche Reihenuntersuchung hervorgerufen werden.

43 Eine Reduzierung der zu alarmierenden Kräfte und Mittel wegen einer verbesserten Lage einschätzung aufgrund einer genaueren Notrufabfrage ist anzustreben, aber nicht immer umsetzbar.

Beim Thema Einsatz ist eine Trendwende hinsichtlich des Problems der Tageseinsatzbereitschaft nicht abzusehen. Auf die Nachteinsatzbereitschaft sind die Auswirkungen weiterhin nicht derart dramatisch<sup>44</sup>. Der entscheidende Faktor ist auch hier das Personal. Die für viele Feuerwehrmitglieder weniger werdende Freizeit wird aufgrund der steigenden Anforderungen im Beruf ausschließlich für die Familie oder für ein vergleichsweise entspannendes Hobby genutzt. Das Engagement für die Feuerwehr wird minimiert oder gänzlich aufgegeben<sup>45</sup>.

Positive wie negative Auswirkungen sind bei der immer größer werdenden Gruppe der Menschen in selbständigen Arbeitsverhältnissen bzw. Kleinunternehmern zu erwarten, abhängig davon, wie viel ihnen Zeit für ehrenamtliches Engagement bleibt. Einerseits kann durch die relativ frei verfügbare Freizeit und die Unabhängigkeit insgesamt mit der notwendigen Teilnahme an Diensten und Einsätzen gerechnet werden. Wenn es allerdings um die Übernahme von Ämtern geht, die mehr Verbindlichkeit verlangen, wirkt sich diese berufliche Situation eher negativ aus.

Weil das Gleiche für die Jugendwarte und deren Mitstreiter gilt, wirkt sich deren Doppelbelastung Beruf – Familie auch negativ auf die Jugendfeuerwehr aus. Auszeichnungen und Beförderungen werden auch zukünftig ihren hohen Stellenwert in der Feuerwehrarbeit behalten, u.a. weil diese für die arbeitslosen Mitglieder von großer Bedeutung als Sinngerber und Zeichen der Wertschätzung sind.

---

44 Diese Tatsache war der Anlass für die Idee verschiedener Verantwortlicher in Stadtverwaltungen von Städten mit Berufs- und Freiwilliger Feuerwehr oder mit einer Freiwilligen Feuerwehr mit hauptamtlichen Kräften, nachts die Hauptamtlichen nach Hause zu schicken und die Arbeit durch die FF allein erledigen zu lassen. Aus mehreren Gründen verbieten sich aber solche Lösungen: Die freiwilligen Kräfte würden noch stärker als bisher und über eine Erträglichkeitsgrenze hinaus belastet. Die Personaldecke der Freiwilligen Abteilungen ist im Vergleich zur Anzahl der Aktiven im dörflichen Bereich sowieso schon gering. Es gibt außerdem zahlreiche Doppelmitgliedschaften in Berufs- und Freiwilligen Feuerwehren. Diesem Verhalten, das von einer ehrenwerten Einstellung zur Feuerwehrarbeit zeugt, wird geschadet. Es steht weiter die ungeklärte Frage nach der Besetzung der Sondertechnik und der Sonderfunktionen.

45 Ein weiteres Problem ist der zunehmend schlecht planbare Jahresurlaub. Dieser kommt oft nicht für die Nutzung für einem Lehrgangsbesuch, z.B. an der Landesfeuerweherschule, in Frage. Die Freistellung für Schulungsmaßnahmen wird von vielen Arbeitgebern nicht gewährt, auch wenn der Verdienstausfall erstattet würde. Die von der Kommune abzugeltende Freistellung kommt oft nicht zustande, weil für kleine Betriebe eine solche Freistellung keine planbare Größe darstellt. Der Termindruck in der Wirtschaft ist so groß, dass eine Freistellung z.B. eines Handwerkers in einem kleinen Betrieb für die Firma kaum in Frage kommt.

Dem Thema Gesundheit und Fitness kommt für jeden Feuerwehrangehörigen persönlich zukünftig größere Bedeutung zu, weil die Mehrfachbelastung Beruf-Familie-Feuerwehr ihren gesundheitlichen Tribut fordert. Das Ausbalancieren der Lebensbereiche ist eine dringende Notwendigkeit für alle Verantwortungsträger<sup>46</sup>.

Die Problematik der Arbeitsmarkteinflüsse ist also vorwiegend ein personelles Problem; die Einsatztechnik wird nur am Rande beeinflusst. Weitaus deutlicher spürbar sind die Einflüsse hingegen bei der Ausbildung von Dienstanfängern. Bereits heute muss auf in Beruf und Lehre befindliche Lehrgangsteilnehmer in der Grundausbildung wegen der Doppelbelastung besondere Rücksicht genommen werden. Die laufende Fortbildung weist ähnliche Schwierigkeiten auf. Zum einen führen die steigende Arbeitsbelastung und der höhere Anteil an „Kopfarbeit“ in allen Berufen bei den Wehrmitgliedern zu einer höheren Sättigung mit Inhalten. Die Aufnahmebereitschaft für neuen Lernstoff verringert sich, bzw. muss bei der Wissensvermittlung ein höherer didaktischer und technischer Aufwand getrieben werden. Zum anderen ist die Aufnahmebereitschaft für die Inhalte der Schulungen bei arbeitslosen Kameraden eher hoch. Und nicht alle Berufstätigen empfinden ihre körperliche oder geistige Auslastung als Belastung. Die heute im Berufsleben angebotenen Inhalte und deren technische Präsentation von der einfachen Unfallschutzbelehrung bis zum Spezialistenlehrgang sind deutlich professioneller geworden. Dieser Differenzierung und Qualitätssteigerung wird in der Feuerwehr zukünftig vermehrt Rechnung getragen werden, z.B. durch gezielte und überlegte Gruppenzusammenstellung beim Stationsbetrieb im Rahmen eines Übungsdienstes. Und bei den theoretischen Schulungen reicht das Vorlesen von Fachliteratur längst nicht mehr aus, um einen Lerneffekt zu erzielen.

Insgesamt führen diese Trends zu einer Individualisierung und Intensivierung der Aus- und Fortbildung, d.h. immer mehr Wissen wird in immer kompakterer Form in immer anspruchsvolleren Umsetzungsformen an immer weniger Teilnehmer vermittelt. Auch in diesem Bereich können viele Berufsfeuerwehren im In- und Ausland schon heute als Beleg für diese These herangezogen werden.

---

46 Aus dem Arbeitsergebnis des Workshops „Menschen gestalten die Feuerwehr“ [102]: *„Durchweg sind wichtige Feuerwehrangehörige auch wichtige Verantwortungsträger in ihrem Beruf und die Belastungen durch Anforderungen des Arbeitslebens, aber auch durch die Feuerwehr nehmen zu.“* „Auch an anderer Stelle des Workshops wurde festgestellt, dass viele Feuerwehraufgaben, insbesondere im Bereich der Führung, auf zu wenigen Schultern ruhen. Hier muss eine Verteilung auf eine breitere Basis mit der Konsequenz der Entlastung von Funktionsträgern erfolgen.“



### **4.2.3 Wissenschaft und Technik**

Die Techniktrends werden dem Feuerwehrwesen in den nächsten Jahren und Jahrzehnten spektakuläre und revolutionäre Erfindungen bescheren. Davon werden jedoch in erster Linie die Berufs- und Werkfeuerwehren profitieren. Die ländlichen Feuerwehren werden von den Innovationen nur ansatzweise und mit der üblichen zeitlichen Verzögerung erreicht. Die Feuerwehrarbeit wird auch durch Verbesserung an bereits vorhandenen technischen Lösungen profitieren.

Die Organisation der kleinen Freiwilligen Feuerwehren wird von technischen Entwicklungen direkt vergleichsweise gering beeinflusst. Hier gibt es nach wie vor Situationen, in denen der Rückgriff auf große personelle Ressourcen, Arbeiten mit einfachsten Mitteln und Improvisationstalent nötig sind und die modernste Technik diese Faktoren nicht wett machen kann. Daher sind Vorschläge und Lösungen skeptisch zu betrachten, die große Einsparungen von Personal durch komplexere Technik rechtfertigen.

Die von den Feuerwehrmitgliedern im privaten und beruflichen Umfeld erlebten Arbeitserleichterungen und Annehmlichkeiten durch technische Innovationen erhöhen allgemein den Erwartungsdruck auf die technische Infrastruktur im Ehrenamt. Die Arbeit der Verwaltung wird dahingehend verändert werden, dass die Technik der modernen Informationsverarbeitung flächendeckend auch in Wehren Einzug halten wird, die der Informationstechnologie bisher noch skeptisch und abwartend gegenüber stehen. Die Zusammenarbeit benachbarter Feuerwehren wird in Folge der Techniktrends wichtiger werden, weil die Zunahme der Sondertechnik mehr gemeinsames Üben und Ausbilden als Einsatzvorbereitung verlangt. Die Zusatzausrüstung / Sondertechnik wird aufgrund gesellschaftlicher technischer Risiken in Menge, Komplexität und Preis weiter zunehmen. Wegen der Anschaffungs- und laufenden Kosten und des Eigengewichts der Sondertechnik kann nicht jede Feuerwehr alles beschaffen (aus Kostengründen) und auf den Einsatzfahrzeugen mitführen (aus Gewichtsgründen).

Die Folge ist die Notwendigkeit regelmäßigeren und intensiveren gemeinsamen Übens zu dem Zweck, auch die Technik der anderen Feuerwehren (Drehleiter, Überdrucklüfter, Gefahrguttechnik) im Ernstfall zu beherrschen. Die Öffentlichkeitsarbeit muss sich moderner technischer Mittel bedienen, um sich die Aufmerksamkeit ihrer Adressaten zu sichern.

Insbesondere eine technikgewöhnte junge Generation kann im Allgemeinen nur für eine Feuerwehr erreicht werden, wenn sich diese als Organisation präsentiert, die auch technisch „auf der Höhe der Zeit“ ist. Beim Einsatz wird durch die Technikrends zukünftig der planerische Aufwand schon bei der Einsatzvorbereitung weiter ansteigen<sup>47</sup>. Das Einsatzgeschehen wird sich auch im ländlichen Raum in seiner Charakteristik dem in städtischen Regionen annähern. Einrichtungen des Vorbeugenden Brandschutzes (auch in privaten Haushalten), verbesserte Sicherheitsvorkehrungen in Betrieben und technische Innovationen an Kraftfahrzeugen wirken sich verringernd auf die Einsatzzahlen, aber steigernd auf die Komplexität der Einsätze aus. Dadurch leidet die im Einsatz so wichtige Routine<sup>48</sup>.

Beim Personal wird die Spezialisierung analog den Berufsfeuerwehren weiter zunehmen. Die Technikfolgen machen den (an sich wünschenswerten) Allround-Feuerwehrmann zu einer endgültig aussterbenden Art. Den Alleskönner gibt es nur noch als Ausnahme. Die Zunahme der Sonderfunktionen lassen den organisatorischen Aufwand zur Sicherstellung der Einsatzbereitschaft ansteigen.

Für die Jugendfeuerwehr gilt prinzipiell das beim Thema Öffentlichkeitsarbeit Gesagte. Im Bereich der Technik wird analog dem privaten Leben aufgrund der beobachteten Trends eine Übersättigung mit Angeboten bei den meisten Feuerwehren eintreten. Die Zukunft gehört nicht noch schnelleren, schwereren, bunteren und komplexeren Gerätschaften und Fahrzeugen, sondern smarten, schlanken, einfach zu bedienenden „Lösungen“<sup>49</sup>. Die Forderung danach ist auch angesichts der angespannten Lage der öffentlichen Haushalte längst vorhanden.

---

47 Im Einsatzfall kann regelmäßig nicht auf die Anforderung von Sondertechnik durch die Einsatzleitung vor Ort gewartet werden. Die Zusatzausrüstung muss in der Regel wegen der Vorlaufzeit (Anfahrt aus weit entfernten Ortschaften) sofort mitalarmiert werden; sie muss deshalb in den Einsatzmittelvorschlägen der Alarm- und Ausrückeordnungen berücksichtigt werden.

48 Risiko ist das Produkt aus zu dem erwartendem Schadensumfang und der Eintrittswahrscheinlichkeit eines Schadens. Sinkt die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Schadens bei gleichzeitig steigendem möglichem Schadensumfang, bedeutet das keine Verringerung des Risikos für die Einsatzkräfte. Das Risiko, bei einem Einsatz zu Schaden zu kommen oder durch falsche Maßnahmen den Einsatzerfolg zu gefährden, bleibt zumindest gleich groß oder vergrößert sich sogar im Vergleich zu den Einsätzen vergangener Jahrzehnte. Die fachlichen Anforderungen an die Feuerwehr erhöhen sich deshalb erheblich. Das verlangt wiederum nach mehr Aus- und Fortbildung.

49 Eine Lösung unterscheidet sich von einem Produkt dadurch, dass es ein bestimmtes Problem löst. Produkt und Lösung können ein- und dasselbe Aussehen haben, in einer Lösung steckt aber i.d.R. mehr Know-how des Herstellers und erleichtert dem Anwender so die Arbeit.

Herrmann Schröder [158]: *„Verzichten wir doch lieber auf Unnötiges und bemühen wir uns, zweckmäßige und einfach zu bedienende Fahrzeuge zu bauen und zu beschaffen. Oft ist weniger mehr! Auch dies verbessert die Qualität und spart Kosten.“* Echte Innovation besteht für Jürgen Fischer in vier Zielen [159]: *„Steigerung der Funktionalität, Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, Steigerung der Leistung, Erhöhung der Sicherheit“.*

Bei der Fahrzeugtechnik liegen die Innovations- und Entwicklungsfelder laut Fischer beim Fahrgestell der Feuerwehrfahrzeuge in der Zunahme neuer Systeme (Antiblockier-, Stabilitäts-, Antirutsch- und Abstandswarnsysteme), beim Fahrzeugaufbau in der Verwendung leichter Materialien (Leichtbaustrukturen), bei der Löschtechnik in der Strahlrohr- und Schaumtechnik, in der Kommunikationstechnik (Einsatzstellenfunk) und insgesamt bei Kombinations- und Multifunktionsfahrzeugen. Der Zusammenhang zwischen mehr und komplexerer Technik und dem Aufwand für Pflege und Wartung kann auf eine einfache Formel gebracht werden: Mehr Technik – mehr Wartungsaufwand – mehr Kosten.

Im Bereich Ausbildung besteht die Herausforderung nicht nur in größeren Feuerwehren immer mehr darin, die vorhandene Technik zu beherrschen; d.h. die Mitglieder entsprechend ihrer Funktion auszubilden<sup>50</sup>. Mit der Technik steigt auch der Aufwand für Fortbildung erheblich an. Je komplexer die Fahrzeuge und Geräte, umso regelmäßiger und intensiver muss geübt werden. Die Gewährleistung qualitativ hochwertiger Unterrichte verlangt schon unter den jetzigen Rahmenbedingungen manchmal Kopfstände von den Verantwortlichen.

Der technische Fortschritt wird auch die Lehr- und Lernmittel verändern. Die neuen Möglichkeiten bieten auch bei der Feuerwehr die Voraussetzung für die Allverfügbarkeit von Fachwissen. Sie verlangen und unterstützen die Idee vom lebenslangen Lernen und Lernen an und mit neuen Medien (E-learning), das sich wiederum nur über eine veränderte persönliche Einstellung zum Wissenserwerb, durch neue Unterrichtsformen und Methoden verwirklichen lässt.

---

50 Eine Gefahr liegt darin, wegen des hohen Schulungsbedarfs für die Technik ungewollt die Taktik zu vernachlässigen. Einsatztechnik und Taktik sind aber nur zwei Seiten ein und derselben Medaille. Technik ohne Taktik ist sinnlos, Taktik ohne Technik ist hilflos. Ein Beispiel: Die Anwendung neuartiger Löschmittel und Löschmethoden einschließlich der dazu gehörigen Technik und entsprechendem Wartungsaufwand bleibt wirkungslos, wenn die fachlichen Voraussetzungen für die Anwendung in den Köpfen der Einsatzkräfte fehlen und ein fundierter Unterricht über Brandprozesse, Löschmittel und ihre Wirkung versäumt wird.



Bild 18: Zu erwartende Schwerpunkte technischer Innovationen im Feuerwehrbereich

## 4.2.4 Ethik und Werte

Die Freiwillige Feuerwehr ist und bleibt Bestandteil der kommunalen Verwaltung und eines Staatsaufbaus, in dem Staat und Religion aus guten Gründen getrennt sind. Gleichwohl ist die Motivation zahlreicher Feuerwehrangehöriger für ihr Engagement nach wie vor in ihrer persönlichen Weltanschauung begründet. Diese entstammt in jedem Fall einer humanistischen, christlichen, seltener fremdreligiösen oder sonstwie gearteten Sichtweise oder (immer häufiger) einer Mischung verschiedener Anschauungen.

In Kapitel 4.1.4 wurde beschrieben, welcher Wandel sich in diesem Bereich vollzieht: Vor allem der Megatrend der Individualisierung macht auch im Bereich Weltanschauung / Ethik / Werte seinen enormen Einfluss geltend. Aus der postmodernen Religiosität bzw. dem neuen Atheismus [160] [161] entstammen weniger gemeinschaftsorientierte Werte (im klassischen Sinn) als aus den verbreiteten Weltbildern und Glaubensvorstellungen vergangener Jahrzehnte und Jahrhunderte<sup>51</sup>.

Als Folge ändern sich auch die Motive für die Mitarbeit in allen ehrenamtsbasierten Organisationen, die herkömmlich von kollektiven religiösen und/oder bürgerlichen Wertvorstellungen eher profitierten<sup>52</sup>. Ganz klar bleibt die Erkenntnis, dass die gegenwärtige weit verbreitete individualistische Weltanschauung dem Ehrenamt mehr schadet als nützt. Gleiches gilt für den wie auch immer begründeten und gearteten theoretischen oder praktischen Materialismus.

---

51 Dieser Zusammenhang ist klar erkennbar. Bei nicht wenigen Feuerwehrmitgliedern gehören auch christliche Nächstenliebe oder eine humanistische Einstellung zu den Motivationsfaktoren für die Mitarbeit in der Freiwilligen Feuerwehr. Günther Beckstein [162]: *„Menschen, die eine tiefe Bindung an ihren christlichen Glauben haben, sind auch gute Staatsbürger, weil bei ihnen nicht nur die Ellenbogen zählen ...“* Dieses Wertefundament sei beispielsweise die tiefere Ursache dafür, dass Bayern mehr Feuerwehrleute habe als jedes andere Bundesland. Der Innenminister: *„330.000 Leute sagen: Wenn´s beim Nächsten brennt, helfe ich ihm.“*

52 Aus diesem Grund verliert der traditionelle Feuerwehrspruch „Gott zur Ehr´, dem Nächsten zur Wehr“ und das Handeln „für Gottes Lohn“ auch im Ehrenamt Feuerwehr seinen Praxisbezug. Andere Motive werden zukünftig in den Vordergrund treten. In der DDR und später in den neuen Bundesländern war und ist der Spruch „Einer für alle – alle für einen“ als Leitgedanke und Motto für die Feuerwehr und wegen der atheistisch-materialistischen Orientierung der DDR daher traditionell weiter verbreitet.

Die Herausforderung der Zukunft besteht darin, einer anders denkenden jüngeren Generation mit veränderten Wertvorstellungen genügend Gründe für die Mitarbeit in der Freiwilligen Feuerwehr zu liefern. Erfahrungsgemäß wird der Wertewandel seltener als eine der Ursachen für die derzeitigen Probleme der Freiwilligen Feuerwehren erkannt und angesehen. Die Erklärungsmodelle „veränderte Arbeitsmarktsituation“ oder „demografischer Wandel“ als alleinige Antwort auf die Frage nach den Ursachen der Gegenwartsprobleme greifen aber zu kurz.

Spaß-, Konsum- und Erlebnisorientierung haben genauso tief greifende Auswirkungen auf die Organisation Feuerwehr, die Gemeininn und vom Gemeininn lebt. Edgar Piel hat die Krise des Gemeinns wie folgt beschrieben [110]: *„Gibt es das überhaupt noch – Gemeininn? Selbst das Wort scheint aus der Mode gekommen zu sein. Und von vielen gemeinnützigen Vereinen und Organisationen ist in den letzten Jahren immer wieder darüber geklagt worden, wie schwierig es in einer konsumorientierten Gesellschaft geworden sei, ehrenamtliche Helfer zu gewinnen, der Gedanke an Gemeininn sei verloren gegangen.“*

Der Haupteinfluss läuft über das ehrenamtliche Engagement. Die Worte Ehrenamt und Dienst im Allgemeinen und bei der Feuerwehr im Besonderen schließen Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit ein und sind oder erscheinen aus diesem Grund nicht mehr zeitgemäß. Die gesellschaftlichen Probleme, die mit dem Verlust des Gemeinns als sozialem Kitt verbunden sind, werden wohl von der Bevölkerung wahrgenommen. Trotzdem fehlt das Interesse an Gedanken und Visionen für eine Verbesserung der gegenwärtigen Lage<sup>53</sup>. Eine Trendwende ist nicht in Sicht, es wird weiter an der Spaß- und Konsumschraube gedreht<sup>54</sup>. Für die Tradition der Feuerwehr und deren Pflege ist unter diesen Vorzeichen zukünftig ein fehlendes Bewusstsein für die Leistung der vorangegangenen Generationen abzusehen.

---

53 Der Einfluss der Medien v.a. von Fernsehen und Computer kann auch in diesem Zusammenhang kaum überschätzt werden. Der durchschnittliche tägliche Fernsehkonsum der Deutschen liegt bei 3 bis 4 Stunden. Wer durch die Medien als Verbraucher und Konsument erzogen und geprägt ist, wird in der Mitarbeit in einer Freiwilligen Feuerwehr und damit am Dienst für Andere kaum ein erstrebenswertes Lebensziel sehen. Das hat einen doppelten Negativeffekt: Solche Zeitgenossen enthalten der Gesellschaft nicht nur ihre Leistung vor; die wenigen Engagierten bleiben mit der nicht getanen Arbeit doppelt belastet.

54 Die Zeitung Weser-Kurier zitiert in [109]: *„Früher tat es ein Mallorca-Urlaub, heutzutage muss es schon eine Abenteuer-tour in den letzten Erdwinkel sein. Einst sorgte die Achterbahn für Nervenkitzel, mittlerweile langweilt sogar Bungee-Springen. Und wenn früher ein Fass Freibier zur Feier lockte, so ist nun die Mega-Super-Party das Maß aller Dinge.“*

Beim Aufwand für die Verwaltung der Wehr und bei der Frage nach der Zusammenarbeit der Feuerwehren untereinander und mit anderen Behörden und Organisationen werden aufgrund des Wertewandels keine Auswirkungen erwartet. In der Öffentlichkeitsarbeit sind zukünftig auch im ländlichen Raum die Zeiten endgültig vorbei, wo man Kinder und Jugendliche mit vergleichsweise bescheidenen Mitteln für die Tätigkeit der Feuerwehr begeistern konnte. Die Feuerwehr konkurriert wie alle anderen Organisationen und Angebote in Schulen und Kindergärten mit den Medien Fernsehen und Computer und muss diese nutzen, um wahrgenommen zu werden<sup>55</sup>. Für das Thema Einsatz spielt eine andere Werteverchiebung eine wichtige Rolle: Ein gesteigertes Anspruchsdenken in der Bevölkerung als Ergebnis der Konsumorientierung und der Erziehung als Konsument und „Verbraucher“ drückt sich in einer gesteigerten Erwartungshaltung gegenüber der Feuerwehr auch in der ländlichen Bevölkerung aus, was Professionalität, Schnelligkeit und Umfang der Hilfeleistung durch die Feuerwehr angeht<sup>56</sup>. Personell, technisch und fachlich gut aufgestellte Feuerwehren brauchen diesen Trend nicht zu fürchten. Problematisch wird dieser Trend, wenn den Ehrenamtlichen die verdiente Anerkennung vorenthalten wird.

---

55 Natürlich übt auch ein Löschfahrzeug oder das bei Präsentationen der Feuerwehr gängige Zielspritzen für Kinder immer noch eine gewisse Faszination aus. Die dadurch gewonnene Aufmerksamkeit ist aber sehr viel schneller erschöpft, als bei einer Generation vorher und lässt sich immer schwerer in langfristige Mitarbeit umsetzen. Das Gleiche gilt grundsätzlich für die Welt der Erwachsenen. Die klassische Schauübung bei verschiedenen Anlässen „zieht“ offenbar nicht mehr. Ein Bericht des Feuerwehr-Magazins macht das deutlich. Dort wird unter der Überschrift „*Gaffer erwünscht*“ von einer Aktion der Feuerwehr Wuppertal berichtet [163]. Feuerwehr-Interessierte könnten an einer Bustour („Tour Infernale“) teilnehmen, die zu verschiedenen realistisch nachgestellten Einsatzstellen führt. Dann fahren Einsatzfahrzeuge vor, die Businsassen sind live dabei und werden manchmal in das Einsatzgeschehen eingebunden, z.B. zum Halten einer Infusionsflasche bei einem Verkehrsunfall. Ein Teilnehmerurteil: „absolut genial“. Die Frage stellt sich, wie lange die Begeisterung anhält und welchen Nutzwert mit dieser für die Feuerwehr sehr aufwändigen Aktion tatsächlich verbunden ist.

56 Eine Zunahme der Bereitschaft in der Bevölkerung, wegen Auswirkungen von Fehlentscheidungen bei einem Feuerwehreinsatz rechtliche Mittel anzuwenden, konnte im Rahmen dieser Arbeit nicht verifiziert werden. Sollte sich ein entsprechender Trend herausbilden, drohen negative Folgen: Auch wenn es nicht zu einer Bestrafung von Feuerwehrangehörigen für scheinbares oder tatsächliches Unrecht oder Fehlhandeln kommt, führt das Wissen darum und das Erleben entsprechender Beispiele zu einer sinkenden Motivation bis zum Austritt von aktiven Mitgliedern und bei Führungskräften zu einer Scheu vor Entscheidungen im Einsatz.

Den erhöhten Erwartungsdruck an die Feuerwehr bekommen heute bereits die städtischen Feuerwehren und das Personal der Leitstellen deutlich zu spüren<sup>57</sup>. Beim Personal der ländlichen Freiwilligen Feuerwehren sind zwei gegenläufige gesellschaftliche Trends in Zukunft von Bedeutung. Erstens sind die Feuerwehrmitglieder als Teil der Gesellschaft selbst vom Wertewandel in Richtung Individualismus betroffen. Eine Abnahme der Motivation für gemeinschaftliche Aktivitäten, z.B. Ausflüge mit dem Feuerwehrverein, ist zu daher erwarten.

Zweitens haben die Freiwilligen Feuerwehren gute Chancen, sich in einer unübersichtlichen, globalisierten Welt weiter als Institutionen zu etablieren, die den Gegentrend hin zu einem neuen Gemeinsinn verkörpern können. Viele Feuerwehren haben diese Entwicklung unbewusst genommen und sind in ihrem Ort längst der einzige Anlaufpunkt für gemeinschaftliche Unternehmungen und alleiniger Organisator für dörfliche Aktivitäten. Für die Arbeit der Jugendfeuerwehr gilt wieder grundsätzlich das Gleiche wie für die Öffentlichkeitsarbeit. Die Ansprüche an den Unterhaltungswert der Veranstaltungen steigen an; die Verantwortlichen müssen sich zukünftig mehr einfallen lassen, um Kinder und Jugendliche zu begeistern.

Der zunehmende Individualismus erschwert das Einfügen des Einzelnen in die Gruppe und macht tendenziell auch im ländlichen Raum die Gestaltung eines Gruppenlebens zu einer anstrengenderen Aufgabe. Die Schlüsselqualifikationen Sozialkompetenz und Stressresistenz bei Jugendwarten und Mitarbeitern nehmen in der Bedeutung weiter zu. Die Teilbereiche der Feuerwehrarbeit Auszeichnung/Beförderung, Gesundheit und körperliche Fitness, Einsatztechnik, Aus- und Fortbildung werden durch den Wertewandel nur unwesentlich beeinflusst werden.

---

<sup>57</sup> Die hohe und teilweise überhöhte Erwartungshaltung der Bevölkerung verbunden mit dem Zwang des eigenen rechtssicheren Handelns ist ein erheblicher Stressfaktor im Feuerwehrdienst, stressreicher als das eigentliche Handeln an der Einsatzstelle selbst. Einige Beispiele: Bürgern ist der rechtliche Auftrag und Rahmen der Feuerwehrarbeit häufig unklar. Sie reagieren verständnislos, wenn die Feuerwehr den Windbruch im eigenen Garten nicht vollständig aufarbeitet, sondern entsprechend dem gesetzlichen Auftrag nur Maßnahmen zur Gefahrenabwehr ergreift. Bürger werden – selbst unter Stress stehend - unverschämt und beleidigend, wenn bei einem Starkregenereignis nicht binnen kurzer Zeit genügend gefüllte Sandsäcke vor die Haustür geliefert werden. Die Notrufleitung zur Leitstelle entwickelt sich immer mehr zur Hotline für alle möglichen Sorgen und Wehwehchen: kaputter Fernseher, erkälteter Hund, Sommergrippe seit einer Woche. Das eigentlich Aufregende für das Feuerwehrpersonal ist, dass gerade diejenigen Zeitgenossen am selbstbewusstesten auftreten und die größte Anspruchshaltung haben, die selbst am wenigsten für das Gemeinwohl der Gesellschaft leisten.



## 4.2.5 Ehrenamt und Gesellschaft

Die Auseinandersetzung mit den Auswirkungen des in Kapitel 4.1.6 beschriebenen Wandels offenbart ein Defizit in Politik und Bevölkerung: *„Bei vielen Arbeitgebern, in weiten Teilen der Bevölkerung, leider auch bei Vertretern der Kommunal- und Landespolitik, fehlt das Bewusstsein über die Art und Weise, wie die kommunale Pflichtaufgabe „Feuerwehr“ durch ehrenamtliche Kräfte erledigt wird und welche Schwierigkeiten heute damit verbunden sind.“* [102]

Vielerorts sind die negativen Folgen der Entwicklungen im Bereich Ehrenamt auf die Organisation Feuerwehr schon zutage getreten: In Gemeinden, in denen man den Wandlungsprozess ohne kritische Auseinandersetzung über sich ergehen lassen hat, waren die Folgen der vernachlässigten Beschäftigung mit dem Thema eine schwindende Motivation der Feuerwehrangehörigen und der Verlust von Mitgliedern. Mit den geänderten Prämissen beim Einsatz für ein Ehrenamt können die Freiwilligen Feuerwehr zukünftig nur leben, wenn sie sich darauf einstellen.

Es müssen neue Anreize geschaffen werden, damit die Mitglieder ihrer Feuerwehr treu bleiben und Neue gewonnen werden können. Es bleibt auch zukünftig von existenzieller Bedeutung, dass Politiker, die Beschäftigten der Aufsichtsbehörden und die eigenen Führungskräfte die Feuerwehr nicht nur als Erfüller kommunaler Pflichtaufgaben sehen, sondern sie als Gemeinschaft, als Verein, als Lebensraum wahrnehmen und fördern.

Das Beiseitelassen der Tradition der Wehren als Bestandteil des dörflichen Lebens beim Nachdenken über die Zukunftsfragen stellt eine unzulässige Vereinfachung dar. Freiwillige Feuerwehr im ländlichen Raum ist auch in Zukunft keinesfalls ohne den Vereinsaspekt zu haben. Das trifft auch auf Freiwillige Feuerwehren im städtischen Bereich zu. Die Stärkung des Vereinsgedankens ist daher nicht Selbstzweck, sondern dient mittelbar dem Erhalt der Feuerwehr als leistungsfähiger kommunaler Dienstleister.

Das Gegensteuern gegen den Paradigmenwechsel beim Ehrenamt ist also eine Sache des (Um-)Denkens und nicht zuerst von konkreten Maßnahmen, die es nach einem festen Plan umzusetzen gilt. Da die interkommunale und überbehördliche Zusammenarbeit an Bedeutung gewinnen wird, ist auch hier der gemeinschaftliche Aspekt zu berücksichtigen.

Beispielsweise sollte bei gemeinsamen Ausbildungsmaßnahmen mit Nachbarfeuerwehren und anderen Organisationen ein geselliger Teil zumindest in geringem Umfang nicht fehlen. Bei der Öffentlichkeitsarbeit in allen ihren Formen (vom persönlichen Gespräch bis zum Tag der Offenen Tür) werden sich nicht unbedingt die Formen, aber die Zielstellung verändern. Es muss der Feuerwehr zukünftig gelingen, nicht nur zum Mitmachen aufzufordern, sondern den persönlichen Gewinn aus der ehrenamtlichen Tätigkeit deutlicher als bisher herauszustellen<sup>58</sup>.

Beim Personal wird durch die Veränderung der dörflichen Sozialstruktur ein Rückgang der klassischen Feuerwehrfamilien zu verzeichnen sein, was vermehrte Anstrengungen in der Öffentlichkeitsarbeit verlangt. Eines der geänderten Merkmale beim Ehrenamt ist der Zeitrahmen, in dem sich der Einsatz des Einzelnen vollzieht. Hier gibt es weniger Möglichkeiten, in der Öffentlichkeitsarbeit Einfluss zu nehmen. Feuerwehrarbeit verlangt auch zukünftig verbindliche und langfristige Mitarbeit. Die Ausbildung eines Feuerwehrmannes erstreckt sich über Jahre und verlangt einige Anstrengung. Das wird sich auch in Zukunft nicht ändern. Eher werden die gestiegenen Anforderungen an das Wissen und Können der Feuerwehrleute das Anforderungsprofil noch verschärfen.

Für die Jugendfeuerwehr gilt wiederum dasselbe, wie für die Öffentlichkeitsarbeit. Die beste Motivation von jungen Leuten für die Jugendfeuerwehr ist und bleibt das gelebte positive Vorbild von Erwachsenen<sup>59</sup>. Auszeichnungen und Beförderungen haben für die meisten Wehrmitglieder immer eine große Rolle gespielt. Es gibt keinen Grund zu der Annahme, dass sich dies ändern wird. Hier gilt das Gleiche wie bei der Einsatztechnik und der Dienst- und Einsatzkleidung: Ehrungen haben einen Symbolcharakter und sind auch bei einer insgesamt pragmatischeren Sicht auf die Organisation Feuerwehr in Zukunft nicht zu vernachlässigen.

---

58 Voraussetzung ist dabei, dass jedes Mitglied seine Arbeit selbst zumindest überwiegend als Gewinn betrachtet. Bei etwas Nachdenken fallen jedem verschiedene, durchaus nicht nur selbstlose Gründe ein, warum sich der Einsatz für den Nächsten lohnt: Persönliche Befriedigung beim Helfen, gestiegenes Ansehen im Ort, der Erwerb von auch im Berufsleben nützlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten, Halt in einer eingeschworenen Gemeinschaft, Zusammengehörigkeitsgefühl, evtl. Ausgleich für monotone Anforderungen im Beruf, usw.

59 Die Kinder und Jugendlichen sind – bis zu einem gewissen Grad – nur das Ergebnis von Erziehung, die wiederum viel von der Vorbildwirkung in der Familie abhängt. Die Beschwerde über mangelndes Interesse auf Seiten der Kinder und Jugendlichen ist in gewisser Weise verlogen in einer Gesellschaft, die den Konsum zum höchsten Lebensglück und –ziel erhoben hat.

Die Auswirkungen bei Gesundheit und körperlicher Fitness der Feuerwehrleute sind eher als Folge anderer Trends als der im Ehrenamt zu erwarten, anders bei der Einsatztechnik. Diese ist in vielen Feuerwehren immer noch ungenügend. Die Erfolgsformel der Zukunft heißt hier „Motivation durch Sachwerte“. Der Anreiz zur intensiven Beschäftigung mit der Technik und der Identifikationsgrad mit der Feuerwehr steigen, Aus- und Fortbildung erhalten einen neuen Energieschub<sup>60</sup>. Die steigenden Anforderungen an die Ausbildung entwickeln sich immer mehr zu einem limitierenden Faktor bei der Begeisterung für das Ehrenamt Feuerwehr. Häufig wird der hier zu betreibende Aufwand von der Bevölkerung unterschätzt. Der regelmäßige Dienst mit dem festen Bestandteil Fortbildung sieht für einen Unkundigen von außen betrachtet nach geselligem Beisammensein aus. Werden Eintrittswillige mit Umfang und Dauer der Grundausbildung konfrontiert (von den Zusatzqualifikationen vorerst ganz zu schweigen), erleidet die Begeisterung schnell einen empfindlichen Dämpfer. Die Feuerwehrverbände haben die Trends im Bereich Ehrenamt erkannt<sup>61</sup>, die Politik hat sich der Problematik ansatzweise angenommen<sup>62</sup>. Angesichts der Größe der Herausforderung und der Einflüsse anderer gesellschaftlicher Entwicklungen können die getroffenen Maßnahmen noch nicht als ausreichend bewertet werden, um die Probleme der kleinen ländlichen Feuerwehren zu lösen.

---

60 Obwohl auch Jahrzehnte alte Fahrzeuge und Geräte ggf. immer noch ihren Zweck erfüllen, stellt das Arbeiten damit eine Demotivierung insbesondere der jüngeren Feuerwehrleute dar. Erfahrungsgemäß wirkt die Beschaffung neuer Einsatztechnik in kleinen Feuerwehren stark motivierend. Hans Schönherr [164] zum Thema Technik: *„Während in großen Wehren die Mitglieder zu viele Fahrzeuge zu pflegen, betreuen und zu bedienen haben und dadurch auch die Überlastung in diesen Wehren bedingt ist, besteht in kleinen Wehren häufig das Problem, dass das eine Fahrzeug alt ist, keine technischen Neuerungen bietet, es die Feuerwehrleute von der Ausbildung nicht fordert ... Das Ergebnis: Feuerwehr ist langweilig! Feuerwehr motiviert nicht! Und nur mit dem Anreiz des „Ehrenamtes“ kann man die Menschen auch nicht locken! Insbesondere die jungen Menschen ... brauchen anspruchsvolle Herausforderungen, um ausreichend motiviert für das „Hobby“ Feuerwehr zu sein.“*

61 *„Der LFV [Landesfeuerwehrverband] hält angesichts der Gefahrenpotentiale und der Erfahrungen aus der Hochwasserkatastrophe 1997 an der Oder ein flächendeckendes Brandschutzsystem im Land Brandenburg für unerlässlich. Aus kurzfristigen Finanzgründen geplante Auflösungen von Feuerwehreinheiten zerstören die gewachsenen Strukturen der Ehrenamtlichkeit auf Dauer, die dann kaum wieder reaktiviert werden können. Gleichzeitig entfällt die Ortskunde, die oftmals den Einsatzerfolg in den ersten Minuten garantiert.“* [165]

62 Mit dem Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements vom 15.10.2007 wurden die steuerlichen Rahmenbedingungen für das Ehrenamt verbessert. [166]

## 4.2.6 Politik und Verwaltung

Wie schon unter 4.1.6 beschrieben, sind die angestrebte Deregulierung und der gewollte Bürokratieabbau an sich weder positiv noch negativ zu werten. Es kommt immer auf das Objekt der Bestrebungen an. Nach der neueren volkswirtschaftlichen und politischen Betrachtungsweise stellen die beiden Schlagworte offensichtlich ein willkommenes Mittel zur Kosteneinsparung in den öffentlichen Haushalten dar. Dabei geht es nach dem Recht des Stärkeren: Bund und Länder geben Aufgaben nach unten weiter bis auf die Gemeindeebene. Zumindest in Teilgebieten des Brandschutzes / der Feuerwehr wäre eine Beibehaltung der bisher staatlicherseits regulierten Sachverhalte aber wünschenswert, weil fachlich begründet<sup>63</sup>.

Die föderale Struktur Deutschlands und die kommunale Selbstverwaltung zementieren den gegenwärtigen Stand bei der Organisation der Feuerwehren. Brandschutzrecht wird auch zukünftig Ländersache bleiben. Die Ausgestaltung der kommunalen Pflichtaufgabe Feuerwehr durch die Kommunen wird sich weiter differenzieren. Die Unterschiedlichkeit der Gemeinden in Größe, Struktur und regionaler Prägung machen zukünftig unterschiedliche Organisationsmodelle erforderlich. Das Einpendeln auf ein einziges, weitgehend einheitliches Modell wird nicht stattfinden. Der Erfolg des bisherigen Modells hängt in jeder Gemeinde v.a. davon ab, ob sich genügend Bürger für das Ehrenamt Feuerwehr in seiner zukünftigen Ausprägung begeistern lassen.

---

63 Wenn schon nicht Inhalte bundesweit vereinheitlicht werden können, so wäre doch wenigstens eine Vereinheitlichung der Begriffe in Zukunft erstrebenswert. Der bunte Gebrauch von unterschiedlichen Bezeichnungen für ein und dieselbe Sache erschwert die Zusammenarbeit auf alle Ebenen im alltäglichen Dienstgeschäft und im Einsatzfall und die systematische Beschäftigung mit dem Thema, etwa in der Brandschutzforschung.

Für den führenden Kopf einer Freiwilligen Feuerwehr gibt es in den deutschen Bundesländern beispielsweise mindestens drei Bezeichnungen: Wehrleiter, Wehrführer, Kommandant. Gleiches gilt für den alle anderen Bereiche der Feuerwehrarbeit. Diese Art von Sprachverwirrung zeugt ganz und gar nicht von Zukunftsfähigkeit, behindert den Austausch von Ideen und erschwert eine vergleichende Bewertung der Feuerwehren. Eine Vereinheitlichung wäre wünschenswert und überfällig, ist aber nicht zu erwarten.

Auch im Rettungsdienst wird v.a. bei Großschadenslagen die Schädlichkeit der Uneinheitlichkeit bei Begriffen und Inhalten offenbar. Hier hängt der Einsatzerfolg im Besonderen von der länder-, landkreis- und gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit ab, die durch die Sprach- und Strukturverwirrung ernsthaft gefährdet ist. [167] [168]

Die Motivation zum ehrenamtlichen Engagement wird auch zukünftig teilweise davon abhängen, welche Signale die Politik bei der Ehrenamtsförderung sendet. Die bisherigen Anstrengungen auf diesem Gebiet sind als ungenügend zu bewerten [119] [120]. Der Einfluss der politischen Unterstützung sollte aber nicht überbewertet werden, da das Ehrenamt Feuerwehr wegen der Ausfüllung der kommunalen Pflichtaufgaben im Brandschutz im Vergleich zu anderen Ehrenämtern (z. B. im Sportverein) eine Sonderstellung einnimmt und eine verbesserte Ehrenamtsförderung die negativen Einflüsse der anderen gesellschaftlichen Entwicklungen (z.B. der Arbeitsmarktsituation) mit Sicherheit nicht kompensieren kann.

Auf die Tradition der Freiwilligen Feuerwehren werden durch die Politiktrends keine Auswirkungen erwartet. Der Aufwand für die Verwaltung wird hingegen weiter ansteigen. Ursächlich ist hier die bisher allgemeine Erfolglosigkeit der Bemühungen hinsichtlich des Bürokratieabbaus in der Verwaltung und die Tatsache, dass Deregulierung in der Praxis keine Verminderung, sondern lediglich eine Verlagerung des Verwaltungsaufwands zur Folge hat. Die zukünftige Bedeutungszunahme der gemeinden- und behördenübergreifenden Zusammenarbeit wird die Nachteile durch der Deregulierung und Föderalismus bedingten Sprachverwirrung noch verstärken<sup>64</sup>. Auf die Öffentlichkeitsarbeit werden keine Auswirkungen erwartet; für den Einsatz der Feuerwehr zeichnen sich die Folgen der Politik- und Verwaltungstrends hingegen deutlich ab. Ein Beeinflussungspfad läuft über den Vorbeugenden Brandschutz, wo die Anstrengungen der Deregulierung bereits Früchte getragen haben. Der Stand in den Bundesländern ist unterschiedlich. Das Baugenehmigungsverfahren und die Brandverhütungsschau (sächsische Bezeichnung, sonst auch Brandschau, Brandsicherheitsschau, Feuersicherheitsschau) sind bereits dereguliert<sup>65</sup>.

---

64 Bemühungen der Feuerwehrverbände zur Vereinheitlichung des Sprachgebrauchs und der Inhalte und zur freiwilligen Selbstverpflichtung der Feuerwehren zur Verwendung derselben wären eine wünschenswerte Reaktion.

65 Die Folgen für die Feuerwehr sind eindeutig negativ zu werten. Frieder Kircher schreibt zur Deregulierung des Baugenehmigungsverfahrens [169]: *„Diese Überlegungen gehen mir an eine der Grundfesten der Interessen der Feuerwehr. Gibt es keine staatlichen Überprüfungen mehr, wird die Sicherheit immer mehr den wirtschaftlichen Interessen untergeordnet. Da helfen auch keine Gesetze, welche die Verantwortlichen verpflichten. Das Risiko, durch einen Schadenfall „erwischt“ zu werden, ist kalkulierbar und so wird man in der Regel die vielleicht noch bei der Baugenehmigung eingehaltenen Standards bald dem schnöden Mammon geopfert haben. Leidtragende sind dann u.a. auch die Feuerwehren, die mit den Sicherheitsverhältnissen zu leben haben, die das Risiko für die Einsatzkräfte nicht mehr kalkulierbar machen.“*

Beim Personal der kleinen ländlichen Feuerwehren ist eine demotivierende Wirkung durch die politischen Entscheidungen abzusehen, weil sie sich mit dauernd ändernden Rahmenbedingungen und Zusatzaufgaben konfrontiert sehen. Der Vereinscharakter der Freiwilligen Feuerwehren wird weiter in den Hintergrund gedrängt, weil die Aufgabenfülle und damit auch die Anforderungen an Aus- und Fortbildung ansteigen. Für die Bereiche Jugendfeuerwehr, Auszeichnung und Beförderung sowie Gesundheit und Fitness werden keine Folgen erwartet; anders bei der Beschaffung, Pflege und Wartung der Einsatztechnik.

Extrapoliert man die Haushalts-Entwicklung in den Kommunen im ländlichen Raum der vergangenen Jahre (v.a. in den Verliererregionen, siehe dazu Kapitel 4.1.8), werden einige Feuerwehren mittelfristig nicht mehr in der Lage sein, die nötigen Ausgaben zu bestreiten – mit stark negativen Auswirkungen auf die Motivation der Kameradinnen und Kameraden. Was eine Feuerwehr an Einsatztechnik beschafft, hängt zuerst nicht vom persönlichen Ermessen und von den Vorlieben der Führungskräfte ab, sondern auch vom politischen Willen und den daraus folgenden rechtlichen Vorgaben. Jede Feuerwehr bleibt hier in den Randbedingungen des Gemeindehaushalts und den geltenden Rechtsvorschriften gefangen<sup>66</sup>.

Auch zukünftig wird hier von den Führungskräften ein Dauerspagat zwischen Anspruch und Realität verlangt<sup>67</sup>. Bei Ausbildung und Fortbildung sind die Auswirkungen inzwischen ähnlich wie beim Vorbeugenden Brandschutz<sup>68</sup>.

---

66 Im städtischen Bereich ist der finanzielle Umfang der Haushalte wesentlich größer als in kleinen ländlichen Gemeinden. Solange in einer Stadt beispielsweise die jährlichen Zuschüsse für kulturelle Einrichtungen im sechs- oder siebenstelligen Bereich liegen und die Feuerwehr an allen Ecken und Enden sparen muss, kann die Gesamtlage so schlecht nicht sein. Es liegt vielmehr ein Verteilungsproblem vor. Das kann verschiedene Gründe haben. In ländlichen Regionen sind die finanziellen Spielräume kleiner; von einem Verteilungsproblem kann kaum gesprochen werden.

67 Manche überzogenen Wünsche von Feuerwehren hinsichtlich der Technikbeschaffung haben sich mit der Brandschutzbedarfsplanung und den Vorgaben bei der Förderung durch die Bundesländer von selbst erledigt. Folgende Optionen können das Finanzproblem zukünftig trotzdem verschärfen: In vielen Gemeinden wurden bisher vorgeschriebene Ersatzbeschaffungen und Prüffristen bei den Geräten unwissentlich oder wissentlich übersehen oder hinausgezögert, teilweise in voraus eilendem Gehorsam gegenüber dem Kostendruck des Gemeindehaushalts. Mancher bei Einsätzen eigentlich zu zahlender Verdienstausschlag wird von den Kameraden traditionsgemäß nicht in Rechnung gestellt.

68 Ein Beispiel: Mit dem neuen sächsischen Brandschutzgesetz von 2004 [4] sind die Landkreise aus ihrer vorher festgeschriebenen Aufgabe der Kreisausbildung entlassen worden. Die verbindliche Aufgabenzuweisung war auf diesem Gebiet eine sinnvolle Sache, deren Wegfall Probleme verursacht.

## 4.2.7 Bevölkerung und Familie

Die Veränderungen in der Bevölkerung im Allgemeinen und der Familie im Besonderen haben dramatische Auswirkungen auf die Organisation Freiwillige Feuerwehr; sie wirken über verschiedene Einflusspfade. In den „Verliererregionen“ [79] wird sich die Zahl der Gemeinden noch erhöhen, in denen in Zukunft tatsächlich nicht mehr genügend potentielle Feuerwehrmitglieder im Ort wohnhaft sein werden. Hier ist ein weiteres Absterben von Ortsteilfeuerwehren unausweichlich, weil dem Ehrenamt Freiwillige Feuerwehr die Mitglieder ausgehen. Es sind neue Lösungen gefragt; bei deren Erfolglosigkeit wird der Druck in Richtung der „Anpassung der Hilfsfristen“ in der Brandschutzbedarfsplanung für definierte Ausnahmefälle zunehmen. Eine Folge der Veränderung bei den sozialen Netzen und der gestiegenen Mobilität der Menschen ist ein Abriss der Tradition in den klassischen „Feuerwehrfamilien“. Die Fortsetzung der vielerorts selbstverständlichen Familientradition „Großvater – Vater – Sohn bei der Feuerwehr“ wird immer seltener werden. Damit geht ein Teil der Feuerwehr-Tradition verloren, da die Wehr von jedem Neueinsteiger auch als Neuland betreten wird und die Weitergabe der Feuerwehrcultur an Intensität abnimmt. In den zwischenmenschlichen Beziehungen und Strukturen innerhalb der Wehren wird es in Folge der veränderten Altersstruktur zunehmend Verschiebungen geben.

Aufgrund der hohen Wertigkeit für die Einsatzfähigkeit, die den weniger werdenden jungen Wehrmitgliedern zukommt, wird es zu Veränderungen in den hergebrachten Hierarchien kommen. Die Auswirkung der Bevölkerungstrends auf die Verwaltung wird als verhältnismäßig gering angesehen gegenüber den Folgen für die Zusammenarbeit v.a. der Feuerwehren untereinander. Auch die Auswirkungen des demografischen Wandels deuten auf die verstärkte Notwendigkeit der Kooperation zwischen benachbarten Feuerwehren und anderen Organisationen hin. Jochen Thorns [170]: *„Gleichwohl muss dabei [bei der Feuerwehr-Bedarfsplanung] auch über Verbesserungen der Feuerwehrstruktur und über eine interkommunale Zusammenarbeit bei der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr nachgedacht werden, um die Personallücken kompensieren zu können. ...“*

Die Bedeutung einer Öffentlichkeitsarbeit mit veränderter Zielsetzung steigt proportional zum zunehmenden Verlust der Jugendfeuerwehr als stabiler Nachwuchslieferant.

Neben verstärkten Anstrengungen bei den klassischen Veranstaltungen (Tag der offenen Tür, Schauvorführungen, usw.) kommt es immer mehr darauf an, die verbleibenden potentiellen Feuerwehrmitglieder ausfindig zu machen, sie gezielt anzusprechen und für die Mitarbeit zu gewinnen. Im ländlichen Raum wird auch zukünftig die Anzahl der Bürger ansteigen, die einen plausiblen Grund für die Nicht-Mitgliedschaft in der Feuerwehr anführen können. In zahlreichen Gemeinden nimmt die Anzahl der Einwohner zu, die lediglich im Ort wohnen und deren soziale Bindung an die Gemeinde folglich gering ist.

Auf den Einsatz der Feuerwehr hat die Veränderung in der Bevölkerungsstruktur ebenfalls Auswirkungen. Auch im ländlichen Raum werden zukünftig mehr Einsätze zu bewältigen sein, die bisher für städtische Regionen und/oder eine alternde und vereinsamende Bevölkerung als typisch gelten und auf dem Land bisher nahezu unbekannt waren. Die Einsatzstichworte „Türnotöffnung“, „Tragehilfe für Rettungsdienst“, „First Responder“ werden zunehmen. Im Rahmen der Einsatzvorbereitung müssen die Wehren prüfen, ob sie technisch und taktisch für diese zukünftig häufiger werdenden Einsätze gerüstet sind. Eine Abnahme der Einsatzzahlen durch sinkende Bevölkerungszahlen ist keinesfalls zu erwarten [91], ein qualitativer und quantitativer Rückbau der Freiwilligen Feuerwehren nicht zu rechtfertigen.

Die einschneidendsten Effekte des demografischen Wandels sind beim Personal selbst zu erwarten, wenngleich die gegenwärtigen Auswirkungen die Freiwilligen Feuerwehren in der Fläche noch nicht ereilt haben. Die Alterszusammensetzung der Feuerwehren wird sich mit einiger Verzögerung analog der Bevölkerungsstruktur entwickeln<sup>69</sup>.

---

69 Die Überalterung einer Wehr kann auch andere Ursachen haben und ist in den meisten ländlichen Feuerwehren auch in Zukunft nicht unausweichliches Schicksal. Die aktiven Abteilungen werden sich verkleinern; die Alters- und Ehrenabteilungen in ihrer Mitgliederzahl stagnieren, wenn alle anderen Randbedingungen in der jeweiligen Feuerwehr gleich bleiben. Jochen Thorns [170]: „... *jetzt sollten bei allen verantwortlichen Leitern... die Alarmglocken schrillen, heißt es doch, dass auch die Zahl der potenziellen Feuerwehrleute um bis zu einem Drittel abnimmt – und gleichzeitig der Altersdurchschnitt stark ansteigen wird. Diesem Thema muss eine größere Aufmerksamkeit geschenkt werden, sonst wird der Altersdurchschnitt nach verschiedenen Modellrechnungen bereits mittelfristig, also innerhalb der kommenden 15 Jahre, um rund zehn Jahre steigen. Die Konsequenz daraus ... dass mehr als 50 Prozent der aktiven Feuerwehrleute über 50 Jahre alt wären und somit oft nicht mehr als Atemschutzgeräteträger zur Verfügung stehen werden – mit fatalen Folgen für die Einsatzbereitschaft.*“



Die Nachwuchsgewinnung zunächst für die Jugendfeuerwehr wird in naher Zukunft schwieriger werden. Es wird insgesamt weniger Kandidaten für die Jugendfeuerwehr geben bzw. werden unter ihnen weniger geeignete Kandidaten zu finden sein. Von den Verantwortlichen werden mehr Selbstmotivation und die Bereitschaft zum Umdenken in Richtung einer modernen Jugendarbeit verlangt werden. Die Sichtweise aller Wehrmitglieder auf die Jugendabteilung muss sich wandeln - weg von der Betrachtung der Jugendfeuerwehr als delegierter Teilbereich hin zu einer andauernden Gemeinschaftsaufgabe aller Aktiven.

Im Bereich Einsatztechnik ist die Beschaffung neuer Ausrüstungsgegenstände vonnöten. Die o.g. für den ländlichen Raum neuen Einsatzarten verlangen nach Beschaffung neuer Gerätschaften, z.B. Türöffnungswerkzeuge und First-Responder-Koffer. In der Ausbildung ist auf allen Ebenen (von der Standortausbildung bis zu Speziallehrgängen an den Landes-feuerwehrsulen) eine Abnahme der Teilnehmerzahl abzusehen. Bei zahlenmäßig geringerem Nachwuchs sinken die erforderlichen Kapazitäten. Da aber an mehreren Feuerwehrsulen der Bedarf heute nicht befriedigt werden kann, kann auch längerfristig ein Rückgang der Lehrgangsangebote nicht gerechtfertigt werden.

