



Doris Rosenkranz | Edmund Görtler |
Enya Buchner

Wer löscht morgen? Engagement und Freiwillige Feuerwehr

Optionen des Strategischen
Freiwilligenmanagements

BELTZ JUVENTA

Doris Rosenkranz | Edmund Görtler | Enya Buchner
Wer löscht morgen? Engagement und Freiwillige Feuerwehr

Doris Rosenkranz | Edmund Görtler |
Enya Buchner

Wer löscht morgen? Engagement und Freiwillige Feuerwehr

Optionen des Strategischen
Freiwilligenmanagements

Die Autor:innen

Doris Rosenkranz lehrt und forscht an der Technischen Hochschule Nürnberg zu Bürgerschaftlichem Engagement und Freiwilligenmanagement. Prof. Dr. Rosenkranz ist Sprecherin der Hochschulkooperation Ehrenamt sowie u. a. Mitglied im Vorstand der Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern.

Edmund Görtler ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Technischen Hochschule Nürnberg. Tätigkeitsschwerpunkte sind u. a. Evaluationen, demografische Projektionen sowie empirische Forschung und statistische Analysen zu Bürgerschaftlichem Engagement und Daseinsvorsorge.

Enya Buchner, M.A., ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Technischen Hochschule Nürnberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind u. a. die Themen Bürgerschaftliches Engagement und Freiwilligenmanagement.

Mit freundlicher Unterstützung durch

Bayerisches Staatsministerium des
Innern, für Sport und Integration



ohm Technische
Hochschule
Nürnberg

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Der Text dieser Publikation wird unter der Lizenz **Creative Commons Namensnennung – Nicht kommerziell - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0)** veröffentlicht. Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.de>. Verwertung, die den Rahmen der **CC BY-NC-SA 4.0 Lizenz** überschreitet, ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Die in diesem Werk enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Quellenangabe/Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.



Dieses Buch ist erhältlich als:

ISBN 978-3-7799-8736-9 Print

ISBN 978-3-7799-8737-6 E-Book (PDF)

ISBN 978-3-7799-8738-3 E-Book (ePub)

DOI 10.3262/978-3-7799-8737-6

1. Auflage 2025

© 2025 Beltz Juventa

in der Verlagsgruppe Beltz · Weinheim Basel

Werderstraße 10, 69469 Weinheim

Einige Rechte vorbehalten

Herstellung: Ulrike Poppel

Satz: Helmut Rohde, Euskirchen

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza

Beltz Grafische Betriebe ist ein Unternehmen mit finanziellem Klimabeitrag

(ID 15985-2104-100)

Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autor:innen und Titeln finden Sie unter: www.beltz.de

Inhalt

Vorwort	<u>7</u>
Kurzfassung der Studie	<u>11</u>
1. Einleitung	<u>21</u>
2. Engagement und Daseinsvorsorge – Eine Einführung	<u>25</u>
2.1 Konstituierende Faktoren des Engagements	<u>25</u>
2.2 Freiwillige Feuerwehr als Teil der Daseinsvorsorge	<u>27</u>
2.3 Theoretische Konzepte des Engagements	<u>29</u>
3. Engagement in Bayern	<u>33</u>
3.1 Charakteristika des Engagements	<u>34</u>
3.2 Infrastruktur des Engagements	<u>36</u>
4. Freiwilligenmanagement – Eine Einführung	<u>43</u>
5. Forschungsdesign der Studie	<u>47</u>
5.1 Quantitative Analysen der Studie	<u>48</u>
5.2 Qualitative Analysen der Studie	<u>50</u>
6. Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose	<u>55</u>
6.1 Entwicklung des Bestandes an Aktiven 2018 bis 2022	<u>55</u>
6.2 Prognose künftiger Entwicklungen	<u>59</u>
6.3 Zielgruppen der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern	<u>61</u>
6.4 Einordnung der Ergebnisse der Bestandserhebung und der Prognose	<u>65</u>
7. Ergebnisse der Datenerhebungen	<u>71</u>
7.1 Zugang zur Freiwilligen Feuerwehr	<u>72</u>
7.2 Aktivitäten bei der Freiwilligen Feuerwehr	<u>76</u>
7.3 Zufriedenheit und Anerkennung	<u>80</u>
7.4 Zukunft und Verbesserungsmöglichkeiten	<u>88</u>
7.5 Subjektive Einschätzungen der Aktiven	<u>97</u>
7.6 Eine Typologie der Aktiven	<u>104</u>

8. Capacity Building – Handlungsimpulse	<u>109</u>
8.1 Kommunikation	<u>110</u>
8.1.1 Kommunikationsstrategie	<u>111</u>
8.1.2 Die kommunikative Botschaft („brand promise“)	<u>112</u>
8.1.3 Operative Umsetzung der kommunikativen Botschaft („copy-strategy“)	<u>118</u>
8.1.4 „Kommunikation“ Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern	<u>132</u>
8.2 Gewinnung	<u>133</u>
8.2.1 Motivation und Anreize für ein Engagement	<u>134</u>
8.2.2 Methoden der Gewinnung	<u>137</u>
8.2.3 „Gewinnung“ Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern	<u>141</u>
8.3 Bindung	<u>141</u>
8.3.1 Einstieg in die Feuerwehr („Einbindung“)	<u>142</u>
8.3.2 Ausbildung	<u>144</u>
8.3.3 Halten der Aktiven („Anbindung“)	<u>145</u>
8.3.4 Rahmenbedingungen des Engagements	<u>146</u>
8.3.5 Strukturen innerhalb und außerhalb der Feuerwehr	<u>155</u>
8.3.6 „Bindung“ Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern	<u>160</u>
8.4 Anerkennung	<u>160</u>
8.4.1 Immaterielle Formen der Anerkennung	<u>161</u>
8.4.2 Geldwerte Formen der Anerkennung	<u>164</u>
8.4.3 Monetäre Formen der Anerkennung	<u>167</u>
8.4.4 Übergeordnete Aspekte der Anerkennung	<u>169</u>
8.4.5 „Anerkennung“ Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern	<u>172</u>
8.5 Bildung	<u>173</u>
8.5.1 Perspektiven auf Bildung bei der Feuerwehr	<u>174</u>
8.5.2 „Bildung“ Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern	<u>179</u>
8.6 Handlungsimpulse für exemplarische Zielgruppen	<u>181</u>
8.6.1 Zielgruppe: Frauen	<u>181</u>
8.6.2 Zielgruppe: Menschen mit Migrationshintergrund	<u>188</u>
8.6.3 Zielgruppe: Kinder und Jugendliche	<u>195</u>
9. Fazit	<u>203</u>
Literatur	<u>211</u>

Vorwort

Bayerisches Staatsministerium des
Innern, für Sport und Integration



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

es ist keineswegs selbstverständlich, dass sich rund 320.000 Frauen und Männer in Bayern ehrenamtlich in den Freiwilligen Feuerwehren engagieren und ihre wertvolle Zeit für die Sicherheit der Mitbürgerinnen und Mitbürger einsetzen. Vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen und demografischen Veränderungen kann es für die Gemeinden und ihre Feuerwehren eine große Herausforderung sein, neue Mitglieder zu gewinnen und auch langfristig zu binden.

Damit sich auch in Zukunft genügend Freiwillige in den bayerischen Feuerwehren engagieren können und wollen, müssen wir vor allem eines in den Mittelpunkt stellen: den Menschen!

- Den Menschen, der zupackt.
- Den Menschen, der hilft, wenn andere in Not sind.
- Den Menschen, der seine Freizeit in den Dienst am Nächsten stellt.

Daher freue ich mich besonders, dass Frau Prof. Dr. Doris Rosenkranz, Herr Edmund Görtler und Frau Enya Buchner von der Technischen Hochschule Nürnberg dem Thema „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ ein Forschungsprojekt gewidmet haben, das in Kooperation mit dem Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration durchgeführt wurde.

Der vorliegende Projektbericht liefert den verschiedenen Verantwortlichen in den Feuerwehren und Interessenvertretungen sowie in Verwaltung und Politik auf allen Ebenen – Gemeinden, Landkreise und Staat – basierend auf einem wissenschaftlichen Konzept eine Vielzahl an Handlungsimpulsen, wie das enorme ehrenamtliche Potenzial in den Feuerwehren dauerhaft erhalten werden kann.

Das Projekt ist auf immenses Interesse gestoßen, viele Feuerwehrmänner und -frauen haben sich am Projekt beteiligt. An der im Rahmen des Projekts durchgeführten bayernweiten Online-Befragung unter dem Titel „Wer löscht morgen?“ hat sich die beeindruckende Anzahl von über 32.000 Personen und damit rund 10 Prozent der Feuerwehrdienstleistenden in Bayern beteiligt.

Für die wichtigen Impulse danke ich deswegen nicht nur dem Team der Technischen Hochschule Nürnberg um Frau Prof. Dr. Rosenkranz, sondern auch allen, die in Experten-Interviews, mit Zuschriften oder durch Teilnahme an der Aktiven-Befragung ihre Einschätzungen, Erfahrungen und Wünsche und damit letztlich auch ihre Begeisterung für das Ehrenamt in der Feuerwehr in das Projekt eingebracht haben – für die Zukunft der bayerischen Feuerwehren!

Ihr
Joachim Herrmann, MdL
Staatsminister

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

es ist mir eine große Freude, als Präsident der Technischen Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm ein Grußwort zur vorliegenden Monographie beisteuern zu dürfen.

Diese Veröffentlichung ist ein hervorragendes Beispiel für gelungenen Transfer: Als anwendungsorientierte Hochschule trägt unsere Forschung direkt dazu bei, neueste wissenschaftliche Erkenntnisse schnell und effektiv in konkrete Handlungsempfehlungen zu überführen und so wirksam werden zu lassen. Auf der Grundlage evidenzbasierter Forschungsergebnisse können komplexe gesellschaftliche Probleme besser verstanden und fundierte Lösungsansätze entwickelt werden.

Dieser Transfer von Wissen und Innovationen aus der Forschung in die Praxis ist ein zentraler Bestandteil unserer Arbeit. Er ist allerdings keine Einbahnstraße: Umgekehrt profitiert auch die Hochschule maßgeblich von Impulsen aus der aktuellen Praxis. Durch die enge Zusammenarbeit mit Unternehmen, Institutionen und der Gesellschaft erzeugen wir mit unseren Forschungsergebnissen einen Mehrwert und stellen umgekehrt sicher, dass unser Studienangebot und unsere Forschungsansätze den Bedarfen der Praxis entsprechen. Unser Transferbegriff ist weit gefasst: Neben Wissenstransfer spielen Austausch- und Vernetzungsangebote an unserer Hochschule eine gewichtige Rolle. Als Beispiele hierfür seien duale Studienformate, Service Learning-Angebote oder auch die Durchführung von Fachveranstaltungen wie Tagungen oder Kongressen genannt.

Unsere Studierenden profitieren von unserem regionalen und überregionalen Netzwerk durch praxisorientierte Lehrinhalte, Projekte in Zusammenarbeit mit Unternehmen und die Möglichkeit, bereits während ihres Studiums wertvolle Erfahrungen in der Arbeitswelt zu sammeln. Indem wir nicht nur theoretisches Wissen vermitteln, sondern auch praxisnahe Lösungen für aktuelle Herausforderungen entwickeln, bilden wir als Hochschule eine wichtige Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Gesellschaft.

Hochschulen für angewandte Wissenschaften leisten so auf mehreren Ebenen einen bedeutenden Beitrag zur regionalen und überregionalen Wirtschaftsentwicklung, zur Stärkung des Innovationsstandorts und zur Lösung gesellschaftlicher Probleme. Wir sind stolz darauf, Teil dieses Prozesses zu sein und freuen uns darauf, auch in Zukunft gemeinsam mit unseren Partnern an der Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis innovative Lösungen zu entwickeln.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre!

Mit freundlichen Grüßen,



Prof. Dr. Niels Oberbeck

Präsident

Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm

Kurzfassung der Studie

Um was geht es in der Studie?

Die Studie untersucht Umfang und Struktur des ehrenamtlichen Engagements in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern.

Die auf einer umfassenden Analyse basierende Untersuchung erlaubt Einblicke in die Binnenperspektive dieses Engagements, weil erstmals die Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern in ihrer Vielfalt selbst zu Wort gekommen sind.

Auf Grundlage der Forschungsergebnisse richtet sich der Blick in die Zukunft: Wenn diese Form der Daseinsvorsorge in der jetzigen Struktur erhalten bleiben soll und sich gleichzeitig wichtige Rahmenbedingungen stark ändern – wie lässt sich dann gewährleisten, dass es auch in Zukunft eine ausreichende Anzahl an Menschen für das Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren Bayerns gibt?

Damit die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern fit für die Zukunft sind: Mit welchen Gegebenheiten kann man verlässlich planen, mit welchen Veränderungen ist zu rechnen, wo lassen sich sinnvolle Verbindungen zur Infrastruktur für Engagement knüpfen und welche Schritte lassen sich in der Praxis konkret angehen?

Eine Vielzahl konkreter und begründeter Handlungsimpulse schließen die Studie ab.

Wer hat die Studie erstellt?

Durchgeführt wurde die empirische Studie an der Technischen Hochschule Nürnberg im Zeitraum von September 2021 bis Januar 2024 unter dem Titel: „Engagement & Freiwillige Feuerwehr. Optionen des strategischen Freiwilligenmanagements. Rahmenbedingungen & capacity building“ (Kurztitel: „Wer löscht morgen?“).

Verantwortlich für die Studie sind im wissenschaftlichen Team an der OHM Technischen Hochschule Nürnberg: Doris Rosenkranz, Edmund Görtler und Enya Buchner.

Das unabhängige Forschungsprojekt wurde mit freundlicher Unterstützung durch das Bayerische Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (StMI) ermöglicht.

Methoden der Studie (Auswahl)

Die Studie nutzt verschiedene empirische Instrumente zur Analyse. In einem ersten Schritt wurden die Bestandsdaten der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren statistisch analysiert. Auf Basis der Altersstruktur der Aktiven wird durch das statistische Verfahren der „demografischen Projektion“ ein aussagekräftiger Blick in die Zukunft ermöglicht.

Im weiteren multimethodischen Forschungsdesign waren dann alle aktiven Freiwilligen Feuerwehrleute in Bayern eingeladen, sich an einem umfangreichen Fragebogen zu beteiligen. Fast 32.000 Aktive der Freiwilligen Feuerwehren in ganz Bayern haben sich an dieser standardisierten Online-Befragung beteiligt und einen umfassenden Fragebogen beantwortet.

Zudem wurden in mehr als 40 Terminen mit Gruppen von Aktiven gezielt Interviews geführt, die ihre Expertise zu Themen wie der Gewinnung von neuen Aktiven, zu Jugendarbeit und Kommunikation einbrachten, die dann inhaltlich analysiert wurden. Interviews mit wichtigen Stakeholdern u. a. aus den Staatlichen Feuerweherschulen, dem Landesfeuerwehrverband Bayern e.V., dem Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration sowie kommunalen Spitzenverbänden rundeten die Erhebung ab.

Datenbasis der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern

Die jährlich erhobenen „Bestandsdaten“ der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern weisen für Ende des letztverfügbaren Jahres (2022) etwa 320.000 Menschen aus, die sich aktiv engagieren, organisatorisch angebunden in etwa 7.500 örtlichen Freiwilligen Feuerwehren. Als aktiv können pro Erhebungsjahr die (in Bayern für die Freiwillige Feuerwehr gesetzlich zugelassenen) Altersgruppen zwischen 18 bis unter 65 Jahren gelten.

Die Kenntnis der genauen Zahl der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren sowie deren Struktur ist die Voraussetzung für politische Entscheidungen in den Regionen und im Land und ist unabdingbar als solide Planungsgrundlage. Um den gesetzlichen Auftrag in den Gemeinden auch in Zukunft erfüllen zu können, müssen z. B. lückenlose Angaben zur Altersstruktur vorhanden sein. Nur damit ist erkennbar, wer wann genau altersbedingt aus dem aktiven Dienst ausscheiden wird. Dabei genügt es nicht, wenn der einzelne Kommandant bzw. die einzelne Kommandantin seine bzw. ihre Aktiven genau kennt. Sinnvolle Zusammenlegungen und übergeordnete Planung sind nur dann frühzeitig realisierbar, wenn nicht wie bisher nur von 70 Prozent der Aktiven das Alter in den Bestandsdaten vorliegt, sondern eine vollständige Datenbasis vorhanden ist, die sicherstellt, dass keine Personen ab 65 Jahren als aktiv gezählt werden, wie dies aktuell in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern gesetzlich vorgeschrieben ist.

Auch ist eine genaue, nicht missverständliche Darstellung der Leistungsfähigkeit der Freiwilligen Feuerwehren sinnvoll. Zu unterscheiden sind die über 880.000 Mitglieder des Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. als Interessensvertretung der Bayerischen Feuerwehren (<https://www.lfv-bayern.de/verband/> zuletzt abgerufen am 21.04.2024)¹, die nicht nur Aktive umfassen, sondern auch Ehemalige, interessierte Bürgerinnen und Bürger sowie nicht-aktive Familienmitglieder. Als Aktive sind lediglich die in den Bestandsdaten ausgewiesenen etwa 320.000 Personen zu verstehen, die allerdings das Maximum des Einsatzpotenzials darstellen. Zieht man die ab 65-Jährigen, die sich evtl. bei den etwa 100.000 Personen ohne Altersangabe noch in den Daten befinden sowie die aus der Befragung erkennbaren Personen, die nie an Übungen und Einsätzen teilnehmen ab, so kann dies vor Ort schnell zu massiven Problemen der Einsatzfähigkeit führen. Auch deshalb ist eine genaue Kenntnis der Altersstruktur zwingend notwendig.

Anzumerken ist zudem, dass außer den Variablen „Alter“ und „Geschlecht“ (Frauen – Männer) in diesen Bestandsdaten bisher keine andere demografische Daten erhoben werden, die eine Differenzierung anhand personenbezogener Merkmale zulassen würde. Somit können für Bayern auf dieser Datenbasis keine Rückschlüsse etwa zur Nationalität, zum formalen Bildungsgrad, zu den verfügbaren Sprachkenntnissen oder etwa zu Mehrfach-Engagements in ähnlichen Hilfekontexten getroffen werden. Ein differenzierter, die Belange des Datenschutzes berücksichtigender Ausbau könnte im Sinne einer künftigen „Helfer und Helferinnen-Datenbank“ überlegt werden.

Daseinsvorsorge durch die Freiwilligen Feuerwehren

Etwa 96 Prozent der Aktiven in den Feuerwehren, die die Daseinsvorsorge zu „Brandschutz und technischer Hilfeleistung“ leisten, sind Ehrenamtliche. Von etwa 70 Prozent der Feuerwehr-Aktiven in Bayern sind in den Bestandsdaten Angaben zu ihrem Alter erfasst. Da (fast) nur die Freiwilligen Feuerwehren eine gesetzlich geregelte Altersgrenze für Ehrenämter kennen, die den aktiven Dienst bislang mit dem 65. Geburtstag beendet, ergeben sich daraus Hinweise auf die Anzahl der *künftigen* Aktiven. Auf Basis der statistischen Analysen der Bestandsdaten lässt sich für den Zeitraum bis 2041 belegen, dass sehr viele der heute Aktiven dann aus Altersgründen ausscheiden werden. Würde man die Altersgrenze erhöhen, ließe sich dieser Rückgang allenfalls verlangsamen. Ersetzt werden könnten die „Ausscheidenden“ durch Personen, die neu in die Feuerwehr als Aktive eintreten. Der Blick auf die demografische Struktur in Bayern zeigt jedoch

1 „Der LfV Bayern ist die Interessensvertretung der Bayerischen Feuerwehren und zugleich der stärkste Mitgliederverband innerhalb des Deutschen Feuerwehrverbandes. Der LfV Bayern vertritt insgesamt rund 7.700 Feuerwehren mit deren insgesamt über 880.000 Mitgliedern in den Bayerischen Feuerwehren.“ <https://www.lfv-bayern.de/verband>

einen deutlichen Rückgang bei der Zahl der jungen Menschen zwischen 18 und ca. 30 Jahren – allein aufgrund der seit vielen Jahren niedrigen durchschnittlichen Kinderzahl. Ableiten lässt sich daraus die Notwendigkeit, neue Zielgruppen für die Freiwilligen Feuerwehren in den Blick zu nehmen.

Insgesamt wird im Jahr 2041 die Zahl der Aktiven bei den Freiwilligen Feuerwehren in ganz Bayern um mindestens ein Drittel niedriger sein als heute. In einzelnen Regionen ist der Rückgang noch höher. Dafür sind u. a. vor allem zwei Gründe wirksam, die einen Wandel der demografischen Struktur in Bayern zeigen:

1. Eine große Anzahl an ehrenamtlich Aktiven wird mit der gesetzlichen Altersgrenze bei den Freiwilligen Feuerwehren altersbedingt ausscheiden.
2. Wegen des Rückgangs der Kinderzahl („Fertilität“) in Bayern verringert sich zudem das Potenzial an zukünftig Aktiven. Selbst wenn der Prozentsatz an Jugendlichen unverändert bleibt, der sich bei den Freiwilligen Feuerwehren engagiert, wird aufgrund der geringeren Besetzung der relevanten Jahrgänge die Anzahl der Aktiven sinken.

Wenn also im Alter mehr Personen ausscheiden als im jungen Erwachsenenalter (bisher) nachkommen, stellt sich die Frage wichtig, wie dieses System ehrenamtlicher Daseinsvorsorge trotz dieser sich wandelnden Bedingungen künftig erhalten bleiben kann.

Konzeptionelle Überlegungen zur künftigen Gestaltung des Ehrenamts

Es wäre naheliegend, zunächst nach der „einen“ Stellschraube zu suchen, die diese anstehenden Veränderungen aufhält oder ausgleicht. Womöglich würde man sich Gedanken machen, wie die Werbung zu gestalten ist, um künftig mehr neue Aktive anzusprechen.

Aus Sicht der Ehrenamtsforschung erweist sich stattdessen das Konzept des „Strategischen Freiwilligenmanagements“ als zielführend. Dieser Ansatz berücksichtigt einerseits den konkreten Bedarf einer Organisation wie der Freiwilligen Feuerwehr. Andererseits wird die Perspektive der Aktiven und vor allem der künftig Aktiven genau in den Blick genommen und zur Grundlage des strategischen Handelns gemacht. Inhalte dieses Konzepts sind neben der künftigen Gestaltung der Kommunikation auch Fragen der Gewinnung von Ehrenamtlichen, der Bindung, der Bildung und Qualifizierung sowie der Anerkennung des Engagements.

Ergebnisse

1. *Anzahl der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren*
96 Prozent aller Feuerwehrleute in Bayern sind ehrenamtlich aktiv. Das sind etwa 320.000 gut ausgebildete Frauen und Männer.
2. *Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren*
Der Anteil der aktiven Feuerwehrfrauen steigt stetig und liegt aktuell bei über 11 Prozent. Gleichwohl: In fast jeder fünften Freiwilligen Feuerwehr in Bayern ist aktuell keine einzige Frau aktiv.
3. *Zugang zur Feuerwehr bisher durch Netzwerke*
Mehr als die Hälfte der heute Aktiven hat über Familienmitglieder oder Bekannte, die selbst aktiv waren, den Weg in die Feuerwehr gefunden. Je jünger die Aktiven sind, desto häufiger haben sie bereits Erfahrung in Kinder- oder Jugendfeuerwehren gesammelt – ein Zugangsweg, den Ältere mangels Angebots nicht nutzen konnten.
4. *Lebenssituation der ehrenamtlich Aktiven*
„Die“ Feuerwehrleute sind eine heterogene Gruppe – ein wichtiger Punkt für die Gestaltung der weiteren Schritte. Einige Akzentuierungen gibt es allerdings: So sind die Engagierten bei den Feuerwehren zu 94 Prozent erwerbstätig, 3 von 4 Aktiven leben nach eigener Aussage in einer Partnerschaft. Urlaub und Partnerschaft werden als vereinbar mit dem Ehrenamt bei der Feuerwehr erlebt, ambivalent wird die Vereinbarkeit mit dem eigenen Beruf gesehen, am schwierigsten ist es offenbar für Mütter und Väter mit kleinen Kindern, ihren Alltag und die Feuerwehr „unter einen Hut zu bringen“.
5. *Motivation: anderen helfen und gleichzeitig die eigene Sicherheit stärken*
73 Prozent der Befragten geben als Motiv für ihr Ehrenamt an, dass sie anderen Menschen durch ihr Ehrenamt helfen wollen. Genannt wurde vor allem bei den offenen Fragen neben der Kameradschaft und Gemeinschaft auch eine Stärkung der eigenen Kompetenzen – zu wissen, wie man sich schützen und sich selbst helfen kann, aber auch zum Erwerb von sozialen, technischen und Führungs-Kompetenzen.
6. *Selbstwirksamkeit*
Gewinnung und Bindung sind zentrale Aufgaben, wenn dieses Modell der kommunalen Daseinsvorsorge durch Ehrenamtliche aufrecht erhalten werden soll. Es fehlt womöglich (und erfreulicherweise) die kollektive Erfahrung einer Bedarfssituation, bei der die einzelnen zur Hilfe gefordert sind. Das „sich Verlassen auf andere“ ist Teil moderner Gesellschaften und wird von der aktuellen 3. und 4. Generation nach dem Zweiten Weltkrieg oftmals als gegeben wahrgenommen.

Dies mag sich aufgrund der eigenen Erfahrungen in der Pandemie etwas ändern, betont jedoch noch einmal, wie wichtig der Faktor „Selbstwirksamkeit“ ist – als Motivlage für die Aktivität von Einzelnen und als Faktor für Gewinnung und Anerkennung im Ehrenamt.

7. *Zufriedenheit*

Insgesamt sind 80 Prozent der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren mit dem eigenen Ehrenamt aktuell „sehr zufrieden“ oder „zufrieden“. Nicht alle würden das eigene Engagement auch anderen Menschen empfehlen: Je jünger, desto niedriger ist die Bereitschaft zur Empfehlung. Die überwiegende Mehrheit der Befragten (85 Prozent) möchte das eigene Ehrenamt bei den Feuerwehren so lang wie möglich fortsetzen. Jüngere Aktive befürworten hier jedoch kontinuierliche medizinische Eignungstests bei älteren Jahrgängen.

8. *Anerkennung*

Veränderungsbedarf zeigt sich bei den Formen der Anerkennung – die präferierte Form hängt stark von der individuellen Lebensphase ab. Deutliches Interesse zeigt sich insgesamt für das vor Ort ausgeübte Ehrenamt bei den Feuerwehren stärker auch lokal (finanzielle) Entlastung zu erfahren und stärker hier als Akteur sichtbar zu werden (z. B. „Wir löschen für Sie in xy“). Darüber hinaus würden sich mehr als die Hälfte der Aktiven – und damit mit großem Abstand vor allen anderen Anerkennungsformen – einen Dank von denjenigen wünschen, denen sie geholfen haben.

9. *Gewinnung von Ehrenamtlichen*

Aktive setzen auf Bewährtes und präferieren mehrheitlich die direkte persönliche Ansprache. Genannt werden als Wunsch aber auch neuere Formen der Kommunikation sowie eine stärkere Zusammenarbeit mit den Schulen vor Ort.

10. *Typologie der Aktiven bei den Freiwilligen Feuerwehren*

Die multivariate (Cluster-)Analyse einer Reihe von Charakteristika zeigt insgesamt sechs in sich homogene Gruppen, die für die weitere strategische Begleitung interessant sind. Es zeigen sich Unterschiede nach der individuellen Lebensphase, der Erwerbstätigkeit und der durchschnittlichen Einsatzzeit pro Woche.

11. *Mehrfach-Ehrenämter*

Die eigens durchgeführte Befragung der Aktiven stellt eine hohe Beteiligung bei mehreren Ehrenämtern fest. Diese Mehrfach-Ehrenämter zeigen ein übliches Bild im Engagement: Wer sich engagiert neigt dazu, sich auch noch für ein anderes Ehrenamt einzusetzen. Mehrfach-Ehrenamt ist wichtig, wenn es um die Frage der lokalen Einsatzbereitschaft im Katastrophenfall geht.

12. *Unterschiedlich hoher Zeitaufwand der Aktiven pro Woche*

Im Durchschnitt werden pro Woche von den Aktiven etwa fünf Stunden für die Freiwillige Feuerwehr aufgewendet; als größter Posten wird die regelmäßige Teilnahme an Übungen genannt (die wiederum mit zunehmendem Alter der Aktiven offenbar abnimmt).

Der größte Unterschied nach dem Zeitaufwand zeigt sich nach der Funktion: Aktive mit Führungsfunktion wie Kommandantinnen und Kommandanten berichten von durchschnittlich 8 Stunden pro Woche, was dem Äquivalent eines Arbeitstages entspricht. Neben Übungen und Einsätzen benötigt Administration relativ viel Zeit.

13. *Vorschläge für Veränderungen*

Von den Befragten werden zahlreiche Veränderungsvorschläge genannt, die aus ihrer Sicht ein Ehrenamt in den Feuerwehren attraktiver machen könnten: z. B. andere „passgenauere“ Formen der Anerkennung, ein Abbau von Bürokratie sowie ein schnellerer Zugang zu Aus- und Weiterbildung. Vor allem Frauen und Berufstätige sehen großes Potenzial in mehr *digitalen* Angeboten bei der Qualifizierung. Aktive nehmen die Organisation der Feuerwehr in Bayern häufig in der Form einer „Sanduhr“ wahr. Beschrieben wird ein kommunikativer Bruch zwischen den Aktiven an der Basis vor Ort und Organisationen wie dem Landesfeuerwehrverband. Gewünscht wird mehr direkte Kommunikation zwischen den einzelnen Feuerwehren, etwa den Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit, eine stärkere Mitsprache bei der Gestaltung von Werbemitteln und insgesamt eine stärkere Sichtbarkeit der Aktiven.

14. *Künftige Akteurinnen und Akteure in den Freiwilligen Feuerwehren*

Wer soll sich künftig engagieren? Deutlich wurde die Einsicht und die Offenheit bei den Befragten, sich künftig stärker um neue Zielgruppen zu bemühen: Genannt werden zwischen 40 und 80 Prozent als neue Zielgruppen: neu Zugezogene, Frauen, Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger der mittleren Altersgruppe sowie Menschen mit Migrationshintergrund oder aus dem Ausland.

15. *Stärkere Konzentration auf die Aktiven vor Ort*

Die in den letzten Jahren verstärkte Akzentuierung und Förderung der technischen Ausrüstung sowie der Fahrzeuge mag in einigen Regionen berechtigt sein. Insgesamt lässt sich keine Kausalität feststellen, z. B. der Art „mehr Technik“ oder „neuere Technik“ führt zu „mehr Aktiven“. Eher im Gegenteil wird von manchen Aktiven die zunehmende hohe technische Performance und die damit verbundene Qualifizierung eher mit Furcht und Reaktanz verbunden.

16. Erwartungen an die Kleidung

Wer sich aktiv bei den Freiwilligen Feuerwehren engagiert, erwartet gut passende Kleidungsstücke. Offenbar ist die Beschaffung gut passender Einsatz- und Funktionskleidung – ob groß oder klein, ob Frau oder Mann – an einigen Orten in Bayern aktuell noch nicht selbstverständlich.

Handlungsimpulse

Um dem künftigen Bedarf im Bereich „Brandschutz und Technische Hilfeleistungen“ gerecht werden zu können, sind verschiedene Maßnahmen zu treffen. Dabei ist „Strategisches Freiwilligenmanagement“ die Basis der einzelnen Aktivitäten im Bereich Bildung, Bindung, Gewinnung und Anerkennung von Ehrenamtlichen.

1. „Kommunikation“:
 - a. Zunächst eine strategische Klärung der Kernbotschaft(en) – z. B. gesellschaftliche Offenheit, Selbstwirksamkeit, Integration. Empfohlen wird eine zweistufige Anordnung der Kommunikation und stärkere bayernweite Unterstützung bei den konkreten Rahmenbedingungen der Kommunikation und gleichzeitig Freiraum für die *regionale* Ausgestaltung von Werbemitteln.
 - b. Transparente Informationen zu den Themen: „Wie ist Hilfe in Bayern organisiert“ sowie „Freiwillige Feuerwehr ist ein Ehrenamt“. Klare Informationen zu Umfang, Art und Aufwand für dieses Ehrenamt, zu erforderlichen Qualifikationen sowie Anerkennungen und dem subjektiven „Benefit“.
 - c. Auf die Kernbotschaft(en) abgestimmte kommunikative Einzelmaßnahmen sowie eine differenzierte Ansprache der unterschiedlichen Zielgruppen.
 - d. Kontinuierliche empirisch validierte Wirkungsanalyse der kommunikativen Einzelmaßnahmen.
2. Die möglichen Motivlagen für ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr bei der Gewinnung neuer Ehrenamtlicher berücksichtigen.
3. Bindung an die Freiwillige Feuerwehr:
 - a. Bewusste und planvolle Gestaltung des Einstiegs nach individuellen Bedürfnissen der Freiwilligen und mit umfassenden Informationsmaterialien.
 - b. Demotivierende Rahmenbedingungen und Strukturen verändern (u. a. Entlastungsmaßnahmen, Personalveränderungen).
 - c. Gute Bedingungen für das Engagement schaffen (u. a. flexibles Reagieren auf individuelle Bedürfnisse, gute Ausstattung, Beteiligungsmöglichkeiten).

4. Die Entwicklung unterschiedlicher Formen der Anerkennung (immaterielle, materielle, geldwerte und monetäre Formen) für unterschiedliche Zielgruppen und Lebensphasen als Aktivierung und Wertschätzung.
5. Bildung neben Qualifizierung auch als Wertschätzung verstehen und Aktiven Weiterbildung in verschiedenen Bereichen ermöglichen.
6. Neuen Zielgruppen den Einstieg in dieses Ehrenamt erleichtern – vor allem wenn bislang „feuerwehrferne“ Zielgruppen wie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger in mittleren Altersgruppen oder Menschen mit Migrationshintergrund adressiert werden.
7. Berücksichtigung jeweils unterschiedlicher Herangehensweisen zur Gewinnung, Motivation und Bindung spezifischer Zielgruppen, wie Kinder und Jugendliche, Frauen oder Menschen mit Migrationshintergrund.
8. Datenlage zu den Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern weiterentwickeln und Variablen wie das „Geburtsjahr“ zu einer verpflichtenden Angabe machen.

Die Studie zeigt hunderte von konkreten Handlungsimpulsen auf – auch für differenzierte Zielgruppen.

Hilfreiche nächste Schritte sind z. B.: Künftig Ausprobieren und Entwickeln von neuen Arrangements in verschiedenen Pilotregionen oder die kontinuierliche Evaluation der Schritte als Basis des konkreten Transfers in andere Regionen Bayerns.

Fazit

Ehrenamtliches Engagement ist nicht selbstverständlich und kann nicht als „eh da“ vorausgesetzt werden. Engagement ist ein freiwilliges Geschenk von Bürgerinnen und Bürgern, das nicht „verordnet“ werden kann, sich aber durch gute Rahmenbedingungen gestalten lässt. Die Gestaltung von „Engagement“ ist in dieser Perspektive ein strategisches Gesamtpaket. Verbunden mit diesem Konzept ist der Anspruch einer kontinuierlichen Organisationsentwicklung der Freiwilligen Feuerwehr.

Wichtig wäre eine Veränderung der künftigen Perspektive: ein Wandel der Konzentration weg von den Gerätschaften, Gerätehäusern, Fahrzeugen und technischen Ressourcen hin zur stärkeren Betonung der personellen Ressourcen in den Freiwilligen Feuerwehren.

Diese stärker personenzentrierte Perspektive inkludiert auch, die Aktiven vor Ort stärker einzubinden, stärker zu würdigen und stärker zu Wort kommen zu lassen.

Für die praktische Umsetzung der wissenschaftlich fundierten Projektergebnisse bietet sich folgende Vorgehensweise an:

- Jede Freiwillige Feuerwehr vor Ort sollte sich überlegen, welche der Impulse für sie in ein strategisches Konzept zur Zukunftssicherung einfließen kann.
- Parallel dazu sollte in einigen Pilotregionen getestet werden, welche generellen Impulse im Rahmen des strategischen Freiwilligenmanagements für alle Freiwilligen Feuerwehren in Bayern hilfreich sein können.
- Daraus abgeleitet könnte eine Checkliste entstehen, welche Faktoren in Abhängigkeit von der jeweiligen Feuerwehr vor Ort berücksichtigt werden sollten.

Dies führt zu einer langfristigen Sicherung der Einsatzfähigkeit der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Wichtig ist dabei der Dialog aller Beteiligten sowie die konsequente Umsetzung der relevanten Impulse.