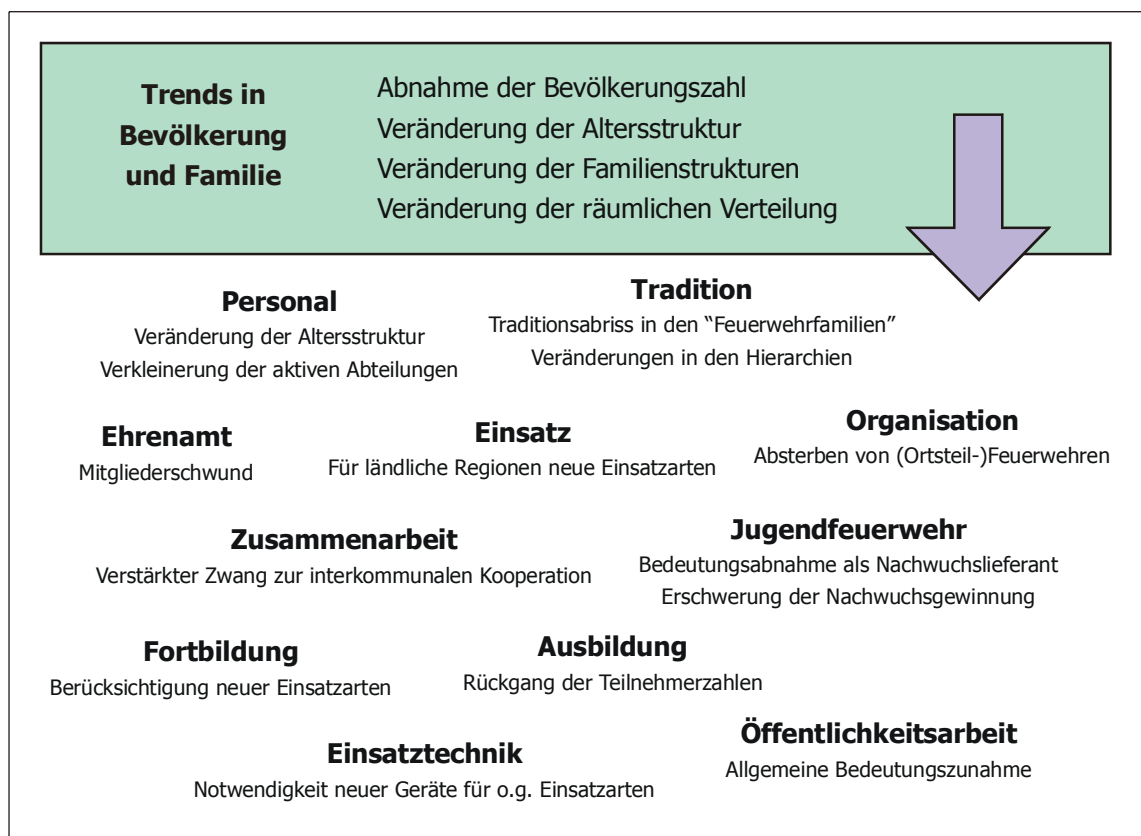


Bild 19: Übersicht der Auswirkungen von Trends in Bevölkerung und Familie

## 4.2.8 Medizin und Gesundheit

Grundsätzlich kann für die Freiwilligen Feuerwehren eine Bedeutungszunahme der Gesundheitsthemen in naher Zukunft als Folge der gesellschaftlichen Trends in diesem Bereich vorausgesagt werden. Hauptantriebskraft sind der sich verstärkende Zwang zur körperlichen Fitness aufgrund sinkender Mitgliederzahlen wie auch neue Erkenntnisse der Forschung sowohl im Bereich der körperlichen als auch der psychischen Belastungen des Feuerwehrdienstes<sup>70</sup> [171] [172].

Die neueren Forschungsergebnisse werden weitere Verbreitung finden und in allen Bundesländern in für das einzelne Feuerwehrmitglied erkennbare konkrete Maßnahmen umgesetzt werden. Vorreiter werden wie in anderen Belangen auch die Berufsfeuerwehren sein. Als äußerer Faktor lässt der demografische Wandel die Nachfrage von Gesundheits- und Betreuungsleistungen in der Bevölkerung ansteigen. Die Suche nach praktikablen und kostengünstigen Lösungen zur Leistungserbringung, ggf. die Verknüpfung von medizinischen mit anderen „Dienstleistungen“ (Brandschutz, Hilfeleistungen) steht zur Diskussion. Sollte diese Verbindung in den Freiwilligen Feuerwehren stattfinden, wären die Auswirkungen auf die Organisation der Wehren erheblich<sup>71</sup>.

---

70 Vorreiter und positives Beispiel bei der Umsetzung neuerer wissenschaftlicher Erkenntnisse ist Baden-Württemberg, z.B. im Falle der STATT-Studie [172]. Die nicht nur für den Atemschutzeinsatz bedeutsamen Ergebnisse wurden publiziert [173] [174]; Konsequenzen beschrieben und in konkrete Maßnahmen umgesetzt. Andere Länder haben erheblichen Nachholbedarf.

71 Denkbar wären beispielsweise in einer ländlichen Gemeinde ab einer definierten Einwohnerzahl eine Gruppe von vier hauptamtlichen Feuerwehrleuten mit Rettungsdienstausbildung, die für die örtliche Bevölkerung auch rettungsdienstliche Leistungen erbringen. Diese Hauptamtlichen würden im Fall eines klassischen Feuerwehreinsatzes ein Löschfahrzeug besetzen (Gruppenführer, Maschinist, Angriffstrupp) und im normalen Dienstgeschäft die arbeitsintensiveren Aufgaben erledigen (Wehrleiter, Stellvertreter, Gerätewart, Ausbilder). Wenn diese Kräfte in die Bereichsplanung der Rettungsdienste einbezogen würden, wäre die in dünn besiedelten Regionen heute problematische Zielerreichung bei der Hilfsfrist gesichert. Diese Überlegungen machen eine schlagkräftige und zahlenmäßig ausreichend starke Freiwillige Feuerwehr aus mehreren Gründen keineswegs überflüssig. Die vollzeitliche Betätigung in einer Freiwilligen Feuerwehr, die Zusatzaufgaben im medizinischen Bereich übernommen hat, wäre zukünftig sicher eine willkommene Form des Wehrrersatzdienstes außerhalb des Dienstes im Katastrophenschutz. Genügend geeignete und willige Bewerber wären vorhanden.

Die fachlichen und körperlichen Anforderungen an die Mitglieder werden weiter steigen. Der weit verbreitete laxer und im negativen Sinne großzügiger Umgang mit den erforderlichen Qualifikationen wird angesichts der tatsächlichen Belastungen des Dienstes zu einem untragbaren Zustand. Beschleunigend können hier medizinische Notfälle von Feuerwehrleuten im Einsatz wirken, so wie in jüngster Vergangenheit Atemschutznotfälle zu einem Umdenken und neuen Vorschriften bei Atemschutzeinsätzen und Verkehrsunfälle unter der Nutzung von Sonder- und Wegerecht zu einem geänderten Verständnis von Einsatzfahrten geführt haben. Der Trend geht damit auch in diesem Bereich weg vom Hobby Feuerwehr; der Vereinsgedanke tritt zwangsläufig in den Hintergrund. Gesucht und gefragt sind körperlich und geistig fitte Feuerwehrangehörige, die sich in ihrem Ehrenamt zuerst über die Einsatzfähigkeit definieren, weniger über Vereinsaktivitäten.

Der reichen Tradition der Wehren tut dieser Trend keinen Abbruch. Eine leichte Zunahme des Aufwands für die Verwaltung ist auch hier abzusehen<sup>72</sup>. Auswirkungen auf die Zusammenarbeit der Feuerwehren untereinander und mit anderen Behörden und Organisationen sind nicht zu erwarten. Die Öffentlichkeitsarbeit wird dahingehend beeinflusst, dass die Feuerwehr sich zukünftig als Organisation präsentiert, deren Mitglieder einem gewissen Anforderungsprofil mit hohen Anforderungen auch an die körperliche Fitness genügen müssen. Diese Tatsache wird sowohl bestimmte Kreise potentieller Feuerwehrmitglieder von einer Mitgliedschaft abhalten, als auch die Attraktivität für andere Personengruppen erhöhen. Die Folgen der Gesundheitstrends für den Einsatz der Feuerwehr sind v.a. die in Kapitel 4.2.8 bereits beschriebenen, weil demografischer Wandel und Gesundheitstrends direkt miteinander verknüpft sind.

Im Übrigen werden in den Feuerwehren selbst die neueren wissenschaftlichen Erkenntnisse in der Fläche weiter umgesetzt werden, angefangen beim im Fahrzeug mitgeführten Mineralwasser für den Atemschutzeinsatz bis zum formellen Angebot der psychosozialen Notfallversorgung.

---

<sup>72</sup> Eine Zunahme des Verwaltungsaufwands im Dienstalltag und im Einsatz ist i.d.R. die Folge neuer Vorschriften, weil Rechtssicherheit für alle Beteiligten die Schriftform verlangt. Im Bereich Atemschutz sind nach der Feuerwehr-Dienstvorschrift 7 im Einsatz der Atemschutznachweis zu führen; jedem Geräteträger ist die Führung eines persönlichen Nachweises übertragen. Die jüngsten Vorschriften (in Sachsen) zur schriftlichen Voranmeldung einer Einsatzübung unter der Nutzung von Sondersignal im Straßenverkehr bei den zuständigen Regierungspräsidien (heute Landesdirektionen) sind offenkundig eine Reaktion auf die jüngsten Verkehrsunfälle bei Übungs- und Einsatzfahrten.

Die Akzeptanz von Maßnahmen zur Erhöhung der Fitness wird sich bei der Mehrheit des Personals der Freiwilligen Feuerwehren von selbst einstellen, weil das Eigeninteresse an hoher körperlicher Leistungsfähigkeit bis ins hohe Lebensalter und an krankheitsvermeidendem Verhalten allgemein wachsen werden<sup>73</sup>.

Die Jugendfeuerwehren können ihre Attraktivität bei wachsendem Gesundheitsbewusstsein in der Bevölkerung mit einem gesteigerten Angebot an sportlicher Betätigung in den Breitensportarten deutlich erhöhen. Als Motivation der aktiven Abteilung in diese Richtung eignet sich die Berücksichtigung von sportlich besonders aktiven Feuerwehrleuten bei Auszeichnungen und Beförderungen. Kriterien für die Honoration der Leistungen können nicht nur Dienstalder und Qualifikation sein, sondern auch anhaltende Bemühungen zur Aufrechterhaltung und Steigerung der Diensttauglichkeit bei den Geehrten selbst oder für die gesamte Feuerwehr. Denkbar sind zukünftig auch in kleinen ländlichen Feuerwehren obligatorische Dienstsport-Veranstaltungen für alle Aktiven, eine weitere Verbreitung von Sportwettkämpfen von der kommunalen bis zur Bundesebene über die feuerwehrtypischen Wettkampffarten hinaus und eine Anpassung der Tauglichkeitsuntersuchung an Einsatzbedingungen<sup>74</sup>. Bei der Einsatztechnik wird der Wunsch nach ergonomischen Lösungen und nach Absenkung des Verletzungsrisikos auch weiterhin zu entsprechenden Innovationen und Angeboten seitens der Technikanbieter führen. Aus- und Fortbildung der Feuerwehrangehörigen werden von den Gesundheitstrends insofern beeinflusst werden, als dass bewusstseinsbildende Maßnahmen in die Inhalte einfließen. Der Anteil des Themenbereichs Erste Hilfe und medizinische Erstmaßnahmen am Gesamtumfang der Aus- und Fortbildung wird erweitert werden, insbesondere für den Fall, dass die Übernahme rettungsdienstlicher Aufgaben weitere Verbreitung findet. In diesem Fall wird das bisherige Verständnis von Ehrenamt in kleinen Feuerwehren im positiven Sinn einmal mehr herausgefordert.

---

73 In dem Maße, wie die tatsächlichen gesundheitlichen Belastungen des Feuerwehreinsatzes ins Bewusstsein der Wehrmitglieder rücken, wird der Wunsch ansteigen, sich für sein ehrenamtliches Engagement nicht ein erhöhtes Krankheitsrisiko einzuhandeln.

74 Die Untersuchung der Atemschutzgeräteträger nach dem Grundsatz G26/3 umfasst eine ärztliche Befragung, die körperliche Untersuchung, die Röntgenuntersuchung des Brustkorbs, ein Lungenfunktionstest, Seh- und Hörtest, eine Urinanalyse und das Belastungs-EKG. Die Kritik an dem gängigen Verfahren umfasst mehrere Punkte, u.a. der mangelnde Bezug zur Einsatzbelastung, die teilweise inkonsequente Durchführung durch die ermächtigten Ärzte und die Tatsache, dass der Test mit den Atemschutzgeräteträgern nur ca. 40% der Feuerwehrleute erreicht [175].

## 4.2.9 Natur und Umwelt

Für die Freiwillige Feuerwehr als essenzieller Bestandteil des Katastrophenschutzes folgt aus der oben beschriebenen Steigerung der Einsatzzahlen v.a. als Folge des Klimawandels einhergehend mit einem Anstieg der Verletzbarkeit der Infrastrukturen und der Abnahme des Selbsthilfevermögens der Bevölkerung eine allgemeine Bedeutungszunahme. Deren Geschwindigkeit richtet sich vorrangig nach Häufigkeit und Schadensumfang der nächsten Naturereignisse, dann nach der Schnelligkeit der Reaktion in Politik und Verwaltung<sup>75</sup>.

Die Bewältigung großer Schadenslagen aufgrund von Naturereignissen wird häufiger werden; sie wird sich auch zukünftig vielfach unterhalb der Katastrophenschwelle abspielen. Die Inanspruchnahme der Organisation Feuerwehr und damit deren Be- und Auslastung wird somit insgesamt ansteigen. Der hohe Flächendeckungsgrad und die verglichen mit dem Ausland relativ hohe Mitgliederzahl der Freiwilligen Feuerwehren in Deutschland bleiben auch in Zukunft unabdingbare Voraussetzungen für die effektive Bewältigung öffentlicher Notstände.

Hohe Flächendeckung und große Helferzahlen sind auch zukünftig nur auf der Basis des Ehrenamts zu haben. Die Motivation zu diesem Einsatz ist bei den derzeitigen Feuerwehrmitgliedern vorhanden; eine offene Frage bleibt, wie das Erleben solcher Notstände und die eventuelle eigene Betroffenheit sich in der Bevölkerung auswirken.

---

<sup>75</sup> Diese allgemeine Feststellung kann auch ohne die Antworten auf alle im Kontext des Klimawandels offenen Fragen und ohne Betrachtung der anderen Katastrophenszenarien der technisierten Welt getroffen werden. Die Klimaveränderungen sind eine Tatsache; die Fragen nach Ursachen und Ausmaß des Wandels spielen hier eine untergeordnete Rolle. Bei der Bewusstseinsbildung in der Bevölkerung, die wiederum mittelbar Einfluss auf die Politik nimmt, kann Schwere und Flächendeckungsgrad eines Katastrophenereignisses von untergeordneter Bedeutung sein, wenn der Symbolcharakter der getroffenen Objekte hoch ist und die Verletzbarkeit (Vulnerabilität) der Bevölkerung und der Infrastruktur offenbar werden. Mit diesen Katastrophenszenarien sind Fälle gemeint, bei denen die Infrastruktur ganzer Regionen infolge von Naturereignissen in Mitleidenschaft gezogen werden und Fälle, in denen die Industrie (wie bei einer Störung in der Energieversorgung, Großbränden, Austritten von Gefahrstoffen oder Strahlung), das Verkehrswesen (wie bei einem Massencrash im Straßenverkehr, bei Zugunglücken, Schiffshavarien und Flugzeugabstürze) infolge systeminterner Ursachen oder anderer äußerer Ursachen (Terrorismus) betroffen sind.

Erforschenswert wäre, ob und unter welchen Umständen sich die nach Katastrophenereignissen immer wieder zu beobachtende kurzfristige „Welle der Hilfsbereitschaft“ in der Bevölkerung in längerfristiges und anhaltendes Engagement in einer Hilfsorganisation umwandeln lässt<sup>76</sup>.

Auf dem Gebiet der Zusammenarbeit zwischen den Feuerwehren und anderen Behörden und Organisationen (nicht nur der mit Sicherheitsaufgaben) werden die öfter auftretenden gemeinsamen Einsätze zur Routine, was sich stark begünstigend auf die Qualität der Einsatzabwicklung auswirkt. Die Einsatzpraxis wird Schwächen im bestehenden System offen legen, die Fehler und Mängel werden nach einigen Fehlschlägen und Anlaufschwierigkeiten ausgemerzt werden.

In ihrer Öffentlichkeitsarbeit müssen die Wehren in Zukunft auf eine Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung bei öffentlichen Notständen hinarbeiten. Schon wegen der personellen und materiellen Überlastung der Feuerwehren bei Großeinsätzen mit Flächencharakter (auch bereits unterhalb der Katastrophenschwelle) wird das Interesse der Feuerwehren selbst an der Beförderung des Selbsthilfevermögens in der Bevölkerung steigen. Die Öffentlichkeitsarbeit kann neben ihrer Aufgabe der Mitgliederwerbung und der Brandschutzaufklärung zu einem Instrument werden, Fähigkeiten und Fertigkeiten zur eigenständigen Hilfe in Notsituationen zu vermitteln und die private Anschaffung und Vorhaltung von Nahrungsmitteln und Geräten (z.B. zur Selbsthilfe bei einem Stromnetzausfall oder einem Wasserschaden) in der Bevölkerung anzuregen.

Die zu erwartende Häufung größerer Einsätze werden sowohl eine Stärkung des Systems Feuerwehr induzieren als auch die Schwachstellen des Systems offenbaren. Der Grund ist die Erhöhung der zeitlichen und kräftemäßigen Inanspruchnahme der Helfer für die örtliche und auch häufiger überregionale Einsatzfähigkeit.

---

<sup>76</sup> In den Medien ist im Zusammenhang von Katastrophen oft die Rede von einer „Welle der Hilfsbereitschaft“. Eine Freiwillige Feuerwehr kann von einer Welle nicht leben, sondern braucht Beständigkeit in der Mitarbeit. Während dem Augusthochwasser 2002 war nicht nur in den unmittelbar betroffenen Gebieten eine außerordentliche Solidarität von der kommunalen bis zur internationalen Ebene zu beobachten. Ob zukünftige Klimaveränderungen und Wetterkapriolen Ähnliches bewirken, führt zu weiteren, grundsätzlicheren Fragen: Wie gehen die betroffenen Menschen mit erlebtem Leid um? Steigt oder sinkt der Zusammenhalt und die Hilfsbereitschaft in der Bevölkerung? Für das Feuerwehrthema ist interessant: Wenn Solidarität und gegenseitige Hilfe zunehmen, folgt die Frage nach der möglichen Dauer dieses positiven Trends. Lässt sich kurzfristiges, oft überdurchschnittliches Engagement in langfristige Mitarbeit z.B. in einer Hilfsorganisation wie der Feuerwehr umwandeln?

Erstreckt sich ein Feuerwehreinsatz über mehrere Tage oder sogar Wochen, sind Probleme in den Beschäftigungsverhältnissen der Feuerwehrleute erfahrungsgemäß vorprogrammiert<sup>77</sup>. Limitierender Faktor ist damit auch auf diesem Gebiet das Personal und die Arbeitsmarktsituation.

Die Einsatztechnik wird beeinflusst werden, weil neue Risiken neben taktischen Innovationen auch nach neuer Technik verlangen. Kommt die Klimawende mit der häufig prophezeiten Wucht, reicht die Anschaffung von ein paar Wathosen hier und einem Schlauchboot da nicht mehr aus. Da mit der Inanspruchnahme der Geräte die Abnutzung steigt, werden Neubeschaffungen zeitiger als üblich fällig; die Kosten erhöhen sich. Bei der Ausbildung der Feuerwehrleute gilt es zukünftig weniger, die handwerklichen Fähigkeiten der Einsatzkräfte beim Umgang mit Ausrüstung und Gerät zu verbessern, als bei den Führungskräften die Qualifikation im Bereich der Führung zu erhöhen:



Bild 20: Kernkompetenzen von Führungskräften bei Großschadenslagen

<sup>77</sup> Bereits nach dem ersten Katastropheneinsatz der Nachwendezeit in Sachsen, dem Waldbrand in der Gegend um Weißwasser 1992, ergaben sich Probleme mit Arbeitgebern wegen der Einsatzdauer der eingesetzten Kräfte. Treten Einsätze solcher Größenordnung nicht nur einmal im Jahrzehnt, sondern jährlich auf, ist eine Häufung der Schwierigkeiten zu erwarten. Entsprechende Erfahrungen und Tendenzen sind auch in anderen Bundesländern vorhanden.

## 4.2.10 Wissen und Bildung

Die Revolution auf dem Sektor Wissen und Bildung wird nach den Unternehmen auch die Behörden, nach den Berufsfeuerwehren auch die kleinen Freiwilligen Feuerwehren wesentlich verändern (wo sie es nicht bereits getan hat). Die Grundtendenz auch in den Feuerwehren ist die Bedeutungszunahme des immateriellen Wertes des Wissens der Mitarbeiter in allen Bereichen, von der kleinen Dorffirewehr bis zu den Spitzen der Feuerwehrverbände, von der Feuerweherschule bis zu den Aufsichtsbehörden.

Ein mangelnder Erfolg durch Verkennen oder Ignorieren dieser Trends liegt für die Organisation Feuerwehr nicht wie in einem Unternehmen in mangelndem Produktabsatz oder in der Existenzgefährdung, sondern in einer schlecht geführten Einrichtung mit einer unnötig gefahrträchtigen Einsatzabwicklung, unzufriedenen Mitgliedern und einem mangelhaften Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit.

Wie bei den Gesundheitstrends zieht diese als Revolution zu bezeichnende Entwicklung eine Beeinflussung des bisherigen Verständnisses von Ehrenamt nach sich. Immer mehr Feuerwehrmitglieder müssen auch ihre Rolle im Ehrenamt über ihre geistige Leistungsfähigkeit definieren, weniger über ihre Anwesenheit bei Vereinsaktivitäten<sup>78</sup>.

Der Anteil der „Kopfarbeit“ an der Gesamtarbeitsleistung der Feuerwehren wird weiter zunehmen, wie der Anteil der „Handarbeit“ abnehmen wird.

Für die Tradition muss diese Tatsache keinen Bruch darstellen, wenn den Wehren die Gestaltung dieses Wandels gelingt. Auch die Verwaltung der Wehren wird durch die Trends im Informationsbereich verändert werden<sup>79</sup>.

Die Frage nach Sinn und Unsinn von Innovationen in diesem Bereich und dem tatsächlichen Nutzwert für die einzelne Feuerwehr hängt von der persönlichen Kompetenz der Entscheider in der Wehrleitung ab.

---

78 Wie bei den Arbeitsmarkttrends kann sich keine Feuerwehr den Veränderungen entziehen; was (informations-)technisch machbar ist, wird früher oder später realisiert werden. Die fachlichen Anforderungen im allgemeinen Dienstbetrieb und im Feuerwehreinsatz werden weiter steigen, wie sie in der Arbeitswelt allgemein gestiegen sind.

79 Es gibt bereits heute kaum noch eine Feuerwehr – auch im ländlichen Raum – die ohne Computertechnik, Internetanschluss und eigene Homepage auskommt. Dort, wo diese Möglichkeiten seitens der Gemeinde aus Kostengründen nicht geboten werden, weichen Wehrmitglieder aller Dienstgrade ganz ungefragt und wie selbstverständlich auf private Technik aus.



Der Verwaltungsaufwand lässt sich durch geschickten Einsatz von Informationstechnik deutlich verringern. Die Alltagserfahrung zeigt aber, dass sich dieser Nutzen keineswegs selbstverständlich einstellt, sondern eine intelligente Auseinandersetzung mit den Medien und der Hardware voraussetzt. Gleiches gilt für die Zusammenarbeit der Feuerwehren untereinander und mit Dritten, wo Digitalfunk und moderne Leitstellentechnik die Information und Kommunikation im Einsatzfall verbessern und dadurch eine verbesserte Einsatzabwicklung und das Auskommen mit weniger Kräften und Mitteln ermöglichen können. Überzogene Erwartungen sind hier aber fehl am Platz, denn die Feuerwehrarbeit wird auch in Zukunft wesensmäßig zumindest an der Einsatzstelle handwerklichen Charakter tragen und öfters einen großen Kräfte- und Mitteleinsatz einschließlich einer Reservenbildung erfordern.

Wie die Gesundheitstrends die Öffentlichkeitsarbeit dahingehend beeinflusst, dass bei der Mitgliedergewinnung mehr Wert auf die körperliche Leistungsfähigkeit gelegt werden muss, erfordern die Trends bei Wissen und Bildung eine Bewertung der potenziellen fachlichen Kompetenz der für das Ehrenamt Feuerwehr zu gewinnenden Bürger. Dieser den Personenkreis einschränkende Faktor muss keine negativen Folgen nach sich ziehen, denn die Attraktivität der Freiwilligen Feuerwehr steigt somit für Anwärter mit höherem Bildungsgrad.

Im Einsatz wird langfristig auch in den kleinen Freiwilligen Feuerwehren die Bedeutung der Fähigkeit für Informationsbeschaffung und die Kommunikationskompetenz zumindest der Führungskräfte zunehmen. Die zumindest ansatzweise Auseinandersetzung mit dem Informationsanspruch moderner Medien ist auch Führungskräften ländlicher Wehren anzuraten, um zukünftig auch auf entsprechende Einsatzsituationen vorbereitet zu sein. Einschneidend und problemträchtig sind die Auswirkung der Informations- und Medientrends (insbesondere der Verfügbarkeit von Fachwissen) auf das Personal der Feuerwehren. Die neuen Zugangsmöglichkeiten zu Information, Wissen und Bildung stellen die althergebrachten Hierarchien in den Wehren zunehmend in Frage, die sich vornehmlich auf „Herrschaftswissen“ gründen. Folglich ändert sich zwangsweise der Umgang von Vorgesetzten und Unterstellten, von Wehrleitern und Einsatzkräften.

Stephen Barley [151]: *„Wo Unternehmen vorrangig Fachpersonal beschäftigen, wo die Spezialisierung ständig zunimmt, wo neue Technologien Tätigkeiten entstehen lassen, die esoterisch anmutende Fähigkeiten erfordern, dort ist das Fachwissen in vielen einzelnen kleinen Bereichen verteilt, so dass Unternehmen eher Beschäftigungsbündnissen zu gleichen beginnen, als straffen Hierarchiepyramiden ...*

*In dem Moment, wo das Führungspersonal nicht mehr in der Lage ist, die Tätigkeit der Mitarbeiter zu verstehen, muss aus einem Weisungsbefugten ein Koordinator werden.“*<sup>80</sup> Die Anpassung von Führungsstilen an die jeweilige Situation (autoritärer Stil im Einsatz, demokratischer Stil im Dienstalltag) wird zu einem Erfordernis für erfolgreiche und für alle Seiten befriedigende Personalführung.

Die Arbeit der Jugendfeuerwehr kann wie die allgemeine Verwaltungsarbeit durch einen modernen Medieneinsatz profitieren. Ideen für Dienstabende, Wettkampfausschreibungen, Rechtsauskünfte u.a. werden für Jugendwarte und verantwortliche Mitarbeiter leichter zugänglich, Selektionskompetenz wiederum vorausgesetzt. Die Attraktivität der Jugendfeuerwehr kann von den Medientrends außerdem profitieren, weil die Vielfalt der Betätigungsmöglichkeiten auch in kleinen Wehren im ländlichen Raum groß ist und gerade der Verzicht auf übergroße Einbindung von Medien in den Dienst der Jugendfeuerwehr einen für Eltern bewusst und für Kinder unbewusst positiv wahrgenommenen Gegentrend zur Informations-Überflutung und teilweise exzessiven Mediennutzung zuhause darstellt.

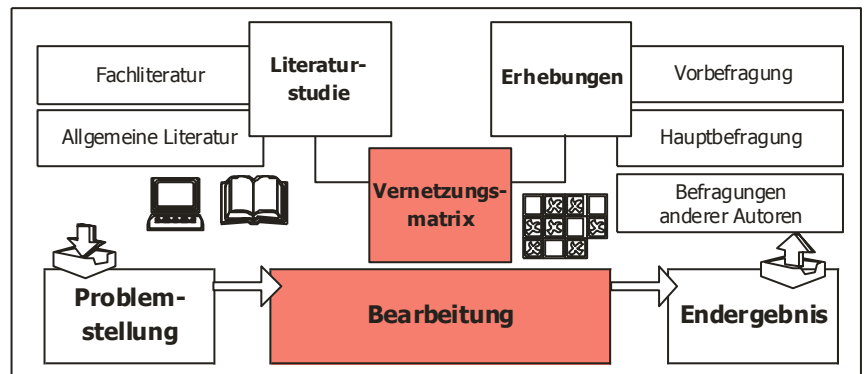
Die Einsatztechnik wird durch die beschriebenen Trends mit Sicherheit beeinflusst werden. Denkbar und wünschenswert wäre beispielsweise eine standardisierte und robuste Computertechnik auf jedem Einsatzfahrzeug, die Fahrzeugfunktionen (Pumpensteuerung, Lichtmaststeuerung), Einsatzabwicklung (Atemschutz-Überwachung, Lagefilm) und Führungsunterstützung (Gefahrgut-Information, Datenübertragung) ermöglicht und unterstützt.

Auch die Ausbildung und Fortbildung der Wehrangehörigen wird von den Medientrends weiter reformiert werden. Treibende Faktoren sind die Notwendigkeiten, lebenslang zu lernen und in Zeiten knapper personeller und zeitlicher Ressourcen lange und teure Lehrgangsaufenthalte an Feuerweherschulen zu reduzieren [178]. Ansätze sind vorhanden (E-learning) [179] und international auf dem Vormarsch [180].

---

80 Thomas A. Stewart [151]: *„Nicht jede Gruppe wird automatisch zu einem Ort des Lernens. Es genügt nicht, ein Dutzend Lernwillige um einen Tisch zu versammeln, ihnen eine Kanne Kaffee ... zu servieren, und schon lernen sie. Lerngruppen ... zeichnen sich durch besondere Merkmale aus. Sie entstehen aus eigenem Antrieb: Es sind soziale oder berufliche Gründe ...; sie arbeiten zusammen, bieten einander Resonanzboden, belehren einander, erschließen gemeinsam neue Themengebiete. ... sie haben – fast unvermeidlich – eine subversive Wirkung auf die formalen Strukturen und Beschäftigungen.“*

## 5 Ergebnis



### 5.1 Darstellung in der Vernetzungsmatrix

Alle Trendbereiche wurden im Hinblick auf jeden Arbeitsbereich einer Freiwilligen Feuerwehr in der Vernetzungsmatrix mit einem Zahlenwert von 0 bis 3 bewertet. Dieser ergibt sich aus den Erkenntnissen der Literaturstudie (Kapitel 4) und stellt den abzusehenden / zu erwartenden Einfluss des jeweiligen Faktors auf den beeinflussten Bereich der Feuerwehrarbeit dar. Die Bedeutung der Zahlen ist:

*0 = kein Einfluss | 1 = geringer Einfluss | 2 = mittlerer Einfluss | 3 = starker Einfluss.*

Aus der Summenbildung in der Matrix ist das Maß der Beeinflussung ersichtlich. Der Stellenwert sortiert lediglich die Einflüsse bzw. die Beeinflussung der Größe nach, da das Ergebnis nur eine qualitative, keine quantitative Interpretation erlaubt.

Kapitel 5.2 und 5.3 schildert die wichtigsten erkannten Zusammenhänge in Kurzform; Kapitel 6 stellt die Ergebnisse in den Zusammenhang bisheriger Gedanken und Veröffentlichungen in der Fachliteratur, bewertet diese kritisch und zieht Schlussfolgerungen für die das Gesamtsystem Freiwillige Feuerwehr. Die Gliederung des Kapitels 6 richtet sich nach den in der Matrix gefundenen Stellenwerten.

Weiter ergeben sich konkrete Hinweise für die Erhöhung der Zukunftsfähigkeit der einzelnen Freiwilligen Feuerwehren. Wiederum wird nicht jedes Mal explizit genannt, dass es vorrangig um Feuerwehren im ländlichen Raum geht. Trotz dessen können auch Mitglieder von größeren Freiwilligen Wehren und Berufsfeuerwehren sich in Teilaspekten wiederfinden. Die deutsche Feuerwehrlandschaft ist derart inhomogen, dass manche kleine Freiwillige Feuerwehr von den meisten geschilderten Entwicklungen unberührt bleiben mag, während eine größere städtische Feuerwehr sich hier wiederfindet.

Einfluss von →	Einfluss auf ↓										Summe	Stellenwert
	Wirtschaft und Kommerz	Arbeit und Beruf	Wissenschaft und Technik	Ethik und Werte	Ehrenamt und Gesellschaft	Politik und Verwaltung	Bevölkerung und Familie	Medizin und Gesundheit	Natur und Umwelt	Wissen und Bildung		
Organisation	3	3	1	0	2	2	3	3	2	2	<b>21</b>	<b>3</b>
Ehrenamt	3	3	0	3	3	1	3	2	3	2	<b>23</b>	<b>2</b>
Tradition	2	1	0	2	2	1	2	0	1	1	<b>12</b>	<b>10</b>
Verwaltung	2	1	1	0	0	2	0	1	0	2	<b>9</b>	<b>12</b>
Zusammenarbeit	1	2	2	0	0	2	2	0	3	1	<b>13</b>	<b>9</b>
Öffentlichkeitsarbeit	1	1	0	2	1	0	2	1	1	1	<b>10</b>	<b>11</b>
Einsatz	2	3	2	1	0	2	2	1	3	2	<b>18</b>	<b>4</b>
Personal	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	<b>26</b>	<b>1</b>
Jugendfeuerwehr	2	2	1	3	2	0	2	1	0	2	<b>15</b>	<b>7</b>
Einsatztechnik	0	0	3	0	2	3	1	1	2	2	<b>14</b>	<b>8</b>
Ausbildung	1	3	2	0	1	2	2	2	1	3	<b>17</b>	<b>5</b>
Fortbildung	1	3	2	0	0	2	1	2	2	3	<b>16</b>	<b>6</b>
<b>Summe</b>	<b>21</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>24</b>		
<b>Stellenwert</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>2</b>		

Bild 21: Ergebnisdarstellung in der Vernetzungsmatrix

<b>Beeinflussende Trendbereiche sortiert nach dem Stellenwert</b>	<b>Bei beeinflusste Arbeitsbereiche sortiert nach dem Stellenwert</b>
1 Arbeit und Beruf	1 Personal
2 Wissen und Bildung	2 Ehrenamt
3 Bevölkerung und Familie	3 Organisation
4 Wirtschaft und Kommerz	4 Einsatz
5 Medizin und Gesundheit	5 Ausbildung
6 Natur und Umwelt	6 Fortbildung
7 Politik und Verwaltung	7 Jugendfeuerwehr
8 Wissenschaft und Technik	8 Einsatztechnik
9 Ehrenamt und Gesellschaft	9 Zusammenarbeit
10 Ethik und Werte	10 Tradition
	11 Öffentlichkeitsarbeit
	12 Verwaltung

Bild 22: Sortierung der Trendbereiche und Arbeitsbereiche nach dem Stellenwert

## 5.2 Zusammenfassung beeinflussender Entwicklungen

Die Megatrends Globalisierung, Individualisierung und Technisierung wirken sich heute auf alle Lebensbereiche deutlich aus. Die Trendbereiche in der Abbildung unten sind nach den Erkenntnissen aufgrund der Matrix nach ihrer Bedeutung sortiert; d.h. der erste Bereich der Aufzählung hat den stärksten Einfluss auf das Feuerwehrwesen in ländlich geprägten Regionen.

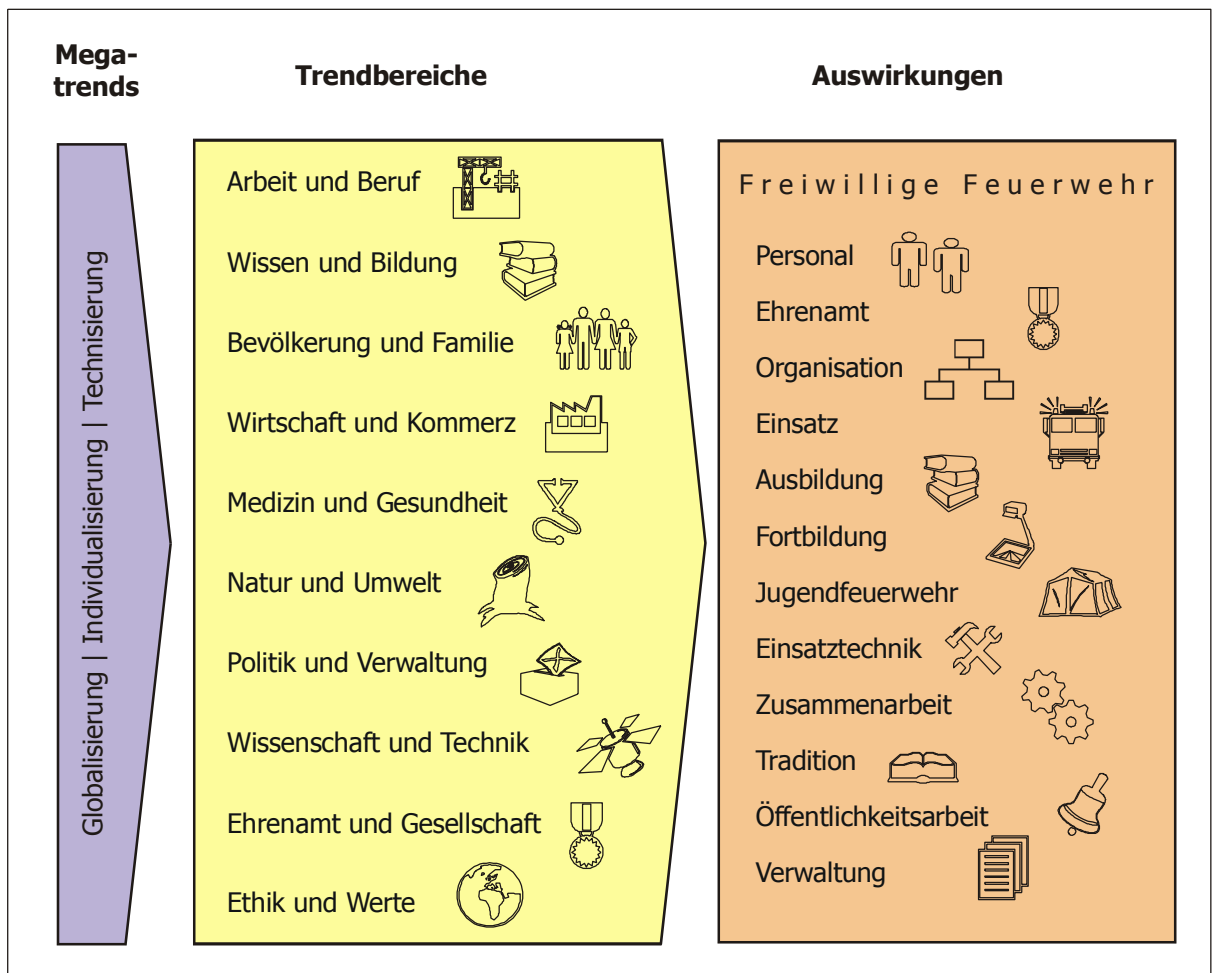


Bild 23: Einfluss der Trendbereiche auf die Arbeitsbereiche der Feuerwehr

Wie sich bereits heute flächendeckend abzeichnet und wie jedem Beobachter der Feuerwehr augenfällig ist, stehen die Trends im Bereich Arbeit und Beruf bei den Einflussfaktoren an erster Stelle.

Die allgemein stärkere berufliche Belastung verbunden mit häufigen auswärtigen Arbeitsverhältnissen reduzieren Zeit und Kraft der Feuerwehrleute für ihr ehrenamtliches Engagement deutlich. Eine Trendwende ist nicht absehbar.

An zweiter Stelle rangiert nicht (wie vielleicht vermutet) der demografische Wandel, sondern das Feld Wissen und Bildung. Hier führen die weiter steigenden Ansprüche an die fachliche Qualifikation der Feuerwehrmitglieder zwingend zu einer weiteren wesentlichen Veränderung des Ehrenamts Feuerwehr in Richtung einer quasi-professionellen Organisation. Der Vereinsaspekt wird tritt demzufolge stärker in Hintergrund. Die Freiwillige Feuerwehr verliert damit an Attraktivität für den bisher anteilmäßig stark vertretenen Personenkreis, der die Motivation für seine Mitgliedschaft vorrangig aus den nicht-fachlichen und den Vereinsaktivitäten bezieht. An dritter Stelle der Einflussfaktoren dirigieren die Trends bei Bevölkerung und Familie die Wehren dahingehend, dass der demografische Wandel die personellen Ressourcen schwinden und den Altersdurchschnitt steigen lässt. Die Folgen für die Einsatzbereitschaft werden einschneidend sein. Die sich verändernden, weitmaschiger werdenden sozialen Netze gefährden zukünftig die heute immer noch funktionierende Weitergabe des Hobbys Feuerwehr in den ortsansässigen Familien. Viertens wird sich im Bereich Wirtschaft und Kommerz eine zunehmend ökonomisierende Sichtweise auch der ehrenamtsbasierten Organisationen demotivierend auf die Engagierten auswirken, weil sich das Selbstverständnis der Feuerwehrleute nicht mit betriebswirtschaftlichen Prinzipien in Einklang bringen lässt. Alle Führungskräfte in Politik, Verwaltung und der Feuerwehr selbst sind daher gut beraten, die möglichen Folgen der modern gewordenen ökonomisierenden Sicht auf die Wehren in ihrem Verantwortungsbereich zu überdenken.

Rang Fünf bei den beeinflussenden Trends nehmen die Entwicklungen im Bereich Medizin und Gesundheit ein. Strengere Anforderungen bei der körperlichen Fitness lassen dieses Anforderungskriterium zum limitierenden Faktor des Personalbestands werden. Die Feuerwehrmitglieder begegnen dieser Herausforderung zukünftig mit einem allgemein steigenden Gesundheitsbewusstsein und vermehrter Integration von sportlichen Aktivitäten in das Dienstgeschehen.

Als Folge des Klimawandels bringen steigende Einsatzzahlen den Trendbereich Natur und Umwelt auf Platz Sechs der Einflussfaktoren. Das Ausmaß der kommenden klimatischen Veränderungen zusammen mit der Entwicklung der Verletzbarkeit der Gesellschaft und ihrer Infrastrukturen entscheidet über die Einsatzhäufigkeit und –schwere der Feuerwehren als integraler Bestandteil des Systems Katastrophenschutz, damit über die Belastung des Ehrenamts möglicherweise über ein für die Freiwillige Feuerwehr verkraftbares Maß hinaus.

An siebenter Stelle rangieren die Trends in Politik und Verwaltung. Die Beeinflussung geht hier v.a. über die zukünftige Förderung von baulicher und technischer Ausstattung der Wehren und tatsächliche Erfolge der Bemühungen bei Deregulierung und Bürokratieabbau. Stark negativ für die Wehren, weil demotivierend, wirken sich eine Zunahme von Bürokratie und Verwaltungstätigkeit trotz gegenteiliger Bemühungen aus.

Die Trends in Wissenschaft und Technik spielen eine ähnliche Rolle wie die Entwicklungen auf dem Gebiet Wissen und Bildung. Der Platz Acht bei den zukünftigen Auswirkungen kommt aber durch die vergleichsweise geringe Beeinflussung des Ehrenamts an sich und die positive Rolle von anwenderfreundlichen Techniklösungen zu Stande. Technische Fragen gehören damit nicht zu den zentralen Zukunftsthemen der Freiwilligen Feuerwehren. Die Gefahr liegt allgemein nicht in mangelnder technischer Ausstattung, sondern im „Reichtum der Mittel und Armut der Ziele“ (Albert Einstein).

Erst an neunter Stelle stehen die Entwicklungen im Bereich Ehrenamt und Gesellschaft. Die geänderten Prämissen und Erwartungen der zukünftigen potentiellen Engagierten stellt für die Freiwillige Feuerwehr eine Herausforderung dar, deren Bewältigung durchaus eine lösbare Aufgabe darstellt. Eine gedankliche Auseinandersetzung aller Wehrmitglieder mit den aktuellen Motivationen für das Ehrenamt Feuerwehr vorausgesetzt, kann eine modifizierte Öffentlichkeitsarbeit und das Vermitteln von Wertschätzung Negativtrends in anderen Trendbereichen kompensieren.

Mit dem letzten Rang bei Ethik und Werten üben die Trends in diesen Bereichen einen indirekten aber nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum aus. Für die Feuerwehr sind die Wertefragen der Gesellschaft nicht aus neutraler Perspektive zu sehen. Eine Verschiebung von den kollektiven zu den individualistischen Werten und zu einer weniger „lebensdienlichen“ Weltanschauung der Deutschen entzieht dem Ehrenamt Feuerwehr die personelle Basis aufgrund fehlender Motivationsgründe für die Mitarbeit. Diese Verschiebung demotiviert die bisher noch Engagierten zusätzlich durch ein überzogenes Anspruchsdenken der Bevölkerung und ein vergrößertes Missverhältnis von gegenseitigem Geben (Hilfeleistung) und Nehmen (Anerkennung).

Die genannten Trends lassen sich anders benennen und ordnen; die Aufstellung erhebt aber den Anspruch, alle relevanten Entwicklungen erfasst zu haben. Kurzlebige Trends wurden - wie oben beschrieben - nicht berücksichtigt.

### **5.3 Zusammenfassung zu erwartender Auswirkungen**

Gemäß der Vernetzungsmatrix steht bei den beeinflussten Teilaspekten der Arbeit kleiner Freiwilliger Feuerwehren das Personal an erster Stelle, das den Hauptangriffspunkt beinahe aller relevanter Entwicklungen darstellt. Die großen Zukunftsfragen sind immer wieder Personalfragen; verglichen mit diesem Faktor werden organisatorische und technische Belange zukünftig nebensächlich. Bereits heute am einschneidendsten spürbar sind die Zwänge des Arbeitslebens, das jedes Feuerwehrmitglied aus Existenzgründen im Stellenwert vor das ehrenamtliche Engagement setzen muss. Die Mehrfachbelastung (Beruf, Familie, Ehrenamt) steht für die Kameradinnen und Kameraden angesichts einer Fortsetzung der gesellschaftlichen Spaß-, Konsum- und Erlebnisorientierung immer mehr zur Disposition. Von einer selbstverständlich vorhandenen geschlossenen Bereitschaft aller Freiwilligen Feuerwehrleute, den weiter steigenden Herausforderungen in den Bereichen Aus- und Fortbildung sowie körperlicher Fitness mit uneingeschränkter Offenheit und Einsatzwillen zu begegnen, kann zukünftig keineswegs ausgegangen werden.

Mit dem Personal in engem Zusammenhang und auf dem zweiten Rang der beeinflussten Faktoren steht das Ehrenamt selbst. Auch hier üben beinahe alle Trendbereiche direkten oder indirekten Einfluss aus. Die Förderung des Ehrenamts durch die Politik und die Anerkennung desselben in der Gesellschaft insgesamt stellen nur einen Aspekt unter vielen dar. Die Rolle der Ehrenamtsförderung für die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehren muss in diesem Zusammenhang gesehen werden; sie spielt eine wichtige, aber nicht alles entscheidende oder gar überlebensnotwendige Rolle. Mindestens ebenso einschneidenden Einfluss auf das Ehrenamt hat der wachsende Anspruch an die Professionalität der Feuerwehren, der wie in keiner anderen ehrenamtsbasierten Organisation die Mitglieder unter Handlungszwang stellt, diesen Anforderungen durch konstante Anstrengungen bei Aus- und Fortbildung gerecht zu werden.

An dritter Stelle steht die Organisation der Freiwilligen Feuerwehren. Die aktuellen Trends v.a. auf dem Arbeitsmarkt, der demografische Wandel und die zunehmende Ökonomisierung der Gesellschaft stellen das traditionell geprägte und historisch gewachsene Modell der Freiwilligen Feuerwehr in Frage. Das Fortbestehen der jetzigen Organisationsform ist keine Selbstverständlichkeit mehr, weil die gesellschaftlichen Konventionen und privaten Prämissen, die den ehrenamtlichen



Unterbau des Systems Freiwillige Feuerwehr ermöglichen, im Wandel begriffen sind. Zukünftig werden die Zwänge in diesem Bereich zu einer Inhomogenisierung der deutschen Feuerwehrlandschaft führen, d.h. jede Gemeinde wird eine auf die örtlichen Verhältnisse zugeschnittene Variante für die Erfüllung ihrer Pflichtaufgabe Feuerwehr finden müssen. In vielen Gemeinden werden auch weiterhin kleine Ortsteilfeuerwehren geschlossen werden, was aus mehreren Gründen zu bedauern ist. In zahlreichen Kommunen entfällt mit der örtlichen Freiwilligen Feuerwehr die letzte oder vorletzte Einrichtung des öffentlichen Lebens und ein Erfüller sozialer Aufgaben, dessen gesellschaftlicher Nutzen sich nicht in Zahlen oder Geldbeträgen messen lässt.

Platz Vier bei den beeinflussten Arbeitsbereichen nimmt der Einsatz ein. Auch ohne eine Zunahme der Einsätze in Anzahl und Schwere vorauszusetzen, wird dieses Thema den ländlichen Wehren in Zukunft mehr Aufmerksamkeit abverlangen. Die Sicherstellung der Einsatzbereitschaft (nicht nur tagsüber), die rechtssichere Einsatzabwicklung, die Einsatzvor- und -nachbereitung nehmen personelle und zeitliche Ressourcen vermehrt in Anspruch, die zukünftig zu Lasten der Vereinsaktivitäten und des sozialen Lebens in den Wehren gehen werden. Dieser Wandlungsprozess wird beschleunigt und verstärkt, wenn die Inanspruchnahme der Feuerwehren durch die Folgen des Klimawandels ansteigt. Eine Abnahme der Einsatzzahlen, z.B. durch die bundesweite Einführung einer Rauchmelderpflicht für private Wohngebäude oder weitere Verbesserungen der aktiven und passiven Sicherheitssysteme in Kraftfahrzeugen wird hier keinen signifikanten Gegentrend darstellen.

An fünfter Stelle folgt der Bereich Ausbildung, der in erster Linie wegen der Trends in den Bereichen Arbeit und Beruf sowie Wissen und Bildung sowohl an Bedeutung gewinnen, als auch in der Umsetzung im Dienstalltag schwieriger werden wird. Neue Ansätze bei der Ausbildung sind erforderlich, um den Freiwilligen Feuerwehren auch zukünftig ausreichend qualifizierten Nachwuchs zu liefern. Eine Abnahme der Gesamtzahl der Auszubildenden wird den Feuerweherschulen und den Verantwortlichen auf Landkreis- und Gemeindeebene keine Entlastung verschaffen. Ähnliches kann für die Fortbildung gesagt werden. Die zunehmende Arbeitsbelastung der berufstätigen Feuerwehrangehörigen, der steigende Anspruch an die Qualität der laufenden Fortbildung und ein breiter werdendes Themenspektrum stellen die Verantwortlichen zukünftig vor neue Herausforderungen.

Die Jugendfeuerwehr auf Rang Sieben der Arbeitsbereiche wird ihre Bedeutung als Nachwuchslieferant für die aktive Abteilung behalten. Die notwendige, aber schwierig umzusetzende Bindung der Übertrittswilligen an die Wehr wird auch weiterhin eine Hauptsorge der Verantwortlichen in der Jugendarbeit bleiben. Betrachten und unterstützen alle Wehrangehörigen die Jugendarbeit zukünftig als ihr ureigenes Anliegen und gelingt den Verantwortlichen eine werteorientierte und altersgerechte Jugendarbeit, kann den ländlichen Feuerwehren hier die Setzung eines Gegentrends zur medialen Übersättigung und sozialen Isolierung vieler Kinder und Jugendlicher setzen.

Wie oben bereits beschrieben, sind technische Fragen weniger das Kernproblem der Zukunft. Daher rangiert die Einsatztechnik nur auf Platz Acht der Aufzählung. Der Trend geht hier zu praxisgerechten und anwenderfreundlichen Lösungen für den Feuerwehreinsatz. Mit der flächendeckenden Einführung des Digitalfunks wird der Bereich Information und Kommunikation zuerst profitieren. Der Anteil an Sonder-technik, damit der Aufwand für Pflege und Wartung wird weiter ansteigen.

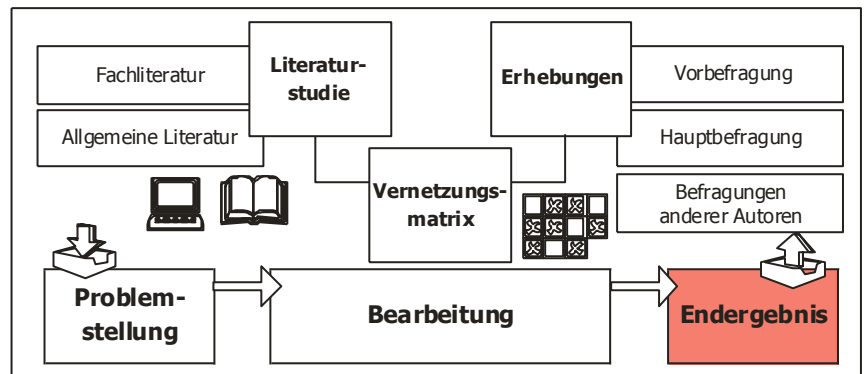
An neunter Stelle steht die Zusammenarbeit der Wehren untereinander und mit anderen Behörden und Organisationen, der wegen weiter sinkender Personalbestände und der Verschlechterung der Tageseinsatzbereitschaft eine höhere Bedeutung zukommt. Gemeinsames Ausbilden und Üben wird aus Effizienzgründen in Zukunft deutlich zunehmen; überkommene Gruppenegoismen kann sich keine Feuerwehr mehr leisten.

Auch die Rolle der Tradition und der Traditionspflege verändert sich zukünftig. Der erhöhte Aufwand für die Erfüllung der Pflichtaufgaben lässt das Interesse und die zeitlichen und personellen Ressourcen für die Traditionspflege schwinden. Eine pragmatischere und an ökonomischen Gesichtspunkten orientierte Sicht auf die Feuerwehr verändert das tradierte Verständnis von Freiwilliger Feuerwehr.

Die Öffentlichkeitsarbeit auf Rang Elf erfährt eine Schwerpunktverlagerung vom Ziel der Mitgliederwerbung zu Brandschutz-aufklärung und Erhöhung der Selbstschutzkompetenz der Bevölkerung.

Der Bereich Verwaltung folgt an zwölfter Stelle der beeinflussten Arbeitsbereiche. Trotz Deregulierung und erwünschtem Bürokratieabbau wird der Verwaltungsaufwand für die einzelne Feuerwehr eher zunehmen. Der Themenbereich „Gesundheit und körperliche Fitness“ spielte schon immer eine wichtige Rolle in den Freiwilligen Feuerwehren; eine Bedeutungszunahme aus persönlicher Motivation der Mitglieder, organisationsinternen und gesellschaftlichen Gründen ist zu erwarten.

## 6 Diskussion



### 6.1 Personal und Mitgliedschaft

#### 6.1.1 Mannschaftsstärken

In den deutschen Berufsfeuerwehren sind die Personalstärken wegen der vergleichsweise hohen Personalkosten regelmäßig Angriffspunkt von Sparmaßnahmen. Die Feuerwehr-Dienstvorschrift besagt: „*Der Zug hat in der Regel eine Mannschaftsstärke von 22*“ [181]; die fachliche Begründung liefern die Einsatzerfahrung und die Fachliteratur<sup>1</sup>. Diese Vorschrift ist heute soweit aufgeweicht, dass die tatsächlichen Zugstärken in den Berufsfeuerwehren bis auf die Hälfte oder ein Drittel der Vorgabe geschrumpft sind. Die klassische Zugstärke wird teilweise auch bei Zusammenführung von zwei Zügen an der Einsatzstelle nicht mehr erreicht. Die Gruppe als taktische Einheit hat eine Sollstärke von 9 Mann [181]; Löschgruppenfahrzeuge rücken regulär mit einer sechs- oder sogar vierköpfigen Besatzung aus. Bei zahlreichen Einsätzen entsteht heute ein Missverhältnis von Personal und Einsatztechnik sowie zwischen Einsatz- und Führungskräften. Die Vorschläge zur Reduzierung der Mannschaftsstärken sind zahlreich, die Probleme in der Praxis bekannt; die Schmerzgrenze ist längst erreicht. Obwohl Personalkosten in Freiwilligen Feuerwehren nicht oder kaum anfallen, werden mancherorts auch hier die Stärken seitens der Gemeinde- oder Stadtverwaltungen begrenzt.

<sup>1</sup> Hans-Peter Orth [182]: „*Diese Abmarschstärke, nämlich 1 Führer und 21 Mann, hat sich in der Vergangenheit bewährt ... Wer aufgrund auch noch so vieler Statistiken veranlasst, dass generell unterbesetzte Löschmannschaften in den Einsatz geschickt werden, handelt in höchstem Maße unverantwortlich.*“

Der Grund für die Limitierung: Jedes Feuerwehrmitglied erfordert die Vorhaltung der kompletten persönlichen Schutzausrüstung. In Feuerwehren mit mehreren Abteilungen und ohne Personalsorgen kann die Festlegung einer personellen Obergrenze sinnvoll sein. Bei deren Ausstattung mit Einsatztechnik und Ausrüstung ist ohnehin auf eine ausgleichend gerechte Berücksichtigung aller Abteilungen aufgrund von Einwohnerzahl der Stadt- oder Ortsteile und/oder der Einsatzzahlen hinzuwirken. Maßstab für die Zahl der Aktiven ist je nach Bundesland die doppelte bis dreifache Anzahl der vorhandenen Sitzplätze in den Einsatzfahrzeugen. In Zeiten von Personalknappheit oder in Gemeinden ohne hauptamtliche Feuerwehrkräfte kann sich eine Beschränkung der Mitgliederzahlen mit der Begründung faden-scheiniger Kostenargumente aber hochgradig schädlich auswirken. In der Praxis ländlicher Feuerwehren kommt die Limitierung der Einsatzkräfte mittels Beschränkung der persönlichen Schutzausrüstung gegenüber der ausdrücklichen Benennung einer personellen Obergrenze durch die Stadt- oder Gemeindeverwaltung häufiger vor. Das jahrelange Hinauszögern von Beschaffungen an persönlicher Schutzausrüstung bringt zahlreiche, häufig gut qualifizierte Feuerwehrmitglieder in eine Bittstellerposition, die ihrer tatsächlichen Rolle für die Sicherheit in der Gemeinde und ihrem ehrenamtlichen Einsatz konträr entgegen steht. Die oben erarbeiteten Trends und Entwicklungen werden in den Freiwilligen Feuerwehren hoffentlich einen Bewusstseinswandel herbeiführen, der die verantwortlichen Kommunalpolitiker, Behördenvertreter und Führungskräfte vor die Wahl stellt, entweder alle Einsatzkräfte vollständig mit Schutzausrüstung auszustatten oder auf deren ehrenamtliches Engagement zu verzichten. Der Stellenwert des freiwilligen Personals steigt; dementsprechend müssen die Kameradinnen und Kameraden behandelt werden. In Anerkennung der personellen Zwänge wird in Fachkreisen gelegentlich die Anpassung der in der Feuerwehr-Dienstvorschrift 3 vorgeschriebenen Mannschaftsstärken in den taktischen Einheiten Zug, Gruppe und Staffel gefordert. Eine Veränderung dieser fachlich gut begründeten Vorschriften würde den Feuerwehren aber mehr schaden als nützen<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> *Hermann Schröder [184]:* „Schlussendlich wäre es meines Erachtens sogar schädlich, gerade in Zeiten drohenden Personalabbaus die Mannschaftsstärke in der FwDV 4 oder gar der FwDV 5 zu verringern. Wir könnten den Politikern und Kämmerern in den Kommunen kein besseres Argument liefern. Und aus fachlicher Sicht halte ich die Mannschaftsstärke von 1/8 und 1/3/18 für mehr als begründet. Dass das Wünschenswerte nicht immer mit dem Machbaren identisch ist, ist mir dabei wohl bewusst.“

## 6.1.2 Rechtssicherheit im Dienstbetrieb

Neben der Sicherstellung ausreichend hoher Personalstärken gehört es für das Personal der Freiwilligen Feuerwehren zu den Herausforderungen der Zukunft, in einer Organisation mit weiter wachsendem professionellen Anspruch das Ehrenamt so auszufüllen, dass einerseits die Freude an der Freizeitbeschäftigung Feuerwehr erhalten bleibt und andererseits alle geltenden Rechtsnormen eingehalten werden. Traditionsgemäß stehen in den Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum zumeist die kulturellen und sozialen Tätigkeiten im dörflichen Leben und der Vereinsaspekt der Feuerwehr im Vordergrund<sup>4</sup>.

Anlass für die Hinterfragung des rechtlichen Hintergrunds der Beteiligung an eigentlich feuerwehrfremden Veranstaltungen besteht kaum, weil der Wille zur Beteiligung der Feuerwehr bei den Kameradinnen und Kameraden über Jahrzehnte vorhanden war, weil derlei Betätigung geringe Einsatzzahlen kompensiert und Konflikte mit Rechtsnormen in der Vergangenheit kaum auftraten.

Diese Selbstverständlichkeiten stehen aktuell und zukünftig immer mehr in Frage, weil die Arbeitsbelastung auch kleiner Feuerwehren durch ihre Pflichtaufgaben (zu denen im weiteren Sinne auch einsatzvorbereitende Maßnahmen gehören) weiter im Ansteigen begriffen ist und rechtliche Sachverhalte durch die Bürger häufiger hinterfragt werden.

Auch gleichbleibend relativ kleine Einsatzzahlen vorausgesetzt, beansprucht die Sicherstellung der Einsatzbereitschaft und alle dazu gehörigen Aufgabenfelder einen immer größeren zeitlichen Rahmen zu Lasten der Vereinsaktivitäten und der Arbeiten für die Gemeinde.

---

<sup>4</sup> Bei der Übernahme von sog. Kann-Aufgaben gibt es deutliche Unterschiede zwischen den Gemeinden: In einigen Dörfern übernimmt die Feuerwehr aus verschiedenen Gründen grundsätzlich keine zusätzlichen Tätigkeiten (mehr), andernorts werden jährlich Reinigungsarbeiten für die Gemeinde durchgeführt (Frühjahrsputz, Müllsammelaktionen, Bachbettreinigung). Die Beteiligung an Festlichkeiten ist eher die Regel. Hier werden unterstützende Tätigkeiten ausgeführt, wie Hilfe beim Festzeltauf- und Abbau, Herstellung einer Wasserversorgung, Parkplatzdienste, Bewachung. Eher unregelmäßig werden von jeder Feuerwehr Tätigkeiten mit Einsatzcharakter durchgeführt, deren Spektrum sehr breit ist und deren Durchführung ebenfalls nicht zu den Pflichtaufgaben gehört [185]. Hierzu gehören beispielsweise Einsätze zur Bewässerung von Grünanlagen in längeren Trockenperioden. Diese Tätigkeiten begründen den Ruf der Feuerwehr als „Mädchen für alles“ und haben oft einen hohen Wert für das Ansehen der Feuerwehr im Ort.

Weniger die Beteiligung der Feuerwehr an Veranstaltungen der Gemeinde, sondern vielmehr an Aktionen ortsansässiger privater Firmen (wie Autohäusern und Baumärkten) ist häufig aus rechtlicher Sicht kritisch zu bewerten<sup>5</sup>. Schlussfolgernd ist die Heranziehung von Feuerwehrkräften zu allen Tätigkeiten außerhalb der Abwicklung von Pflichteinsätzen insbesondere durch die Wehrleitung kritisch zu hinterfragen. Ansatzpunkt der Kritik muss nicht nur die Konformität zu geltenden Rechtsvorschriften sein, sondern auch die grundsätzliche Bereitschaft und tatsächliche Motivation der Kameradinnen und Kameraden, Zusatzaufgaben zu übernehmen. In der Praxis ist v.a. die Einhaltung der gesetzlichen Forderung nach Aufrechterhaltung der Einsatzbereitschaft während der Durchführung von Kann-Aufgaben zu gewährleisten<sup>6</sup>.

Insgesamt wird zukünftig die Beachtung der Einhaltung der rechtlichen Vorgaben in allen Arbeitsbereichen verstärkt eingefordert werden. Beispielsweise muss ein Jugendfeuerwehrwart in den rechtlichen Bestimmungen des Jugendschutzes sattelfest sein, ein Gerätewart in den verbindlichen Regelungen der Geräteprüf-ordnung, ein Wehrleiter zumindest ansatzweise in allen die Feuerwehr berührenden Rechtsquellen. Dem Begriff der Rechtssicherheit, d.h. der Übereinstimmung der eigenen Handlungen mit dem geltenden Recht, kommt damit auch in kleinen Feuerwehren immer größere Bedeutung zu. Es gilt, aus Unkenntnis resultierende Konflikte bei gutwillig übernommenen Tätigkeiten von vornherein zu vermeiden.

---

5 Wie schnell sich die Feuerwehr bei derartigen Tätigkeiten in rechtliche Schwierigkeiten bringen kann, zeigt ein Urteil des Saarländischen Oberlandesgerichts Saarbrücken [186]: „*Ein Unternehmen darf die örtliche Feuerwehr nicht zu Werbezwecken einspannen ... Danach ist es wettbewerbswidrig, wenn das Unternehmen gemeinsam mit der Feuerwehr eine Informationsveranstaltung organisiert und dabei zugleich für eigene Produkte oder Waren wirbt, heißt es in dem veröffentlichten Urteil ... Das Gericht gab damit der Unterlassungsklage eines Verbandes zur Bekämpfung des unlauteren Wettbewerbs statt. Die Wettbewerbshüter hatten daran Anstoß genommen, dass ein Baumarkt gemeinsam mit der Feuerwehr über Brandschutzmaßnahmen informierte und dabei zugleich für eigene Waren, wie Rauchmelder, Feuerlöscher und Rettungsleitern warb. Die Feuerwehr werde für gewerbliche Interessen instrumentalisiert und es bestehe die Gefahr, dass der Verbraucher wegen des Vertrauens in die Feuerwehr die Qualität der angebotenen Waren nicht kritisch prüfe. Das OLG teilte diese Bedenken in vollem Umfang. Zwar sei es sinnvoll, dass die örtlichen Feuerwehren die Bevölkerung in Brandschutzfragen aufklärten und berieten. Es sei jedoch nicht hinnehmbar, dass Gewerbetreibende das Vertrauen, das solche am Gemeinwohl orientierte Organisationen genießen, für ihre privaten Interessen nutzbar machen wollten.*“

6 SächsBRKG §16 „*Andere Aufgaben dürfen die Feuerwehren nur ausführen, wenn ihre Einsatzbereitschaft dadurch nicht beeinträchtigt wird.*“ [3]

### 6.1.3 Rechtssicherheit im Einsatz

Anders als im alltäglichen Dienstgeschäft bleibt bei Einsätzen den Einsatzkräften nur wenig Zeit, die angetroffene Lage rechtlich einzuordnen. Die gebotene Eile drängt zu richtigen Entscheidungen in kürzester Zeit. Der Gesetzgeber trägt diesem Problem Rechnung, indem er die Aufgaben und Befugnisse der Feuerwehr klar in Gesetzen regelt. So darf die Feuerwehr im Einsatz im Grundgesetz garantierte Grundrechte der Bürgerinnen und Bürger unter bestimmten Voraussetzungen einschränken. Welche das sind, ist in den Brandschutzgesetzen der Länder geregelt.

Im Einzelfall kann die Anwendung des geltenden Rechts trotzdem schwierig sein und zu Gewissenskonflikten führen. Dabei kann auch die zweitbeste taktische Variante, einen Einsatz abzuwickeln, das Mittel der Wahl sein. Führung mit dem autoritären Führungsstil ist dann gerechtfertigt. Das nicht so schnell zu überblickende Gebiet des Einsatzrechts ist aber u.a. wegen der zunehmenden Aufgabenfülle der Feuerwehr eher ein Randthema bei der laufenden Fortbildung.

Dabei ist das Recht kein gesondertes Fachgebiet, sondern durchzieht hintergründig alle Felder der Feuerwehrarbeit. Zukünftig gilt verstärkt wie oben bereits ausgeführt: Die rechtlichen Hintergründe und Konsequenzen der eigenen Handlungen müssen jedem Feuerwehrmitglied für seinen Aufgabenbereich bewusst und abrufbar sein<sup>8</sup>. Werden hier Defizite nicht beseitigt, kommt es zukünftig wahrscheinlicher als in der Vergangenheit zu Konflikten. Die negativen Folgen für den Feuerwehrmann / die Feuerwehrfrau sind zusätzlicher Stress im Dienst und im Einsatz, folglich sinkende Motivation und Entscheidungsfreude bei den Führungskräften.

---

<sup>8</sup> Beispielsweise muss der Einsatzleiter bei einer Türnotöffnung über den Schutz der Privatwohnung durch das Grundgesetz Bescheid wissen, jeder Maschinist über die Voraussetzungen und Folgen der Nutzung des Sondersignals, jeder Truppführer über die Befugnisse der Feuerwehr im Einsatz. Erfahrungsgemäß besteht Klärungsbedarf gerade auch bei sog. Standardeinsätzen: Beseitigung von Ölspure (hier die Fragen der Zuständigkeit und der Haftung bei eventuellen Folgeunfällen) [187], Türnotöffnung für Polizei oder Rettungsdienst (hier v.a. die Frage der Zulässigkeit), Baumfällung nach Unwettereinsätzen (insbesondere die Frage der Dringlichkeit und der Zuständigkeit). Als sonstige Probleme im Dienstbetrieb, bei denen ebenfalls Klärungs- und Schulungsbedarf besteht, gelten folgende Punkte: das Problem der Amtsverschwiegenheit (der Informationsweitergabe im und außerhalb des Dienstes), Umgang mit der Presse und anderen Medien (insbesondere die Spannung zwischen dem Informationsauftrag der Medien und der Aggressivität mancher Medienvertreter), Alkoholgenuß im Dienst und dessen Folgen, Haftungsfragen bei selbstverschuldeten Schäden.

Umgekehrt gilt: Die genaue Kenntnis des geltenden Rechts ermöglicht selbstbewusstes Auftreten im Einsatz gegenüber dem Bürger, den eigenen Kräften und anderen Behörden. Nur so hält das eigene Handeln im Einsatz späterer Hinterfragung durch die Mannschaft oder den Staatsanwalt stand. Schlussfolgernd empfiehlt es sich, den Stellenwert dieses Thema in den Feuerwehren zu erhöhen. Die vorhandene Fachliteratur zu Rechtsfragen im Feuerwehrdienst ist qualitativ gut [188], die Menge könnte größer sein<sup>9</sup>. Der Ausbau der Rechtsrubriken („aktuelle Gerichtsurteile“) in den Fachzeitschriften ist ebenfalls wünschenswert, wenn auch vermutlich nicht von der Masse der Leser<sup>10</sup>. Bei Veranstaltungen der Aus- und Fortbildung insbesondere der Führungskräfte gehören aktuelle Rechtsfragen als fester Bestandteil eingebaut.

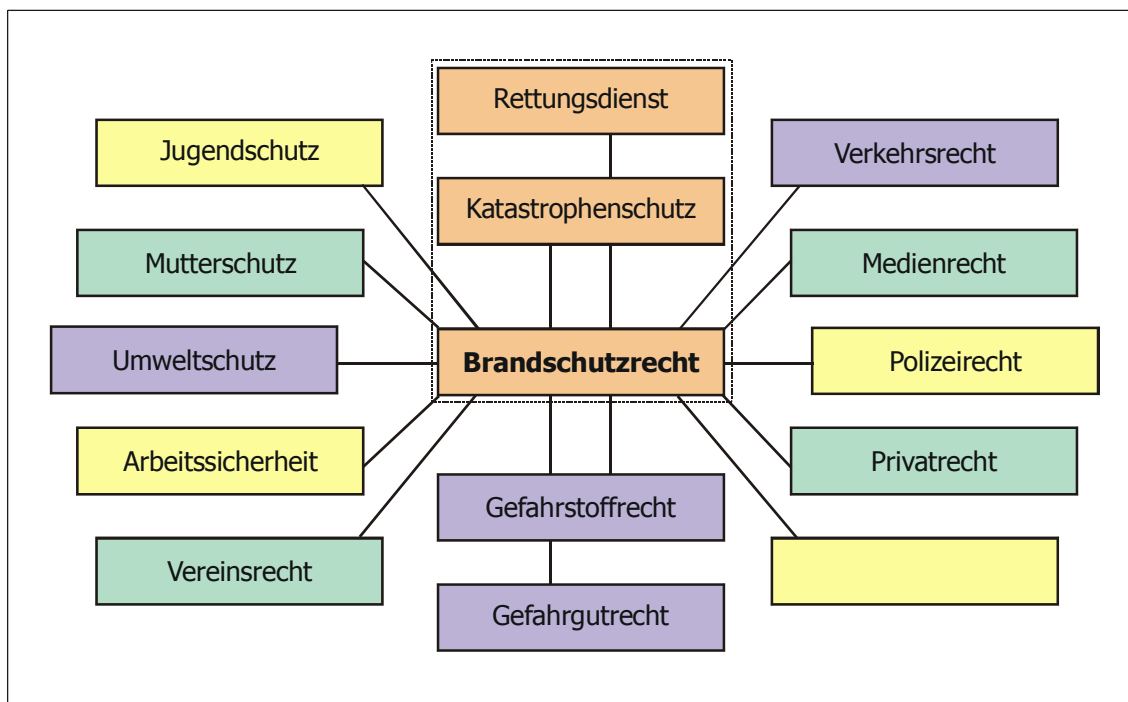


Bild 24: Mögliche Berührungspunkte mit anderen Rechtsgebieten in der Feuerwehr

9 In der Fachliteratur kommt die Unterschiedlichkeit des Brandschutzrechts in den deutschen Bundesländern und die Sprachverwirrung zum Ausdruck, die sich hier eindeutig negativ auswirkt.

10 Das Vermitteln von Wissen auf dem Gebiet des Einsatzrechts könnte entsprechend anders „verkauft“ werden, indem die rechtlichen Hintergründe von Einsätzen bei der oft mehrseitigen Schilderung von Einsatzabläufen eingebaut und verpackt werden. Bisher erhält der interessierte Leser einen Überblick nur durch die gezielte Suche in den Rechtsrubriken der Fachzeitschriften. Die Dauerthemen sind hier das Fahren mit Sondersignal [189] [190] [191], Fragen des Kostenersatzes für Einsätze [192] [193] [194], das Problemfeld Kann-Aufgaben [195] [196] [197], usw.



## 6.2 Ehrenamt und Motivation

### 6.2.1 Motivation und Finanzen

Die Motivatoren für den Einsatz im Ehrenamt Feuerwehr sind vielfältig und individuell verschieden, wie Abbildung 25 zeigt:

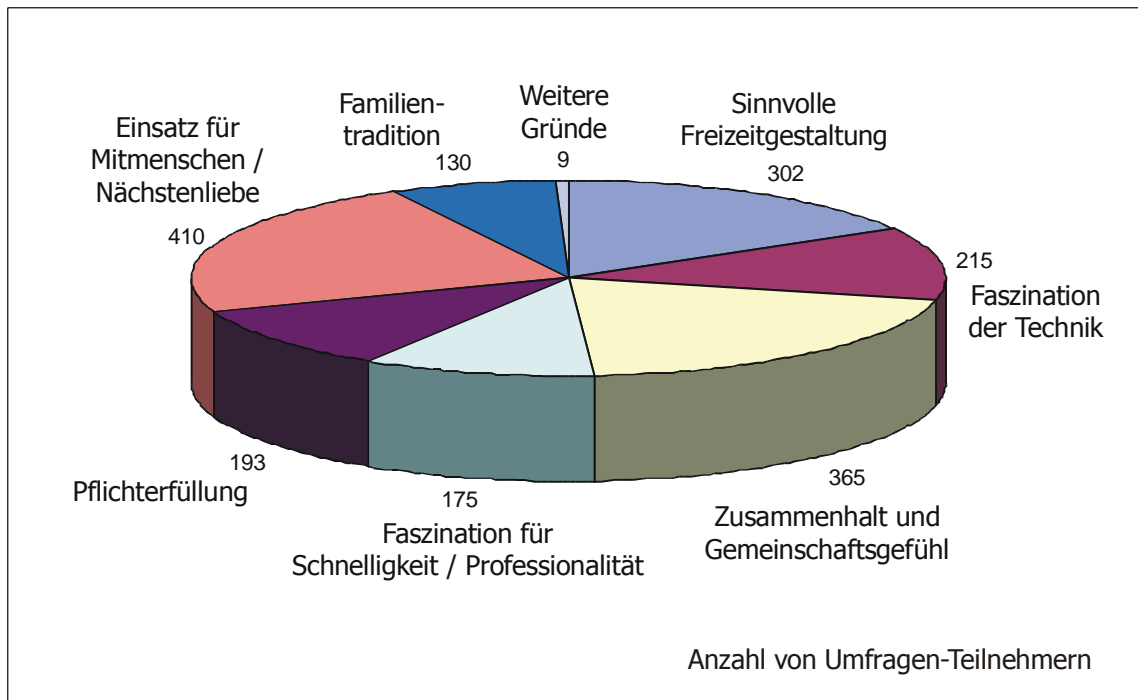


Bild 25: Gründe für das Engagement in der Freiwilligen Feuerwehr [13]

Hinter diesen Motiven stehen die Finanzen als essenzieller und limitierender Faktor, der beinahe alle Rahmenbedingungen für die Freiwilligen Feuerwehren beeinflusst. Obwohl persönliche finanzielle Vorteile heute die Einstellung der großen Mehrzahl der Kameradinnen und Kameraden nicht motivieren, stellt ein geldwerter Vorteil für die Feuerwehrarbeit ggf. eine sehr direkte und relativ schnell wirksame Möglichkeit dar, neue Mitglieder zu gewinnen und die Vorhandenen zu motivieren, wenn alle anderen Maßnahmen zur Verbesserung der derzeitigen Situation ausgeschöpft sind bzw. nicht mehr greifen. Eine ebenso wesentliche, vielleicht größere Rolle spielt die indirekte Motivation durch die Investition in Fahrzeuge, Geräte, Ausrüstung und Gebäude.

## 6.2.2 Begriffsklärung

Unter einem geldwerten Vorteil wird nicht die heute übliche Entschädigungszahlung nach unterschiedlichen Modalitäten verstanden, denn diese stellt keinen Vorteil dar, sondern entschädigt lediglich für einen entstandenen finanziellen Nachteil. Dieser entsteht, wenn private Mittel für die Erfüllung der kommunalen Pflichtaufgabe Feuerwehr eingebracht werden. Als Alternativen kommen finanzielle Anreize, Steuerermäßigungen und Versicherungsleistungen in Frage<sup>12</sup>. Jede dieser Möglichkeiten kann gestuft und auf unterschiedliche Personengruppen innerhalb der Feuerwehr angewandt werden. Vorab zur Klärung der verwendeten Begriffe und zu einer Übersicht über mögliche Modelle:

- Unter *Entschädigung* wird eine Geldleistung verstanden, die für das Wehrmitglied bei überschlägiger Berechnung die anfallenden Unkosten z.B. für gekaufte Arbeitsmittel, Nutzung privater Telefone, Waschen der Dienstkleidung im Privathaushalt oder dienstliche Fahrten mit dem privaten Pkw decken sollen.
- Unter *Entlohnung* wird eine Geldleistung verstanden, die nicht nur die Unkosten deckt, sondern darüber hinaus auch eine angemessene Gegenleistung für die vom Wehrmitglied erbrachte Arbeitsleistung darstellt.
- Unter *besonders strapazierten Kräften* werden z.B. Wehrleiter und deren Stellvertreter, Kreisausbilder und Gerätewarte sowie Bereitschaftsdienst leistende Kameraden verstanden, die über das normale Maß hinaus und mit größerer Regelmäßigkeit und Verbindlichkeit in Anspruch genommen sind.
- Als *das normale Maß* für ein Mitglied der FF gelten wenige Stunden pro Woche. Damit ist der Dienstbesuch und in kleinen Gemeinden die Teilnahme an Einsätzen abgedeckt. Als über das normale Maß hinaus gehend gilt das Engagement, das mehrere Stunden pro Woche umfasst, eine größere Regelmäßigkeit der Arbeit und/oder eine erhöhte Verfügbarkeit verlangt.

---

<sup>12</sup> Die Stadt Hürth (Nordrhein-Westfalen) hat für die ehrenamtlichen Angehörigen ihrer Freiwilligen Feuerwehr eine Rentenversicherung eingeführt, deren Anwartschaft und schlussendliche Rentenzahlungsleistung von der Aktivität des einzelnen Feuerwehrangehörigen im Laufe seiner Zugehörigkeit abhängig ist [198]. Voraussetzung für die Inanspruchnahme der "Feuerwehrrente" ist für das Feuerwehrmitglied zunächst die Teilnahme an 25% der Dienstveranstaltungen im Monat. Für besondere Aktivitäten gibt es Bonusleistungen. Interessant die Ausführungen über die Auswirkungen: "[Es] sollte daher die Größenordnung der Belohnung von Bedeutung sein, da eine überhohe Belohnung mittel- und langfristig ebenso motivationsverdrängend wirken kann, wie ein "belohnungsfreies" System der Freiwilligen Feuerwehren."

### 6.2.3 Bisherige Praxis

Gängige Praxis ist die Zahlung von Aufwandsentschädigungen, also lediglich die Abgeltung für erhöhte Aufwendungen aller oder besonders strapazierten Feuerwehrkräfte. Viele Gemeinden entschädigen pauschal alle Aktiven mit bis zu 60 Euro pro Jahr<sup>13</sup>. Bei Einsätzen werden teilweise Entschädigungszahlungen geleistet, die aus verschiedenen mancherorts Gründen wieder eingestellt wurden. Bei den Gemeinden, die nach wie vor für die Einsätze entschädigen, sind die Modalitäten unterschiedlich<sup>14</sup>.

Interessant ist die Tatsache, dass viele Wehrmitglieder freiwillig auf den Geldbetrag verzichteten und Wert auf die vollständige Ehrenamtlichkeit ihrer Arbeit legten. Auch durch Einsatzfähigkeit entstandene Verdienstauffälle, bei denen rechtmäßig der Anspruch auf Erstattung besteht, werden seitens der Einsatzkräfte bzw. der betroffenen Firmen in vielen Gemeinden regelmäßig nicht geltend gemacht.

Die Aufwandsentschädigung in der aktuellen Praxis ist folglich keine Art der Anerkennung der Feuerwehrarbeit und nicht als Motivator für die Wehrmitglieder zu bewerten. Sie ist lediglich ein kleiner Ersatz für bei der Erfüllung kommunaler Pflichtaufgaben eingebrachter Privatmittel. Engagement in der Freiwilligen Feuerwehr ist demnach bislang für die Gemeinden flächendeckend ohne echte Personalkosten zu haben.

---

13 Die Sächsische Feuerwehrverordnung SächsFwVO legt in § 13 Höchstsätze für monatliche Aufwandsentschädigungen fest: Gemeindeführer 100 € (mit Zuschlag abhängig von der Gemeindegröße), Ortswehrlinienleiter 60 €, Stellvertreter nach Umfang ihrer Tätigkeit, Gerätewart, Jugendfeuerwehrwart und andere über das übliche Maß hinaus ehrenamtlich Tätige 50 €, Ausbilder 11 €/Stunde, Helfer der Ausbilder 5,50 € [199]. Die in der Praxis festgelegten Beträge bewegen sich oft deutlich unter diesen Höchstgrenzen. Auch in großen Gemeinden mit Stadtgröße wird nicht einmal die Hälfte der Sätze ausbezahlt [200]. Die Aufwandsentschädigungen werden von Kommunalpolitikern und auch von Feuerwehrkräften oft fälschlich als Entlohnung gewertet.

14 Die Beträge bewegen sich bei den Befragten bei 2,50 Euro bis 12,00 Euro pro Einsatz und Einsatzkraft, wobei in manchen Gemeinden erst Einsätze ab einer Dauer von einer Stunde angerechnet werden. Manche Gemeinden haben den Betrag direkt ausgezahlt, manche an den Feuerwehrverein überwiesen. Die bei Einsätzen am Gerätehaus zurück bleibenden Kräfte werden in manchen Kommunen ebenfalls entschädigt, um diese nicht zu benachteiligen.

## 6.2.4 Mögliche Varianten finanzieller Anreize

Mit Sicherheit kann auch in Zukunft trotz demografischen Wandels und weiteren Veränderungen in der Arbeitswelt davon ausgegangen werden, dass in den meisten ländlichen Gemeinden genügend potenzielle Feuerwehrmitglieder vorhanden sein werden. In Zeiten von Personalknappheit kann es mit der Schaffung finanzieller Anreize gelingen, neue Mitglieder für das Ehrenamt zu gewinnen und die vorhandenen zu halten.

Wird diese Art der Motivation auch als Ausdruck der Wertschätzung vermittelt, kann dieser Fakt für bzgl. einer Mitgliedschaft in der Wehr schwankende Bürger ein Anreiz oder sogar der Ausschlag gebende Faktor für das Eintreten in die Feuerwehr sein. Die Schaffung finanzieller Anreize bzw. die Gewährung von Vergünstigungen stellt eine Anerkennung der ehrenamtlichen Tätigkeit mit Symbolcharakter dar<sup>15</sup>. Hier zwischen den Mitgliedern der Wehr nach Führung und Mannschaft zu trennen, macht keinen Sinn.

Die Variante eines Steuervorteils für Freiwillige Feuerwehrleute wird ebenfalls diskutiert. Die Diskussion dreht sich aber v.a. um die Steuerfreiheit von Aufwandsentschädigungen und die Erhöhung der Steuerfreigrenze für gemeinnützige Vereine [201] [202]. Diese Ziele sind erstrebenswert; eine darüber hinaus gehende Bevorteilung ist wenig sinnvoll<sup>16</sup>.

---

15 Denkbar und schnell umsetzbar wäre z.B. freier oder ermäßigter Eintritt in Einrichtungen in Gemeindeeigentum oder Einrichtungen, mit denen zu diesem Zweck Vereinbarungen geschlossen werden. Dazu gehören z.B. Sportstätten (Freibäder, Sporthallen), Kulturstätten (Freilichtbühnen, Kinos) oder Objekte für verschiedene Veranstaltungen (z.B. Vereinsheime), die für die Nutzung anlässlich privater Festlichkeiten angemietet werden können. Möglich wäre auch dauerhaft freier Eintritt bei Veranstaltungen der Gemeinde, soweit die Feuerwehr nicht ohnehin eingebunden ist.

16 Die Gründe: Der Vorteil müsste eine Steuer betreffen, die im Normalfall alle Wehrmitglieder zu entrichten haben. Eine solche Steuer gibt es nicht. Zahlreiche Angehörige der Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum gehören zu den Geringverdienern, die ohnehin keine Einkommens- oder Lohnsteuer zahlen und daher in diesem Punkt benachteiligt wären. Die Bevorteilung bei den Steuern brächte verglichen mit den anderen Möglichkeiten einen hohen bürokratischen Aufwand mit sich. Unter anderem müsste die Mitgliedschaft in der Wehr regelmäßig abgeprüft werden. Die Gemeinde kann den Steuervorteil nicht allein beschließen und bewerkstelligen; eine Entscheidung der Politik auf Bundes- oder Landesebene ist notwendig.

Als praktikable Variante bleibt die Erhöhung bzw. Ausweitung der Aufwandsentschädigung. Auch bei höheren Geldbeträgen bleibt der Charakter der Entschädigung erhalten, da die Kosten für alle betroffenen Bereiche in den letzten Jahren deutlich gestiegen sind. Diese Möglichkeit stellt die vernünftigste Lösung dar, denn sie ist weitgehend auf Gemeindeebene zu regeln, individuell nachvollziehbar und fair zu gestalten.

Wiederum gibt es verschiedene Varianten der Durchführung, die diskutiert werden müssen: Es kann unterschieden werden zwischen Entschädigungen für Personengruppen oder von Tätigkeiten. Bei den Tätigkeiten ist es nicht sinnvoll, nur die Einsätze zu entschädigen. Hier werden diejenigen Kameraden benachteiligt, die wegen ihrer auswärtigen Berufstätigkeit eine geringe Einsatzbeteiligung aufweisen, außerdem jene, die bei Alarm überzählig am Gerätehaus eintreffen (wenn keine ausgleichende Regelung getroffen wird). Ein dritter Grund ist, dass die Einsatzzahlen in kleinen Ortschaften i.d.R. so gering sind, dass die Entschädigung von Einsätzen finanziell uninteressant ist.

Eine Entschädigung anderer dienstlicher Tätigkeiten ohne die Einsätze ist ebenfalls nicht erstrebenswert, weil dadurch ein leider nicht selten beobachtetes Verhalten befördert wird: Einige Wehrmitglieder überlegen sich anhand des Alarmstichwortes auf dem Funkmeldeempfänger, ob sie z.B. zu ungelegenen Zeiten überhaupt zum Gerätehaus kommen. (Deshalb alarmieren manche Leitstellen nicht mehr nach dem Stichwort „Öl auf Straße“ sondern „Technische Hilfeleistung“.) Eine pauschale Leistung an Funktionsträger ist zwar fair, stellt aber kein geeignetes Instrument zur Motivation insbesondere neuer Mitglieder dar. Der Grund ist die relative lange Laufbahn, die vor der Ausübung einer Funktion absolviert werden muss.

Zu plädieren ist also für eine erhöhte Aufwandsentschädigung, die abhängig von Lebensalter, Dienstalder, Funktion, Dienstteilnahme und Einsatzbereitschaft gewährt wird. Besonders interessant wird die Entschädigung im Rahmen der Einführung eines Diensthabenden-Systems. (Zu den Vorteilen siehe Kapitel 6.3.9)

Die defizitäre Haushaltsslage vieler Städte und Gemeinden ist auch der Feuerwehr bekannt. *„Die Finanzsituation der Länder, Städte und Gemeinden hat sich in den letzten Jahren enorm verschlechtert. An allen Stellen wird gespart, so auch an der öffentlichen Sicherheit und Ordnung.“* [203] Die Erhöhung der Entschädigungszahlungen bzw. deren Ausweitung auf alle Kameradinnen und Kameraden ist jedoch eine vergleichsweise preiswerte Möglichkeit, die Sicherstellung des örtlichen Brandschutzes zu gewährleisten.

## 6.2.5 Leitsätze für die Zukunft

Die Kriterien, die über die Sinnhaftigkeit einer Entschädigung entscheiden, sind also Verteilungsgerechtigkeit, unbürokratische Umsetzbarkeit und ausreichendes Motivationspotenzial für alle Wehrangehörigen. Der finanzielle Vorteil muss gerade so bemessen sein, dass niemand des Geldes wegen Mitglied der Feuerwehr wird. Er muss aber auf der anderen Seite ausreichen, die Motivation zur Mitgliedschaft zu befördern. Das stellt in der Umsetzung eine schwierige Aufgabe dar und verlangt eine regelmäßige Anpassung. Die Verantwortlichkeit der Wehrleitung bei der Aufnahme neuer Mitglieder steigt bzgl. der sorgfältigen Auswahl der Kandidaten an. Die Wehr muss sich konsequent von sogenannten „Karteileichen“ verabschieden. Der Öffentlichkeit kann nicht vermittelt werden, wozu jemand für sein Nichtstun Geld erhält.

Grundsätzlich gilt für alle Modelle und Entschädigungsformen: Wird die finanzielle Leistung zu hoch angesetzt, erhöht sich mittel- und langfristig der Anteil der Mitglieder, die des Geldes wegen mitarbeiten. Das kann sich zu einem entscheidenden Nachteil entwickeln. Fraglich bleibt, inwieweit auf diese bei Alarmierungen zu allen Tages- und Nachtzeiten und in schwierigen Einsatzsituationen Verlass ist. Je größer der Eingriff in das bestehende System, desto schwerer ist die Umsetzung der Vorschläge (d.h. die Schaffung der nötigen Voraussetzungen in Politik und Verwaltung), desto größer ist die zu erwartende Unruhe in den Wehren, der Aufwand für die anstehende Vermittlungsarbeit und der Verwaltungsaufwand.

Je höher die finanziellen Aufwendungen für jedwede Tätigkeit, desto höher steigen die Anforderungen an die Professionalität der Hilfeleistung durch die Feuerwehr. Es muss in den Wehren mit Qualitätsproblemen demnach in möglichst kurzer Zeit zu einer spürbaren Qualitätssteigerung kommen, die auch nach außen hin dokumentierbar ist. Was dies für das soziale Gefüge innerhalb der Feuerwehr bedeuten würde, ist schwer absehbar. Für den Bürger muss folgendes erkennbar werden: Die Feuerwehr verfügt über ausreichend Personal, um die Einsatzfahrzeuge zu jeder Tages- und Nachtzeit funktionsgerecht zu besetzen. Die Feuerwehrleute der aktiven Abteilung sind in einem guten Fitnesszustand und haben einen hohen Ausbildungsstand. Sie werden so geführt, dass alle anfallenden Einsatzaufgaben in hoher Qualität erledigt werden können.

## 6.3 Organisation und Modelle

### 6.3.1 Übersicht

Viele der Probleme kleiner Freiwilliger Feuerwehren lassen sich durch organisatorische Maßnahmen abmindern oder beheben.

Zunächst werden die mittelfristigen Lösungsansätze von Martin Meier [91] kurz bewertet und der Übersicht wegen den nachfolgenden Kapiteln zugeordnet<sup>17</sup>.

Lösungsansatz nach Meier [91]	Bewertung des Vorschlags in [91]	Anmerkung / Verweis
<b>Vergroößerung des Ausrückebereichs personalstarker Standorte</b>		
Erhöhung der durchschnittlichen Fahrgeschwindigkeit der Einsatzfahrzeuge	Erreichbar nur für Wehren, die noch über untermotorisierte Fahrzeuge verfügen bei entsprechender Ersatzbeschaffung der Fahrzeuge.	Außerdem abhängig von bestimmten topografischen Bedingungen und Siedlungsstrukturen. In [91] erschöpfend behandelt.
Verlängerung der zur Verfügung stehenden Fahrzeit	Nur möglich, wenn andere Zeiten verkürzt werden können.	Siehe die folgenden Zeilen und [204] [205].
Verkürzung der Dedektionszeit von Bränden	Allgemeingültige Aussage hierzu, insbesondere für Einsätze der Technischen Hilfeleistung wegen fehlender Untersuchungen nicht möglich.	Die Rauchmelderpflicht für private Wohnungen, die die Branddedektionszeit verkürzen kann, besteht nicht im gesamten Bundesgebiet. [206]
Verkürzung der Gesprächszeit mit den Leitstellendisponenten	Keine signifikante Verkürzung zu erreichen.	
Verkürzung der Dispositionszeit für den Einsatz in der Leitstelle	Keine signifikante Verkürzung zu erreichen.	
Verkürzung der Ausrückezeit der Feuerwehr	Nur erreichbar über eine verbesserte „ <i>persönliche Alarmorganisation</i> “ der Feuerwehrangehörigen.	

<sup>17</sup> Obwohl die Lösungsansätze aus der Diplomarbeit von Martin Meier sich nicht alle auf organisatorische Gesichtspunkte beziehen, werden der Übersicht wegen alle Vorschläge hier dargestellt. Deren Gemeinsamkeit besteht darin, dass eine Verkürzung der gegenwärtig vorgeschriebenen Hilfsfristen [204] [205] nicht in Kauf genommen wird.

<b>Personelle Stärkung zwingend erforderlicher Standorte</b>		
Gezielte Anwerbung von Personal		Siehe 6.10 Öffentlichkeitsarbeit
Verpflichtung von Personal zum Feuerwehrdienst		Siehe 6.3.2 Pflichtfeuerwehr
Einsatz kommunaler Beschäftigter		Siehe 6.3.3 Kommunale Angestellte
Erhöhung der Mitgliederzahl der Jugendfeuerwehr		Siehe 6.7 Jugendfeuerwehr
Erhöhung der Übernahmequote aus der Jugendfeuerwehr		Siehe 6.7 Jugendfeuerwehr
Erhöhung des Anteils von Frauen		Siehe 6.10 Öffentlichkeitsarbeit
Erhöhung des Anteils von Ausländern		Siehe 6.10 Öffentlichkeitsarbeit
Einbeziehung von Pendlern in den Einsatzdienst		Siehe 6.3.4 Pendler-Feuerwehr
<b>Addition von Personal im Rendezvous-Verfahren</b>		
Alarmierung mehrerer Standorte	Wird heute bereits flächendeckend praktiziert.	Siehe 6.3.5 Stützpunkt-Feuerwehr
Schaffung reiner Zubringerstandorte	Entsprechende Überlegungen vielerorts vorhanden.	Siehe 6.3.6 Zubringer-Feuerwehr
<b>Senkung des Personalbedarfs an der Einsatzstelle</b>		
	Nach den gültigen taktischen Grundsätzen und der Einsatzerfahrung nicht praktikabel.	Siehe 6.8 Einsatztechnik
<b>Hauptamtliche Sicherstellung des Personalbedarfs</b>		
		Siehe 6.3.7 Hauptamtliche Kräfte
<b>Nebenamtliche Sicherstellung des Personalbedarfs</b>		
		Siehe 6.3.8 Teilzeit-Feuerwehr 6.3.9 Diensthabenden-System

Tabelle 4: Lösungsansätze vorwiegend organisatorischer Art nach [91]



### 6.3.2 Pflichtfeuerwehr

Ist der Bestand der Freiwilligen Feuerwehr gefährdet, besteht die Option zur Aufstellung einer Pflichtfeuerwehr<sup>18</sup>. Aus der Sicht mancher Fachleute in Politik und Verwaltung kann mit diesem Instrument der Personalnot in den Freiwilligen Wehren erfolgreich begegnet werden. Im Jahr 2005 berichtete das Hamburger Abendblatt über die Einrichtung einer Pflichtfeuerwehr auf Sylt. Im Artikel wurde herausgestellt, dass man in der Pflichtfeuerwehr auf der Urlaubsinsel nur eine Zwischenlösung sieht. Dienstverpflichtet wurden die ehemaligen Aktiven der Feuerwehr<sup>19</sup>.

Inzwischen wurden auch in anderen Bundesländern Pflichtwehren eingerichtet. Aus mehreren Gründen scheidet die flächendeckende Einrichtung von Pflichtfeuerwehren als Lösung aktueller Probleme aus: Erstens stellt eine verringerte Tageseinsatzbereitschaft aufgrund der Arbeitsmarktsituation das Hauptproblem ländlicher Feuerwehren dar. Die persönliche Lage dürfte hier bei verpflichteten Wehrleuten nicht anders aussehen [207]. Zweitens fehlt verpflichteten Bürgern mehrheitlich die notwendige Begeisterung und der Einsatzwille, was sich in Einsatzsituationen gefährlich auswirken kann<sup>20</sup>. Drittens ist der gehäufte Austritt von Feuerwehrmitgliedern, der die Einrichtung einer Pflichtfeuerwehr notwendig macht, vielerorts die Folge von Führungsschwäche oder -fehlern in der Führung der Kommune und/oder der Feuerwehr [208], denen es mit anderen Mitteln zu begegnen gilt.

---

<sup>18</sup> Diese Option ist in den Brandschutzgesetzen der Länder verankert, z.B. in § 20 SächsBRKG [3]. Die genaue Ausgestaltung des Dienstes regeln Satzungen [209].

<sup>19</sup> „Vorübergehend müssen jetzt die dienstfähigen Männer aus List [auf Sylt] anrücken, wenn es im Ort brennt oder Hilfe benötigt wird. „Wir haben keine ahnungslosen Männer für die Aufgaben im Auge, sondern eine Mannschaft, der viele ehemalige Feuerwehrmänner angehören“, berichtet [der Bürgermeister]. ... Die Pflichtfeuerwehr soll auf unbestimmte Zeit bestehen bleiben, bis neue Strukturen für eine wirklich freiwillig einsatzbereite Feuerwehr funktionieren ...“ [210]

<sup>20</sup> Die Mehrheit der Verpflichteten wird „Dienst nach Vorschrift“ tun. Als Beleg für diese These stehen die männlichen Wehrmitglieder, die mancherorts der Feuerwehr beitraten, um der Zahlung der Feuerwehrabgabe zu entgehen und wieder austraten, als die Feuerwehrabgabe nach einem EU-Gerichtsurteil wieder abgeschafft wurde. Martin Meier [91]: „Plötzlich auftretende tatsächliche oder vermeintliche Krankheiten, Ausfall im Alarmfall durch eine zufällig vorliegende Alkoholisierung ... sind nur einige Möglichkeiten, sich dem Dienstbetrieb zu entziehen. Mit dem Einfallsreichtum zwangsverpflichteter, aber unmotivierter Einwohner muss ... gerechnet werden.“

### 6.3.3 Kommunale Angestellte

Ein weiterer Ansatz für die Lösung des Problems der Tageseinsatzbereitschaft ist die Verpflichtung von Angestellten der Gemeinde- oder Stadtverwaltung zum Feuerwehrdienst<sup>21</sup> bzw. die Berücksichtigung von Feuerwehrmitgliedern bei Neueinstellungen in Ämtern der Gemeinde oder der Stadt.

Für viele kleine Kommunen scheidet diese Lösungsmöglichkeit aus der Liste praktikabler Modelle aber aus. Nicht jede Gemeinde verfügt über eine ausreichende Zahl gemeindlicher Mitarbeiter, um daraus Personal für die Feuerwehr rekrutieren zu können. Viele der kleineren ländlichen Ortschaften mit 2.000 oder weniger Einwohnern beschäftigen oft nur einen Angestellten für landschaftspflegerische Tätigkeiten, Reparaturarbeiten am Gemeindeeigentum und den Winterdienst. Handelt es sich um größere Gemeinden mit mehreren Angestellten im Innendienst (Bürokräfte), die für den Feuerwehrdienst in Frage kämen, sind einige Fragen zu beantworten<sup>22</sup>. Die Option „Verpflichtung kommunaler Angestellter“ kann also nur für größere Kommunen eine Antwort auf die Personalprobleme darstellen. Bestimmte Rahmenbedingungen müssen zwingend gegeben sein, damit diese Lösung greift.

---

21 Die Verpflichtung kommunaler Angestellter wird bereits vielerorts mit Erfolg praktiziert. Die Fachpresse berichtet 2006 über die Gemeinde Sinntal [211]. Von 410 Feuerwehrkräften in 12 Ortsteilen sind tagsüber dort nur 73 im Notfall zur Stelle. Die Lösung der Gemeinde im Main-Kinzig-Kreis in Hessen: Es wurde eine zusätzliche Citywache zur Aufrechterhaltung der Tageseinsatzbereitschaft eingerichtet. Deren Mitglieder kommen aus den Ämtern der Gemeindeverwaltung und waren schon Mitglied der Freiwilligen Feuerwehr eines Ortsteils.

22 Kann durch organisatorische Maßnahmen sichergestellt werden, dass im Einsatzfall die Gemeindeverwaltung arbeitsfähig bleibt? Ist man bereit, Einschnitte bei den Öffnungszeiten und Verzögerungen bei Verwaltungstätigkeiten in Kauf zu nehmen? Wird bei der Personalplanung der Ausfallfaktor durch Krankheit, Urlaub und Fortbildung berücksichtigt? Sollen die Angestellten für die Aufrechterhaltung der Einsatzbereitschaft gemäß des örtlichen Brandschutzbedarfsplanes einbezogen werden, muss eine zeitlich durchgängige und definierte Erreichbarkeit gewährleistet sein. Die Ausübung sanften Druckes auf die Angestellten dürfte einer arbeitsrechtlichen Auseinandersetzung nicht Stand halten. Zum Zweiten steht in Frage, inwieweit auf Quasi-Pflichtfeuerwehrleute in brenzligen Einsatzsituationen Verlass ist. Längerfristig könnten sich Gemeinden, die derzeit schon kommunale Angestellte dienstverpflichten, mit folgenden Fragen konfrontiert sehen: Ist bei evtl. steigenden Einsatzzahlen und fachlichen Anforderungen an die Feuerwehr die Nutzung aller Arbeitskräfte für feuerwehrfremde Zwecke noch vertretbar? Wie wirken sich andere Änderungen (z.B. der Wegfall einer Ortsteilfeuerwehr) auf das System aus? Was muss getan werden, um die Vorgaben der Brandschutzbedarfsplanung trotz Änderungen einhalten zu können?

### 6.3.4 Pendler-Feuerwehr

Im Feuerwehr-Weblog war 2006 folgendes Zukunftsszenario lesen [212]: In einem städtischen Hochhaus kommt es zu einem Brand mit starker Rauchentwicklung. Ein in der Stadt arbeitender Pendler, der auch in seiner Heimatgemeinde Mitglied der Feuerwehr ist, wird mittels SMS alarmiert und kommt mit seiner personen-gebundenen Ausrüstung zur Feuerwache der fiktiven Stadt<sup>23</sup>. Von dort bringt ihn ein Mannschaftstransportfahrzeug zur Einsatzstelle, wo er eine Aufgabe entsprechend seiner Funktion wahrnimmt. Besonders bei dem Vorschlag der Pendlerfeuerwehr ist die Frage zu beantworten, ob die in Frage kommenden Feuerwehrmitglieder diese Lösungen in ausreichender Zahl und mit der nötigen Begeisterung mittragen.

Dass in vielen Fällen diese Bereitschaft besteht und dass im Einzelfall solche Lösungen schon praktiziert werden, darf nicht zu optimistisch stimmen. Es kann nicht davon ausgegangen werden, dass es folgenlos bleibt, wenn der Vereinscharakter der Feuerwehr immer weiter in den Hintergrund tritt. Die vollständige Integration eines Kameraden in die ortsfremde Feuerwehr ist nicht das Ziel dieses Modells und wird nicht stattfinden<sup>24</sup>. Der Hauptkritikpunkt ist aber, dass die kleinen ländlichen Gemeinden von dieser Idee am wenigsten profitieren. Trotzdem ist die Schaffung einer entsprechenden Rechtsgrundlage zu begrüßen [213] [214].

---

23 Die Anforderungen an das pendelnde Feuerwehrmitglied sind die Fähigkeit und der Willen zum Einsatzdienst am auswärtigen Arbeitsort einschließlich einer Mindestanzahl von Fortbildungsdiensten, um die örtlichen Gegebenheiten und taktischen und technischen Besonderheiten der fremden Feuerwehr zu verinnerlichen. Der Pendler muss eine feste Arbeitsstelle im Sinne von „sicher“ und „regelmäßig“ haben und abkömmlich sein. Die provisorische Erfassung solcher Pendler ist nicht ohne weiteres möglich, weil die individuelle Arbeitssituation im Einzelnen bewertet werden muss. Diese Anforderungen schränkt die Zahl der möglichen Feuerwehrkräfte stark ein.

24 Die von diesem System profitierende Feuerwehr muss einen großen Bedarf an Einsatzkräften und ein ausreichendes Potential an einpendelnden Feuerwehrangehörigen haben. In Kommunen mit größeren Industrie- und Gewerbeansiedlungen, ist das Ertere selten der Fall, bzw. ließe sich deren Personalnot auch auf anderem Wege beseitigen. In kleinen Gemeinden fehlt es meist an dem erforderlichen Potential bei Industrie, Handwerk und Gewerbe. Die Feuerwehr muss die Alarmierung gewährleisten, eine befriedigende Lösung für die persönliche Schutzausrüstung finden und das Pendler-Personal verwalten [215].

### 6.3.5 Stützpunkt-Feuerwehr

Stützpunkt-Feuerwehren sind in den meisten deutschen Bundesländern eingeführt oder im Aufbau begriffen<sup>25</sup>. Dies sind öffentliche Feuerwehren, die von ausgewählten Gemeinden eingerichtet werden, überörtliche Aufgaben wahrnehmen und seitens des Landes vorrangig bezuschusst werden. Die Ausrückebereiche erstrecken sich in einem festgelegten Radius über das gemeindliche Territorium hinaus und erlauben eine gegenüber dem örtlichen Brandschutzbedarfsplan verlängerte Hilfsfrist. Die vorgeschriebene Mindest-Mannschaftsstärke ist zumeist ein Zug nach Feuerwehr-Dienstvorschrift 3, dessen Personal auch für Sonderaufgaben ausgebildet und ausgestattet ist<sup>26</sup>.

In der Bewertung stellen Stützpunkt-Feuerwehren eine vernünftige Lösung mehrerer Probleme der Feuerwehren dar; viele Probleme ländlicher Wehren lösen sie nicht<sup>27</sup>. Nach der Brandschutzgesetzgebung werden die ländlichen Kommunen nicht von ihrer Pflicht entbunden, eine leistungsfähige Feuerwehr nach allen bisher geltenden Kriterien aufrecht zu erhalten. Für den Ersteinsatz und im Fall von Großeinsätzen macht sich der Erhalt deren voller Leistungsfähigkeit ohnehin erforderlich.

Profitieren können kleine Feuerwehren nur, wenn Stützpunkt-Wehren in Landkreisen mit flächendeckend ländlichem Charakter ohne größere städtische Feuerwehren neu eingerichtet werden. Dort können sich die kleinen Nachbarwehren im Einsatzfall auf den Erstangriff bzw. das „Einfrieren“ der Lage beschränken und von der größeren Einsatzerfahrung und der gebündelten Kompetenz der Stützpunkt-Wehr profitieren.

---

25 Beispielsweise sind in Baden-Württemberg und Hessen [216] Stützpunkt-Feuerwehren eingeführt, in Brandenburg im Aufbau befindlich [217] [218] und in Sachsen bisher noch nicht vorhanden. In den Stadtstaaten machen Stützpunkt-Feuerwehren keinen Sinn.

26 Dazu können im Einsatz gehören: ABC-Einsätze, Waldbrandbekämpfung, Wasserrettung, schwere Rüsteeinsätze, Tunnelbrandbekämpfung, usw.. Im sonstigen Dienstbetrieb können betrieben werden: Schlauch-, Feuerlöcher-, Atemschutz-, Funk- und Gerätewerkstätten, Atemschutz- und Feuerlöschübungsanlagen.

27 Stützpunkt-Feuerwehren sollen die Effektivität der vorhandenen personellen und materiellen Ressourcen verbessern. Die Einrichtung stellt u.a. eine Reaktion auf die aktuellen Bevölkerungstrends dar und bringt eine erhöhte Arbeitsbelastung der Mitglieder der Stützpunkt-Wehren mit sich. Eine Erhöhung der Gesamtzahl der Wehrangehörigen wird dadurch nicht erreicht.

### 6.3.6 Zubringer-Feuerwehr

Finanzielle Überlegungen, Gemeinde- und Verwaltungsreformen und die Einrichtung von Stützpunkt- bzw. Schwerpunkt-Feuerwehren setzen vielerorts die Bedeutung von Ortsteil-Feuerwehren für das Einsatzgeschehen herab und legen den Gedanken nahe, diese lediglich als Zubringerwehr mit einem Minimum an baulicher und technischer Ausstattung zu erhalten<sup>28</sup>. Hier zeigt sich aber deutlich, dass Freiwillige Feuerwehren nicht auf die Faktoren Personal, Technik und Gebäude reduziert werden können. Die Vernachlässigung des Vereinsaspekts gerade im dörflichen Bereich stellt eine unzulässige Vereinfachung dar.

Folgende Gründe verbieten die Einrichtung reiner Zubringer-Feuerwehren: Erstens ist mit einer deutlichen Demotivierung der Mehrheit der Feuerwehrangehörigen zu rechnen, die letztendlich zu massiven Austritten führen kann<sup>29</sup>. Zweitens sind Einsatzszenarien im Ort des Zubringer-Standorts denkbar, die die Zubringer-Kräfte in eine fatale und blamable Situation bringen können<sup>30</sup>.

Schlussfolgernd ist die Einrichtung reiner Zubringer-Feuerwehren abzulehnen. Feuerwehr-Gerätehäuser sollten nirgends ohne Gemeinschafts- bzw. Schulungsraum geplant oder saniert werden. Die Fahrzeugausstattung auch kleiner Ortsfeuerwehren sollte mindestens ein Tragkraftspritzenfahrzeug umfassen, um für Erstmaßnahmen im Einsatz gerüstet zu sein<sup>31</sup>. Praxiserfahrungen in vielen Gemeinden bestätigen diese Auffassung<sup>32</sup>.

---

28 Dieses Minimum umfasst eine Fahrzeughalle oder Garage mit Umkleidemöglichkeit und Sanitärräumen sowie ein Mannschaftstransportfahrzeug ohne weitere feuerwehrtechnische Beladung.

29 Die Gründe sind u.a. die dann zur Regel werdende reine Unterstützerfunktion im Einsatzgeschehen (Löschwasserversorgung, Restablöschung, Brandwache), die sich negativ auf Motivation und Qualifikation auswirkt.

30 Der Grund ist die eingeschränkte Handlungsfähigkeit wegen nicht mehr vorhandener technischer Grundausstattung, z.B. Pressluftatmern oder eines Mindestvorrats an mitgeführtem Löschwasser.

31 Bei Großeinsätzen ist die selbständige Handlungsfähigkeit der Ortsfeuerwehren eine Notwendigkeit. Dieser Aspekt wird bei vielen Betrachtungen gern außer acht gelassen.