1. Einleitung

Die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern stehen in den kommenden Jahren vor einem gewaltigen Wandel. Einerseits gibt es demografischen Druck: Durch Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur wird bis zum Jahr 2041 mindestens ein Drittel der Aktiven nicht mehr zur Verfügung stehen. Andererseits sind die Freiwilligen Feuerwehren nahezu an jedem Ort in Bayern anzutreffen. Sie sind ein wichtiger Stabilisator in den Gemeinden. Mit ihrem Konzept ehrenamtlichen Engagements machen sie Strukturen der Demokratie erlebbar. Freiwillige Feuerwehren in der Form, wie sie in Bayern realisiert werden, sind damit Orte, an denen die Partizipation in einer demokratischen Gesellschaft unmittelbar sichtbar wird. Neben ihrem Versprechen der „Hilfe für alle“ bieten die Freiwilligen Feuerwehren auch den Ort zu einem „Engagement für alle“ – egal ob im Einsatzdienst, als Vereinsmitglied oder als Unterstützung bei Veranstaltungen. Sie sind ein zentraler Pfeiler demokratischer Teilhabe. Sie haben somit jede Aufmerksamkeit für ihren Fortbestand verdient.

In der vorliegenden empirischen Studie wird eine wissenschaftliche Analyse zu Chancen und Herausforderungen der Freiwilligen Feuerwehren durchgeführt, multimethodisch angelegt und in konkrete Handlungsimpulse überführt.

Beitrag zur Lebensqualität – kontinuierlicher Wandel

Bürgerinnen und Bürger in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern leisten zu 96 Prozent als Ehrenamtliche die Daseinsvorsorge zu „Brandschutz und technischer Hilfeleistung“. Diese Struktur der Hilfe hat eine lange historische Tradition, unterliegt durch gesellschaftliche Veränderungen aber auch einem stetigen Wandel. Die Analysen dieser Studie befassen sich mit der Frage, wie dieses ehrenamtliche Engagement zukunftsfest zu gestalten ist und wie weiterhin Menschen als ehrenamtlich Aktive in der kommunalen Daseinsvorsorge gewonnen und gehalten werden können. Als Prämisse gilt, dass die bestehende Hilfestruktur erhalten werden soll.

Engagement, wie wir es bisher kennen, verändert sich kontinuierlich: das gilt für individuelle Vorlieben und Motivationen genauso wie für den Wunsch nach Anerkennung oder die Nachfrage nach Informationen. Wenn Verantwortliche für Engagement diesen Wandel wahrnehmen, ihn mitdenken und in eine eigene Strategie umsetzen, wird es für Ehrenamt auch künftig gute Rahmenbedingungen geben. Grundlegende These dieser Studie ist daher: Um Engagement zu stärken, braucht es die Perspektive einer umfassenden strategischen Entwicklung. Daher werden die wichtigen Themen „Gewinnung“ und „Bindung“ von Ehrenamtlichen oder „Anerkennung“, „Bildung“ und „Kommunikation“ als Teil des Konzepts

„Freiwilligenmanagements“ analysiert. Dieser strategische Ansatz nimmt nicht nur die Organisation der Freiwilligen Feuerwehren selbst in den Blick, sondern öffnet den Blick auch für die Bedarfe der Freiwilligen und der künftig zu gewinnenden Zielgruppen für das Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren.

Anders formuliert: Um als Organisation Antworten auf diesen Wandel zu entwickeln, bedarf es anderer Wege als z. B. nur zu klären, wie die Werbestrategie für neue Aktive zu gestalten wäre. Ob papierene Flyer oder doch eher virtuelle Social-Media-Posts künftig die geeigneten Mittel der Kommunikation sind, mag ein praktisches Detail sein. Es wird in dieser Studie jedoch nur als *ein* Element der umfassenderen Strategie zur Entwicklung und Stärkung des Engagements gesehen.

Die Zukunft entsteht aus den Schritten der Gegenwart

Die Zahlen zum Engagement der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern zeigen einerseits ein kraftvolles Signal des gesellschaftlichen Miteinanders, ein beeindruckendes Zeichen der Hilfe für andere Menschen. Aktuell sind rund 320.000 Menschen in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern aktiv, die sich und ihre Kenntnisse bei einem Notfall aktiv einbringen (Stand: 2022).

Andererseits zeigt sich mit Blick auf die Zukunft auch ein Dilemma der tradierten Struktur: Wie wird es gelingen, auch künftig eine genügend große Zahl an Menschen für diesen ehrenamtlichen Dienst zu gewinnen und zu halten?

Es wird in dieser Studie daher die Rede sein von den Herausforderungen, die bisherige Struktur der Hilfeleistung in Zukunft zu gestalten. Es wird um demografische Analysen, um die Auswirkungen gesellschaftlichen Wandels und um tiefgreifende Entwicklungen gehen, die in den historisch gewachsenen Formen des Engagements der Freiwilligen Feuerwehren bereits heute Wirkung zeigen.

Wenn die Zukunft aus den Schritten in der Gegenwart entsteht, wie es Mahatma Gandhi formulierte, ist es wichtig, die aktuelle Struktur zu kennen und sichtbar zu machen. Empirisch fundiert wird daher im Folgenden anhand zentraler Indikatoren die Situation der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern beschrieben. Daraus sind Überlegungen für die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern abzuleiten. Sie sind im Kapitel „Capacity Building – Handlungsimpulse“ praxisnah benannt.

Die konkreten *Entscheidungen* über Praxis und Zukunft dieser Form der Daseinsvorsorge müssen selbstverständlich zu einem späteren Zeitpunkt im politischen Raum getroffen werden. Genauso wie die Entscheidung, welche konkreten *Maßnahmen* priorisiert oder initiiert werden. Oder welche Impulse und Instrumente in Form von Pilotprojekten in der Praxis direkt ausprobiert und für den Transfer in andere Regionen evaluiert werden.

Gleichwohl bietet diese Studie durch das Konzept des „Strategischen Freiwilligenmanagements“ und die Ergebnisse der empirischen Analysen eine fundierte Basis für Entscheidungen, um aus der Gegenwart Wege in die Zukunft der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern zu gehen.

Doris Rosenkranz
Edmund Görtler
Enya Buchner

Nürnberg, Juni 2024

Dank

Die empirische Studie und der analytische Blick in das Innenleben der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern wurden möglich, weil wir im Forschungsteam viel Unterstützung erfahren durften. Dafür danken wir allen Beteiligten hier herzlich.

Möglich wurde die Studie durch die freundliche finanzielle Unterstützung des Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration. Für fachliche Fragen im Forschungsprozess standen uns konstruktiv und mit sehr großer Expertise zur Verfügung: Frau Friederike Fuchs und Frau Veronika Foerst vom Sachgebiet D1 „Allgemeine Angelegenheiten der Feuerwehren; Kaminkehrerwesen“ am Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration, Herr Joachim Benz und Herr Matthias Ott vom Sachgebiet „Sachgebiet D2 – Lage, Einsatz und technische Angelegenheiten der Feuerwehren und des Katastrophenschutzes, vorbeugender Brandschutz“ sowie die Datenschutzbeauftragte Frau Christina Rölz.

Für die konstruktive Zusammenarbeit mit dem Landesfeuerwehrverband (LFV) Bayern e.V. danken wir dem Vorsitzenden Herrn Johann Eitzenberger sowie der Frauenbeauftragten Frau Andrea Fürstberger – stellvertretend für alle Beteiligten im Verband.

Herrn Wilfried Schober, Direktor des Bayerischen Gemeindetags, danken wir für den sehr konstruktiven Austausch. Herrn Wolfgang Schäuble, Leiter der Branddirektion München, danken wir für sein außerordentliches Geschenk an Zeit und fachlicher Expertise. Für die inhaltliche Unterstützung danken wir insbesondere Frau Brigitte Limbeck, M. A., die ihr Fachwissen sehr konstruktiv in die Studie eingebracht hat.

Für das großartige Lektorat und die sehr hilfreichen Anregungen in der Schlussphase danken wir Ruth-Tabea Fischer. An der Studie waren auch zahlreiche Studentinnen und Studenten der Technischen Hochschule Nürnberg beteiligt. Diese Studierenden haben in verschiedenen Phasen sehr wertvolle Arbeit geleistet. Stellvertretend für alle, die an dem Projekt mitgewirkt haben, seien im Folgenden genannt: Lavina Orth, Verena Schöls, Kathrin Walz, Nadine Emmerich, Stefan Pickel, Lena Pommer, Anastasia Braun und Tina Sturm.

Herzlichen Dank für die administrative Unterstützung der Studie allen Kolleginnen und Kollegen an der Technischen Hochschule Nürnberg.

Über 32.000 Aktive in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern beteiligten sich an der standardisierten Befragung und gaben uns ausführliche Rückmeldungen. Wir danken zudem den fast hundert aktiven und ehemaligen Feuerwehrleuten, die uns für zahlreiche ausführliche qualitative Interviews zur Verfügung standen.

DANKE an alle Interviewpartner und -partnerinnen, an alle Teilnehmenden der Fokusgruppen und an alle Interessierten.

2. Engagement und Daseinsvorsorge – Eine Einführung

2.1 Konstituierende Faktoren des Engagements

Was alltagssprachlich als „Ehrenamt“ bezeichnet wird, wird wissenschaftlich oft auch mit anderen Begriffen belegt. Hier wird kurz als Einordnung auf zwei zentrale Begriffe eingegangen.

Begriff „Ehrenamt“

Der Begriff „Ehrenamt“ steht für ein eher traditionelles Engagement, das häufig mit einem speziellen „Amt“ in Verbindung gebracht wird, z. B. Vereinsämter. Auch wenn die „Ehre“ als Motiv womöglich nicht mehr im Vordergrund steht und klassische „Ämter“ nur *einen* Ort des Engagements von vielen darstellen, prägt die Tradition des klassischen Ehrenamtes vielfach noch heute das Verständnis von Engagement (Roß 2020; Reifenhäuser et al. 2016).

Begriff „Bürgerschaftliches Engagement“

In aktuellen Diskursen wird oft der weiter gefasste Begriff „Bürgerschaftliches Engagement“ verwendet. Grundgedanke: Die Ausgestaltung des gesellschaftlichen Miteinanders obliegt nicht nur staatlichen Akteuren und Institutionen, sondern auch einzelnen Bürgerinnen und Bürgern (BMFSFJ 2017; Roß 2020).

Zusammengefasst gilt: Nach wie vor ist in Politik, Praxis und Wissenschaft eine gewisse begriffliche Unschärfe und Vielfalt beim Thema „Ehrenamt“ zu konstatieren². Festzuhalten ist aber auch: Das heutige Verständnis von Engagement bildet stärker als früher die Vielfalt im Engagement-Bereich ab (BMFSFJ 2017; Roß 2020).

Daher werden in dieser Studie folgende Begriffe als gleichwertige Synonyme verwendet³: *Ehrenamt*, *Engagement*, *Bürgerschaftliches Engagement* (BE) und *Freiwillige Tätigkeit*.

2 Ausführlich ist diese begriffliche Heterogenität im Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung nachzulesen (vgl. BMFSFJ 2017: 110 ff.).

3 Vgl. ausführlicher Deutscher Bundestag 2002; BMFSFJ 2017; Hartnuß 2019; Vandamme 2018; Roß, Roth 2019; Backhaus-Maul 2021.

Wann wird überhaupt von einem Ehrenamt oder einem Engagement gesprochen? Als konstituierend gilt, wenn die Tätigkeit (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 333):

- aktiv ausgeübt wird
- auf Freiwilligkeit beruht
- nicht auf materiellen Gewinn ausgerichtet ist⁴
- am Gemeinwohl orientiert ist⁵
- institutionalisiert ist bzw. in einem formell organisierten Rahmen stattfindet (*also nicht ausschließlich für rein private Netzwerke organisiert ist*).

In diesem Sinne zählt z. B. die Übungsleiterin im Sport zu den *Ehrenamtlichen*, weil sie für andere ehrenamtlich eine Tätigkeit erbringt, während die Vereinsmitglieder, die selbst aktiv Sport im Verein betreiben, nach dieser Sichtweise *nicht* zu den Ehrenamtlichen gezählt werden. Entsprechend gelten die Aktiven der Freiwilligen Feuerwehr durchweg als *Ehrenamtliche*, während dagegen die ausschließlichen Mitglieder im Feuerwehrverein, unabhängig von ihrer Zahl, *nicht* als ehrenamtlich aktiv gewertet werden⁶.

Auf diese Definition rekurrieren inzwischen die meisten Diskussionen in Politik und Wissenschaft; sie ist sozusagen der kleinste gemeinsame Nenner, auf den man sich beim Thema Ehrenamt verständigt hat.

Die genannte Definition gilt für eine große Vielfalt an Aktiven in ganz unterschiedlichen Engagementfeldern, die sich ehrenamtlich im Sinne der Definition einbringen (Kladnik, Lindenberger 2019).

Daher ist es aus Sicht dieser Studie wichtig, das Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren im Kontext einer größeren und bunteren Vielfalt an Engagement zu sehen, die es aktuell in der Gesellschaft gibt (z. B. auch Landesfeuerwehrverband Hessen 2017). Damit lassen sich verstärkt Synergien zwischen Engagementfeldern herstellen: Was womöglich z. B. Sportvereine schon an Fragen gelöst haben, kann für die Freiwillige Feuerwehr ein neuer Impuls sein – und umgekehrt.

Zunächst wird nun der Faktor „Ehrenamt“ in der Daseinsvorsorge angesprochen und im Anschluss werden für das Bundesland Bayern die „Infrastruktur des Engagements“ als Grundlagen künftiger Synergien der Freiwilligen Feuerwehren skizziert.

4 Aufwandsentschädigungen etwa im Rahmen der Übungsleiter- oder Ehrenamtspauschale sind hier nicht berücksichtigt.

5 Wobei ein gewisses Eigeninteresse impliziert sein kann und darf. Siehe Kapitel „Gewinnung“.

6 Eine Ausnahme sind entsprechend die Funktionsverantwortlichen im Verein.

2.2 Freiwillige Feuerwehr als Teil der Daseinsvorsorge

Alle Systeme des Sozialstaates, die auf den Prinzipien des Fürsorge-, Versorgungs- und Versicherungsprinzips beruhen, sollen der Subsistenzsicherung der Bürgerinnen und Bürger dienen. Gleiches gilt für Infrastruktur und Angebote der Daseinsvorsorge, die die Lebensqualität der Bürgerschaft am (Wohn-)Ort sicherstellen. Daseinsvorsorge entsteht also meist unmittelbar vor Ort. Leistungen wie z. B. Abfallentsorgung, Kinderbetreuung, Schulbildung, Pflege und der öffentliche Nahverkehr werden in den Kommunen erbracht und entfalten ihre Wirkung in der direkten Lebenswelt der Bürgerinnen und Bürger (vgl. BMFSFJ 2017: 387). Auch deshalb wird die Organisation der Daseinsvorsorge in Deutschland und Bayern als überwiegend *kommunale* Aufgabe betrachtet.

Hier gibt es häufig enge Verbindungen zum ehrenamtlichen Engagement. Das heißt, mit der Idee des demokratischen Sozialstaates verbindet sich auch das „Engagement durch jene Personen, denen die Unterstützung zuteil wird“ (BMFSFJ 2017: 136). Die Vorleistungsfunktion der Kommunen im Bereich von Brandschutz und technischer Hilfe korrespondiert ebenfalls mit diesem Grundgedanken (Strukturkommission 2019). Die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern sind dafür ein bisher gelingendes Beispiel.

Demografischer Wandel, nachlassende Bindungskräfte in der Gesellschaft und die besondere Bedeutung einer gelingenden Infrastruktur der kommunalen Versorgung verlangen künftig womöglich geradezu danach, Formen bürgerschaftlicher Selbstorganisation in der Daseinsvorsorge mehr Raum zu geben⁷. Und diese durch passende Rahmenbedingungen zu fördern und zu ermöglichen.

Grundsätzlich wies der Jurist Ernst-Wolfgang Böckenförde vor Jahren in diesem Kontext bereits auf ein bislang ungelöstes Dilemma hin: Dieses freiwillige ehrenamtliche Engagement ist einerseits ein Grundpfeiler des deutschen Sozialstaates, andererseits kann es eben nicht „verordnet“ werden.

Sein Diktum: „Der freiheitliche, säkularisierte Staat lebt von Voraussetzungen, die er selbst nicht garantieren kann. Das ist das große Wagnis, das er, um der Freiheit willen, eingegangen ist. Als freiheitlicher Staat kann er einerseits nur bestehen, wenn sich die Freiheit, die er seinen Bürgern gewährt, von innen her, aus der moralischen Substanz des einzelnen und der Homogenität der Gesellschaft,

7 Interessant ist in diesem Zusammenhang: Bei weiteren Formen der Daseinsvorsorge z. B. der Pflege älterer Menschen in den Kommunen gibt die aktuelle fachliche Diskussion auch Ideen neu und anders organisierter Hilfeformen viel Raum. Diese werden mitunter als „Hilfe-Mix“ beschrieben und sehen ein gut choreographiertes Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamtlichen vor. Vorgesehen ist beim sogenannten „Hilfe-Mix“ ein Zusammenwirken der drei Faktoren: 1. private und 2. hauptberufliche Hilfe sowie 3. der Einsatz von ehrenamtlichem Engagement z. B. aus der Nachbarschaft bei bestimmten Tätigkeiten.

reguliert. Andererseits kann er diese inneren Regulierungskräfte nicht von sich aus, das heißt mit den Mitteln des Rechtszwanges und autoritativen Gebots zu garantieren suchen, ohne seine Freiheitlichkeit aufzugeben“ (Böckenförde 1991: 112 f.).

Ganz grundsätzlich stünde eine hybride Form – mit einem stärkeren Anteil hauptamtlicher Kräfte – auch der Infrastruktur bei „Brandschutz und Technischer Hilfeleistung“ offen⁸. Allerdings sind solche grundsätzlichen Gestaltungsfragen der Daseinsvorsorge explizit nicht Gegenstand der vorliegenden Studie, sondern künftig vor allem im politischen Rahmen zu erörtern⁹.

Die Studie geht daher grundlegend von der Annahme aus, dass in Bayern auch künftig die Daseinsvorsorge „Brandschutz und Technische Hilfeleistung“ durch Freiwillige erbracht werden wird. In einer langen historischen Tradition wird Hilfe in diesen Bereichen überwiegend durch gut ausgebildete und qualifizierte Ehrenamtliche erbracht. Schon der Name weist daraufhin, dass in diesen Freiwilligen Feuerwehren Menschen aktiv sind, die für dieses Ehrenamt und die dafür notwendige Qualifizierung ihre private Zeit aufwenden als *freiwillige Bürger* – und seit dem Jahr 1972 auch als *freiwillige Bürgerinnen*.

Anders formuliert: 96 Prozent der Feuerwehrleute, die ausrücken und qualifiziert vor Ort Hilfe leisten, sind in Bayern *ehrenamtlich* aktiv. Ehrenamtlich: das heißt konkret *neben* Familie, Beruf, Partnerschaft, neben (anderen) Hobbies. Nach Angaben des Bayerischen Staatsministeriums des Inneren, für Sport und Integration (StMI) sind es in Bayern aktuell fast 320.000 Menschen, die sich und ihre Kenntnisse bei einem Notfall aktiv einbringen (Stand: 31.12.2022).

Die Bürgerinnen und Bürger in Bayern wiederum vertrauen auf diese Sicherheit und nutzen sie in hohem Maße. Allein im Jahr 2021 gab es etwa 218.000 Feuerwehr-Einsätze in Bayern.

Andererseits zeigt sich dadurch deutlich auch die immense Herausforderung dieser tradierten Struktur.

8 Rein private Hilfen sind übrigens weder neu noch selten im Brandschutz. Privat organisierte Netzwerke zur Hilfe bei Feuer und anderen Unbilden standen in Philadelphia (USA) im 19. Jahrhundert z. B. nur eingetragenen Mitgliedern bestimmter Genossenschaften zur Verfügung. Ähnliche Modelle finden sich bis heute in ländlichen Regionen des Mittleren Westens in den USA.

9 Damit verbunden wären unzählige Fragen der Organisation, der Finanzierung: z. B. rein hauptberufliche Struktur, im Drei-Schicht-Betrieb 24 Stunden an 365 Tagen auch in ländlichen Regionen? Oder mehr hybride Formen wie Ständige Wachen? Oder andere Organisationsmodelle? Mit welchen Auswirkungen auf Hilfsfristen und Bereitschaften etc.?

2.3 Theoretische Konzepte des Engagements

Weil kommunale Daseinsvorsorge offenbar stark auf ehrenamtliche Unterstützung setzt, wird zunächst die grundsätzliche Konzeption dieser Form der Hilfe näher betrachtet.

Nach dem Soziologen Niklas Luhmann gibt es *die* eine Art von Hilfe im historischen Abriss nicht – wie Hilfeleistungen arrangiert sind, ist demnach immer im Zusammenhang mit den historisch unterschiedlichen Formen von Kultur und Gesellschaft zu sehen. Es gibt demnach nicht die *eine* gültige Form von Unterstützung, nicht das eine einzufordernde „richtige“ Ausmaß an Unterstützung durch andere. In diesem Sinne ist die Hilfe und die konkrete Ausgestaltung der Unterstützung grundsätzlich als ein sozial konstruiertes Phänomen zu verstehen, das sich in der geschichtlichen Entwicklung immer wieder auch verändert hat (Luhmann 2005: 167 ff.). Die eine passende Form der Hilfe über alle Zeiten gibt es nicht. Dies ist auch deshalb hier ein interessanter Gedanke, weil er den „Wandel von Hilfe“ etwa bei den Freiwilligen Feuerwehren schon vorwegnimmt und einlädt, die Hilfe stärker mit den Veränderungen von Gesellschaft in Verbindung zu bringen. Die These dazu: Gerade die veränderten Lebensbedingungen von Menschen machen eben auch die Veränderung von Hilfestrukturen notwendig. Wenn heute viel weniger Menschen als früher in der Landwirtschaft vor Ort tätig sind, wird sich dies vermutlich zwangsläufig auch auf die „Tages-Verfügbarkeit“ von aktiven Feuerwehrleuten auswirken. Und wenn mehr Menschen im „Home-Office“ vor Ort arbeiten, kann es wiederum gegenläufige Entwicklungen geben.

In der historischen Betrachtung werden zusammengefasst vor allem drei Zeitphasen mit spezifischen Formen von Unterstützung unterschieden (vgl. Lambers 2018; Luhmann 2005; Herden 2005). Diese drei Typen der Hilfe geben auch für die Freiwilligen Feuerwehren interessante Hinweise. So bietet z. B. Typ 3 die Anregung, bei der Gewinnung neuer Aktiver deren eigenen Nutzen („benefit“) als künftige ehrenamtlichen Feuerwehrleute stärker in den Vordergrund zu stellen. Dies wird auch im Kapitel „Kommunikation“ aufgegriffen.

Typ 1: Hilfe in eher archaischen Gesellschaften: „reziproker Bedarfsausgleich“

Bei diesem Typ geht es um Gesellschaftsformen der Frühzeit. Hilfen wurden in kleinen Gruppen von nomadisch lebenden Stämmen wechselseitig und unmittelbar erbracht (Lambers 2018: 28 f.). Für den Einzelnen sind solche Hilfeformen überlebensnotwendig gewesen.

Unterstützung wird als unmittelbarer, bilateraler „reziproker Bedarfsausgleich“ gesehen.

Typ 2: Hilfe in hochkultivierten Gesellschaften: „Konsensualverträge“

Mit zunehmender Größe der Bevölkerung und einer zunehmenden Arbeitsteilung spricht man etwa ab dem Mittelalter von hochkultivierten Gesellschaftsformen. Aus den einst kleinen Stammesgruppen haben sich u. a. größere Ansiedlungen und differenzierte Formen des Zusammenlebens entwickelt.

Weil die Arbeitsteilung fortschreitet, verliert die *bilaterale* Hilfe an Bedeutung (= *Unterbrechung unmittelbarer Reziprozität*). Damit entkoppeln sich die Annahme von Hilfe und die eigene Verpflichtung zum Ableisten neuerlicher Hilfe. Die Regelung der Hilfe findet zunehmend im Rahmen sogenannter *Konsensualverträge* statt. Ausgetauscht werden nicht mehr konkrete bilaterale Hilfen, sondern Symbole, die die Reziprozität widerspiegeln – z. B. Hilfe gegen Anerkennung.

Bei der Gründung der ersten Freiwilligen Feuerwehren in Bayern war dieses Arrangement im Alltag für die Bürgerinnen und Bürger noch stark präsent. Entsprechend konnte das Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr als „ehrenwerte Pflicht“ gesehen werden. Es war womöglich sogar eine Auszeichnung, sich als Handwerker und Fabrikant einbringen zu können. Daher war die Freiwillige Feuerwehr zum Start durchaus eine soziale Innovation, die erfolgreich zeigte, wie Hilfe unter Bürgerinnen und Bürgern selbstverantwortlich geregelt sein kann. Sie war mitunter Zeichen eines erstarkenden Bürgertums, das diesen Teil der Daseinsvorsorge in die eigenen Hände nimmt.

Hilfe wird hier als „konsensual-vertraglich geregelt“ gesehen.

Typ 3: Hilfe in Moderne Gesellschaften: „Funktionale Solidarität“

Ab etwa dem Jahr 1850 bildeten sich mit Beginn der Industrialisierung in Deutschland Formen der Gesellschaft heraus, die die Soziologie als „Struktur der Moderne“ ansieht.

Sie ist charakterisiert durch ein hohes Maß an Arbeitsteilung, die Nutzung neuer Technik, Lebensverläufe werden durch die Kopplung an die Erwerbsarbeit geprägt. Zunehmend bildet sich auch der Wert des Helfens durch ein für alle einheitliches und verbindliches Symbol ab – durch Geld. So kann in der Moderne „Hilfe“ wie andere Dienstleistungen einerseits zugekauft werden¹⁰, andererseits wird „Unterstützung“ in der Moderne zunehmend mit einem Rechtsanspruch verbunden. Spezifische Hilfebedarfe werden nach einer Konsensfindung oftmals mit passenden *hauptberuflichen* Versorgungsangeboten hinterlegt. Der Anspruch auf Hilfe ist zunehmend gesetzlich geregelt und vertraglich abgesichert. Für den

10 Interessant ist die Diskussion um frühe historische Formen der Unterstützung, die sich etwa im Konzept des Ehrenamts finden. So bezeichnet Luhmann die unbezahlte Form traditioneller Hilfen sogar als „Ausbeutung der Mildtätigen“ und fordert eine Änderung des künftigen Hilfe-Arrangements in einer modernen Gesellschaft (Luhmann 2005).

Einzelnen sind diese Leistungen abrufbar und verbindlich, völlig unabhängig z. B. vom eigenen Einkommen. Es bildet sich zunehmend die Struktur des Wohlfahrtsstaats heraus, der das Zusammenleben in einer Gesellschaft allein dadurch stabilisieren kann, weil allen Bürgerinnen und Bürgern Hilfe verlässlich und geregelt zur Verfügung steht („Funktional-Strukturelle Hilfe“).

Allerdings sind nicht alle Hilfsangebote in der Moderne so einheitlich geregelt¹¹ – vor allem nicht für den Bereich der Daseinsvorsorge „Brandschutz und Technische Hilfeleistung“. Hier zeigt sich, dass Unterstützung, die den traditionell historischen Zeiten zugeschrieben wird, in der Kernstruktur noch heute Bestand hat: Die Freiwilligen Feuerwehren sind als „historisches“ Arrangement der Vor-Moderne zu sehen (Jaraus, Haase 1991; Jaraus 1997b).

Ein weiterer wichtiger Punkt ist ein Verhalten, das als zunehmende Individualisierung in der Moderne bezeichnet wird: Einerseits wünschen sich Menschen weiterhin soziale Nähe und emotionale Verbundenheit. Andererseits orientiert sich die individuelle Bindung an ein solches Netzwerk im Gegensatz zu rein *privaten* Netzen oft stark an einem bestimmten Zweck oder Nutzen. Insofern ist die Wahl von Netzwerken auch von starker Rationalität und durch die Frage nach dem eigenen „Vorteil“ bestimmt (vgl. Hennig 2006). Dies könnte für die Freiwilligen Feuerwehren bei der künftigen „Gewinnung“ von Aktiven ein wichtiger Aspekt sein.

Menschen in der Moderne entscheiden weitgehend selbst, wo und wie lange sie Mitglied verschiedener Netzwerke werden – z. B. Mitglied in einem Verein. Die Pflege solcher sozialen Netzwerke verlangt ihren Preis in Form von Zeit und Aufmerksamkeit. Daher sind Netzwerke, wie Vereine, für Menschen als individuelle Investition zu verstehen und die Mitgliedschaft muss sich letztlich aus individueller Perspektive „lohnen“, um in diesen Netzwerken dabei zu bleiben (Hennig 2006: 15).

Entsprechend gilt für ehrenamtliches Engagement, dass es für verschiedene Personen ganz unterschiedliche Funktionen erfüllen kann. Auch wenn es sich um eine identische Tätigkeit handelt (Clary et al. 1998). Die identische Tätigkeit bei der Freiwilligen Feuerwehr kann also aus ganz unterschiedlichen individuellen Motiven ausgeübt werden und zudem mit der Erwartung nach unterschiedlichen individuellen Formen der Anerkennung verbunden sein.

Diese Überlegungen sind für die hier vorgelegte Studie zentral und werden im Kapitel „Capacity Building – Handlungsimpulse“ praxisorientiert aufgegriffen.

Auch die Lebensbedingungen der Menschen haben sich seit Beginn der Industrialisierung in den 1850er Jahren gravierend gewandelt. Verändert haben sich seitdem die Arbeitsmärkte, der Anstieg der Erwerbstätigkeit von Frauen, der

11 Z. B. gilt dies kaum für den Bereich alltagsunterstützender Leistungen für ältere Menschen. Hier war es über viele Jahrzehnte konkret Aufgabe des Einzelnen, für die älteren Angehörigen Hilfe zu leisten oder bereit zu stellen.

Zeitaufwand für die private Lebensführung, die konfessionellen Bindungen etc. (vgl. Rosenkranz, Beyer 2015: 12 f.). Zu denken ist zudem an eine Veränderung der beruflichen und privaten Mobilität, die Veränderung von Familienstrukturen auch in ländlichen Regionen, die Konkurrenz durch fakultative Freizeit-Optionen und andere attraktive Aktivitäten, die sich auch auf die Aufnahme eines Engagements auswirken.

Zur Illustration nur ein Beispiel:

Aktuell liegt der Anteil der in der Landwirtschaft Beschäftigten in Bayern an allen Beschäftigten bei unter 1,5 Prozent¹². Anders um das Jahr 1900, zu einer Zeit, in der die Strukturen der Freiwilligen Feuerwehren eingeführt und maßgeblich auf dieses agrarische Umfeld hin ausgerichtet waren. Damals lag der Wert bei rund 60 Prozent. Dass bei diesem hohen Anteil an Bauern, die auf dem eigenen Stück Land arbeiteten, die „Tagesverfügbarkeit“ der Feuerwehrleute anders möglich und viel höher sein konnte als heute, versteht sich von selbst. Erst die zunehmende Trennung von Arbeits- und Wohnort auf den aktuellen modernen Arbeitsmärkten setzt die Tagesverfügbarkeit der Aktiven unter Druck – womöglich positive Auswirkungen von „Home-Office“ auf die Verfügbarkeit bei den Freiwilligen Feuerwehren werden vereinzelt angesprochen, sind bislang jedoch nicht untersucht.

12 Vergleiche ausführlicher für Bayern www.agrarbericht.bayern.de/landwirtschaft/erwerbs-taetige.html (abgerufen am 31.10.2023).

3. Engagement in Bayern

Die Vitalität des Ehrenamts als sogenannter „dritter Sektor“ zeigt sich im internationalen Vergleich u. a. an einem hochgradig ausdifferenzierten Vereins- und Verbandswesen, in das große Teile der Bevölkerung in Deutschland in unterschiedlicher Weise und Intensität eingebunden sind. Die bislang fünf Erhebungswellen der großen repräsentativen Studie zum Engagement („Freiwilligensurvey“) zeigen dabei insgesamt für Deutschland eine *Zunahme* des Engagements und auch eine Zunahme der Bereitschaft für ein Engagement.

Dies gilt auch für Bayern: Bei der bislang letzten bundesweiten Erhebung des Freiwilligensurveys im Jahr 2019 rangierte Bayern im bundesweiten Vergleich mit einer Engagementsquote von rund 41 Prozent im oberen Drittel der deutschen Bundesländer.

Das heißt, 41 von 100 Personen der Wohnbevölkerung in Bayern (im Alter von mindestens 14 Jahren) gaben an, sich ehrenamtlich für ein Anliegen zu engagieren und dafür Zeit aufzuwenden.

Andererseits zeigen Studien zum Ehrenamt seit Jahren, dass sich die *konkreten* Rahmenbedingungen und die individuellen Möglichkeiten für ein Engagement oft sehr unterscheiden – u. a. nach der Region, nach dem individuellen Alter oder der Lebensphase, in der sich jemand gerade befindet (vgl. dazu auch die „Typologie der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren“ im Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“). Unterschiedlich sind oft auch die Motive für das Engagement oder die Zeit, die jemand einbringen kann (und mag) oder auch die Form der Anerkennung, die ehrenamtlich aktive Menschen präferieren.

Gleichzeitig zeigen Studien wie der Freiwilligensurvey aber auch viele Gemeinsamkeiten – oftmals über Engagementfelder hinweg. Dies ist ein wichtiges erstes Ergebnis. Denn so lassen sich generellere Aussagen über „das Ehrenamt“ z. B. in Bayern treffen. Sie geben erste Anhaltspunkte für die Freiwilligen Feuerwehren. Zu denken wäre hier z. B. an die Erfahrungen wie Weiterbildungen und Qualifizierungen in anderen Engagementbereichen angelegt sind.

In diesem Forschungsbericht werden die Freiwilligen Feuerwehren daher als Teil des Engagements in Bayern verstanden.

3.1 Charakteristika des Engagements

Um diese *übergreifende* Perspektive zu stärken und die Vielfalt des Engagements zu berücksichtigen, werden nun Charakteristika des Engagements in *Bayern* skizziert. Die folgenden Angaben beziehen sich auf die Hauptberichte der seit 1999 vom BMFSFJ geförderten Studie „Freiwilligensurvey“¹³ sowie auf die Sonderauswertung der (letzten) Befragung im Jahr 2019 für das Bundesland Bayern¹⁴.

1. *Engagementquote in Bayern*

Erhoben wird das Engagement für die Wohnbevölkerung ab 14 Jahren.

Bayern weist 2019 im bundesweiten Vergleich eine Engagementquote von rund 41 Prozent auf. Damit liegt das Land leicht über dem Bundesdurchschnitt von 39,7 Prozent und rangiert im oberen Drittel der Bundesländer.

Das heißt, 41 Prozent der über 14-Jährigen in Bayern waren im Erhebungsjahr mindestens einmal aktiv engagiert.

2. *Entwicklung des Engagements in Bayern seit 1999*

Über zwei Jahrzehnte weist Bayern kontinuierlich eine überdurchschnittlich hohe Quote freiwillig Engagierter auf. Bei den früheren Messzeitpunkten des Freiwilligensurveys lag Bayern durchweg im oberen Drittel. In den Jahren 1999, 2009, 2014 sogar unter den Top 3 der Bundesländer. Seit 2014 allerdings ist die Quote in Bayern überdurchschnittlich stark um etwa 3 Prozentpunkte gefallen (vgl. Holtmann et al. 2022: 149).

3. *Felder des Engagements in Bayern*

Im Bereich des Sports engagieren sich die meisten Ehrenamtlichen in Bayern. Gefolgt von Kultur und Musik sowie dem großen Bereich Freizeit und Geselligkeit. Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr (sowie im Rettungsdienst) findet sich unter den Top 10 der Engagementfelder – an 10. Stelle.

Knapp vier Prozent geben hier ein eigenes Engagement an, ähnlich hoch ist der Anteil der Personen, die aktiv beteiligt sind und z. B. bei Veranstaltungen teilnehmen. Diese öffentlich gemeinschaftlichen Aktivitäten sind zwar nicht gleichzusetzen mit freiwilligem Engagement, haben jedoch das Potenzial, für dieses als ein ‚Türöffner‘ bzw. als eine Vorstufe desselben zu wirken (vgl. BMFSFJ 2020; Holtmann et al. 2022: 149).

13 Freiwilliges Engagement in Deutschland – Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019 (Simonson et al. 2021).

14 Die regionale Sonderauswertung Bayern wurde vom Bundesland Bayern (StMAS) separat in Auftrag gegeben und vom Zentrum für Sozialforschung Halle e.V. an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg erstellt (Holtmann et al. 2022).

4. *Zeitbudget für Engagement in Bayern*

Die Mehrheit der befragten Engagierten gibt an, pro Woche etwa zwei Stunden für das Ehrenamt aufzuwenden (63 Prozent). Nahezu jede vierte engagierte Person wendet 3 bis 5 Stunden Zeit auf (23 Prozent), 6 Stunden und mehr investieren etwa 14 Prozent. Diese Anteile entsprechen in ihrem Verhältnis dem Bundesdurchschnitt.