32 Meier [91]: *„Da Schließungen von Standorten, Zusammenlegungen von Abteilungen und andere umstrukturierende Maßnahmen stets mit Personalverlust verbunden sind, kann ein Teil des personellen Rückgangs als Folge dieser Umstrukturierungsmaßnahmen angesehen werden. ... Stichprobenartige Befragungen ... machen jedoch deutlich, dass mit einem Verlust von zum Teil deutlich über 80% der ehemals aktiven Feuerwehrangehörigen gerechnet werden muss.“*

### 6.3.7 Hauptamtliche Kräfte

Die radikalste Veränderung gegenüber dem heutigen System stellt die Einrichtung eines flächendeckenden Systems von kleinen Berufsfeuerwehren in größeren Gemeinden dar, die im Ausrückedienst auch für das Umland zuständig sind. Eventuell praktikabel würde die hauptamtliche Sicherstellung des Brandschutzes unter folgenden Voraussetzungen: Erstens wird die zeitliche Ausweitung / Relativierung der bisher vorgeschriebenen Hilfsfrist in Kauf genommen, was den politischen Willen und die Änderung der Rechtsvorschriften verlangt. Zweitens muss der Kostendeckungsgrad deutlich erhöht werden, was die Übernahme zusätzlicher Aufgaben in Einsatz und Dienstag einschließen würde<sup>33</sup>. Wenn auch die hohen Kosten dieser Lösung offenkundig sind, zeigt die Diskussion doch die enorme Kostenersparnis durch die ehrenamtliche Basis der bisherigen Feuerwehrarbeit<sup>34</sup>.

---

33 Im Einsatz könnte das Verursacherprinzip angewendet werden. Inwieweit dies tatsächlich mehr Geld in die öffentlichen Kassen spülen würde, steht in Frage, weil bei Feuerwehreinsätzen häufig kein Verursacher ausfindig gemacht oder nicht einwandfrei bestimmt werden kann oder weil die Verursacher nicht zahlungsfähig sind. Eine höhere Kostendeckung ließe sich durch die Übertragung von Zusatzaufgaben realisieren. Dabei ist zu beachten, dass die Einsatzbereitschaft wegen der zentralen Bedeutung der Kräfte uneingeschränkt gegeben sein müsste. Ein Einsatz der Kräfte für feuerwehremde Zwecke, wie zur Grünanlagenpflege oder der Einsatz als Wach- und Schließgesellschaft wäre nicht mehr vertretbar. Mögliche Zusatzaufgaben sind im normalen Dienstgeschäft der Betrieb einer Atemschutz-, Schlauch-, und Feuerlöschwerkstatt, Aus- und Fortbildung für Freiwillige Feuerwehren im Umland und im Einsatz möglicherweise die Erbringung rettungsdienstlicher Leistungen.

34 Hans Schönherr hat bereits vor mehr als zehn Jahren zum „Kostenfaktor Feuerwehr“ in der Kommune eine überschlagsmäßige Berechnung angestellt [164]: *„Wollte man aber ein halbwegs gleichermaßen dichtes (flächendeckendes) und effektives Hilfeleistungsnetz mit hauptamtlichen Kräften schaffen, so würde man – zusätzlich zu den bestehenden Berufsfeuerwehren – knapp 100.000 Feuerwehrleute beschäftigen müssen, wofür die Kommunen bundesweit jährlich ganz grob gerechnet etwa 10,4 Mrd. DM allein für Personalkosten ausgeben müssen. Im Jahr 1997 betragen die Aufwendungen der Kommunen demgegenüber insgesamt „nur“ 2,3 Mrd. DM für Personalausgaben in allen Feuerwehren (einschl. Berufsfeuerwehren)!“* (Der Berechnung liegt folgende Annahme zugrunde: Eine hauptamtliche Wache könnte einen Radius von ca. 7km abdecken, also eine Fläche von ca. 154km<sup>2</sup>. Daraus ergäbe sich für die Bundesrepublik mit einer Grundfläche von ca. 357.000km<sup>2</sup> eine erforderliche Anzahl von 2.300 Feuerwachen. Auf der Grundlage des kritischen Wohnungsbrandes nach AGBF [204] und einem Personalfaktor von 4,5 wären 104.282 Feuerwehrleute vorzuhalten. Die Personalkosten wurden mit 100.000 DM pro Jahr angesetzt, das ergäbe Gesamtpersonalkosten von 10,4 Mrd. DM pro Jahr.)

### 6.3.8 Teilzeit-Feuerwehr

Die Idee der Teilzeit-Feuerwehr stammt aus dem Ausland. Auch dort sind die Organisationsmodelle historisch gewachsen und bestimmt von den jeweiligen Randbedingungen, die von der Gesellschaft, aber auch von Topografie und Klima gesetzt werden. Eine deckungsgleiche Übertragung auf die deutsche Situation ist daher nicht ohne Weiteres möglich. Schon vor Jahren wurde durch Hans Schönherr der Gedanke der „verberuflichten Teilzeit-Feuerwehr“ in die Diskussion eingebracht<sup>35</sup>.

Vorteilhaft an diesem Modell ist wie bei der hauptamtlichen Lösung eine spürbare Qualitätssteigerung, die mit der Einführung einher ginge. Wenn die verringerte Tageseinsatzbereitschaft das Hauptproblem der Freiwilligen Feuerwehren darstellt, wäre die Einführung von Teilzeit-Feuerwehren eine befriedigende Lösung. Limitierender Faktor sind auch hier die kommunalen Finanzen; eine Förderung durch die Länder wäre unbedingt notwendig. Zu beachten wären außerdem arbeitsrechtliche Regelungen, v.a. bzgl. der maximalen Wochenarbeitszeiten<sup>36</sup>.

Eine Inkaufnahme des Abbaus von freiwilligem Personal erlaubt aber auch dieses Modell nicht, weil bei größeren Einsätzen auch unterhalb der Katastrophenschwelle (z.B. Unwetter, Hochwasser) personell gering ausgestattete und zentral agierende Feuerwehren hoffnungslos überfordert sind. Auch in einer hochtechnisierten Gesellschaft ist bei solchen Gelegenheiten in erster Linie großer Kräfteinsatz gefragt.

---

35 Aus dem Gutachten mit dem Titel „Entwicklung der Feuerwehr in Schleswig-Holstein“ [164]: *Das Prinzip der verberuflichten Teilzeit-Feuerwehr basiert auf kleinen, aber hocheffizienten Wehren, deren Mitglieder eine Ausbildung vergleichbar der von Berufsfeuerwehrleuten erhalten ... Nach einem festgelegten System wären sie als regulär bezahlte Teilzeitkräfte sowohl bei der Feuerwehr als auch in ihrem Betrieb ... tätig. Noch immer würde an ehrenamtlichen Feuerwehrleuten festgehalten werden, die als zusätzliche Verstärkung bei größeren Schadenslagen zur Verfügung stünden ... Diese Form der Teilzeit-Feuerwehr wie sie in Schweden praktiziert wird, ist für deutsche Verhältnisse zunächst einmal ungewöhnlich. Doch könnte mit seiner Einführung ... ein flächendeckender und dazu hochqualifizierter Brandschutz gewährleistet werden.*

36 Die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeits-, Erholungs- und Ruhezeiten müssen auch in der Feuerwehr unabhängig vom Organisationsmodell eingehalten werden [219] [220] [221].

### 6.3.9 Diensthabenden-System

Die Dienstorganisation der Wehrleute in einem Diensthabenden-System wird bereits heute in zahlreichen Gemeinden mit Erfolg praktiziert. Erfahrungen gibt es seit mehreren Jahrzehnten. Bereits zur DDR-Zeit waren Einsatz- und Führungskräfte auch in kleinen ländlichen Feuerwehren in Diensthabenden-Systemen organisiert.

Seitens der Feuerwehrangehörigen sind Voraussetzungen die Aus- und Fortbildung entsprechend der wahrzunehmenden Funktion, die Feuerwehrtauglichkeit und aktuelle Gesundheit, die erklärte Teilnahmebereitschaft und die Abkömmlichkeit vom jeweiligen Aufenthaltsort innerhalb eines festgelegten Territoriums<sup>38</sup>. Die Wehrführung muss das System organisieren; Verfahrensweisen und Vertreterregelungen für kurzfristige Ausfälle müssen festgelegt werden.

Relativ schnell ergeben sich für die jeweilige Gemeinde entscheidende Vorteile: Die Einrichtung eines Diensthabenden-Systems verspricht kurzfristigen Erfolg und verlangt keinen großen organisatorischen und finanziellen Aufwand. Es entsteht eine kalkulierbare Größe für die tägliche Gefahrenabwehr. Im Einsatzfall brauchen nicht so viele Kräfte und Mittel auf Verdacht alarmiert werden, die sich im Einsatzverlauf als unnötig erweisen<sup>39</sup>.

Da die Einbindung in Diensthabenden-System eine stärkere Inanspruchnahme der Kräfte über das übliche Maß hinaus darstellt, wäre die ständige Einsatzbereitschaft mit einer Aufwandsentschädigung abzugelten. Die Vorteile des Systems würden dies aber rechtfertigen.

---

38 Die Hauptschwierigkeit bei der Umsetzung liegt bei der Abkömmlichkeit und der Bereitschaft der Teilnehmenden. Die Feuerwehrtauglichkeit und die Aus- und Fortbildung sind weniger das Problem, denn beinahe alle Feuerwehren verfügen trotz Personalproblemen über einen Stamm einsatzbereiter Mitglieder. Eine weitere Schwierigkeit ist arbeitsrechtlicher Natur: Nach einem Urteil des Europäischen Gerichtshofs gilt Bereitschaftszeit als Arbeitszeit. Die verbindliche Einbindung in einem Diensthabenden-System geht über das übliche Maß ehrenamtlichen Einsatzes hinaus; nicht wegen der zeitlichen, sondern wegen der festen örtlichen Bindung. Hier besteht Klärungsbedarf.

39 Dieser Effizienzgewinn brächte wiederum verringerte Risiken für alle Einsatzkräfte mit sich, v.a. aufgrund von weniger Fahrten mit Sonder- und Wegerecht. Es entstünde eine Entlastung für die Feuerwehrleute, die gerade nicht im System eingebunden sind. Das wirkt sich förderlich auf die Motivation aus, denn die Anzahl alarmierter Kräfte und Mittel bei den heute zahlreichen Fehleinsätzen würde sinken. Die Einsatzkräfte können außerdem stressfreier ausrücken. (Die Unsicherheit bei der personellen Besetzung der Einsatzfahrzeuge ist ein erheblicher Stressfaktor im Feuerwehrdienst.)



### 6.3.10 Zusammenfassende Bewertung

Die Abbildung unten sortiert die diskutierten organisatorischen Lösungsansätze zusammenfassend und vergleichend nach den Kriterien Kostenaufwand, Verwaltungsaufwand, Eingriffsintensität und Ehrenamtsschädlichkeit, wobei der Stellenwert wiederum nur qualitativ zu werten ist.

Hoch	Hauptamtliche Kräfte	Hauptamtliche Kräfte	Hauptamtliche Kräfte	Pflichtfeuerwehr
	Teilzeitfeuerwehr	Teilzeitfeuerwehr	Teilzeitfeuerwehr	Zubringerfeuerwehr
Mittel	Kommunale Angestellte	Kommunale Angestellte	Pflichtfeuerwehr	Hauptamtliche Kräfte
	Stützpunkt-Feuerwehr	Pendlerfeuerwehr	Zubringerfeuerwehr	Teilzeitfeuerwehr
Gering	Diensthabenden-System	Stützpunkt-Feuerwehr	Pendlerfeuerwehr	Pendlerfeuerwehr
	Pendlerfeuerwehr	Diensthabenden-System	Stützpunkt-Feuerwehr	Kommunale Angestellte
Neutral	Pflichtfeuerwehr	Zubringerfeuerwehr	Kommunale Angestellte	Stützpunkt-Feuerwehr
	Zubringerfeuerwehr	Pflichtfeuerwehr	Diensthabenden-System	Diensthabenden-System
	<b>Kosten-aufwand</b> (= Kosten für Systemumstellung und laufende Gesamtkosten für Personal, Technik, Verwaltung, usw.)	<b>Verwaltungs-aufwand</b> (= Aufwendungen für Umstrukturierung und laufenden Betrieb auf allen beteiligten Verwaltungsebenen)	<b>Eingriffs-intensität</b> (= Stärke der Beeinflussung systemstabilisierender Faktoren wie gewohnte Dienstdurchführung, Traditionspflege und Vereinsleben)	<b>Ehrenamts-schädlichkeit</b> (= Maß der Möglichkeit für die Infragestellung der ehrenamtlichen Basis der Freiwilligen Feuerwehren)

Bild 26: Übersichtliche Bewertung aktueller organisatorischer Lösungsansätze

## **6.4 Einsatz und Aufgabenspektrum**

### **6.4.1 Zukünftige Aufgaben**

Obwohl in der Geschichte des Feuerwehrwesens die Anzahl der Einsatzbereiche stetig gewachsen ist, scheint mit dem gegenwärtigen Aufgabenspektrum eine Schmerzgrenze erreicht zu sein. Auch andere Autoren sehen für die Zukunft keine weiteren Aufgabenbereiche auf die Freiwilligen Feuerwehren zukommen [67].

Vielmehr wird es Verschiebungen zwischen den hergebrachten Aufgabenfeldern geben. Folglich wird nicht die Breite, sondern die Tiefe des nötigen Fachwissens unvermeidlich weiter zunehmen. Beispielhaft ist der stetig angewachsene erforderliche Wissensumfang über Öffnungstechniken aufgrund neuer Fahrzeugtechnologien bei Pkw im Bereich der Technischen Hilfeleistung. Die Tatsache, dass einzelne Einsatzstichworte seltener werden, verringert die Anforderungen an das Fachwissen der Feuerwehrleute keineswegs; eher ist das Gegenteil der Fall.

Beherrschbar kann die große erforderliche Informationsmenge im Einsatzfall werden, wenn den Freiwilligen Wehren flächendeckend IT-Systeme für die Einsatzabwicklung bereit gestellt werden, die auf der Basis robuster Computertechnik beispielsweise Standard-Einsatzregeln und Feuerwehrpläne bereitstellt, Informationen über Gefahrstoffe liefert, Rettungstechniken bei Pkw-, Lkw-, Bus- und Eisenbahnunfällen empfiehlt und geografisch-topografische Daten nutzbar macht. Auf die Beherrschbarkeit förderlich wirken sich außerdem eine zeitgemäße Aus- und Fortbildung und eine konsequente (Selbst-)Beschränkung der Feuerwehren auf ihre originäre Zuständigkeit in der Gefahrenabwehr aus.

Das Umdenken in diese Richtung beginnt bei in dieser Hinsicht übermotivierten Führungskräften der Feuerwehr selbst, die sich der Konsequenzen einer „Mädchen-für-alles-Funktion“ für alle Wehrmitglieder bewusst werden müssen. Anschließend kann einer überzogenen Anspruchshaltung von Kommunalpolitikern und Bürgermeistern gegenüber „ihrer“ Feuerwehr entgegen getreten werden.

## 6.4.2 Pflicht- und Kann-Aufgaben

Nicht nur im Bereich der Führung größerer Einsätze wirkt sich ein Missverhältnis von vorgehaltenen Kräften und Mitteln und den tatsächlichen Einsatzzahlen negativ aus. Auch bei den Alltagseinsätzen (Containerbrand, Ölspurenbeseitigung) und den Zusatzaufgaben ergibt sich ein Missverhältnis zwischen Aufwand (Technikvorhaltung, Aus- und Fortbildung) und Nutzen (Einsätze, Zusatzaufgaben)<sup>40</sup>.

In kleinen ländlichen Feuerwehren pflegen und warten relativ viele Kameraden relativ wenig Einsatztechnik für wenige Einsätze. In größeren Freiwilligen Wehren kehrt sich dieses Verhältnis um<sup>41</sup>. Beides ist unbefriedigend, was bei einigen Führungskräften die Idee nach der Ausweitung der Kann-Aufgaben aufkommen lässt<sup>42</sup>.

Der nahe liegende Rückschluss von der (dem Anschein nach) geringen Auslastung der Feuerwehrleute auf deren Bereitschaft zur Übernahme zusätzlicher Aufgaben ist nicht zulässig. Nur der Wechsel zu einer anderen Organisationsform (z.B. Teilzeit-Feuerwehr) mit einer angemessenen Entschädigung würde solches erlauben.

---

40 Grundlage für die Aufgabenwahrnehmung sind die Landesgesetze über den Brandschutz. Dort sind die den Feuerwehren kraft Gesetzes obliegenden Aufgaben definiert (Pflichtaufgaben). Das Leisten von Amtshilfe, z.B. als Unterstützung für eine Nachbarwehr, ist ebenfalls eine Pflichtaufgabe [222]. Zusätzliche Aufgaben sind nur zu übernehmen, wenn sie den Feuerwehren übertragen sind und die Wahrnehmung der Pflichtaufgaben nicht beeinträchtigen (Kann-Aufgaben) [223].

41 Was für die kleinen ländlichen Feuerwehren gilt, trifft auch auf einige Freiwillige Feuerwehren in Städten mit Berufsfeuerwehr zu und führt zur Demotivierung der Wehrangehörigen. Hans Schönherr [164]: *„Viele Angehörige freiwilliger Feuerwehren werden eingesetzt, um Ölspuren zu beseitigen – sogar die Straße nachzureinigen, um Absperrungen durchzuführen, Parkplätze bei Gemeindeveranstaltungen zu bewachen. Sie fühlen sich schlichtweg missbraucht für Aufgaben, die eigentlich nicht die ihren sind und durch Kräfte, die dafür bezahlt werden, erledigt werden könnten. Und sie fühlen sich missbraucht, wenn sie dann z.B. von der Polizei alarmiert werden, um Scherben wegzuräumen oder wenn die Kollegen der Berufsfeuerwehr die Freiwilligen tagsüber zur Brandwache einteilen oder sie sogar die Brandstelle aufräumen lassen.“*

42 Albrecht Broemme [224]: *„Es ist zu prüfen, ob die Feuerwehren in den Gemeinden über die Kernaufgaben hinaus noch andere Aufgaben übernehmen können, wie zum Beispiel Notfallhilfe bei der Energie- und Wasserversorgung oder besondere Hilfen für Ältere und Behinderte. Allmählich ist die Feuerwehr in vielen Gemeinden ohnehin die einzige Einrichtung, die „rund um die Uhr“ verfügbar ist. Hinsichtlich der „feuerwehrfremden“ Tätigkeitsfelder können die kommunalen Feuerwehren die Erfahrungen der Werkfeuerwehren umsetzen.“*

### 6.4.3 Rettungsdienstliche Aufgaben

Als rettungsdienstliche Aufgabe im Bereich der Freiwilligen Feuerwehr gilt das First-Responder-System. *„Der Begriff bezeichnet eine Person oder eine örtliche Einrichtung organisierter Erster Hilfe, die bei Notfällen die Zeit bis zum Eintreffen des Rettungsmittels mit qualifizierten basismedizinischen Maßnahmen überbrücken soll“* [225]. In der Diskussion um die Kernkompetenzen der Feuerwehren steht diese Leistung durchaus im Einklang mit den traditionellen Pflichtaufgaben der Feuerwehr, denn auch dort hat das Menschenleben die höchste Priorität [226]<sup>43</sup>.

Entscheidender Vorteil des Systems ist die hohe Motivation der teilnehmenden Feuerwehrangehörigen wegen der Möglichkeit der effektiven Hilfe. Insofern steht die Frage, ob eine Ausweitung in der Fläche wünschenswert wäre.

In der Praxis hängt das Funktionieren des Systems v.a. vom Vorhandensein von ausreichend ausgebildetem Personal in der Feuerwehr und dessen langfristiger Motivation ab. In Gemeinden, die First-Responder betreiben, sind diese Faktoren vorhanden [228] [229] [230]. Das Personal rekrutiert sich v.a. aus dienstfreiem hauptamtlichen Rettungsdienstpersonal, das in der Freizeit über Funkmeldeempfänger im Ort erreichbar bleibt.

Die Ausbildung ist in den meisten Gemeinden der limitierende Faktor für die Einrichtung des Systems; die langfristige Motivation für die Aufrechterhaltung.

Daher kann das Vorhandensein von First-Respondern als Glücksfall für die Gemeinde bezeichnet werden. Wird eine flächendeckende Ausweitung angestrebt, ist die Aus- und Fortbildung der Feuerwehrangehörigen in den rettungsdienstlichen Belangen zu gewährleisten. Dieser stark erhöhte persönliche Aufwand wäre in der Fläche wie bei den Kann-Aufgaben nur durch ein anderes Organisationsmodell zu erreichen.

---

43 Hans-Jochen Blätte [227] schreibt in der VFDB-Zeitschrift über interne Dienstleistungen der Feuerwehr wie dem Betrieb einer Schlauch- oder Atemschutzwerkstatt, der Kleiderkammer und die Gebäudeunterhaltung. Hauptanliegen war, die Sinnhaftigkeit der Eigenleistung dieser Einrichtungen zu überprüfen. Die Fehler, die in der Wirtschaft gemacht wurden, gelte es zu vermeiden: *„In den achtziger Jahren gab es bei den großen Industriestrategen Versuche, Technologiekonzerne mit breit angelegten Produktpaletten aufzubauen. Von dieser sehr reizvollen Vision einer allumfassenden technischen Kompetenz ist das große Management wieder abgekommen, und es konzipiert die neuen (möglichst großen) Konzerne nach den Prinzipien der dem Konzern eigenen Kernkompetenzen.“*

## 6.4.4 Führung und Leitung

Neue Organisationsmodelle bringen automatisch Veränderungen bei den Führungssystemen mit sich<sup>45</sup>. Darauf sind die Freiwilligen Feuerwehren bislang nur mangelhaft vorbereitet<sup>46</sup>. Die beiden Extremfälle von Führungsmängeln schildert Martin Meier [23]: Keine den Anforderungen entsprechende Führung oder das unkoordinierte Eintreffen zu vieler Führungskräfte an der Einsatzstelle - beides Alltag in deutschen Feuerwehren<sup>47</sup>.

Als Lösungsansatz empfiehlt sich die verbindliche Vorgabe einer Führungsbedarfsplanung durch die Länder, die durch die Landkreise umgesetzt wird und die sich streng an der Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 [231] und den hergebrachten Führungsgrundsätzen orientiert. Notwendig ist außerdem eine länderseits geförderte Aufstockung der Führungsmittel, eine sinnvolle Verzahnung mit den Mitteln des Katastrophenschutzes und die konsequente Führungskräftekennzeichnung durch die Feuerwehren. In der Gewinnung fähiger Leute für die Freiwillige Feuerwehr liegt eine der großen Herausforderungen der Zukunft<sup>48</sup>.

---

45 Werden beispielsweise bei einem vormittäglichen Wohnhausbrand mehrere Freiwillige Feuerwehren alarmiert, um die nötige Anzahl von Atemschutzgeräteträgern vor Ort zu bekommen, stellt das für den Einsatzleiter u.U. eine Herausforderung dar. Hier kann z.B. ein Ortswehrleiter ohne große Einsatzerfahrung, mit der Aufgabe, sieben unterbesetzte Einheiten zu führen, überfordert sein.

46 Manfred Röber [232] diagnostiziert in seiner „Bestandsaufnahme im öffentlichen Sektor“ eine „bislang unzureichende Führungskräfteentwicklung“, „Schwächen in der Führungsorganisation“ und „veränderte Anforderungen an Führungskräfte“ als neue Herausforderungen. Defizite treten dabei in allen Führungsstufen auf, vom Wohnungsbrand bis zum Katastropheneinsatz. Die Defizite beginnen auch hier mit der Tatsache, dass nicht einmal die Terminologie einheitlich ist. Das gilt gerade auch für den Katastrophenschutz [233].

47 Meier [23]: *„Die überwiegend ländliche Struktur Sachsens bringt dabei einige besondere Probleme mit sich. Es gibt flächendeckend eine Vielzahl Ortsfeuerwehren mit kleinen taktischen Einheiten ... die jedoch nur selten bereits in der Einsatzvorbereitung zu größeren taktischen Einheiten ... zusammengefasst sind.“*

48 Jochen Blätte [178]: *„Wir werden in unserer kommenden Gesellschaft die Qualifizierten überall brauchen und sie werden ... rar und wertvoll werden und überall umworben sein ... Wenn wir dann in der Zukunft etwas als Feuerwehren anzubieten hätten, das attraktiv genug ist, um den Qualifizierten ... zu locken, dann kann es sein, das sich der Angebotete zu uns herablässt.“* Siehe dazu auch Kapitel 6.11.1 Seiteneinstieg bei der Freiwilligen Feuerwehr.

Die Abbildung unten stellt die zwei verbreiteten Extreme einer mangelhaften Führungsorganisation der alarmierten Kräfte noch einmal übersichtlich dar, wie sie z.B. bei einem Wohnungsbrand oder einem Verkehrsunfall mit eingeklemmten Personen auftreten können.

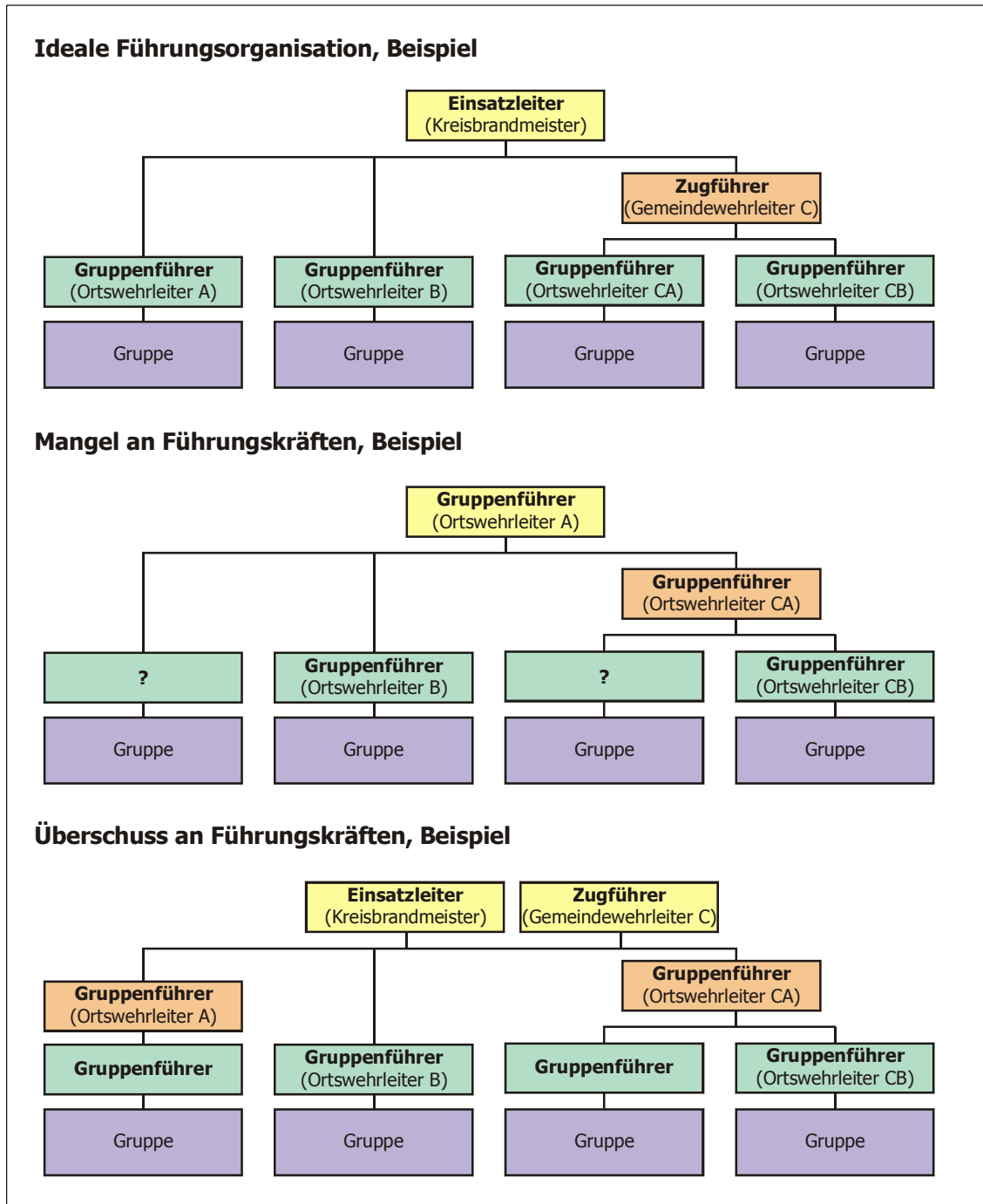


Bild 27: Beispielhafte Darstellung verbreiteter Mängel in der Führungsorganisation

## 6.5 Ausbildung und Schulung

### 6.5.1 Ausbildung in Vergangenheit und Gegenwart

Inhalt und Form der Ausbildung waren in der Geschichte des deutschen Feuerwehrwesens einem ständigen Wandel unterworfen<sup>50</sup>. Eine laufende Anpassung an die aktuellen Bedürfnisse der Praxis war zu allen Zeiten nötig, jedoch wird die erforderliche Anpassungsgeschwindigkeit in Zukunft zunehmen.

Der Einsatzerfolg, das letztgültige Kriterium der Wahrheit, war schon seit Bestehen der Feuerwehr von Qualität und Quantität der Ausbildung abhängig. Trotz der Offensichtlichkeit dieses Zusammenhanges werden Fehlleistungen im Einsatz selten mit Ausbildungsmängeln in Verbindung gebracht<sup>51</sup>.

Leider wird die systematische Wissensvermittlung häufig und vielerorts aus mehreren Gründen grob vernachlässigt. Die Zwänge der Praxis überdecken die Mängel, konkret den Ausfall oder die Aufschiebung von Unterrichten, die Wahl ungeeigneter Umsetzungsformen oder falsche Prioritätensetzung.

---

50 Aus- und Fortbildung wurden in der ostdeutschen Vergangenheit stark mit Ideologie verknüpft. Zugestanden werden muss, dass die Bedeutung des Themas für die Arbeit der Feuerwehr damals erkannt wurde. Mit Fachwissen konnte mancher technischer Rückstand gegenüber der Alt-BRD ausgemerzt werden. Der Ausbildungsstand der Jugendfeuerwehren in der Osthälfte Deutschlands (damals Arbeitsgemeinschaft Junge Brandschutzhelfer) ist rückblickend als hoch einzuschätzen. Das Zitat aus der Ordnung des Innenministeriums der DDR gibt einen Einblick in die ideologische Überfrachtung und theoretische Bedeutung der Aus- und Fortbildung: *„Das Ziel der Aus- und Weiterbildung besteht darin, die Angehörigen zu allseitig entwickelten sozialistischen Persönlichkeiten zu erziehen, die - tief durchdrungen von den kommunistischen Idealen sowie der Ergebenheit gegenüber der Arbeiterklasse und ihrer marxistisch-leninistischen Partei vorbildlich, initiativreich und mit hoher Qualität den Klassenauftrag erfüllen, sich jederzeit als sozialistische Patrioten und proletarische Internationalisten erweisen und für die Festigung des Bruderbundes mit der Sowjetunion sowie für die Stärkung der sozialistischen Staatengemeinschaft einsetzen ...“* [234]

51 Häufig wird weder von der Feuerwehr selbst, noch von der Presse oder anderen kein Zusammenhang zwischen Fehlschlägen im Einsatz und einer mangelhaften Ausbildung hergestellt. Nicht nur Pressevertretern fehlt oft das notwendige Fachwissen, um die Qualität der Einsatzabwicklung zu beurteilen. Hinzu kommt, dass die Feuerwehren oft ohne Konkurrenz arbeiten (z.B. der Wehr aus dem Nachbarort), bei der vielleicht aufgrund regelmäßigen Übens die Handgriffe besser sitzen und weniger taktische Fehler gemacht werden.

Die Grundlage für die Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren auf Standort-, Kreis- und Landesebene bildet gegenwärtig die Dienstvorschrift 2, die für die einzelnen Lehrgänge auch konkrete Lernziele vorgibt [235].

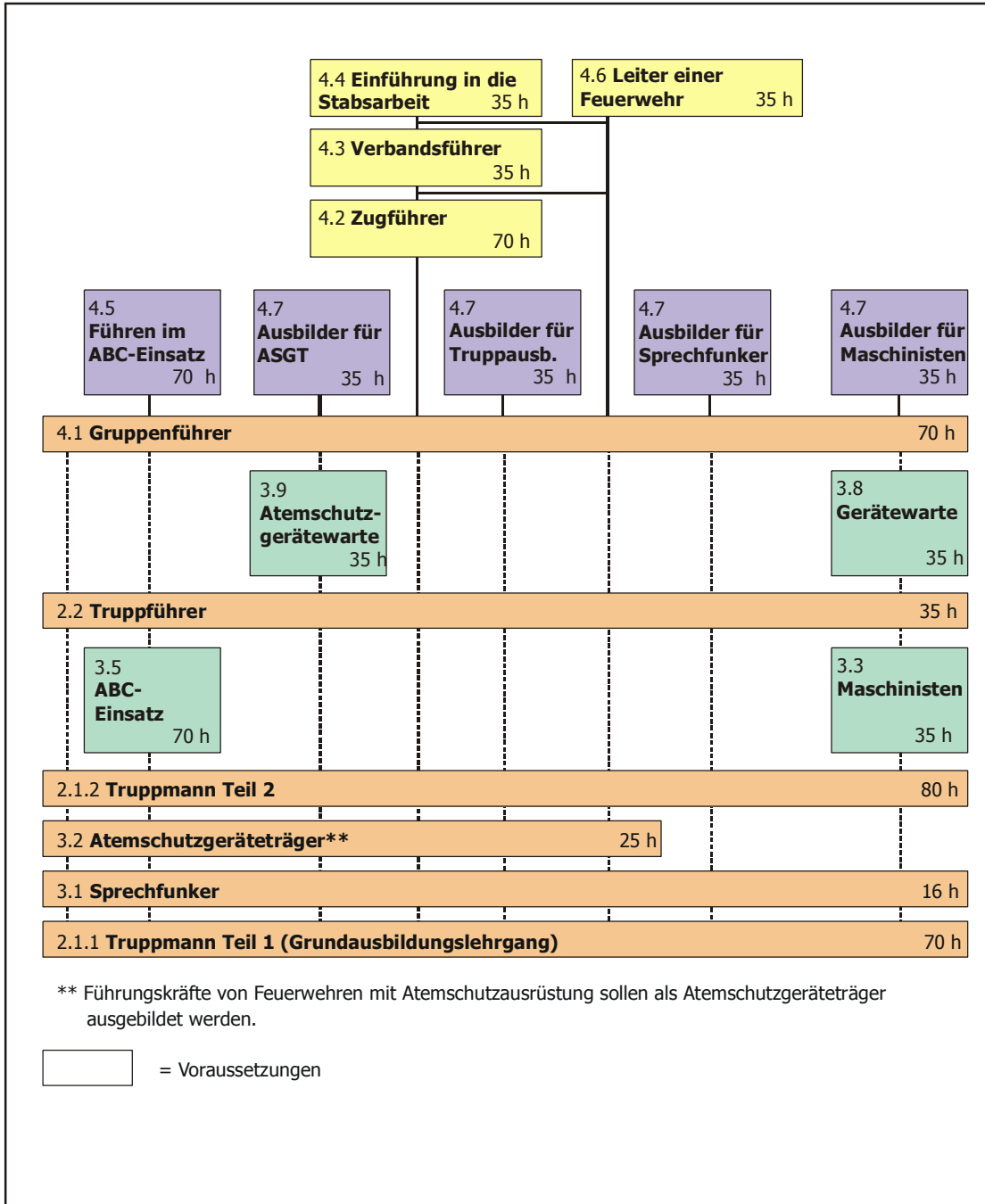


Bild 28: Gegenwärtige Ausbildungsvorgabe nach Feuerwehr-Dienstvorschrift 2

Bei allen Qualifizierungen sind die Anforderungen v.a. hinsichtlich der Wissenstiefe kontinuierlich gestiegen; weshalb häufig unnötige Inhalte zu Lasten der in der Vorschrift definierten Inhalte vermittelt werden.



## 6.5.2 Umgang mit gestiegenen Anforderungen

Der Umgang mit den stetig gestiegenen Anforderungen ist individuell sehr verschieden. Die Umfrage unter Führungskräften sächsischer Feuerwehren ergab folgendes Ergebnis, das jeweils mit einer möglichen Aussage von Feuerwehrangehörigen unterstrichen wird<sup>52</sup>:

- Steigende Motivation zur Weiterbildung

*„Ich weiß, dass heute mehr verlangt wird und möchte mich weiterbilden!“*

Nicht bei allen derart Motivierten ist die Ausbildung z.B. für eine angestrebte Einsatzfunktion möglich, häufig weil berufliche Gründe entgegen stehen.

- Sinkende Motivation zur Weiterbildung

*„Ich weiß, dass mehr verlangt wird, bin aber nicht mehr aufnahmefähig!“*

Eine schleichende Überforderung führte zur Demotivierung, auch hier oft wegen gesteigener beruflicher Anforderungen.

- Bewusste Ignoranz bzgl. der gestiegenen Anforderungen

*„Ich weiß, dass mehr verlangt wird, aber das ist mir gleichgültig.“*

- Bewusste Inkaufnahme von Wissenslücken

*„Ich weiß, dass mehr verlangt wird, man kann aber nicht mehr alles wissen.“*

Diejenigen Wehrmitglieder haben sich mit der Situation abgefunden und vertrauen oft auf ihr Improvisationstalent im Einsatzfall.

- Unbewusste Inkaufnahme von Wissenslücken

*„Wir haben das schon immer so gemacht.“*

Bei einem großen Anteil der Aktiven muss abgenommen werden, dass sie wegen geringer Einsatzpraxis die möglichen Bewährungssituationen für ihr Ausbildungswissen nicht kennen.

Die Herausforderung der Zukunft besteht nun darin, in der Ausbildung allen Gruppen gerecht zu werden und Hindernisse aus dem Weg zu räumen.

---

<sup>52</sup> Die Fragestellung war: *„Wie wirken sich ihrer Ansicht nach die steigenden fachlichen Anforderungen auf die Motivation ihrer Kameraden aus? Wie gehen diese damit um? Sind diese sich der Anforderungen in vollem Umfang bewusst?“* Bei ein und derselben Person sind auch Kombinationen der Antworten möglich. [12]

### 6.5.3 Ausbildung in der Wissensgesellschaft

Bei den inhaltlichen Anforderungen an die Ausbildung von Freiwilligen Feuerwehrleuten lassen sich zukünftig keine Abstriche machen, auch wenn dies vielfach gewünscht ist, um die relativ lange Ausbildungszeit als scheinbares oder tatsächliches Eintrittshemmnis herabzusetzen. Bei der formellen Gestaltung der Ausbildungen sind die Möglichkeiten einer teilnehmergerechten Durchführung noch längst nicht ausgeschöpft<sup>53</sup>.

Besonderes Augenmerk gehört in einer Zeit steigender Anforderungen auch der Aus- und Fortbildung der Ausbilder v.a. auf Landkreisebene. Deren didaktischen Qualitäten einschließlich der Methodenkompetenz müssen mit den veränderten Prämissen von Ausbildung in der Wissensgesellschaft Schritt halten. Dazu benötigen Sie auch die Unterstützung der Landesfeuerwehrschulen, z.B. durch die Bereitstellung von erstklassigen, autorisierten Lehrmaterialien<sup>54</sup>. Der Trend geht auch hier zu E-learning und interaktivem Training in Virtuellen Realitäten. Diese Ausbildungsformen müssen sich im Feuerwehrbereich erst noch etablieren.

Wegen der Praxislastigkeit der Feuerwehrausbildung werden konventionelle Methoden aber nie ganz ersetzt werden [179]. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse werden die Feuerwehrausbildung auch inhaltlich verändern. So könnten die Erkenntnisse über Natürliche Entscheidungsprozesse in der Führungsausbildung das Modell des Führungsvorgangs ergänzen oder ablösen [236].

---

53 Ein Beispiel teilnehmerfreundlicher Ausbildung ist die Durchführung eines speziell für Frauen konzipierten Truppführer-Lehrgangs in Hessen, der in der Ferienzeit als Blockausbildung in einer Woche durchgeführt wurde. Kinderbetreuung für die Kinder der Lehrgangsteilnehmer(innen) wurde angeboten. Die Unterbringung geschah im Freizeit-, Urlaubs- und Tagungshaus des Kreisfeuerwehrverbandes Werra-Meißner [237]. Die regionalen Unterschiede erlauben jedoch keine Patentlösungen. Andernorts kann auch die Erhöhung der Gesamtlehrgangsdauer den Teilnehmern entgegen kommen. Ggf. muss auf die Ansetzung von Lehrgangsterminen an Wochentagen verzichtet werden. Den Teilnehmern muss Gelegenheit gegeben werden, aus Arbeitsgründen versäumte Unterrichte nachzuholen und nicht deshalb aus dem Lehrgang auszuschneiden. Auch die Prüfungen müssen diesen Punkten Rechnung tragen.

54 Positives Beispiel ist das Schulungsmaterial der Staatlichen Feuerweherschule Würzburg für Maschinisten und Sprechfunker, das in Inhalt und Form von hoher Qualität ist [238] [239]. Die optische ansprechende Aufbereitung der Inhalte ist in einer visuell geprägten Kultur zwingend [240].

## 6.6 Fortbildung und Fachwissen

### 6.6.1 Abschied vom Alleskönner-Feuerwehrmann

Die fachlichen Anforderungen an die Feuerwehrmitglieder sind in der Geschichte der Feuerwehr kontinuierlich gestiegen. Heute ist mit der Mitgliedschaft in der Freiwilligen Feuerwehr die Ausübung eines der anspruchsvollsten Ehrenämter überhaupt verbunden. Nachvollziehbar wird dies am Umfang der Ausbildungs- und Dienstvorschriften.

Das Anforderungsprofil an eine Einsatzkraft der Freiwilligen Feuerwehr entspricht im Allgemeinen dem einer Einsatzkraft der Berufsfeuerwehr; im Einsatzfall sind dieselben Aufgaben mit derselben Qualität in derselben Zeit zu lösen<sup>55</sup>. Die Startbedingungen im Einsatz sind fast immer schwieriger<sup>56</sup>. Zu den in der Ausbildung vermittelten Grundqualifikationen kommen in immer stärkerem Maß die Beschäftigung mit tagesaktuellen Wissensgebieten hinzu, die zumindest nach einer Auseinandersetzung mit der Thematik verlangen, damit die Relevanz für die eigene Arbeit beurteilt werden kann. Beispiele sind gegenwärtig das viel diskutierte Notfalltraining für den Atemschutzeinsatz, eine neue Taktikregel für den Drehleitereinsatz, Bioterrorismus oder die Wasserwehr.

Der enorme Umfang des Fachwissens führt bei begrenzten zeitlichen Ressourcen zwangsläufig dazu, dass Tiefe und Qualität des Wissens leiden. Steigt die Menge des erforderlichen Wissens über eine Grenze hinaus an, heißt die Reaktion darauf Spezialisierung. Diese geht immer zu Lasten der Grundkenntnisse und entwickelt sich v.a. dann zum Problem, wenn immer mehr Aufgaben von immer weniger Personal erledigt werden müssen.

---

55 Auch bei Freiwilligen muss in den meisten Wissensbereichen zumindest ein Basiswissen vorhanden sein, damit die Aufgaben im Einsatz qualitätsgerecht erfüllt werden können. Beispielsweise sind einige Grundkenntnisse in der Notfallmedizin erforderlich, um z.B. beim Verkehrsunfall mit eingeklemmten Personen die Rettungsmaßnahmen nach dem Verletzungsmuster des Patienten ausrichten und reibungslos mit dem Rettungsdienstpersonal zusammenarbeiten zu können.

56 Gegenüber dem Ausrücken einer Berufsfeuerwehr stehen die Fahrzeugbesatzungen bei der Alarmierung noch nicht fest. Häufig beginnt mit der Alarmierung das Bangen, ob überhaupt genügend Einsatzkräfte am Gerätehaus eintreffen. Nachteilig wirken sich auch das zeitlich versetzte Eintreffen der Funktionsträger, die Notwendigkeit des Umziehens im Gerätehaus und kurze Anmarschzeiten zur Einsatzstelle aus.

Daher verlangen die Zwänge der täglichen Praxis heute eigentlich Alleskönner-Feuerwehrleute, wohingegen der tatsächliche Umfang des Fachwissens und die Möglichkeiten zur Aneignung desselben diese Forderung in immer weitere Ferne rücken. Wird diesen Zwängen nachgegeben und die (Über-)Qualifizierung relativ weniger Feuerwehrangehöriger propagiert, folgt daraus eine Überforderung der Betroffenen. Im Einsatzfall führt eine Konzentration von Qualifikationen auf wenige Einzelpersonen zur Unmöglichkeit von Führung nach den bewährten Grundsätzen. Schlussfolgernd muss nach Absolvierung einer für alle Wehrangehörigen einheitlichen Grundausbildung die Fortbildung des Einzelnen entsprechend einer selbst gewählten Qualifizierungsrichtung nach den persönlichen Neigungen und nach dem Grundsatz des lebenslangen Lernens vorangetrieben werden. Das Wissensprofil ändert sich für den Einzelnen entsprechend:

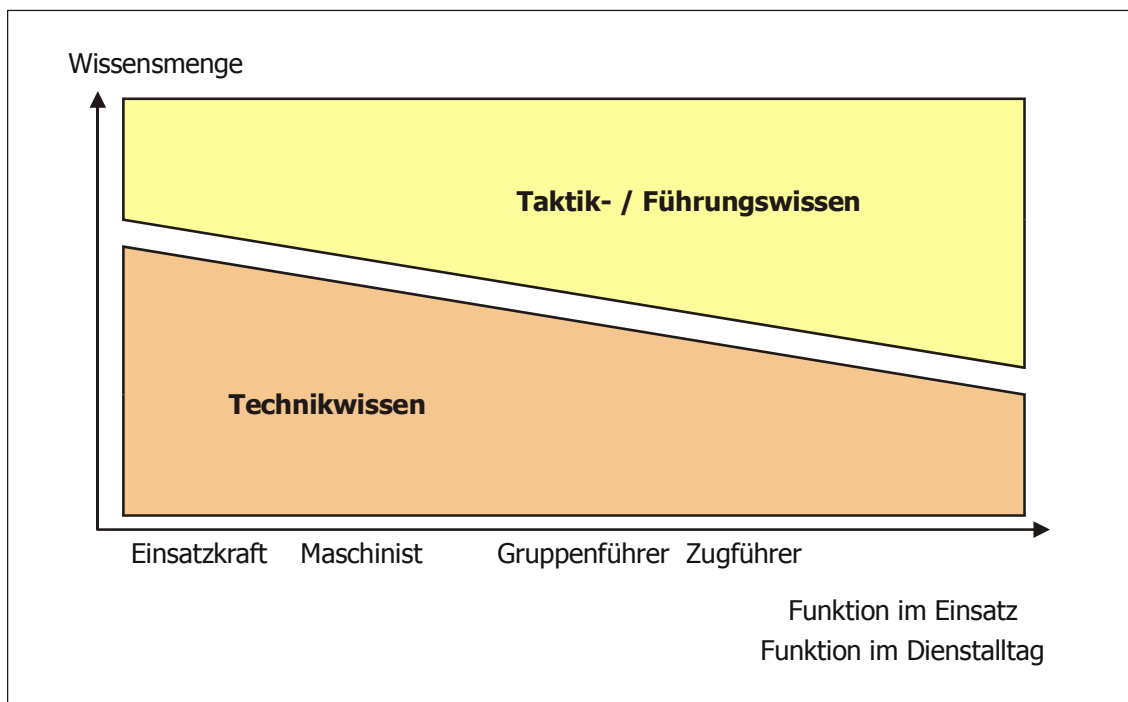


Bild 29: Entwicklung des Fachwissens nach der ausgeübten Funktion

Echte Wahlmöglichkeiten eröffnen sich für die Feuerwehrangehörigen nur, wenn die Mitgliederzahlen der Freiwilligen Feuerwehren gehalten und alle Anstrengungen zur Förderung des Ehrenamtes Feuerwehr unternommen werden. Eine vom Feuerwehrmitglied selbst gewählte Spezialisierungsrichtung erhöht die Motivation und befähigt zur Multiplikatorenfunktion für die Fortbildung der anderen Angehörigen der eigenen oder benachbarten Feuerwehr, die wiederum selbst über Spezialwissen und die Fähigkeit zu dessen Weitergabe verfügen.

## 6.6.2 Fortbildung in der Wissensgesellschaft

Regelmäßige und hochwertige Fortbildung stellt heute kein Sonderthema für besonders wissbegierige Feuerwehrleute dar, sondern muss das Feuerwehrleben jedes einzelnen Wehrmitgliedes durchziehen. Fortbildung hat hohe Priorität, ist Chefsache, was nicht die alleinige Durchführung durch die Wehrleitung meint.

Denkbar ist z.B. die Benennung eines begabten Kameraden als Beauftragten für Fortbildung in der Wehr. Die grundsätzlichen Anforderungen an diesen sind: Solides Basiswissen, Kenntnisse in der Ausbildungslehre, gute Führungseigenschaften. Die Aufgaben können die selbständige Organisation der Fortbildung umfassen (Planung, Durchführung, Abrechnung), einschließlich der Kontaktpflege zu anderen Feuerwehren und Organisationen zwecks Kooperation bei der Fortbildung in Sonderthemen. Hierzu gehört auch die Festlegung eines sinnvollen Rhythmus der regelmäßig wiederkehrenden Themen. Das Unterscheiden zwischen jährlich (z.B. Grundübung nach FwDV 3) und mehrjährig (z.B. Katastrophenschutz) wiederkehrenden Themen ist zwingend. Eine Nachweisführung über durchgeführte Ausbildungseinheiten über mehrere Jahre ist nötig, um den Überblick zu behalten.

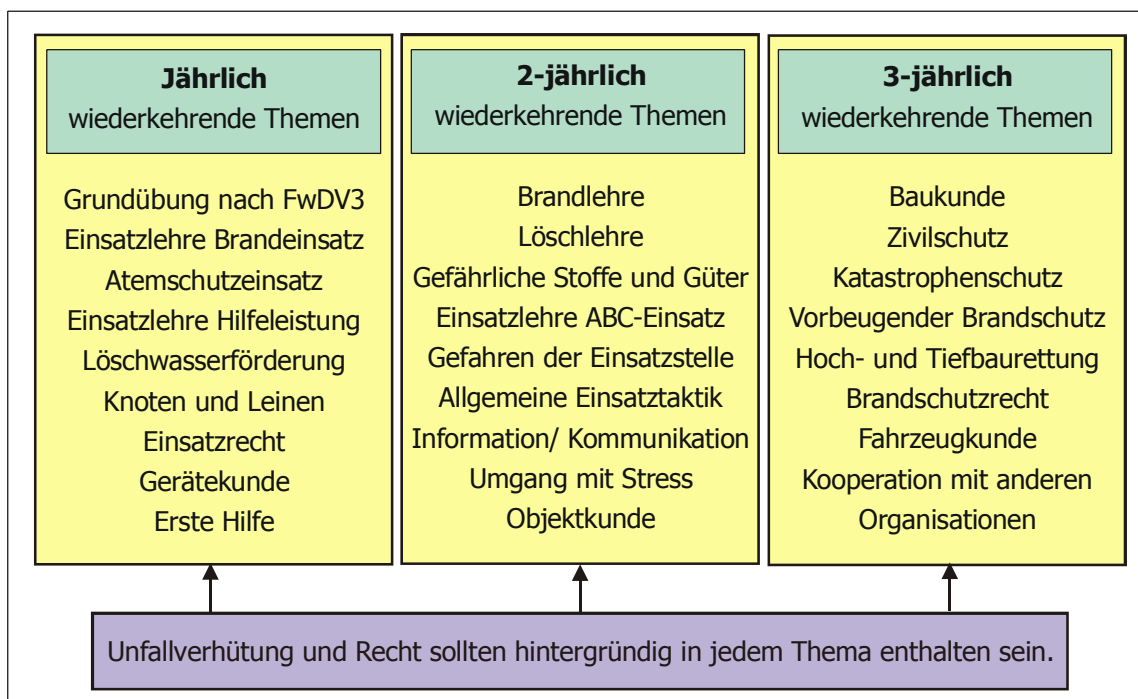


Bild 30: Vorschlag für einen Planungsrhythmus in der Fortbildung auf Standortebeine

Zielstellung ist die gezielte Delegation von durchzuführenden Unterrichten an geeignete Kameraden<sup>57</sup>, die Motivation zur fachlichen Auseinandersetzung mit neuen Inhalten<sup>58</sup> und die Beförderungen eines stetigen Wissenszuwachses.

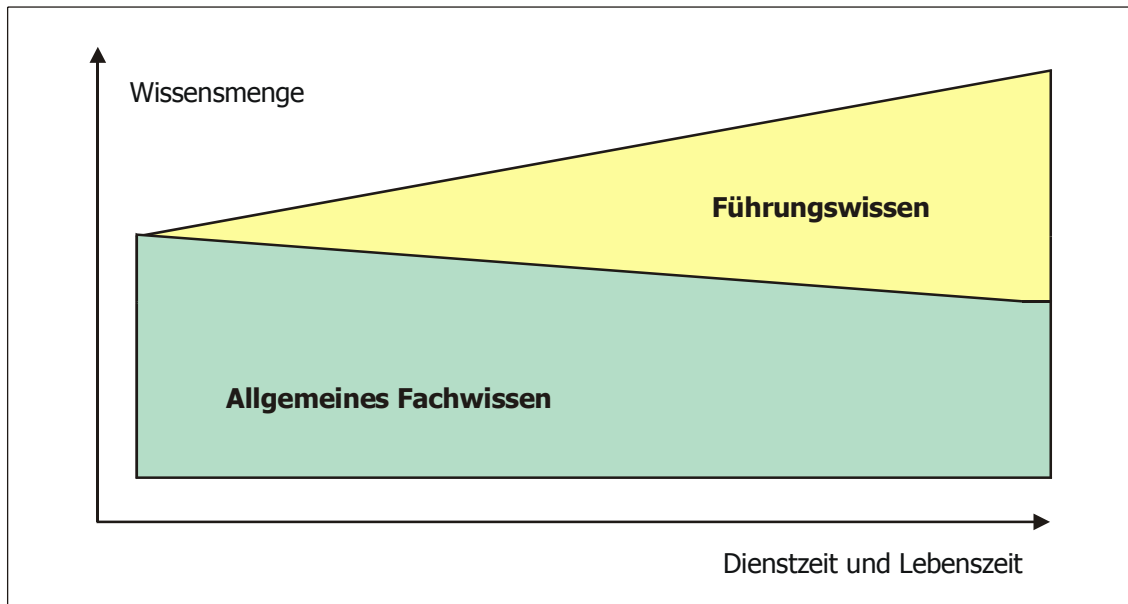


Bild 31: Entwicklung des Fachwissens in Abhängigkeit von Dienstzeit und Lebenszeit

Grundtendenz ist hier (wie bei der Ausbildung auch) die Individualisierung der Fortbildung. Immer mehr Fachwissen wird in immer kleineren Lerngruppen oder individuell vermittelt. Bei den Einsatzübungen bedarf es in den Feuerwehren einer neuen Durchführungs- und Auswertekultur, um das große Potenzial dieser Ausbildungsform voll auszuschöpfen<sup>59</sup>.

57 Die Verteilung der Unterrichte auf mehrere Schultern schafft Abwechslung und schützt vor Überforderung. In vielen Feuerwehren gibt es ein unentdecktes Potenzial an Ausbildern, die ermuntert, angeleitet und mit der Durchführung von Unterrichten betraut werden können.

58 Motivierend wirkt, wenn Zusammenhänge zwischen Einsatzerfolgen der Vergangenheit und Ausbildungsstunden hergestellt werden, wenn zu Beginn einer Ausbildungseinheit ausdrücklich Sinn und Zweck des Inhalts verdeutlicht werden, wenn der Lernstoff den tatsächlichen Erfordernissen der eigenen Feuerwehr angepasst und methodisch gut aufbereitet ist. Das ganze Spektrum der Umsetzungsformen sollte jahreszeitspezifisch ausgeschöpft werden: Übungsdienst, Gerätekunde, Theoretische Unterweisung / Fachschulung, Besichtigungen / Objektkunde, Einsatzübungen, usw.

59 Einsatzübungen müssen realitätsnah und so weit als möglich ohne Vorwissen der Wehrmitglieder durchgeführt, dann ehrlich und fair ausgewertet werden. Die Angst vor dem kritischen Blick der Öffentlichkeit bei Übungen ist meist unbegründet. Solange der Feuerwehr keine groben Fehler unterlaufen, bietet der Ablauf im Auge des unkundigen Beobachters kaum Anlass zur Kritik.

### 6.6.3 Weitere Schlussfolgerungen für die Praxis

Um die freie Entfaltung von Fachwissen zu ermöglichen, ist zuerst bei den Führungskräften ein Umdenken erforderlich. Im Zeitalter allseits verfügbarer Information kann es kein „Herrschaftswissen“ mehr geben.

Kontraproduktive Beschränkungen beim Zugang von Wissen müssen aufgehoben werden. In vielen (auch größeren) Feuerwehren ist der Zugang zu Lehrmitteln beschränkt. Fachbücher werden von Führungskräften gehortet. Lehrmittel sind schwer bis gar nicht zugänglich. Fachzeitschriften verschwinden in den Umlaufkanälen. Internetabeitsplätze dürfen nur von Führungskräften genutzt werden. Diese Hindernisse gilt es zu beseitigen.

Lernwillige Kameraden müssen bei der selbständigen Fortbildung jede erdenkliche Unterstützung erhalten. Die Selektionskompetenz soll erhöht, d.h. die Fähigkeit zur Auswahl des für die eigene Tätigkeit relevanten Wissens gefördert werden; einschließlich des Mutes, offensichtlich irrelevante Themen zu ignorieren. Das Kriterium der Wahrheit bei der Auswahl ist der gesunde Feuerwehrsachverstand.

Es gilt, die in der eigenen Feuerwehr vorhandene Technik sicher zu beherrschen, die Einsatztechnik der Nachbarwehren zu kennen und wieder verstärkt automatisierte Fertigkeiten zu trainieren<sup>61</sup>.

---

<sup>61</sup> In Zeiten der Informationsüberflutung besteht auch in der Feuerwehr die Gefahr, Spezialwissen zu Lasten von wichtigen Grundfertigkeiten (z.B. Leiterübungen, Knoten- und Leinenverbindungen, Herrichten von Löschwasserentnahmestellen) zu bevorzugen.

Eine zweite Gefahr ist die Gefährdung des Ausbildungserfolgs durch den falschen Einsatz moderner Medien. Lamers [241]: *„Nichtsdestoweniger hat in den letzten Jahren die Nutzung von Bildschirmpräsentationen für den Unterricht in der Feuerwehr ein bedenkliches Ausmaß angenommen. Manchmal kann man fast von einer „Häschen-Mentalität“ mancher Ausbilder sprechen, die nach dem Motto „Hattu Präsentation – hattu Unterricht!“ der Meinung sind, zur Unterrichtsvorbereitung genüge es, sich eine Bildschirmpräsentation zu dem Thema zu besorgen. Hinzu kommt, dass viele Ausbilder, die Bildschirmpräsentationen selbst erstellen, selbst einfache Grundsätze für deren Gestaltung außer Acht lassen. Vor allen Dingen gelingt es vielen Ausbildern nicht, mit den zahlreichen technischen Möglichkeiten von PowerPoint maßvoll umzugehen, so dass viele Bildschirmpräsentationen für den Unterricht völlig überkandidelt und verspielt daher kommen.“* In diesem Sinne kann der vernünftige Einsatz von Wandtafel oder Tageslicht-Projektor die Alternative sein. Gute Ausbilder verwenden zwecks Aufrechterhaltung der Aufmerksamkeit ohnehin eine Mischung unterschiedlicher Mittel.

## 6.7 Jugendfeuerwehr und Nachwuchsfragen

### 6.7.1 Zukünftige Zielstellungen

Auch in Zukunft werden in kleinen ländlichen Feuerwehren die meisten Mitglieder für die aktiven Abteilungen neben dem direkten Ansprechen von potentiellen Wehrmitgliedern über die Jugendfeuerwehr gewonnen. Da diese ihre Rolle als Nachwuchslieferant behalten wird, stellt sich die Frage, wie dieser Bereich der Feuerwehrarbeit so attraktiv gestaltet werden kann, dass bei zurückgehenden Bevölkerungszahlen und längeren Bildungszeiten eine möglichst hohe Bindung der Kinder und Jugendlichen an die Feuerwehr erzielt und eine hohe Übernahmequote erreicht werden kann<sup>61</sup>.

Mit zunehmendem Lebensalter ändern sich die Interessen der Jugendlichen und/oder vielen Feuerwehren gelingt es nicht, den Übergang zur aktiven Abteilung genügend schmackhaft zu machen. Die Frage nach der Fortführung der Feuerwehrtätigkeit ist demnach zumeist ein Motivationsproblem. Als Grundlage für die Auseinandersetzung mit der Motivation in der Jugendfeuerwehr selbst oder für den Übertritt in die aktive Abteilung kann die Bedürfnispyramide nach Maslow dienen<sup>62</sup>. Für die Jugendarbeit empfiehlt es sich, die einzelnen Bedürfnisse und ihre Befriedigung einmal durchzubuchstabieren.

Interessante Erkenntnisse dazu liefert eine Studie, deren Ergebnisse unter dem Titel „*Jugendfeuerwehr Hamburg im Fokus der Wissenschaft*“ veröffentlicht wurden<sup>63</sup>. Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse der Studie den Maslow'schen Kriterien zugeordnet.

---

61 Nach einer individuell verschieden langen Zeit der Mitgliedschaft in der Jugendfeuerwehr gibt es für den Einzelnen drei Möglichkeiten: Erstens der Übergang in die aktive Abteilung, zweitens der Austritt oder Ausschluss und drittens der Wechsel zu einer anderen Feuerwehr, z.B. wegen eines Wohnortwechsels für eine Berufsausbildung oder ein Studium.

62 Die Erkenntnisse von Maslow werden in Führungslehrgängen mehrerer Landesfeuerwehrschulen verwandt. Die Grundaussage ist, dass jeder Mensch eine Reihe von hierarchisch strukturierten Bedürfnissen hat. Die „höheren“ Bedürfnisse, wie die nach Kultur oder Selbstbestätigung, spielen im Leben nur dann eine Rolle, wenn die „unteren“ Bedürfnisse, wie die nach Nahrung und Sicherheit befriedigt sind [242].

63 Obwohl eine großstädtische Jugendfeuerwehr untersucht wurde, sind die Ergebnisse mit Einschränkungen auch auf ländliche Jugendfeuerwehren übertragbar. [66]



## 6.7.2 Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen

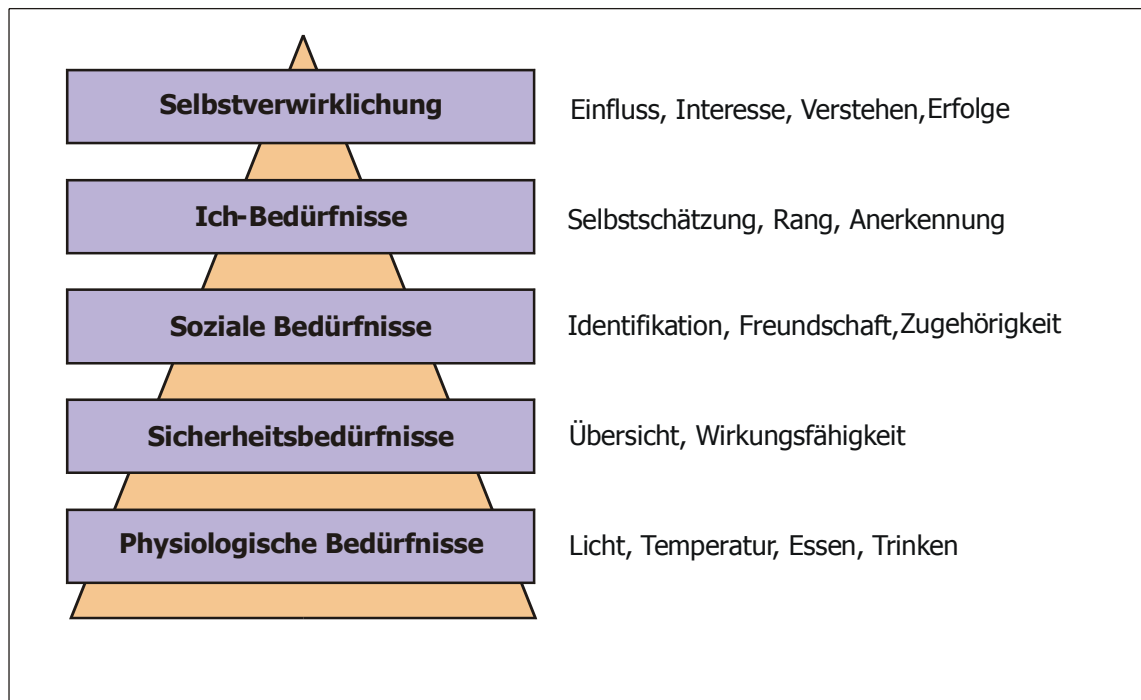


Bild 32: Bedürfnishierarchie nach Maslow [242]

Gute Rahmenbedingungen erfüllen die physiologischen Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen: Freundliche, helle, beheizbare Räumlichkeiten, Umkleidemöglichkeiten (getrennt nach Geschlechtern), vollständige Dienstkleidung einschl. Reinigungsmöglichkeiten, saubere sanitäre Anlagen, ausreichende Verpflegung bei längeren Veranstaltungen<sup>64</sup>. Jedes Mitglied der Jugendfeuerwehr hat mehr oder weniger das Bedürfnis nach Übersicht und wünscht sich einen Raum, in dem es mitwirken und mitgestalten kann (Sicherheitsbedürfnisse)<sup>65</sup>.

<sup>64</sup> Wenn auch die Kinder und Jugendlichen selbst nicht in jedem Fall Wert auf die äußeren Bedingungen legen, so messen doch meist die Eltern diesen Umständen große Bedeutung zu. Sie signalisieren den Eltern: Ihr Kind ist in der Feuerwehr gut aufgehoben und wird bestmöglich betreut.

<sup>65</sup> Diese Bedürfnisse werden z.B. durch die unterschiedlichen Charaktere in der Gruppe selbst oder Altersunterschiede eingeschränkt. Einige Zeit nach dem Zustandekommen einer Jugendgruppe offenbaren sich die Unterschiede zwischen den Mitgliedern. Wenn der Jugendwart und seine Mitstreiter nicht steuernd eingreifen, kommen die weniger durchsetzungsfähigen Jugendlichen kaum zum Zuge. Wegen ihrer Zurückhaltung wird eine schleichende Demotivierung leicht übersehen.

Weil die Jüngeren vergleichsweise weniger Wissen haben, kräftemäßig unterlegen sind und sich noch nicht so viel zutrauen, bleiben sie bei Gruppenaktivitäten öfters außen vor. „Eine Konsequenz könnte ... sein, die Altersgruppen bei bestimmten Aktivitäten, also zeitweilig zu trennen“ [66]. Zu den sozialen Bedürfnissen gehören die Identifikation mit der Aufgabe/ der Organisation, das Gestalten von Freundschaften und die Zugehörigkeit zur Gruppe. Diese Aspekte geraten bei einer überwiegend sachbezogenen Arbeit leicht ins Hintertreffen. Für die Motivation der Jugendlichen ist es aber fatal und unverzeihlich, diese Wünsche zu übersehen und ihnen nicht gerecht zu werden<sup>66</sup>. Zu den Ich-Bedürfnissen gehören das Streben nach Selbstschätzung, Rang und Anerkennung in der Gemeinschaft. In den Augen der Kinder und Jugendlichen stellt es oft eine ungeheure Aufwertung dar, dieselben Aktivitäten wie die Erwachsenen durchzuführen<sup>67</sup>. Die anfallende Arbeit ist auch in den Jugendfeuerwehren oft ungleichmäßig verteilt. Wenige Engagierte schultern einen überproportional großen Anteil; eine Mehrheit ist nur schwer zur Übernahme zusätzlicher Verantwortung zu bewegen. Der Wunsch nach Selbstverwirklichung ist vermutlich bei den Helfern und Betreuern ausgeprägter, als bei den Kindern und Jugendlichen. „Eine sinnvolle Möglichkeit zur Entlastung der Jugendfeuerwehrwarte könnte sein, die Helfer und Betreuer verstärkt mit einzubeziehen, weil sie die höchste Bereitschaft für ein zusätzliches Engagement zeigen.“ [66]

---

66 „Dies unterstreicht, dass es neben der sachbezogenen Ausrichtung der Gruppenaktivitäten ebenfalls von hoher Bedeutung ist, die Jugendlichen auch emotional und gleichberechtigt in die Gemeinschaft der Jugendfeuerwehren zu integrieren. Das Miteinander sollte so gestaltet sein, dass sich der/die Einzelne anerkannt fühlt und auch Bedürfnisse im zwischenmenschlichen Bereich verwirklichen kann.“ [66] *Wenn dann im Laufe der Mitgliedschaft freundschaftliche Kontakte zu den Mitgliedern der aktiven Abteilung dazukommen, dürfte sich die Frage nach einem Übertritt bei erreichtem Alter wesentlich leichter bejahen lassen.* „Es sollte darauf hin gearbeitet werden, dass die Jugendlichen bereits frühzeitig gut über die FF informiert werden und auch persönliche Kontakte zu den FF-Mitgliedern knüpfen können. Nicht zuletzt spielt der soziale Aspekt auch bei der Werbung neuer Mitglieder eine wichtige Rolle: Um neue Mitglieder zu gewinnen, sind dementsprechend Maßnahmen geeignet, bei denen sich die Jugendfeuerwehr öffentlich ... präsentiert. Hierbei sollte es vor allem darum gehen, neben der Information über die Angebote und Aktivitäten ein positives Bild von der Jugendfeuerwehr zu vermitteln und bei den potenziellen Mitgliedern einen persönlichen Bezug zur Jugendfeuerwehr herzustellen.“ [66]

67 „Hier wäre zu überlegen, inwiefern die Jugendlichen stärker an praxisrelevanten Aktivitäten beteiligt werden können, sei es im Rahmen eigener Veranstaltungen oder im Rahmen einer begrenzten Mitwirkung an Aktivitäten der Freiwilligen Feuerwehr.“ [66]

### **6.7.3 Jugendarbeit der Zukunft**

Im Tagesgeschäft der Jugendfeuerwehrarbeit drehen sich Fragestellungen häufig um den Inhalt des nächsten Dienstes oder um Materialfragen. Für eine zukunftsfähige Jugendarbeit ist es unerlässlich, das Schwergewicht von den Sachfragen weg zu den Personen zu legen.

Es ist immer lohnend, einen anderen Blickwinkel einzunehmen und Fragen auf einer höheren Ebene zu stellen, z.B. über die wirkliche Motivation zum Mitmachen in der Feuerwehr oder über Integrationsmöglichkeiten für Außenseiter in die Gruppe. Solches Nachdenken führt oft zu überraschenden Ergebnissen; die richtige Fragestellung birgt die Antwort häufig schon in sich.

Die Rolle des Jugendwartes kann nicht die eines Alleinunterhalters sein, sondern eher die eines Trainers für die Mitarbeiter und eines Koordinators. Das setzt jedoch charakterliche Reife und ein Selbstbild voraus, das nicht von der eigenen Unverzichtbarkeit ausgeht und die Meinung pflegt, man besitze die beste Befähigung zur Erledigung aller Aufgaben. Wenn dies tatsächlich der Fall sein sollte, gilt es zu lernen, dass auch eine zweitbeste Lösung z.B. für die Durchführung einer Veranstaltung akzeptabel sein kann, wenn ein Mitarbeiter oder ein Team daran wachsen.

Das Ziel der Erhöhung der Übernahmequote lässt sich folglich nicht dadurch erreichen, dass die Mitglieder der Jugendfeuerwehr so früh wie möglich so viel Fachwissen wie möglich anhäufen und bei jedem Wettkampf einen vorderen Platz belegen. Die eigentliche Aufgabe besteht vielmehr darin, den Bedürfnissen der Kinder und Jugendlichen soweit als möglich entgegenzukommen. Das beinhaltet auch die Möglichkeit, Verantwortung einzuüben, an Aufgaben zu wachsen und Zusammenleben zu gestalten.

Die pädagogische Befähigung der Jugendwarte für diese Aufgabe ist in der Fläche nur unzureichend vorhanden. Förderung der Jugendfeuerwehr heißt zukünftig auch Bewusstseinsbildung in pädagogischen Belangen über die Sacharbeit an Feuerwehrgeräten und Wettkampfbeteiligung hinaus. Wenn Fortbildungsangebote in diesem Bereich nicht bestehen oder wahrgenommen werden können, sind doch zahlreiche Anregungen in der Fachliteratur vorhanden [243] [244] [245] [246].

Diese Kernaussagen decken sich auch weitgehend mit Anliegen der Beteiligten des Zukunftskongresses des Deutschen Feuerwehrverbandes [93] [94].

## 6.8 Einsatztechnik und Ausrüstung

### 6.8.1 Beschränkung auf das Wesentliche

Kostenfragen sind und bleiben in naher Zukunft das Hauptproblem bei der Technikbeschaffung; an Angeboten der Wirtschaft und technischen Möglichkeiten mangelt es nicht.

Das jährliche Investitionsdefizit der Kommunen wird mit 62 Mrd. Euro beziffert [248]. Eigenanstrengungen der Feuerwehren zur Finanzbeschaffung können das Problem nicht lösen, allenfalls bei der Realisierung von Sonderwünschen helfen<sup>68</sup>. Die Pflicht zur Finanzierung bzw. Förderung der Einsatztechnik bleibt auch zukünftig Aufgabe der Gemeinden und der Länder. Die Feuerwehren selbst müssen sich bei ihren Technikwünschen auf ein vernünftiges Maß beschränken.

Vieles, was der Markt heute anbietet und verkauft, ist als Ausrüstung für Feuerwehren mit 100 oder weniger Einsätzen im Jahr schlicht überzogen und wird nicht einmal von Berufsfeuerwehren benötigt. Das durchaus legitime Gewinnstreben der Firmen bringt auch Gerätschaften auf den Markt, deren Einsatzwert fraglich ist, deren praktischer Nutzen in Zweifel steht und die teilweise erhebliche Folgekosten verursachen.

---

68 In der Zeitschrift Einsatz erschien der Artikel: „Förderstau – was tun? So kommt Geld in lehrte Kassen“ [249]. Ausgehend von einem Konjunktur-Einbruch in der deutschen Feuerwehrtechnik-Industrie gelte es, neue Finanzierungsmöglichkeiten der Feuerwehr zu erschließen. Die Feuerwehr bzw. der Feuerwehrverein können die eigene Kasse mit zusätzlichen Aktivitäten auffrischen. Positives Beispiel ist eine Aktion der Jugendfeuerwehr Westerstede, bei der die Mitglieder gegen eine Spende im Akkord private Pkw gewaschen haben [250]. Auch die Ausrichtung von oder die Beteiligung an Festlichkeiten ist flächendeckend eine klassische Einnahmequelle der Feuerwehr. Keinesfalls sollte aber die Idee Schule machen, dass damit Einsatztechnik oder Gebäude (mit)finanziert werden. Solche Aktivitäten haben sich als unregelmäßige Einnahmequelle bewährt, die letztlich den Wehrmitgliedern selbst zugute kommt. Für langfristige und kostenintensivere Vorhaben in kleinen Gemeinden sind solche Einfälle ungeeignet. Als Beispiele für kreative Ideen werden im o.g. Artikel die Feuer- und Flamme-Show der Münchener Jugendfeuerwehr genannt, sowie der Verkauf von 300 Exemplaren eines Fotokalenders, auf dem Einsatzkräfte der Feuerwehr Bobingen (Bayern) oben ohne zu sehen sind. Hat die Durchführung einer Feuerwehr-Show für die Zuschauer einen gewissen Bildungswert, können sich erotische Fotokalender in der Öffentlichkeitsarbeit kontraproduktiv auswirken.

Der Grund für die Beschaffung von Einsatztechnik kann nur im praktischen Nutzwert liegen, nicht im Prestigegewinn für Gemeinden oder Einzelpersonen. Wichtigstes Kriterium bleibt der Einsatzwert. Neil Postman: *„Die als erstes auf der Hand liegende Frage, die hinsichtlich jeglicher neuer Technologie zu stellen wäre ... Was ist das Problem, für das diese Technologie die Lösung bietet? Diese Frage muss gestellt werden, weil es Technologie gibt, die erfunden und angewendet werden, um Probleme zu lösen, die kein normaler Mensch für wichtig halten würde. Selbstverständlich lässt sich jede Technologie so vermarkten, dass die Illusion des Bedeutenden geschaffen wird, aber ein intelligenter und wacher Mensch muss das ja nicht glauben.“* [251]

In Frage gestellt werden sollen nicht Innovationen an sich, sondern die unkritische Begeisterung dafür. Das Motivationspotenzial neuer Fahrzeuge und Geräte und Äußerlichkeiten müssen allerdings berücksichtigt werden.

Einfache Hilfsmittel können gegenüber teuren Gerätschaften vorteilhaft sein<sup>69</sup>. Praktischer Nutzwert in Zeiten von Personalmangel kann für kleine ländliche Feuerwehren auch heißen, Gerätschaften zu beschaffen und vorzuhalten, die ein „*Einfrieren der Lage*“ erlauben [252].

Schließlich gibt es auch technische Entwicklungen, bei denen man berechtigterweise geteilter Meinung sein kann. Steht eine Entscheidung nicht zwischen richtig und falsch, sondern zwischen richtig und richtig, sollte v.a. in kleinen Feuerwehren der bisher bewährten Technik, der Einheitlichkeit der Ausrüstung in der Umgegend bzw. im Landkreis und damit der Austauschbarkeit im Einsatz der Vorrang gegeben werden<sup>70</sup>.

---

69 Ein Beispiel: Sinnvollerweise haben in den letzten Jahren die Anstrengungen für den sicheren Einsatz von Atemschutzgeräteträgern (ASGT) stark zugenommen. Neben den Vorschlägen zur Notfallrettung verunfallter ASGT und Zivilpersonen wurden verschiedene Geräte entwickelt, die noch Schwachstellen aufweisen: Z.B. ist der Transport von verunfallten ASGT durch Treppenträume oder Engstellen nur schwer möglich, im Fall einer Crashrettung dauert das Anlegen der Ausrüstung zu lange, im Fall einer langsameren Rettung kämen auch andere Hilfsmittel (z.B. Krankentrage) in Frage. Eine einfache, leichte und preiswerte Alternative ist die Ausstattung jedes ASGT mit einer ca. 1,50 m langen Bandschlinge, die in der Überhose untergebracht ist und die im Notfall dem Opfer unter den Achseln durchgezogen werden kann. Sie kann außerdem vielfältig für andere Zwecke eingesetzt werden: zum Offenhalten von Türen, zum Anbinden von Schläuchen im Treppenauge, usw..

70 Ein Beispiel: Die Frage nach Normaldruck oder Überdruck bei der Beschaffung von Pressluftatmern ist nicht von höchster Wichtigkeit, besonders wenn ein Einsatz unter Chemikalienschutzanzügen nicht vorgesehen ist. Hier sollte die Einheitlichkeit maßgebend sein.

## 6.8.2 Dienstkleidung

Jedem Feuerwehrmitglied stehen zwei Arten von Kleidung mehr oder weniger vollständig zur Verfügung: Die Dienstkleidung (auch Ausgeh-Kleidung) und die Einsatzkleidung (auch Schutzkleidung). Die Dienstkleidung erfüllt neben der Kleidungsfunktion hauptsächlich drei weitere Aufgaben: sie erzielt eine repräsentative Wirkung gegenüber Außenstehenden, macht Dienstgrade, Auszeichnungen und Funktionen kenntlich und sichert Einheitlichkeit im Auftreten.

In der Praxis sind viele Feuerwehren jedoch weit davon entfernt, diese beabsichtigten Wirkungen zu erzielen. Vielerorts wird Dienstkleidung nicht oder nicht vollständig zur Verfügung gestellt. So erscheinen bei offiziellen Anlässen und Aus- und Fortbildungsveranstaltungen Kameradinnen und Kameraden in Privat- oder Einsatzkleidung oder abenteuerlichen Kombinationen derselben, weil sie keine Dienstkleidung erhalten haben. Wegen der in vielen Wehren relativ seltenen Nutzung gibt es kaum Anlass zur Überprüfung der Vollständigkeit der Kleidung und der richtigen Größen. Junge Feuerwehrmitglieder lassen aus Geschmacksgründen häufig sichtliches Unwohlsein in der Uniform erkennen.

Die motivierende bzw. demotivierende Wirkung von Kleidung wird von älteren Führungskräften häufig unterschätzt. Bei Jugendlichen kann die Ausstattung mit schnittiger, „cooler“ und funktioneller Kleidung das Zünglein an der Waage sein, das über den Beitritt zu einer Organisation entscheidet. Diese und andere Gründe führen zu den erwähnten Kombinationen von Dienst-, Einsatz- und Privatkleidung mit nachteiliger Wirkung auf das Erscheinungsbild nach innen und außen. Für den Beobachter drängen sich negative Rückschlüsse vom optischen Erscheinungsbild auf fachliche und charakterliche Qualitäten auf, v.a. wenn andere Beurteilungsmaßstäbe nicht verfügbar sind. Dieser Zusammenhang bleibt in den Feuerwehren vielfach unberücksichtigt.

Hermann Schröder: *„Mangel an entschiedenem Auftreten zeigt sich gerade auch in Äußerlichkeiten: z.B. der Dienstkleidung. Trotz vielbenutzter Anglizismen haben wir offensichtlich die Bedeutung von Corporate identity noch nicht begriffen. Ein gleiches Auftreten in korrekt getragener Kleidung – ein Signal machtvoller Einheit nach außen – haben wir der Beliebigkeit persönlicher Vorlieben überlassen.*

*Wo viele (oft künstliche) Corporate identity neu erfunden werden muss, geben die Feuerwehren ihre vorhandene offensichtlich preis – nicht zuletzt in nachlässiger Kleidung.“ [184]*

Die Wirtschaft hingegen hat das Auftreten von Firmen in ihren Märkten im Zusammenhang von eigener Identität und Außenwirkung als Erfolgsfaktor besser erkannt und Schlussfolgerungen abgeleitet. Erscheinungsbild und Darstellung in der Öffentlichkeit rangieren hier unter den Begriffen Corporate Design und Corporate Communication als Bestandteile der Corporate Identity bzw. des Corporate Image:

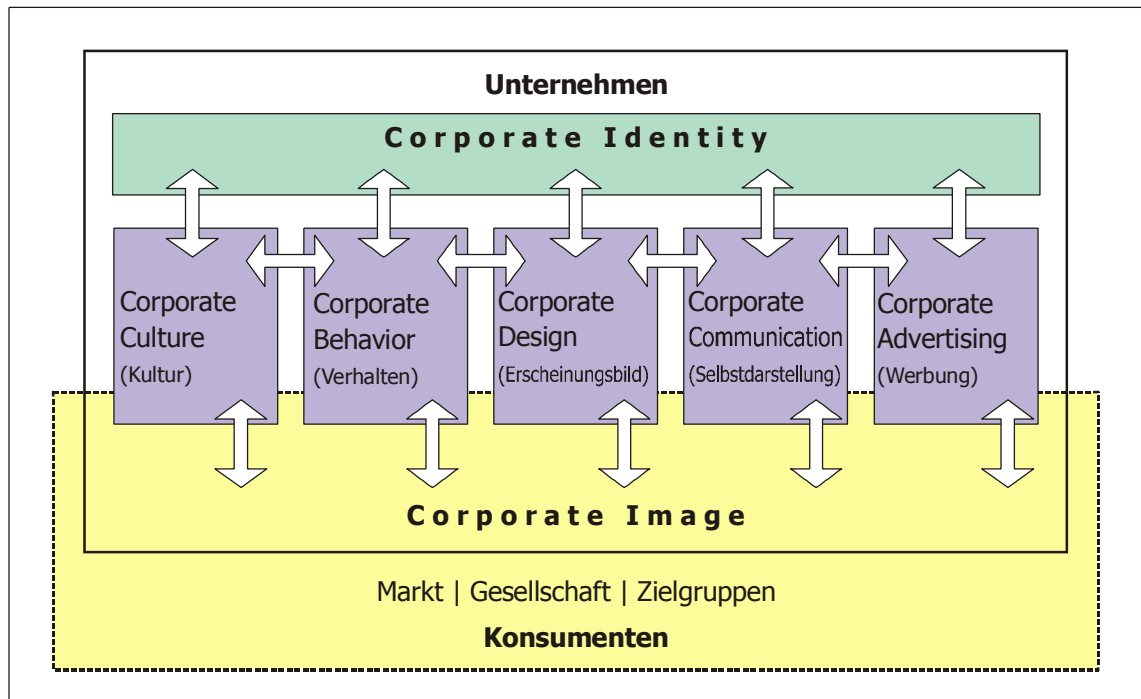


Bild 33: Corporate Identity und Corporate Image [253]

Diese Inhalte sollten an den Führungslehrgängen der Feuerweerschulen genauso selbstverständlich vermittelt werden, wie heute ausgewählte Erkenntnisse der Psychologie auf dem Ausbildungsplan im Bereich Menschenführung stehen. Letztlich handelte es sich nur um eine Wiederbelebung von Werten wie Ordnung und Korrektheit, die die Feuerwehr ohnehin immer verkörpert hat.

Im Blick auf die Kleidung sind also Anstrengungen von allen Beteiligten (Mitglied, Wehrleitung, Gemeinde) vonnöten. Das schließt Vollständigkeit, Einheitlichkeit, Ordnung und Sauberkeit bei der Kleidung ein. Die vorhandenen Vorschriften sind ausreichend [199], ggf. empfiehlt sich die schriftliche Fixierung von Grundregeln auf kommunaler Ebene in einer Bekleidungsordnung.

### 6.8.3 Einsatzkleidung

Für die Einsatzkleidung gilt Ähnliches wie für die Dienstkleidung; im Vordergrund steht aber die Schutzwirkung. Die Einsatzkleidung soll (mit Einschränkungen) folgende Funktionen erfüllen: Schutz vor physikalischen Einflüssen (Hitze, Kälte, usw.) und vor chemischen Einflüssen, Warnwirkung und Erkennbarkeit von Funktion und Fachdienst. Diese Wirkungen werden häufig nicht erzielt, weil die Kleidung in vielen Wehren immer noch überaltert oder unvollständig ist oder weil sie im Einsatz nicht vollständig getragen wird<sup>71</sup>. Die Auswirkungen sind eine stark verringerte Schutzwirkung und eine schlechte Außenwirkung. Und das trotz der Tatsache, dass der Kostenfaktor Bekleidung im Haushalt erhebliche Summen verschlingt.

Sind im Technikbereich Kompromisse zwischen Finanzrahmen und Ausstattungswünschen noch zu rechtfertigen, erlaubt die Persönliche Schutzausrüstung (PSA) diese Kompromisse kaum. Der Vollständigkeit der PSA gehört daher bei zukünftigen Beschaffungen der Vorrang gegenüber Gerätschaften eingeräumt, denn eine ordentliche Ausrüstung macht erfolgreiches Arbeiten überhaupt erst möglich. Zufriedenstellend wäre, wenn hierbei die bestehenden Vorschriften erfüllt würden; das technisch Machbare muss nicht der Maßstab sein<sup>72</sup>. Im Einflussbereich der Feuerwehr und der PSA-Träger liegen also Gestaltungsmöglichkeiten.

Die Ausstattung jedes Wehrmitgliedes mit vollständiger PSA ist und bleibt Aufgabe der Gemeinde, wie in Industrie und im Handwerk die Bereitstellung der PSA Sache des Arbeitgebers ist.

---

71 Der Grund ist oft Heißspornigkeit, übertriebene Hektik oder tatsächlicher Zeitmangel – alles schlechte Ausreden im Versicherungsfall. In Zeitungen können solche Einsatzfotos regelmäßig gesichtet werden; auch in Fachbüchern der Feuerwehr: Ein Kamerad sägt mit der Kettensäge an einem umgestürzten Baum und trägt dabei Gummistiefel, Jogginghosen, Überjacke und Basecap.

72 Auf der Internetseite der EADS Defense & Security war im Jahr 2005 der „Feuerwehrmann der Zukunft“ zu sehen [254]. Dieser war im Schutzanzug der EADS Werkfeuerwehr mit Pressluftatmer abgebildet und ausgerüstet mit helmmontierter Wärmebildkamera mit Head-Up-Display und Anschluss an Digitalfunkgerät, helmintegrierter Hör-/Sprechgarnitur, Digitalfunkgerät als Herzstück der Vernetzung von Ausrüstungskomponenten, Peilsender mit Anschluss an Digitalfunkgerät, Atemschutzüberwachungsgerät mit Anschluss an Pressluftatmer und Digitalfunkgerät. Der Schutzanzug könnte zukünftig Sensoren zur Überwachung von Körperfunktionen beinhalten. Alle diese nützlichen Funktionen werden sehr wahrscheinlich in den nächsten Jahren nicht zur Standardausrüstung der Feuerwehren geraten. Es wäre aber schon ein Gewinn, wenn alle Feuerwehren ihre PSA auf die Höhe der gegenwärtigen Vorschriften bringen würden.



Der Schutz der Einsatzkräfte und damit auch die Überwachung der Einhaltung der Unfallverhütungsvorschriften gehört zur Fürsorgepflicht der Vorgesetzten. Die Schaffung der Voraussetzungen für Reinigung und Imprägnierung der PSA obliegt der Feuerwehr und nicht der Einsatzkraft<sup>73</sup>.

Das Achten auf die richtige Trageweise ist ebenfalls eine Führungsaufgabe. Beim Ausrücken ist auf Ruhe zu drängen; Einsatzfahrzeuge sollten nicht abrücken, bevor nicht alle Kräfte vollständig bekleidet Platz genommen haben. Eine regelmäßige Überprüfung der persönlichen Einsatzkleidung (auch bekannt als Kleiderappell) sollte regelmäßig durchgeführt werden.

Auch jede kleine Feuerwehr sollte zum Zweck der besseren Erkennbarkeit der Führungskräfte farbige Westen gemäß der jeweils geltenden Vorschrift vorhalten [255]. Diese sind bei der immer wichtiger werdenden überörtlichen Zusammenarbeit und bei Großeinsätzen wertvoll. Sie erleichtern an der Einsatzstelle die Suche nach Führungskräften und sparen so Kraft und Zeit<sup>74</sup>.

Ferner gibt es eine Reihe von Problemen bzgl. der PSA, die von Politik, den Verbänden und Normgebern zu lösen sind<sup>75</sup>. Einige der angesprochenen Probleme lassen sich auch dadurch lösen, dass Dienstleistungen im Bekleidungswesen landkreisweit komplett an Firmen vergeben werden („Public-private-partnership“). Zahlreiche Berufsfeuerwehren praktizieren dieses Verfahren bereits erfolgreich [256].

---

73 Die Praxis, dass Schutzkleidung immer noch in privaten Haushalten der Feuerwehrleute gewaschen wird, muss aus hygienischen Gründen der Vergangenheit angehören und sollte von den Wehrmitgliedern verweigert werden.

74 Genauso wünschenswert wären aus demselben Grund die Durchsetzung der Kennzeichnung der Einsatzfahrzeuge mit Ortsnamen und Funkkenner in allen Feuerwehren.

75 Ulrich Cimolino beschrieb im Zusammenhang der widersinnigen Diskussion um die Sicherheit von Hohlstrahlrohren die derzeitigen „Baustellen“ bei der Schutzausrüstung: *„HuPF-Kleidung ist in einigen Bundesländern immer noch mit sogenannten „Wärmefenstern“ (also z.B. ohne Überhose) geplant. Der Mensch dient hier dann als Temperaturindikator durch Schmerzreiz. Wo bleibt das Anwendungs-Gebot für komplette HuPF – bzw. DIN EN 469 – Feuerschutzkleidung im Brandeinsatz? Die „neuen“ Feuerwehrhelme wurden bereits 1997 ... stark kritisiert. Erst nach mehreren Beinahe-Unfällen durch Verformung kam es ... zu „offiziellen“ Stellungnahmen zu dem Thema. Wieso werden derartige Ergebnisse erst ignoriert und dann in schier endlosen Diskussionen wieder neu aufgerollt? Der „Hakengurt“ bzw. in der Folge der „Feuerwehr(un-/sicherheits)gurt“ nach DIN 14926 ist auch nach neuestem Normentwurf immer noch eine Konstruktionsnorm und bekanntermaßen als Sicherheitsgurt nicht zu gebrauchen, da viel zu gefährlich. ... Als reiner Gerätegurt ist er aber sowohl zu unpraktisch als auch zu schwer. Wo bleibt das Anwendungs-Verbot?“* [257] [258]

## 6.9 Zusammenarbeit und Einsatzerfolg

### 6.9.1 Ausgangssituation

Seit den Anfängen des deutschen Feuerwehrwesens sind überörtliche, landes-, bundes-, heute auch weltweite Wettkämpfe, Übungen und Feierlichkeiten gute Tradition. Von allen Beteiligten wird ein Austausch über die Gemeindegrenzen hinweg in den allermeisten Fällen als sehr fruchtbringend empfunden. Der Gewinn liegt dabei nicht unbedingt in großen technischen und taktischen Neuerungen auf der einen oder anderen Seite, sondern mehr bei kleinen Verbesserungen und beim Kennenlernen und Erfahrungsaustausch.

Auf der gegenseitigen Kenntnis der Personen, Taktiken und Techniken basiert eine gute Zusammenarbeit im Einsatzfall, auf die es zukünftig mehr denn je ankommt. Bedingt durch die verringerte Tageseinsatzbereitschaft müssen selbst bei Standard-Einsätzen, bei denen zur Schadensbewältigung vor Jahren ein bis zwei Feuerwehren ausreichten, heute drei, vier oder mehr Wehren alarmiert werden. Das Problem ist weniger, dass aufgrund des Einsatzstichwortes so viele Kräfte und Mittel benötigt würden. Vielmehr müssen wegen der Planungsunsicherheit für die Leitstellen aufgrund der eingeschränkten Tageseinsatzbereitschaft zunächst mehr Wehren als nötig alarmiert werden.

Im krassen Gegensatz zu einer in der Fläche weitgehend guten Zusammenarbeit halten sich hartnäckig Gruppenegoismen z.B. zwischen einzelnen Gemeindewehren, die historischen Ursprungs, nicht rational zu begründen sind und unüberwindlich erscheinen. Zum Teil liegt die Selbstbezogenheit vieler Feuerwehren in der Struktur des deutschen Feuerwehrwesens selbst begründet. Johannes Feyrer [10]: *„Unser Feuerwehrwesen ist eine Aneinanderreihung von „feuerwehriigen Einzelzellen“ unterschiedlicher Größe – jede Zelle sorgt für sich selbst und ist bereit, dafür alles zu geben. Es besteht aber eher wenig Interesse, über diese Grenze hinauszugehen ...“*. Scheuklappendenken, Gruppenegoismus und ein Mangel an interkommunaler Teamfähigkeit bleiben aber nicht wirkungslos, sondern können Schaden anrichten und gehen im Einsatzfall zu Lasten der Bürger, der Opfer, der Patienten. Wie die Feuerwehrmitglieder selbst die Qualität der Kooperation beurteilen, geht aus den folgenden Abbildungen hervor [13]:

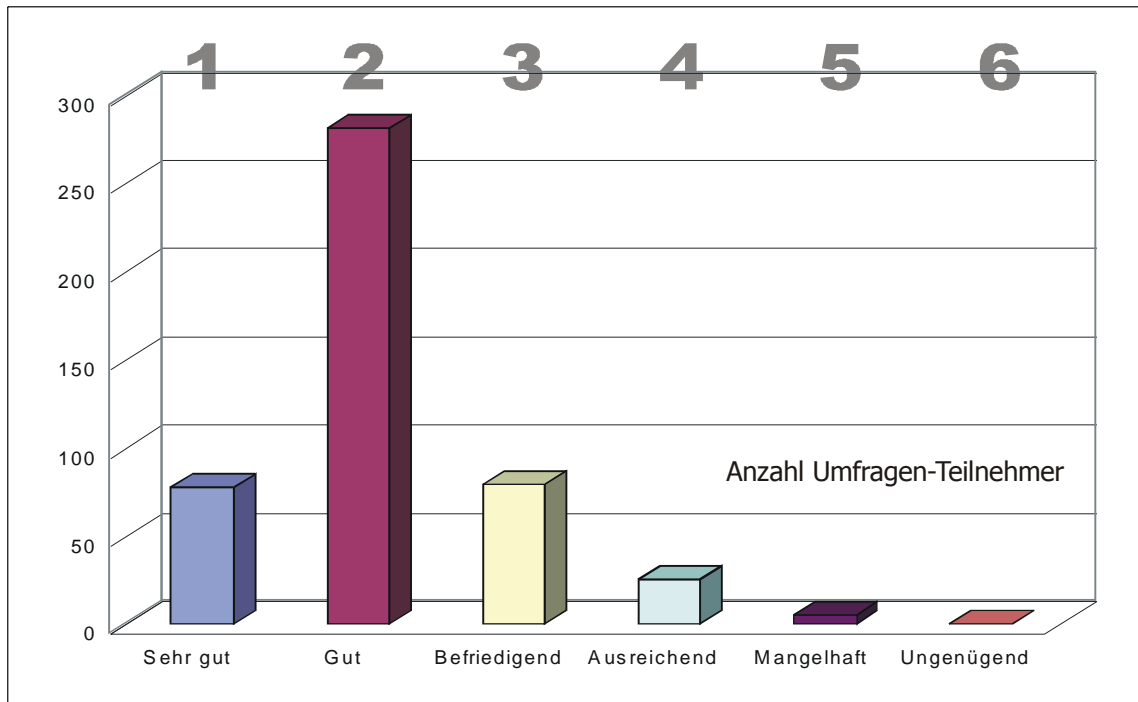


Bild 34: Qualität der Zusammenarbeit zwischen Feuerwehren [13]

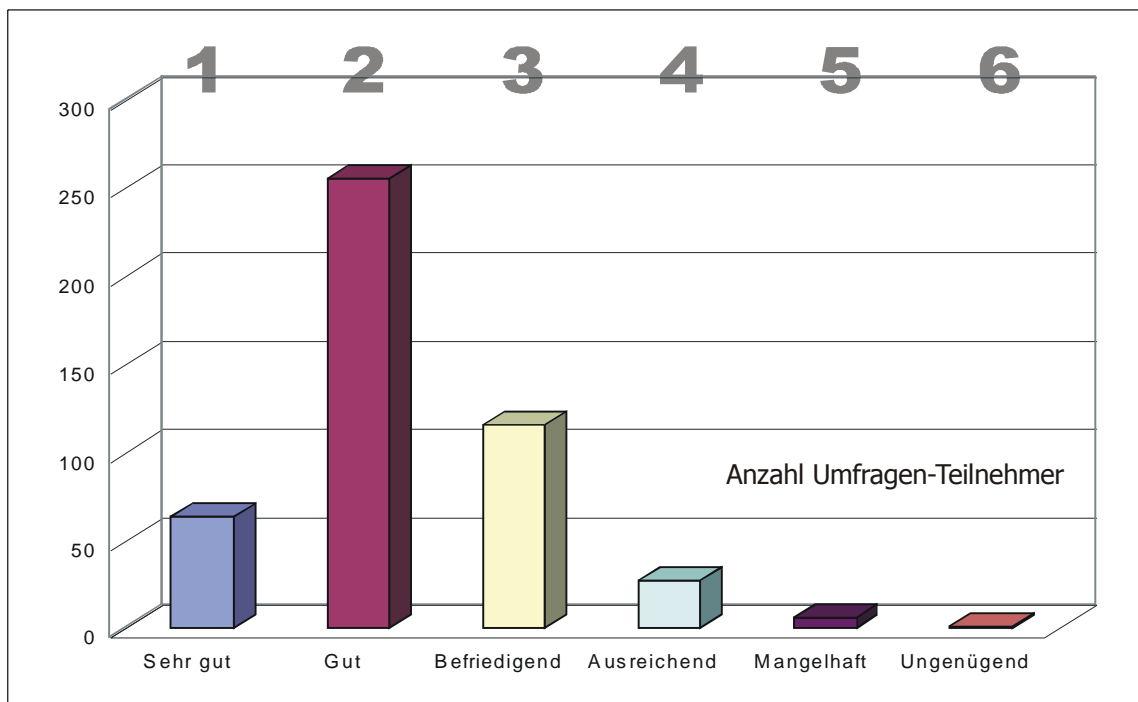


Bild 35: Qualität der Zusammenarbeit mit anderen Organisationen [13]

Die beiden folgenden Kapitel schildern die Herausforderungen der Zukunft bei sich ändernden Strukturen und einer damit verbundenen Bedeutungszunahme der Zusammenarbeit zwischen den Feuerwehren selbst und zwischen Feuerwehr und anderen Behörden und Organisationen.

## 6.9.2 Zusammenarbeit zwischen Feuerwehren

Eine Verweigerungshaltung im Blick auf die Kooperation zwischen Ortsteilfeuerwehren und das überörtliche Zusammenwirken führt nicht nur zu Mängeln bei der Abwicklung von Alltagseinsätzen, sondern behindert massiv die Vorbereitung auf Großeinsätze z.B. bei Katastrophenlagen<sup>76</sup>. Solche Ereignisse werden von Führungskräften der Feuerwehr selbst und von den Verantwortlichen in Politik und Verwaltung aus mehreren Gründen gern ausgeblendet. Ein Hauptgrund ist die mangelnde Vorstellungskraft der Fachleute in Regionen, die bisher von Naturkatastrophen und anderen Großschadenslagen verschont geblieben sind oder die solche Lagen mehr schlecht als recht abgewickelt haben.

Geschuldet der kommunalen Selbstverwaltungsstrukturen in der Bundesrepublik ist die Führungsorganisation in mehreren Bundesländern bei Einsätzen über Gemeindegrenzen mit oder ohne Beteiligung des Kreisbrandmeisters / Kreisbrandinspektors mangelhaft. Eine Forcierung der Zusammenarbeit ist jedenfalls aus den o.g. Gründen dringend geboten<sup>77</sup>. Die rechtliche Grundlage ist mit den Brandschutzgesetzen der Länder und der Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 [231] gegeben. Letztere Vorschrift bietet eine gute und international anerkannte Basis für die Führung und Leitung im Einsatz über alle Führungsstufen hinweg<sup>78</sup> [260].

Auf Gemeindeebene braucht es mutige Vorstöße, die den Austausch und die Zusammenarbeit fördern. In der Umsetzung kommen gemeinsame Ausbildungseinheiten, unangekündigte Einsatzübungen, gerne auch ein Feuerwehrstammtisch in Frage.

---

76 Claus Lange hat diesen Mangel beschrieben; offenbar leben auch größere Feuerwehren mit diesem Problem: *„Uns Feuerwehrangehörigen fehlt manchmal der Mut, in größeren Dimensionen, weit über kommunale Grenzen hinweg, zu denken und auch zu handeln. ... Die Feuerwehr-Führungskräfte leben quasi in kommunalen Selbstverwaltungsstrukturen, die es hochzuhalten gilt – sei es auch nur bei der Umsetzung von individuellen Fahrzeugkonzepten oder der Gestaltung unserer Dienstkleidung. ... [Es] gilt es, sich auf Großschadenereignisse besser vorzubereiten, nachbarschaftliche bzw. überörtliche Hilfe vor auszuplanen, regelmäßig zu üben und auch in Strukturen zu denken die über den Einsatz von Löschzügen hinausgehen.“* [259]

77 Hans-Peter Plattner: *„Im Bereich der Organisation sind zu verstärken – gegenseitige Hilfe nach dem Additionsprinzip ... – interkommunale Zusammenarbeit.“* [261]

78 Auch hier wäre einmal mehr zu begrüßen, wenn auf das Einschlagen von Sonderwegen durch einzelne Bundesländer verzichtet würde.

### 6.9.3 Zusammenarbeit mit anderen Organisationen

Was für die Zusammenarbeit zwischen den Feuerwehren gilt, trifft im Allgemeinen auch für das Zusammenwirken mit anderen Behörden und Organisationen zu. Verbesserte Kooperation schon im täglichen Dienstbetrieb ist zumeist für alle Beteiligten Gewinn bringend, wirkt qualitätssteigernd im Einsatz und ist ein Erfordernis der Zukunftsfähigkeit.

Alte Aversionen gilt es abzulegen, z.B. die z.T. immer noch vorhandenen, unbegründeten Vorurteile zwischen Feuerwehr und Technischem Hilfswerk<sup>79</sup>. Ein Erfahrungsaustausch mit Organisationen, die ebenfalls ehrenamtliche Helfer beschäftigen (z.B. auf Landkreisebene), ist in Anbetracht der oben beschriebenen Ehrenamtsproblematik möglich, auch ohne die Schaffung einer Konkurrenzsituation und mit Gewinn für alle Beteiligten (neudeutsch „Win-Win-Situation“).

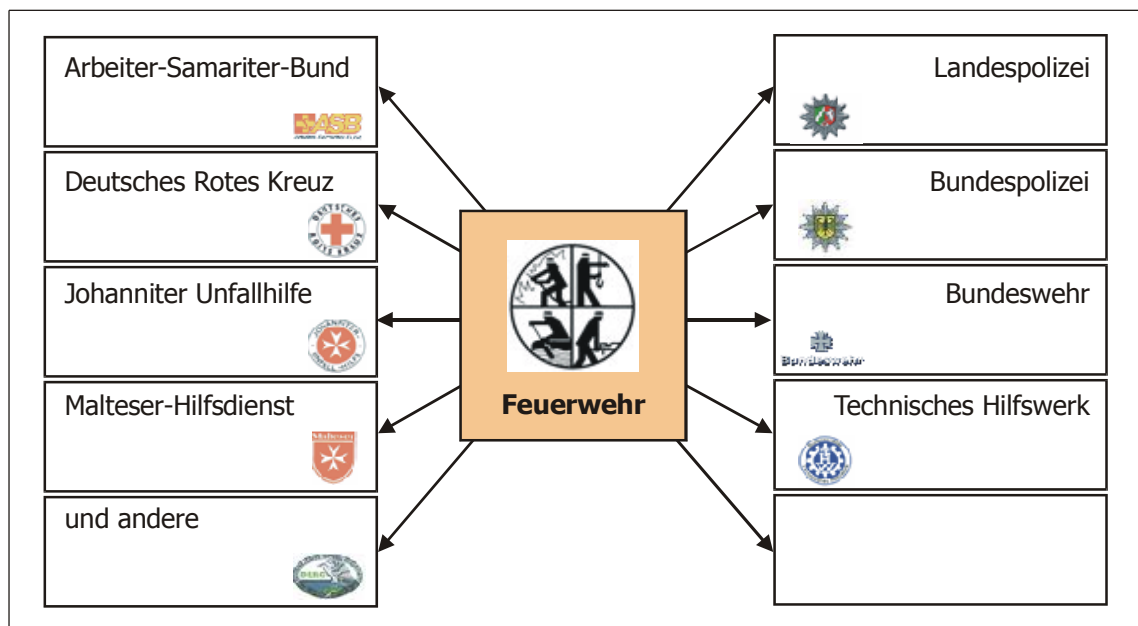


Bild 36: Zusammenarbeit zwischen Feuerwehr und anderen Behörden und Organisationen

<sup>79</sup> Die Aufgabenzuweisung der Organisationen Feuerwehr und Technisches Hilfswerk ist verschieden; richtig verstanden ergänzen sich beide: „Großvolumige Pumpen, Betonkettensägen, Beleuchtungsballons, Radlader oder Ortungsgeräte, die Ausrüstung des Technischen Hilfswerks hat einiges zu bieten. Und ist in vielen Fällen eine optimale Ergänzung ... der Feuerwehren.“ [262]

## 6.10 Tradition und Zukunft

### 6.10.1 Neudefinition staatlichen Handelns

Die im Verwaltungsbereich, insbesondere im Feuerwehrwesen verwendeten Begrifflichkeiten deuten auf einen Paradigmenwechsel im Selbstverständnis der Behörden hin. Eine Vielzahl von Publikationen spricht vom Wandel der öffentlichen Verwaltungen zu „*modernen Dienstleistungsunternehmen*“<sup>80</sup>. In einer Fachzeitschrift wird eine Leitstelle zum „*Callcenter der Gefahrenabwehr*“ [263], bei der Einsatzabwicklung werden „*Best-practise-Beispiele*“ und bei der Fahrzeugbeschaffung die „*Nice-to-have-Variante*“ gesucht. Das Entfernen der Autoscheiben beim Verkehrsunfall wird zum „*Glasmanagement*“ gekrönt, die Zusammenarbeit der Feuerwehr mit Firmen zur „*Public-private-partnership*“, interne Weiterbildung zur „*Inhouse-Schulung*“; der Feuerwehrhelm mutiert zum „*Head-protection-system*“.

Die zum großen Teil dem Wirtschaftsenglisch entlehnten Begriffe zeugen von einem Sinneswandel derer, denen deutsche Wörter für scheinbare und tatsächliche Neuheiten ausgegangen sind. Mit den veränderten Begriffen geht eine stillschweigende Neufassung der Inhalte einher; ganz im Sinne der oben beschriebenen Trends der Ökonomisierung und Globalisierung. Die Feuerwehr, die in ihrem Selbstverständnis bisher wesentlich eine Mischung aus öffentlicher Verwaltung, lokalem Verein und militärischer Einrichtung gewesen ist, blüht scheinbar eine Zukunft als Wirtschaftsunternehmen [264] [265].

---

80 „Die zunehmende Profilierung der öffentlichen Verwaltung als modernes Dienstleistungsunternehmen erfordert es, die eigene Kompetenz und Leistungsfähigkeit in der Öffentlichkeit wirkungsvoll zu „verkaufen“, ein Konzept, das in den Verwaltungen auf breite Akzeptanz stößt und unter dem Stichwort „Verwaltungsmarketing“ zusammengefasst wird. Schließlich gilt es nicht nur, dem Legitimationsdruck einer kritisch eingestellten Öffentlichkeit entgegenzuwirken, sondern auch die Konkurrenzfähigkeit gegenüber Wirtschaftsunternehmen in Beweis zu stellen.“ [248]

Markus Pulm [266]: „Die moderne Feuerwehr ist ein Dienstleistungsunternehmen, das ... vorgehalten wird, um bei Bedarf dem „Kunden“ ... bei der Bewältigung einer Krise zur Seite zu stehen. Sie ist eine „high reliability organisation“ ... innerhalb der Gemeindeverwaltung – innerhalb des „Konzerns“ Stadt ...“

## 6.10.2 Kritik der ökonomisierenden Sichtweise

Zunächst enthält die Idee, den Bürger als Kunden zu behandeln und Einsatzhandlungen und Dienstbetrieb nach Effektivität und Effizienz zu beurteilen, viel Positives. Die im 19. und 20. Jahrhundert verbreitete Sichtweise des Bürgers als Bittsteller gegenüber dem Staat ist nicht mehr zeitgemäß; die moderne Betrachtungsweise des Bürgers als Kunden aber eine unzulässige Vereinfachung<sup>81</sup>. Beim kostenpflichtigen Feuerwehreinsatz (z.B. dem Auspumpen eines Kellers ohne den Aspekt der Gefahrenabwehr) mag der Bürger als Kunde in Erscheinung treten; ansonsten ist er zuerst und zumeist Patient, Opfer, Betroffener.

Die Feuerwehr als Organisation lässt sich niemals komplett mit einem Wirtschaftsunternehmen gleichsetzen. Selbst eine Berufsfeuerwehr wird niemals den Auslastungs- und Kostendeckungsgrad eines Betriebes erreichen und wie eine Firma zu führen sein. Der Grund hierfür liegt in der Art und Weise der Feuerwehrarbeit, die ohne den sozialpolitischen und militärischen Aspekt und die spezifische Ethik nicht vorstellbar und in der freien Wirtschaft ohne Vergleich ist.

Die Wirtschaftswelt lebt nicht von Freiwilligkeit, Ehrenamt und Nächstenliebe. Ohne diese Kernpunkte aber ist Freiwillige Feuerwehr, wie sie in Deutschland gewachsen ist, undenkbar. Die unkritische, vollständige und allzu euphorische Übertragung wirtschaftlicher Sichtweisen auf ehrenamtsbasierende Organisationen kann daher nicht folgenlos bleiben. Wie in allen anderen Teilbereichen der Feuerwehrarbeit auch, ist die Feuerwehrlandschaft kein Experimentierfeld für neue Ideen. Die Folgen einer leichtfertigen Anbiederung an den Zeitgeist müssen abgeschätzt werden.