Gleichzeitig spiegelt sich in Bayern eine interessante bundesweite Entwicklung: Bei insgesamt gestiegener Engagementquote – das heißt, einer höheren Zahl von Personen, die sich engagieren – ist der Anteil der Personen, die für ihr Engagement maximal 2 Stunden pro Woche aufbringen, im Zeitverlauf seit 1999 stetig gewachsen von 54 Prozent auf 63 Prozent. Mehr Engagierte bei weniger individueller Einsatzzeit – diese Kombination steigt in Bayern seit 2009 deutlich an.

5. *Beweggründe für Engagement in Bayern*

Hauptmotiv für ein Engagement ist seit Jahren – in Bayern wie im Bund – die Angabe „Spaß am Engagement“. Gefolgt von dem Wunsch, anderen zu helfen. Mit leichtem Abstand folgen als Motive die Ziele, etwas für das Gemeinwohl tun, die Möglichkeit, die Gesellschaft mitzugestalten sowie mit deutlicherem Abstand das Zusammenkommen mit anderen Menschen. Diese Prioritätensetzung der Beweggründe ist in allen Bundesländern erkennbar und weitgehend ähnlich verteilt.

6. *Formen des Engagement in Bayern*

In Bayern ist freiwilliges Engagement, so wie in allen Bundesländern, hauptsächlich vereins- oder verbandsförmig organisiert; diese Struktur gilt also nicht nur für die Freiwilligen Feuerwehren. Der entsprechende Anteil beträgt hier 53 Prozent. Selbstorganisiert z. B. in einer Initiative sind knapp ein Fünftel (17 Prozent) der Engagierten (vgl. Holtmann et al. 2022: 150).

7. *Organisatorische Bedarfe in Bayern*

Wie in Deutschland wünschen freiwillig Engagierte in Bayern an organisatorischen Verbesserungen vor allem mehr und besser ausgestattete Räumlichkeiten (44 Prozent). Weitere Punkte: mehr fachliche Unterstützung (38 Prozent), Weiterbildung (37 Prozent), unbürokratische Kostenerstattung (37 Prozent) und Anerkennung u. a. durch Hauptamtliche (35 Prozent) (Holtmann et al. 2022: 150).

8. *Orte des Engagements in Bayern*

Bei der räumlichen Verteilung des freiwilligen Engagements weist Bayern wie viele andere Länder eine gewisse Stadt-Land-Differenz auf. Neben Hessen fällt diese Differenz bundesweit in Bayern am deutlichsten aus. Insgesamt beträgt der Unterschied in der Engagementbeteiligung sieben Prozentpunkte zwischen ländlichen (47 Prozent) und eher städtischen (40 Prozent) Gebieten (BMFSFJ 2020; Holtmann et al. 2022: 154).

Mit zunehmender Siedlungsdichte nimmt die Engagementquote tendenziell ab. Eine nach der Ortsgröße linear zu- oder abnehmende Häufigkeit ist jedoch nicht eindeutig erkennbar (Holtmann et al. 2022: 154).

3.2 Infrastruktur des Engagements

Die große Bedeutung bürgerschaftlichen Engagements spiegelt sich auch in der politischen Förderung durch das Land Bayern wider. So ist die Förderung des Ehrenamtes seit dem Jahr 2013 als Staatsziel in der Bayerischen Verfassung verankert (vgl. Bayerischer Landtag 2013). In Art. 121 heißt es dort: „Staat und Gemeinden fördern den ehrenamtlichen Einsatz für das Gemeinwohl.“

Ein daraus abgeleitetes Ziel ist die Stärkung der Infrastruktur für bürgerschaftliches Engagement in Bayern. Diese wurde daher in den letzten Jahren mit Nachdruck konzipiert, gefördert und ausgebaut. Als offenes Angebot und adressiert an alle Engagementfelder in Bayern.

Zudem wurde in den vergangenen Jahren eine umfangreiche Infrastruktur zum Ehrenamt entwickelt, die allen Engagementfeldern beratend zur Verfügung steht. Die weiter oben genannte Vielfalt der bisherigen Begriffe zeigt sich – über viele Jahre gewachsen – auch in der Namensgebung der Angebote. Doch wie immer diese Benennungen auch lauten: Bayern verfügt damit aktuell über vielfältige Instrumente, die die Rahmenbedingungen für ein aktives Miteinander in den verschiedenen Engagementfeldern stärken können. Sie bieten *lokal*, *regional* oder auch in *landesweiter* Perspektive u. a. Beratung, Qualifizierung und Vernetzungsangebote.

Die folgende Übersicht wurde im vorliegenden praxisnahen Forschungsprojekt erarbeitet. Sie zeigt, welche Stakeholder interessant sein könnten, wenn zur Sicherung des Engagements in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern verstärkt auch Bestrebungen der Vernetzung und des fachlichen Austausches im Bereich „Engagement“ geplant werden.

Diese Strukturen werden für die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern dann interessant, wenn künftig Synergien zu anderen Engagementfeldern intensiviert werden und über den stärkeren Einsatz der Instrumente des „Strategischen Freiwilligenmanagements“ nachgedacht wird.

Unter der Rubrik „In Bayern“ werden exemplarisch Elemente einer Engagementförderung skizziert, die in Bayern in den letzten Jahren besonders weit und erfolgreich entwickelt wurden. Als Staatsministerin für Arbeit, Familie und Soziales ist Frau Ulrike Scharf, MdL, zuständig für Grundsatzfragen des Engagements in Bayern (vgl. StMAS e).

In der Kategorie „Für Bayern“ kam in der *Bundes*-Perspektive im Jahr 2020 durch die Gründung der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) eine wichtige Organisation hinzu, die aufgrund ihres Leistungsportfolios

u. a. für Beratung und Qualifizierung in allen Engagementfeldern interessant ist. Zudem kann die DSEE auch Partnerin für die Förderung lokaler Projektideen sein.

Es folgt eine Auswahl an Angeboten der Infrastruktur, die das Engagement in und für Bayern auf vielfältige Weise stärken, fördern und unterstützen (*in alphabetischer Reihenfolge*).

In Bayern

1. Bayerischer Innovationspreis Ehrenamt
2. Beauftragte der Bayerischen Staatsregierung für das Ehrenamt
3. Beratung und Schulung | Projekt „digital verein(t)“
4. Digitale Engagement-Plattform „freil!ch“
5. Ehrenamtskarte Bayern
6. Ehrenamtskongress – Kongress für Freiwilligenmanagement
7. Ehrenamtsnachweis
8. Ehrenamtsportal
9. Ehrenamtsversicherung
10. Hochschulkooperation Ehrenamt
11. Integrationslotsinnen und -lotsen
12. lagfa e.V. | Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen/-zentren und Koordinierungszentren Bürgerschaftliches Engagement in Bayern
13. LBE Bayern e.V. | Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern e.V.
14. Runder Tisch Bürgerschaftliches Engagement
15. Stiftung Wertebündnis Bayern
16. Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern

Für Bayern

17. BBK | Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
18. DSEE | Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt

Abb. 3.1: Infrastruktur des Engagements in und für Bayern

Förderung des Engagements in Bayern		
1	<p>Bayerischer Innovationspreis Ehrenamt <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i></p>	<p>Für alle Engagementbereiche verleiht das Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) alle zwei Jahre unter jeweils wechselnden Themen den „Bayerischen Innovationspreis Ehrenamt“. Es „werden neue Ansätze, modellhafte Initiativen und beispielgebende Projekte“ ausgezeichnet (StMAS c). Weitere Informationen: https://www.ehrenamt.bayern.de/vorteile-wettbewerbe/innovationspreis-ehrenamt/index.php [15.03.2024]</p>
2	<p>Beauftragte der Bayerischen Staatsregierung für das Ehrenamt <i>Freistaat Bayern</i></p>	<p>Die Beauftragte der Staatsregierung ist Ansprechpartnerin bei Fragen und Anregungen rund um das freiwillige Engagement in Bayern. Weitere Informationen: https://www.ehrenamtsbeauftragte.bayern.de [15.03.2024]</p>
3	<p>Beratung und Schulung Projekt „digital verein(t)“ <i>lagfa bayern e.V. Bayerisches Staatsministerium für Digitales Deutschland sicher im Netz e.V. (DsiN)</i></p>	<p>Das Projekt digital verein(t) wird vom Bayerischen Staatsministerium für Digitales (StMD) gefördert und von der lagfa bayern e.V. in Kooperation mit „Deutschland sicher im Netz e.V.“ durchgeführt. Das Projekt bietet im Bereich der Digitalisierung bayernweit praxisnahe Unterstützungsmöglichkeiten für Vereine an, u. a. kostenlose Online-Seminare, Workshops, Veranstaltungen und Handbücher rund um das Thema „Digitales“. Angeboten wird u. a. eine persönliche Beratung an regionalen Kompetenzstandorten oder durch das mobile Ratgeberteam (StMD 2023; lagfa bayern a, b). Weitere Informationen: https://lagfa-bayern.de/projekte/digital-vereint [15.03.2024]</p>
4	<p>Digitale Engagement-Plattform „freilich“ <i>lagfa bayern e.V. Aktion Mensch e.V. Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i></p>	<p>Zur Vermittlung in ein Ehrenamt für alle Engagementbereiche bietet die barrierefreie und kostenlose Plattform www.freilich-bayern.de ein Angebot. Menschen, die sich freiwillig engagieren möchten, können „entsprechend ihrer Wünsche geeignete Angebote finden, [...] Organisationen und Vereine können ihre Engagement-Angebote kostenfrei eintragen“ (lagfa bayern 2022). Weitere Informationen: www.freilich-bayern.de [15.03.2024]</p>
5	<p>Ehrenamtskarte Bayern <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i></p>	<p>Die Bayerische Ehrenamtskarte ist ein Zeichen der Anerkennung für Ehrenamtliche. Sie ermöglicht Vergünstigungen z. B. für Museen oder Freizeitparks und wird für drei Jahre ausgestellt – als Karte oder digital per App. Voraussetzungen für die Nutzung ist u. a. ein <i>besonderes</i> individuelles Engagement, z. B. „seit mindestens zwei Jahren mit durchschnittlich fünf Stunden pro Woche oder 250 Stunden pro Jahr“ engagiert (StMAS g). Weitere Informationen: https://www.ehrenamt.bayern.de/vorteile-wettbewerbe/ehrenamtskarte/index.php [15.03.2024]</p>

Förderung des Engagements in Bayern		
6	<p>Ehrenamtskongress – Kongress für Freiwilligenmanagement <i>Hochschulkooperation Ehrenamt Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i></p>	<p>Der Ehrenamtskongress Bayern, der seit 2012 als Kooperation der Hochschulkooperation Ehrenamt und des Bayerischen Staatsministeriums für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) stattfindet, adressiert „Fragen des Freiwilligenmanagements für alle Engagementfelder“ (StMAS a). Zielgruppe sind Verantwortliche für das Ehrenamt in allen Feldern des Engagements sowie Interessierte, die sich mit Engagement fachlich fundiert auseinandersetzen möchten. Der Fachkongress bietet in einem praxisnahen fachlichen Austausch innovative Impulse für Freiwilligenmanagement. Weitere Informationen: https://www.ehrenamtskongress.de/ [15.03.2024]</p>
7	<p>Ehrenamtsnachweis <i>Freie Wohlfahrtspflege Bayern Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i></p>	<p>Der individualisierte Nachweis belegt das erbrachte Engagement, führt die erworbenen Kompetenzen auf und kann u. a. bei Bewerbungen am Ersten Arbeitsmarkt genutzt werden. Adressiert werden Ehrenamtliche, die u. a. 60–80 Stunden im Jahr ehrenamtlich aktiv sind. Weitere Informationen: https://www.ehrenamtsnachweis.de [15.03.2024]</p>
8	<p>Ehrenamtsportal <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales Landesnetzwerk Bürgerchaftliches Engagement Bayern e.V. (LBE Bayern e.V.)</i></p>	<p>Das Ehrenamtsportal bietet Interessierten, Engagierten, Initiativen sowie Vereinen Informationen und Tipps zum Thema Engagement in Bayern (StMAS 2023). Es enthält u. a. ein Lexikon namens „Engagement von A bis Z“. Hier können gezielt und übersichtlich wichtige Begriffe und Informationen nachgeschlagen werden (StMAS h). Zudem informiert ein Überblick bayernweit über Fortbildungen, Seminare und Workshops zum Thema Engagement (StMAS i). Weitere Informationen: https://www.ehrenamt.bayern.de/ [15.03.2024]</p>
9	<p>Ehrenamtsversicherung <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i></p>	<p>Die bayerische Ehrenamtsversicherung umfasst eine Unfall- und Haftpflichtversicherung, die nachrangig im Schadensfall eingreift, falls kein anderweitiger gesetzlicher oder privater Versicherungsschutz gilt. Dadurch wird verhindert, „dass Ehrenamtliche bei ihrem Engagement [...] Nachteile erleiden, wenn sie selbst keinen entsprechenden Versicherungsschutz haben“ (StMAS b, Staatliche Feuerweherschule Würzburg 2022). Weitere Informationen: https://www.ehrenamt.bayern.de/wissen/versicherung/ [15.03.2024]</p>
10	<p>Hochschulkooperation Ehrenamt <i>Technische Hochschule Nürnberg Evangelische Hochschule Nürnberg Katholische Stiftungshochschule München Fachhochschule Oberösterreich Linz LBE Bayern e.V. Freie Wohlfahrtspflege Bayern</i></p>	<p>Zielgruppe sind Verantwortliche für Ehrenamt aus allen Bereichen des Engagements. Berufsbegleitender Lehrgang „Professionelles Management von Ehrenamtlichen“ als Jahreskurs in mehreren Modulen. Angeboten seit 2009 als praxisnahe und interdisziplinäre Weiterbildung zum Freiwilligenmanagement. Mit der erfolgreichen Teilnahme am Lehrgang wird ein zertifizierter Abschluss als „Freiwilligen-Manager*in (HKFM)“ erworben (Hochschulkooperation Ehrenamt). Weitere Informationen: https://www.hochschul-kooperation-ehrenamt.de [15.03.2024]</p>

Förderung des Engagements in Bayern		
11	Integrationslotsinnen und -lotsen <i>Bayerisches Staatsministerium des Inneren, für Sport und Integration</i>	Hauptamtliche Integrationslotsinnen und Integrationslotsen unterstützen in Bayern auf kommunaler Ebene interessierte Ehrenamtliche, „die im Bereich Asyl und Integration von Menschen mit Migrationshintergrund“ tätig sind (BIB 2020). Es handelt sich dabei um ein Angebot des Bayerisches Staatsministerium des Inneren, für Sport und Integration (StMI). Weitere Informationen: https://www.stmi.bayern.de/mui/integrationspolitik/integrationslotsen/ [15.03.2024]
12	lagfa bayern e.V. Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen/zentren und Koordinierungszentren Bürgerschaftlichen Engagements in Bayern <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i>	Etwa 120 sogenannte „Freiwilligenagenturen“ und „Koordinierungszentren Bürgerschaftliches Engagement“ stehen Interessierten am Ehrenamt in Bayern konkret zur Verfügung. Die Stärkung und Weiterentwicklung dieser regionalen Angebote ist wichtiges Ziel (lagfa bayern c). Zuständige Dachorganisation ist die „lagfa bayern e.V.“ (StMAS d). Weitere Informationen: https://lagfa-bayern.de [15.03.2024]
13	LBE Bayern e.V. Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern e.V. <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i>	Das LBE Bayern e.V. ist ein „Netzwerk selbständiger Partner, die sich die Verbreitung und Weiterentwicklung des Bürgerschaftlichen Engagements in Bayern zum Ziel setzen“ (BBE). Gefördert durch das Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) wird das Ehrenamtsportal Bayern durch das LBE Bayern e.V. angeboten (StMAS k). Weitere Informationen: https://www.ehrenamt.bayern.de/ueber-uns/lbe/ueber/ [15.03.2024]
14	Runder Tisch Bürgerschaftliches Engagement <i>Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales</i>	Der Runde Tisch Bürgerschaftliches Engagement besteht seit dem Jahr 2009 als beratendes Gremium der Engagementpolitik in Bayern. Ziel des Austausch sind u. a. Verbesserung der Rahmenbedingungen für das Ehrenamt in Bayern (StMAS e). Weitere Informationen: https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/infrastruktur/runder-tisch.php [15.03.2024]
15	Stiftung Wertebündnis Freistaat Bayern	Die Stiftung Wertebündnis Bayern fördert u. a. die „Wertekompetenz“ von jungen Menschen, Bildungs- und Erziehungsverantwortlichen. (Stiftung Wertebündnis a). Aktuell hat das Wertebündnis über 200 Bündnisbeteiligte, u. a. die Jugendfeuerwehr Bayern sowie Träger der Freien Wohlfahrt (Stiftung Wertebündnis a, b). Weitere Informationen: https://www.wertebuendnis-bayern.de [15.03.2024]

Förderung des Engagements in Bayern		
16	Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern <i>Freistaat Bayern</i>	Die Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern ermöglicht als Verbrauchsstiftung Unterstützung für das Ehrenamt in Bayern. „Zweck der Stiftung ist die zukunftsgerichtete Förderung des ehrenamtlichen Einsatzes für das Gemeinwohl“ (StMAS j). Aus diesem Grund fördert die Stiftung „Initiativen, Organisationen und Vereine, die durch ehrenamtlichen Einsatz und mit zukunftsweisenden Konzepten oder Ideen das Gemeinwohl nachhaltig stärken und unterstützen.“ (Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern 2023). Für Ausschreibungen u. a. siehe die Internetseite der Stiftung. Weitere Informationen: https://ehrenamtsstiftung.bayern.de [15.03.2024]
Förderung des Engagements für Bayern		
17	BBK Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe	Der ehrenamtlich getragene Bevölkerungsschutz benötigt „intelligente Zukunftslösungen, um die ehrenamtliche Mitarbeit im Bevölkerungsschutz dauerhaft auch ohne gesetzliche Verpflichtung sicherstellen zu können“ (BBK). Ziel ist es, über Kampagnen, wie z. B. „Egal, was du kannst, du kannst helfen“, alle Menschen anzusprechen und für ein Engagement zu gewinnen. Weitere Informationen: https://www.bbk.bund.de [15.03.2024]
18	DSEE Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt	Die DSEE ist eine bundesweit tätige Institution zur Förderung und Stärkung des Ehrenamts in Deutschland (DSEE). Es ist ihre Aufgabe, kostenlose Angebote wie „Beratung, Qualifizierung, Vernetzung und Begleitung“ für Ehrenamtliche anzubieten (BMI). Ziel ist die Förderung des Ehrenamts in ländlichen, strukturschwachen Regionen. Weitere Informationen: https://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de [15.03.2024]

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

4. Freiwilligenmanagement – Eine Einführung

Bislang wurde Ehrenamt häufig vom *Organisationsinteresse* her gedacht. Dabei ging es um Fragen wie: Wie viele neue Mitglieder braucht der Verein, um fortbestehen zu können? Wie finden sich diese Interessierten? Was muss der neue Vereinsvorsitzende mitbringen, damit die ehrenamtliche Tätigkeit wie bisher fortgeführt werden kann? Oder was ist das Minimum an Qualifizierung, bis Ehrenamtliche aktiver Teil eines Teams werden können? Was benötigt die Organisation?

Dies ist verständlich, gerade bei einer Organisation wie den Freiwilligen Feuerwehren, die erst durch bestimmte Qualifikationen und ihre hierarchischen Strukturen einen funktionierenden Einsatz stemmen können.

Vergleicht man die Bezeichnungen für freiwillige Tätigkeiten fallen insbesondere Unterschiede auf z. B. zwischen dem englischen „volunteering“ oder „community organizing“, dem italienischen „volontariato“ und dem deutschen „Ehren-Amt“. Schwingen in den anderen Sprachen Aspekte der Freiwilligkeit und der Beteiligung deutlich mit, handelt es sich in der deutschen Tradition erst einmal um ein Amt, dessen Entstehung in der feudalen Gesellschaft des 19. Jahrhunderts begründet liegt. Die Motivlage „Pflichtbewusstsein“ war einstmals ein starker Antrieb. Ein solches „Ehrenamt“ zu übernehmen, meist noch über viele Jahre, war gängige Praxis einer gar nicht so seltenen „Ehrenamtskarriere“.

Die meisten Menschen, die heute gefragt werden, warum sie sich engagieren möchten, sprechen von „Spaß“ bzw. „Freude“ am Helfen. Ein Bezug zum eigenen „Nutzen“ im besten Sinne tritt in diesen Äußerungen deutlich hervor. Menschen, die sich freiwillig engagieren, möchten oft etwas bewirken und für sich selbst etwas tun, indem sie sich für andere einsetzen: Sie üben z. B. kommunikative Kompetenzen in der Telefonseelsorge, trainieren interkulturelle Kommunikation in der Hilfe für Geflüchtete oder erwerben z. B. auch zum eigenen Schutz und zur eigenen Sicherheit Wissen bei den Freiwilligen Feuerwehren.

Die Frage für Organisationen, die mit diesem gewandelten Ehrenamtsverständnis der (künftigen) Freiwilligen produktiv umgehen wollen, ist daher, ob sich nicht ein Perspektivenwechsel empfiehlt. Damit verbunden wäre dann künftig die Aufgabe, als Organisation oder eben als „Freiwillige Feuerwehr“ auch von den Freiwilligen her zu denken, ein wertschätzendes Klima zu etablieren und auf die Lebensplanungen der Menschen, die sich engagieren wollen, Rücksicht zu nehmen.

Für diesen Weg bestünde eine Kernkompetenz darin, sich in die Lebenswelten der (künftigen) Ehrenamtlichen hineinversetzen zu können und deren Perspektive zu antizipieren.

Und damit kommt „Strategisches Freiwilligenmanagement“ ins Spiel. Tatsächlich gibt es bereits in vielen Einrichtungen sogenannte „Ehrenamtsmanagerinnen“ oder „Freiwilligenbeauftragte“, die die Einbindung von Ehrenamtlichen unterstützen. Für diese Kernkompetenz stehen zudem Weiterbildungen und Qualifizierungsmöglichkeiten zur Verfügung, die künftig auch stärker von Freiwilligen Feuerwehren genutzt werden könnten.

Auf den ersten Blick könnte man die Aufgaben ausschließlich so verstehen, dass die „Freiwilligenmanagerinnen und -manager“ in den Organisationen dafür sorgen, dass möglichst viele Ehrenamtliche kommen, sich dort angenommen und begleitet fühlen und dort zuverlässige Ansprechpersonen finden, die sich um ihre Belange kümmern. Tatsächlich sind dies alles Kernaufgaben eines Freiwilligenmanagements, wie es in vielen Organisationen derzeit schon Praxis ist und bewirkt, dass immer mehr interessierte Menschen den Weg zu diesen Organisationen finden. In einem gelungenen „matching“ finden Organisationsinteresse und Interesse der Ehrenamtlichen zusammen. Durch einen Aushandlungsprozess wird auf die Kompetenzen der freiwillig Engagierten Rücksicht genommen, ihre Ideen finden Platz und der „Spaß“ stellt sich deshalb ein, weil die Engagierten sich (auch) entfalten können.

Gleichzeitig ist „Freiwilligenmanagement“ viel mehr – es steht für eine kontinuierliche Organisationsentwicklung und vor allem für eine kontinuierlich Personalentwicklung im Ehrenamt. Bei der Menschen mit ihren Talenten auch herausfinden, welche Fähigkeiten in ihnen schlummern und wie sie diese in der Organisation (und für andere Menschen) zum Blühen bringen können (zum Vergleich der Aufgaben im Freiwilligenmanagement siehe Rosenkranz et al. 2024).

In einem kontinuierlichen Kontakt wird z. B. geklärt, welche Motive die konkreten Freiwilligen leiten, was sie an Unterstützung brauchen und wie lange man mit ihrer Mitarbeit rechnen kann. Denn in dieser Form des Kontraktes ist auch das „Aufhören-Können“ ein wichtiger Aspekt. Anders formuliert: Wenn sich die Lebenswirklichkeit und die Erwartungen der Freiwilligen ändern, sollten Organisationen dies idealerweise in die eigenen strategischen Planungen aufnehmen. Das kann dann auch heißen: Engagement wird nicht mehr über Jahre oder Jahrzehnte geleistet, sondern passt mal zu dem einen, mal zu dem anderen Lebensabschnitt. Durch diesen Perspektivenwechsel wird im besten Falle ein gelingendes *Commitment* zwischen Organisationsinteresse und Motivationen der Freiwilligen hergestellt.

Auch das ist eine wichtige Aufgabe des Freiwilligenmanagements: den Erstkontakt so zu gestalten, dass Interessierte sich wohl und willkommen fühlen, und gleichzeitig klare Vereinbarungen getroffen werden, die auf beiden Seiten Frustration und Unklarheiten verhindern.

In diesem Sinne ist das strategische und professionelle Management von Ehrenamtlichen eine sehr weitreichende und unverzichtbare Personalaufgabe in Organisationen, die sich auf ehrenamtliche Aufgaben eingerichtet haben.

Die These ist: Weil Ehrenamtliche nicht durch Verträge oder Bezahlung an die Organisation gebunden sind, gewinnt man ihre kontinuierliche Mitarbeit nur über klare Rahmenbedingungen, die ausschließlich den Ehrenamtlichen dienen – über zuverlässige Ansprechpersonen, Anerkennung sowie genaue und transparente Einsatz- und Zeitprofile.

Die Herausforderung wie auch die künftige Strategie für die Freiwilligen Feuerwehren lässt sich damit klar beschreiben:

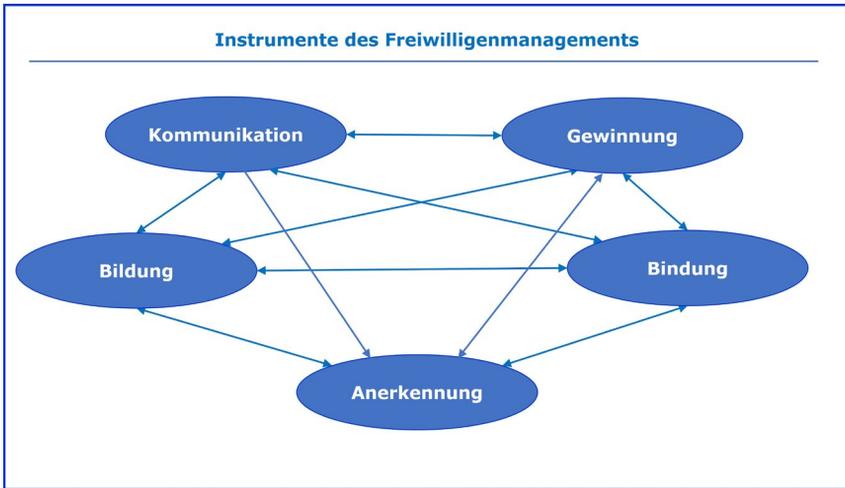
1. Das Interesse der Organisation und der Einsätze erweitern um die Perspektive der Ehrenamtlichen.
2. Ein strategisches Gesamtpaket entwickeln: Die Gewinnung neuer Ehrenamtlicher unmittelbar verknüpfen mit einer transparenten und klaren Aufgabenbeschreibung, zeitgemäßer Anerkennung und persönlicher Begleitung.

Das heißt, strategisch Schritte zu planen und zu gehen, die nach den Ergebnissen der vorliegenden empirischen Analyse heute bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern noch nicht flächendeckend praktiziert werden, mit denen jedoch andere Engagementfelder bereits gute Erfahrungen haben: Mögliche Schritte wären z. B. eine Schnupperzeit einzuplanen, ein tatkräftiges Engagement auf Probe zu ermöglichen – auch wenn die notwendige Qualifizierung womöglich noch nicht einmal begonnen hat. Transparente Aufgabenbeschreibungen mit Angaben zum notwendigen Zeiteinsatz, um Menschen die Chance geben, besser einzuschätzen, worauf sie sich bei einer Freiwilligen Feuerwehr „einlassen“.

Dieser Prozess ist zeitintensiv und er benötigt Ressourcen. Es braucht Personen, die von den Ehrenamtlichen als Ansprechperson und als „Kümmerer und Kümmerinnen“ für das Engagement wahrgenommen werden. Oft ist der Prozess mit einer strategischen Planung mit der Frage verbunden, wo die Organisation in „x Jahren“ stehen will, wie sie dann aussehen möchte, ob dann z. B. andere Zielgruppen angesprochen oder andere Formen der Anerkennung ermöglicht sein werden. Das heißt zunächst: Nach der grundlegenden Entscheidung für die verstärkte Konzentration auf die Ressource „Personal“ und die konkrete Aufgabe „Kümmerer für Ehrenamt“ sind weitere Entscheidungen zu treffen. Welche Person das im Detail umsetzt, welche Funktion damit verbunden ist, ob dies eine weitere Aufgabe für den jeweiligen lokalen Feuerwehrverein ist, der für die Gewinnung neuer Aktiver zuständig ist oder ob dafür innerhalb der Freiwilligen Feuerwehren eine neue ehrenamtliche Funktion ausgewiesen wird („Ehrenamtskoordination“) – oder ob gar in der Region dafür interkommunal gezielt hauptamtliche Stellen geschaffen werden – all dies bedarf politischer Entscheidungen sowie lokaler Aushandlungsprozesse in den Freiwilligen Feuerwehren¹⁵.

15 Ausführlicher zu Personen aus Freiwilligenmanagement und Ehrenamtskoordination (Buchner et al. 2024).

Abb. 4.1: Instrumente des Freiwilligenmanagements



Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Diese Instrumente des Freiwilligenmanagements bilden die Grundlage für die Struktur der Handlungsimpulse im Kapitel „Capacity Building – Handlungsimpulse“. Als konkrete Teilschritte werden dort z. B. thematisiert:

- Fragen der Bedarfsanalyse für Ehrenamtliche
- die Aufgabenbeschreibung der angebotenen Tätigkeiten
- Fragen der Gewinnung
- Fragen der Anerkennung und
- Aspekte der kontinuierlichen Begleitung sowie
- die Frage, wie der Abschied von bisherigen Ehrenamtlichen so gestaltet werden kann, dass die bisherigen Erlebnisse bei den Freiwilligen Feuerwehren motivieren, dieses Engagement vielleicht später erneut aufzugreifen.

5. Forschungsdesign der Studie

Die hier vorgelegte Studie versteht sich durchaus als *Premiere*: Es ist die erste wissenschaftlich fundierte systematische Befragungen der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren für das Bundesland Bayern (vgl. Eichler 2016, Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. 2020a). Die breit angelegte Datengrundlage soll dabei möglichst viele Facetten der Freiwilligen Feuerwehren beleuchten, um gezielt Impulse aufzeigen zu können, die sowohl die gewachsenen Strukturen und Traditionen im Blick haben als auch praxisorientiert in die Zukunft führen.

Ziel war es, Antworten aus der *Binnenperspektive* der Feuerwehr zu erhalten und in der Studie „das Ohr“ nah bei den Aktiven zu haben. Befragt wurden daher die aktiven Feuerwehrleute in Bayern zu ihren Themen, Bedenken, Vorschlägen und Ideen – im Rahmen eines Fragebogens und mit umfangreichen qualitativen Interviews. Zusätzlich wurde eine Reihe weiterer Analysen durchgeführt – u. a. eine statistische Analyse der Bestandsdaten zu den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern sowie umfangreiche Recherchen von relevanten Daten und Fachliteratur. Diese weiteren Datenerhebungen wurden im gesamten Projektverlauf durchgeführt. Dazu gehörte eine qualitative Vorerhebung zu bestehenden Projekten aus dem Feuerwehrbereich, die Analyse von Dokumenten und Fachliteratur sowie u. a. von Fallbeispielen im Internet. Zur Exploration von Themenfeldern wurden zudem zu Studienbeginn fachliche Vorgespräche mit Aktiven und ehemaligen Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern geführt.

Auf Basis dieses multimethodischen Forschungsdesign ist es gelungen, eine Vielzahl empirisch fundierter Impulse zu entwickeln. Sie werden in Kapitel „Capacity Building – Handlungsimpulse“ beschrieben. Die folgende Abbildung 5.1 zeigt die zentralen Datenerhebungs- und Analyseverfahren, die im Laufe des Projektes eingesetzt wurden.

Abb. 5.1: Multimethodisches Forschungsdesign – Überblick zu Methoden und Analyseverfahren



Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Im Folgenden werden die quantitative und die qualitative Vorgehensweise im Überblick näher beschrieben.

5.1 Quantitative Analysen der Studie

Die Befragung der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren war zentrales Ziel der vorliegenden Studie und macht daher einen wichtigen Teil der im Folgenden beschriebenen quantitativen Analyseschritte aus.

Befragung der Aktiven

Die quantitative Befragung aller Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern wurde vom 15. September 2022 bis zum 28. Oktober 2022 als Online-Befragung durchgeführt. Da es in Bayern kein vollständiges Verzeichnis aller Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren gibt, mussten passende Wege gefunden werden, die Menschen über die Studie zu informieren und zur Teilnahme an der Befragung einzuladen. Über Pressemitteilungen und eine Meldung, die über die Deutschen Presse Agentur (dpa) verschickt wurde, konnte eine weitreichende Berichterstattung in den lokalen Printmedien erzielt werden, die auf diese Befragung in den lokalen Ausgaben der Tageszeitungen in Bayern aufmerksam machten.

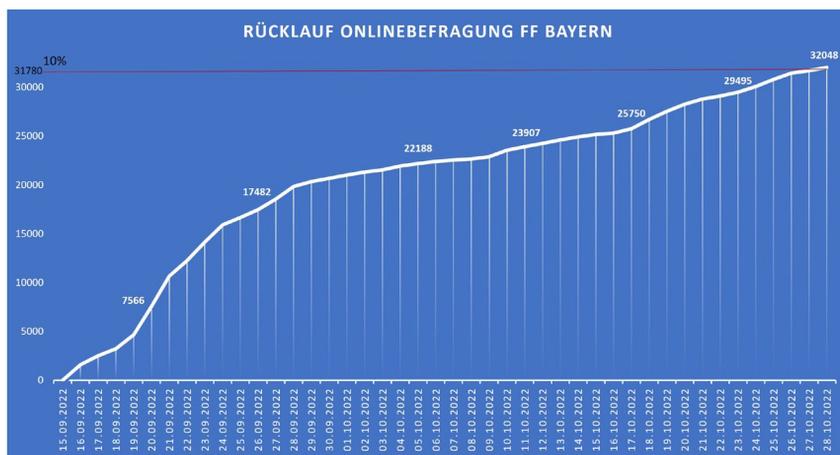
Zudem wurde eine Internetseite mit einer eigenen Domain und spezifischen weiterführenden Informationen zur Befragung angelegt.

Zudem wurde versucht, die Reichweite weiter zu erhöhen und über die Studie zu informieren. So wurde z. B. über analoge Postkarten und Plakate ein QR-Code, also ein digitaler Zugangscodes, der individuell einfach zu nutzen war, veröffentlicht und distribuiert. Über diesen gelangte man direkt zum Start der Befragung. In Briefen und E-Mails wurden zudem Verantwortliche bayernweit über die Studie informiert und um Weitergabe der Informationen gebeten. Adressiert wurden hier z. B. die Kommandantinnen und Kommandanten vor Ort, die Frauenbeauftragten, Verantwortliche in den Bezirken oder beim Landesfeuerwehrverband Bayern.

Die Erstellung des Fragebogens erfolgte in Verantwortung der Technischen Hochschule Nürnberg unter Einbezug des Bayerischen Staatsministeriums des Innern, für Sport und Integration und des Landesfeuerwehrverbandes Bayern. Die finale Fassung des Fragebogens wurde von den zuständigen Datenschutzbeauftragten der Technischen Hochschule Nürnberg und des Bayerischen Innenministeriums geprüft und freigegeben.

Da es leider keine Möglichkeit gab, die Aktiven *direkt* über die Befragung zu informieren (kein Adressverzeichnis vorhanden), sondern nur indirekt über verschiedene Wege und Medien, ist die Beteiligung an der Befragung als sehr großer Erfolg zu werten. Die folgende Verteilung zeigt die zeitliche Verteilung der Beteiligung an der Befragung.

Abb. 5.2: Zeitliche Verteilung der Beteiligung an der Online-Befragung aller Aktiven



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Gärtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Aus Datenschutzgründen wurden die Angaben zur Person im Fragebogen in Gruppen zusammengefasst abgefragt, um eine Identifikation einzelner Personen zu verhindern. Die Ergebnisse der standardisierten Befragung werden im Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“ ausführlich dargestellt. Insgesamt beteiligten

sich 32.048 Aktive an der Befragung, darunter 66 Personen im Alter 65 Jahre oder älter. Da laut Bayerischem Feuerwehrgesetz (Art. 6 Abs. 2) ab diesem Alter kein aktiver Feuerwehrdienst mehr geleistet werden kann, wurden diese Personen aus der weiteren Analyse ausgeschlossen. Es verbleiben demnach 31.982 Aktive, dies entspricht einem Anteil von 10 Prozent aller Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern (Stand 31.12.2022).