---

81 Peter Schaar [267]: „Vielfach wird ... von „Kundenorientierung“ gesprochen, wobei sich die Verwaltung als Dienstleistungsunternehmen versteht. Völlig unbestritten ist natürlich, dass der Bürger bei seinen Kontakten zum Staat unterstützt werden muss, dass über seine Anträge zügig entschieden werden sollte und dass seine Fragen prompt und richtig beantwortet werden müssen. Beschreibt dieses Rollenverständnis aber das Verhältnis von Bürger und Staat wirklich zutreffend? ... Der Begriff „Kunde“ führt ... vielfach auf eine falsche Fährte. Nach dem Menschenbild des Grundgesetzes, wie die Verfassungen aller modernen Demokratien (in denen von „Kunden“ übrigens keine Rede ist), hat der Staat die Menschenwürde zu gewährleisten. Den Bürgern stehen Grundrechte zu, die von staatlicher Stelle zu akzeptieren und zu schützen sind. Schließlich darf nicht vergessen werden, dass die Bürger in ihrer Gesamtheit ... der Souverän sind, von dem alle Macht ausgeht.“

### 6.10.3 Konsequenzen für das Feuerwehrwesen

Wer Veränderungen bewirken will, muss seine „Mitarbeiter“ auf diesem Weg mitnehmen; Überzeugungsarbeit leisten. Die Umgestaltung einer Freiwilligen Feuerwehr in Richtung eines Unternehmens ist aber nicht zu vermitteln und von der Mehrheit der Mitglieder schlichtweg unerwünscht. Daher gerät eine Überbetonung von Kosten-Nutzen-Verhältnissen, Haushaltsrechnungen und Kostendeckungsgrad unter Außerachtlassung der Besonderheiten des Ehrenamts zum Totengräber der Organisation in ihrer bisherigen Ausprägung.

Beispielsweise ist es wichtig, bei der Neubeschaffung von Fahrzeugen und Ausrüstung, bei Auszeichnungen und Beförderungen den ideellen Wert für die Wehrmitglieder zu berücksichtigen. Im Bereich der Menschenführung müssen Managementkonzepte kritisch auf ihre Eignung für die Feuerwehr geprüft werden, da in diesem Bereich heute in großem Stil Methoden vermittelt werden, die ethisch fragwürdig sind und gemeinsame Werte eher zerstören, anstatt sie zu befördern<sup>82</sup>. Die Gefahr liegt darin, dass solche Methoden von profilierungssüchtigen Führungskräften nur angewandt werden, weil es gerade modern ist<sup>83</sup>.

Auf diesem Weg können auch gute Denkansätze in ihrer Umsetzung gehindert werden, weil besonders ältere Wehrmitglieder mit Recht in eine Verweigerungshaltung übergehen. Schlussfolgernd müssen neue Methoden auf ihre Praxistauglichkeit und ihre Bewährtheit geprüft werden, zumal sich auch die Wirtschaft von einigen „neuen“ Konzepten bereits wieder verabschiedet. Zu warnen ist vor Denkansätzen, die die gemeinsamen Werte einer Wehr in Frage stellen und den tradierten Konsens über die Motivation zur Mitarbeit untergraben.

---

82 Wertezerstörende Gedanken finden sich in allen Bereichen der Literatur für Führungskräfte, im Bereich der Menschenführung allgemein und in allen Teilbereichen, z.B. der Psychologie und der Rhetorik. Paradebeispiel ist ein Buch von Gloria Beck, das unverblümt rhetorische Tiefschläge am Rande der strafrechtlichen Relevanz gegen Mitarbeiter propagiert und diese nach einer Skala der ethischen Bedenklichkeit bewertet [268].

83 Eine Meinung aus einer deutschen Berufsfeuerwehr: *„Ich bin nicht von der früher war alles besser“ Fraktion, aber Feuerwehr ist ein sehr traditionsgeprägter Bestandteil der Gesellschaft. Die Demontage ist in vollem Gange – vorangetrieben von der eigenen Führung. Wer Feuerwehr kommerzialisieren will, züchtet sich selbst Krankheiten heran. Und dagegen gibt es kein probates Mittel.“* [32]



## 6.11 Öffentlichkeitsarbeit und Mitgliedergewinnung

### 6.11.1 Allgemeine Grundsätze

Öffentlichkeitsarbeit umfasst heute weit mehr als das Verfassen von Beiträgen für die Lokalpresse oder das Veranstellen eines Tages der offenen Tür. Im weitesten Sinne beinhaltet sie jegliches Auftreten der Feuerwehr in der Öffentlichkeit als Gruppe oder als Einzelpersonen, welches das Bild der Feuerwehr in der Bevölkerung nachhaltig prägt und damit auch das Nachdenken über eine eventuelle eigene Mitgliedschaft in die eine oder andere Bahn lenkt.

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist seit mehreren Jahren Lehrthema an den Landesfeuerwehrschulen. Nicht erst seit dem immer aggressiveren Auftreten der Massenmedien bei (Groß-)einsätzen versuchen engagierte Feuerwehrmitglieder, die Öffentlichkeit mit Informationen zu versorgen, damit Aufklärungsarbeit zu leisten und neue Mitglieder zu gewinnen. Hinter diesen Anliegen steckt ein enormer Zeitaufwand, dessen Erfolg leider von Negativmeldungen aus den eigenen Reihen beeinträchtigt wird. Berichte von Alkoholexzessen und Kameraden als Brandstiftern wirken in hohem Maße kontraproduktiv<sup>84</sup>.

Auch aus diesem Grund muss bei der Mitgliederwerbung die charakterliche Eignung stärker in den Vordergrund gerückt werden und das persönliche Ansprechen potentieller Mitglieder gegenüber der Breitenwerbung bevorzugt werden<sup>85</sup>. Eine Forcierung des Seiteneinstiegs höher qualifizierter Berufsgruppen wäre ebenfalls in diesem Sinne Erfolg versprechend.

---

84 Auch die Printmedien umfassen immer noch eine Reihe von zweifelhaften Erzeugnissen, die die Feuerwehr als Saufverein darstellen [269] oder mit der Darstellung halbnackter Feuerwehrfrauen der angestrebten Erhöhung des Frauenanteils entgegenarbeiten können.

85 Martin Meier: *„Bei der direkten Werbung von Einwohnern ... sollte die gezielte Anwerbung eines „Wunschkandidaten“ einer breiten allgemein gehaltenen Werbung bevorzugt werden. Ideal wäre beispielsweise in Gerätehausnähe wohnende oder arbeitende Einwohner aus stabilen privaten und beruflichen Verhältnissen, mit deren dauerhaften Verbleiben am Ort zu rechnen ist. Dabei muss individuell überlegt werden, wie Anreize ... aussehen könnten. Ein reines Anheben der absolut ohnehin als ausreichend zu betrachtenden Personalstärke durch „wahllose“ Aufnahmen in die aktiven Abteilungen, wird nicht zwangsläufig dazu beitragen, die Tagesalarmsicherheit zu verbessern.“* [270]

### 6.11.2 Seiteneinstieg bei der Freiwilligen Feuerwehr

Das Übergewicht bei der beruflichen Tätigkeit der Wehrmitglieder liegt bei den handwerklichen Berufen. Der klassische Feuerwehreinsatz erfordert seit jeher praktische Fähigkeiten und Fertigkeiten. Es sind aber solche Aufgaben zunehmend, die von Menschen mit akademischer Ausbildung leichter erledigt werden können. Die betreffenden Berufsgruppen sind in den Wehren unterrepräsentiert und könnten verstärkt geworben werden.

Leider herrschen oft Vorurteile in der einen wie der anderen Richtung. Hans Schönherr [164]: *„Die Feuerwehren müssen der übrigen Gesellschaft klar machen, dass jeder gebraucht und in den Feuerwehren gerne gesehen wird. Heute bestehen häufig Akzeptanzprobleme in den Feuerwehren gegenüber „Höhergebildeten“, aber auch bei diesen herrschen Vorurteile gegenüber den freiwilligen Feuerwehren vor.“* Wie könnte die „Laufbahn“ für freiwillige Wehrmitglieder aus solchen Berufsgruppen aussehen? Die erfolgreiche Absolvierung der Grundausbildung nach FwDV 2 [235] in vollem Umfang ist zwingend erforderlich, um zumindest gemeinsame Grundlagen zu haben. Bei weitergehenden Lehrgängen, die für den Einsatzdienst befähigen (z.B. Gruppenführer) könnten Einschränkungen in Kauf genommen werden. Viele Qualifikationen, die in den Führungslehrgängen auf Landesebene vermittelt werden, bringen Menschen aus akademischen Berufen ohnehin mit; sie stehen oft sogar tiefer in der Materie. Daraufhin kann die Aufnahme in den aktiven Dienst und die Betrauung mit der anvisierten Tätigkeit erfolgen.

Beispiele für die mögliche Nutzung von Fachwissen aus verschiedenen Berufsgruppen: Ingenieure eignen sich für die vollverantwortliche Organisation der Pflege und Wartung aller Fahrzeuge und Geräte und der Haustechnik. Pädagogen sind prädestiniert für die Organisation und Durchführung der Jugend- und Öffentlichkeitsarbeit sowie der Aus- und Fortbildung. Verwaltungsfachleute verfügen über Fachwissen zur Unterstützung der Wehrleitung bei Rechnungslegungen und Bedarfsplanungen.

Allgemein lassen sich Menschen eher für eine konkrete Aufgabe werben und begeistern, als für eine diffuse Mitarbeit in irgendeiner Form. Es lohnt es sich auch hier, mehrere schon miteinander bekannte Leute anzusprechen. Das erleichtert dem einen oder anderen die Entscheidung für das Ehrenamt Feuerwehr und die Wehr hat ggf. mehrere neue Mitglieder auf einmal gewonnen.

### 6.11.3 Verstärkte Gewinnung von Frauen

In den ersten Jahrzehnten der Deutschen Demokratischen Republik wurden besondere Anstrengungen unternommen, vermehrt Frauen für die Arbeit der Freiwilligen Feuerwehren zu begeistern. Es gab zu diesem Zweck Frauenförderungspläne, Werbekampagnen und spezielle Arbeitsrichtlinien für Frauengruppen in den Wehren<sup>86</sup>. Wichtiger als die Bewertung des Erfolgs dieser Maßnahmen in der Vergangenheit ist die Frage, ob die vermehrte Integration von Frauen auch heute eine Erfolg versprechende Idee ist. In einer Krisenzeit befinden sich viele Freiwillige Feuerwehren im ländlichen Raum jedenfalls auch gegenwärtig<sup>87</sup>.

Derzeit haben die Feuerwehren in Deutschland etwa 67.000 Frauen als Mitglieder. Dies entspricht ca. sechs Prozent der aktiven Kräfte [271]. Nach den Wünschen des Deutschen Feuerwehrverbandes soll dieser Anteil deutlich erhöht werden<sup>88</sup>. Dem kommt entgegen, dass in vielen ländlichen Regionen tatsächlich viele Frauen rund um die Uhr verfügbar sind. Ursache dafür ist u.a. die höhere Arbeitslosenquote bei Frauen. Die Frage ist nun, ob diese Frauen tatsächlich als potentielle Feuerwehrmitglieder in Frage kommen. Im Gegensatz zu städtisch geprägten Regionen stehen im ländlichen Raum viele Frauen freiwillig oder unfreiwillig für die traditionelle Rollenverteilung in der Familie<sup>89</sup>.

Die aktuellen Forschungsergebnisse belegen, dass Frauen zu spezifischen Tätigkeitsfeldern, auch im Ehrenamt neigen [271].

---

86 „Oft waren Frauen in besonderen Krisenzeiten in der Feuerwehr tätig, wenn zum Beispiel im wahrsten Sinne des Wortes „Not am Mann“ war oder die besondere Psyche und das besondere (gegenüber dem Mann häufig bessere) Einfühlungsvermögen von Frauen für die Tätigkeit in der Feuerwehr besonders förderlich für die Erfüllung der Aufgaben war.“ [6]

87 Hierbei muss der Ausdruck „Krise“ weniger als eine Notlage, sondern eher als Umbruchphase verstanden werden. Die aktuellen Sorgen und Nöte im deutschen Feuerwehrwesen sind kaum vergleichbar mit den Problemen der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg.

88 Hans- Peter Kröger: „Wir wollen sagen können: Bei uns sind Frauen willkommen, bei uns stimmt das Betriebsklima, bei uns können sich Frauen nach ihren Wünschen engagieren und persönlich weiterentwickeln.“ [272] [273]

89 Das gilt auch und gerade für die ostdeutschen Regionen, in denen der Beschäftigungsgrad von Frauen in der Wirtschaft zur DDR-Zeit wesentlich höher war, als in der Alt- Bundesrepublik. Wegen der höheren Arbeitslosenzahlen in den neuen Bundesländern sind es hier häufiger die Männer, die in einem bezahlten, vollen Beschäftigungsverhältnis stehen.

Sie bevorzugen Initiativen und Organisationen mit flachen Hierarchien, lebendigen Strukturen und engagieren sich eher projektbezogen. Die Feuerwehr weist keine dieser drei Merkmale auf. Vermutlich liegt die Arbeit in der Feuerwehr, zumindest in vielen Tätigkeitsfeldern, ihrer Natur nach mehr den Männern. Das impliziert nicht, dass Frauen für bestimmte Bereiche der Feuerwehrrarbeit nicht besser qualifiziert sind, als Männer und nicht entsprechende Spitzenleistungen erbringen könnten. Daher ist die Erwartung, das Mitgliederproblem der ländlichen Feuerwehren in der Breite durch die verstärkte Anwerbung von Frauen zu lösen, vermutlich zu hoch gegriffen.

Trotz diesen Aussagen ist eine vermehrte Gewinnung von Frauen für das Ehrenamt Feuerwehr und eine verbesserte Integration der Feuerwehr-Frauen wünschenswert und anzustreben. Der Abschlussbericht des Forschungsprojekts „Mädchen und Frauen bei der Freiwilligen Feuerwehr“ stellt folgende, für die Feuerwehr wenig schmeichelhafte Diagnose [271]:

*„Frauendiskriminierende Einstellungen sind, wie die Expertinnen-Interviews deutlich zeigen, keine Seltenheit und erschweren das Leben der Feuerwehrfrauen oft mehr, als sie nach außen zugeben möchten. Frauenwitze und andere, manchmal entwürdigende Äußerungen selbst in öffentlichen Situationen sind nach Erfahrungen der befragten Expertinnen auch bei Führungspersonen bis in die Vorstandsspitzen hinein nicht unüblich ... Das widerspricht nicht nur den Regeln der Höflichkeit und den in unserer Gesellschaft geltenden demokratischen Prinzipien des Miteinander-Umgehens. Es ist auch dysfunktional und kontraproduktiv: Gerade eine Organisation, die – wie die Feuerwehr – auf dem freiwilligen Engagement ihrer Mitglieder beruht, kann es sich in ihrem eigenen Interesse nicht leisten, die Personen, die sie für sich gewinnen will, lächerlich zu machen oder herabzusetzen. So werden neue Mitglieder nicht gewonnen und selbst langjährige Mitglieder leichtfertig entmutigt und demotiviert.“*

Zu betonen ist, dass dieser Bericht nicht nur auf der Grundlage eines Einblicks von außen, sondern auf der Basis der Befragung von Feuerwehr-Frauen entstanden ist. Unabhängig davon, wie erfolgreich die Forderungen und Vorschläge zur besseren Einbindung der Frauen sein werden – die beschriebenen Missstände müssen in jedem Fall beseitigt werden und der Vergangenheit angehören.

### 6.11.4 Werbung ausländischer Mitbürger

In der Fachpresse wurde wiederholt der Vorschlag veröffentlicht, dem Personalproblem der Freiwilligen Wehren durch die vermehrte Werbung von Ausländern beizukommen [203]. In städtischen Regionen mag dieser Vorschlag zusammen mit anderen Maßnahmen durchaus zu steigenden Mitgliederzahlen führen – nicht so im ländlichen Raum. Der Ausländeranteil an der Bevölkerung ist hier aus verschiedenen Gründen zu niedrig; in den neuen Bundesländern dazu noch niedriger als in den alten. Die vier östlichen Flächenländer sind beim Ausländeranteil das Schlusslicht in Gesamtdeutschland. Zweitens ist der Ausländeranteil im ländlichen Raum deutlich geringer als in den städtischen Regionen<sup>90</sup>. Noch nicht berücksichtigt wurde der Fakt, dass für die Eignung für den Feuerwehrdienst einige Voraussetzungen erfüllt werden müssen (was auch für deutschstämmige Staatsbürger gilt). Aus mehreren Gründen ist nicht jeder Ausländer ein potentieller Kandidat für eine Mitgliedschaft in einer Wehr. Schlussfolgerung: Die an sich gute Idee der verstärkten Aufnahme von Ausländern ist mangels ausländischer Mitbürger wenig aussichtsreich.

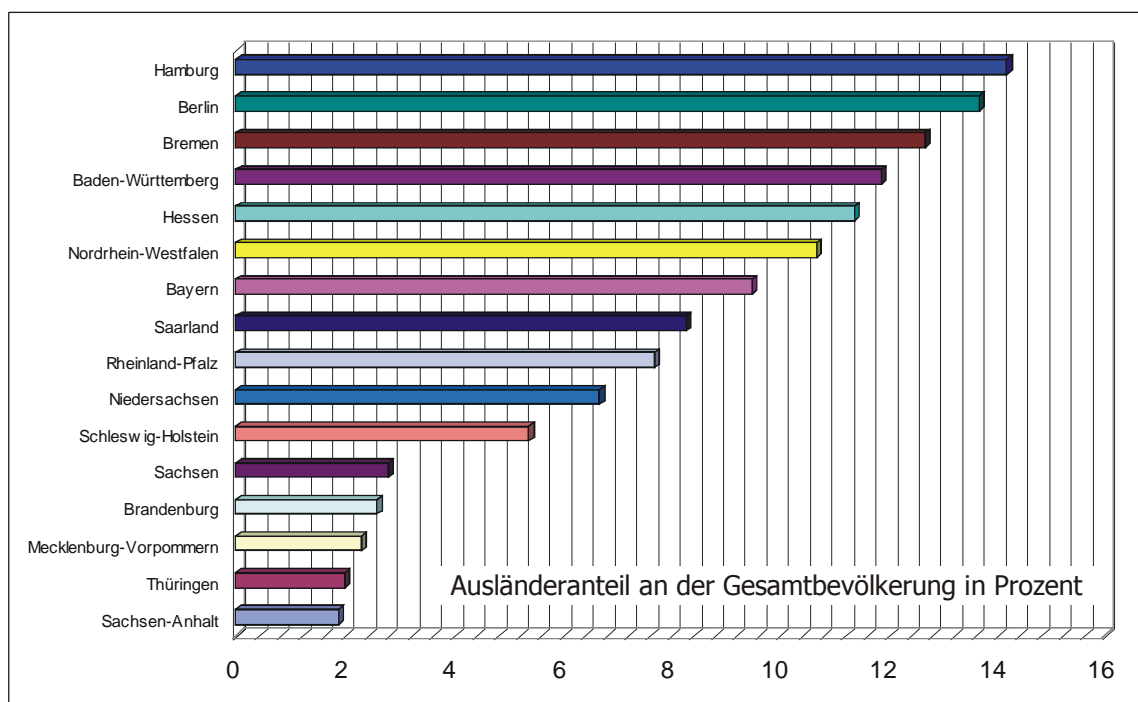


Bild 37: Ausländeranteil in der Bevölkerung in Prozent nach Bundesländern [274]

<sup>90</sup> Für Sachsen ergibt sich beispielsweise folgende Verteilung: In den Großstädten und in wenigen grenznahen Gebieten leben durchschnittlich um die 1% (1% und mehr) ausländische Mitbürger. In den Landkreisen ohne Großstädte liegt dieser Anteil teilweise unter 0,4% [275].

## 6.12 Verwaltung und Qualitätsfragen

### 6.12.1 Zunahme des Aufwands

Die allgemeine Folge aller oben beschriebenen Trends ist eine Zunahme des Verwaltungsaufwands auf allen Ebenen. Dies deckt sich mit der bisherigen Erfahrung der Feuerwehren, insbesondere der Führungskräfte:

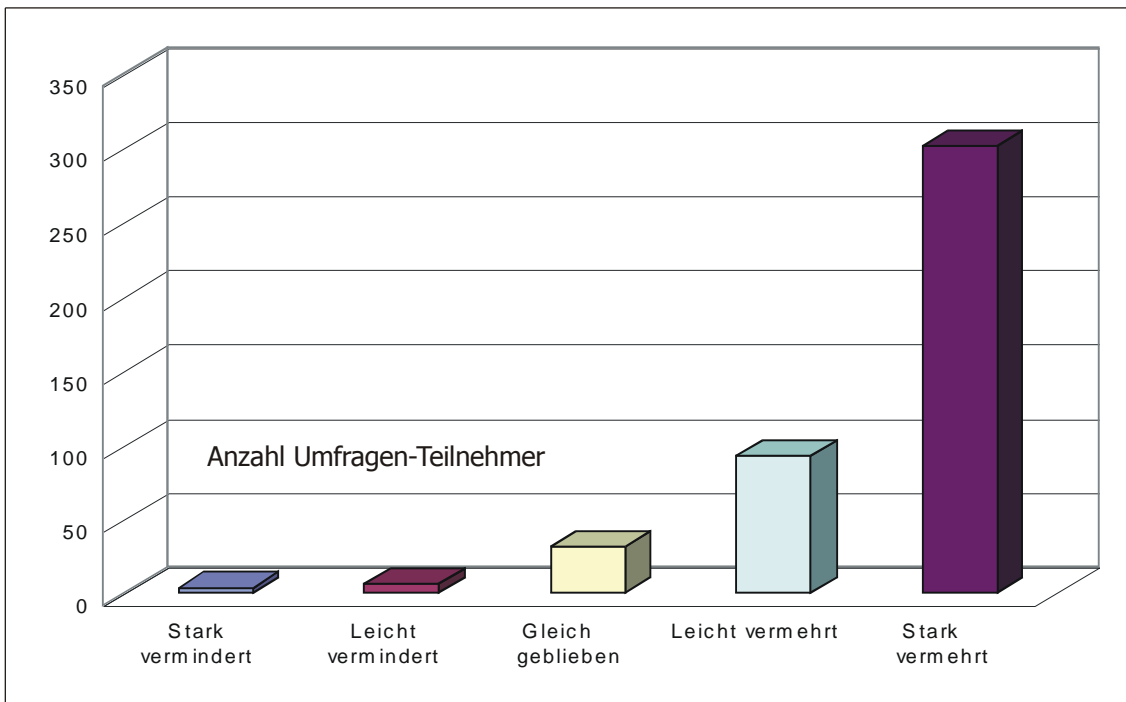


Bild 38: Zunahme des Verwaltungsaufwands in Freiwilligen Feuerwehren [12] [13]

Gestiegen ist speziell die Notwendigkeit der rechtlichen Absicherung von Entscheidungen und Maßnahmen, was sich in einem zunehmenden Zwang zur Schriftform äußert. Die Feuerwehr-Dienstvorschriften, Unfallverhütungsvorschriften und sonstigen Rechtsquellen erwarten mit der Einhaltung ihrer Vorgaben zumeist den aktenkundigen Nachweis. Für viele Führungskräfte ist die Verwaltungsarbeit dem Anschein nach nicht mehr Mittel zum Zweck, sondern zeitintensiver Selbstzweck. Folglich müssen Wege gefunden werden, den Verwaltungsaufwand auf ein Mindestmaß zu beschränken.

Beizukommen ist diesem Problem in der einzelnen Feuerwehr mit geschickter Verteilung der Arbeit auf mehrere Schultern und dem intelligenten Umgang mit modernen Kommunikationsmitteln wie Email und Internet, deren kritiklose Anwendung nachweisbar den Zeit- und Papierverbrauch bei Bürotätigkeiten erhöht. Hier sind insbesondere die Aufsichtsbehörden, die Feuerweherschulen und die Verbände gefragt, die mit der Bereitstellung von einheitlichen und durchdachten Formularen, Informationsschriften und Ausbildungsmaterialien ihren Informationsvorsprung für die kleinen Feuerwehren verwertbar machen können und diesen so demotivierenden Mehraufwand ersparen.

Die effiziente Nutzung moderner Medien gehört als Unterrichtseinheit in die Führungslehrgänge von den Gruppenführern an aufwärts. Anzuregen wäre weiterhin ein Qualitätssiegel z.B. eines Feuerwehrverbandes, das Schulungsmaterialien (insbesondere frei verfügbaren Präsentationen) auf Antrag der Ersteller inhaltliche Konformität zu geltenden Rechtsquellen, didaktische Klarheit und praktische Umsetzbarkeit bescheinigt. Die Frage der Qualitätssteigerung auf allen anderen Gebieten der Feuerwehrarbeit ohne wesentliche Erhöhung des Verwaltungsaufwands ist auch Gegenstand des nächsten Kapitels.

### **6.12.2 Die Notwendigkeit von Qualitätsmanagement**

Dass die Qualität der Feuerwehrarbeit intern und von der Öffentlichkeit bisher so wenig hinterfragt wird, liegt v.a. daran, dass die Feuerwehr konkurrenzlos arbeitet und dass einiges an Hintergrundwissen dazugehört, um Fehler und Schwächen im System zu erkennen.

Mit einer zunehmend kritisch eingestellten Öffentlichkeit und sensibler auf brandbedingte Produktionsausfälle reagierende Betriebe [266] steigt der Erwartungsdruck auch an ländliche Feuerwehren, die Qualität ihrer Arbeit formell zu sichern. Schon die bloße gedankliche Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeit und ihren eingeschliffenen Selbstverständlichkeiten führt zu überraschenden Erkenntnissen. Dieses Auseinandersetzen ist die Grundvoraussetzung für Verbesserungen.

Bei einem Wohnungsbrand beispielsweise gehören zu einer effektiven Brandbekämpfung die Vermeidung unnötiger Rauch- und Wasserschäden am Gebäude, daneben die optimale Betreuung aller betroffenen Personen, Information über Hilfen nach dem Brandereignis, das Angebot der Verständigung von Angehörigen der Betroffenen.

Bei einer Einsatzübung gehört zur eigentlichen Durchführung die Erstellung eines Übungskonzeptes, der Mut zum Üben ohne Vorankündigung, Bemühungen zur Simulation einer realistischen Lage, Auswahl eines für alle Kräfte ungewohnten Übungsobjektes.

Beim Übungsdienst gehören zum eigentlichen Üben an den Gerätschaften eine gute Vorbereitung der Ausbildung, Nachdenken über Ziele und Umsetzungsformen, Eingehen auf Praxisbeispiele und Fragen der Teilnehmer, Verwendung verschiedener Methoden in einer Ausbildungseinheit, Zusammenfassung des Gelernten für alle Teilnehmer und eine kurze Auswertung des Dienstes.

Dem Erreichen solcher Ziele kann ein Qualitätsmanagement (QM) dienen, welches nebenher auch die in Kapitel 6.1 eingeforderte Erhöhung der Rechtssicherheit gewährleistet.

### **6.12.3 Bisherige Erfahrungen in der Feuerwehr**

Beobachtungen über den Sinn und Unsinn von QM können in Wirtschaftsunternehmen gemacht werden, die es bereits anwenden. Der Kunde erkennt die Durchführung des Verfahrens zunächst an Zertifikaten und Urkunden in repräsentativen Firmenräumen. Wenn dahinter aber nichts weiter steht, als kalkulierter Imagegewinn, mehr bürokratischer Aufwand und ein Verkaufstrick, wurde der Sinn des QM missverstanden.

In der Feuerwehr steckt die Beschäftigung mit dem Thema noch in den Anfängen, in naher Zukunft werden aber vermehrt Praxiserfahrungen von den Berufsfeuerwehren vorliegen [276]. Werkfeuerwehren sind bereits Vorreiter [263]. QM kann den Guten helfen, noch besser zu werden. Den weniger Guten wird QM nichts nützen, wenn es nicht von den Führungskräften vorgelebt, mit allen Beteiligten kommuniziert, ggf. mit Druck von außen durchgesetzt wird. Die Gefahr besteht, dass sich an mangelnder Überzeugungskraft Zynismus entfacht, wie bei den gerade modernen Leitbildern vielerorts geschehen.



Nach Auffassung von QM-Experten gehören v.a. Aufbau- und Ablauforganisation zu den zu regelnden Inhalten<sup>91</sup>. Anwendungsbereiche gibt es zuhauf<sup>92</sup>. Die Einführung eines QM-Verfahrens sei für alle Feuerwehren erstrebenswert: „*Mein Appell lautet daher: - Jede Wehr braucht ein Qualitätsmanagement - Lehrgänge „QMB [Qualitätsmanagementbeauftragter] der FW“ an den Landesfeuerweherschulen - Einheitliches und kompatibles QM für alle Feuerwehren, bevor jeder sein eigenes Süppchen kocht. In Zeiten, in denen die Ansprüche an jede Feuerwehr stetig wachsen und gleichzeitig die finanziellen Mittel immer knapper werden, können wir es uns nicht leisten, kein Qualitätsmanagement zu betreiben.*“ [278]

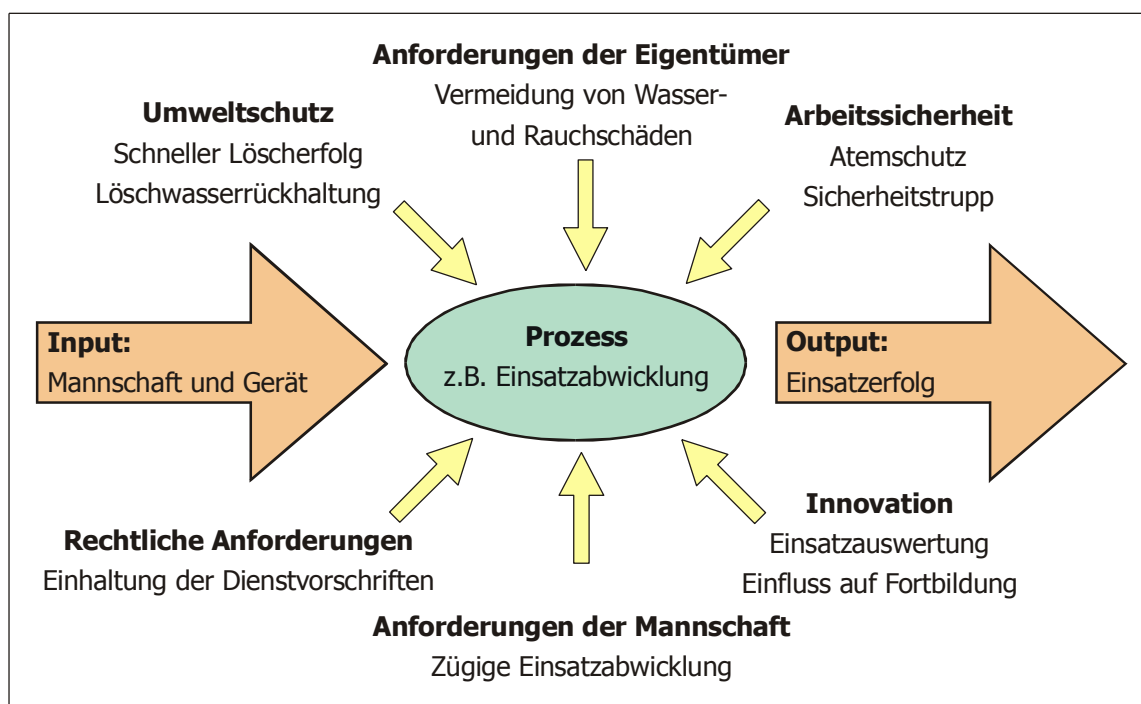


Bild 39: Beispiel für die Anwendung von QM bei der Einsatzabwicklung

91 Torsten Tödt: „Ein ... nützliches Qualitäts-Managementsystem regelt ... vor allem die Aufbau- und Ablauforganisation. Dabei müssen wir das Rad nicht neu erfinden. Brandschutzgesetz, Satzungen und Dienstvorschriften bilden bereits eine gute Grundlage. Wie diese umzusetzen sind, sollte allerdings durch das QM geregelt werden. So sind beispielsweise wiederkehrende Abläufe wie Neuaufnahmen oder Ehrungen von Mitgliedern derart standardisiert festzulegen, dass auch ein Amtsnachfolger oder ein Vertreter die Aufgabe gleichermaßen erledigen kann.“ [278]

92 „Nur ein kleines Beispiel aus dem breiten Feld des QM sind Umfragen und Analysen. Wer beispielsweise seine aktiven Mitglieder einmal gezielt befragt, was sie innerhalb der Wehr gern verbessern, optimieren oder verändern würden oder welches Thema sie gern einmal beim Dienst abarbeiten würden, wird ebenso überraschende Ergebnisse erhalten wie bei der Frage an die fördernden Mitglieder nach der Bereitschaft zur Unterstützung der Wehr.“ [278]

### **6.12.4 Umsetzbarkeit in kleinen Feuerwehren**

Die Durchführung eines QM-Verfahrens nach den geltenden Normen [279] [280] [281] überfordert kleine ländliche Feuerwehren mit Sicherheit, daher ist auch bei motivierten Wehrleitungen mit Widerstand und Ablehnung zu rechnen. Deshalb muss die gedankliche Vorarbeit ähnlich wie bei der Brandschutzbedarfsplanung von wissenschaftlicher Seite geleistet werden und auf einer höheren Verwaltungsebene stattfinden.

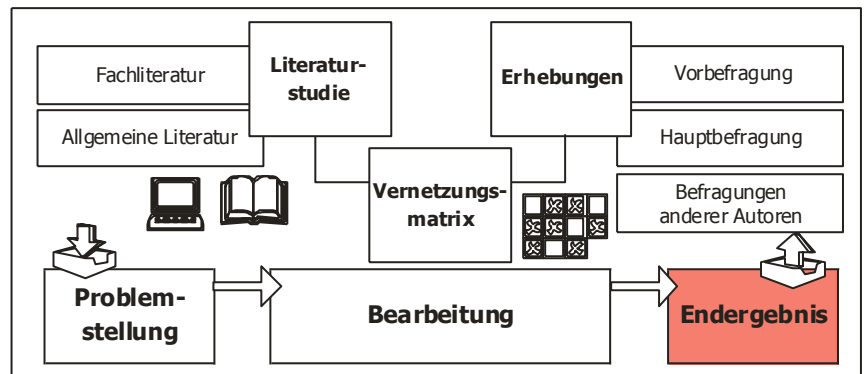
Verdient gemacht haben sich hier bereits die VFDB und die Bergische Universität Wuppertal [282]. Denkbar und praktikabel wären Muster-Qualitätsmanagement-Handbücher für ländliche Freiwillige Feuerwehren, Stützpunktwehren und Landkreise, denen es im Brandschutzbereich ebenso an personellen Ressourcen für QM mangelt.

Den Wehren kann eine gut durchdachte Handreichung übergeben werden, die die Belange und Gegebenheiten kleiner Feuerwehren berücksichtigt und den Nutzwert der Anstrengungen schnell erkennen lässt. Im Bereich der Unfallverhütung erhalten die Feuerwehren bereits qualitativ hochwertiges Material kostenfrei von den Unfallkassen. Dieses lässt sich in der Aus- und Fortbildung eigenständig oder inhaltlich eingebunden einsetzen. Auf diesem Weg ließen sich auch Medien zum Qualitätsmanagement einbinden.

Priorität müssen auf jeder Verwaltungsebene die Einsatzmaßnahmen haben. In Feuerwehren mit niedrigen Einsatzzahlen macht die Erarbeitung von Standard-Einsatzregeln Sinn, die auch als Bestandteil eines Einsatzleiter-Handbuchs auf den Einsatzfahrzeugen mitgeführt werden sollten. Auf Landkreisebene gehört dazu die überörtliche Vorbereitung auf mögliche Einsatzszenarien zwischen dem Tagesgeschäft der Feuerwehren und der Katastrophenschwelle (z.B. ein Konzept für einen Massenansturm von Verletzten (MANV), Einbindung von Fachberatern, usw.).

Der Bericht über das QM könnte wie der Brandschutzbedarfsplan in definierten Zeitabständen gegenüber der zuständigen Aufsichtsbehörde abgerechnet werden. Wegen des normativen Potenzials des QM ist dieses auch geeignet, der kommunalen und föderalen Sprachverwirrung im deutschen Feuerwehrwesen entgegenzuwirken.

## 7 Schlussfolgerungen



### 7.1 Zusammenfassung der Diskussionsergebnisse

Die nachfolgend aufgeführten Kernpunkte stellen das Komprimat der Erkenntnisse aus Kapitel 6 dar und können als Thesen für eine weitere Diskussion dienen.

#### 7.1.1 Personal und Mitgliedschaft

- Die Gesamtzahl der Angehörigen ländlicher Feuerwehren wird in den nächsten Jahren trotz Bemühungen zur Trendumkehr weiter absinken. Dazu umgekehrt proportional wird der Stellenwert des vorhandenen Personals weiter ansteigen. Die Arbeitsbelastung für das einzelne Mitglied wird sich weiter erhöhen. Gerade in personell noch gut ausgestatteten Feuerwehren muss deshalb allen Bestrebungen widerstanden werden, die direkt oder indirekt zu einer Reduzierung der Mannschaftsstärken führen, wie z.B. Beschränkungen bei der persönlichen Schutzausrüstung.
- Eine Anpassung der Feuerwehr-Dienstvorschriften (insbesondere der FwDV 3 – Einheiten im Löscheinsatz) an die Zwänge der täglichen Praxis wird als nicht sinnvoll erachtet. Der Inhalt der Vorschriften ist fachlich begründet und praxisbewährt.
- Dem Thema Recht kommt zukünftig noch größere Bedeutung zu. Folglich sind insbesondere die Wehrführung / die Funktionsträger gut beraten, sich zumindest mit den für den eigenen Arbeitsbereich geltenden Rechtsquellen eingehender als bisher zu befassen, um nicht im Ehrenamt für Fahrlässigkeiten und Versäumnisse haftbar gemacht zu werden. Der Stellenwert des Themas bei Aus- und Fortbildung und in Fachzeitschriften sollte erhöht werden.

## 7.1.2 Ehrenamt und Motivation

- Obwohl die individuelle Motivation der Kameradinnen und Kameraden für ihre Mitarbeit in der Feuerwehr nicht finanzieller Art ist und bleibt, haben Geldfragen einen entscheidenden Einfluss auf das Ehrenamt in direkter oder indirekter Art und Weise. Die indirekte Einflussnahme über die ausreichend hohe Förderung von Fahrzeugen, Ausrüstung, Geräten und Gerätehäusern seitens der Bundesländer kann die Motivation zur Mitarbeit zum Positiven beeinflussen.
- Ein maßvoller geldwerter Vorteil für die Leistungen der Mitglieder als Ausgleich für private Aufwendungen wird als geeignet angesehen, diese an die Feuerwehr zu binden bzw. neuen Mitgliedern die Entscheidung für das Ehrenamt Feuerwehr zu erleichtern. Grundsätzlich kommen Entschädigungszahlungen, geldwerte Vorteile (z.B. freier Eintritt in kommunale Einrichtungen), Steuerermäßigungen und gestufte Versicherungsleistungen für die Feuerwehrmitglieder in Frage.
- Freiwillige Feuerwehr funktioniert in der Fläche immer noch ohne wirkliche Personalkosten. Auf die Inanspruchnahme von Entschädigungszahlungen wird durch die Wehrmitglieder häufig bewusst verzichtet. Die bisher am weitesten verbreitete Praxis der Zahlung von Aufwandsentschädigungen nach unterschiedlichen Modalitäten wird in vielen Gemeinden noch nicht ausgeschöpft, deckt nicht die wirklichen Aufwendungen der Mitglieder für ihr Ehrenamt ab und sollte neu überdacht werden.
- Als praktikabelste Variante des Ausbaus finanzieller Anreize erscheint die Erhöhung und Ausweitung der Aufwandsentschädigung, die auch bei deutlicher Steigerung und Ausweitung auf alle Aktiven noch nicht den Charakter einer Entlohnung annähme. Der Grund sind u.a. die deutlich gestiegenen Kosten für regelmäßig privat eingebrachte Mittel und Leistungen. Die Entschädigung muss sich aus einem geringen Sockelbetrag für alle Wehrmitglieder und einem Betrag zusammensetzen, der sich nach Dienstalter, Einsatzfähigkeit und Funktion im Dienstalltag bzw. Qualifikation entsprechend erhöht.
- Kriterien für die Sinnhaftigkeit von finanziellen Anreizen sind Verteilungsgerechtigkeit, Motivationspotenzial und Bürokratieaufwand. Der Ehrenamtscharakter der Feuerwehrarbeit muss in jedem Fall erhalten bleiben. Zu hohe finanzielle Vorteile können sich kontraproduktiv und ehrenamtsschädlich auswirken. Gewollt inaktiven Mitgliedern sollte aus Gerechtigkeitsgründen eine ruhende Mitgliedschaft nahegelegt werden.

### 7.1.3 Organisation und Modelle

- Bei den organisatorischen Maßnahmen zur Verbesserung der Einsatzbereitschaft werden nur diejenigen als sinnvoll angesehen, die die geltenden Hilfsfristen und den Personalbedarf an der Einsatzstelle in der Brandschutzbedarfsplanung nicht herabsetzen wollen. Einzelne neue Organisationsmodelle werden in zahlreichen Orten mit unterschiedlichem Erfolg bereits praktiziert. Das Hauptaugenmerk sollte auf den Modellen liegen, die kurzfristig die gegenwärtig geringe Tagesverfügbarkeit durch die effektivere Nutzung des geringen Personalbestands ermöglichen und längerfristig eine Erhöhung der Mitgliederzahl der aktiven Abteilung erreichen. Aus dem Blick verloren werden darf nicht, dass eine Verringerung des Gesamtpersonalbestandes immer eine höhere Belastung der Aktiven bedeutet.
- Für die flächendeckende Lösung der Personalprobleme der ländlichen Freiwilligen Feuerwehren ist das in den Brandschutzgesetzen der Länder vorgesehene Modell der Pflichtfeuerwehr gänzlich ungeeignet, weil dienstverpflichteten Mitgliedern im Allgemeinen der für den Feuerwehrdienst unabdingbare Einsatzwillen fehlt und Pflichtfeuerwehren nur als echte Notlösungen eingerichtet werden.
- Die Verpflichtung von Personal der Gemeindeverwaltung wird vielerorts erfolgreich praktiziert. Das Modell löst mit der Sicherstellung der Tageseinsatzbereitschaft eines der Hauptprobleme ländlicher Wehren. Jedoch profitieren kleine Kommunen kaum von diesem Lösungsansatz, weil die Anzahl der Angestellten der Gemeindeverwaltung zu gering ist und damit die Sicherstellung des Mindestpersonalbedarfs regelmäßig nicht gegeben ist.
- Auch der relativ neue Ansatz der Pendlerfeuerwehr ist vorwiegend für größere Gemeinden mit einem ausreichenden Potenzial an Arbeitsplätzen interessant. In diesen sind die Personalprobleme der Freiwilligen Feuerwehr aber ohnehin nicht so akut bzw. ließen sich hier tagesverfügbare Mitglieder auch auf andere Art gewinnen.
- Die Einrichtung von Stützpunkt- oder Schwerpunktwehren wird derzeit in einigen Bundesländern verfolgt. Kleine ländliche Gemeinden profitieren insofern, als sie sich im Einsatzfall auf das „Einfrieren der Lage“ beschränken und auf das Nachrücken ausreichender und gut qualifizierter Kräfte und Mittel verlassen können.

Im Bereich der Aus- und Fortbildung ist eine Bündelung von Kompetenzen ebenfalls begrüßenswert, da die kleinen Feuerwehren im Umland der Stützpunktwehren von dem konzentrierten Fachwissen und den technischen Möglichkeiten profitieren können.

- Wie die Pflichtfeuerwehr auch ist die Zubringerfeuerwehr dem Fortbestand eines flächendeckenden Brandschutzes auf heutigem Niveau nicht dienlich, da die Angehörigen der Zubringerwehr durch mangelnde Einsatzpraxis bzw. durch die häufige Übernahme von nachrangigen Einsatzaufgaben (Restablösung, Absperrmaßnahmen) demotiviert werden. Praxiserfahrungen belegen, dass die Reduzierung ehemals selbständiger Feuerwehren in kleineren Ortsteilen auf eine Zubringer-Funktion zu massiven Austritten führt.
- Das Nachdenken über die Einführung kleiner hauptamtlicher Feuerwachen in der Fläche ist nur insofern lohnend, als es eindrücklich die enorme Kostenersparnis der öffentlichen Hand durch den Einsatz ehrenamtlicher Feuerwehrleute in Deutschland belegt und damit geeignet ist, die Notwendigkeit der Stärkung der Freiwilligen Feuerwehren in ihrer jetzigen Ausprägung bzw. mit veränderter Organisation vor Augen zu führen.
- Der Vorschlag der „verberuflichten Teilzeitfeuerwehr“ wird in anderen europäischen Ländern seit Jahrzehnten erfolgreich praktiziert und ist für Regionen geeignet, in denen sich durch keine anderen Maßnahmen die Einsatzbereitschaft der Freiwilligen Feuerwehren auf das erforderliche Mindestmaß erhöhen lässt. Umsetzbar wird dieses Modell evtl. durch die Bildung eines Zweckverbandes im Bereich Brandschutz durch mehrere Gemeinden, für den in den meisten Bundesländern die rechtlichen Rahmenbedingungen noch fehlen.
- Die Einrichtung eines Diensthabenden-Systems stellt die am schnellsten umzusetzende Methode dar, die Tageseinsatzbereitschaft mit einem Minimum an Kräften abzusichern. Mit einem vertretbaren Maß an bürokratischem und finanziellem Aufwand entsteht eine v.a. für die Leitstellen kalkulierbare Größe in der täglichen Gefahrenabwehr, die eine vorsorgliche Überalarmierung und damit für viele Kameraden das unnötige Verlassen des Arbeitsplatzes verhindern hilft. Eine Abstufung nach Bereitschaftsgraden ist gemeindebezogen individuell regelbar; die Zahlung einer Aufwandsentschädigung für alle teilnehmenden Wehrmitglieder wird als angemessen erachtet.

### 7.1.4 Einsatz und Aufgabenspektrum

- Das gegenwärtig große Aufgabenspektrum der Feuerwehren wird sich in Zukunft nicht verkleinern. Weil jede übertragene Aufgabe nach entsprechender Technik und Aus- und Fortbildung verlangt, ist hinsichtlich der fachlichen und zeitlichen Belastung der Mitglieder aber eine Schmerzgrenze erreicht. Es ist davon auszugehen, dass nicht die Wissensvielfalt, sondern die Tiefe des zur Erfüllung der Einsatzaufgaben nötigen Fachwissens zunehmen wird.
- Ausgehend von einem Missverhältnis von Personalbestand und Einsatzzahlen (relativ viel Personal für wenige Einsätze in ländlichen Wehren, in Städten umgekehrt) werden gelegentlich Forderungen laut, die Kann-Aufgaben auszuweiten. In den kleinen Feuerwehren wird dieser Zustand aber nicht überall als Missverhältnis empfunden; das Problem ist eher eines der städtischen Wehren, wo dem wachsenden Technikpotenzial zu wenige Feuerwehrleute gegenüberstehen. Die zukünftig zu erwartenden Entwicklungen könnten auch den kleinen Feuerwehren höhere Einsatzzahlen bescheren; ein vermeintlicher Personalüberhang kann sich innerhalb weniger Jahre aus mehreren Gründen reduzieren.
- Einige wenige Freiwillige Feuerwehren beteiligen sich derzeit am First-Responder-System. Wegen der dafür erforderlichen hohen Motivation und des Aus- und Fortbildungsaufwandes kann eine Ausweitung in der Fläche nicht als selbstverständlich angesehen werden. Sollen rettungsdienstliche Leistungen regelmäßig von Freiwilligen Feuerwehren erbracht werden, ist ein tiefgehender Eingriff in das bestehende System notwendig. Ein entsprechender Wunsch bei einer Mehrheit der Aktiven und ein entsprechendes politisches Ansinnen sind gegenwärtig nicht auszumachen.
- Hinsichtlich der Führung im Einsatz gibt es im ländlichen Raum heute zwei Extreme. Entweder fehlt es an einer anforderungsgerechten Führung oder es gibt eine unstrukturierte Führungsorganisation mit zu vielen Führungskräften. Das Problem wird verschärft durch die gestiegene erforderliche Kooperationsfähigkeit der Feuerwehren untereinander. Zukünftig empfehlenswert sind eine Führungsbedarfsplanung, eine landesgeförderte Aufstockung der Führungsmittel, die engere Verzahnung mit dem Katastrophenschutz und die konsequente Anwendung einer einheitlichen Führungskräfte-Kennzeichnung mittels farbiger Westen.

## 7.1.5 Ausbildung und Schulung

- Die Freiwilligen Feuerwehren sind in ihrer Geschichte einem sich ständig verbreiternden Aufgabenspektrum immer mit der Anpassung der Aus- und Fortbildung begegnet. Die erforderliche Anpassungsgeschwindigkeit der Ausbildungsinhalte an die Vorgaben der Praxis wird zukünftig weiter ansteigen. Die Tätigkeit in der Freiwilligen Feuerwehr gerät immer mehr zum Quasi-Berufsbild. Die Wehren können sich Ausbildungsmängel immer weniger leisten, weil Fehlleistungen im Einsatz auch in ländlichen Regionen tendenziell immer schwerere technische und rechtliche Folgen nach sich ziehen (können).
- Individuell sehr verschieden ist die Reaktion der aktiven Feuerwehrleute auf die immer komplexer werdenden Inhalte. Die Verhaltensweisen reichen von der bewussten Ignoranz bis zur gestiegenen Motivation zur Weiterbildung. Das Endergebnis (der Ausbildungserfolg des Einzelnen) hängt stark von den tatsächlichen Möglichkeiten zur Wissensaufnahme ab. Diese ist häufig trotz guten Willens zumeist durch die steigende Inanspruchnahme der Mitglieder in ihren Arbeitsverhältnissen limitiert.
- Es ist dem hohen Engagement der Freiwilligen Feuerwehrleute im Bereich Aus- und Fortbildung zu verdanken, dass immer noch ausreichend Funktionsträger zur Verfügung ausgebildet werden können. Die gestiegenen fachlichen Anforderungen lassen die manchmal geforderte Verkürzung der Ausbildungszeiten für eine entsprechende Funktion innerhalb der Feuerwehr nicht zu.
- Der Druck auf eine teilnehmergerechte Durchführung von Lehrgängen von der Gemeindeebene bis zu den Landesfeuerwehrschulen wird ansteigen, weil zukünftig die Lücken in den Reihen der Funktionsträger nicht mehr kompensiert werden können. Die Zahl derjenigen Mitglieder ist zunehmend, die trotz vorhandenen Willens keinen Lehrgang besuchen können.
- Die didaktischen Fähigkeiten zur effektiven und zeitgemäßen Wissensvermittlung bei den (Kreis-)Ausbildern und die Anstrengungen zur zentralen Bereitstellung von hochwertigem Schulungsmaterial müssen erhöht werden. E-learning wird seinen Platz in der Feuerwehrwelt erobern, klassische Ausbildungsformen wegen des naturgemäß hohen Anteils von praktischen Fähigkeiten und Fertigkeiten an der Feuerwehrarbeit aber nur ansatzweise ersetzen.



## 7.1.6 Fortbildung und Fachwissen

- Dem Wunsch nach dem für alle Funktionen und Aufgaben qualifizierten Feuerwehrmann stehen zukünftig auch in ländlichen Wehren die hohen Anforderungen der Technik und Taktik vermehrt entgegen. Wird die Allround-Ausbildung aller Kameraden propagiert und fachliche Spezialisierung vermieden, tritt eine schleichende Überforderung ein. Auch aus diesem Grund ist ein Erhalt einer ausreichenden Stärke der aktiven Abteilungen und die Konzentration einzelner Wehren (oder Stützpunkt-Feuerwehren) auf Sonderaufgaben (z.B. ABC-Einsätze) notwendig.
- Den hohen Stellenwert einer hochwertigen Fortbildung zu erkennen, stellt immer noch eine Zukunftsaufgabe für viele Führungskräfte der Feuerwehren dar. Um der zentralen Rolle des Themas für den Einsatzerfolg gerecht zu werden, wird die Benennung eines Beauftragten für Aus- und Fortbildung in kleinen Feuerwehren empfohlen. Dieser sollte ein klar umrissenes Aufgabengebiet haben und für Aus- und Fortbildung gesamtverantwortlich sein. Zu den Aufgaben gehört u.a. die Einflussnahme auf die Wehrführung bei der Bedarfsplanung der Funktionsträger, die Motivation aller Aktiven zum eigenen Wissenserwerb und die Festlegung eines sinnvollen Rhythmus der wiederkehrenden Themen bei der Jahresplanung der Aus- und Fortbildung.
- Hinsichtlich der Ausbildungsform „Einsatzübung“ benötigen viele Feuerwehren ein neue Auswerte- und Fehlerkultur. Um das Potenzial von Übungen voll auszuschöpfen, müssen häufiger ohne Vorankündigung ungewöhnliche Lagen in ungewohnten Objekten geübt werden.
- In der Wissensgesellschaft ändern sich die Rolle und die Verfügbarkeit von Wissen fundamental. „Herrschaftswissen“ erübrigt sich zunehmend; wissentlich oder unbeabsichtigt bestehende Zugangsbeschränkungen zu Wissen müssen aufgehoben werden.
- Eine deutliche Entlastung der Freiwilligen Feuerwehren wird durch eine Bereitstellung von autorisiertem, landeseinheitlichem und visuell ansprechendem Schulungsmaterial durch die Bundesländer erreicht. Hier besteht in einigen Ländern erheblicher Nachholbedarf.
- Bei der Beschäftigung mit Neuerungen und Sonderthemen in den Feuerwehren selbst darf die sichere Beherrschung von Grundtätigkeiten und deren drillmäßige Vermittlung zukünftig nicht noch weiter vernachlässigt werden.

### 7.1.7 Jugendfeuerwehr und Nachwuchsfragen

- ➔ Die Jugendfeuerwehren werden auch in Zukunft der Hauptnachwuchslieferant für die aktiven Abteilungen bleiben. Ein Kernproblem bleibt die Sicherstellung einer hohen Übernahmequote trotz Interessenänderung und/oder Wegzug der Jugendlichen. Da die Antwort hierauf in der Auseinandersetzung mit der Motivation für das Hobby Feuerwehr der Kinder, Jugendlichen und jungen Erwachsenen liegt, müssen alle in der Jugendarbeit Tätigen deren tatsächlichen Bedürfnisse neu begreifen lernen.
- ➔ Wichtigste Anliegen einer zukunftsfähigen Jugendarbeit in der Feuerwehr sind die Schaffung bzw. der Erhalt guter Rahmenbedingungen, die Schaffung von Möglichkeiten zur Mitgestaltung für die Kinder und Jugendlichen, das Erleben von Freundschaften und persönlichen Herausforderungen sowie die Teilhabe an den Aktivitäten der Erwachsenen.
- ➔ Kernkompetenzen der Jugendwarte und Mitarbeiter sind demnach nicht zuerst feuerwehr-fachlicher Art, sondern v.a. pädagogische Qualifikationen und charakterliche Qualitäten, die sich unter den Überschriften „Sozialkompetenz“ und „Emotionale Kompetenz“ zusammenfassen lassen. Diese Erkenntnis muss sich in der Fläche erst noch durchsetzen.
- ➔ Um den Jugendwarten und deren Mitarbeitern den Freiraum für die Kernaufgaben zu schaffen, muss sich deren Rolle v.a. in zahlenmäßig größeren und älteren Jugendwehren vom Trainer zum Koordinator wandeln. Hauptziel hinter den Aktivitäten der Jugendfeuerwehr sollten nicht zuerst vordere Plätze bei Wettkämpfen und eine „Vor-Grundausbildung“ sein, sondern Charakterbildung und die Vermittlung von Vertrauen und Werten.
- ➔ Diese Prämissen müssen nicht nur den Kindern und Jugendlichen selbst, sondern auch deren Eltern deutlich gemacht werden. Werden diese anspruchsvollen Ziele erreicht, bestehen gute Chancen, dass eine hohe Bindung an die Organisation Feuerwehr erreicht wird und die Mehrzahl der Mitglieder der Jugendfeuerwehr später einen Platz entsprechend persönlicher Fähigkeiten und Neigungen in der Feuerwehr findet.

## 7.1.8 Einsatztechnik und Ausrüstung

- Die Probleme der ländlichen Freiwilligen Feuerwehren in Bezug auf die Einsatztechnik liegen weit abgeschlagen hinter den Personalproblemen. Dennoch kann für die einzelne Wehr veraltete Einsatztechnik immer noch zum Hauptproblem erwachsen, nicht zuletzt wegen der demotivierenden Wirkung verschlissener Fahrzeuge und Geräte und einer gleichgültigen Haltung der Gemeindeverwaltung den Problemen gegenüber.
- Wegen begrenzter Mittel der öffentlichen Haushalte werden sich auch zukünftig viele Feuerwehren ihre teilweise zahlreichen Sonderwünsche bzgl. der technischen Ausstattung nicht erfüllen können. Daran können auch vermehrte Eigenanstrengungen der Feuerwehren zur Beschaffung finanzieller Mittel grundsätzlich nichts ändern.
- Hinsichtlich der Kriterien Ausstattungsgrad, Bedienbarkeit und Innovation gehört die Zukunft zuverlässigen Grundausstattungen und Geräten, die ein „Einfrieren der Lage“ ermöglichen. Einfache „Lösungen“ werden sich gegenüber kompliziert zu bedienenden und störanfälligen Gerätschaften durchsetzen. Der Anteil der Informationstechnologie wird weiter ansteigen.
- Im Bereich der Dienst- und Einsatzkleidung warten alte Werte der Freiwilligen Feuerwehren auf ihre Wiederbelebung. Disziplin, Ordnung und Korrektheit machen sich für Außenstehende zuerst am Erscheinungsbild der Uniformträger fest. Die häufig zu beobachtende Nachlässigkeit bei der Dienstuniform schadet der Organisation. Der allgemeine Trend geht hin zu mehr Lässigkeit, die aber nicht zur Schlampigkeit werden darf. Eindeutige Vorgaben und eine Vorbildwirkung der Wehrführungen, die Festlegung einer Dienstkleiderordnung und eine regelmäßige Kontrolle der Uniformen können nützlich sein.
- Im Bereich der Einsatzkleidung werden derzeit von den ländlichen Feuerwehren immer noch zu viele Kompromisse hinsichtlich Vollständigkeit und Funktionalität hingenommen. Der Einsatzkleidung muss der Vorrang vor anderen Technik- und Ausrüstungsbeschaffungen eingeräumt werden, denn hier geht es um den unmittelbarsten Schutz der Kameradinnen und Kameraden. Mangelnde finanzielle Ausstattung der Gemeinden darf nicht dazu führen, dass die Feuerwehren nicht von Innovationen im Bereich der Einsatzkleidung profitieren und im Einsatzfall aufgrund mangelhafter Ausstattung Schaden nehmen.

### 7.1.9 Zusammenarbeit und Einsatzerfolg

- Die neuen Rahmenbedingungen der Feuerwehrarbeit, insbesondere die verringerte Tageseinsatzbereitschaft, verlangen den einzelnen Wehren eine neue Qualität der Kooperationsfähigkeit bei der Einsatzvorbereitung und – durchführung ab. Gruppen- und Gemeindeegoismen historischen Ursprungs sind aus diesem Grunde nicht mehr zeitgemäß und gehen indirekt zu Lasten der von einer Notlage betroffenen Bürger.
- Eine neue Qualität in der interkommunalen Zusammenarbeit ist vom Alltagseinsatz bis zur Großschadenslage dringend geboten. Die Dienstvorschrift 100 bietet eine fachlich fundierte Grundlage; die darin enthaltenen Führungsgrundsätze sind aber bislang noch nicht flächendeckend umgesetzt.
- Zur Verbesserung des Zusammenwirkens im Einsatz bieten sich gemeinsame Einsatzübungen mit Nachbar-Feuerwehren, gemeinsame Schulungen, ein Feuerwehrstammtisch oder eine Kombination verschiedener Maßnahmen (z.B. an einem Ausbildungs-Wochenende) an.
- Auch beim Zusammenwirken mit anderen Behörden und Organisationen (v.a. mit Polizei, privaten Hilfsorganisationen und Technischem Hilfswerk) gilt das oben Gesagte sinngemäß: Kennenlernen und gemeinsame Aktionen im Vorfeld von Einsätzen tragen entscheidend zum Einsatzerfolg bei.
- Die Erfahrungen anderer Organisationen z.B. bei der Ehrenamtsförderung oder der Verbesserung der Verfügbarkeit der Helfer stellen immer eine Bereicherung der eigenen (Feuerwehr-)Arbeit dar. Von gemeinsamen Veranstaltungen, wie einem Erfahrungsaustausch oder Werbekampagnen auf Gemeinde-, Landkreis- oder Länderebene können alle Organisationen profitieren. Die Entstehung einer Konkurrenzsituation ist nicht zu befürchten.
- Dass in anderen Organisationen die Strukturen ebenfalls verändert und verschlankt werden, erschwert die Zusammenarbeit zunehmend. Erhöhte Anstrengungen sind also erforderlich, um eine erfolgreiche Kooperation im Einsatz durch Zusammenwirken bei der Einsatzvorbereitung zu ermöglichen.

### 7.1.10 Tradition und Zukunft

- Im gesamten Verwaltungsbereich findet gegenwärtig ein Umdenken in Richtung eines betriebswirtschaftlichen Rollenverständnisses der Behörden und Organisationen statt, das den Bürger vorrangig als Kunden und die Behörden aller Verwaltungsebenen als Dienstleistungsunternehmen neu definiert. Erkennbar wird dieser Trend u.a. am Einzug englischer Managementbegriffe in die Fachliteratur und den Sprachgebrauch der Feuerwehr-Führungskräfte v.a. im hauptamtlichen Bereich.
- Die positiven Auswirkungen dieses Trends werden darin gesehen, dass die Sorgen und Nöte des von einem Schadensereignis betroffenen Bürgers mehr in den Vordergrund gerückt werden. Bei Bränden und Unglücksfällen in Betrieben und Einrichtungen werden die wirtschaftlichen Belange stärker betont. Dadurch können Produktionsstillstände verkürzt und Betriebsunterbrechungen minimiert werden.
- Trotz positiver Auswirkungen dieses Umdenkens liegen mehrere Gefahren in der Reduzierung insbesondere der Freiwilligen Feuerwehr auf wirtschaftliche Kriterien ohne Rücksichtnahme auf sozialpolitische oder militärische Aspekte der Feuerwehrarbeit. Vor allem ehrenamtsbasierte Organisationen lassen sich nicht schadlos in einen reinen Dienstleister umdeuten, der Freiwillige Feuerwehrmann ist kein Angestellter und auch nicht so zu behandeln; der Bürger tritt der Feuerwehr im Einsatz nur in wenigen Fällen wirklich als Kunde gegenüber. Die vorrangig betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise der Feuerwehrarbeit entspricht nicht der Wirklichkeit und ist den Ehrenamtlichen nicht nur im ländlichen Raum nicht zu vermitteln.
- Die Annahme wird sich als Trugschluss erweisen, dass Managementkonzepte aus der Wirtschaft sich unangepasst und unkritisch auf die Freiwilligen Wehren übertragen lassen, ohne diese wesentlich zu verändern. Die Erfahrungen der Wirtschaft zeigen mittlerweile, dass viele dieser Konzepte sich für Problemlösungen als untauglich erwiesen haben und teilweise sogar ethisch fragwürdig sind. Schlimmstenfalls wird mit ihrer Einführung der Feuerwehrarbeit schleichend die ehrenamtliche Basis entzogen.

### 7.1.11 Öffentlichkeitsarbeit und Mitgliedergewinnung

- Die erstrebenswerten Ziele in der Öffentlichkeitsarbeit der Zukunft sind v.a. in Zeiten von Personalproblemen das persönliche Ansprechen von Wunschkandidaten gegenüber einer undifferenzierten Breitenwerbung und die Ermöglichung eines Seiteneinstiegs in die Freiwillige Feuerwehr ähnlich dem Seiteneinstieg bei den Berufsfeuerwehren.
- Bei steigender Bedeutung des Einzelnen muss die charakterliche Eignung der potentiellen Wehrmitglieder wieder in den Vordergrund rücken. Es ist jeder Gemeinde selbst überlassen, hilfreiche Anreize zur Erreichung dieser Ziele (siehe Kapitel 6.2 Ehrenamt) zu setzen. Immer noch vorhandene Vorurteile von und gegenüber höhergebildete(n) Berufsgruppen gilt es zu überwinden, indem sich die Freiwillige Feuerwehr im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit nicht überwiegend durch die Ausrichtung von Feierlichkeiten etabliert, sondern als fachlich anspruchsvolle Organisation innerhalb der Gemeinde.
- Seiteneinsteiger können in Bezug auf ihre berufliche Qualifikation direkt auf ein vorab umrissenes Aufgabenfeld in der Wehr persönlich angesprochen und nach dem Absolvieren einer Grundausbildung direkt eingesetzt werden. Besonders der Bereich der Führungs- und Spezialaufgaben bietet auch in kleinen Feuerwehren für akademisch Gebildete ein interessantes Betätigungsfeld.
- Die erwünschte Förderung von Frauenmitgliedschaften in den Freiwilligen Feuerwehren wird nicht den gewünschten Erfolg bringen, da Frauen nach den aktuellen Forschungsergebnissen mehrheitlich andere Formen des ehrenamtlichen Einsatzes bevorzugen. Eine vermehrte Anwerbung von Frauen ist trotzdem wünschenswert und möglich; der Abbau evtl. vorhandener frauendiskriminierender Einstellungen nicht nur zu diesem Zweck unerlässlich.
- Mit noch weniger positiven Erfolgsaussichten wird der Wunsch zur Gewinnung ausländischer Mitbürger bewertet, obwohl deren Mitarbeit in der örtlichen Feuerwehr eine gelungene Integration mit Gewinn für beide Seiten darstellen würde. In ländlichen Regionen und insbesondere in Ostdeutschland leben schlicht zu wenige Ausländer, als dass damit die gegenwärtigen Personalprobleme auch nur ansatzweise zu lösen wären.

### 7.1.12 Verwaltung und Qualitätsfragen

- Trotz Bemühungen für Bürokratieabbau in allen Verwaltungsebenen hat der Verwaltungsaufwand für die Arbeit der Freiwilligen Feuerwehren in den letzten Jahren stark zugenommen. Dieser Aufwand nimmt v.a. Führungskräfte (in ihrem Ehrenamt!) häufig unnötig in Beschlag und bindet damit zeitliche und personelle Ressourcen, die anderswo besser eingesetzt wären.
- Der allgemeinen Zunahme des Verwaltungsaufwands kann die einzelne Feuerwehr wenig entgegensetzen, denn mit der rechtskonformen Verwaltung und Einsatzabwicklung wird die Rechtssicherheit der jeweiligen Verantwortlichen (Wehrleiter, Funktionsträger, usw.) garantiert.
- Eine Effizienzsteigerung und damit eine Aufwandsersparnis für die einzelne Feuerwehr bzw. die einzelne Führungskraft kann v.a. durch die kritische Nutzung moderner Kommunikationsmittel erreicht werden.
- Alle den Feuerwehren übergeordneten Behörden können mit der Bereitstellung durchdachter Unterlagen und Formulare in elektronischer Form den kleinen Feuerwehren Hilfestellung zur effizienten Verwaltungsarbeit geben.
- Der Zwang zur formellen Sicherung der Arbeitsqualität der Freiwilligen Feuerwehren wird steigen. Ein geeignetes Mittel ist ein Qualitätsmanagement-Verfahren, das die Grundlage der kritischen Auseinandersetzung mit eingefahrenen Tätigkeiten und Gewohnheiten darstellt.
- Qualitätsmanagement wird zukünftig auch in den Freiwilligen Feuerwehren etabliert werden. Typische Fehler bei der Einführung gilt es von Vornherein zu vermeiden, um Akzeptanz zu schaffen und den Aufwand in vertretbaren Grenzen zu halten.
- Ländliche Feuerwehren werden mit der eigenständigen Durchführung eines QM-Verfahrens i.d.R. überfordert sein. Daher müssen die Erkenntnisse der Wissenschaft und Erfahrungen von Berufsfeuerwehren für die kleineren Wehren z.B. in Gestalt eines Muster-Qualitätsmanagement-Handbuches nutzbar gemacht werden. Ein QM auf Landkreisebene wäre ebenfalls anzustreben.

## 7.2 Weiterer Forschungsbedarf

Die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit eröffnen wiederum Fragestellungen, deren Bearbeitung im Rahmen wissenschaftlicher Arbeiten lohnenswert erscheint. Nachfolgend sind einige Vorschläge aufgeführt, die als Anregungen dienen sollen.

Als Thema für die Ingenieurwissenschaften ist mit Sicherheit der Blick in andere europäische Länder mit der Fragestellung nach auf deutsche Verhältnisse übertragbare Problemlösungen im Brandschutz vielversprechend (siehe Kapitel 7.3). Eine weitere Fragestellung ist die nach der Anwendbarkeit von Qualitätsmanagementverfahren in kleinen Freiwilligen Feuerwehren, Stützpunktfeuerwehren und auf Landkreis-Ebene.

Weiter sind Untersuchungen mit der Zielstellung der Definition einer verbindlichen Hilfsfrist für den Technischen Hilfeleistungseinsatz und der eventuellen Möglichkeit der Ausweitung der Fristen von Interesse. Bei letzterem wäre die Frage nach der tatsächlichen Kostenersparnis für die kommunalen Haushalte und der Umfang der zu erwartenden Sicherheitseinbußen für die Bevölkerung und die Akzeptanz der Bürgerinnen und Bürger von Bedeutung.

Eine lohnende Fragestellung für die Sozialwissenschaften stellt die Frage nach den tatsächlichen Gründen und der Stärke der Motivation für das Ehrenamt Feuerwehr und deren Änderungspotenzial bei wechselnden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen dar. In den Rechtswissenschaften würde eine vergleichende Betrachtung der Brandschutzgesetzgebung der deutschen Bundesländer mit der Zielsetzung der Verbesserung der Vergleichbarkeit und langfristig einer Vereinheitlichung der Begrifflichkeiten Gewinn bringen. Eine wissenschaftliche Arbeit in den Erziehungswissenschaften könnte eine Rahmenempfehlung beisteuern, die den Einfluss und das Potenzial moderner Medien auf die Aus- und Fortbildung der Freiwilligen Feuerwehren untersuchen.

Nicht zuletzt warten Fragestellungen an den Berührungspunkten zwischen Feuerwehr, Rettungsdienst und Katastrophenschutz auf eine Beantwortung, denn auch hier stehen unterschiedliche Zuständigkeiten dem fachlich Sinnvollen manchmal entgegen. Eine Koordination und Vernetzung aller Forschungsarbeiten und aller beteiligten Feuerwehren, Verbände, Behörden und Hochschulen wäre im Sinne der Erzeugung und Ausnutzung von Synergieeffekten wünschenswert.



### 7.3 Anregungen aus dem Ausland

Ansatzweise wurden in verschiedenen Publikationen bereits Versuche unternommen, in vergleichender Art und Weise im Ausland nach übertragbaren Antworten auf die aktuellen Feuerwehrprobleme in Deutschland zu suchen. Weltweit stehen die Industrienationen vor ähnlichen Problemen wie die Bundesrepublik Deutschland, nämlich ihre Brand- und Hilfeleistungssysteme sich schnell ändernden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen anzupassen<sup>1</sup>. Die Ausgangspositionen sind hierbei sehr verschieden<sup>2</sup>.

Bei aller Unterschiedlichkeit ergäbe eine wissenschaftlich-vergleichende Zusammenschau mit Sicherheit wichtige Erkenntnisse und Anregungen für alle öffentlichen Feuerwehren Deutschlands. Zu berücksichtigen sind der geografische und demografische Kontext des Feuerwehrwesens in anderen Ländern, bevor Rückschlüsse auf deutsche Verhältnisse gezogen werden können.

Eine vergleichende Bewertung des Feuerwehrwesens in mehreren Ländern würde auch Ergebnisse bzgl. der Übertragbarkeit von Lösungsansätzen erbringen. Die zunehmende internationale formelle und informelle Vernetzung von Feuerwehren sollte die Umsetzung dieses Anliegens erleichtern. Die Berichterstattung der deutschen Fachzeitschriften über den Brandschutz im Ausland ist jedenfalls zunehmend. Auf Kongressen und Fachtagungen erscheinen mehr und mehr ausländische Referenten auf der Tagesordnung. Auf dem Zukunftskongress des DFV wurde beispielsweise über die Feuerwehren in den Niederlanden referiert [283]. Auf dem Gebiet der Forschung sollte es wegen der modernen Medien gegenüber früheren Jahrzehnten deutlich leichter sein, die positiven Auswirkungen des Megatrends „Globalisierung“ in den Dienst der deutschen Feuerwehren zu stellen.

---

1 Auch im Ausland wird intensiv über Zukunftsfragen nachgedacht. Einige Literaturquellen z.T. in Anlehnung an [67]: Finnland [284], Dänemark [285], Nordirland [286], England [287], Schottland [288], Niederlande [289], Schweiz [290], Österreich [291], Slowakei [292], Polen [293] [294], USA [295]

2 Die Einmaligkeit des deutschen Feuerwehrwesens besteht in mindestens drei Merkmalen: in der flächendeckenden ehrenamtlichen Basis, der herausragenden sozialpolitischen Rolle nicht nur in ländlichen Gemeinden und der Einbindung in eine reiche Feuerwehr-Tradition, die in dieser Ausprägung nur in wenigen anderen Ländern der Erde vorhanden ist. Grundsätzlich ist eine Anpassung des Feuerwehrwesens einer Nation an neue Bedingungen umso einfacher, je mehr ein System verberuflicht ist. Dort können Veränderungen relativ schnell über die Steuergröße „Finanzen“ und arbeitsmarktpolitische Maßnahmen erreicht werden.

### 7.3 Schlusswort

Abschließend sind noch einige Mut machende Worte vonnöten, denn die persönlichen Gespräche im Rahmen der Führungskräftebefragung und der Internet-Umfrage offenbarten neben der vorhandenen Einsatzbereitschaft für die Feuerwehr ein hohes Maß an Resignation und Hoffnungslosigkeit bei in charakterlicher und fachlicher Hinsicht hervorragenden Führungspersönlichkeiten:

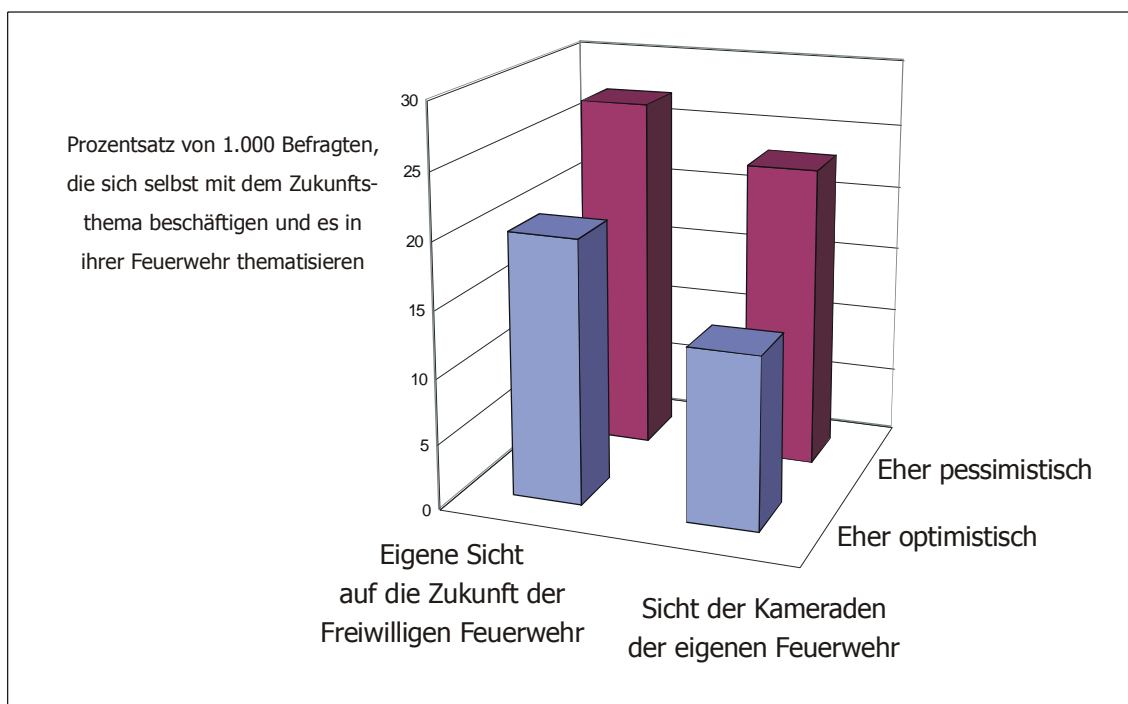


Bild 40: Sicht auf die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehr [13]

Dieses Ergebnis führt zu den abschließenden Fragen dieser Arbeit: Woher kommen Zukunftsmut und Zuversicht, wenn über Jahre hinweg die Früchte der eigenen Arbeit ausbleiben? Welche Antworten helfen einem uneigennützig Engagierten, der anfängt, Sinn und Wert seiner Arbeit anzuzweifeln? Was geht in einem freiwilligen Feuerwehrmann vor, wenn er wieder und wieder Rückschläge erlebt? – Diese Fragen muss leider jeder für sich selbst beantworten.

Zumindest hilfreich wäre der Beginn bzw. die Fortführung einer unvoreingenommenen Auseinandersetzung mit den Zukunftsthemen innerhalb der Freiwilligen Feuerwehren, aber auch mit und in den Verbänden und Aufsichtsbehörden. Von Letzteren brauchten die Wehren nicht nur Aufsicht, sondern echte Führung im besten Sinne des Wortes.

Bei Verabschiedungen von verdienten Feuerwehrleuten aus dem aktiven Dienst wird gelegentlich das deutlich, was im Alltag gerne vergessen wird: Die Feuerwehr steht und fällt mit ihren Führungskräften. Charakter lässt sich mit keiner Methode ersetzen. Frieder Kircher hat im Zusammenhang des Führungskräftenachwuchses für die Berufsfeuerwehren das Anforderungsprofil an führende Köpfe beschrieben [296]:

*„Ein Bestandteil [der Ausbildung zum höheren feuerwehr-technischen Dienst] sollte dabei auch die Auseinandersetzung mit den Werten unserer Gesellschaft, den Wegen und Methoden der Politik und den Feinheiten der Wirtschaftlichkeit unter Beachtung des öffentlich-rechtlichen Auftrags der Feuerwehren sein. Benötigt werden verantwortungsbewusste, kluge und systematisch denkende Persönlichkeiten mit Feuerwehrverstand, keine Assessment-Center-Akrobaten, politikverbundene Günstlinge oder blenderische Strahlemänner.“*

Diese Grundaussage gilt auch für die Führungskräfte der Freiwilligen Feuerwehren sowie der Aufsichtsbehörden. Offenbar wird die Zukunft also zum Teil durch einen Akt der Rückbesinnung gewonnen, nicht zu verwechseln mit Nostalgie. Eine Aussage von Hermann Schröder geht in diese Richtung [184]:

*„Oft sind es nur die so genannten „kleinen Dinge“, die mich bewegen; fügt man aber alle Puzzle-Teile zusammen, ergibt sich ein Bild, das Rückbesinnung zu mehr Einigkeit, Akzeptanz, Führungswillen und Wertebewusstsein fordert. Offenkundig sind wir viel zu uneinig, zu egoistisch und auch zu führungsschwach. ... Besinnen wir uns vielmehr des traditionellen Wahlspruchs der Feuerwehren: „Gott zur Ehr‘, dem Nächsten zur Wehr. – Einer für alle, alle für einen“. Würden wir diese Leitsprüche in unserem täglichen Feuerwehrdasein mit Leben erfüllen, wären uns viele Probleme fremd und fern.“*

Die Lösungen der Gegenwartsprobleme finden sich also offenbar nicht nur auf der organisatorisch-technischen Ebene, sondern haben eine alles entscheidende zwischenmenschlich-charakterliche Dimension. Für alle diese Probleme gemeinsam eine Lösung zu finden, ist *die* Herausforderung der Zukunft für alle öffentlichen deutschen Feuerwehren, seien sie Berufs- oder Freiwillige Feuerwehren.

Für gewöhnlich wird der Mensch erst aus Schaden klug. Die Hoffnung besteht darin, dass nicht erst Schäden an Leben und Gesundheit von Feuerwehrleuten oder/und Bürgern zu Buche schlagen müssen, damit Schritte in die richtige Richtung eingeschlagen werden.

## 8 Verzeichnisse

### 8.1 Literaturverzeichnis

- 1 Blinzler, Christian: Turner standen an den Wiegen von freiwilligen Feuerwehren  
[www.feuerwehrgeschichte.de](http://www.feuerwehrgeschichte.de), 2008
- 2 Orth, H.-P.: Feuerwehr in der Geschichte, Kraftfahrzeuge und Geräte seit 1945  
EFB-Verlag, Hanau, 1986
- 3 Gesetz zur Neuordnung des Brandschutzes, Rettungsdienstes und Katastrophenschutzes im Freistaat Sachsen  
SächsBRKG, 24.06.2004
- 4 Gesetz über den Brandschutz und die Hilfeleistung der Feuerwehren bei Unglücksfällen und Notständen im Freistaat Sachsen, SächsBrandschG, 28.01.1998
- 5 Gläser, Heinz et. al.: Wasser Marsch in der DDR, Feuerwehr und Brandschutz in der Sowjetischen Besatzungszone und in der DDR, Teltower Stadtblatt Verlags- und Presse GmbH, Berlin, 2006
- 6 Gläser, Heinz: Feuerwehrwesen in der DDR, Versuch einer Systematisierung  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 02/2000
- 7 Deutscher Feuerwehrverband: Feuerwehr-Jahrbuch 2003/04  
[www.feuerwehrverband.de](http://www.feuerwehrverband.de)
- 8 Feuerwehrleute am vertrauenswürdigsten  
Zeitung Freie Presse, Chemnitz, 19.04.2005
- 9 Feuerwehrleute mit bestem, Politiker mit schlechtem Ruf  
Zeitung Freie Presse, Chemnitz, 13./14.10.2007
- 10 Feyrer, Johannes: Wie geht es mit der Feuerwehr weiter?  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 05/1999
- 11 Horx, Matthias: Anleitung zum Zukunfts-Optimismus, warum die Welt nicht schlechter wird  
Campus Verlag Frankfurt am Main, 2007
- 12 Müller, Jens: Mündliche und fernmündliche Umfrage unter Führungskräften sächsischer Feuerwehren  
Sosa, 2007
- 13 Müller, Jens: Umfrage unter deutschen Feuerwehrleuten im Internet  
[www.feuerwehrzukunft.de](http://www.feuerwehrzukunft.de), Sosa, 2008
- 14 Schmid, Robert A.: Mitgliederzahl sinkt, Tageseinsatzbereitschaft gefährdet: Feuerwehr schlägt Alarm  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, April 2005
- 15 Notruf von vielen Feuerwehren im Freistaat  
Zeitung Freie Presse, Chemnitz, 05.07.2006
- 16 Jede dritte Feuerwehr werktags nicht einsatzfähig  
Zeitung Morgenpost, Chemnitz, 22.08.2006
- 17 Bauer, Holger: Wenn die Unterstützung ausbleibt  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 03/2008
- 18 Gefährlicher Wille zum Sparen  
Zeitschrift Ver.di public, 02/03 2006
- 19 Kommunen sparen auf Kosten der Sicherheit, Interview mit Wolfgang Weise  
<http://feuerwehr.verdi.de>, 04/2007
- 20 Menk, Timo: Sterben nach (Bedarfs-)Plan  
Zeitschrift Feuerwehr, 09/2004
- 21 Maaß, Jochen: Neue Wege wagen  
Zeitschrift 112-Magazin, 07/08/2007
- 22 Steiger, Susanne C.: Firmen machen bei Freiwilligen Druck  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, Juli 2007

- 23 Meier, Martin: Bedarfsplanung von Führungsstrukturen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr in Sachsen  
Studienarbeit, Bergische Universität Wuppertal, 2006
- 24 Ackermann, Ralf: DFV für die Zukunft gerüstet  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 10/1999
- 25 Demke, Roland: vfdb-Jahresfachtagung 1999 in Saarbrücken  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 07/2006
- 26 Gemeinsame Erklärung der Städte, Gemeinden und Samtgemeinden des Landkreises Diepholz sowie dem Landkreis  
Diepholz zusammen mit dem Kreisbrandmeister zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Freiwilligen Feuerwehren  
[www.feuerwehr.de](http://www.feuerwehr.de), 2007
- 27 „Buttolo: Lehrer an die Löschtruppen“  
Zeitung Freie Presse, 21.05.2008
- 28 Deutscher Feuerwehrverband: Bundespolitische Themen der Feuerwehren  
DFV-Information, [www.dfv.org](http://www.dfv.org), 13.04.2007
- 29 4. Deutscher Feuerwehr-Verbandstag - Das Jahr der Zukunft beginnt in Gera  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 06/2007
- 30 Magdeburger Erklärung zur Situation des deutschen Feuerwehrwesens  
Zeitschrift VFDB, 03/2005
- 31 Magdeburger Erklärung: DFV legt Stellungnahme vor  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 06/2007
- 32 Mamrot, Detlef; Holl, Stefan: Arbeitszeitmodelle bei den deutschen Berufsfeuerwehren – ein Forschungsbericht  
Zeitschrift VFDB, 01/2008
- 33 Das große illustrierte Wörterbuch der deutschen Sprache  
Verlag Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus, Mannheim, 1995
- 34 Zimmerli, W. Ch.: Ein Lob der Ungenauigkeit  
Technische Rundschau, Heft 38, Seite 36, 1992
- 35 Kreibich, Rolf, zitiert in Futurologie, Artikel aus Wikipedia, der freien Enzyklopädie  
<http://de.wikipedia.org/wiki/Futurologie>, 26.06.2007
- 36 Gaßner, Robert: Wie macht man Zukunftsforschung? Am Beispiel des IZT  
[www.izt.de](http://www.izt.de), Vortragsunterlagen Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin, 2007
- 37 Naisbitt, John: MindSet! Wie wir die Zukunft entschlüsseln  
Carl Hanser Verlag, München, 2007
- 38 Sieburg, Friedrich: Untergang des Abendlandes? Welch ein Unsinn!  
Zitiert nach Harpprecht, Klaus, Die Zeit, 14.06.2006
- 39 Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur: Delphi-Report Austria 3. Teil: Österreich 2013  
[www.bmbwk.gv.at/medienpool/4236/rustinh.pdf](http://www.bmbwk.gv.at/medienpool/4236/rustinh.pdf), 03/2005
- 40 Steinle, Andreas: Praxis der Trend- und Zukunftsforschung, Seminarunterlagen  
[www.zukunftsinstitut.de/akademie](http://www.zukunftsinstitut.de/akademie), 2007
- 41 Kreibich, Rolf: Zukunftsforschung und Zukunftsprognosen  
Manuskript zur Sendung am 16.09.2001 auf 3sat, SWR Medienforschung, 2001
- 42 M. L. Landmesser, J. Sczepan: Was morgen zählt ... Zukunft in Wirtschaft und Gesellschaft erfolgreich gestalten.  
Hänssler-Verlag, Neuhausen-Stuttgart, 1996
- 43 Holthaus, Stephan: Trends 2000 - Der Zeitgeist und die Christen  
Brunnen Verlag, Basel, 1998
- 44 Kröger, Wolfgang: Gefährdungen und Risiken eines modernen Industriestaates, Vortrag am Fachkongress Zivile  
Sicherheitsvorsorge in Deutschland – Strategien und Umsetzung, Bad Neuenahr-Ahrweiler, 08.12.2003
- 45 Beck, Ulrich: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne.  
Edition Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1996
- 46 Gassmann, Prof. Dr. Oliver: Vernetztes Denken und Innovation  
Präsentation zum Doktorandenseminar Forschungsmethodik II – 10,130, Universität St. Gallen, 30.05.2002
- 47 Bützer, Prof. Dr. Peter: Vernetztes Denken – ein altes Ausbildungsprinzip?  
Pädagogische Hochschule St. Gallen, Abteilung Chemie, 06.11.2004

- 48 Bublath, Joachim: Das neue Bild der Welt, Chaos, Relativität, Weltformel  
Verlag Ueberreuter, Wien, 1992
- 49 Randow, Gero von: Was können wir von morgen wissen?  
Zeitschrift GEO, GEO Extra, Das 21. Jahrhundert – Faszination Zukunft, 01/1995
- 50 Höfling, Dr. W.: Die Methode des Vernetzten Denkens als Teil einer partizipativen Schwachstellenanalyse  
[www.entwicklung-training.de/downloads/vernetzt.pdf](http://www.entwicklung-training.de/downloads/vernetzt.pdf), Heidelberg, 1996
- 51 Vester, Prof. Dr. Frederic: Leitmotiv Vernetztes Denken  
Wilhelm Heyne Verlag, München, 1988
- 52 Vester, Prof. Dr. Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System  
Deutscher Taschenbuch Verlag, 11. Auflage, 2002
- 53 Vester, Prof. Dr. Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken  
Deutscher Taschenbuch Verlag, 6. Auflage, 2007
- 54 Fritzschn, Harald: Vom Urknall zum Zerfall  
Verlag R. Piper, Seite 307, München, 1987
- 55 Ebert, Ch.: Scharfe Regler mit unscharfer Logik  
Technische Rundschau, Heft 24, Seite 60, 1992
- 56 Schrödinger, E.: Zur Verteidigung der universalen Betrachtungsweise  
In Lust am Forschen, Verlag Piper, München, 1989
- 57 <http://de.wikipedia.org/wiki/Futurologie>  
08.01.2008
- 58 Rainer Schnell, Paul B. Hill, und Elke Esser: Methoden der empirischen Sozialforschung  
Verlag Oldenbourg, 2004
- 59 Atteslander, Peter; Cromm, Jürgen; Grabow, Busso: Methoden der empirischen Sozialforschung  
De Gruyter Studienbuch, 10. Auflage, Berlin, 2006
- 60 Sönke Albers, Daniel Klapper, Udo Konradt: Methodik der empirischen Forschung  
Verlag Gabler, 2007
- 61 Unternehmensberatung Schöler und Partner: Vortragsunterlagen „Einführung in die Wertanalyse“  
[www.wertanalyse-value.de](http://www.wertanalyse-value.de), 21.05.2008
- 62 Suchergebnisse der Online-Enzyklopädie zum Thema Wertanalyse  
<http://de.wikipedia.org/wiki/Wertanalyse>, 16.08.2008
- 63 EN 1325-1 Wertanalyse
- 64 <http://www.flugzeugforum.de/forum/showthread.php?t=13075>  
[http://home.arcor.de/strikesagle/blaulicht\\_wien.mp3](http://home.arcor.de/strikesagle/blaulicht_wien.mp3)
- 65 Maurer, Klaus; Blätte, Hans Jochen: Kundenbefragung Feuerwehr – oder: Wie sieht uns der Bürger?  
Zeitschrift VFDB, 03/2005
- 66 Rechenbach, Dr.-Ing. Peer: Jugendfeuerwehr Hamburg im Fokus der Wissenschaft  
Zeitschrift VFDB, 04/2006
- 67 Richter, Sabine; Grabski, Reinhard: Anforderungen an den Feuerwehrmann der Zukunft – Safety for Fire Fighter 2020  
Institut der Feuerwehr Sachsen-Anhalt, Institutsbericht Nr. 430, Heyrothsberge, 2005
- 68 Opoczynski, Michael: Wunderland ist abgebrannt – Wie wir noch zu retten sind  
Verlag Droemer/Knaur, 2007
- 69 Lauterbach, Karl: Der Zweiklassen-Staat – Wie die Privilegierten Deutschland ruinieren  
Verlag Rowohlt, Berlin, 2007
- 70 Klinger, Nadja, König, Jens: Einfach abgehängt – Ein wahrer Bericht über die neue Armut in Deutschland  
Verlag Rowohlt, Berlin, 2006
- 71 Aust, Stephan, Richter, Claus, Ziemann, Matthias: Wettlauf um die Welt – Die Globalisierung und wir  
Verlag Piper, München, 2007
- 72 Hondrich, Karl Otto: Weniger sind mehr – Warum der Geburtenrückgang ein Glücksfall für unsere Gesellschaft ist  
Verlag Campus, Frankfurt/Main, 2007

- 73 Kirchhof, Paul: Das Gesetz der Hydra – Gebt den Bürgern ihren Staat zurück  
Verlag Droemer, München, 2006
- 74 Schmidt, Helmut: Die Mächte der Zukunft – Gewinner und Verlierer in der Welt von morgen  
Wilhelm Goldmann Verlag, München, 2004
- 75 Report of the National Intelligence Council 's 2020 Project: Mapping the Global Future  
Government Printing Office, Pittsburgh, PA, 12/2004, <http://bookstore.gpo.gov>
- 77 Schutzkommission beim Bundesminister der Innern: Dritter Gefahrenbericht  
2008, [http://www.bbk.bund.de/nr\\_529818/Schutzkommission/DE/03\\_Publikationen/01\\_Gefahrenberichte](http://www.bbk.bund.de/nr_529818/Schutzkommission/DE/03_Publikationen/01_Gefahrenberichte)
- 78 Ständige Konferenz der Innenminister/-senatoren der Länder (IMK): Neue Strategie zum Schutz der Bevölkerung in  
Deutschland, Schriftenreihe Wissenschaftsforum, Bundesverwaltungsamt, 2004
- 79 Prognos AG: Zukunftsatlas 2007 – Deutschlands Regionen im Zukunftswettbewerb  
[www.prognos.com/zukunftsatlas](http://www.prognos.com/zukunftsatlas), 02.04.2007
- 80 Trendforum Technologietrends im Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik: Studie Kommunikations- und  
Informationstechnik 2010, Verlag SecuMedia, 2000
- 81 Expertenkommission „Demografischer Wandel in Sachsen“:  
Empfehlungen zur Bewältigung des demografischen Wandels im Freistaat Sachsen
- 82 Huesmann, A.; Wenzel, E.; Kirig, A.: Gesundheitstrends 2010 – Von der Symptom-Medizin zur neuen Gesundheitskultur  
Zukunftsinstitut GmbH, 08/2006
- 83 Institut für Mobilitätsforschung: Zukunft der Mobilität, Szenarien für das Jahr 2020  
[www.ifmo.de](http://www.ifmo.de), 2008
- 84 Hell, Walter: Zukunft der Mobilität, Szenarien für das Jahr 2020  
Vortragsunterlagen, 04.09.2003, [www.ifmo.de](http://www.ifmo.de), 2008
- 85 Castells, Manuel: Das Informationszeitalter  
Verlag Leske + Budrich, Opladen, 2001
- 86 Huntington, Samuel: The clash of civilizations and the remaking of world order  
Cox and Wyman, Reading, Berkshire, Great Britain, 1996
- 89 Messmann, A.; Bisenius, V.: Bericht über eine zweitägige Zukunftswerkstatt mit der Feuerwehr Wuppertal  
Zeitschrift VFDB, 03/1997
- 88 Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg: Feuerwehr der Zukunft  
Verlag Rud. Roth & Cie. KG, Leutkirch, 1991
- 89 Katastrophenforschungsstelle der Christian-Albrechts-Universität zu Köln: Zukünftige Entwicklung der Freiwilligen  
Feuerwehren in Baden-Württemberg, [www.kfs.uni-kiel.de/zuff/welc\\_fw.html](http://www.kfs.uni-kiel.de/zuff/welc_fw.html), 02/2005
- 90 Fenner, H.; Kast, J.; Ohlendieck, L.: Entwicklung der Feuerwehr in Schleswig-Holstein  
Im Auftrag des Innenministers des Landes Schleswig-Holstein, Kiel, 1996
- 91 Meier, Martin: Personelle Sicherstellung des Brandschutzes / der Gefahrenabwehr in von Abwanderung und  
Überalterung geprägten Regionen, Diplomarbeit, Bergische Universität Wuppertal, 2007
- 92 Spohn, Hanns-Helmuth et. al.: Zukunftsworkshop der Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V.,  
Abschlussbericht, 19.06.2002
- 93 Internetpräsentation der Arbeitsergebnisse von Panel 1 – Menschen halten und gewinnen  
Zukunftskongress des Deutschen Feuerwehrverbandes, Berlin, 08./09.02.2008, [www.dfv.org](http://www.dfv.org)
- 94 Münchmeier, Richard: Mit anderen gemeinsam etwas Sinnvolles tun – was das Engagement bei der Feuerwehr  
Jugendlichen bieten kann. Zukunftskongress des Deutschen Feuerwehrverbandes, Berlin, 08./09.02.2008, [www.dfv.org](http://www.dfv.org)
- 95 Papiercomputer  
[www.verbraucherbildung.de/projekt01/media/pdf/Papiercomputer.pdf](http://www.verbraucherbildung.de/projekt01/media/pdf/Papiercomputer.pdf)
- 96 Seminarvortrag Dynasis: F. Vester: Papiercomputer  
[www.muenster.de/~ashoff/physik/seminar/papcomp.htm](http://www.muenster.de/~ashoff/physik/seminar/papcomp.htm)
- 97 Beck, Ulrich, 1997, zitiert in: Bundeszentrale für politische Bildung: Globalisierung  
Informationen zur politischen Bildung, Heft 280, 2003
- 98 Bundeszentrale für politische Bildung: Globalisierung  
Informationen zur politischen Bildung, Heft 263, 1999

- 99 Höller, Christian in Financial Times Deutschland: Haste mal ´nen Starbuck?  
12.03.2007
- 100 Dürr, Hans-Peter, Kreibich, Rolf: Zukunftsforschung im Spannungsfeld von Visionen  
www2.izt.de/publikationen/werkstattberichte, 2008
- 101 Horx, Matthias: Wie wir leben werden - Unsere Zukunft beginnt jetzt  
Campus Verlag, Frankfurt am Main, 2005
- 102 Tremmel, Manfred: Workshop „Menschen gestalten die Feuerwehr“, Gruppe 1 Feuerwehraufgaben im Spannungsfeld  
Beruf/Arbeit, Freizeit und Familie, Zeitschrift Brandhilfe, 12/2000
- 103 Wagn, Klaus: Die Abschaffung des Geistes durch die Moderne  
Hänssler-Verlag, Neuhausen-Stuttgart, 1998
- 104 Ostermann, Eduard: Der Tanz ums Goldene Kalb – Mit einer geistigen Wende in die Zukunft  
Hänssler-Verlag, Neuhausen-Stuttgart, 1997
- 105 Kirk, J. Andrew: Wahrheit im Angebot – Religion als Droge und als Befreiung  
Brunnen Verlag, Gießen, 1995
- 106 Klonovski, Michael, Scherer, Martin: Wie hältst du's mit der Religion?  
Zeitschrift Focus, 16/2004
- 107 Oschwald, Hanspeter: Nur noch Christen-tümlisch  
Zeitschrift Focus, 14/1999
- 108 Vitz, Paul: Der Kult ums eigene Ich – Psychologie als Religion  
Brunnen Verlag Gießen, 1995
- 109 Hahne, Peter: Schluss mit Lustig. Das Ende der Spaßgesellschaft  
Johannis Verlag, Lahr/Schwarzwald, 2004
- 110 Piel, Edgar: Wertewandel und Ehrenamt, Vortragsunterlagen zum Symposium des Deutschen Feuerwehrverbandes  
„Feuerwehr im 21. Jahrhundert“, Ulm, 04.07.2003
- 111 Jeder für sich – wie der Kindermangel eine Gesellschaft von Egoisten schafft  
Zeitschrift Der Spiegel, Nr. 10, 06.03.2006
- 112 Carter, Jimmy: Unsere gefährdeten Werte. Amerikas moralische Krise  
Pendo Verlag, München, Zürich, 2005:
- 113 Zukunftsforscher: Die Spaßgesellschaft war einmal, Repräsentativbefragung ergibt positive Entwicklung:  
Bürger wollen ehrlich und hilfsbereit sein, Zeitschrift Idea-Spektrum, 2006
- 114 Die neuen Werte: Ordnung, Höflichkeit, Disziplin, Familie  
Zeitschrift Der Spiegel, Nr. 28, 07.07.2003
- 115 Burmeister, Joachim; Brinkmann, Dieter: Freiwilliges Engagement in der Jugendarbeit im Land Mecklenburg-  
Vorpommern, Zusammenfassung der Befragungsergebnisse, Neubrandenburg, November 2005
- 116 Burmeister, Joachim; Brinkmann, Dieter: Freiwilliges Engagement in der Jugendarbeit im Land Mecklenburg-  
Vorpommern, Qualitative Teilstudie, Neubrandenburg, Februar 2006
- 117 Trommer, Helmut: Trotz Fleiß kein Preis?  
Seminarunterlage zum Thema Ehrenamt, Kongress christlicher Führungskräfte, Leipzig, 2007
- 118 Bürgerschaftliches Engagement 2005, Eine empirische Untersuchung des bürgerschaftlichen Engagements in den  
Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Berlin, Halle/Potsdam, Juli 2005
- 119 Kröger, Hans-Peter: Verbesserte Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement nicht in Sicht  
Zeitschrift Unser Brandschutz, 7-8/2001
- 120 Stubenrauch, Jens: Der Flop  
Zeitschrift Unser Brandschutz, 7-8/2001
- 121 Postman, Neil: Wir amüsieren uns zu Tode, Urteilsbildung im Zeitalter der Unterhaltungsindustrie  
Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, 1998
- 122 Postman, Neil: Die zweite Aufklärung, Vom 18. ins 21. Jahrhundert  
Berliner Taschenbuch Verlag, Berlin, 2001
- 123 Online-Lexikon Wikipedia  
[http://de.wikipedia.org/wiki/Kommunale\\_Selbstverwaltung](http://de.wikipedia.org/wiki/Kommunale_Selbstverwaltung), 06.06.2008



- 124 Föderalismusreform  
<http://www.bundesrat.de>, 18.01.2008
- 125 Föderalismusreform  
<http://www.bundestag.de/parlament/gremien/foederalismus/index.html>, 18.01.2008
- 126 Wenzel, Eike; Rauch, Christian; Kirig, Anja; Haderlein, Andreas: 100 Top-Trends, Die wichtigsten Driving-Forces für den kommenden Wandel, Zukunftsinstitut GmbH, Juni 2007
- 127 Schubert, Klaus; Klein, Martina: Das Politiklexikon  
Verlag Dietz, Bonn, 2006
- 128 Wirtschaft und Schule: Ausführliche Begriffsbeschreibung Deregulierung  
[www.wirtschaftundschule.de/Lexikon/D/Deregulierung](http://www.wirtschaftundschule.de/Lexikon/D/Deregulierung)
- 129 Naisbitt, John: USA dominieren wie einst die Römer  
Interview in der Zeitschrift Economist, 03.03.2007
- 130 Schirrmacher, Frank: Das Methusalem-Komplott  
Wilhelm Heyne Verlag, München, 2004
- 131 Köhler, Horst: Rede bei der Konferenz „Demographischer Wandel“  
[www.forum-demographie.de/Reden.25.0.html](http://www.forum-demographie.de/Reden.25.0.html), Berlin, 06.12.2005
- 132 Hans Bertram: Familien leben. Neue Wege zur flexiblen Gestaltung von Lebenszeit, Arbeitszeit und Familienzeit.  
Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, 1997
- 133 Forum Demografischer Wandel des Bundespräsidenten: Ein Panorama der Fakten und Herausforderungen  
Berlin, Gütersloh, 2005
- 134 Universität Bayreuth und Gesellschaft für Raumanalysen, Regionalpolitik und Verwaltungspraxis mbH:  
Modellregion Westerzgebirge, Optimierung der Infrastrukturangebote und Aufwertung der Lebensbedingungen
- 135 Freienstein, Daniel: Blick in die Zukunft  
Artikel in der Zeitschrift Life – Bleib gesund, AOK Sachsen, 6/2007
- 136 Zukunft des Gesundheitswesens und der Altenpflege: Zugänglichkeit, Qualität und langfristige Finanzierbarkeit  
[www.europa.eu/scadplus/leg/de/cha/c11310.htm](http://www.europa.eu/scadplus/leg/de/cha/c11310.htm), 14.10.2005
- 137 Willkommen in der Health Society  
Zeitschrift Optic und Vision, 02/2007
- 138 Glaeske, G.; Lauterbach, K. W.; Rürup, B.; Wasem, J.: Weichenstellung für die Zukunft – Elemente einer neuen Gesundheitspolitik, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, 2001
- 139 Mischenich, Markus: DocAldi: Selbstdiagnose im Supermarkt  
Interview von Hommel, Thomas, <http://www.berlinews.de/artikel.php?10284>
- 140 Naisbitt, John: „Europa muss aufwachen“  
Interview von Struve, Anja, In: Welt am Sonntag Nr. 9, 01.03.2007
- 141 Joffe, Josef et. al. : Schöner denken – Wie man politisch unkorrekt ist  
Piper Verlag München, 2007
- 142 Broder, Henryk M.: „Erdbeere des Unheils“  
Zeitung Weltwoche, Ausgabe 24/2007
- 143 Brown, Lester R.: Zur Lage der Welt 1992 – Daten für das Überleben unseres Planeten, Worldwatch Institute Report,  
Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, 1992
- 144 Gore, Al: Wege zum Gleichgewicht – Ein Marshallplan für die Erde  
Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, 1992
- 145 Blüchel, Kurt G.: Der Klimaschwindel – Erderwärmung, Treibhauseffekt, Klimawandel – die Fakten  
C. Bertelsmann Verlag, München, 2007
- 146 Flannery, Tim: Wir Wettermacher  
Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, Mai 2007
- 147 Latif, Mojib: Bringen wir das Klima aus dem Takt?  
Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, Mai 2007
- 148 Klimawandel in Deutschland – DWD nennt neueste Zahlen und Fakten, Rede von Gerhard Müller-Westermeier zur  
Pressekonferenz des Deutschen Wetterdienstes, Berlin, 24.04.2007, [www.dwd.de](http://www.dwd.de)

- 149 Münchener Rück: Naturkatastrophen: Statistiken  
[www.munichre.com](http://www.munichre.com), 2007
- 150 Janowski, Michael: Katastrophenschutz im neuen Jahrtausend: 360 Experten und Fachleute tagten in der THW-Bundesschule Hoya, Zeitschrift Technisches Hilfswerk, 2/2002
- 151 Stewart, Thomas A.: Der vierte Produktionsfaktor. Wachstum und Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement. Carl Hanser Verlag, München, Wien, 1998
- 152 Postman, Neil: Mehr Daten – mehr Dumme  
Zeitschrift GEO, GEO Extra, Das 21. Jahrhundert – Faszination Zukunft, 01/1995
- 153 Lübke, Hermann: Zeit-Verhältnisse  
Verlag Styria, Graz / Wien / Köln, 1983
- 154 Köhler, Horst: „Lernen ist mehr denn je eine Lebensaufgabe“, Wortlautauszüge aus der „Berliner Rede“ von Bundespräsident Horst Köhler, Zeitung Freie Presse, 22.09.2006
- 155 Wenzel, Elke: Surfer auf dem Datenmeer  
Zeitschrift Journalist, 02/2006
- 156 Postman, Neil: Das Verschwinden der Kindheit  
Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, 1997
- 157 Studie zur Situation der freiwilligen Feuerwehrangehörigen, Vortragsunterlagen zum Fortbildungs- und Informationstag der Versammlung des Landesfeuerwehrverbandes Baden-Württemberg, Künzelsau-Gaisbach, 2004
- 158 Schröder, Hermann: „Wir wollen alle Tage sparen und brauchen alle Tage mehr“  
Zeitschrift Brandschutz, Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 06/2007
- 159 Fischer, Jürgen: Feuerwehrtechnik und Innovation, Vortragsunterlagen zum Symposium des Deutschen Feuerwehrverbandes „Feuerwehr im 21. Jahrhundert“, 04.07.2003
- 160 Dawkins, Richard: Der Gotteswahn  
Verlag Ullstein, Berlin, 2007
- 161 Hitchens, Christopher: Der Herr ist kein Hirte  
Verlag Blessing, 2007
- 162 Beckstein rügt „Spinnereien“ von Nordkirchen  
Artikel in der Zeitschrift Idea-Spektrum, 21.03.2007
- 163 Finke, Peer: Gaffer erwünscht  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, Ausgabe 8/2006
- 164 Schönherr, Hans: Freiwillige Feuerwehr im Spannungsfeld zwischen Anforderung und Realität  
Veröffentlichungsjahr und –ort unbekannt, Kopie beim Autor
- 165 Mit neuer Strategie ins 21. Jahrhundert  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, 11/2005
- 166 Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements in Kraft, „Hilfen für Helfer“ verbessern Rahmenbedingungen im steuerlichen Bereich, Artikel vom 16.10.2007, [www.bbk.bund.de](http://www.bbk.bund.de)
- 167 Rosarius, Hans: Schadet Föderalismus dem Rettungswesen? Rettungsdienst beim Großschadensfall in der Schusslinie  
Zeitschrift RETTmobil, 02/2003
- 168 Bundesanstalt für Straßenwesen: Rettungsdienst im Großschadensfall  
Berichte der Bundesanstalt für Straßenwesen, Heft M 142, Verlag für neue Wissenschaften, Bremerhaven
- 169 Kircher, Frieder: Wo liegen die Grenzen der Deregulierung?  
Zeitschrift Brandschutz, Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 03/2006
- 170 Thorns, Jochen: Demografischer Wandel: Die Feuerwehren müssen handeln!  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 12/2006
- 171 Beerlage, Irmtraud et. al.: Merkmale der Arbeit im Feuerwehrdienst und ihre Auswirkungen auf die Mitarbeiter, Kurzvorstellung der Ergebnisse, Magdeburg, 2004, [www.psychosoziale-notfallversorgung.de](http://www.psychosoziale-notfallversorgung.de)
- 172 Finteis, Thorsten et. al.: Stressbelastung von Atemschutzgeräteträgern bei der Einsatzsimulation im Feuerwehr-Übunghaus Bruchsal, Landesfeuerwehrschule Baden-Württemberg, STATT-Studie, 2002
- 173 Finteis, Thorsten, Oehler, Jan-Christof: Stressbelastung von Atemschutzgeräteträgern  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 05/2003

- 174 Kortt, Ulrich, Schröder, Herrmann, Dentz, Udo: Belastungsstudie: Atemschutzgeräteträger müssen umdenken  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 05/2003
- 175 Warum Fitness so ein heikles Thema ist  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, 11/2005
- 176 Schmid, Robert A.: Dr. Tammen: Alles andere ist doch Selbstbetrug! Arbeitsmediziner zur G 26/3  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, 11/2005
- 177 Kröger, Hans-Peter: Ist die Feuerwehr fit für die Zukunft?  
Rede zum 4. Verbandstag / 54. Delegiertenversammlung, 2007
- 178 Blätte, Jochen: Vom Zitronenfalter, Kolumne  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 07/2007
- 179 Blätte, Jochen: Möglichkeiten und Grenzen von E-learning und virtuellen Einsatzübungen  
Internet Akademie für Sicherheit IAS, [www.vfdb.de/IAS](http://www.vfdb.de/IAS)
- 180 Skills for life: Lifelong learning  
Zeitschrift Firefighter, 11,12/2004
- 181 Feuerwehr-Dienstvorschrift 3, Einheiten im Löscheinsatz  
Stand 2005
- 182 Orth, H.-P.: Feuerwehr in der Geschichte, Kraftfahrzeuge und Geräte seit 1945  
EFB-Verlag, Hanau, 1986
- 183 Das ist heiß: Heute streikt die Feuerwehr  
Zeitung Morgenpost, 27.06.2006
- 184 Schröder, Herrmann: Trübe Aussichten? – Herbstgedanken  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 10/2000
- 185 Retter in allen Lebenslagen: Feuerwehr gießt Blümchen – So genannte „sonstige Einsätze“ der Blauröcke manchmal skurril, Zeitung Freie Presse, 22.09.2006
- 186 Urteil des Saarländischen Oberlandesgerichts Saarbrücken, Aktenzeichen.: 1 U 125/04-23  
Rundmail AGBF Bund vom 10.05.2005
- 187 Fischer, Ralf: Beseitigung von Ölspure: Wer macht was?  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 04/2002
- 188 Fischer, Ralf: Rechtsfragen beim Feuerwehreinsatz  
Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart, 2000
- 189 Otto, F.: Einsatzfahrzeug mit und ohne besonderem Wegerecht  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 07/2006
- 190 Sorgfaltspflicht beim Fahren entgegen der Einbahnrichtung  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 07/2006
- 191 Schex, B.: Sonderrechtsfahrt: Privileg in der Regel erst nach drei Tonfolgen  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 02/2008
- 192 Gebühren für überdimensionierten Feuerwehreinsatz  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 02/2006
- 193 Otto, F.: Kosten durch Vermisstensuche der Feuerwehr  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 07/2007
- 194 Otto, F.: Keine Kostenerstattung wegen mangelhafter Gebührentabelle  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 02/2008
- 195 Eisige Reaktion auf Eiszapfen-Beseitigung in Aue  
Zeitung Freie Presse, 2005
- 196 Vorsichtsmaßnahmen, Bei Osterfeuern und anderen Festen tritt die Feuerwehr als Veranstalter auf. Inwieweit ist sie bei Unfällen haftbar? Zeitschrift Unser Brandschutz, 04/1997
- 197 Westerkamp, Georg: Steuerbescheid nach Tag der offenen Tür  
Zeitschrift Unser Brandschutz, 01/1997
- 198 Wolter, Friedhelm: Die Hürther Feuerwehrrente – Kommunales Entschädigungsmodell für freiwillige Feuerwehrleute  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 07/2007