Ein sehr wichtiger Teil der quantitativen Analysen stellt die Auswertung der Bestandsdaten dar, deren Meldung pro Kalenderjahr über diverse Zwischenschritte von den einzelnen Feuerwehren an das Bayerische Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration erfolgt. Die Analysen im Rahmen der Bestandserhebung werden im Kapitel „Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose“ ausführlich dargestellt und in ihrer Bedeutung für die nächsten Jahrzehnte prognostisch analysiert.

5.2 Qualitative Analysen der Studie

Um einen tieferen Einblick in die Komplexität der Praxis der Freiwilligen Feuerwehren zu erhalten, wurden zudem verschiedene qualitative Untersuchungsmethoden in der Studie genutzt. Zentral waren dabei die Interviewgespräche mit aktiven Feuerwehrmitgliedern. Darüber hinaus fanden Gespräche in thematischen Fokusgruppen mit Feuerwehrangehörigen und für das Thema relevanten Stakeholdern statt, eine Befragung von Studierenden, eine Analyse von Printmedien sowie eine Analyse von Social-Media-Inhalten zum Thema Freiwillige Feuerwehren.

Ziel dieser qualitativen Analysen ist es, zu einem differenzierten Gesamtbild beizutragen, das die quantitativen Daten der Studie inhaltlich ergänzt.

Gespräche: Interviews, Fokusgruppen, Austauschtreffen

Neben qualitativen, leitfadengestützten Einzel- und Gruppeninterviews wurden auch moderierte Fokusgruppengespräche durchgeführt, um spezifische Inhalte aus der Binnenperspektive der Feuerwehren oder der Stakeholder zu vertiefen.

Insgesamt fanden 40 Gesprächstermine mit 74 Personen größtenteils im Zeitraum zwischen November 2021 und November 2022 statt. Die Gespräche dauerten im Durchschnitt eine Stunde und 40 Minuten, wobei die Spanne der Interviews zwischen 30 Minuten und knappen dreieinhalb Stunden lag.

Die Interviews wurden leitfadengestützt durchgeführt und dauerten durchschnittlich eine Stunde und sieben Minuten. Der Leitfaden diente dabei eher als Strukturierung möglicher Gesprächsthemen und hatte nicht den Charakter eines fixierten Gesprächsplans. So hatten die Befragten durch die offene Herangehensweise die Möglichkeit, nicht nur eigene Schwerpunkte zu setzen, sondern auch

eigene Themen einzubringen. Gerade die hier gewählte Kombination hat sich für die qualitativen Datenerhebungen als sehr konstruktiv erwiesen: Einerseits ein strukturiertes Angebot für Themen in allen Interviews und andererseits große individuelle Freiräume in der Entwicklung der Antworten in den Interviews – das hat der Studie u. a. hochinteressante und sehr lebendige Einblicke in die Binnenstruktur der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ermöglicht.

Die hier verwendeten Leitfäden wurden speziell für diese Studie entwickelt, in mehreren Pretest-Phasen erprobt und dann in den Interviews eingesetzt. Basis für die Themen und konkreten Fragestellungen waren Ergebnisse aus der Datenrecherche sowie der umfangreichen Literaturanalyse des Forschungsteams. Vor allem aber sollten die verschiedenen Instrumente abgebildet werden, die im Wesentlichen das Konzept des „Strategischen Freiwilligenmanagements“ konstituieren, wie es u. a. von Rosenkranz, Weber (2012), Biedermann (2012) oder Reifenhäuser, Reifenhäuser (2013) für den deutschsprachigen Raum entwickelt und modifiziert wurde. Die Basis des Leitfadens orientierte sich stark an diesen zentralen Bereichen, die im Rahmen der Studie an die Spezifika der Freiwilligen Feuerwehr angepasst und darauf bezogen wurden (siehe Kapitel „Capacity Building – Handlungsimpulse“).

In den Interviews wurden diese Themen dann entsprechend konkretisiert. Dies waren die angesprochenen zentralen Bereiche, die inhaltlich jeweils weiter differenziert wurden:

- Kommunikation: u. a. Aktivitäten in der Kommunikation, Bedeutung für die Gewinnung und für das Image der Feuerwehren, Social Media
- Gewinnung: u. a. Strategien und Methoden der Gewinnung neuer Ehrenamtlicher, zielgruppenspezifische Ansprache (exemplarisch: Frauen, Kinder und Jugendliche, Menschen mit Migrationsgeschichte)
- Anerkennung: u. a. Anerkennungskultur in der Praxis, Erfahrungen, Ideen und Vorschläge
- Bindung: u. a. Methoden der Bindung und Motivation, Bedeutung der Organisationsstruktur für die Bindung, Umgang mit ehemaligen und pausierenden Mitgliedern, Zusammenarbeit Haupt- und Ehrenamt (innerhalb der Freiwilligen Feuerwehren sowie z. B. mit Berufsfeuerwehren)
- Bildung: u. a. feuerwehrspezifische Bildungsangebote, Didaktik

Das präferierte Setting konnte von den Befragten gewählt werden. Während einige Einzel- und Gruppeninterviews bei den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort stattgefunden haben, wurde der Großteil online über eine Videokonferenzsoftware durchgeführt und (digital) aufgezeichnet. Alle Interviewgespräche wurden anschließend sowohl transkribiert als auch anonymisiert.

Die Auswahl der angefragten Gesprächsteilnehmenden erfolgte in Verbindung mit den Daten der unten beschriebenen Bestandserhebung (siehe Kapitel „Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose“), die das Bayerische Staatsministerium des Inneren, für Sport und Integration (StMI) zur Verfügung stellen konnte. Um eine möglichst große Bandbreite des Alltags in den Feuerwehren abzubilden, wurden die Daten ausgewertet und auf deren Basis eine umfangreiche Indikatorenliste erstellt, die Grundlage für die bayernweiten Anfragen an Freiwillige Feuerwehren war. Dabei wurden etwa Kriterien wie die Größe der Feuerwehr oder Anzahl der Aktiven mit bestimmten Merkmalen wie z. B. ein bestimmtes Alter herangezogen. Zudem wurden darüber hinaus Feuerwehren angefragt, die durch andere Faktoren zielführend waren, wie beispielsweise den Erhalt eines Preises aufgrund ihrer Integrationsleistung von Menschen mit Migrationsgeschichte in den aktiven Dienst.

Die Interviews wurden ergänzt durch Vorgespräche, Austauschtreffen und die Fokusgruppengespräche. Letztere dienten der Diskussion spezifischer Themenschwerpunkte (z. B. Fokusgruppengespräch mit den Schulleitungen und ihren Stellvertretungen der Staatlichen Feuerweherschulen Regensburg, Würzburg und Geretsried) oder der multiperspektivischen Einordnung verschiedener Themen durch die Gesprächsteilnehmenden (z. B. Fokusgruppengespräch mit mehreren Mitgliedern mit verschiedenen Aufgaben in einer Feuerwehr).

Insgesamt umfassten die qualitativen Gespräche in Form von Einzel- und Gruppeninterviews, Fokusgruppengesprächen und Austauschtreffen folgende Personengruppen:

Angehörige der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern, das heißt:

- Aktive der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ohne zusätzliche Aufgaben
- Aktive der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern mit besonderen Aufgaben (z. B. Atemschutzgeräteträgerinnen und -träger, Jugendwarte und Jugendwartinnen, Ausbilder und Ausbilderinnen)
- Führungskräfte aus den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern (Kommandantinnen und Kommandanten, Stellvertretungen, Angehörige von Kreis-Brandinspektionen)
- Mitglieder der Jugendfeuerwehren
- Vorstandspersonen der Feuerwehrvereine

Stakeholder (Datenerhebungen im Kontext der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern):

- Landesfeuerwehrverband (LFV) Bayern e.V.
- Bundesfeuerwehrverband (DFV), Berlin
- Akademie für Verwaltungsmanagement Bayern

- Schulleitungen der Landesfeuerweherschulen in Bayern
- Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration, Bayern
- Berufsfeuerwehr Nürnberg
- Frauenbeauftragte Landesfeuerwehrverband Bayern

Darüber hinaus erfolgte ein konstruktiver fachlicher Austausch mit:

- Feuerwehren in der Schweiz und Österreich
- International Fire Academy, Schweiz (IFA Swiss)
- Vertreterinnen und Vertreter von Freiwilligen Feuerwehren in anderen Bundesländern
- Ehemaligen Feuerwehrangehörigen
- Institut der Feuerwehr Nordrhein-Westfalen

Die Auswertung der Gespräche erfolgte mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2016). Die Bildung des dafür nötigen Kategoriensystems war an die Entwicklung des Leitfadens angelehnt und übernahm die zentralen Kriterien als Oberkategorien. Am Material gebildete sogenannte induktive Kategorien kamen hinzu.

Befragung von Studierenden

Als Teil der Exploration wurden zu Beginn der Studie Studierende der Technischen Hochschule Nürnberg aus verschiedenen Studiengängen alters- und geschlechtsunabhängig in einer willkürlichen Stichprobe zu ihrem Wissen über Alarmierung, Freiwilliger Feuerwehr und Ehrenamt befragt. Es wurde sehr deutlich, dass es mitunter wenig Vorwissen über die Organisation der „Feuerwehren“ in Bayern gibt, wenig Bewusstsein auch über Ehrenamt und Freiwilligkeit dieser Daseinsvorsorge. Zudem zeigten sich Stereotype und Vorurteile im Kontext der „Freiwilligen Feuerwehren“ etwa zu Alkoholkonsum und Festivitäten („Feierwehr“), zur (vermuteten) militärischen Ausrichtung und zur Frage der ethnischen Offenheit in der Kameradschaft (siehe Kapitel „Kommunikation“).

Analyse Printmedien

Parallel wurde eine Analyse von Überschriften lokaler Zeitungsberichte durchgeführt, um zu ergründen, welches Bild der Feuerwehren auf diese Weise vermittelt wird. Besonders die nicht vorhandene Differenzierung zwischen Berufsfeuerwehr und Freiwilliger Feuerwehr zeigte sich hier sehr deutlich. Allein aus den Überschriften der Artikel wurde jeweils die Ehrenamtlichkeit kaum ersichtlich.

Darüber hinaus zeigen die Lokalberichte eine Bandbreite an Themen, die die Vielseitigkeit der Einsätze widerspiegeln. Gleichzeitig liegt die Vermutung nahe,

dass dadurch teilweise auch Vorurteile reproduziert werden. Denn einerseits werden in der Kommunikation hochkomplexe Gefahrenlagen und die Kompetenz der Einsatzkräfte betont, andererseits vermitteln Berichte zu Einsätzen, die lustig oder unnötig erscheinen mögen („Katze vom Baum gerettet“), womöglich in der Gesellschaft ein anderes Bild, das aber auch die Praxis abbildet. Darauf offensiv durch transparente Aufgabenbeschreibungen Bezug zu nehmen, wird in Kapitel „Kommunikation“ diskutiert.

Analyse Digitale Medien

Weil Kommunikation auch im digitalen Raum stattfindet, wurden in der Studie systematisch Inhalte von Social-Media-Plattformen wie Instagram und Snapchat ausgewertet. Die Frage war, wie Feuerwehren um neue Mitglieder werben und welche Informationen und Bilder auf diesen insbesondere für junge Menschen attraktiven digitalen Medien zur Verfügung stehen (siehe Kapitel „Kommunikation“). Zudem wurde systematisch die Kommunikation völlig anderer Bereichen ausgewertet. Deren „Content“ und Bildsprache dürfte für junge Menschen sehr präsent sein und ist damit wiederum für die Kommunikation der Freiwilligen Feuerwehren von Interesse.

Individuelle Schreiben und Rückmeldungen

Zudem gab es bei dieser Studie eine Besonderheit, die abschließend kurz benannt wird. Es war auffallend, wie viele individuelle E-Mails und Briefe das Forschungsteam nach Projektstart „proaktiv“ erreichten. Viele Menschen – Aktive, ehemals Aktive, noch nicht Aktive – wollten offenbar individuelle Erfahrungen teilen, Rückmeldungen zum Projekt geben sowie eigene Ideen zur künftigen Ausgestaltung der Freiwilligen Feuerwehren mitteilen. Dieses Feedback wurde registriert und strukturiert ausgewertet. Insgesamt lässt diese bei sonstigen Studien eher *nicht* übliche Form der intensiven Rückmeldung auch den Rückschluss zu, dass das Thema „Freiwillige Feuerwehren“ in Bayern viele Menschen interessiert und berührt.

6. Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose

In diesem Teil der Studie geht es um eine Analyse der aktuellen Situation anhand der sogenannten Bestandsdaten aus den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Die Bestandserhebung gibt einen Überblick über die Anzahl der Aktiven, die Entwicklung der letzten Jahre und betrachtet spezifische Gruppen (Frauen, Altersgruppen, Anwärterinnen und Anwärter). Dabei werden sowohl gesamt-bayerische als auch regionale Verteilungen dargestellt.

Die Beschreibung des aktuellen Bestandes bzw. die Entwicklung der letzten Jahre wird durch eine Prognose der Aktiven bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ergänzt. Kann man aus den aktuellen Zahlen Strukturen und vergangene Entwicklungen beschreiben, so stellt sich im Rahmen des Forschungsprojektes die Frage, wie sich die Zahl der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern in Zukunft entwickeln wird, um den Bestand zu sichern bzw. die Aufgaben des „Rettens, Löschens, Bergens und Schützens“ zu gewährleisten.

6.1 Entwicklung des Bestandes an Aktiven 2018 bis 2022

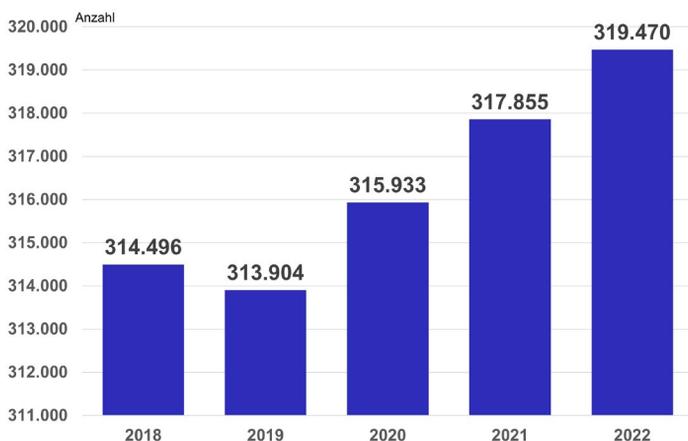
Grundlage der Bestandserhebung und der sich daran anschließenden Bedarfsermittlung der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren sind die im Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (StMI) vorhandenen Daten der Stärkemeldungen sowie der Einsatzstatistik und der Grunddaten zu den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern.

Da für die Abschätzung der zukünftigen Entwicklung bzw. des zukünftigen Bedarfs an Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern die Altersstruktur der Aktiven relevant ist, wurden diese Angaben im Detail analysiert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es sich bei der Altersangabe um einen *freiwilligen* Eintrag in der Erfassung der einzelnen Freiwilligen Feuerwehren vor Ort handelt, sodass die Altersangabe nicht für alle Aktiven vorhanden ist. Die Berechnungen erfolgten demnach auf der Verteilung der vorhandenen Altersangaben unter Hochrechnung auf die Gesamtheit aller Aktiven. Da die Daten der Stärkemeldungen vorliegen, können die Berechnungen der Aktiven insgesamt auf dieser Grundlage unter Einbezug der vorhandenen Strukturdaten erfolgen.

In der Betrachtung der Jahre von 2018 bis zum Jahr 2022 beträgt die Zunahme der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern 1,6 Prozent. Im Jahr 2022 waren 319.470 Aktive gegenüber 317.855 Aktive im Vorjahr zu verzeichnen. Die aktuelle positive Entwicklung sollte jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Basis der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern, die Bevölkerung von 18 bis

unter 65 Jahre, in den kommenden Jahren deutlich zurückgehen wird. Welche Auswirkungen dabei zu erwarten sind, wird im Kapitel „Prognose künftiger Entwicklungen“ dargestellt.

Abb. 6.1: Entwicklung der Anzahl der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern



Quelle: Eigene Darstellung, Daten StMI Bayern – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Die Entwicklung der Anzahl der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren verlief dabei in den Regierungsbezirken nicht einheitlich, wie die folgende Abbildung 6.2 zeigt.

Abb. 6.2: Entwicklung der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Regierungsbezirken Bayerns

Anzahl	2018	2019	2020	2021	2022	2022/2018
Mittelfranken	38.238	38.625	38.521	38.970	39.143	+2,4%
Niederbayern	47.815	47.998	47.965	48.367	48.252	+0,9%
Oberbayern	64.768	63.132	65.654	66.577	67.297	+3,9%
Oberfranken	37.700	37.670	37.678	37.502	37.643	-0,2%
Oberpfalz	43.623	43.439	42.934	43.002	43.111	-1,2%
Schwaben	45.820	46.212	46.043	46.536	46.787	+2,1%
Unterfranken	36.532	36.828	37.138	36.901	37.237	+1,9%
Bayern gesamt	314.496	313.904	315.933	317.855	319.470	+1,6%

Quelle: Eigene Darstellung, Daten StMI Bayern – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Die Daten zeigen eine Zunahme um +3,9 Prozent im Regierungsbezirk Oberbayern. Auch in Schwaben mit +2,1 Prozent und Mittelfranken mit +2,4 Prozent wurden nennenswerte Steigerungen gegenüber dem Jahr 2018 erzielt. Eine geringfügige Steigerung um +0,9 Prozent findet sich in Niederbayern und in

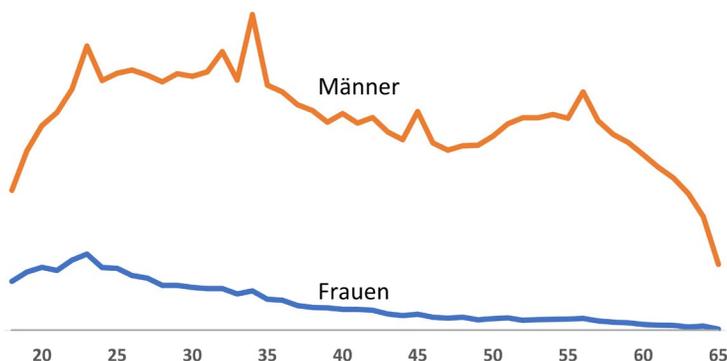
Unterfranken resultiert eine Zunahme um +1,9 Prozent. Daneben ist in Oberfranken die Anzahl der Aktiven im Vergleich zu 2018 nahezu gleichgeblieben, während in der Oberpfalz ein leichter Rückgang um -1,2 Prozent zu konstatieren ist.

Die Altersstruktur der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren kann durch die Angabe von mehr als 70 Prozent aller Aktiven näherungsweise bestimmt werden. Demnach liegt bei den Männern der Schwerpunkt der Aktiven in der Altersgruppe von 23 bis 35 Jahren, danach sinkt der Anteil der Aktiven deutlich. Erst zwischen 50 und 55 Jahren steigt der Anteil wieder leicht an, um ab 57 Jahren stark abzunehmen. Auffällig ist der geringe Anteil bei den 18- bis unter 20-jährigen Männern. Dies hat unter Umständen Bedeutung für die Zukunft, falls auch in den kommenden Jahren deutlich weniger unter 20-jährige in den aktiven Dienst eintreten. Möglicherweise ist hier auch der Übergang von den Jugendfeuerwehren zu den Freiwilligen Feuerwehren näher zu beleuchten.

Der Anteil der weiblichen Aktiven an allen Aktiven beträgt bei den 18-jährigen mehr als 25 Prozent und sinkt auf 3 Prozent bei den ab 60-jährigen. Anders formuliert: Im Moment ist von 100 Feuerwehrleuten bei den 18-jährigen jede 4. Aktive eine Feuerwehrfrau, bei den 60-jährigen jede 33. Person.

Dies bedeutet, dass in den letzten Jahren deutlich mehr Frauen bei den Freiwilligen Feuerwehren aktiv geworden sind als in den Jahren zuvor. Aktuell ist die größte Altersgruppe bei den *Männern* im Alter von 34 Jahren und bei den *Frauen* im Alter von 23 Jahren zu finden (Modalwert).

Abb. 6.3: Altersstruktur der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern im Jahr 2022



Quelle: Eigene Darstellung, Daten StMI Bayern – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Aktuell (2022) sind 11,2 Prozent der Aktiven bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern Frauen. Der Anteil der Frauen hatte sich von 9,6 Prozent im Jahr 2018 über 10,0 Prozent im Jahr 2019 auf 10,3 Prozent im Jahr 2020 kontinuierlich erhöht und war 2021 nochmals auf 10,7 Prozent angestiegen.

Abb. 6.4: Entwicklung des Frauenanteils der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern (in Prozent)

Anteil	2018	2019	2020	2021	2022
Mittelfranken	8,9	9,5	9,6	9,9	10,9
Niederbayern	8,3	8,7	9,0	9,4	10,2
Oberbayern	7,4	8,1	8,3	8,8	9,3
Oberfranken	11,7	12,1	12,6	12,8	13,4
Oberpfalz	14,3	14,6	15,1	15,5	15,9
Schwaben	7,2	7,5	7,8	8,2	8,5
Unterfranken	9,9	10,1	10,4	10,8	11,5
Bayern gesamt	9,6	10,0	10,3	10,7	11,2

Quelle: Eigene Darstellung, Daten StMI Bayern – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Die Zunahme verlief jedoch bayernweit nicht einheitlich. In Mittelfranken fand zwischen 2018 und 2022 eine Zunahme des Anteils von Frauen an allen Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern von 8,9 Prozent auf 10,9 Prozent statt. Mit einer Steigerung um 2 Prozentpunkte liegt der Regierungsbezirk Mittelfranken an der Spitze der Zunahme des Anteils an aktiven Frauen in Bayern. Auch in Niederbayern konnte der Anteil der Frauen deutlich gesteigert werden, von 8,3 Prozent im Jahr 2018 auf 10,2 Prozent im Jahr 2022. Die geringste Steigerung ist mit +1,3 Prozentpunkten im Regierungsbezirk Schwaben zu verzeichnen. Der höchste Anteil an Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern findet sich in der Oberpfalz mit 15,9 Prozent im Jahr 2022 gegenüber 14,3 Prozent im Jahr 2018.

Bei den Anwärterinnen und Anwärtern ist in den letzten Jahren von 2018 bis 2022 eine leichte Steigerung zu verzeichnen gewesen. Die Zahl der Anwärterinnen und Anwärter fiel von 48.173 im Jahr 2018 auf 47.772 im Jahr 2019 und erreichte mit 45.604 Personen im Jahr 2021 einen Tiefstand. Im Jahr 2022 war wieder eine leichte Zunahme auf 48.306 Anwärterinnen und Anwärter festzustellen.

In den Regierungsbezirken fand eine uneinheitliche Entwicklung statt. Die größte Reduktion zeigt sich in Oberfranken mit -10,3 Prozent gefolgt von der Oberpfalz und von Mittelfranken mit -3,6 Prozent bzw. -3,1 Prozent. In Unterfranken gab es einen leichten Anstieg um +1,3 Prozent. In Schwaben stieg im Jahr 2022 die Anzahl der Anwärterinnen und Anwärter deutlich an, sodass sich insgesamt eine Zunahme seit 2018 um +7,0 Prozent ergab. In Oberbayern stieg die Anzahl der Anwärterinnen und Anwärter um +4,6 Prozent.

Abb. 6.5: Entwicklung der Anzahl der Anwärterinnen und Anwärter in den Regierungsbezirken Bayerns

Anzahl	2018	2019	2020	2021	2022	2022/2018
Mittelfranken	4.716	4.652	4.470	4.443	4.570	-3,1%
Niederbayern	7.034	7.104	6.720	6.663	7.188	+2,2%
Oberbayern	10.396	10.062	9.911	10.257	10.872	+4,6%
Oberfranken	5.004	4.784	4.784	4.494	4.491	-10,3%
Oberpfalz	8.976	8.887	8.322	8.100	8.653	-3,6%
Schwaben	5.763	5.921	5.819	5.715	6.169	+7,0%
Unterfranken	6.284	6.362	6.138	5.932	6.363	+1,3%
Bayern gesamt	48.173	47.772	46.164	45.604	48.306	+0,3%

Quelle: Eigene Darstellung, Daten StMI Bayern – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Bestandsdaten*

Im Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration werden Daten zu den Freiwilligen Feuerwehren erfasst. Verbindlich wird die Zahl der Aktiven bei einem Einsatz verzeichnet. Die Erfassung des jeweiligen Alters der Aktiven ist allerdings eine freiwillige, fakultative Angabe, die bislang nur von etwa 70 Prozent der Aktiven angegeben ist.

- *Anstieg der Zahl der Aktiven in Jahren der Corona-Pandemie*

Nach einem Rückgang weisen die veröffentlichten Daten für die Jahre 2020 bis 2022 eine deutliche Steigerung der Zahl der Aktiven aus.

- *Frauenanteil*

Der Anteil aktiver Frauen an allen Feuerwehrleuten ist von 2018 bis 2022 deutlich angestiegen. Aktuell ist etwa jede 9. Person, die sich bei der Feuerwehr aktiv engagiert, eine Frau (ca. 11 Prozent aller Aktiven).

- *Die Zahl der Anwärterinnen und Anwärter*

Die Zahl der Anwärterinnen und Anwärter ist insgesamt in den Jahren 2020 und 2021 deutlich zurückgegangen. Die Zahlen für das Pandemie-Jahr 2022 zeigen einen Anstieg.

6.2 Prognose künftiger Entwicklungen

Die Prognose des zu erwartenden Bestandes an Aktiven bis zum Jahr 2041 basiert auf den Daten der aktuellen Bevölkerungsstruktur. Wenn z. B. die Anzahl der Personen in einer Altersgruppe in den kommenden Jahren um 10 Prozent zurückgeht, stehen den Freiwilligen Feuerwehren auch 10 Prozent weniger Personen dieser Altersgruppe als potenziell Aktive zur Verfügung. Darüber hinaus scheiden einige Aktive altersbedingt aus der Freiwilligen Feuerwehr aus. Dabei ist die in Art. 6 Abs. 2 Satz 1 des Bayerischen Feuerwehrgesetzes festgelegte Altersspanne „vom vollendeten 18. bis zum vollendeten 65. Lebensjahr“ zu berücksichtigen.

Es wird also berechnet, wie groß die Bevölkerung sein wird, die für die Freiwilligen Feuerwehren grundsätzlich zur Verfügung steht. Dabei werden folgende Annahmen getroffen:

- Die Struktur derer, die aktiv sind, ändert sich in Zukunft nicht wesentlich. Es ist also nach dieser Annahme die Altersverteilung der Aktiven in 15 Jahren nicht wesentlich anders als heute.
- Eine bestimmte Anzahl an Aktiven scheidet altersbedingt aus, Jahr für Jahr werden die Aktiven dadurch weniger. Bei den Berechnungen bleiben die ab 65-Jährigen unberücksichtigt, da die gesetzliche Grundlage eine Beteiligung dieser Altersgruppe am aktiven Dienst nicht vorsieht.
- Die Anzahl der im laufenden Jahr ausscheidenden Aktiven (durch Umzug, mangelndes Interesse, etc.) wird in den kommenden Jahren genauso wie aktuell mit neuen Aktiven ersetzt.

Eine Erhöhung der gesetzlichen Altersgrenze würde vermutlich zu einer vorübergehenden leichten Entspannung führen, das zugrunde liegende Problem des demografischen Wandels jedoch nur ein paar Jahre nach hinten verschieben. Neben dem „altersbedingten Ausscheiden“ müsste demnach noch die Zahl der Aktiven ersetzt werden, die aus anderen Gründen ausscheiden (u. a. Umzug, keine zeitlichen Ressourcen, Interessensverlust), um den Bestand langfristig auf dem gleichen Niveau wie heute zu erhalten.

Die vorliegende Prognose geht daher zunächst von der optimistischen Variante aus, dass dies durch geeignete Maßnahmen des Freiwilligenmanagements und der Kommunikation und Werbung erreicht wird. Damit würde das „nicht-altersbedingte Ausscheiden“ durch die gleiche Anzahl an neu gewonnenen Aktiven ausgeglichen werden.

Bei der Berechnung war die *aktuelle* Datenbasis zu berücksichtigen. Zum einen liegen die Daten der Altersstruktur der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern nicht lückenlos vor, da es sich bei der Erfassung der Daten um eine freiwillige Angabe handelt. Es muss demnach angenommen werden, dass diejenigen, die nicht „im Erhebungssystem“ mit ihrem individuellen Alter verzeichnet sind, von der Struktur her den Personen entsprechen, für die eine Altersangabe vorliegt.

Zum anderen gibt es, statistisch zu bedauern, in den Bestandsdaten keine Angaben über die Struktur

- a) der aus sonstigen Gründen ausscheidenden Personen im Jahresverlauf („nicht-altersbedingte Fluktuation“).

- b) der im Jahresverlauf neu hinzugewonnenen Aktiven. Die hier vorgelegte Prognose der Zahl der Aktiven berücksichtigt daher zwangsläufig ausschließlich die vorliegenden Angaben für
- das demografische Potenzial der Aktiven sowie
 - die Veränderungen durch *altersbedingtes* Ausscheiden.

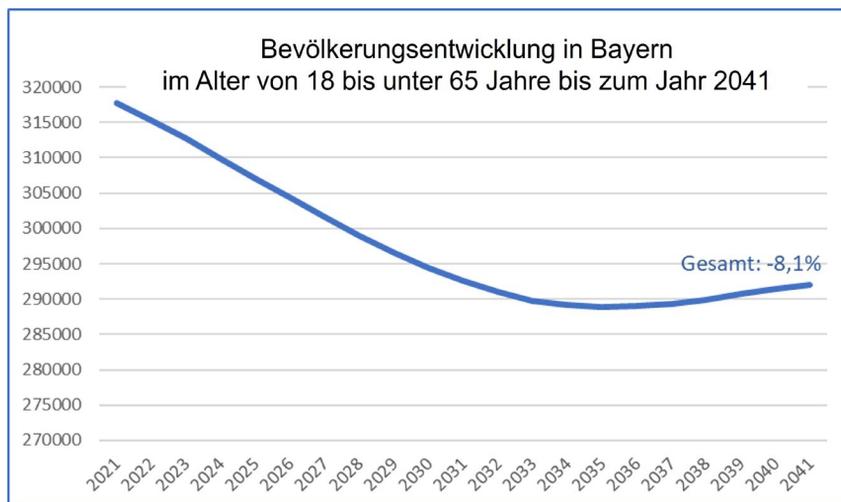
Damit stellt diese Prognose eher die *Untergrenze* der Entwicklung dar. Das altersbedingte Ausscheiden wird ja in jeden Fall eintreten, sofern es keine gravierende Änderung der gesetzlichen Landesregelung geben wird. Würde das Austrittsalter von 65 auf z. B. 68 Jahre erhöht werden, würde sich zwar der beschriebene Prozess etwas verlangsamen. Das Problem fehlender Aktiver würde durch eine solche eher marginale Korrektur dauerhaft jedoch nicht gelöst werden.

Um in der Studie *realistische* Handlungsimpulse bezüglich der demografischen Entwicklung ableiten zu können, ist es im nächsten Schritt sinnvoll, die Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren genauer zu betrachten.

6.3 Zielgruppen der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern

Im Folgenden werden für die relevanten Altersgruppen der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern Vorausberechnungen der zukünftigen Entwicklung bis zum Jahr 2041 dargestellt.

Abb. 6.6: Prognose | Altersgruppen der Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern (gesamt)

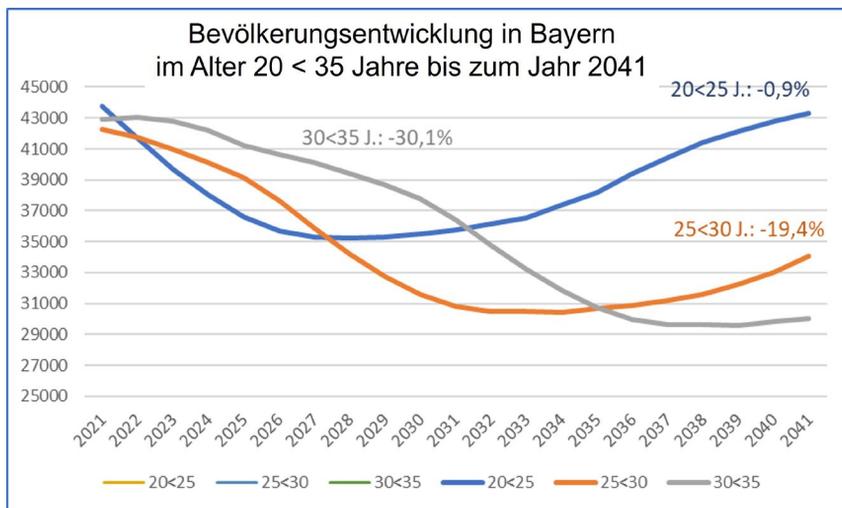


Quelle: Eigene Darstellung, Daten Bayerisches Landesamt für Statistik 2023 – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Insgesamt resultiert auf der Grundlage der Bevölkerungsvorausberechnung des Bayerischen Landesamtes für Statistik für die aktuelle Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren im Alter von 18 bis unter 65 Jahren ein Rückgang der bayerischen Bevölkerung um -8,1 Prozent. Das heißt, es stehen für die Gewinnung von Aktiven bis zum Jahr 2041 deutlich weniger potenziell Engagierte zur Verfügung. Dabei verläuft der Rückgang in den kommenden Jahren relativ gleichmäßig stark. Erst ab dem Jahr 2034 schwächt sich der Rückgang ab und es ist danach wieder mit einer leichten Entspannung zu rechnen (da die leicht gestiegenen Geburtenzahlen der letzten Kalenderjahre dann wieder in das für die Feuerwehren relevante Alter kommen).

Relevant ist jedoch nicht nur diese Entwicklung der gesamten Zielgruppe, sondern auch die Entwicklung von einzelnen Altersgruppen. Für gezielte Werbemaßnahmen kann es sinnvoll sein, spezifische Altersgruppen zu betrachten, z. B. da Jüngere aufgrund unterschiedlicher Interessen, Lebensplanung, Werte etc. anders angesprochen werden können als Ältere.

Abb. 6.7: Prognose | Altersgruppen der Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern – 20 bis unter 35 Jahre



Quelle: Eigene Darstellung, Daten Bayerisches Landesamt für Statistik 2023 – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Bei den unter 25-Jährigen wird es in den kommenden Jahren eine deutliche Reduktion geben, ab dem Jahr 2026 wird die negative Entwicklung abgebremst und die Zahl der 20- bis 25-Jährigen steigt wieder an, sodass in dieser Altersgruppe bis zum Jahr 2041 nur ein leichter Rückgang zu verzeichnen sein wird. Anders

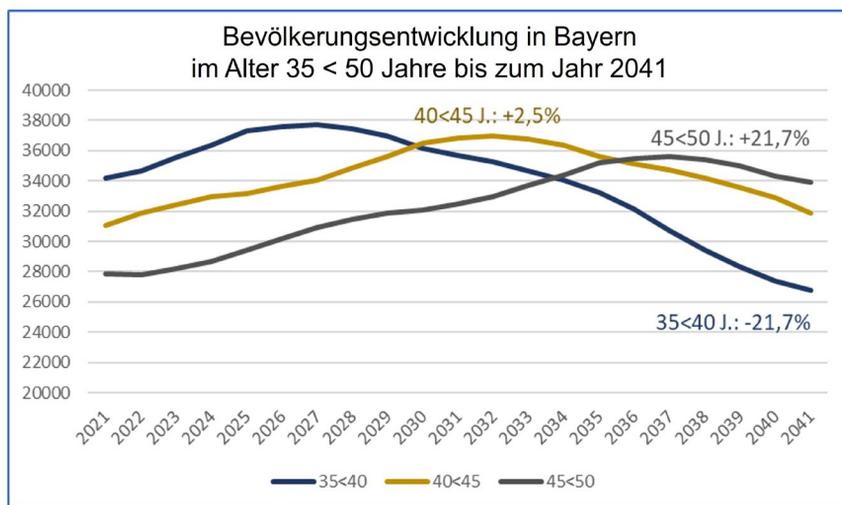
verläuft die Entwicklung in den Altersgruppen der 25- bis unter 30-Jährigen und 30- bis unter 35-Jährigen. Hier ist jeweils mit einer deutlichen Reduktion im betrachteten Zeitraum um -19 Prozent bzw. -30 Prozent zu rechnen.

In der Altersgruppe von 35 bis unter 40 Jahren ist erst eine Steigerung bis 2027 zu erwarten, bevor dann im betrachteten Zeitraum ebenfalls eine deutliche Reduktion stattfindet.

Anders verläuft die Entwicklung der Altersgruppen zwischen 40 bis unter 50 Jahren. Hier ist mit einer kontinuierlichen Steigerung in den kommenden Jahren zu rechnen, bevor dann wieder eine leichte Reduktion zu beobachten ist. Insgesamt nehmen diese Altersgruppen zwischen 2,5 Prozent und knapp 22 Prozent zu.

Betrachtet man also die Zielgruppen des Engagements bei den Freiwilligen Feuerwehren differenziert nach dem Alter, so sind die Altersgruppen zwischen 40 und 50 Jahren langfristig diejenigen mit dem größten Steigerungspotenzial. Kurzfristig sind auch die 35- bis unter 40-Jährigen für zielgerichtete Ansprachen aufgrund einer Zunahme dieser Gruppe aus demografischer Sicht attraktiv. Da es sich dabei oft um Personen im Feuerwehr-Quer- oder Wiedereinstieg handeln dürfte, wird dieser Punkt bei den Handlungsimpulsen im Kapitel „Kommunikation“ aufgegriffen.

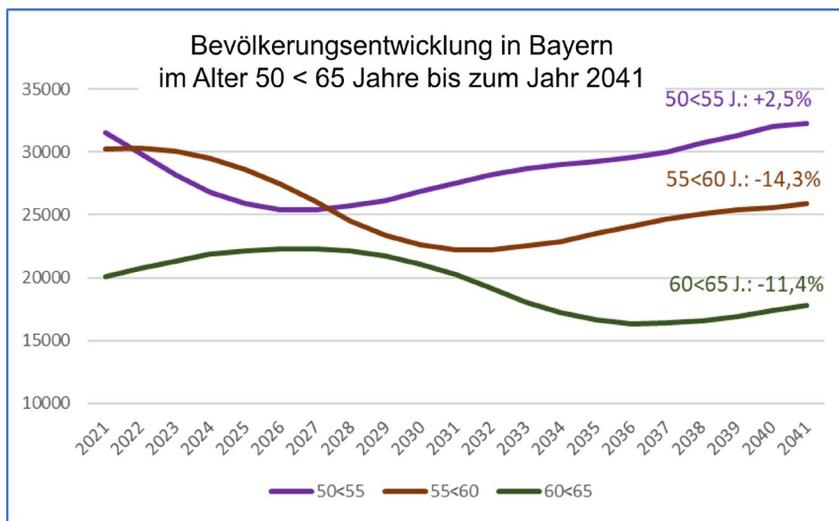
Abb. 6.8: Prognose | Altersgruppen der Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern – 35 bis unter 50 Jahre



Quelle: Eigene Darstellung, Daten Bayerisches Landesamt für Statistik 2023 – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Eine leichte Steigerung um 2,5 Prozent im gesamten Zeitraum ist auch in der Altersgruppe von 50 bis unter 55 Jahren nach anfänglichem Rückgang zu erwarten. Die Altersgruppen ab 55 Jahren nehmen im betrachteten Zeitraum um mindestens 11 Prozent ab.

Abb. 6.9: Prognose | Altersgruppen der Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern – 50 bis unter 65 Jahre



Quelle: Eigene Darstellung, Daten Bayerisches Landesamt für Statistik 2023 – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Das Potenzial in der Bevölkerung wird dabei in den Regierungsbezirken unterschiedlich abnehmen. In Oberfranken ist mit einem Rückgang um mehr als 5.000 Personen in der entsprechenden Altersgruppe des Potenzials zu rechnen, in Unterfranken sind es mehr als 4.600 Personen. Der schwächste Rückgang ist insgesamt in Schwaben zu finden: ein Rückgang von weniger als 2.500 Personen, die in 20 Jahren als Aktive infrage kommen.

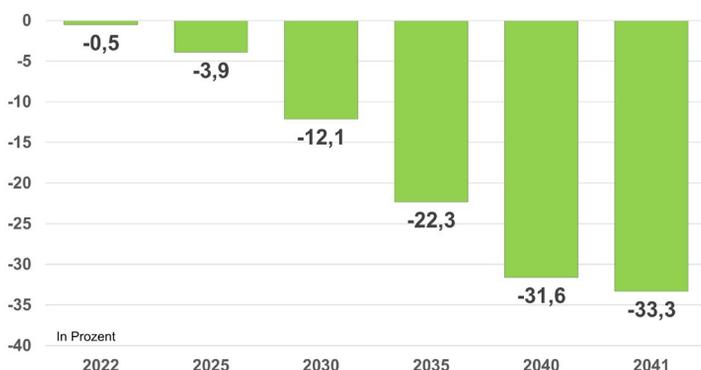
Sehr viel deutlicher wird sich der zweite demografische Aspekt auf die Zahl der Aktiven auswirken: das altersbedingte Ausscheiden aus dem aktiven Dienst bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern mit aktuell gesetzlich vorgeschriebenen 65 Jahren. Die folgende Abbildung 6.10 zeigt die Anzahl der Aktiven, die altersbedingt bis zum Jahr 2041 ausscheiden werden.

In diese Berechnung sind weder diejenigen einbezogen, die in höherem Alter im Laufe der Zeit dazukommen und dann altersbedingt ausscheiden, noch diejenigen, die vor Erreichen der Altersgrenze mit ihrem Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr aufhören.

Die Zahl der altersbedingten Ausscheidenden ist in den nächsten Jahren noch relativ gering. Dennoch ist bis zum Jahr 2025 mit einem rein altersbedingten Rückgang um fast vier Prozent der Aktiven zu rechnen. Damit wird auch der aktuell ausgewiesene Zuwachs von weniger als 2.000 Aktiven pro Jahr nicht mehr ausreichen, um einen Rückgang der Aktiven in Bayern zu verhindern (vgl. folgende Abbildung 6.10).

In den darauf folgenden Jahren, wenn sukzessive die geburtenstarken Jahrgänge in das Alter kommen, in dem der aktive Dienst aufgrund der Altersgrenze *nicht* mehr möglich sein wird, wirkt sich dies deutlich auf die Anzahl der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern aus. Bis zum Jahr 2041 reduziert sich der Bestand an Aktiven altersbedingt – d. h. rein aus demografischen Gründen – um ein Drittel, dies sind 75.000 Personen, die als Aktive weniger zur Verfügung stehen. Um dies aufzufangen, müssten also durchschnittlich pro Jahr fast 4.000 Aktive in Bayern neu hinzugewonnen werden.

Abb. 6.10: Prognose | Anteil der altersbedingt Ausscheidenden der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern (in Prozent)



Quelle: Eigene Darstellung, Daten Bayerisches Landesamt für Statistik 2023 – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

6.4 Einordnung der Ergebnisse der Bestanderhebung und der Prognose

Bei den Freiwilligen Feuerwehren konnte eine Steigerung der Aktiven-Zahlen um +1,6 Prozent gegenüber dem Jahr 2018 erzielt werden. Dies bedeutet, dass auch während der Pandemie deutliche Zugewinne an ehrenamtlich Tätigen für die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern realisiert werden konnten. Gleichzeitig

ist die Zahl der Personen in Bayern zwischen 18 bis unter 65 Jahren als relevante Zielgruppe der Freiwilligen Feuerwehren lediglich um +0,5 Prozent gestiegen, einschließlich der Geflüchteten aus der Ukraine. Im Vergleich dazu sind während der Pandemie in verschiedenen Organisationen Rückgänge des ehrenamtlichen Engagements zu verzeichnen (König et al. 2023: 13).

Hier stellt sich die Frage nach den Gründen für diesen Erfolg und ob dies als Blaupause für andere, weniger erfolgreiche Organisationen dienen kann, die ebenfalls auf Ehrenamtliche angewiesen sind. Eine Auswahl an möglichen Gründen findet sich im Folgenden dargestellt:

These 1: Die bisherigen Maßnahmen der Feuerwehren und des Landesfeuerwehrverbandes Bayern e.V. sind erfolgreich und führen zu einer Gewinnung von Ehrenamtlichen für die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern.

Verbunden damit ist die Überlegung, ob die Werbe-Kampagne 2019 „Wir sind Ehrenamt – Wir sind Freiwillige Feuerwehr“ mit integrierten Namen und erzählten persönlichen Geschichten in den verschiedenen Slogans, z. B. „Ich fahre mit Blaulicht“ oder die Kampagne im Jahr 2020 mit dem Titel „Im Notfall sind wir immer Trumpf“ die bayerische Engagementbereitschaft offenbar in besonderem Maße ansprechen.

These 2: Prinzipiell wäre es möglich, dass sich das Ehrenamt in den Jahren der Corona-Pandemie stärker auf die Freiwilligen Feuerwehren fokussiert hat, da in vielen anderen Bereichen des Ehrenamtes konkrete Unterstützung und aktive Hilfe sehr eingeschränkt waren. Es gibt jedoch keinen statistischen Beleg für eine solche „Umwidmung“ von Aktiven. Und es trifft vor allem nicht auf die Zahl der Jugendlichen zu, da die Zahl der Anwärterinnen und Anwärter in den Pandemie-Jahren 2020 und 2021 deutlich gesunken war.

These 3: Die Anteile von Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern sind in den letzten Jahren kontinuierlich und deutlich gestiegen. Sie sind eine Stütze des Aufschwungs der Freiwilligen Feuerwehren. Neben verstärkter Kommunikation für diese Zielgruppe spielt dann womöglich eine verbesserte Akzeptanz innerhalb der Freiwilligen Feuerwehren eine große Rolle, sodass sich mehr Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren engagieren und auch langfristig dabei bleiben.

These 4: Die Altersstruktur der Aktiven ist aktuell geprägt von einem größeren Anteil älterer Menschen, die allmählich aus der Altersspanne, in der ein aktiver Dienst gesetzlich möglich ist, herauswachsen. Da aktuell nur von ca. 70 Prozent der Aktiven eine (freiwillige) Angabe des Alters im EDV-System eingegeben ist, lässt sich über das tatsächliche Ausmaß der in Zukunft aus dem aktiven Engagement zwangsläufig Ausscheidenden sowie über den Grad der Bereinigung aus dem Datensatz der Aktiven nur ein ungefähres Bild abgeben. Sollten im Datensatz bzw. im Erfassungs-System Personen ab 65 Jahren und älter verbleiben, würde dies zwangsläufig zu einer stetig steigenden Anzahl an Personen führen, die als aktiv geführt werden. Dieser systematische Fehler der Erfassung könnte durch die Einführung einer verpflichtenden Angabe der jeweiligen Geburtsdaten und der entsprechenden Pflege bei der Meldung der Personen-Daten für die Aktiven künftig vermieden werden (im Einklang mit dem Datenschutz).

Parameter des demografischen Wandels

Der demografische Wandel beinhaltet dabei nicht nur die Anzahl der Personen, die zu einem bestimmten Zeitpunkt in einem bestimmten Gebiet leben (Metzmann 2006). Die Veränderung in der Gesellschaft kann anhand der drei demografischen Faktoren Alter, Periode und Kohorte dargestellt werden. Diese Faktoren bilden die Grundlage für die zukünftige Entwicklung und adäquate Berücksichtigung der Veränderung von Meinungen und Verhaltensweisen in der Gesellschaft und sollten bei der Kommunikation und insbesondere bei der Gewinnung von neuen Aktiven berücksichtigt werden.

Die demografische Entwicklung bildet die Grundlage des zukünftigen Potenzials an Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Wenn weniger Menschen in den für den aktiven Dienst relevanten Altersgruppen vorhanden sind, muss ein höherer Anteil in diesen Altersgruppen überzeugt werden, zur Freiwilligen Feuerwehr zu gehen. Hierzu sind geeignete zeit- und bevölkerungsgruppenspezifische Maßnahmen notwendig, um zum einen die aktuellen Vorstellungen der Menschen zu berücksichtigen und zum anderen die Leistungen der Freiwilligen Feuerwehren weiterhin sicherstellen zu können.

Alterseffekte, Periodeneffekte und Kohorteneffekte haben einen Einfluss auf die Ausgestaltung der aktuellen und zukünftigen Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren. Einige Aspekte sind in der folgenden Abbildung zusammengefasst.

Abb. 6.11: Parameter des demografischen Wandels

Periodeneffekt: In einem bestimmten Jahr finden Ereignisse statt, die Auswirkungen auf das Verhalten haben, z.B. die Corona-Pandemie

2020	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre
2025	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre
2030	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre

Alterseffekt: In einer Altersgruppe sind bestimmte Entwicklungen relevant, z.B. Familienplanung, berufliche Orientierung

2020	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre
2025	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre
2030	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre

Kohorteneffekt: Verschiedene Jahrgänge unterscheiden sich, z.B. hinsichtlich Erziehung, Werte, Einstellungen, Verhaltensweisen

Der Geburtsjahrgang (Kohorte) 2000 gehört im Jahr 2020 zur Altersgruppe 20 bis unter 25 Jahre, im Jahr 2030 zur Altersgruppe 30 bis unter 35 Jahre.

2020	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre
2025	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre
2030	20 < 25 Jahre	25 < 30 Jahre	30 < 35 Jahre

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Alterseffekt

Alterseffekte umfassen z. B. bestimmte Vorstellungen, in welchen Phasen des Lebens ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr leichter zu realisieren ist und in welchen nur sehr eingeschränkt. So kann z. B. der berufliche Einstieg mit Umzügen, Überstunden usw. im Alter zwischen 18 und 30 Jahren dazu führen, dass ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr nicht umgesetzt wird. Dies betrifft grundsätzlich alle in diesem Alter, nicht nur einzelne Geburtsjahrgänge.

Periodeneffekt

Periodeneffekte sind häufig einmalig und treten nur in einem bestimmten Jahr oder kurzem Zeitraum auf, können jedoch auch längerfristige Auswirkungen haben. So ist z. B. die Anzahl der Anwärterinnen und Anwärter während der Corona-Pandemie aufgrund vieler Einschränkungen deutlich zurückgegangen. Für zukünftige Jahre werden diese Anwärterinnen und Anwärter fehlen, was man allerdings erst in einigen Jahren bei den Übertritten von der Jugendfeuerwehr zur Einsatzabteilung merken wird. Dieser Effekt ist jedoch einmalig, sodass man sich überlegen kann, wie man speziell diese fehlenden Personen gezielt ansprechen könnte.

Kohorteneffekt

Kohorteneffekte umfassen langfristige Einstellungen gegenüber der Feuerwehr, z. B. eine geringere Wechselabsicht bei älteren Geburtsjahrgängen (vgl. Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“). Ähnliches Denken führt zu ähnlichem Verhalten und Einstellungen gegenüber der Freiwilligen Feuerwehr. So ist z. B. das Denken der älteren Kohorten eher geprägt vom Begriff Kameradschaft, bei jüngeren Generationen steht der Begriff Teamgeist im Vordergrund. Bei Werbekampagnen erreicht man deshalb mit einem Slogan, der Kameradschaft beinhaltet, im Schwerpunkt ältere Generationen, da sich jüngere Kohorten weniger von diesem Begriff angesprochen fühlen.

Abb. 6.12: Effekte des demografischen Wandels

Effekt	Ausprägungen der Effekte
Alterseffekt	<ul style="list-style-type: none"> • Altersbedingte Übernahme von Ehrenämtern (Attraktivität des Engagements in bestimmten Altersgruppen) • Spezifische Vorstellungen der Altersgruppen (Jüngere eher kurzfristiges Engagement, projektbezogen etc., Schnupperangebote) • Lebensplanung und Lebensphasen (u. a. Familiengründung, berufliche Belastung, Umzüge) – Vereinbarkeit von Familie und Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren
Periodeneffekt	<ul style="list-style-type: none"> • Seit Corona: Mehr Homeoffice – steigende Verfügbarkeit • Rückgang der Anwärterinnen und Anwärter 2020 und 2021 – Vorbereitsein auf die Notwendigkeit alternativer Angebote, Erhöhung der Variabilität
Kohorteneffekt	<ul style="list-style-type: none"> • Bestimmte Jahrgänge sind stärker, andere geringer besetzt – Spezifische Werbung für starke Jahrgänge • Unterschiedliche Interessen in den Kohorten (altersunabhängig) – Höhere Bindungsintensität bei älteren Kohorten • Kohortenstabilität – Ähnliches Denken bei den Generationen prägt lebenslanges Verhalten und Einstellungen (z. B. Kameradschaft)

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Ausscheiden durch gesetzliche Altersgrenze*
Wegen der gesetzlichen Altersgrenze bei 65 Jahren wird in ca. 20 Jahren ein Drittel der heute Aktiven altersbedingt ausgeschieden sein (33 Prozent).
Diese Gruppe umfasst mehr als 75.000 Personen. Bei dieser Modell-Berechnung wurde vorausgesetzt, dass alle vorhandenen ehrenamtlichen Aktiven überhaupt bis zum Erreichen der Altersgrenze ehrenamtlich aktiv bleiben (können). Entsprechend stärker würde ggf. die Anzahl der Ausscheidenden ansteigen.
- *Größe der Altersgruppen unterschiedlich*
Die demografisch bedingte Veränderung der einzelnen Altersgruppen fällt unterschiedlich aus. Bei jüngeren Altersgruppen wird es einen sehr deutlichen Rückgang geben. Ansteigen wird die Zahl der Personen vor allem in der Altersgruppe zwischen 40 und 55 Jahren im betrachteten Zeitraum.
- *Rückgang des Potenzials an jungen Leuten*
Aus demografischen Gründen geht das Potenzial an Engagierten bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern in den nächsten 20 Jahren um mehr als 8 Prozent zurück.
- *Künftige Datenstruktur*
Zur validen Analyse der zukünftigen Entwicklung sind vollständige Daten der Aktiven inklusive konkreter Altersangaben notwendig.

7. Ergebnisse der Datenerhebungen

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der Befragung der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern dargestellt, die u. a. Basis für die Ableitung von Handlungsimpulsen sind.

Die Analyse der Befragung der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern umfasst folgende Bereiche:

- Zugang zur Freiwilligen Feuerwehr (Grund für das Engagement, Zugangsweg etc.)
- Aktivitäten bei der Freiwilligen Feuerwehr
- Zufriedenheit und Anerkennung
- Zukunft und Verbesserungsmöglichkeiten

Die Stichprobe ist gekennzeichnet durch die folgenden Merkmale der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. So sind z. B. etwa 88 Prozent der Aktiven in der Befragung Männer, was in etwa ihrem Anteil an allen Aktiven in Bayern entspricht. Mehr als drei Viertel befinden sich in einer Partnerschaft und knapp die Hälfte hat ein oder mehrere Kinder im Haushalt. Ebenso sind die meisten in Vollzeit beschäftigt und auch die Anteile der jeweiligen Altersgruppen entsprechen der Verteilung der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern.

Abb. 7.1: Merkmale der Befragten der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern

Merkmal	Häufigkeit	Merkmal	Häufigkeit	Merkmal	Häufigkeit
Geschlecht		Erwerbstätigkeit		Partnerschaft	
Weiblich	12,3%	Ja	95,6%	Ja	77,6%
Männlich	87,6%	Nein	4,4%	Nein	22,4%
Divers	0,1%				
Altersgruppe		Bei Erwerbstätigkeit		Kinder im Haushalt	
18 bis unter 30 Jahre	30,7%	Stundenweise	1,3%	Ja	47,7%
30 bis unter 45 Jahre	44,2%	Teilzeit	4,6%	Nein	52,3%
45 bis unter 55 Jahre	16,5%	Vollzeit	94,1%		
55 bis unter 65 Jahre	8,5%				

Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Aus Datenschutzgründen werden einzelne Gruppen jedoch nicht ausgewertet, wenn z. B. bei einer Kombination von Merkmalen (z. B. Geschlecht mit Altersgruppe und Partnerschaft) nur noch drei Fälle oder weniger vorhanden wären.

7.1 Zugang zur Freiwilligen Feuerwehr

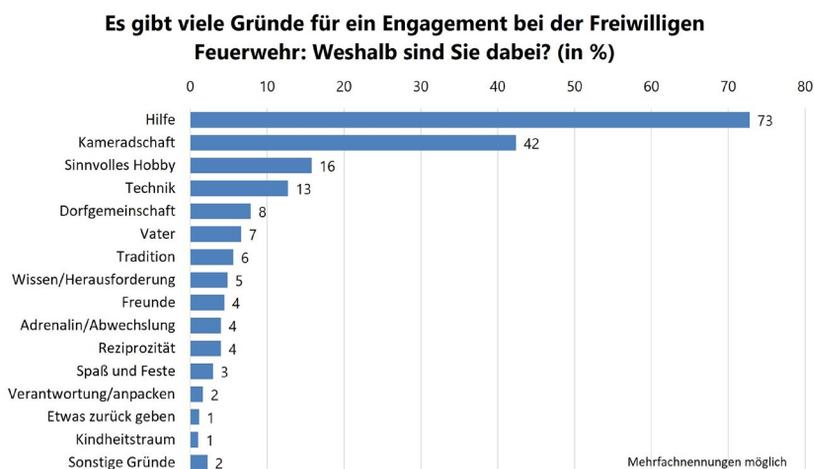
Gründe für den Eintritt in die Freiwillige Feuerwehr

Weshalb kommen die Aktiven eigentlich zur Freiwilligen Feuerwehr? Diese Frage ist nicht nur interessant, um künftig neue Aktive anzusprechen. Tatsächlich ist die Kenntnis der Gründe, weshalb jemand zur Freiwilligen Feuerwehr kommt und durch wen oder was dies ausgelöst wird, ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die zukünftige Bestandssicherung.

Anderen zu helfen ist der häufigste Grund, weshalb sich die Aktiven bei der Freiwilligen Feuerwehr engagieren (73 Prozent). Darüber hinaus spielt die Kameradschaft eine große Rolle für das Engagement (42 Prozent, Möglichkeit der Mehrfachnennung).

Weitere Gründe, wie z. B. ein „sinnvolles Hobby“ auszuüben oder der „Umgang mit Technik“ spielen eine deutlich geringere Rolle (16 Prozent bzw. 13 Prozent). Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Gründen, welche die große Bandbreite zeigen, weshalb Menschen bei der Freiwilligen Feuerwehr aktiv sind. Zum Teil sind diese Gründe sehr individuell (z. B. bestimmte eigene Notfall-Erlebnisse im Leben, der Wunsch, etwas zurückzugeben etc.).

Abb. 7.2: Gründe, bei der Freiwilligen Feuerwehr aktiv zu sein



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Gärtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Betrachtet man die Gründe für ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern nach personenbezogenen Merkmalen, so zeigen sich sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede.

- „Helfen“ als Motiv ist für Männer und Frauen gleichermaßen ein Grund für ihr Engagement. Je älter Befragte sind, desto stärker wird diese „Hilfe für andere“ als Grund des eigenen Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr betont (67 Prozent bei den bis unter 30-Jährigen, 73 Prozent bei den 55- bis unter 65-Jährigen).
- Technik spricht tendenziell eher Männer an (14 Prozent; Frauen: 8 Prozent).
- Bei der offenen Abfrage von Gründen für ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr wird „Kameradschaft“ durchgängig genannt. Hier gibt es keine bedeutsamen Unterschiede nach Geschlecht oder Erwerbstätigkeit. Auch eine Partnerschaft oder das Vorhandensein von Kindern führt nicht zu einer unterschiedlichen Einstellung zur Kameradschaft als Grund für das Engagement. Allerdings zeigt sich eine Tendenz nach dem Alter: Je jünger die Befragten, desto häufiger verwenden sie andere Begriffe für diese Form der Gemeinschaft, wie z. B. „Team“. Dies wird im Kapitel „Capacity Building – Handlungsimpulse“ aufgegriffen.
- Oftmals ist nicht ein alleiniger Grund für das Engagement ausschlaggebend. Denn neben dem Helfen seien auch viele weitere Aspekte wichtig, wie z. B. *„die Technik und so weiter und der Zusammenhalt, die Gemeinschaft, die wir bei uns halt doch sehr ausgeprägt haben“* (Interview E_25).
- Nicht-Erwerbstätige (18 Prozent) sehen im Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern zu einem etwas höheren Anteil als Erwerbstätige (13 Prozent) ein *sinnvolles Hobby*¹⁶.

Zugänge zur Freiwilligen Feuerwehr

Interessant sind neben den Gründen für ein Engagement auch die Zugangswege der Aktiven. Mehr als die Hälfte gibt an, durch Familienmitglieder oder Verwandte, die ebenfalls bei der Freiwilligen Feuerwehr sind, den Weg zur Feuerwehr gefunden zu haben. Diese *Familientradition* spielt dabei offenbar eher bei den Frauen (60 Prozent gegenüber 50 Prozent bei den Männern) sowie bei Jüngeren eine Rolle (das heißt, in der Familie ist oder war bereits jemand bei der Feuerwehr).

Auch in den Interviews berichteten die Aktiven immer wieder von diesen familiären Netzwerken. So erklären sie sich selbst häufig eine „frühe Prägung“

16 Die Aspekte Spaß, Verantwortungsgefühl, Reziprozität usw. fallen zumeist gleich oder sehr ähnlich aus, sodass es keine bedeutsamen Unterschiede gibt.

und großes Interesse für das Thema: Manche sehen Feuerwehr gar als „ein Generationen-Geschäft“ (Interview E_30).

„Kam damals so halbwegs über den Vater mit, der in der Kreisbrandinspektion im Landkreis [Ortsangabe] mit tätig war und da ist man da bei dem ein oder anderen Termin mitgeschleift worden – mitgeschleift im positiven Sinne. Und da kam die Faszination auf und da war klar: Sobald des irgendwie geht, muss der Weg zur Feuerwehr führen.“ (Interview E_11).

43 Prozent der aktuell Aktiven waren selbst bereits in der Jugendfeuerwehr aktiv. Es besteht eine hohe Verbindung zwischen den Antworten „eigenes Engagement bei der Jugendfeuerwehr“ und „Familienmitglieder/Verwandte bei der Feuerwehr“. Offenbar legen aktive Familienangehörige mitunter sehr früh den Grundstein für das Engagement der eigenen jungen Kinder oder Enkel.

Wenn jedoch umgekehrt 57 Prozent der aktuell Aktiven in ihrer Jugend gar keine Erfahrungen in der Feuerwehr gewonnen haben, sind offenbar in anderen Lebensphasen durchaus andere Gewinnungs- und Zugangswege ebenfalls „zugkräftig“. Zugleich wäre zu überlegen, ob der Anteil von Kindern und Jugendlichen, die in frühen Jahren in Kontakt mit der Freiwilligen Feuerwehr kommen, erhöht werden kann, nach dem Motto: Wenn die Jugendlichen nicht zum Ehrenamt kommen, muss das Ehrenamt dorthin, wo die Jugendlichen sind (vgl. Rosenkranz, Roderus 2018a). Das wären vor allem die Schulen, die Hochschulen und die Ausbildungsbetriebe. Künftig wären daher verstärkte Bemühungen um die Einbindung sogenannter „Service Learning“-Konzepte als Lern- und Lehrform unter Beteiligung der Freiwilligen Feuerwehren sinnvoll (vgl. www.servicelearning.de; www.lernen-durch-engagement-bayern.de).

Auch in den Interviews erzählten Aktive von eigenen Erfahrungen in der Jugendfeuerwehr. Einige Frauen berichten aber auch, dass sie gerne schon in der Jugend aktiv gewesen wären und es für Frauen damals allerdings „noch keine Möglichkeiten gegeben“ habe (Interview E_17) oder sie selbst als (damals) „erste weibliche Jugendliche“ das Hobby erst für andere Mädchen geöffnet haben (Interview E_15).

Weitere Zugangswege (zwischen 21 und 24 Prozent) sind offenbar das eigene Zugehen auf die örtliche Feuerwehr oder auch direkte Ansprache – entweder durch Menschen aus dem Freundes- und/oder Familienkreis oder durch Feuerwehrdienstleistende, z. B. die Kommandantinnen und Kommandanten. So berichten einige Aktive, der Kommandant bzw. die Kommandantin habe „bei jedem [Jugendlichen eines gewissen Alters] geklingelt: ‚Hast du nicht Lust zur Feuerwehr zu kommen?‘“ (Interview E_03).

Die Zugangswege zur Freiwilligen Feuerwehr unterscheiden sich nach Geschlecht:

- Frauen kommen etwas stärker durch Familiennetzwerke zur Feuerwehr. Sie geben zu 60 Prozent an, durch (ehemals) aktive Familienmitglieder oder Verwandte, zur Feuerwehr gekommen zu sein, Männer zu 50 Prozent.
- Frauen sprechen etwas stärker auf Werbung an. Allerdings spielt „Werbung“ mit 4 Prozent insgesamt als Initiator für den Zugang zur Feuerwehr bisher nahezu keine Rolle.

Um mehr Frauen für ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr zu gewinnen, könnte vor allem die direkte Ansprache von Frauen intensiviert werden.

Betrachtet man die Zugangswege nach dem Alter, so zeigen sich beim Zugang durch Familie, Verwandte, Freunde und Bekannte kaum Unterschiede. Allerdings sind Jugendfeuerwehr und Werbung insbesondere bei Jugendlichen häufiger als bei Älteren ein Anlass für das aktive Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr. Ältere sind hingegen häufiger selbst auf die Feuerwehr zugegangen bzw. wurden häufiger von jemanden bei der Feuerwehr angesprochen.

Abb. 7.3: Zugangswege zur Freiwilligen Feuerwehr



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Häufigste Gründe*
„Hilfe für andere“ und „Kameradschaft“ sind die wichtigsten Motive für ein Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Allerdings bevorzugen jüngere Menschen eher Begriffe wie „Team“ statt „Kameradschaft“.
- *Einfluss der Familie*
Ein häufiger Anlass, zur Freiwilligen Feuerwehr zu gehen, sind Gespräche mit aktiven Familienmitgliedern.
Frauen werden bisher über diese familiären Netzwerke stärker für den aktiven Dienst geworben als Männer.
- *Bedeutung der Jugend-Erfahrungen*
Knapp die Hälfte war bereits bei der Jugendfeuerwehr, das heißt aber auch, dass mehr als die Hälfte der aktiven Feuerwehrleute selbst keine Erfahrung mit Feuerwehr in der eigenen Jugendzeit hat. Hier spielen die direkte Ansprache bei Festen etc. oder das Eigeninteresse im Erwachsenenalter eine große Rolle.
- *Werbung für die Feuerwehr*
Werbung hat bisher mit 4 Prozent wenig Einfluss auf die Gewinnung neuer Aktiver.

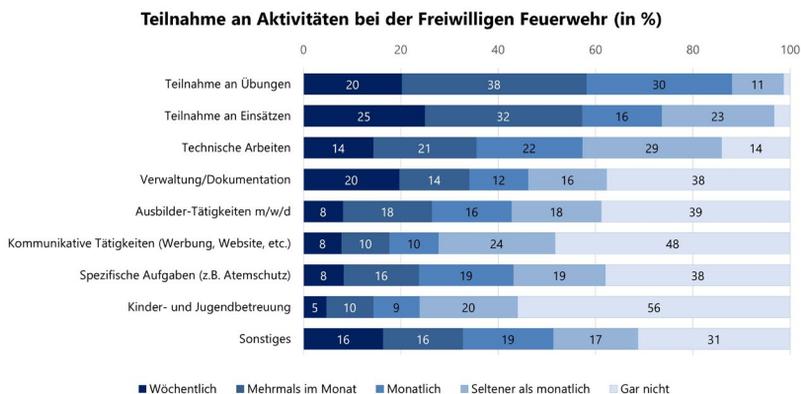
7.2 Aktivitäten bei der Freiwilligen Feuerwehr

Bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern sind eine Reihe von Aktivitäten zu leisten, die von Übungen und Einsätzen bis hin zu Ausbildungstätigkeiten, technischen Arbeiten oder Verwaltungstätigkeiten reichen.

Einsätze und Übungen

Am häufigsten nehmen die Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern an Einsätzen und Übungen teil. Ein Viertel der Aktiven nimmt wöchentlich an Einsätzen teil, ein Fünftel wöchentlich an Übungen. Darüber hinaus werden Verwaltungstätigkeiten und technische Arbeiten häufiger wöchentlich übernommen. Mit der Verwaltung und Dokumentation sind jedoch weniger als zwei Drittel der Aktiven betraut, davon etwa 20 Prozent wöchentlich. Spezifische Aufgaben, Werbung oder Ausbildungstätigkeiten werden nur von einem mehr oder weniger kleinen Anteil der Aktiven wöchentlich oder mehrmals monatlich durchgeführt. Die Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung von Übungen und Einsätzen bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern, zeigt jedoch auch, dass ein nicht unerheblicher Teil an Tätigkeiten für Verwaltung, technische Arbeiten und sonstige Tätigkeiten erbracht wird und werden muss.

Abb. 7.4: Übernahme von Tätigkeiten bei der Freiwilligen Feuerwehr



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Interessant ist die Teilnahme an den einzelnen Aktivitäten unterschieden nach personenbezogenen Merkmalen. Die Teilnahme an Übungen nimmt mit dem Alter deutlich ab, der Unterschied zwischen den Geschlechtern ist hier gering. Insgesamt zeigt sich, dass die Teilnahme an Übungen über alle Merkmale (außer dem Alter) ziemlich gleich verteilt ist.

Dennoch zeigen die Gespräche mit den Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren außergewöhnliches Engagement – welches teilweise von den Aktiven als Selbstverständlichkeit angesehen wird. So berichtet ein Befragter von seiner Zeit in der Jugendfeuerwehr, in welcher er selbst aus dem Urlaub heraus online an den Übungen teilgenommen hatte, obwohl er mit den Inhalten bereits vertraut war: „Das sind meine Übungen, das gehört zu meinem Feuerwehr-Ehrenamt mit dazu und dann geh ich da auch hin. Ist ja – auch, wenn ich es vielleicht schon kenne – zur Auffrischung gut.“ (Interview E_28).

Anders sieht es bei der Beteiligung bei den Einsätzen aus. Hier sind Frauen deutlich seltener als Männer dabei (17 Prozent der Frauen gaben an, wöchentlich an Einsätzen teilzunehmen, während 26 Prozent der Männer eine wöchentliche Teilnahme an Einsätzen konstatierten). Allerdings berichten einige aktive Feuerwehrfrauen auch von Veränderungsbedarf, weil sie gerne teilnehmen würden, dies aber aufgrund familiärer Verpflichtungen und zum Teil rechtlicher Vorgaben zu Gesundheits- bzw. Mutterschutz nicht könnten oder dürften.

Unterschiede zeigen sich auch nach dem Alter: Jüngere nehmen häufiger bei Einsätzen teil als Ältere (27 Prozent unter 30-Jährige gegenüber 21 Prozent ab 55 Jahren, wöchentliche Teilnahme an Einsätzen).

Ein weiterer Zusammenhang zeigt sich bei der Erwerbstätigkeit. Hier nehmen Teilzeitbeschäftigte deutlich seltener an Einsätzen teil als Vollzeitbeschäftigte (18 Prozent gegenüber 25 Prozent). Zudem ist die Teilnahme an Einsätzen bei

Personen ohne Kind(er) höher als bei Aktiven mit Kind(ern). Eine Partnerschaft spielt nach der vorliegenden Daten keine Rolle bei der Anzahl der Teilnahme an Einsätzen.

Technische Arbeiten

Technische Arbeiten werden deutlich häufiger von Männern übernommen: 16 Prozent davon üben diese Tätigkeiten wöchentlich aus, bei den Frauen sind es dagegen nur 6 Prozent. Das Alter, das Vorhandensein von Kind(ern) und Partnerschaft spielen hier keine Rolle. Jedoch übernehmen mehr Erwerbstätige in Vollzeit technische Arbeiten (15 Prozent wöchentlich) als Erwerbslose (10 Prozent) oder Teilzeitbeschäftigte (7 Prozent).

Verwaltung

Verwaltungstätigkeiten und Dokumentation werden häufiger von Männern (21 Prozent wöchentlich) als von Frauen (12 Prozent) übernommen, Jüngere bis unter 30 Jahre übernehmen diese Tätigkeiten deutlich weniger (14 Prozent) als Aktive ab 30 Jahren (20–25 Prozent je nach Altersgruppe). Auch sind Erwerbstätige hier deutlich mehr tätig als Nicht-Erwerbstätige (20 Prozent der Erwerbstätigen gaben an, wöchentlich Verwaltungsaufgaben zu übernehmen gegenüber 10 Prozent der Nicht-Erwerbstätigen).

Ausbildung

Bei der Tätigkeit in der Ausbildung sind die Unterschiede nach dem Geschlecht etwas größer (Frauen übernehmen diese Tätigkeit zu 55 Prozent *nie*, Männer zu 36 Prozent *nie*).

Kommunikation

Insgesamt übernehmen die Aktiven offenbar dieses Aufgaben nicht sehr häufig. Bei den kommunikativen Tätigkeiten (Öffentlichkeitsarbeit, Werbung etc.) sind bei allen Merkmalen nur geringe Unterschiede festzustellen. Spezifische Aufgaben übernehmen tendenziell mehr Männer (9 Prozent wöchentlich gegenüber Frauen zu 4 Prozent). Das jeweilige Alter, das Vorhandensein von Kind(ern) oder einer festen Partnerschaft ergeben keine Unterschiede.