- 199 Verordnung des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die Feuerwehren und die Brandverhütungsschau im Freistaat Sachsen, SächsFwVO, 25.11.2005
- 200 Lauter gibt mehr Geld für freiwillige Helfer – Aufwandsentschädigung bei Feuerwehr steigt um 20 Prozent  
Zeitung Freie Presse, 23./24.02.2008
- 201 Feuerwehren begrüßen Steuerpläne fürs Ehrenamt  
DFV-Aktuell/Presseinformationen, 13.04.2007
- 202 Bundesminister des Innern Otto Schily an den Präsidenten des Deutschen Feuerwehrverbandes Peter Kröger  
Schreiben vom 17.09.2005
- 203 Es geht um Heller und Pfennig – Feuerwehren ohne Nachwuchs und Geldmittel  
Interview mit Albrecht Broemme, Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, 05/2004
- 204 Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren AGBF: Empfehlung der Leiter der Berufsfeuerwehren für  
Qualitätskriterien für die Bedarfsplanung von Feuerwehren in Städten, 1998
- 205 Empfehlung des Sächsischen Staatsministeriums des Innern zum Brandschutzbedarfsplan  
Sächsisches Staatsministerium des Innern, 2005
- 206 DIN 14676 Einbau, Betrieb und Instandhaltung von Rauchwarnmeldern in Wohnhäusern, Wohnungen und Räumen mit  
wohnhähnlichem Charakter
- 207 Gauselmann, Kai: Männer sollen zur Pflichtfeuerwehr, In Pietzpuhl wehren sich die Bewohner gegen eine  
Zwangsrekrutierung – Bußgeld und Haft drohen | [www.mz-web.de](http://www.mz-web.de), 22.02.2008
- 208 Russew, George: Unter Tumulten lösen Malchower Stadtvertreter Feuerwehr auf  
[www.mv-zeitung.de](http://www.mv-zeitung.de), 02.08.2006
- 209 Satzung über die Einrichtung einer Pflichtfeuerwehr der Gemeinde Bickenbach  
Vom 01.10.1979, geändert 26.10.1981
- 210 Die unfreiwillige Feuerwehr von Sylt – 50 Männer werden dienstverpflichtet  
Hamburger Abendblatt, [www.abendblatt.de](http://www.abendblatt.de), 21.03.2005
- 211 Zusätzliche Citywache für Einsätze am Tag  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 09/2006
- 212 Zukunftsszenario: Effizienter Einsatz von Ressourcen bei [Fire@me](mailto:Fire@me)  
Feuerwehr Weblog, [www.feuerwehr-weblog.de](http://www.feuerwehr-weblog.de), 16.07.2006
- 213 Bayerisches Feuerwehrgesetz: Was bringt der Entwurf?  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, 02/2007
- 214 Entwurf des bayerischen Feuerwehrgesetzes  
[www.einsatz-netz.de](http://www.einsatz-netz.de), 02/2007
- 215 Einsatzbereitschaft der Wehren tagsüber problematisch, Mittelsachsens Wehren greifen zunehmend auf Berufspendler  
zurück | Zeitung Freie Presse, Mittweidaer Zeitung, 07/2007
- 216 FeuerwehrgVO § 6 Stützpunktfeuerwehren  
[www.hessenrecht.hessen.de](http://www.hessenrecht.hessen.de)
- 217 Konzeption des Ministeriums des Innern zur Förderung von Stützpunktfeuerwehren sowie Absicherung überörtlicher  
Sonderaufgaben, Land Brandenburg, 17.01.2007
- 218 Richtlinie des Ministeriums des Innern zur Gewährung von Zuwendungen zur Ausstattung von Stützpunktfeuerwehren  
gemäß § 16 des Brandenburgischen Finanzausgleichsgesetzes, 25.01.2007
- 219 Block-Schlesier, Benjamin von: Arbeitszeit im Wandel, Bereitschaftsdienst unter europäischem Einfluss  
Wissenschaftlicher Verlag Berlin, 2003
- 220 Erholungs- und Ruhezeiten für Einsatzkräfte der Freiwilligen Feuerwehren nach Einsätzen  
Information des Deutschen Feuerwehrverbandes, [www.dfv.org](http://www.dfv.org), 03/2008
- 221 Herzberg, Gerd et. al.: Bereitschaftszeit ist Arbeitszeit – Arbeitsschutz hat Vorrang  
Verlag Ver.di, 2004
- 222 Verwaltungsverfahrensgesetz  
vom 25.05.1976
- 223 Gabler, Wolfgang: Kommunen in der Pflicht  
Zeitschrift Einsatz, 09/2004

- 224 Broemme, Albrecht: Alles schon mal da gewesen, Editorial  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 06/2002
- 225 Helfer vor Ort  
[www.wikipedia.org/wiki/Helfer\\_vor\\_Ort](http://www.wikipedia.org/wiki/Helfer_vor_Ort), 06.06.2008
- 226 Lange, Claus: Ist der Rettungsdienst bei der Feuerwehr noch zu retten?  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 04/2000
- 227 Blätte, Hans Jochen: Buy or Make – eine Aufforderung zum Nachdenken  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 01/2001
- 228 First Responder, Hintergrund  
[www.feuerwehr-bockau.de](http://www.feuerwehr-bockau.de), 21.04.2007
- 229 Scheibe, Axel: Als erste am Einsatzort – Das amerikanische First-Responder-System bewährt sich auch im Erzgebirge  
Zeitschrift Feuerwehr, 04/2007
- 230 Kampf dem "schnellen Tod"  
Zeitschrift Feuerwehr, 07-08/2004
- 231 Feuerwehr-Dienstvorschrift 100, Führung und Leitung im Einsatz  
Stand 1999
- 232 Röber, Manfred: Grundlagen der Führungsorganisation und Organisationsstrukturen, Vortrag auf dem Hauptseminar des Landesfeuerwehrverbandes Sachsen, Döbeln, 10.11.2007
- 233 Führung und Leitung im Katastrophenschutz in der Bundesrepublik Deutschland - Thesen der AGBF Bund - Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren, Arbeitsgruppe Zivil- und Katastrophenschutz, 23.06.2005
- 234 Grundsätze der Aus- und Weiterbildung  
Ordnung 14/87 des Ministeriums des Innern der DDR
- 235 Feuerwehr-Dienstvorschrift 2, Ausbildung der Freiwilligen Feuerwehren  
Stand 03/2003
- 236 Kirk, Manfred: Natürliche Entscheidungsprozesse, Ein „neues“ Paradigma für die Interpretation einsatzbezogener Entscheidungsprozesse, Zeitschrift Bevölkerungsschutz, 04/2007
- 237 Grosch, Tobias: Lehrgang mit Kinderbetreuung  
Serie Feuerwehrezukunft, Probleme und Lösungen, Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 01/2008
- 238 Ausbilderleitfaden für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns, Thema Sprechfunke  
CD-ROM, Staatliche Feuerweherschule Würzburg, 2003
- 239 Ausbilderleitfaden für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns, Thema Maschinist  
CD-ROM, Staatliche Feuerweherschule Würzburg, 2003
- 240 John Naisbitt, a modern prophet  
Zeitschrift Spotlight, 07/2007
- 241 Lamers, Christoph: Bildschirmpräsentation in der Feuerwehrausbildung  
Zeitschrift Der Feuerwehrmann
- 242 Cömertpay, S.; Korkusus, S.; Alay, H.: Motivationstheorie nach Maslow  
Verlag für akademische Texte, 2004
- 243 Beres, Oliver/Flösser, Gaby: Jugendarbeit 2030. Dienstleistungsangebot mit neuem Profil  
In: Jugendpolitik, 2002
- 244 Homfeldt, Hans Günther / Schulze, Jörgen / Schenk, Manfred et al: Jugendverbandsarbeit auf dem Prüfstand.  
Die Jugendfeuerwehr – Perspektiven für das verbandliche Prinzip der Jugendarbeit, Weinheim/ München, 1995
- 245 Nörber, Martin: „Thesen“ zur Entwicklung der Kinder- und Jugendarbeit.  
In: Jugendpolitik, 2002
- 246 Richter, H.: Jungdliches Engagement in der Spaßkultur. Was (längerfristige/geregelte) Freiwilligendienst für Jugendliche attraktiv macht. Bad Boll, 2003
- 247 Feyrer, Johannes: Feuerwehrfahrzeuge sind etwas Besonderes  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 09/1999
- 248 Zweckverband Studieninstitut für kommunale Verwaltung Südsachsen: Aus- und Fortbildungsprogramm 2008  
Mugler Verlags- und Vertriebsgesellschaft mbH, [www.stichem.de](http://www.stichem.de)

- 249 Klausner, Jürgen: Förderstau – was tun? So kommt Geld in lehrer Kassen  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, Januar 2006
- 250 Preuschoff, Olaf: Die Saubermänner von der Jugendfeuerwehr  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 08/2006
- 251 Postman, Neil: Die zweite Aufklärung. Vom 18. ins 21. Jahrhundert  
Berliner Taschenbuch Verlag, Berlin, 2001
- 252 Helpenstein, Josef: Lage eingefrieren  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 7/2007
- 253 Dachsel, Claudius: Vortragsunterlagen Corporate Identity  
Chemnitz, 2008
- 254 EADS Defense & Security  
[www.eads.net](http://www.eads.net), 2005
- 255 Verordnung des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die Feuerwehren und die Brandverhütungsschau im Freistaat Sachsen, SächsFwVO, 25.11.2005, Anlage 3 zu § 7 Abs. 1
- 256 Czech, Timo: Dienstleistungen im Bekleidungswesen von Behörden  
Vortragsunterlagen, Lion Apparel Deutschland GmbH, 2008
- 257 Cimolino, Ulrich: Hohlstrahlrohre – neu und gefährlich? Kolumne  
Zeitschrift Feuerwehr, 08/2002
- 258 Cimolino, Ulrich: Regeln wir uns zu Tode?  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 10/2006
- 259 Lange, Claus: „Alarmstufe hoffnungslos“ – oder: Können wir das Chaos beherrschen?  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 06/2006
- 260 Plattner, Hans-Peter: Der Siegeszug der DV 100  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 03/2007
- 261 Plattner, Hans-Peter: Zukunft der Feuerwehr im ländlichen Raum  
Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz, 29.07.2005
- 262 Hegemann, Jan-Erik: Zusammenarbeit von THW und Feuerwehr - Da steckt Zündstoff drin  
Zeitschrift Feuerwehr, 10/2002
- 263 Mäschle, Josef; Dickey, Marc: Die Callcenter der Gefahrenabwehr  
Zeitschrift Einsatz, WEKA Media GmbH & Co. KG, 02/2007
- 264 Wilke, Jens-Peter: Fordern und Fördern – Führungspraxis für Feuerwehrleute  
Verlag W. Kohlhammer, 2004
- 265 Wilke, Jens-Peter: Gute Taten gut verkaufen  
Verlag W. Kohlhammer, 2008
- 266 „Keeping the wheels in motion“ – eine Herausforderung für die Feuerwehr  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 03/2007
- 267 Schaar, Peter: Das Ende der Privatsphäre, Der Weg in die Überwachungsgesellschaft  
C. Bertelsmann Verlag, München, 2007
- 268 Beck, Gloria: Verbotene Rhetorik – Die Kunst der skrupellosen Manipulation  
Verlag Piper, 2007
- 269 Die Feuerwehr-Männer, ein Handbuch für alle Kameraden  
Andrea-Verlag Hönow
- 270 Meier, Martin; Barth, Uli: Sind unsere freiwilligen Feuerwehren trotz demografischen Wandels „fit für die Zukunft“?  
Zeitschrift vfd, 03/2007
- 271 Wetterer, Angelika et. al.: Abschlussbericht des Forschungsprojektes „Mädchen und Frauen in der Feuerwehr“  
Internetredaktion des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)
- 272 Frauen lassen nichts anbrennen. Willkommen in der Freiwilligen Feuerwehr  
[www.frauen-am-zug.de](http://www.frauen-am-zug.de)
- 273 Zivilgesellschaft stärken – Engagement fördern, Generationenübergreifende Freiwilligendienste  
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 11/2007

- 274 Statistische Ämter des Bundes und der Länder: Gemeinsames Datenangebot / Gebiet und Bevölkerung / Ausländische Bevölkerung, [www.statistik-portal.de](http://www.statistik-portal.de), 2007
- 275 Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen: Ausländische Mitbürger in Sachsen  
Faltblatt, Ausgabe 2005/2006
- 276 Messerer, Joseph et. al.: „Voraus ist, wer voraus denkt!“ Qualitätsmanagement im Vorbeugenden Brand- und  
Gefahrenschutz, Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung, 02/2008
- 277 Bücher, Raimund: Wirtschaftlichkeit und Qualitätsmanagement bei Werkfeuerwehren  
Tagungsband zur VFDB-Fachtagung, 08.-12.10.2008, Stuttgart
- 278 Tödt, Torsten: Qualitätsmanagement für die Feuerwehr  
Zeitschrift Feuerwehr-Magazin, 09/2006
- 279 DIN EN ISO 9000:2000: Qualitätsmanagementsysteme, Grundlagen und Begriffe  
Beuth-Verlag, Berlin, 2000
- 280 DIN EN ISO 9001:2000: Qualitätsmanagementsysteme, Anforderungen  
Beuth-Verlag, Berlin, 2000
- 281 DIN EN ISO 9004:2000: Qualitätsmanagementsysteme, Leitfaden zur Leistungsverbesserung  
Beuth-Verlag, Berlin, 2000
- 282 Winzer, Petra et. al.: Feuerwehr und Qualitätsmanagement – aber wie?  
Zeitschrift VFDB, 01/2002
- 283 Jansen, Ben: Blick über den Kirchturm – Feuerwehr in den Niederlanden  
Zukunftskongress des Deutschen Feuerwehrverbandes, Berlin, 08./09.02.2008, [www.dfv.org](http://www.dfv.org)
- 284 Maaß, Jochen: Tagesverfügbarkeit in Finnland: Mit Taktik und Technik gegen Probleme  
112 Magazin, 7/8 2007
- 285 Brodersen, S. V.: Falcks Feuerwehren bleiben weit hinter den kommunalen zurück  
Brandvaern, 24/1998
- 286 Stein, Jochen: Die Feuerwehr in Nordirland, Organisation, Ausbildung, Fahrzeuge, Geräte und Vorbeugender  
Brandschutz, Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 01/1999
- 287 Anonym: The appliance of science.  
FEJ&FP report, 12/2003
- 288 The Scottish Fire Service of the future  
[www.scotland.gov.uk/library5/justice/sfsf.pdf](http://www.scotland.gov.uk/library5/justice/sfsf.pdf), 06/2004
- 289 Corven, T. van: De brandweer in 2010  
Brand & Brandweer, 10/2000
- 290 Bernischer Feuerwehrtag 2002  
[www.gvb.ch/03\\_news-gvbmedienmitteilungen](http://www.gvb.ch/03_news-gvbmedienmitteilungen), 22.10.2002
- 291 Denk, W.: Feuerwehrsysteem in Oberösterreich – Zukunftsperspektiven  
Seminararbeit, [www.fireworld.at/Allgemein/zukunft.php](http://www.fireworld.at/Allgemein/zukunft.php), 11/2004
- 292 Kaprinay, L.: Die neue Organisationsstruktur der FF in der Slowakischen Republik ab Januar 2004  
Poziarnik LXXX, 09/2003
- 293 Wisniewski, W.: Feuerwehrposten – Mythos oder nahe Zukunft?  
Przeglad Pozarnicy, 12/2001
- 294 Der Freiwilligen Feuerwehr muss mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden  
Pozarnoe delo, 10/2003
- 295 Federal Emergency Management Agency FEMA: A Nation Prepared – Federal Emergency Management Agency Strategic  
Plan, Fiscal Years 2003 - 2008
- 296 Kircher, Frieder: Denken Sie an die Zukunft! Editorial  
Zeitschrift Brandschutz – Deutsche Feuerwehr-Zeitung 08/2006

## 8.2 Abbildungsverzeichnis

Nr.	Titel	Seite
1	Unmittelbare Folgen einer Beeinträchtigung der Einsatzbereitschaft	7
2	Hauptsorgen der Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen Raum	9
3	Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes	14
4	Trend-Typologie, die Systematik der Trends	18
5	Lebensdauer von Trends, Wellenmodelle	19
6	„Dynaxity“, Zunahme von Dynamik und Komplexität	20
7	Zusammenhang zwischen Komplexitätsgrad und geeigneter Methodik	23
8	Übersicht angewandter Methoden	29
9	Beziehung der Befragten zur Freiwilligen Feuerwehr	33
10	Kategorisierung von Literaturquellen	35
11	Prinzipieller und gebräuchlicher Aufbau der Vernetzungsmatrix	37
12	Prinzipielle und hier angewandte Form der Vernetzungsmatrix	39
13	Versuch einer Systematisierung von Technikrends und deren Auswirkungen	45
14	Auswirkungen von Technikrends in Gesellschaft und Feuerwehr	47
15	Zusammenhänge zwischen Weltanschauung und Alltagshandeln	49
16	Eventuelle Anzeichen für einen Gegentrend zum Werteverfall	51
17	Mögliche Folgen vermehrter Kostenersatzpflichtigkeit von Handlungen der F	66
18	Zu erwartende Schwerpunkte technischer Innovationen im Feuerwehrbereich	74
19	Übersicht der Auswirkungen von Trends in Bevölkerung und Familie	87
20	Kernkompetenzen von Führungskräften bei Großschadenslagen	93
21	Ergebnisdarstellung in der Vernetzungsmatrix	97
22	Sortierung der Trendbereiche und Arbeitsbereiche nach dem Stellenwert	98
23	Einfluss der Trendbereiche auf die Arbeitsbereiche der Feuerwehr	99
24	Mögliche Berührungspunkte mit anderen Rechtsgebieten in der Feuerwehr	110
25	Gründe für das Engagement in der Freiwilligen Feuerwehr	111
26	Übersichtliche Bewertung aktueller organisatorischer Lösungsansätze	127
27	Beispielhafte Darstellung verbreiteter Mängel in der Führungsorganisation	132
28	Gegenwärtige Ausbildungsvorgabe nach Feuerwehr-Dienstvorschrift 2	137
29	Entwicklung des Fachwissens nach der ausgeübten Funktion	138
30	Vorschlag für einen Planungsrhythmus in der Fortbildung auf Standortebene	139
31	Entwicklung des Fachwissens in Abhängigkeit von Dienstzeit und Lebenszeit	140
32	Bedürfnishierarchie nach Maslow	143
33	Corporate Identity und Corporate Image	149
34	Qualität der Zusammenarbeit zwischen Feuerwehren	153
35	Qualität der Zusammenarbeit mit anderen Organisationen	153
36	Zusammenarbeit zwischen Feuerwehr und anderen Behörden und Organisationen	155
37	Ausländeranteil in der Bevölkerung in Prozent nach Bundesländern	163
38	Zunahme des Verwaltungsaufwands in Freiwilligen Feuerwehren	164
39	Beispiel für die Anwendung von QM bei der Einsatzabwicklung	167
40	Sicht auf die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehr	183
41	Beispiel für die Prioritätensetzung in Anlehnung an das Eisenhower-Prinzip	206



## 9 Anhang

### A Fragen der Vorbefragung

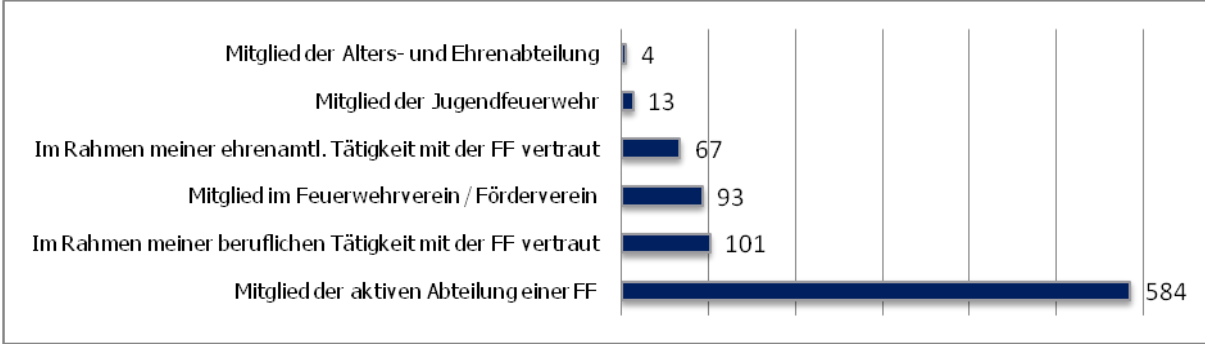
*Orientierende* mündliche bzw. telefonische Befragung von 30 sächsischen Führungskräften der Feuerwehr im Jahr 2007  
(Interviewdauer ca. 0,5 bis 1 Stunde, Ergebnisse beim Autor)

1. Welches sind zur Zeit die drängendsten Probleme in Ihrer Feuerwehr?
2. Wo liegen ihrer Ansicht nach die Ursachen für diese Probleme – eher in der Feuerwehr selbst oder in den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen?
3. Welche gesellschaftlichen Trends halten Sie für die Ursache dieser Probleme?
4. Bleibt Ihnen selbst bei Ihren Aufgaben in der Feuerwehr Zeit für die Beschäftigung mit der Frage nach der Zukunft Ihrer Feuerwehr bzw. des Feuerwehrwesens allgemein?
5. Was stellt aus Ihrer Sicht die größte Herausforderung der Zukunft in Ihrer Feuerwehr dar?
6. Hat sich der Stellenwert der Feuerwehr im Osten Deutschlands in der Gesellschaft im Vergleich zur DDR-Zeit verändert und wenn ja, wie?
7. Werden die gegenwärtigen Probleme in Ihrer Feuerwehr selbst, im Gemeinderat, auf Landkreisebene thematisiert; wenn ja, ausreichend?
8. Kam es in der Vergangenheit aufgrund der genannten Probleme schon einmal zu einer nachweisbaren Beeinträchtigung der Einsatzbereitschaft in ihrer Feuerwehr?
9. Wie wirkt sich der demografische Wandel in Deutschland in Ihrer Feuerwehr aus?
10. Wie wirkt sich die derzeitige Arbeitsmarktsituation in Ihrer Feuerwehr aus?
11. Haben Sie den Eindruck, dass Ihre Kameraden der in Ihrer Feuerwehr vorhandenen Einsatztechnik voll gewachsen sind?
12. Wie wirkt sich der Wertewandel in der Gesellschaft in Ihrer Feuerwehr aus?
13. Stellt Ihre Gemeinde Ausreichend Geld bereit, um die Leistungsfähigkeit der Feuerwehr zu sichern?
14. Haben Ihrer Ansicht nach Ihre Gemeindevertreter den Stellenwert der Feuerwehr erkannt und sparen *nicht* an der falschen Stelle?
15. Wie werden sich Ihrer Meinung nach die Einsatzzahlen langfristig und im Blick auf Gesamtdeutschland entwickeln?
16. Wie würde sich eine mögliche höhere finanzielle Entschädigung der Feuerwehrmitglieder für ihre Tätigkeit auswirken?
17. Wie müsste ein finanzieller Vorteil für Feuerwehrmitglieder aussehen, damit das Mitgliederproblem gelöst würde?
18. Ist Ihrer Ansicht nach die Arbeit der Freiwilligen Feuerwehr in der geforderten Qualität und Menge in Zukunft überhaupt noch ehrenamtlich zu leisten?
19. Wie wirken sich die steigenden fachlichen Anforderungen auf die Motivation Kameraden aus? Sind diese sich der Anforderungen in vollem Umfang bewusst?
20. Wie schätzen Sie persönlich den Ausbildungsstand Ihrer Kameraden ein?
21. Auf welchen Fachgebieten sehen Sie den größten Schulungsbedarf?
22. Wie schätzen Sie die Außenwirkung (Erscheinungsbild) Ihrer Feuerwehr in der Öffentlichkeit / auf die Bevölkerung ein?
23. Wie ist der Ausrüstungsstand mit Schutzkleidung in Ihrer Feuerwehr?
24. Welches sind ihrer Ansicht technische Spielereien / unsinnige Neuerungen im heutigen Feuerwehrwesen?
25. Welches sind sinnvolle Innovationen der jüngsten Vergangenheit im deutschen Feuerwehrwesen?
26. Bei welchen Einsatzhandlungen sehen Sie Defizite in Bezug auf das Einsatzrecht?
27. Bei welchen sonstigen Veranstaltungen sehen Sie ungeklärte rechtliche Probleme?
28. Nach welchen Kriterien wird in Ihrer Feuerwehr vorrangig ausgezeichnet und befördert?
29. Welche Rolle spielen Auszeichnungen/Beförderungen in der Feuerwehr heute überhaupt noch?
30. Werden in Ihrer Feuerwehr neue Wege zur Mitgliedergewinnung beschritten, wenn ja, welche?
31. Wovon ist die Beziehung Ihrer Feuerwehr zu Nachbarfeuerwehren geprägt?
32. Sind Sie zuversichtlich, alle anstehenden Probleme Ihrer Wehr bewältigen zu können?

## B Auswertung der Hauptbefragung

In der vom Autor im Jahr 2008 durchgeführten Hauptbefragung unter deutschen Feuerwehrleuten wurden die folgenden Fragen in einem Online-Fragebogen auf der Seite [www.feuerwehrzukunft.de](http://www.feuerwehrzukunft.de) beantwortet. Es nahmen insgesamt 1.000 Besucher der Internetseite teil. Die u.g. Zahlen beziehen sich auf 800 ausgewählte Teilnehmer der Umfrage.

### Angaben zu Ihrer Person

	Anzahl	Prozent																					
01 Wie ist Ihr Nachname?																							
02 Wie ist Ihr Vorname?																							
03 Email-Adresse																							
04 Wie ist Ihr Verhältnis zur Freiwilligen Feuerwehr?																							
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Verhältnis zur FF</th> <th>Anzahl</th> <th>Prozent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mitglied der aktiven Abteilung einer FF</td> <td>584</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit mit der FF vertraut</td> <td>101</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mitglied im Feuerwehrverein / Förderverein</td> <td>93</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Im Rahmen meiner ehrenamtl. Tätigkeit mit der FF vertraut</td> <td>67</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mitglied der Jugendfeuerwehr</td> <td>13</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mitglied der Alters- und Ehrenabteilung</td> <td>4</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Verhältnis zur FF	Anzahl	Prozent	Mitglied der aktiven Abteilung einer FF	584		Im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit mit der FF vertraut	101		Mitglied im Feuerwehrverein / Förderverein	93		Im Rahmen meiner ehrenamtl. Tätigkeit mit der FF vertraut	67		Mitglied der Jugendfeuerwehr	13		Mitglied der Alters- und Ehrenabteilung	4	
Verhältnis zur FF	Anzahl	Prozent																					
Mitglied der aktiven Abteilung einer FF	584																						
Im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit mit der FF vertraut	101																						
Mitglied im Feuerwehrverein / Förderverein	93																						
Im Rahmen meiner ehrenamtl. Tätigkeit mit der FF vertraut	67																						
Mitglied der Jugendfeuerwehr	13																						
Mitglied der Alters- und Ehrenabteilung	4																						
05 Welche Funktion nehmen Sie bei Einsätzen wahr?																							
→ Einsatzkraft	323	40																					
→ Führungskraft	376	47																					
→ <input type="text" value="Freitext"/>																							
06 Sind Sie in einem Feuerwehr-Verband engagiert?																							
→ Nein.	441	55																					
→ Ja, auf Landkreisebene.	155	19																					
→ Ja, auf Landesebene.	36	5																					
→ Ja, auf Bundesebene.	8	1																					
→ <input type="text" value="Freitext"/>	10	1																					

### Angaben zur Ihrer Gemeinde

07 Wie heißt Ihre Gemeinde / Stadt?		
08 Wie ist die ungefähre Einwohnerzahl? Durchschnitt, gerundet:	32.000*	
09 Wie heißt Ihr Ortsteils / Stadtteils (wenn vorhanden)?		
10 Wie ist die ungefähre Einwohnerzahl des Ortsteils (wenn vorhanden)? Durchschnitt:	2.400*	
11 Wie heißt Ihr Landkreis?		
12 Wie heißt Ihr Bundesland?		
→ Nordrhein-Westfalen	402	50
→ Sachsen	127	16
→ Übrige	271	34

\* Einige wenige Umfrage-Teilnehmer aus Großstädten lassen diese Zahl stark nach oben ziehen.

Wegen wesentlicher fachlicher Anmerkungen wurden diese Teilnehmer aber nicht aussortiert.

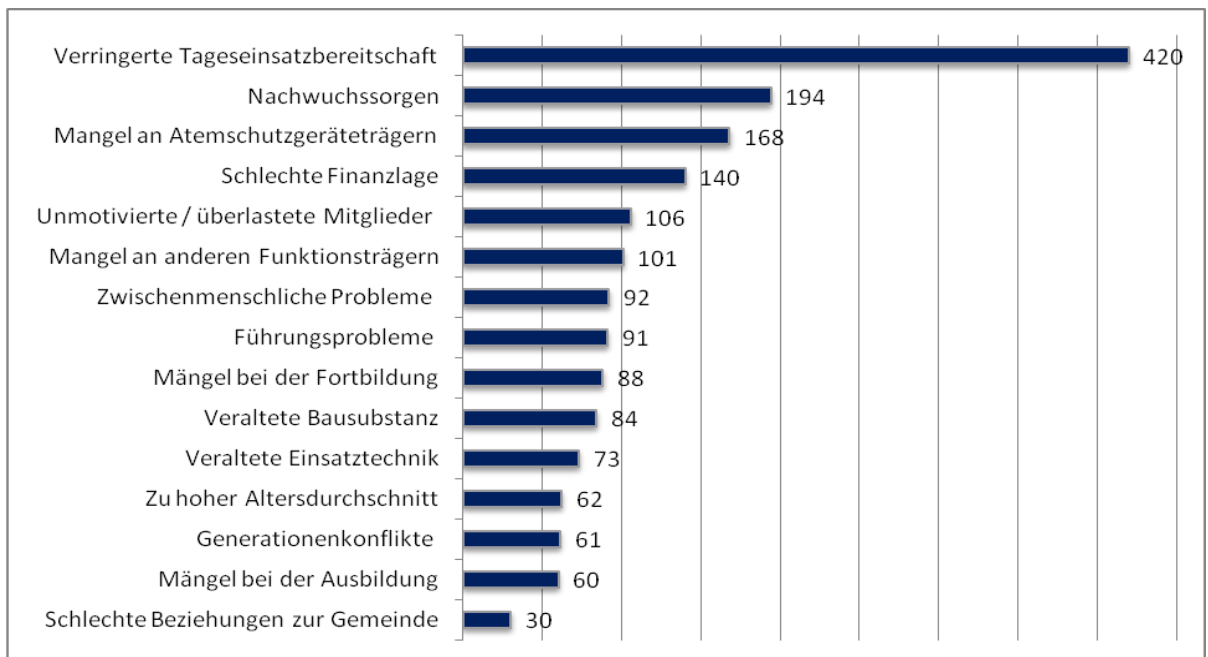
## Angaben zu Ihrer Feuerwehr

			Anzahl	Prozent
13	Welcher Art ist die Feuerwehr, über die Sie Auskunft geben?	→ Freiwillige Feuerwehr in einer ländlichen Region	288	36
		→ Freiwillige Feuerwehr in einer städtischen Region	120	15
		→ Freiwillige Feuerwehr mit hauptamtlichen Kräften	127	16
14	Wie viele Mitglieder hat Ihre Feuerwehr insgesamt in etwa?		100	
15	Wie viele Mitglieder hat die aktive Abteilung in etwa?		40	
16	Wie viele Mitglieder hat die Jugendfeuerwehr in etwa?		20	

## Situation der Feuerwehr

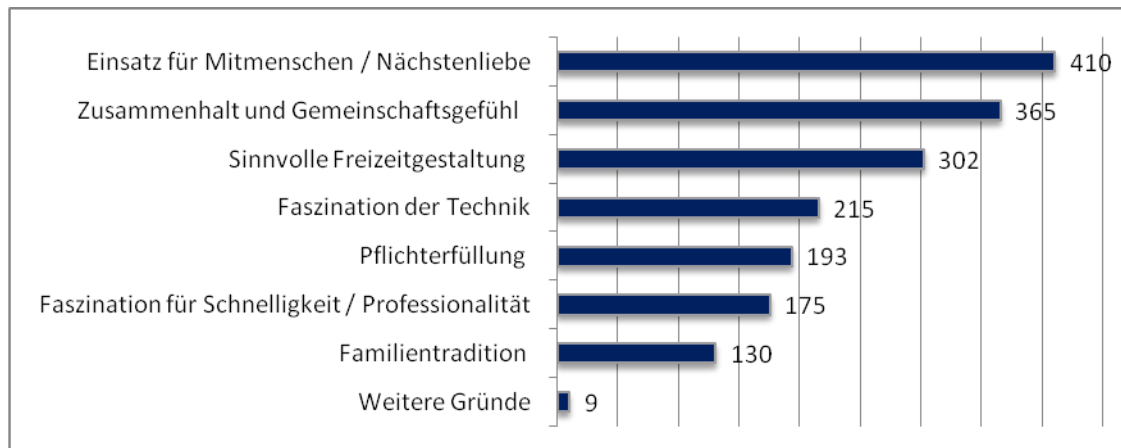
			Anzahl	Prozent
17	Welches Probleme hat <i>Ihre</i> <i>Feuerwehr</i> zur Zeit?	→ Verringerte Tageseinsatzbereitschaft	420	53
		→ Mangel an Atemschutzgeräteträgern	168	21
		→ Mangel an anderen Funktionsträgern	101	13
		→ Zu hoher Altersdurchschnitt	62	8
		→ Nachwuchssorgen	194	24
		→ Veraltete Einsatztechnik	73	9
		→ Veraltete Bausubstanz	84	11
		→ Unmotivierte / überlastete Mitglieder	106	13
		→ Mängel bei der Ausbildung	60	8
		→ Mängel bei der Fortbildung	88	11
		→ Generationenkonflikte	61	8
		→ Führungsprobleme	91	11
		→ Zwischenmenschliche Probleme	92	12
		→ Schlechte Beziehungen zur Gemeinde	30	4
		→ Schlechte Finanzlage	140	18
		→ <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Freitext</span>		

18 Welches sind zur Zeit die Probleme der ländlichen Freiwilligen Feuerwehren *allgemein*?



## Fragen zum Ehrenamt

19 Aus welchen Gründen engagieren Sie sich in der Feuerwehr?



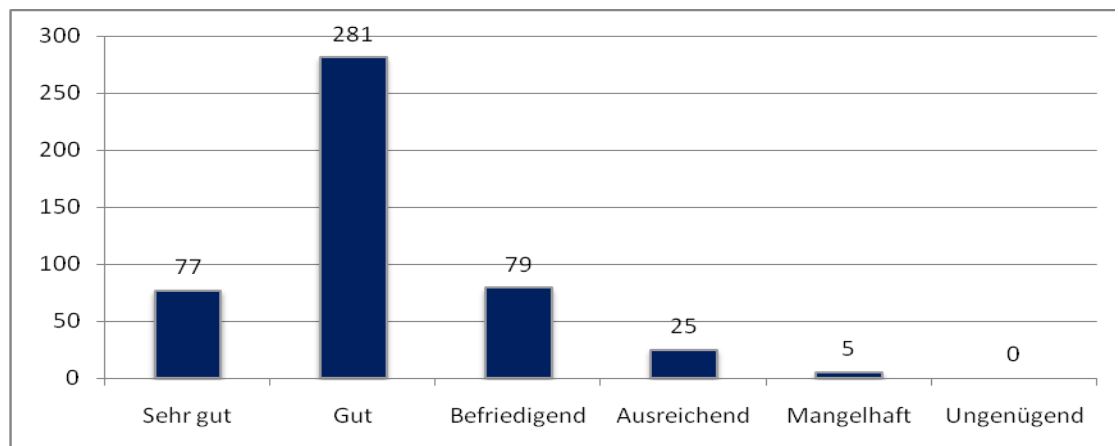
			Anzahl	Prozent
20	Ist Ihrer Ansicht nach die Arbeit der	→ Ja	157	20
	Freiwilligen Feuerwehr in der	→ Nein	93	12
	geforderten Qualität und Menge	→ Das hängt von der Größe der Feuerwehr ab.	258	32
	heute überhaupt noch ehrenamtlich	→ Das hängt von der jeweiligen Funktion ab.	170	21
	zu leisten?	→ Freitext		
21	Würden Sie sich auch noch in der	→ Ja	371	46
	Freiwilligen Feuerwehr engagieren,	→ Nein	170	13
	wenn der Vereinsaspekt ... in	→ Freitext		
	Zukunft in den Hintergrund treten			
	oder ganz verschwinden würde?			
22	Sehen Sie die gegenwärtigen	→ Die Probleme sind auf ländliche Regionen	69	9
	Probleme der Freiwilligen	begrenzt.		
	Feuerwehren als typisch für	→ Die Probleme sind auf die östlichen	29	4
	bestimmte Regionen an oder sind sie	Bundesländer begrenzt.		
eine flächendeckende Erscheinung	→ Die Probleme sind eine flächendeckende	380	48	
im gesamten Bundesgebiet?	Erscheinung.			
	→ Freitext			

## Verschiedene Fragen

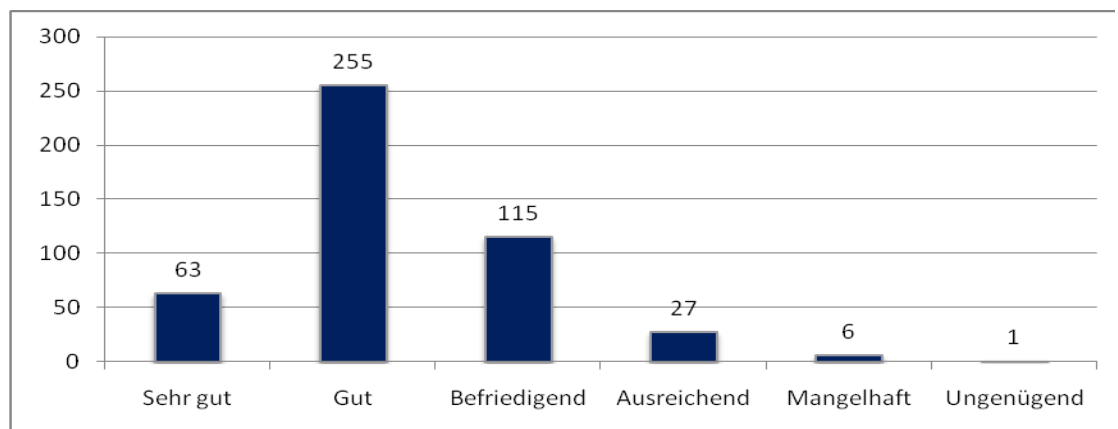
23 Wie gut sind Ihrer Einschätzung nach die Einsatzkräfte ihrer Feuerwehr der vorhandenen Einsatztechnik gewachsen?

Note	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Ungenügend
Anzahl	40	278	125	19	5	0
Prozent	5	35	16	2	1	0

24 Wie gut funktioniert die Zusammenarbeit Ihrer Wehr mit anderen Feuerwehren allgemein?



25 Wie gut funktioniert die Zusammenarbeit Ihrer Wehr mit anderen Organisationen (Polizei, THW, privaten Hilfsorganisationen)?



26 Wie schätzen Sie die Außenwirkung (Erscheinungsbild) Ihrer Wehr in der Öffentlichkeit / auf die Bevölkerung ein?

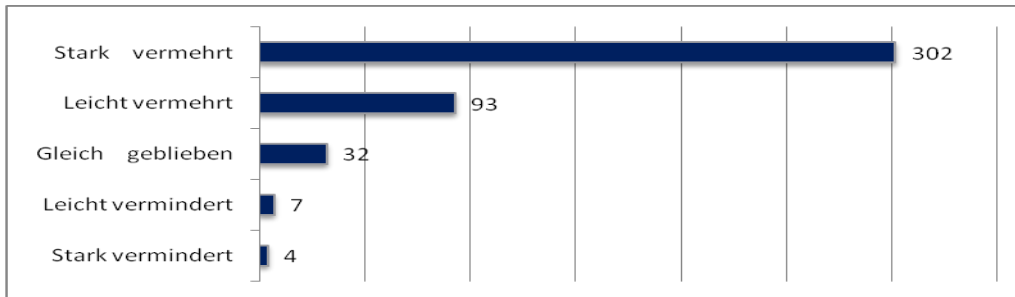
Note	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Ungenügend
Anzahl	97	216	98	41	10	4
Prozent	12	27	12	5	1	1

27 Wie schätzen Sie persönlich den Ausbildungsstand Ihrer Feuerwehr im Großen und Ganzen ein?

Note	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Ungenügend
Anzahl	50	244	137	29	7	0
Prozent	6	31	17	4	1	0

			Anzahl	Prozent
28	Kam es in der Vergangenheit in ihrer Feuerwehr aufgrund der o.g. Probleme schon einmal zu einer Beeinträchtigung der Einsatzbereitschaft (z.B. durch Mangel an Funktionsträgern, ...)?	→ Ja	221	28
		→ Nein	243	30
		→ <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Freitext</span>		

29 Wie hat sich Ihrer Einschätzung nach der Verwaltungsaufwand für die Arbeit in der FF in den letzten Jahren entwickelt?



30 Was stellt Ihrer Meinung nach die größte Herausforderung der Zukunft *in ihrer Feuerwehr* dar? **Auszug:**

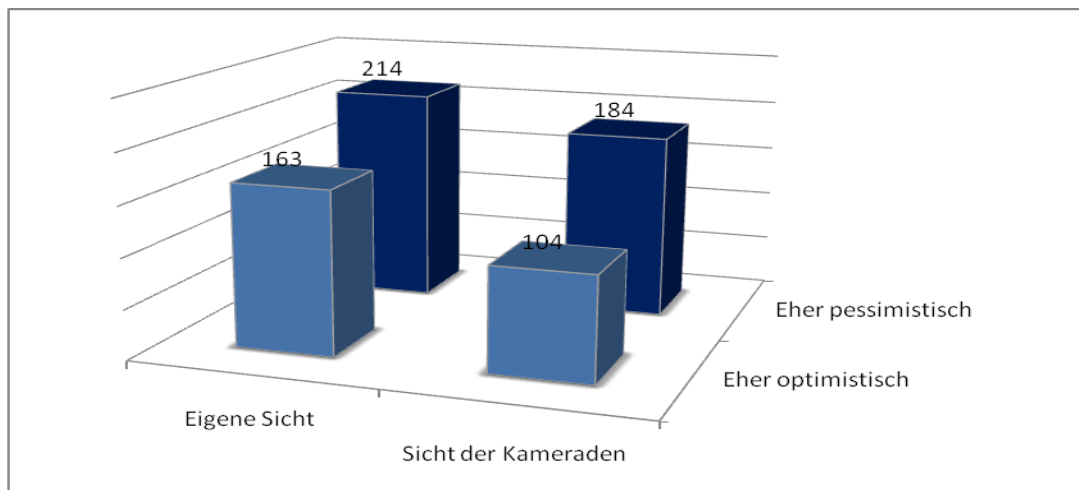
- |                                |                                    |
|--------------------------------|------------------------------------|
| Führungsarbeit verbessern      | Sicherung der Finanzgrundlage      |
| Niveausenkungen verhindern     | Image der Feuerwehr verbessern     |
| Führerscheinproblematik klären | „Irgendwie über die Runden kommen“ |
| Sicherung des Zusammenhalts    |                                    |

31 Was stellt Ihrer Meinung nach die größte Herausforderung der Zukunft *in den Freiwilligen Feuerwehren allgemein* dar?

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| → Flächendeckung erhalten     | → Rechtskonformes Handeln               |
| → „Rückkehr zum Wesentlichen“ | → „Arbeit auf mehr Schultern verteilen“ |
| → Bürokratie abbauen          | → Verständnisförderung bei Arbeitgebern |
| → Feuerwehren zentralisieren  |   |

### Persönliche Ergänzungen

			Anzahl	Prozent
32	Wie sehen Sie persönlich der Zukunft der Freiwilligen Feuerwehren entgegen?	→ Eher optimistisch	163	20
		→ Eher pessimistisch	214	27
		→ Damit habe ich mich bisher nicht beschäftigt.	49	6
33	Wie sehen die Ihnen bekannten Feuerwehrmitglieder der Zukunft der FF entgegen?	→ Eher optimistisch	104	13
		→ Eher pessimistisch	184	23
		→ Weiß nicht, diese Frage wird kaum thematisiert.	117	15



34 Bitte tragen Sie hier Ergänzungen / Kommentare und Meinungen ein, die Ihnen sonst noch wichtig sind.

Auszug (*anonymisiert*):

- Es sollte Rentenzuschläge für langjährige Aktive geben. Kameraden sollten bei der Arbeitsplatzsuche gefördert werden. GEZ-Gebühren für Fahrzeuge und Schulungsräume sollten abgeschafft werden.
- Die Landesregierungen sollten der Feuerwehr eine höhere Wertschätzung entgegenbringen, nicht nur bei Großschadenslagen.
- Die geplante Reduzierung der Rettungsleitstellen könnte in einem Desaster enden.
- Die Staatsregierung schenkt den Feuerwehren nicht genügend Beachtung und Anerkennung. Sie hat die Problematik noch nicht einmal voll erkannt.
- Falls kein finanzieller Anreiz für das Engagement in der Feuerwehr geschaffen wird, z.B. in Form von Steuerermäßigungen, Einsatzgeld oder einem Rentenzuschlag, werden die Mitgliederzahlen weiter drastisch sinken.
- Die Gemeinden sollten bei Einstellungen Mitglieder der Feuerwehr bevorzugen.
- Die Gemeinden sind heute mit der Aufstellung und Unterhaltung der Feuerwehren überfordert. In der Organisation der Wehren auf Länderebene wird eine Alternative gesehen, weil die Feuerwehren ohnehin zunehmend gemeindeübergreifend tätig werden.
- Neue, straffere Strukturen im Brandschutz sind nötig. Die Gefahrenabwehr sollte nicht mehr der Gemeindeebene angegliedert sein. Denkbar wären zukünftig ähnliche Strukturen wie bei der Polizei.
- Der Erwerb des Führerscheins für Fahrzeuge über 3,5 t müsste für Feuerwehrmitglieder kostenlos sein.
- Von Kommunalpolitikern in Stadt und Land wird ein ähnlich hohes Engagement für den Brandschutz eingefordert, wie das der Freiwilligen Feuerwehrleute.
- Die Politik muss die Meinungen und Bedenken der Feuerwehrleute berücksichtigen und darf nicht Gesetzmäßigkeiten beschließen, die sich als praxisuntauglich erweisen.
- Über eine angemessene Vergütung für Einsatzkräfte sollte nachgedacht werden. Diese Meinung wird von vielen Feuerwehrleuten geteilt.
- Das Ansehen der Feuerwehr in der Bevölkerung muss mit Hilfe einer Imagekampagne verbessert werden.
- Trotz zunehmender Technisierung und den gestiegenen Anforderungen an die Mitglieder muss auch zukünftig der Mensch bzw. die einzelne Person im Vordergrund stehen.
- Die Gegenwartsprobleme der Freiwilligen Feuerwehren sind teilweise deckungsgleich mit den Problemen der deutschen Berufsfeuerwehren.
- Die gemeinsame Fortbildung von Feuerwehr, Rettungsdienst und Polizei kann entscheidend dazu beitragen, die Zusammenarbeit im Einsatzfall zu verbessern.
- Das Ehrenamt ist auch zukünftig lebenswichtig für unsere Gesellschaft. Im ländlichen Bereich trägt das Ehrenamt entscheidend zur Attraktivität der Region bei.
- Das alte Feuerwehremotto „Gott zur Ehr - dem Nächsten zur Wehr“ muss wieder neu zur Geltung gebracht werden.
- Es wird kritisch gesehen, dass sich Bundesländer immer weiter aus ihrer Aufgaben im Brandschutz zurück ziehen. Negativ beispielhaft ist der Rückzug einiger Länder aus der Ausbildung der Feuerwehrleute.
- Zum Erhalt der Freiwilligen Feuerwehren müssen gesellschaftliche Egoismen abgelegt werden. Die Bereitschaft für selbstloses Handeln muss gesteigert werden. Zu diesem Zweck müssen christliche Werte wieder stärker in den Vordergrund gestellt werden.
- Das Bild der Freiwilligen Feuerwehren ist verbesserungs-bedürftig. Besonders die Problematik Alkohol und Feuerwehrdienst spielt eine große Rolle und ist kontraproduktiv in der Wirkung auf die Bevölkerung.
- Eine egoistisch eingestellte Allgemeinheit mit überzogenem Anspruchsdenken und Verantwortungslosigkeit entzieht dem ehrenamtlichen Engagement die Grundlage.
- Die Feuerwehrarbeit darf nicht länger der Ansatzpunkt von Sparmaßnahmen sein.
- Die Dienstabende spielen auch zukünftig eine zentrale Rolle im Leben der Freiwilligen Feuerwehren. Hier sollten ansprechende, intelligente, aber auch amüsante Übungen und Präsentationen die Regel sein.
- Die Feuerwehren erfüllen auch zukünftig eine wichtige soziale Funktion in der Gemeinde. Beispielsweise das Auffangen von Kindern aus sozial schwachen Familien hat positive Auswirkungen, die nicht in Geldbeträgen gemessen werden kann.
- Neben dem sozialen Leben in der Feuerwehr muss zukünftig auch wieder mehr Disziplin gefordert und durchgesetzt werden.
- Der soziale Aspekt der Feuerwehrarbeit darf auch in Zukunft nicht vernachlässigt werden. Er ist entscheidend für die Attraktivität des Ehrenamts Feuerwehr.
- Bei Aus- und Fortbildung müssen sich die Ausbilder auf das Wesentliche beschränken und unnötige Inhalte beiseite lassen.
- *Das Thema „Zukunft der Feuerwehr“ ist nicht nur ein Thema für die Feuerwehr.*

## C Prioritäten bei der Umsetzung der Maßnahmen

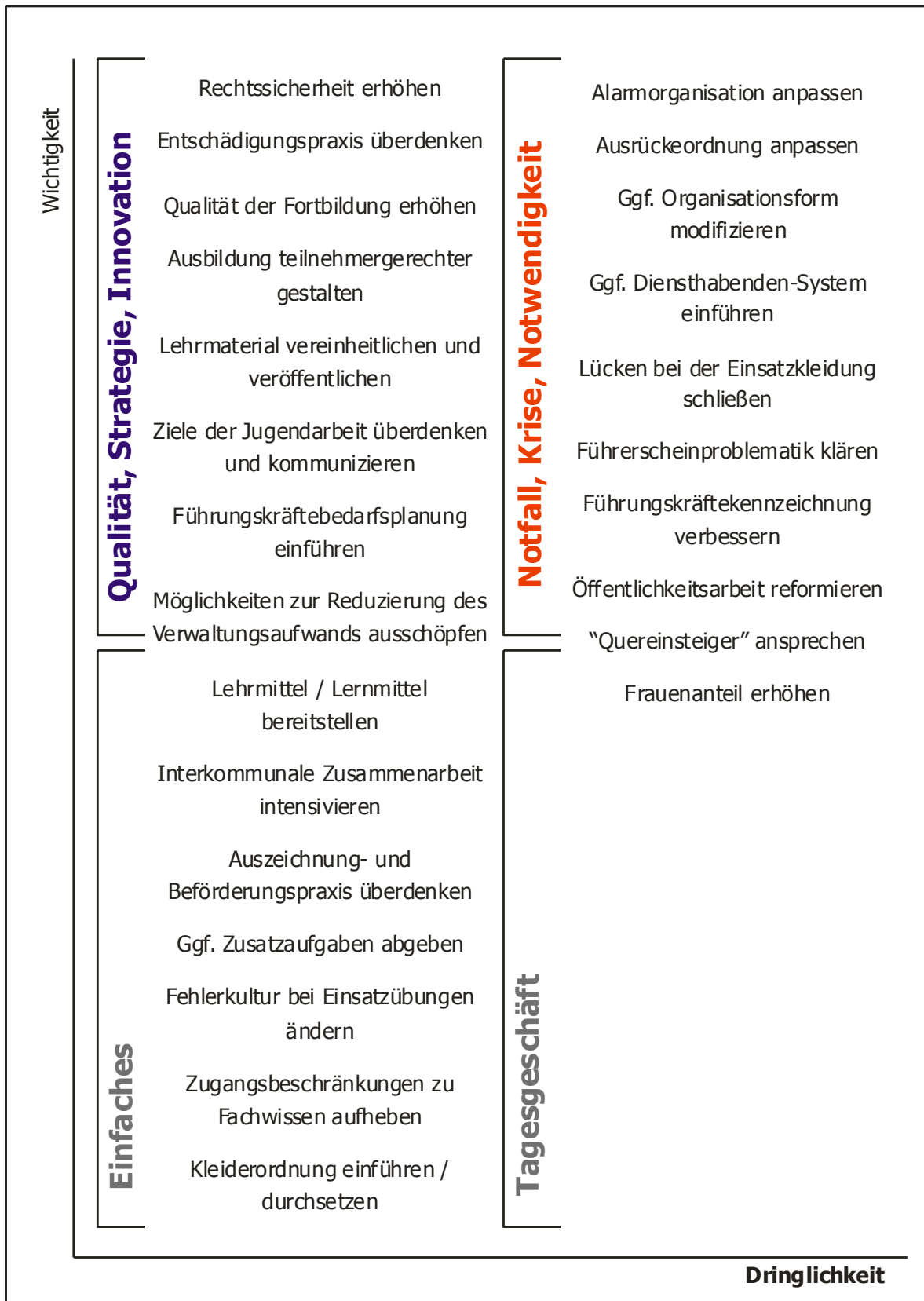


Bild 41: Beispiel für die Prioritätensetzung in Anlehnung an das Eisenhower-Prinzip



## **D Informationen zum Autor**

- Jens Müller, Jahrgang 1975, verheiratet, 2 Kinder
- Studium Geotechnik und Bergbau an der Technischen Universität Bergakademie Freiberg (mit Abschluss als Dipl.-Ing.), Studium der Wirtschaftswissenschaften (ohne Abschluss)
- Zahlreiche Firmenpraktika im In- und Ausland u.a. am Institut für Brandschutz, Explosionsschutz und Umweltschutz in Freiberg/Sachsen
- Mitgliedschaft in drei Freiwilligen Feuerwehren Sachsens (Freiwillige Feuerwehr Gornsdorf (Landkreis Stollberg/Erzgebirge), Wechsel zur Feuerwehr Freiberg (Freiwillige Feuerwehr mit hauptamtlichen Kräften), heute Freiwillige Feuerwehr Sosa (Landkreis Erzgebirge) in der Funktion als Stellvertretender Wehrleiter)
- Dienst als Helfer im Katastrophenschutz
- Führung eines Ingenieurbüros für Brandschutz mit den Aufgabenfeldern: Gutachten im Vorbeugenden Brandschutz, Schulungstätigkeit in Brandschutz und Arbeitssicherheit (u.a. Volkswagen-Bildungsinstitut), Herstellung und Vertrieb von Ausbildungsmaterial für Katastrophenschutz-Einheiten, Gestaltung von Ausbildungsunterlagen für die WEKA Media GmbH
- Tätigkeit als Zugführer / Wachabteilungsleiter in der Feuer- und Rettungswache 2 (Spezialaufgaben ABC-Einsätze und IuK-Aufgaben) der Berufsfeuerwehr Chemnitz,
- Heute Zugführer / Wachabteilungsleiter in der Feuerwache 1 in Chemnitz (Spezialaufgaben Rüsteinsätze und Höhenrettung)
- Durchführung von Lehrgängen Truppmann und Truppführer, Technische Hilfeleistung, Gruppenführer FF, Wahrnehmung von Aufgaben im Vorbeugenden Brandschutz