Zeitaufwand

Insgesamt beträgt der Zeitaufwand der Aktiven für ihr Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern etwas unter 5 Stunden pro Woche.

- *Männer wenden etwas mehr Zeit auf als Frauen*
Der wöchentliche Durchschnitt bei den Frauen liegt bei 3,7 Stunden, bei den Männern bei 5,0 Stunden.
- *Kaum Unterschiede nach dem Alter beim Zeitaufwand pro Woche*
Jeweils 4,6 bis 4,8 Stunden pro Woche im Durchschnitt zeigen Aktive im Alter zwischen 18 bis unter 45-Jahre und Aktive im Alter 55- bis unter 65-Jahre. Aktive im Alter 45- bis unter 55-Jahre geben rund 5,2 Stunden pro Woche an.
- *Unterschiede im Zeitaufwand nach Funktion der Aktiven*
Die größten Unterschiede beim Zeitaufwand ergeben sich je nach der aktiven Funktion. Aktive mit Führungsfunktion (Kommandantin, Kommandant bzw. deren Stellvertretung, besonderer Führungsdienstgrad) nennen für ihr Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr durchschnittlich 8,1 Stunden pro Woche. Also einen ganzen „Arbeitstag“ für diese Form des Engagements. Dieser Zeitaufwand wurde auch in den Interviews dieses Forschungsprojektes von Befragten mit Leitungsfunktion bestätigt. Zwei bis drei Stunden täglich kämen nach Feierabend oft noch hinzu, berichtet eine Person im Gespräch (Interview E_10). Aktive mit Einsatz-Führungsfunktion (Verbands-, Zug-, Gruppen-, Trupp-Führerinnen und -Führer; entsprechende Stellvertretung) benennen durchschnittlich 5,2 Stunden pro Woche. Aktive ohne Führungsfunktion wenden nach eigenen Angaben durchschnittlich 3,2 Stunden pro Woche für die Freiwillige Feuerwehr auf. Zu erklären ist der höhere Zeitaufwand von Führungskräften durch die Bandbreite an Aufgaben, die mit den Führungsfunktionen einhergehen oder subjektiv als Anforderung an die Führungsfunktion erlebt werden.
So berichtet ein Kommandant: *„Laut Gesetz bin ich für die Einsatzbereitschaft der Feuerwehr zuständig [...]. Das beinhaltet einfach auch, dass das Personal zur Verfügung stehen muss, um im Alarmfall ausrücken zu können und natürlich dann auch die Gerätschaften bedienen zu können [...]. Und das Feld deckt halt wirklich alles ab, von Gewinnung, über Mitgliederbindung, über Ausbildung, über Gerätebeschaffung. Also der Kommandant ist im Grunde genommen der Manager der Feuerwehr.“* (Interview E_10).

Pause im Engagement

Etwa 13 Prozent der Aktiven bei der Freiwilligen Feuerwehr haben ihr Engagement bereits (mindestens einmal) pausiert, weitere knapp 2 Prozent hätten gerne pausiert (dies aber nicht getan). Frauen haben zu einem etwas größeren Anteil pausiert (18 Prozent gegenüber 13 Prozent), Männer hätten dagegen gerne zu einem etwas höheren Anteil als Frauen pausiert (2 Prozent gegenüber 1 Prozent). Nach dem Alter unterschieden haben die 30- bis unter 45-Jährigen am meisten pausiert (16 Prozent), die bis unter 30-Jährigen am wenigsten (9 Prozent). Dabei liegt der Anteil bei Personen mit Kind(ern) mit 16 Prozent höher als bei Personen

ohne Kind(er) (11 Prozent), ebenso bei Personen mit Partnerschaft (14 Prozent) gegenüber Personen ohne Partnerschaft (11 Prozent). Erwerbstätigkeit spielt bei der Frage nach einer Pause vom Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr keine Rolle.

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Übungen und Einsätze fordern insgesamt Zeit*

Am häufigsten sind Ehrenamtliche bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern aktiv durch die Teilnahme an Übungen und Einsätzen. Es folgen Tätigkeiten im Bereich Verwaltung und durch technische Arbeiten.

- *Teilnahme an Übungen ist für alle Aktiven wichtig*

Die Teilnahme an Übungen ist in allen Gruppen gleichermaßen verbreitet, jedoch nimmt mit zunehmendem Alter die Teilnahme an Übungen ab.

- *Deutliche Unterschiede nach Alter und Geschlecht*

Bei den Einsätzen, den technischen Arbeiten und der Verwaltung sind zum Teil deutliche Unterschiede hinsichtlich Geschlecht und Alter zu erkennen.

- *Durchschnittliche Aktivität pro Woche*

Im Durchschnitt sind Ehrenamtliche für die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern pro Person etwas unter 5 Stunden pro Woche aktiv.

Aktive mit Führungsfunktion wenden im Mittel mehr als 8 Stunden pro Woche auf, was dem Äquivalent eines Arbeitstages entspricht.

7.3 Zufriedenheit und Anerkennung

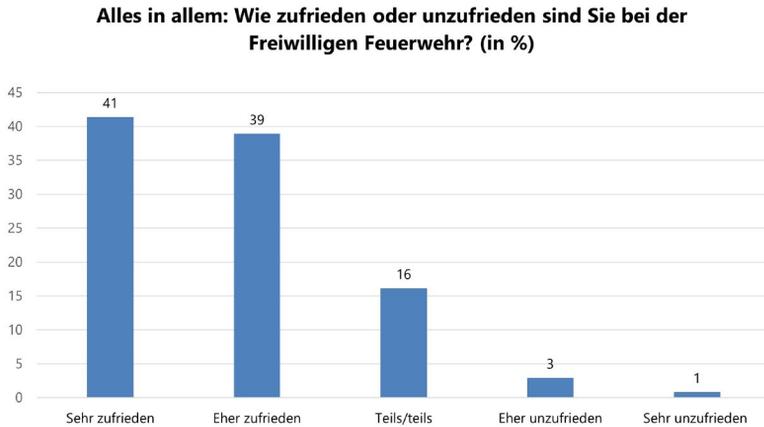
Zufriedenheit

Die Zufriedenheit ist ein wesentlicher Faktor für ein langfristiges Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr. Um dies genauer zu beleuchten, wurden neben der allgemeinen Zufriedenheit mit dem eigenen Engagement auch einzelne Bereiche abgefragt, welche die Zufriedenheit mit beeinflussen können. Zudem sollte auch eine Einschätzung der Vereinbarkeit des Engagements mit unterschiedlichen Lebensbereichen gegeben werden. Darüber hinaus spielt die Anerkennung des Engagements eine wesentliche Rolle für die Zufriedenheit, sodass verschiedene Aspekte der Anerkennung ebenfalls genauer abgefragt wurden.

Die generelle Zufriedenheit mit dem Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr liegt bei einem sehr hohen Wert von 80 Prozent, dabei sind 41 Prozent sehr und 39 Prozent eher zufrieden. Teilweise zufrieden bzw. unzufrieden sind 16 Prozent, eher unzufrieden 3 Prozent und sehr unzufrieden 1 Prozent.

„Mir macht es einfach Spaß, wahnsinnig Spaß dieses Ehrenamt. Es ist einfach ein großer Freundeskreis, den man da auch inzwischen gewonnen hat. Ja, es ist ein Teil vom Leben diese Feuerwehr inzwischen.“ (Interview E_01).

Abb. 7.5: Zufriedenheit mit dem Engagement



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Frauen bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern sind insgesamt zufriedener als Männer. Als „sehr zufrieden“ mit dem Engagement bei der Feuerwehr bezeichnen sich Frauen mit 46 Prozent, Männer mit unter 41 Prozent.

Unterschiede in der Zufriedenheit zeigen sich nach Altersgruppen: Als „sehr zufrieden“ mit dem Engagement bei der Feuerwehr bezeichnen sich Jüngere bis unter 30 Jahre zu 48 Prozent, 30- bis unter 45-Jährige zu 37 Prozent, 45- bis unter 55-Jährige zu 38 Prozent und 55- bis unter 65-Jährige zu 43 Prozent.

Unterschiede in der Zufriedenheit zeigen sich ebenfalls nach der Funktion: Als „sehr zufrieden“ mit dem Engagement bei der Feuerwehr bezeichnen sich Aktive mit Führungsfunktion zu 36 Prozent, Aktive mit Einsatz-Führungsfunktion zu 38 Prozent und Aktive ohne Führungsfunktion zu 46 Prozent.

Betrachtet man die Zufriedenheit in verschiedenen Bereichen des Engagements bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern, so zeigt sich die größte Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit im Team. Hier sind 57 Prozent sehr zufrieden und weitere 32 Prozent eher zufrieden, sodass insgesamt 89 Prozent der Befragten mit dem Thema „Zusammenarbeit im Team“ im Ehrenamt zufrieden sind.

Mit deutlichem Abstand folgende andere Bereiche: „Sehr zufrieden“ mit der „Führungskultur“ sind 33 Prozent der Befragten, mit der Aus- und Fortbildung 29 Prozent. Mit dem „bürokratischen Aufwand“ sind lediglich 13 Prozent „sehr zufrieden“. Dem gegenüber stehen 9 Prozent, die damit „sehr unzufrieden“ sind.

Zählt man die Personen dazu, die „eher unzufrieden“ mit dem bürokratischen Aufwand sind, so kommt man auf rund ein Drittel, die angeben, mit dem Punkt „bürokratischer Aufwand“ unzufrieden zu sein (rund 30 Prozent). Der bürokratische Aufwand wird vor allem von Frauen, Älteren und Erwerbstätigen kritisiert.

Abb. 7.6: Zufriedenheit mit dem Engagement in verschiedenen Bereichen



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Bei der Analyse des Zusammenhangs der verschiedenen Bereiche der Zufriedenheit mit den personenbezogenen Merkmalen zeigen sich einige Auffälligkeiten. So sind Frauen mit der Aus- und Fortbildung deutlich zufriedener als Männer (33 Prozent gegenüber 28 Prozent), gleiches gilt für den zeitlichen Aufwand (27 Prozent gegenüber 20 Prozent).

Das Verhältnis der notwendigen Einsätze zur Zahl der Fehlalarme wird bei allen Aktiven ähnlich problematisch beurteilt.

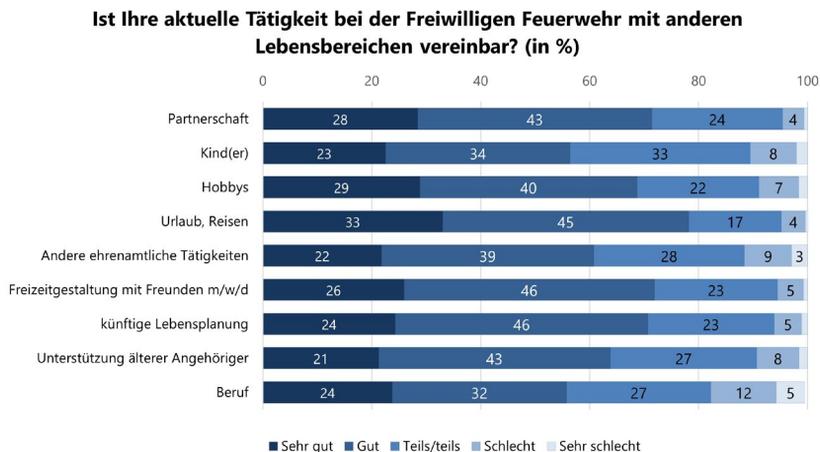
Vereinbarkeit

Menschen verschenken im Ehrenamt bei den Freiwilligen Feuerwehren ihre Zeit. Gleichzeitig haben sie andere Verpflichtungen und Wünsche in Beruf und Privatleben. Bei der Frage, ob die aktuelle Tätigkeit bei der Freiwilligen Feuerwehr mit anderen Lebensbereichen vereinbar ist, konnten die Aktiven jeweils von „sehr gut bis sehr schlecht“ abstufen. Ob und wie sich das Engagement bei der Feuerwehr mit diesen anderen Lebensbereichen in Einklang bringen lässt, zeigt folgendes Ergebnis.

- *Urlaub ist möglich*
Urlaub und Reisen sind offenbar am besten vereinbar mit dem Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr. Fast ein Drittel ist der Meinung, dass dies „sehr gut vereinbar“ sei, weitere 45 Prozent stufen die Vereinbarkeit als gut ein, sodass sich insgesamt eine „gute“ oder „sehr gute“ Vereinbarkeit der aktuellen Tätigkeit bei der Freiwilligen Feuerwehr mit Urlaub und Reisen von 78 Prozent ergibt.
- *Hobbys und Freizeit finden statt*
Doch auch weitere Lebensbereiche lassen sich nach Einschätzung der Befragten gut in Einklang bringen mit dem Ehrenamt bei der Feuerwehr. In den Bereichen Partnerschaft, Hobbys, Freizeitgestaltung mit dem Freundeskreis sehen rund drei von vier Befragten die Möglichkeit, diese gut oder sehr gut mit der Feuerwehr zu vereinbaren.
- *Wichtige private Erlebnisse führen zu Ungewissheit für das Engagement*
Schwieriger wird eine Vereinbarkeit wahrgenommen, wenn es um die Bereiche 1. Betreuung von Kind(ern), 2. weitere ehrenamtliche Tätigkeiten, 3. Unterstützung von älteren Angehörigen sowie 4. die Vereinbarkeit mit dem eigenen Beruf geht. Fast jede und jeder fünfte Befragte gibt an, dass die Vereinbarkeit vom Dienst in der Feuerwehr mit dem eigenen Beruf schlecht oder sehr schlecht gelinge (17 Prozent).

Gerade wenn es um *Bindung* der Aktiven geht, kann dies ein wichtiger Punkt sein, den man genauer mit den Aktiven vor Ort besprechen sollte. Möglicherweise festigt sich das Gefühl, bei zentralen Fragen im Leben (eigene Berufstätigkeit) oder bei Veränderungen im Leben (Pflege von Angehörigen) von der eigenen Feuerwehr ‚nicht gesehen‘ zu werden. Aus Sicht des strategischen Freiwilligenmanagements wäre es daher eine zentrale Aufgabe, diese Fragen und die Zerrissenheit vieler Aktiver zu besprechen, sie ernst zu nehmen und idealerweise gemeinsam zu einer Lösung zu kommen. Wichtig werden in einer solchen Situation auch die Formen der Anerkennung: Wie kann die Gemeinde bei der Versorgung von älteren Angehörigen von Feuerwehr-Aktiven noch mehr unterstützen? Ist als Zeichen der Anerkennung eine individuelle Regelung bei der gemeindlichen Kindertagesstätte möglich? Oder wäre eine Pause von der aktiven Zeit bei der Feuerwehr denkbar?

Abb. 7.7: Vereinbarkeit mit anderen Lebensbereichen



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

In den Interviews des Forschungsprojektes wurde der Faktor *Vereinbarkeit mit Familie bzw. Kindern* immer wieder thematisiert. So berichtet diese Person von einem starken Druck für junge Familienväter und -mütter: „Irgendwann merkst du auch, du kriegst Nachwuchs und das ist auch ein Zeitfaktor. Und du musst ja irgendwo schon die Familie priorisieren und nicht deine Hobbies, deine Feuerwehr und so weiter.“ (Interview E_01).

Für die personenbezogenen Merkmale ergeben sich folgende Zusammenhänge:

- *Vereinbarkeit mit Partnerschaft*

Die Vereinbarkeit mit der Partnerschaft wird vor allem von Frauen als „sehr gut“ bewertet (44 Prozent). Bei den Männern ist es etwa jeder Vierte, der angibt, sein Ehrenamt ließe sich „sehr gut“ mit der eigenen Partnerschaft vereinbaren (26 Prozent). Im Sinne der Bindung für Aktive ließe sich hier überlegen, die Partnerinnen und Partner stärker mit einzubinden oder sie stärker über das Engagement zu informieren (vgl. Kapitel „Kommunikation“).

- *Vereinbarkeit mit Familie*

In der mittleren Altersgruppe der 30- bis unter 45-Jährigen wird interessanterweise die Vereinbarkeit von Feuerwehr und Kind(ern) sehr heterogen eingeschätzt. 16 Prozent halten die Vereinbarkeit für „sehr gut“ möglich, fast genauso viele (14 Prozent) schätzen sie als „schlecht“ oder „sehr schlecht“ ein.

- *Vereinbarkeit des Ehrenamts mit dem Beruf*

Die Vereinbarkeit mit dem *Beruf* wird von Frauen und Männern nahezu gleich eingeschätzt. Unterscheidet man nach Erwerbstätigkeit, Vorhandensein von Kind(ern) oder einer Partnerschaft, so zeigen sich kaum Unterschiede in der Bewertung, wie sich Beruf und Ehrenamt bei der Feuerwehr vereinbaren lassen.

Es gibt allerdings eine Gruppe, die die Vereinbarkeit von Beruf und Ehrenamt deutlich in Frage stellt: die Personen im Alter von 45 bis unter 55 Jahren. In dieser Altersgruppe ist einerseits der Anteil der Personen mit Führungsfunktion überdurchschnittlich hoch. Andererseits zeigt die vorliegende Studie, dass mit diesen Funktionen auch ein deutlich höherer Zeitaufwand für das Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr verbunden ist. Daher ergibt sich ein passendes Bild, dass gerade diese Altersgruppe auch das Engagement für weniger gut vereinbar mit dem eigenen Beruf ansieht.

Im Sinne einer künftigen „Bindung von Ehrenamtlichen“ sollte diese Belastungssituation daher stärker berücksichtigt werden.

Anerkennung

Um abzuschätzen, ob und wie die Zufriedenheit mit der Feuerwehr beeinflusst wird durch die Anerkennung, die Aktive im Rahmen des freiwilligen Engagements erfahren, wurde gefragt, wie wichtig verschiedene Formen der Anerkennung für die Aktiven sind. Bei dieser Frage konnten die Feuerwehrleute jeweils maximal drei Antworten auswählen.

Interessant ist, welche Anerkennung die Spitzenposition einnimmt: Mehr als die Hälfte der Aktiven würde gerne einen Dank der Menschen erhalten, denen sie und das Team konkret geholfen haben.

Mit einigem Abstand dahinter folgen Begünstigungen bei kommunalen Gebühren, mehr Anerkennung in der Gemeinde sowie die Bevorzugung bei Bauplätzen oder Mietwohnungen (30 bis 36 Prozent). Die Aufwandsentschädigung nach Einsätzen wurde von jedem vierten Aktiven als wichtige Form der Anerkennung angegeben (24 Prozent) – genau so hoch wie lobende Worte von anderen bei der Feuerwehr.

Abb. 7.8: Bedeutung verschiedener Formen der Anerkennung



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Dennoch herrscht auch bei einem Teil der Aktiven die Meinung vor, den Fokus weniger auf die Anerkennungskultur zu richten, wie nachfolgende Aussage zeigt: *„Wir machen das ja jetzt auch nicht, um irgendeinen Dank zu erfahren [...], das finde ich dann persönlich schon ein wenig übertrieben. Ich will nicht für alles, was ich mache, irgendwo hin müssen und mir irgendeine Nadel abholen.“* (Interview E_08).

Im Folgenden werden einige wesentliche Charakteristika und Zusammenhänge mit der Anerkennung dargestellt.

- *Statt Schweigen ein direkt ausgesprochener Dank*
... das wünscht sich jede vierte Person bei der Freiwilligen Feuerwehr nach einem Einsatz von den Kameradinnen und Kameraden. Insgesamt geben mehr Frauen an, sich lobende Worte aus dem Kreis der Feuerwehr zu wünschen (30 Prozent), bei den Männern geben das 22 Prozent an.
- *Entlastung bei kommunalen Gebühren*
Bei den 30- bis unter 45-Jährigen sind Begünstigungen bei kommunalen Gebühren deutlich überdurchschnittlich wichtig (43 Prozent). Männer geben stärker ihrem Wunsch Ausdruck, für das Ehrenamt in der lokalen Feuerwehr auch lokale Begünstigungen z. B. bei kommunalen Gebühren zu erhalten (38 Prozent). Bei Frauen sind es 26 Prozent. Insbesondere Aktive mit Kind(ern) wünschen sich überproportional häufig Begünstigungen bei kommunalen Gebühren als Form der Anerkennung – und damit letztlich auch eine monetäre Entlastung im Gegenzug zu ihrem lokalen Dienst bei der Freiwilligen Feuerwehr.

- *Anerkennung durch Unterstützung beim Bauen und Mieten*
Die Bedeutung einer Bevorzugung bei Bauplätzen oder Mietwohnungen ist – wie für die Lebensphase zu erwarten – bei den Jüngeren bis unter 30 Jahre besonders hoch (38 Prozent).
- *„Wohnen vor Ort“ als Thema der Anerkennung*
Regional wird das Thema Wohnen mitunter als sehr wichtiger Punkt gesehen, um den sich die Feuerwehren kümmern sollten. Denn *„dort wo viele Einsätze sind, ist ja auch die Bevölkerung geballt. Hier im Ortskern, wo wir hier die Leute brauchen und wo die auch schnell verfügbar sein müssen, kann sich keiner mehr eine Wohnung leisten. Hier sind die Einsätze, hier sind die Aufgaben – und in der Peripherie wohnen die Leute“* (Interview E_25). Als Vorschlag wird häufig genannt, dass die Freiwilligen Feuerwehren stärker auch Wohnraum zur Verfügung stellen sollten, vor allem für junge Alleinlebende, die – so die dahinterliegende These – so vor Ort gehalten werden könnten.
- *Engagement ist Ehrenamt*
Der Wunsch, in der Öffentlichkeit „mehr Informationen über das Ehrenamt bei der Feuerwehr“ zur Verfügung zu stellen – und damit auch das eigene Engagement stärker sichtbar zu machen – hängt vom Alter der Befragten ab (unter 30-Jährige: 16 Prozent; bei den 55- bis unter 65-Jährigen wählen dies 26 Prozent).
- *Unterschiede nach der Erwerbstätigkeit*
Bei der gewünschten Anerkennung zeigt sich ein Unterschied zwischen erwerbstätigen und nicht-erwerbstätigen Aktiven. Erwerbstätigen ist die Bevorzugung bei Bauplätzen oder Mietwohnungen, Begünstigungen bei kommunalen Gebühren sowie mehr bzw. sichtbarere Anerkennung der Gemeinde überproportional wichtig.
Noch nicht oder nicht mehr Erwerbstätige wünschen sich – abhängig wohl auch von der eigenen Lebenssituation – überproportional häufig die Bevorzugung bei der Vergabe von Studienplätzen/Stipendien etc. sowie kostenlose Fahrten im ÖPNV. Auch Lob und Dank innerhalb der Feuerwehr wird hier überdurchschnittlich als wichtig angesehen. Da dies vor allem auch jüngere Menschen angeben, lässt sich vermuten, dass dies überwiegend von jungen Menschen in Ausbildung und Studium gewünscht wird, die gerade neu bei der Feuerwehr gestartet sind und/oder aus der Jugendfeuerwehr kommend nun ihren Platz in der Einsatzabteilung suchen.

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Sehr hohe Zufriedenheit mit dem eigenen Engagement*
Insgesamt sind 80 Prozent der Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern „zufrieden“ oder „sehr zufrieden“ mit dem eigenen Ehrenamt.
- *Die Bereiche „Team“ und „Bürokratie“*
Die größte Zufriedenheit in einzelnen Bereichen besteht bei der Zusammenarbeit im Team. Die größte Unzufriedenheit herrscht beim bürokratischen Aufwand im Ehrenamt.
- *Formen der gewünschten Anerkennung*
Die präferierte Form der Anerkennung hängt stark von der individuellen Lebensphase und dem Lebensalter der Aktiven ab. Deutliches Interesse besteht jedoch, für das lokal ausgeübte Ehrenamt bei der Feuerwehr 1. auch lokal stärker sichtbar zu sein und 2. lokal finanziell entlastet zu werden.
Eine sehr wichtige Form der Anerkennung wäre es für viele Aktive, einen Dank der Personen zu erhalten, denen geholfen wurde.
- *Vereinbarkeit ist Thema, vor allem bei zeitintensiveren privaten Aufgaben*
Am besten lässt sich bisher aus Sicht der Aktiven das Ehrenamt mit „Urlaub und Reisen“ in Einklang bringen.
Ein zeitliches Dilemma sehen Menschen mit zu betreuenden Kind(ern) oder mit zu pflegenden Angehörigen. Insbesondere Aktive im mittleren Lebensalter, die häufig sowohl in einem Beruf als auch bei der Feuerwehr Verantwortung tragen, stellen die Vereinbarkeit am stärksten in Frage.

7.4 Zukunft und Verbesserungsmöglichkeiten

In der standardisierten Befragung waren die Aktiven eingeladen anzugeben, welche konkreten, notwendigen Veränderungen es ihrer Meinung nach in den nächsten Jahren bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern geben sollte. Neben den Verbesserungsvorschlägen konnten auch persönliche Zukunftsplanungen einbezogen werden. Gefragt wurde auch nach den Zielgruppen, die künftig für den aktiven Dienst in diesem Ehrenamt verstärkt gewonnen werden sollten.

Als erstes wurde gefragt, welche akuten Veränderungen es für die nächsten Jahre bei den Freiwilligen Feuerwehren geben sollte. Es waren 15 Themenbereiche vorgegeben und die Teilnehmenden wurden aufgerufen, diese nach Dringlichkeit des Handlungsbedarfs einzuschätzen. Die folgende Abbildung 7.9 zeigt, dass der dringendste Handlungsbedarf in neuen Formen der Anerkennung gesehen wird (65 Prozent Handlungsbedarf bei der Möglichkeit von Mehrfachangaben). Ein schnellerer Zugang zur Ausbildung sowie ein besseres Verständnis der Feuerwehr als Dienstleister der Kommune wurden unwesentlich weniger häufig als Handlungsbedarf angegeben. Mehr als die Hälfte der Aktiven gaben zudem an, gemeinsame Übungen mit anderen Hilfsorganisationen als Handlungsbedarf

anzusehen, ebenso wie die Verankerung hauptamtlicher Strukturen, wie z. B. lokale hauptamtliche Gerätewartinnen und Gerätewarte.

Drei Themen wurden mit 25 Prozent oder weniger zu einem deutlich geringeren Anteil als Handlungsbedarf eingeschätzt. Dabei handelt es sich darum, dass Jugendliche schon früher bei Einsätzen außerhalb des Gefahrenbereichs aktiv sein dürfen, dass es mehr ständige Wachen geben sollte sowie verstärkte Maßnahmen gegen Diskriminierung. Bei diesen drei Themen ist auch der höchste Anteil derjenigen zu finden, die hier keinen Handlungsbedarf sehen (zwischen 22 und 30 Prozent).

Abb. 7.9: Handlungsbedarf aus Sicht der Aktiven



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Zusammenhänge bestehen u. a. mit anderen Merkmalen:

- Jüngere wünschen sich Qualifizierung und Vernetzung vor Ort*

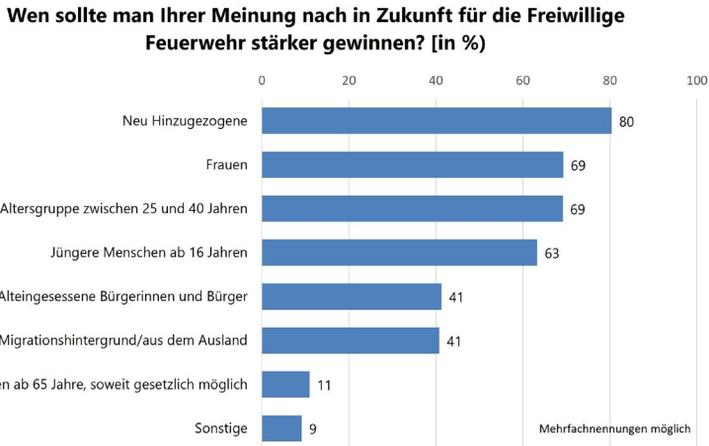
Der schnellere Zugang zur Ausbildung ist – wie zu erwarten – aufgrund ihrer oftmals bereits abgeschlossenen Qualifizierung für die älteren Aktiven ab 55 Jahren nicht besonders relevant. Je jünger sie sind, desto wichtiger ist der Punkt „Zugang zu Ausbildung“ jedoch für die Aktiven. Gerade für die Bindung von jungen Aktiven kann dies also ein tragfähiger Ansatzpunkt sein. Jüngere präferieren künftig zudem eher die Zusammenarbeit vor Ort: Gemeinsame Übungen mit anderen Hilfsorganisationen werden eher von Jüngeren als Handlungsbedarf eingestuft, ebenfalls die Verbesserung der Zusammenarbeit mit anderen Hilfsorganisationen vor Ort.

- *Entlastung als Form künftiger Anerkennung*
Bei der künftigen Gestaltung der Anerkennung sehen eher Männer als Frauen einen Handlungsbedarf. Das Alter spielt dabei keine große Rolle – starken Einfluss auf das Antwortverhalten haben die Faktoren Erwerbstätigkeit, Vorhandensein von Kind(ern) und ob jemand in einer festen Partnerschaft lebt. Insbesondere die Entlastung von kommunalen Gebühren oder die Bevorzugung bei Wohnungen oder Kita-Plätzen ist hier von großer Bedeutung.
- *Stärkung hauptamtlicher Unterstützung*
Die Verankerung hauptamtlicher Strukturen wird ebenfalls eher von Männern als Handlungsbedarf gesehen, darüber hinaus von Erwerbstätigen und von Personen mit Kind(ern). Dies liegt nahe, weil sich diese Personengruppen offenbar dadurch mehr zeitliche Entlastung in der Nachbereitung von Einsätzen erhoffen.
- *Mehr Informationen über das lokale Ehrenamt „Feuerwehr“*
Vor allem Jüngere, denen als Nachwuchskräfte eine wichtige Bedeutung zukommt, wünschen sich, dass die Freiwillige Feuerwehr im Ehrenamt „als Dienstleister der Kommune“ besser sichtbar gemacht wird. 83 Prozent der unter 30-jährigen Aktiven sehen hier künftig einen Handlungsbedarf.
- *Frauen mehr Interesse an Stärkung der digitalen Ausbildung*
Insbesondere Frauen und vor allem Frauen mit Kind(ern) wünschen sich künftig offenbar einen zeitlich leichteren Zugang zu digitalen Ausbildungsinhalten. Vor allem bei der Stärkung der digitalen Ausbildung sehen Frauen mit 43 Prozent mehr Handlungsbedarf als Männer (34 Prozent). Vergleichbar sind zudem die Antworten beim Wunsch nach mehr Ausbildungsmöglichkeiten vor Ort. Offenbar wird zumindest eine (teilweise) Verlagerung der Ausbildung in den virtuellen Raum als Möglichkeit gesehen, die Vereinbarkeit von privaten Verpflichtungen und dem Engagement bei der Feuerwehr zu erleichtern. Dies könnte sowohl für die Gewinnung als auch für die Bindung von aktiven Frauen ein wichtiger Punkt werden. Und womöglich würden sogar Männer – als Väter und Partner – von der Stärkung dieser digitalen Angebote profitieren.
- *Heterogene Sicht auf weitere Themen*
Bei den anderen Themen sind keine klaren Präferenzen zu erkennen, die sich einer Gruppe zuordnen lassen. Die Themen werden heterogen gesehen, u. a. bei einer höheren Zahl ständiger Wachen in der Region, Unterstützung bei der Wiederaufnahme des Ehrenamtes nach einem Umzug sowie bei der Verbesserung des Übergangs von der Jugendfeuerwehr zur Einsatzabteilung, verstärkte Maßnahmen gegen Diskriminierung und dass Jugendliche schon früher bei Einsätzen außerhalb des Gefahrenbereichs aktiv sein dürfen, sind keine oder nur geringe Unterschiede festzustellen.

Künftige Zielgruppen – wer soll ins Team der Feuerwehr?

Wen sehen die aktuellen Feuerwehrleute als künftige Zielgruppen für die weitere Gewinnung von Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren? Bei dieser Frage waren Mehrfachnennungen möglich. Deutlich wird einerseits die große Bandbreite der Nennungen, andererseits auch die Einsicht und die Offenheit, sich künftig stärker um neue Gruppen zu bemühen.

Abb. 7.10: Zukünftige Zielgruppen für die stärkere Gewinnung von Aktiven



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Folgende Zielgruppen wurden häufiger genannt:

- *Umzügler, Neu-Zugezogene*
80 Prozent der Befragten sehen Potenzial in der Gruppe der Hinzugezogenen mit und ohne Vorerfahrung bei den Feuerwehren, die in Zukunft stärker gewonnen werden könnte.
- *Frauen sowie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger*
Für jeweils 69 Prozent der Befragten sind Frauen und Personen zwischen 25 und 40 Jahren zukünftige Zielgruppen für die Gewinnung von Engagierten für die Freiwillige Feuerwehr.
- *Jüngere Nachwuchskräfte*
Jüngere Menschen ab 16 Jahren sind für 63 Prozent – nach wie vor – auch in der Zukunft die Zielgruppe, die auch bzw. vor allem angesprochen werden sollte.

- *Menschen mit Migrationshintergrund oder aus dem Ausland*

41 Prozent der Befragten sprechen sich dafür aus, künftig Menschen mit Migrationshintergrund bzw. aus dem Ausland als Zielgruppe stärker anzusprechen.

In den Interviews der Studie wurden einerseits Hürden und Schwierigkeiten thematisiert, die sich für den Alltag in der Feuerwehr ergeben könnten. Besonders häufig stand das Thema „Sprache“ im Vordergrund: „[...] *natürlich sind wir integrativ, aber sofern die Leute die Sprache nicht beherrschen, können wir die ja weder ausbilden noch in den Einsatz mitnehmen*“ (Interview E_25).

Im Folgenden sind einige Charakteristika der Antworten in der Studie zu zukünftigen Zielgruppen benannt:

- *Frauen als Potenzial*

„Frauen“ werden vor allem von aktiven Frauen als künftige Zielgruppe genannt: Zu mehr als 80 Prozent nennen Frauen diese Zielgruppe (im Durchschnitt aller Befragten sind es 69 Prozent).

- *Gewinnung von „alteingesessenen“ Bürgerinnen und Bürgern*

Bei männlichen Aktiven stehen verstärkt alteingesessene Bürgerinnen und Bürger (53 Prozent gegenüber 41 Prozent im Durchschnitt) als zukünftige Zielgruppe im Fokus.

- *Neu Hinzugezogene*

Neu Hinzugezogene werden von vielen Befragten einerseits als „künftige Aktive“ gewünscht; gleichzeitig von manchen auch als „rotes Tuch“ bezeichnet, zeigten sie doch wenig Interesse am Engagement für die Gemeinschaft.

- *Potenzial der Älteren*

11 Prozent – und damit jede neunte befragte Person – sehen in der Gruppe „ältere Menschen ab 65 Jahren“, soweit gesetzlich überhaupt möglich, eine künftig noch stärker zu gewinnende Zielgruppe. Inwieweit hier der Wunsch nach einem individuellen „Weitermachen“ nach Erreichen der aktuellen Altersgrenze bei dieser Perspektive mitschwingt, muss offen bleiben. Ältere Aktive sprechen sich überproportional häufig für ältere Aktive über die Altersgrenze von 65 Jahren aus. Interessant ist die Veränderung, je näher das eigene Rentenalter kommt: Der Anteil steigt von 7 Prozent bei den unter 30-Jährigen auf 16 Prozent bei den ab 55-Jährigen.

Die Befragten, die Menschen ab 65 Jahren bei gesetzlicher Regelung als künftige Zielgruppe ansieht, wurde noch gefragt, ob dafür eine medizinische Untersuchung zur Sicherstellung der körperlichen Eignung erfolgen sollte. Rund die Hälfte dieser Untergruppe spricht sich für eine medizinische Untersuchung zur Sicherstellung der Eignung (54 Prozent) aus.

Interessant: Frauen sind stärker für eine solche Untersuchung (67 Prozent), ebenso Jüngere bis unter 30 Jahre (71 Prozent).

Unterschiede bei den Antworten | Aktive mit (Einsatz-)Führungsfunktion

Aktive mit (Einsatz-)Führungsfunktion unterscheiden sich in der Frage künftiger Zielgruppen von Aktiven ohne Führungsfunktion:

Aktive mit Führungsfunktion sehen als zukünftige Zielgruppen, die stärker gewonnen werden sollten a) alteingesessene Bürgerinnen und Bürger, b) neu Hinzugezogene, c) Frauen und d) Personen im „Quereinstieg“ der Altersgruppe zwischen 25 und 40 Jahren. Bei den Aktiven ohne Führungsfunktion liegt der Schwerpunkt bei a) neu Hinzugezogenen, b) Frauen und c) Personen unter 16 Jahren.

Warum es bisher nur zum Teil gelingt, diese Zielgruppen verstärkt anzusprechen, wird in den Interviews sowohl auf interne als auch auf externe Faktoren zurückgeführt.

Interne Faktoren sind z. B. eingefahrene (Feuerwehr-)Strukturen, unflexible Führungskräfte, zeitlicher Aufwand, fehlende Anreize, fehlende Ansprache, das Image der Feuerwehr, abgeschlossene bzw. eingeschworene Truppe, fehlende Anerkennung, ein falsches Bild von der Feuerwehr. Externe Faktoren sind u. a. andere Interessen und Bequemlichkeit in der Bevölkerung, fehlende Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung, geringe Motivation, große Auswahl an Ehrenämtern, zeitliche Faktoren oder fehlende oder falsche Informationen über die Feuerwehr.

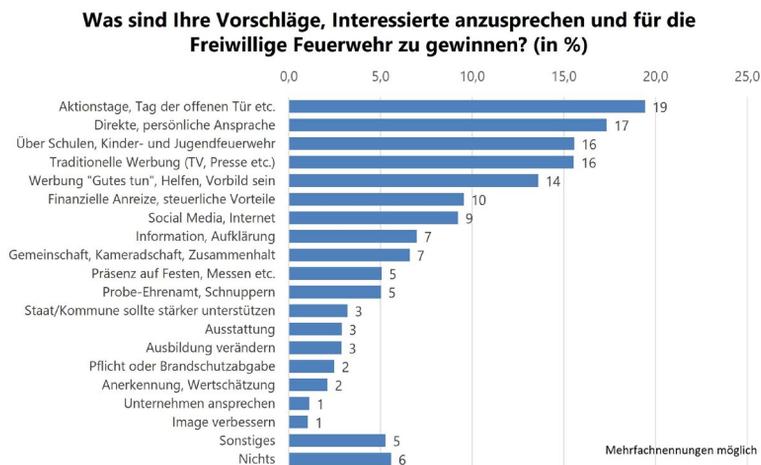
Individuelle Vorschläge zur Gewinnung künftiger Aktiver

Darüber hinaus wurden von den Aktiven Vorschläge erbeten, wie aus ihrer Sicht Interessierte für die Freiwillige Feuerwehr gewonnen werden könnten. Fast 12.000 Aktive gaben ihre Ideen und Vorschläge an, wie Interessierte angesprochen werden könnten. Von den Aktiven sind 19 Prozent der Meinung, dass Aktionstage, Schauübungen, Tage der offenen Tür, Veranstaltungen der Feuerwehr, Einladungen ins Gerätehaus etc. dazu führen könnten, Interessierte zu gewinnen.

Die direkte, persönliche Ansprache halten 17 Prozent der Aktiven für geeignet, neue Aktive für die Freiwillige Feuerwehr zu gewinnen – also etwa jede sechste Person. Fast genauso häufig genannt werden Kinder- und Jugendarbeit (einschließlich der Einrichtung von Kinder- und Jugendfeuerwehren) sowie traditionelle Werbung (Fernsehen, Presse, Kinowerbung, bayernweite Kampagnen etc.) mit jeweils fast 16 Prozent. Knapp 14 Prozent sind der Auffassung, dass Werbung, in der gezeigt wird, dass geholfen und Gutes getan wird, Interessierte

ansprechen würde. Nicht einmal jede zehnte Person (weniger als 10 Prozent) sieht in finanziellen Anreizen, steuerlichen Vorteilen, Rentenpunkten und in einer Feuerwehrrente geeignete Mittel, um neue Aktive zu gewinnen.

Abb. 7.11: Vorschläge, Interessierte anzusprechen / für die Freiwillige Feuerwehr zu gewinnen



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Bei der Unterscheidung nach dem Alter zeigen sich nur vereinzelt Unterschiede. Ältere sind eher der Auffassung, dass man durch finanzielle Anreize etc. sowie durch persönliche Ansprache und dem Verweis auf Gemeinschaft, Kameradschaft und den Zusammenhalt in der Freiwilligen Feuerwehr neue Aktive gewinnen könnte. Jüngere Aktive überlegen sich stärker Beispiele, wie sich wiederum Kinder und Jugendliche gewinnen lassen (genannt werden Aktionstage, Kommunikation über Social Media und Kontakte zu Schulen). Auch sprechen sich Jüngere deutlich stärker für *Schnupperphasen* bei der Freiwilligen Feuerwehr aus, um neue Aktive zu gewinnen. Die unterschiedlichen Einstellungen der Geburtskohorten sind relevant für die unterschiedlichen Herangehensweisen bei der Gewinnung neuer Aktiver (siehe Kapitel „Gewinnung“).

Für die Gestaltung der zukünftigen Entwicklung des Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ist es wichtig, die Planungen der Aktiven zu kennen. Die überwiegende Mehrheit der Aktiven möchte so lange wie möglich aktiv sein (85 Prozent), 10 Prozent noch für eine bestimmte Dauer, etwas mehr als 1 Prozent würde gerne pausieren, ebenso viele möchten mit dem Ehrenamt ganz aufhören und einige wenige möchten zu einem anderen Ehrenamt wechseln, am meisten wurden hier THW, Rettungsdienst und BRK genannt.

Der Wunsch, so lange wie möglich bei der Freiwilligen Feuerwehr aktiv zu sein, nimmt mit dem Alter ab, noch eine bestimmte Zeit aktiv zu sein dagegen zu. Hinsichtlich Geschlecht, Erwerbstätigkeit, Vorhandensein von Kind(ern) oder Partnerschaft sind kaum Unterschiede bei den Planungen festzustellen.

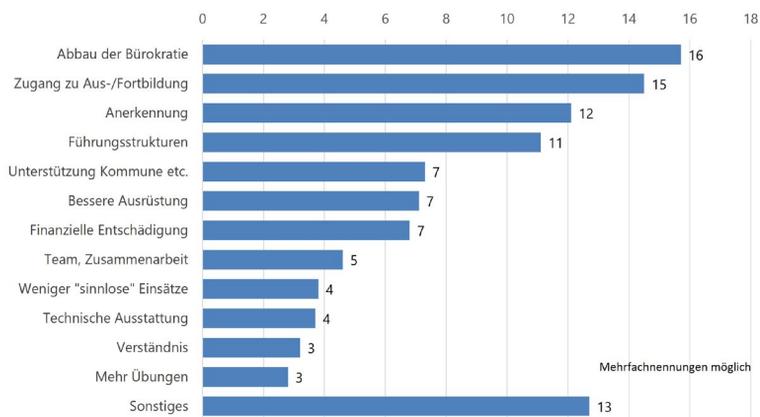
Konkrete Vorschläge für Verbesserungen

Die Aktiven wurden zudem gebeten, ihre eigenen konkreten Vorschläge für Verbesserungen mitzuteilen. Insgesamt gaben fast 7.000 Aktive Vorschläge für Verbesserungen an. An erster Stelle der eigenen Vorschläge zur Verbesserung steht der Abbau der Bürokratie (16 Prozent), gefolgt von einem verbesserten Zugang zu Aus-, Fort- und Weiterbildung (15 Prozent) sowie mehr Anerkennung für ihr Engagement (12 Prozent). Darüber hinaus wurden die Führungsstrukturen als Verbesserungsvorschlag genannt, hier ist eine große Bandbreite von Angaben zu verzeichnen. Diese reichen von einer besseren Information und wertschätzender Kommunikation seitens der Führungskräfte über transparente Entscheidungen bis hin zur Forderung von mehr Frauen als Führungskräfte.

Weitere Vorschläge von weniger als 10 Prozent der Aktiven, die Verbesserungsvorschläge angaben, sind eine bessere Unterstützung seitens der Kommune, eine bessere Ausrüstung sowie eine finanzielle Entschädigung für den aktiven Dienst (in unterschiedlicher Form, wie z. B. mittels Rentenpunkten, eigener Feuerwehrrente, Gutscheinen, stundenweiser Entlohnung für den Dienst allgemein, Entlohnung für Einsätze usw.). Auch eine Verbesserung des Teams und der Zusammenarbeit innerhalb des Teams wurde zu knapp 5 Prozent genannt. Weitere konkrete Verbesserungsvorschläge beziehen sich auf die technische Ausstattung, weniger vermeidbare Einsätze, mehr Verständnis bei Arbeitgebern und in der Bevölkerung sowie auf den Wunsch nach mehr Übungen. Darüber hinaus wurden zahlreiche individuelle oder allgemeine Vorschläge genannt, wie z. B. „*maximal zwei feste Aufgaben, so dass die Gewissheit der Ausführung im Einsatz fehlerfrei ist*“ oder „*im Einsatzfall sollten genügend Schlüssel für den Zugang zum Feuerwehrhaus vorhanden sein*“.

Abb. 7.12: Konkrete Vorschläge der Aktiven für Verbesserungen

Welche konkreten Vorschläge für Verbesserungen haben Sie selbst? (in %)



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Sichtbarkeit des Ehrenamts erhöhen*

Zentral ist für Aktive der Freiwilligen Feuerwehr künftig die bessere Sichtbarkeit ihres Ehrenamt in der Kommune.

- *Konkrete Veränderungen*

Als konkrete, notwendige Veränderungen werden zudem neue Formen der Anerkennung genannt sowie vor allem von Jüngeren der Wunsch nach einem schnelleren Zugang zur Aus- und Fortbildung. Konkrete Vorschläge der Aktiven für künftige Veränderungen adressieren generell einen „Abbau der Bürokratie“. Vor allem Frauen und Berufstätige setzen auf mehr digitale Angebote in der Qualifizierung.

- *Potenzial – Künftige Zielgruppen*

Als Potenzial werden seitens der Aktiven vor allem gesehen: a) neu Hinzugezogene, b) Frauen und c) Personen im „Quereinstieg“ in der Altersgruppe zwischen 25 und unter 40 Jahren.

40 Prozent der Aktiven sehen auch in Menschen aus dem Ausland oder mit Migrationshintergrund eine Zielgruppe, die sich stärker ansprechen und einbinden ließe.

- *Wege der Gewinnung*

Aktive setzen auf Bewährtes: Für die Gewinnung neuer Aktiver empfehlen sie vor allem die direkte persönliche Ansprache. Genannt werden z. B. Aktionstage an Schulen als Gelegenheiten.

- *Langfristige eigene Perspektive*

Die überwiegende Mehrheit der Befragten (85 Prozent) möchte das eigene Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr so lange wie möglich fortsetzen und unabhängig von Altersgrenzen selbst aktiv sein. Medizinische Eignungstests für diese Verlängerung der aktiven Zeit werden vor allem von Jüngeren und Frauen befürwortet.

7.5 Subjektive Einschätzungen der Aktiven

Die quantitative Datenerhebung wurde im Wesentlichen standardisiert durchgeführt – das heißt die Antworten wurden vorgeschlagen und die eigene Einschätzung konnte dann individuell ausgewählt und angekreuzt werden. Weil die Studie aber ausdrücklich die Einschätzung der Aktiven abbilden und das „Ohr nah bei den Ehrenamtlichen“ haben möchte, wurden auch eine Reihe von offenen Fragen gestellt, bei denen die Antworten individuell völlig frei eingegeben werden konnten. Dadurch sollte den Ideen und der subjektiven Einstellung der Aktiven Raum gegeben werden. Diese Aussagen können daher, angereichert mit den Ergebnissen aus den Interviews einen Einblick in das Meinungsbild der Aktiven geben.

Begriffe, die mit Freiwilliger Feuerwehr verbunden werden

Als erstes wurde demnach gefragt, welche Begriffe den Aktiven spontan einfallen, wenn sie an die Freiwillige Feuerwehr denken. Bei dieser Frage konnten drei Begriffe angegeben werden, mit positiven oder negativen Assoziationen. Mehr als 18.500 Aktive beantworteten diese Frage, im Durchschnitt gaben die Aktiven mehr als zwei Begriffe zur Beschreibung der Freiwilligen Feuerwehr an. Die folgende Abbildung 7.13 zeigt die Bandbreite an Begriffen, mit denen die Aktiven die Freiwillige Feuerwehr in Verbindung bringen.

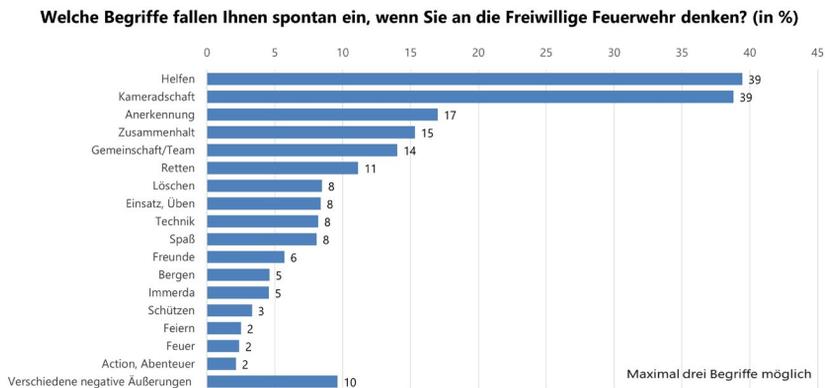
Aktive bringen für sich mit Freiwilliger Feuerwehr vor allem zwei Begriffe in Verbindung: „Helfen“ und „Kameradschaft“. Jeweils etwa 39 Prozent der Aktiven nannten diese Begriffe spontan bei diesen offenen Fragen, also ohne jede Antwort-Vorgabe.

Mit einigem Abstand nennt jede sechste bis zehnte befragte Person bei den selbstgewählten Begriffen jeweils auch noch „Anerkennung“, „Zusammenhalt“, „Gemeinschaft“ und „Retten“. Neben sehr vielen positiven Begriffen wurden auch negative Verknüpfungen mit der Freiwilligen Feuerwehr angegeben, wie z. B. „Belastung“, „Zeitfresser“, „Deppen vom Dienst“ oder „Saufverein“.

Fasst man die selbst von den Aktiven genannten Begriffe Kameradschaft, Zusammenhalt und Gemeinschaft/Team zusammen, so gab diese Form des Miteinanders mehr als die Hälfte der Aktiven an. Das heißt, jede zweite aktive Person stellt von sich aus die Idee des „Teams“ in den Vordergrund¹⁷.

17 Von den vier Aufgaben der Feuerwehr (vgl. Feuerwehr-Signet des Deutschen Feuerwehrverbandes) ist „Retten“ am häufigsten genannt, vor „Löschen“, und mit einigem Abstand dahinter „Bergen“ und „Schützen“.

Abb. 7.13: Mit „Feuerwehr“ assoziierte Begriffe



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Bei dem Begriff „Kameradschaft“ zeigen sich auch klare Unterschiede nach dem Alter bei diesen offenen Antworten: Je älter eine Person, desto eher verwendet sie bei den offenen Antworten diesen Begriff. 43 Prozent bei den ab 55-Jährigen gegenüber 33 Prozent bei den unter 30-Jährigen nennen diesen Begriff selbst im Zusammenhang mit der Feuerwehr.

Bei „Anerkennung“ ist es umgekehrt – hier nennen die Jüngeren eher diesen Begriff (unter 30 Jahre 19 Prozent, ab 55 Jahre 8 Prozent) genauso wie beim Begriff „Zusammenhalt“ (unter 30 Jahre 18 Prozent, ab 55 Jahre 9 Prozent) und „Gemeinschaft“ (unter 30 Jahre 17 Prozent, ab 55 Jahre 10 Prozent). Deutlich fällt auch der Unterschied bei einem Begriff wie „Spaß“ auf, den Jüngere selbst häufiger mit Feuerwehr in Verbindung bringen und auch bei der Frage benennen (12 Prozent) gegenüber 4 Prozent bei den ab 55-Jährigen.

Auch nach dem Geschlecht zeigen sich Unterschiede bei den Begriffen, die mit der Freiwilligen Feuerwehr subjektiv in Verbindung gebracht werden. Männer nennen deutlich häufiger den Begriff „Kameradschaft“ (41 Prozent), bei den Frauen findet sich der Begriff in den offenen Antworten mit 28 Prozent. Ein Begriff wie „Gemeinschaft“ wird eher von Frauen präferiert und genannt (23 Prozent) als von Männern (13 Prozent).

Bei anderen Begriffen wie „Helfen“, „Anerkennung“ sowie bei den negativen Äußerungen sind die Unterschiede nach Geschlecht gering.

Im Anschluss wurden die Aktiven gebeten, in eigenen Worten selbst anzugeben, was aus ihrer Sicht „das Beste“ bzw. „das Schlechteste“ der ehrenamtlichen Tätigkeit bei der Feuerwehr ist.

Die Resonanz auch auf diese offene Frage war groß: Mehr als 15.000 Aktive gaben an, was nach ihrer Meinung „das Beste“ bei der Freiwilligen Feuerwehr sei. Was aus ihrer Sicht „das Schlechteste“ sei, beantworteten mehr als 13.500 Aktive.

Im Folgenden werden die fünf meistgenannten Kategorien für das *Beste* (Top 5) sowie das *Schlechteste* (Flop 5) jeweils mit einigen Beispielen dargestellt.

Die Antworten – Das „Beste“ bei der Freiwilligen Feuerwehr

Mit großem Abstand werden von den Aktiven die Gemeinschaft, das Team bzw. der Zusammenhalt sowie die Kameradschaft als „das Beste“ bei der Freiwilligen Feuerwehr angesehen. Mit einigem Abstand folgt dann der Aspekt des Helfens sowie die Anerkennung und Wertschätzung, die man im Engagement für die Freiwillige Feuerwehr erhält.

„Gehen Sie mal mit Schutzanzug durch die Gemeinde. Das fühlt sich toll an, man ist wirklich der König.“ (Interview E_03).

Auch Ausbildung, Fortbildung und die Erfahrungen bzw. das Wissen, das man durch die Feuerwehr erhält, werden positiv gesehen. Des Weiteren werden vor allem die Einsätze und Übungen, die technische Ausstattung sowie der Spaß genannt.

Abb. 7.14: Was gefällt am besten? | Einschätzungen der „5 Tops“ auf Basis der offenen Antworten

Nr.	Bezeichnung	Beispiele (Zitate)
1	Gemeinschaft, Team, Zusammenhalt	<i>„Zusammenhalt über alle Altersgruppen hinweg“; „Der Zusammenhalt in der aktiven Mannschaft, egal ob Jung oder Alt, egal ob Mann oder Frau, egal welcher Nationalität“; „Gemeinschaft & Teamgeist“</i>
2	Kameradschaft	<i>„Kameradschaft und Freude der Kameraden in der Ausbildung“; „Kameradschaft, fühlt sich an wie Familie“; „Kameradschaftliche Verbundenheit, Gewinnung neuer Freunde“</i>
3	Helfen	<i>„Anderen zu helfen“; „Das Gefühl anderen geholfen zu haben“; „Der Dienst am Menschen. Das Gefühl, jemandem helfen zu können, der die Hilfe auch braucht.“</i>
4	Anerkennung, Wertschätzung, Dankbarkeit	<i>„Bestätigung wenn jemanden geholfen wurde“; „Anderen helfen und dafür ein Dankeschön, auch wenn es nur ein Lächeln ist, zu bekommen“; „Anerkennung und sinnvolle Arbeit“</i>
5	Ausbildung, Fortbildung, Erfahrung	<i>„Dass man sich immer wieder weiter- und fortbilden kann“; „Funktionierendes Ausbildungskonzept in der eigenen Feuerwehr“; „Top Ausbildung“</i>

Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Die Antworten – Das „Schlechteste“ bei der Freiwilligen Feuerwehr

Der Zeitaufwand, der für die Übungen und Einsätze erbracht wird, sowie die sich daraus ergebende mangelnde Vereinbarkeit mit dem Privatleben und dem Beruf, werden als das „Schlechteste“ beim Engagement für die Freiwillige Feuerwehr angesehen. Auch die fehlende Anerkennung und Wertschätzung werden als negativ von den Aktiven eingestuft. Image und mangelnde öffentliche Wahrnehmung folgen auf Rang 3 der Einschätzung, was „schlecht“ am Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr sei.

Gerade der letzte Aspekt wurde auch in den Interviews dieser Studie wiederholt angesprochen. Aktive bemängeln in diesen Gesprächen oft das mangelhafte Bewusstsein für „das Ehrenamt“ und die damit einhergehend fehlende Wertschätzung in der Bevölkerung: *„Die meinen jetzt, wir verdienen Geld damit. Nein, ich verdiene kein Geld damit. [...] Und das sollte ein bisschen auch mehr öffentlich gemacht werden, dass es tatsächlich ein Ehrenamt ist.“* (Interview E_09).

Bürokratie und Verwaltung werden noch vor mangelnder oder fehlender bzw. veralteter Ausstattung genannt.

Weitere negative Verknüpfungen sind für die Aktiven die schlechte Führungsqualität, fehlende politische oder behördliche Unterstützung, erfolglose Mitgliedergewinnung sowie die psychische und körperliche Belastung (dazu Niehörster et al. 2007). Es wurden zudem weitere Aspekte genannt, z. B. *„der Neid untereinander bei Feuerwehren“* oder *„Frauenfeindlichkeit“*.

Abb. 7.15: Was gefällt nicht? | Einschätzung der „5 Flops“ auf Basis der offenen Antworten

Nr.	Bezeichnung	Beispiele (Zitate)
1	Zeitaufwand, Vereinbarkeit mit Privatleben, Arbeit	<i>„Wenig Zeit für Familie“; „Unvereinbarkeit mit Beruf und Familie“; „Nicht genügend Schlaf bei Nachteinsätzen“</i>
2	Anerkennung, Wertschätzung	<i>„Mangel an Dank von der Bevölkerung“; „Kaum Anerkennung von Seiten der Kommune“; „Keine Entlohnung, keine Anerkennung in der Gesellschaft“</i>
3	Image, öffentliche Wahrnehmung	<i>„Stellenwert in der Gesellschaft“; „Sauf-Image“; „Es wird nicht genug aufgeklärt, Bevölkerung denkt, wir machen das beruflich ...“</i>
4	Bürokratie, Verwaltung	<i>„Die wachsende Bürokratie innerhalb des Feuerwehrwesens“; „Die Bürokratisierung im Einsatzgeschehen, was schneller Hilfe oft im Weg steht“; „zunehmende Verwaltung“</i>
5	Ausrüstung, Ausstattung	<i>„Bereitstellung von Ausrüstungsgegenständen“; „Alte Gerätschaften“; „Für jede notwendige Neuanschaffung muss ewig nachgefragt werden“</i>

Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Weiterempfehlung der Freiwilligen Feuerwehr

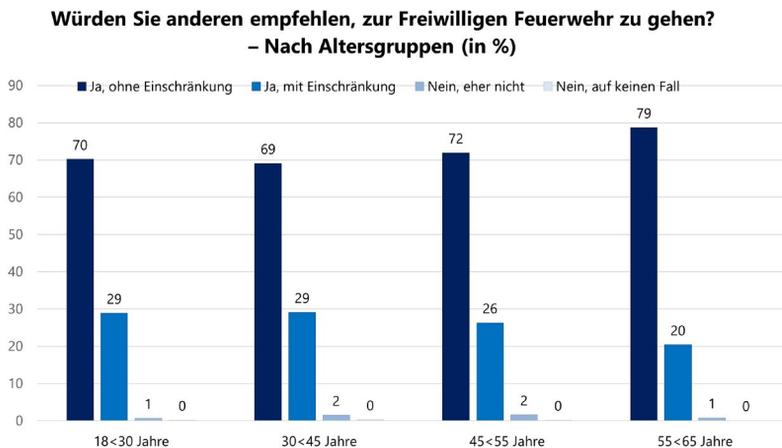
Zum Abschluss dieses Teils des Online-Fragebogens wurden die Aktiven um eine Rückmeldung gebeten, ob sie anderen Menschen empfehlen würden, sich ebenfalls bei der Freiwilligen Feuerwehr zu engagieren. Dabei konnten die Aktiven abstufen, ob sie das Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr „ohne Einschränkung“, „mit Einschränkung“, „eher nicht“ oder „auf keinen Fall“ empfehlen würden.

Die Rückmeldung fällt insgesamt sehr positiv aus: Mehr als 70 Prozent würden diese Empfehlung ohne Einschränkung aussprechen, das heißt fast drei von vier jetzt Aktiven würden dieses Ehrenamt weiterempfehlen. Etwa 28 Prozent empfehlen das Engagement mit einer gewissen „Einschränkung“. Nur eine Minderheit von 2 Prozent würde das Engagement „nicht empfehlen“, nur wenige davon auf „keinen Fall“. Insgesamt würden die Aktiven anderen Menschen empfehlen, bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern aktiv zu sein. Gleichwohl würde etwa ein Drittel dieses Engagement nur „mit Einschränkungen“ empfehlen.

Die Art der Empfehlung hängt offenbar stark vom Alter der Aktiven ab, der Anteil der Empfehlung „ohne Einschränkung“ steigt mit zunehmendem Alter. Bei Jüngeren ist der Anteil höher, der eine Empfehlung „mit Einschränkung“ ausspricht. Der Anteil derjenigen die „eher nicht“ oder „auf keinen Fall“ das Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr empfehlen würden, ist für alle Altersgruppen ähnlich gering. Es zeigen sich hier auch keine Unterschiede nach Geschlecht. Aktive mit Führungsfunktion würden zu 77 Prozent ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr ohne Einschränkung empfehlen, bei den Aktiven mit Einsatz-Führungsfunktion ist der niedrigste Anteil an Weiterempfehlung ohne Einschränkung mit 67 Prozent zu finden.

Auch in den Interviewgesprächen ging es um diese Frage. Eine Person begründet ihre Empfehlung so: *„Man lernt ja was für das Leben. Ich sage immer zu jedem, schau mal her, jetzt wenn da drüben an der Ampel jemand umfällt, ich könnte dem helfen [...]. Also ich empfehle es jedem.“* (Interview E_01).

Abb. 7.16: Weiterempfehlung der Freiwilligen Feuerwehr



Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Eigene Stärken

Für das Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren sind neben guten Fachkenntnissen auch individuelle Eigenschaften hilfreich, die jemand schon zur Feuerwehr „mitbringt“, z. B. Zuverlässigkeit oder Teamfähigkeit. Auch bereits vorliegende erste Erfahrungen mit Personalführung sind bei Aktiven mit Führungsaufgaben (z. B. Kommandantinnen und Kommandanten, besondere Führungsdienstgrade) sicher hilfreich.

Die Aktiven wurden daher gebeten, anzugeben, welche ihrer eigenen Stärken sie bei der Freiwilligen Feuerwehr besonders einsetzen. Auch diese Frage wurde sehr umfangreich beantwortet.

- a) 36 Prozent gaben an, insbesondere *soziale* Kompetenzen in ihr Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr einzubringen. Diese umfassen neben pädagogischen Erfahrungen, Teamfähigkeit, die Motivation anderer Personen oder psychologische Fähigkeiten.
- b) 29 Prozent geben *Führungskompetenzen* und organisatorische Fähigkeiten als besondere Stärken an, die sie in der Feuerwehr einsetzen.
- c) 27 Prozent bringen insbesondere *technische* Kompetenzen ein, wie z. B. IT-Kenntnisse, technisches und handwerkliches Können sowie Kompetenzen im Bereich PKW oder LKW.

In der folgenden Abbildung wird diese subjektive Selbsteinschätzung der Aktiven in Beispielen benannt. In der Analyse wurde eine Zuordnung zu übergreifenden Kategorien vorgenommen.

Abb. 7.17: Eingesetzte Stärken der Aktiven (Selbsteinschätzung)

Nr.	Kategorien	Konkret genannte subjektive Stärken
1	Soziale Kompetenzen	<i>Nächstenliebe, soziale Kontakte, Geselligkeit, Vernetzung, Empathie, Kritikfähigkeit, Loyalität, pädagogische Fähigkeiten (Betreuung von Kindern und Jugendlichen, Kinderfeuerwehr, pädagogisches Wissen), Teamfähigkeit (Kameradschaft, Gemeinschaft, Teambuilding), Mitgliederbetreuung (Gewinnung, Betreuung der Aktiven), Motivation von Personen (Vorbild sein), psychologische Fähigkeiten (PSNV, psychologisches Wissen, Betreuung von Unfallopfern, Angehörigen, etc.)</i>
2	Führungskompetenzen	<i>Führung, Management, organisatorische Kompetenzen (Organisation, Planung, Koordinierung)</i>
3	Technische Kompetenzen	<i>IT (digitale Kompetenzen), technisches/handwerkliches Können, Kompetenzen im Bereich PKW/LKW (Führerschein/e; Maschinisten-Aufgaben, Reparatur von Fahrzeugen)</i>
4	Feuerwehr-Wissen und Wissensvermittlung	<i>Wissensvermittlung (Didaktik, Ausbilderin oder Ausbilder, Übungsgestaltung, ...), Wissen aus der Freiwilligen Feuerwehr (Ausbildung, Fachwissen, Wissen, Allrounder, Vielseitigkeit, Atemschutz, Geräewart)</i>
5	Kognitive Kompetenzen	<i>Analytische Fähigkeiten (strategisches Denken, Logik, räumliches Denken, Taktik, Lösungsorientierung, Auffassungsgabe, Flexibilität, Entscheidungsfindung, schnelles Denken, Überblick), Kreativität (Improvisation, Ideen, Einfallsreichtum)</i>
6	Hilfs- und Einsatzbereitschaft	<i>Wille zu helfen, Verantwortungsübernahme, Motivation, Fleiß, Freude am Engagement (Freundinnen und Freunde, Interesse, Begeisterung, Leidenschaft), Verfügbarkeit (Zeit, Wohnortnähe zur Freiwilligen Feuerwehr)</i>
7	Resilienz	<i>„Kühler Kopf bei Stress“, Mut, Ausgeglichenheit, Besonnenheit, Ruhe, Umgang mit Stress, Sachlichkeit, Ruhepol</i>
8	Kommunikationskompetenzen	<i>Sprachkenntnisse, Verhandlungsgeschick, Öffentlichkeitsarbeit (Soziale Medien, Homepage, Presse, Reden)</i>
9	Kompetenzen und Wissen aus Beruf und Hobby	<i>Beruf, Berufsausbildung, Wissen und Fähigkeiten aus Beruf oder u. a. anderen Ehrenämtern, private Interessen</i>
10	Erfahrung	<i>Routine, Lebenserfahrung</i>

Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

7.6 Eine Typologie der Aktiven

Das Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr wird von vielen Aktiven aus unterschiedlichen Motiven und in lokal oft völlig unterschiedlichen Rahmenbedingungen ausgeübt. Die vorliegende Studie zeigt noch einmal eindrücklich, dass es das *eine* Motiv für ein Engagement nicht gibt und dass die gleiche Funktion oft mit unterschiedlichen Begründungen und Erwartungen verbunden sein kann.

So individuell die Zugänge und Erwartungen an das Engagement oft sind, so wichtig ist es gerade für die Gewinnung und Bindung von Aktiven, mehr Kenntnisse zu generieren, welche Ähnlichkeiten und Unterschiede sich herauskristallisieren, wenn man „von oben“ auf die Aktiven in Bayern blickt und nach verschiedenen Variablen differenziert. Selbstverständlich geht es vor Ort vor allem um das eigene subjektive Erleben. Doch für gezielte Werbemaßnahmen kann es sinnvoll sein, verschiedene Gruppen von Aktiven zu unterscheiden.

Insgesamt zeigen die Engagierten in den Freiwilligen Feuerwehren verschiedene Charakterisierungen, die vor allem durch folgende Merkmale identifiziert werden können.

Diese Merkmale sind:

- Dauer des aktiven Engagements bei der Freiwilligen Feuerwehr
- Zufriedenheit
- Funktion bei der Freiwilligen Feuerwehr
- Umfang der Aktivitäten bei der Freiwilligen Feuerwehr
- Empfehlung, zur Freiwilligen Feuerwehr zu gehen
- Weitere ehrenamtliche Tätigkeiten außerhalb der Feuerwehr
- Bei der Freiwilligen Feuerwehr besonders eingesetzte Stärken
- Geschlecht
- Alter
- Partnerschaft
- Vorhandensein von Kind(ern)
- Erwerbstätigkeit

In einer multivariaten statistischen Berechnung (Clusteranalyse) wurden in der vorliegenden Studie die folgenden Gruppen von Aktiven (Typen) unterschieden. In der folgenden Übersicht sind die identifizierten Typen von Aktiven bei der Freiwilligen Feuerwehr dargestellt. Die Analyse ergab eine Typologie in sechs Gruppen, die Merkmale variieren dabei unterschiedlich für die einzelnen Typen. Nach der statistischen Methode der Clusteranalyse sind die Aktiven *innerhalb* eines gebildeten Typs sehr ähnlich, zwischen den Typen unterscheiden sie sich jedoch möglichst stark voneinander.

Diese Typologie wurde in der Studie wie folgt benannt:

- Typ 1: Aktive A – Jung, aktiv, ledig
- Typ 2: Aktive B – Jung, aktiv, mit Partnerin bzw. Partner, Zeitnot
- Typ 3: Aktive C – Vielfach und lang Engagierte
- Typ 4: Führungskräfte A
- Typ 5: Führungskräfte B – Starker Fokus Freiwillige Feuerwehr
- Typ 6: Führungskräfte C – Zeitintensive, ältere Feuerwehr-Erfahrene

Die Charakteristika der jeweiligen Typen sind in der folgenden Abbildung 7.18 genauer beschrieben.

Abb. 7.18: Typen von Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern

Name	Typ 1	Typ 2	Typ 3	Typ 4	Typ 5	Typ 6
<i>Fallzahl/Typ n=</i>						
Altersgruppen überwiegend	Aktiv A – Jung, aktiv, ledig, 7.607 18 bis u. 30 Jahre	Aktiv B – Jung, aktiv, Partnerin bzw. Partner, Zeitnot 1.986 18 bis u. 30 Jahre	Aktiv C – Vielfach und lang Engagierte 5.151 45 bis u. 55 Jahre	Führungskräfte A 3.940 30 bis u. 45 Jahre	Führungskräfte B – Starker Fokus Freiwillige Feuerwehr 1.570 30 bis u. 45 Jahre	Führungskräfte C – Zeitintensive, ältere Feuerwehr-Erfahrene 946 ab 55 Jahren
Anteil an Frauen	Hoch	Mittel	Gering	Gering	Mittel	Gering
Anteil Erwerbstätige	Hoch	Hoch	Mittel	Gering	Mittel	Hoch
Anteil mit Partnerin bzw. Partner	Gering	Mittel	Hoch	Hoch	Mittel	Hoch
Mit Führungs-Funktion in Feuerwehr – Anteil	Gering	Gering	Mittel	Hoch	Hoch	Hoch
Zufriedenheit (<i>alles in allem</i>)	„sehr zufrieden“	„eher zufrieden“	„eher zufrieden“	„eher zufrieden“	„teils/teils“ und „unzufrieden“	„teils/teils“ und „unzufrieden“
Aktiv seit ... Jahren / im Mittel	8	10	34	23	15	29
Anteil Ehrenamt außer Feuerwehr	Hoch	Hoch	Hoch	Mittel	Gering	Gering
Stark mitgebracht: Eigene Stärken	Kompetenzen in der Kommunikation	Einsatzbereitschaft	Führungskompetenzen	Technische Kompetenzen	Soziale Kompetenzen	Führungskompetenzen und Feuerwehr-Wissen
Stunden FF / pro Woche / Mittel	3	5	4	8	23	42

Quelle: Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024 | Stichprobenumfang n = 31.982

Inhalte in diesem Kapitel im Überblick:

- *Subjektive Einschätzungen*

Die Begriffe, die die Aktiven für die Beschreibung der Freiwilligen Feuerwehren spontan verwenden, sind „Helfen“ und „Kameradschaft“. Jüngere und Frauen sehen das ähnlich, präferieren jedoch alternative Begriffe für „Kameradschaft“ wie Gemeinschaft oder Team.

- *Gefühl des Miteinanders*

Als „das Beste“ wird von den Aktiven subjektiv auch das Gefühl der Zusammenarbeit angesehen – in der Gemeinschaft, im Team, als Kameradschaft.

- *Hoher Zeitaufwand, geringe Anerkennung, geringe Sichtbarkeit des Ehrenamts*

Als „schlecht“ stufen die Aktiven den Zeitaufwand und eine zu geringe Anerkennung bzw. Wertschätzung ein. Genannt wird auch hier erneut die mangelnde Sichtbarkeit der geleisteten Hilfe als Ehrenamt.

- *Aktive mit Empfehlung für das Engagement*

Die meisten Aktiven würden das Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr „ohne Einschränkung“ empfehlen (70 Prozent), nur eine Minderheit von 2 Prozent würde es *nicht* empfehlen.

- *Eigene Stärken für die Freiwillige Feuerwehr*

Aus individueller Sicht bringen die Aktiven sehr stark ganz heterogene eigene Kompetenzen und Fähigkeiten in das Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr ein, so z. B. soziale oder technische Kompetenzen oder auch Führungskompetenzen.

- *Typologie der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren*

Die statistische Analyse erbrachte eine Typologie in sechs unterschiedlichen Formen, die als Zielgruppen der künftige Kommunikation der Freiwilligen Feuerwehren wichtig wird.

8. Capacity Building – Handlungsimpulse

Ob Feuer, Unfall oder Hochwasser – Menschen in Bayern vertrauen auf die Sicherheit durch „die Feuerwehr“. Deren Notrufnummer wird schon im Kindergarten gelehrt und die roten Fahrzeuge kennen selbst die Jüngsten.

Weniger bekannt ist jedoch mitunter, wer in kurzer Zeit, in hoher fachlicher Qualität, an fast jedem Ort zu Hilfe kommt. Denn 96 Prozent der Feuerwehrleute in Bayern sind *ehrenamtlich* unterwegs. Ehrenamtlich: das heißt *neben* Familie, Beruf, Partnerschaft und (anderen) Hobbies.

Die Studie geht daher von der Grundannahme aus, dass die Leistungen der Feuerwehren wie bisher überwiegend durch Ehrenamtliche erbracht werden sollen. Wird die Daseinsvorsorge im Bereich „Brandschutz und Technische Hilfeleistung“ in Bayern künftig durch ehrenamtliches Engagement getragen, sind konkrete Veränderungen notwendig. Es wird in Zukunft nicht reichen, nur die lang gewachsene Tradition zu pflegen oder über Plakate zu mehr Engagement einzuladen.

Zielführender ist aus Sicht dieser Studie die Ansprache und Information auf Basis eines umfassenden strategischen Konzepts. Aus Sicht des Strategischen Freiwilligenmanagements wird es damit zwangsläufig um eine größere Gesamtperspektive gehen müssen, in der die Schritte gut aufeinander abgestimmt sind.

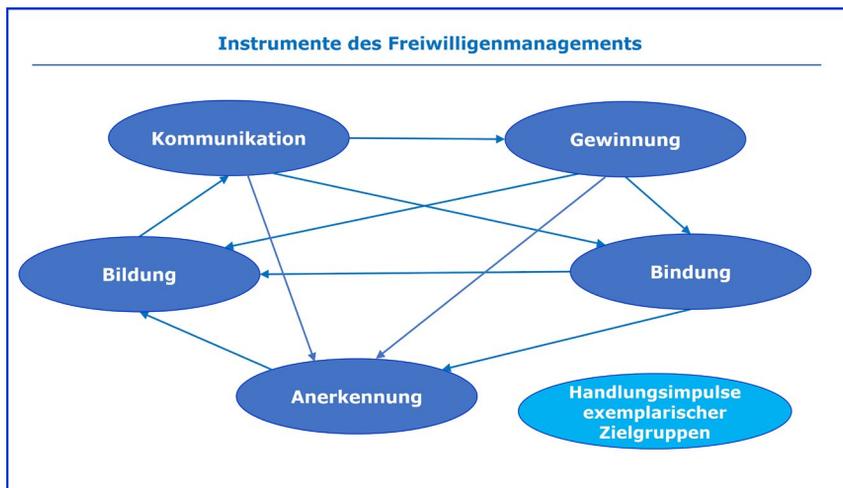
Von Anfang an bindet diese Studie als „strategisches Gesamtpaket“ deshalb auch Überlegungen zur Ansprache und Bindung von Ehrenamtlichen mit ein sowie zur Anerkennung und zur Verabschiedung von Ehrenamtlichen (vgl. Kapitel „Freiwilligenmanagement – Eine Einführung“). In diesem Sinne werden die Themen bedeutsam, die in vorherigen Kapiteln beschrieben sind: z. B. die Kenntnis der aktuellen Altersstruktur der Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Oder die Kenntnis allgemeiner Veränderungen im Privat- und Berufsleben, die zunächst ganz losgelöst von einem Ehrenamt stattfinden, dieses aber in der Folge stark beeinflussen können (vgl. Kapitel „Engagement und Daseinsvorsorge – Eine Einführung“).

Die folgenden Handlungsimpulse verstehen sich als Basis für die weitere Stärkung der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Sie bilden die Grundlage einer künftigen Fach-Diskussion in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Entstanden sind sie als „Sammlung an Möglichkeiten“ durch die multimethodischen Analysen dieses Forschungsprojektes.

Damit basieren die folgenden Impulse als Teil des künftigen „capacity building-Prozesses“ auf empirischen Ergebnissen sowie den Erkenntnissen der Fachliteratur und wissenschaftlicher Studien.

Die hier zugrunde gelegte Struktur und die konkreten Impulse wurden eigens für die Spezifika der Freiwilligen Feuerwehren entwickelt. So ergibt sich für dieses Kapitel eine Gliederung, die die fünf zentralen Bereiche des Freiwilligenmanagements umfasst: Kommunikation, Gewinnung, Bindung, Anerkennung und Bildung¹⁸.

Abb. 8.1: Capacity Building – Struktur der Handlungsimpulse



Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

In den folgenden Kapiteln werden diese fünf Aspekte näher analysiert und dann im Anschluss für drei exemplarische Zielgruppen spezifisch betrachtet: 1. Zielgruppe Frauen, 2. Zielgruppe Menschen mit Migrationshintergrund und 3. Zielgruppe Kinder und Jugendliche.

8.1 Kommunikation

Erst in dieser umfassenden Perspektive wird für die Praxis der Freiwilligen Feuerwehren auch der Baustein wichtig, der bisher womöglich noch nicht genug beachtet wurde: die Gestaltung umfassender *Kommunikation*.

18 Auch die vielfältigen Äußerungen der Aktiven sollten Erwähnung finden: Sie stammen aus der standardisierten Befragung, aus E-Mails, aus den qualitativen Interviews oder den Fokusgruppengesprächen. Daher finden sich in diesem Kapitel zur Illustration auch individuelle Zitate, jeweils deutlich gekennzeichnet.

Die Logik des *strategischen* Vorgehens setzt sich hier fort: Zunächst geht es nicht um die Frage, ob für das konkrete Anliegen besser ein Hochglanz-Prospekt geeignet ist oder eher ein Post auf einem Social-Media-Kanal. Denn vor solchen einzelnen Entscheidungen sind nach dieser Perspektive erst grundsätzlichere Entscheidungen zu treffen.

Diese Gestaltung der Kommunikation wird unter Rückgriff auf Fachliteratur sowie die empirischen Ergebnisse der Studie aufgegriffen und exemplarisch in Form von Handlungsimpulsen skizziert¹⁹.

8.1.1 Kommunikationsstrategie

Basis dieses Kapitels sind Erkenntnisse aus dem *Marketing*: Eine Perspektive, die auch der Deutsche Städte- und Gemeindebund bereits 2015 als Grundlage zur Gewinnung von Mitgliedern für die Freiwillige Feuerwehr zum Thema gemacht hat (DStGB 2015).

Im Marketing²⁰ versteht man unter *Kommunikation* das Senden von „Informationen, um beim Empfänger eine Wirkung zu erzielen“ (Meffert et al. 2019: 633).

Die strategische Planung der Kommunikation umfasst dabei „die systematische Planung, Ausgestaltung, Abstimmung und Kontrolle“ aller Einzelschritte und Maßnahmen, um die Kommunikationsziele in einem Mix an konkreten Instrumenten zu erreichen (Meffert et al. 2019: 633). *Öffentlichkeitsarbeit* wird dabei als Teil dieses sogenannten „Kommunikations-Mixes“ verstanden (vgl. auch Lies 2018).

Die Kommunikationsstrategie wird wesentlich von den individuell definierten Zielen bestimmt, die wiederum die Schritte für das weitere Vorgehen rahmen.

19 Rund 9.000 individuelle Rückmeldungen in der Studie zeigen, wie wichtig auch den befragten Feuerwehrleuten das Thema „Kommunikation“ ist. In ihren frei formulierten Rückmeldungen wurden jedoch zu diesem Thema viele verschiedene Begriffe verwendet. Genannt wurde u. a. „Werbung“, „Reklame“, „Berichterstattung“, „Pressearbeit“, „Public Relations“, „Öffentlichkeitsarbeit“ oder auch „(Mund-zu-Mund-)Propaganda“. Im Folgenden wird der Begriff „Kommunikation“ verwendet, der all diese Einzelaspekte überwölbt und strategisch weiter führt.

20 In der wissenschaftlichen Befassung stehen im Marketing meist Wirtschaftsunternehmen im Mittelpunkt. In einigen Punkten werden diese Überlegungen hier modifiziert und auf den Bereich der Strategien im Ehrenamt übertragen.

Hilfreich ist folgende Unterscheidung in zwei Ebenen:

1. Positionierung der kommunikativen Botschaft („brand promise“)

Ziel ist eine Kernbotschaft anhand weniger wichtiger Eigenschaften im Sinne einer „intelligenten Reduktion“ (Meffert et al. 2019: 638). Die Kernbotschaft richtet sich sowohl an neue Aktive wie an bereits Aktive, die damit für sich den Sinn ihres Engagements reflektieren können. Wie sieht eine möglichst prägnante Darstellung der Freiwilligen Feuerwehren aus? Was macht sie aus? Was steht im Mittelpunkt? Was liefert Informationen im Sinne der (gewünschten) spezifischen Zielgruppe?

Was macht das Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr so besonders – bezogen auf die künftigen Adressatinnen und Adressaten? Was macht es für Frauen besonders? Was für Menschen mit Migrationsgeschichte?

2. Operative Umsetzung der kommunikativen Botschaft („copy-strategy“)

Ziel ist hier:

- a) Übersetzung des Leistungsversprechens in konkrete, klar zu kommunizierende Aussagen und Eigenschaften.
- b) Begründung des Nutzerversprechens: Warum ist das zu erwarten? („reason why?“)
- c) Festlegung eines spezifischen Stils in der Kommunikation zur Übermittlung dieser Inhalte (verbaler Ausdruck, gestalterische Form, Bildauswahl etc.).

Hierzu zählt auch die Entscheidung, in welcher Sprache bzw. welchen Sprachen die Informationen angeboten werden.

Im Folgenden geht es um diese beiden Perspektiven: die Positionierung der Strategie sowie die konkrete Umsetzung.

8.1.2 Die kommunikative Botschaft („brand promise“)

In einem ersten Schritt ist nach dieser Logik zunächst zu definieren, was künftig die Kernbotschaft(en) sind, die sich mit der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern verbinden. Zu klären ist: Was macht die Feuerwehren besonders? Welches Image soll intensiviert und vermittelt werden?

Oder anders formuliert: Was macht die „Freiwillige Feuerwehr“ aus, was soll sie künftig ausmachen – nicht nur aus Sicht der Funktionäre in den Feuerwehren, sondern auch aus Sicht z. B. von Menschen, die bisher nicht aktiv sind. Element dieses strategischen „brand promise“ ist die Frage, wie die Organisation, hier also die Freiwillige Feuerwehr, von Nicht-Beteiligten wahrgenommen wird oder wahrgenommen werden möchte. *Image* wird damit zu einem zentralen Teil des strategischen Konzepts der Kommunikation.

Betrachtet man die bisherige Kommunikation *im* Ehrenamt oder *für* das Ehrenamt, so lassen sich häufig Beispiele finden, bei denen vor allem die Perspektive der „Anbieter“ und der Vereine in den Vordergrund gestellt wird – oft nach dem Motto „Ehrenamt braucht dich“ (GEO o. J.)²¹.

Das Konzept „strategisches Freiwilligenmanagement“ löst sich bewusst von dieser einseitigen Sicht, erweitert die Perspektive und stellt stärker die Wünsche und Interessen der (potenziell) Aktiven in den Mittelpunkt. Neben den Freiwilligen Feuerwehren werden vor allem die Interessen von Menschen adressiert, die z. B. Fragen zu ihrer Sicherheit haben oder die als Aktive gewonnen oder als Aktive gehalten werden (sollen).

Grundsätzlich können sich die Zielsetzungen u. a. an folgenden psychografischen Kriterien orientieren (Auswahl nach Meffert et al. 2019: 635 ff.):

1. *Bekanntheit*

Das Produkt – oder in diesem Falle die Tätigkeit bei der Freiwilligen Feuerwehr – muss den Bürgerinnen und Bürgern bekannt sein oder bekannt gemacht werden, damit sich eine positive Einstellung gegenüber diesem Engagement bilden kann.

2. *Information*

Eng verbunden mit der Bekanntheit ist das spezifische Wissen über das Angebot. Kommunikation kann damit das Ziel haben, das Wissen über das konkrete Angebot zu erhöhen (also das Wissen, über das „Produkt Freiwillige Feuerwehr“).

3. *Einstellung*

Eine subjektive Einstellung ergibt sich durch die Verbindung einer *emotionalen* Haltung mit einer *kognitiven* Bewertung. Solche Einstellungen und die daraus abgeleiteten Images wirken sich häufig direkt aus z. B. auf Loyalität oder die Bereitschaft zur Weiterempfehlung. Die Bildung einer positiven Einstellung kann daher Ziel der Kommunikation sein.

4. *Die Absicht, sich zu engagieren*

Durch die individuelle Wahrnehmung des positiven Images entsteht oft die Basis für die Handlungstendenz, das „Produkt“ auch für sich selbst in Erwägung zu ziehen. Ziel der Kommunikation in diesem Punkt wäre es, das Interesse konkret zu stärken und – über mehrere Schritte – zu einer konkreten „Handlung“ zu führen. Am Ende steht womöglich noch nicht gleich der Beitritt zu einem Verein, aber eine individuelle Kontaktaufnahme etc.

21 Auch eine 2008 erschienene Sonderbriefmarke griff diese Perspektive so auf: Für die Gemeinschaft, für die Wissenschaft, für die Gesundheit, für die Politik, für die Kirche, für die Bildung, für die Familie, für die Kultur, für die Umwelt, für den Sport, für die Zukunft, für uns alle“ (GEO, o.J.).

5. *Profilierung des eigenen ehrenamtlichen Angebots (im Wettbewerb)*

Die Freiwilligen Feuerwehren befinden sich bei der Gewinnung von Ehrenamtlichen – wie alle anderen Engagementbereiche – in einem Wettbewerb. Das Erleben subjektiver Konkurrenz gilt in mindestens zweifacher Hinsicht.

a) *Profilierung – Konkurrenz A*

Wie im Kapitel „Engagement und Daseinsvorsorge“ beschrieben, gibt es angesichts der zeitlichen Verdichtung in modernen Gesellschaften für viele Menschen zunehmend weniger frei verfügbare Zeit. Wer dieses knappe Zeitfenster individuell gestalten will, erlebt mitunter sogar eine „Konkurrenz der Genüsse“ (vgl. Brentano 1909/2020) – es gibt so Vieles, was man mit der eigenen Lebenszeit anfangen könnte.

b) *Profilierung – Konkurrenz B*

Entscheidet man sich in dem möglichen Zeitfenster (auch) für ein ehrenamtliches Engagement, stehen auch hier verschiedene Ehrenämter zur Auswahl oder die Ausübung mehrerer Engagements wäre nebeneinander möglich – und wird ja von vielen Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren auch gelebt, wie die multivariate Analyse zeigt (vgl. „Typologie der Feuerwehr-Aktiven“ in Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“). Womöglich würde eine klare Beschreibung der Charakteristika daher potenziell Aktiven die Präferenzbildung für die Freiwillige Feuerwehr erleichtern

Ausgehend u. a. von diesen theoretischen Überlegungen und den empirischen Ergebnissen der Befragung wird nun eine Auswahl möglicher Kernbotschaften als „brand promises“ vorgestellt. Sie wurden in der Studie exemplarisch erarbeitet²².

Die Entscheidungen, welche Botschaften in Frage kommen, wie diese Botschaften zu gewichten oder zu erweitern sind, welche Aspekte singulär oder zeitlich parallel geplant sind, werden jedoch nicht in der Forschungsarbeit, sondern im politischen Rahmen getroffen.

Strategische Kernbotschaften der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern („brand promise“) | Auswahl

• *Aufbau des Rettungswesens in Bayern – wer ist für was zuständig?*

Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würden Informationen über Hilfestellungen und die eigene individuelle Verantwortlichkeit thematisiert. Der Punkt wurde in den Interviews der Studie oft angesprochen, z. B. dass sich jede und jeder darauf verlässt, dass die Feuerwehr kommt.

22 Grundsätzlich hilfreich für das Entwickeln von Kernbotschaften kann der Einsatz von Kreativitätsmethoden sein (vgl. Luther 2020; Scherer 2009).

- *Grundsätzliche Informationen über die Formen der Feuerwehr in Bayern (inklusive Leitstellen)*

Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, stünden Informationen zur Berufsfeuerwehr und den Freiwilligen Feuerwehren im Zentrum, zur Alarmierung durch die zuständige Leitstelle oder zur Qualifikation der Helfenden.

Zudem äußern Befragte den Verdacht, in der Öffentlichkeit nur als „Feuerwehr zweiter Klasse“ zu gelten – ein Punkt, an dem Kommunikation strategisch ansetzen könnte.

- *Es ist ein Ehrenamt bei den Freiwilligen Feuerwehren*

Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würde die aktuelle und dennoch, „vor-moderne Form des Helfens“ in den Freiwilligen Feuerwehren im Zentrum stehen. Aktive weisen in der Studie oft daraufhin, dass „Geholfene“ gar nicht wissen, dass es hier um ein ehrenamtliches Engagement geht, bei dem Menschen ihre Zeit schenken (siehe Kapitel „Theoretische Konzepte des Engagements“).

Der Ansatz der beiden Konzepte „konsensualvertragliches“ Helfen als Konzept aus dem vormodernen 19. Jahrhundert und „Funktionale Solidarität“ als Anspruch in der Moderne könnte in der praktischen Anwendung zu einem Widerspruch führen. Es braucht daher klare Informationen, wenn Bürgerinnen und Bürger selbstverständlich das aktuelle Konzept erwarten, gleichzeitig das Konzept der Freiwilligen Feuerwehr aber eher auf die Vormoderne rekurriert (siehe Kapitel „Theoretische Konzepte des Engagements“).

- *Individuellen Benefit herausstellen*

Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, ginge es darum, den konkreten Mehrwert für die Person, die Gemeinde, den Landkreis etc. herauszustellen.

Erinnert sei an das empirische Ergebnis, dass die Wahrnehmung eines Nutzens die Bereitschaft fördert, sich selbst zu engagieren (vgl. Stäglich, Günter 2021).

- *Kenntnisse / Tätigkeit im Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr*

Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, ginge es um Transparenz sowie strategische Aussagen zum Thema „Kann ich das? Schaff ich das? Bin ich dafür stark genug? Und habe ich genug Zeit dafür?“

Oder gilt es womöglich auch umgekehrt: Je mehr ich über das künftige Ehrenamt weiß, je transparenter ich weiß, worauf ich mich einlasse – umso eher engagiere ich mich selbst?

Die multivariate Analyse in dieser Studie zur Bildung von charakteristischen „Typen“ an Aktiven zeigt deutlich, dass Menschen mit ganz unterschiedlichem Zeiteinsatz bei den Freiwilligen Feuerwehren aktiv sind. Und offenbar auch sein können.

- *Signal der Offenheit für alle (demokratischen) Bürgerinnen und Bürger*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würde die „Verschiedenheit“ der Aktiven bewusst betont. Im Bereich des Öffentlichen Dienstes hat sich für die Gewinnung von *Hauptamtlichen* ein Text-Passus bei Ausschreibungen etabliert: „Die Stadt xy verfolgt eine Politik der Chancengleichheit und fördert die berufliche Gleichstellung aller Menschen unabhängig von Geschlecht (...), ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität“ (vgl. Fürth 2023; Rosenkranz, Görtler 2015). Für das ehrenamtliche Engagement lassen solche „Bekanntnisse zur Offenheit“ in adaptierter Form kaum finden.
- *Beitrag zur Integration durch das Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, könnten hier Menschen mit Migrationsgeschichte besonders angesprochen werden. Verbunden mit einer Begründung und der Einladung, womöglich auch in ausländischen Sprachen.
- *Beitrag zur Gleichberechtigung durch das Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würden hier Mädchen und Frauen, evtl. auch mit Migrationsgeschichte, besonders angesprochen werden.
- *Beitrag zur Stärkung der Resilienz und der eigenen Selbstwirksamkeit durch das Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würden Bürgerinnen und Bürger besonders angesprochen werden, die sich *selbst* tatkräftig helfen wollen, die neue Kenntnisse erwerben wollen, die sich als „selbstwirksam“ auch im Alltag erleben wollen.²³ Auch dies wurde von Aktiven in der Studie mehrmals als Motiv beschrieben (vergleiche dazu Kleine, Muschalla 2021). Im Vordergrund stünde dann der Erwerb von Wissen, weniger die Mitgliedschaft im Verein.
- *Stärkung des Übertritts von der Jugendfeuerwehr zur Einsatzabteilung*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würde vor allem die Phase des Übergangs sowie die erste aktive Phase in der Einsatzabteilung im Mittelpunkt stehen. Adressiert würden dann z. B. die Aktiven im Alter von 18 bis 25 Jahre, eine biografische Altersgruppe, in der sich Vieles im Leben neu entscheidet – mitunter nicht zu Gunsten der bisherigen lokalen Freiwilligen Feuerwehren.

23 Interessant wäre hier die Verbindung in der Praxis mit dem verhaltensökonomischen Konzept des Nudging (vgl. Thaler, Sunstein 2017), das sehr erfolgreich diesen Gedanken des „eigenen Benefits“ umsetzt.

- *Stärkung und Modifikation des Images der Freiwilligen Feuerwehr*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würden Kreative angesprochen werden, es gäbe womöglich einen Wettbewerb für Design-Studierende mit der Aufforderung, Filme, Slogans oder Texte einzureichen zum Thema „xy“. Attraktive Incentives und Gewinne wären in dieser Planung inkludiert.
- *Team-Building bei den Feuerwehren*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, ginge es z. B. um die Fragen: Wie entsteht ein Mannschafts-Spirit? Welche Bedeutung haben gemeinsame Aktivitäten? Was genau ist Kameradschaft? Und was nicht?
- *Anerkennung des Ehrenamts bei den Freiwilligen Feuerwehren*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würde der „Nutzen“ für die Menschen selbst im Vordergrund stehen. Die Befragten weisen vielfach daraufhin, dass potenziell Interessierte oft gar keine Vorstellung von der zu erwartenden Anerkennung haben. Was dürfen die Aktiven an persönlicher Anerkennung, an *Benefit* erwarten?²⁴
Siehe die Impulse im Kapitel „Anerkennung“.
- *Transparenz der Fähigkeiten bei den Freiwilligen Feuerwehren*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, würde die Transparenz der feuerwehr-internen Qualifikationen stärker thematisiert.
Veränderungen im Image könnten danach durch eine positive Darstellung der Leistungen nach außen erfolgen – die Bedeutung und Anzahl der „Ehrenzeichen“ an der Uniform ist für Menschen außerhalb der Feuerwehr oft ohne wirklichen Aussagewert. Die erforderlichen und erworbenen Qualifizierungen klarer zu kommunizieren – in welchem Medium auch immer – ist ein wichtiger Aspekt für die Aktiven.
- *Verständnis bei lokalen Verantwortlichen*
Wäre dies ein Element der künftigen Positionierung, ginge es um die stärkere Adressierung der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, der Arbeitgeberverbände, der lokalen Wirtschaftsförderung etc.

Im Folgenden wird die *operative* Gestaltung der Kernbotschaft(en) vorgestellt. Basis sind die Ergebnisse des Forschungsprojektes, Anregungen aus der Fachliteratur sowie daraus entwickelte Überlegungen.

24 Eine Verbindung zu Konzepten des „Nudging“ ist hier sinnvoll (vgl. Thaler, Sunstein 2017).

8.1.3 Operative Umsetzung der kommunikativen Botschaft („copy-strategy“)

Hier geht es nun um die *konkrete* Gestaltung der kommunikativen Botschaft (vgl. Meffert et al. 2019: 812 f.; Franck 2023). Diese operative Gestaltung der Kommunikation geht auf den grundlegenden Entscheidungsprozess zurück, der oben skizziert wurde. Im nächsten Schritt geht es um die Gesamtstruktur der konkreten *Kommunikation* und die daraus abzuleitenden konkreten Handlungsimpulse für die Gestaltung der Kommunikation u. a. der lokalen Freiwilligen Feuerwehren in Bayern.

Den Rahmen für diesen notwendigen Prozesses bildet das bekannte „Paradigma der Kommunikation“ (Lasswell 1967, zitiert nach Meffert et al. 2019: 633): 1. *Wer* 2. *sagt was* 3. *unter welchen Bedingungen* 4. *über welche Kanäle* 5. *zu wem* 6. *mit welcher Wirkung?*

In dieser Logik wird in sechs Analyse-Schritten nun die operative Umsetzung entwickelt.

Analyse 1: Wer sendet die Inhalte?

Aus Sicht der Studie wäre künftig eine zweistufig aufgebaute Kommunikation sinnvoll.

- *Stufe 1: Bayern*

In der ersten Stufe wären dies Informationen für ganz Bayern. Als deutlich sichtbar gemachter „Absender“ für diese Form der Kommunikation käme unter anderen das Bayerische Staatsministerium des Inneren, für Sport und Integration (StMI) in Frage, der Bayerische Gemeindetag als Vertreter der lokal zuständigen Gemeinden, der Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. oder eben ein Netzwerk von „Sendern“, die damit diese Struktur der Daseinsvorsorge in Bayern zum gemeinsamen Thema machen.

- *Stufe 2: Individuelle Region*

In einer zweiten Stufe bildet dies den Rahmen für weitere regionale und lokale Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit. Aufgrund der starken lokalen und regionalen Verankerung der Freiwilligen Feuerwehren in ihrer aktuellen Form obliegt selbstverständlich auch die *spezifische* Kommunikation zu diesem Ehrenamt und zu dieser Form der Daseinsvorsorge den Gemeinden und Kommunen. Hier gibt es Freiraum für all die lokalen Charakteristika, die *vor Ort* herausgestellt und betont werden sollen: die neu angeschaffte Technik, das Jubiläum der Kommandantin etc. (Müller 2009).

Der „Absender“ konkreter Kommunikation ist für die Freiwilligen Feuerwehren auch noch in anderer Hinsicht interessant. Dies kann an einem Beispiel illustriert werden. Exemplarisch lässt sich ein eigener Eindruck gewinnen, wenn in einer Internet-Suchmaschine nach Fotos von Feuerwehren gesucht wird.

Eine im Rahmen dieser Studie durchgeführte Auswertung von „Bildmaterial“ zur Werbung im Kontext „Freiwillige Feuerwehren“ zeigt ein überaus heterogenes Bild. Diese Visualisierungen reichen von sympathischen Bildern aktiver Feuerwehrleute in Uniform über viele Bilder der technischen Ausrüstung („Rückspiegel im Abendlicht“) und der Bebilderung dramatischer Rettungsmissionen bis hin zu Pin-Up-Kalendern und jeder Menge „Nacktheit am Spind“.

Zum Teil sind es die lokalen Freiwilligen Feuerwehren und ihre Vereine, die diese Botschaften lancieren. Zum Teil haben diese Bilder jedoch absolut nichts mit der Freiwilligen Feuerwehr zu tun, vermitteln aber durch Ausrüstungsgegenstände diesen Bezug und sind zudem zunächst oft nicht „einzuordnen“. Gerade wenn es um Bilder mit pornographischer Anmutung geht, vermitteln diese Bilder daher Inhalte, die womöglich auf die Feuerwehren „zurückfallen“. Auch deshalb, weil z. B. zum Thema „Frauen in der Freiwilligen Feuerwehr“ seitens der „offiziellen“ Freiwilligen Feuerwehren nur ab und an selbst offensiv zum Thema gepostet wird und erst damit diesen externen Quellen überhaupt etwas entgegengesetzt würde.

Konkrete konsensuale Aktivitäten auf gemeindlicher wie landesweiter Ebene wären hier künftig wichtig (vgl. dazu auch Kapitel „Zielgruppe: Frauen“).

Analyse 2: „Was“ sind die Inhalte?

Die konkrete Darstellung der Feuerwehren in der Öffentlichkeit ist für die Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren ein wichtiges Thema. Dies belegen die Ergebnisse der qualitativen Interviews sowie der standardisierten Befragung dieser Studie. Mehrere Tausend Anregungen wurden zudem in den offenen Rückmelde-Feldern des Fragebogens hinterlassen.

Deutlich wird jedoch auch eine gewisse Heterogenität der Feuerwehrleute in Bayern bei diesen Fragen. Die Frage nach dem „Inhalt“ künftiger Werbung wird z. B. mitunter von den Befragten ganz gegensätzlich gesehen. Während einige Aktive künftig „Action!“ und „Löschen“ betonen möchten, wünschen sich andere eine sachliche Darstellung der tatsächlichen Aufgaben in den Freiwilligen Feuerwehren und einen Hinweis, dass das Ehrenamt zeitlich gut zu bewältigen ist.

Insgesamt ergibt sich für die künftige Kommunikation folgendes Portfolio konkreter Inhalte:

1. Informationen zur „Freiwilligkeit“ der Freiwilligen Feuerwehren
2. Informationen zum individuellen Benefit bzw. zur eigenen Selbstwirksamkeit
3. Informationen zur Organisation von Hilfen
4. Informationen zur Art und zur Häufigkeit der Aufgaben
5. Informationen zum Zeitaufwand
6. Konkrete Beispiele für ein zeitgemäßes Image der Freiwilligen Feuerwehren
7. Informationen zur Vielfalt und Offenheit der Aktiven
8. Einbezug sogenannter Minderheiten (Muslime, Frauen, Vegetarierinnen und Vegetarier, Veganerinnen und Veganer etc.)

Die Befragten haben zudem ihre Erfahrungen aus dem Feuerwehr-Alltag in der Studie geteilt. Hier drei Beispiele im Überblick, die für die Gestaltung der Kommunikation interessant sind.

- *Beispiel 1: Konkreter Inhalt „Offenheit und Vielfalt“*
Von vielen Befragten wird eine klare Haltung gegenüber den unterschiedlichen (demokratisch orientierten) Gruppen in der Bevölkerung gewünscht. Dabei könnte zudem die Prävention von ethnischen Vorurteilen nach Meinung zahlreicher Aktiver in den Freiwilligen Feuerwehren insgesamt noch ausgebaut werden. Vor allem jüngere Aktive wünschen sich, diese Sicht stärker und offensiver zu thematisieren (vgl. Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“ sowie Kapitel „Handlungsimpulse für exemplarische Zielgruppen“).
- *Beispiel 2: Konkreter Inhalt „Unzutreffende Vorstellungen“*
Oftmals unzutreffende („falsche“) Bilder und Vorstellungen von der Freiwilligen Feuerwehr sind ein häufig genanntes Thema der Aktiven in der Studie, für die Maßnahmen gewünscht werden. Irrtümliche Vorstellungen über die Freiwilligen Feuerwehren müssten positiv verändert werden. Informationen werden daher eine hohe Bedeutung beigemessen und von vielen Aktiven angeregt.
Auch das mitunter von den Aktiven erlebte Vorurteil, dass Feuerwehren u. a. wegen ihres hierarchischen Aufbaus „ultra-konservativ“ seien, wird recht häufig angesprochen und sollte aus Sicht vieler Befragter offensiver thematisiert werden.
- *Beispiel 3: Konkreter Inhalt „Konsummittel“*
Eine oft genannte Kritik der Aktiven geht auf die mitunter erlebte Gleichsetzung von Freiwilliger Feuerwehr mit Alkoholkonsum ein: Insgesamt ist der Umgang mit dem Thema Alkohol vor Ort offenbar sehr heterogen: Manche Aktive sind empört über den Eindruck einer „Feierwehr“ und wünschen sich

einen offensiveren Umgang mit diesen Klischees. Wieder andere wünschen sich eine „gesunde Balance“ auch in der Bildsprache, in der Geselligkeit einen Platz hat.

Immer wieder wurde auch das Thema „Ernährung“ von den Befragten thematisiert. Viele Aktive haben in der Praxis z. B. den Eindruck eines „fleischlastigen“ Ehrenamts. So positiv „Geselligkeit“ als Teil des Engagements insgesamt von den Aktiven bewertet wird, gibt es hier offenbar Gesprächsbedarf und damit einen Ansatzpunkt für die Kommunikation²⁵.

Analyse 3: „Unter welchen Bedingungen“ werden die Inhalte vermittelt?

Zunächst ist hier nach der zeitlichen Priorisierung der geplanten Kommunikations-Aktivitäten zu fragen: Ist die geplante Aktivität kontinuierlich angelegt? Oder zeitlich eher pulsierend? Mit welchen zeitlichen Abständen dazwischen? Was füllt dann konkret diese Zwischenphasen z. B. zwischen Aktionen im Herbst und dem Rest des Jahres?

Aus der hier vertretenen Perspektive eines strategischen Gesamtkonzepts würde eine Einzel-Maßnahmen wie eine Plakataktion, selbst wenn sie jedes Jahr erneut durchgeführt wird, zunächst als nur bedingt wirksam eingeschätzt. Denkbar wäre künftig daher eine etwas andere Sichtweise als bisher: Eingebettet in eine mittel- bis langfristige Kommunikations-Strategie mit klar definierten Zielen, klar definierten Zielgruppen, klar definierten passenden Einzelmaßnahmen und einer kontinuierlich durchgeführten Wirkungsanalyse könnte wiederum auch die vormalige *Einzelmaßnahme* im Verbund mit den anderen Aktivitäten verstärkt ihre Wirkung entfalten.

Werden bei der künftigen Gestaltung der Kommunikation diese verschiedenen regionalen Ebenen als Zwei-Stufen-Modell noch stärker miteinander verzahnt und aufeinander abgestimmt, dürfte sich insgesamt auch die Sichtbarkeit der ehrenamtlichen Freiwilligen Feuerwehren verstärken. Zudem erhöht so ein abgestimmtes Vorgehen womöglich auch die Reichweite der (bisherigen) *einzelnen* Kommunikationsinstrumente – sowohl auf örtlicher und regionaler Ebene als auch für das Land Bayern.

Zahlreiche Befragte der Studie verbinden ein solches Zwei-Stufen-Modell zudem mit der Frage nach der Finanzierung und wünschen sich ein Budget für Stufe 2 direkt „vor Ort“ zur Verfügung zu haben.

25 Nur als Idee: Ein Bild vom Grillfest und dem gerne genutzten „zweiten Grill“, auf dem Tofu und Gemüse gegrillt wird, könnte diesen Anspruch der Offenheit verstärken. Und wäre womöglich ein attraktives Signal sowohl für Veganerinnen und Veganer wie für muslimische Mitbürgerinnen und Mitbürger.

Kommunikation ist auch der Rahmen für *Netzwerkarbeit*. Für die Freiwilligen Feuerwehren ergeben sich daraus folgende Überlegungen:

1. *Infrastruktur für Engagement in Bayern*

In Bayern wurde seit etwa dem Jahr 2004 die Infrastruktur für Engagement in hohem Maße ausgebaut, sodass für die Freiwilligen Feuerwehren und den LFV Bayern e.V. vielfältige Möglichkeiten der künftig verstärkten Kooperation bestehen. Diesem für die Kommunikation wichtigen Punkt ist in der Studie ein eigenes Kapitel gewidmet (vgl. Kapitel „Infrastruktur des Engagements“).

2. *Perspektive „Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber“*

Die verstärkte Zusammenarbeit mit Arbeitgeberverbänden, wie z.B. dem Verband der Bayerischen Wirtschaft, den IHKs etc. könnte noch mehr Resonanz für die Freiwilligen Feuerwehren schaffen. Zugleich würde durch den Austausch womöglich das Verständnis für die unterschiedlichen Positionen gestärkt.

Ein regelmäßiger Dialog oder gar ein Runder Tisch „Freiwillige Feuerwehr und Arbeitgeberinnen bzw. Arbeitgeber“ wäre ein wichtiger Schritt in diese Richtung (vgl. Walter, Schönfeld 2021: 241). Denkbar sind solche Dialoge gegebenenfalls unter Beteiligung von IHKs, Handwerkskammern, kommunaler Wirtschaftsförderung sowie u. a. der Vertretung von Gemeinderat und Bürgermeisteramt.

3. *Perspektive „Verantwortliche in den Gemeinden“*

Verstärkte Informationen der Verantwortlichen in den Kommunen über die zeitgemäße Gestaltung der Daseinsvorsorge „Freiwillige Feuerwehr“. Als Inhalt: Technische Ausstattung ist wichtig, das Kümern um Ehrenamtliche ist jedoch auch wichtiger Teil der kommunalen Aufgabe.

Sinnvoll wäre auch eine verstärkte Anerkennung der jeweiligen Aktivitäten auf Gemeinde-Ebene: Die Gemeinde erhält z. B. einen „nudge“, die sich um die Gewinnung von Aktiven kümmert – eine Anerkennung, finanzielle Anreize (vgl. Thaler, Sunstein 2017).

4. *Perspektive „Schulen“*

43 Prozent der aktuell Aktiven haben als Kinder und Jugendliche Erfahrung mit diesem Ehrenamt gewonnen. Will man diese frühe Erfahrung künftig verstärken, wird die systematische und strategische Kooperation der Feuerwehren mit den Schulen vor Ort entscheidend sein. Dies wird auch mit Blick auf die kommenden Ganztags-Schul-Angebote in Bayern wichtig.

Inwieweit Themen der Feuerwehren – und der Daseinsvorsorge vor Ort – wann und wie in die Lehrpläne passen, wäre Thema eines Austausches auf regionaler Ebene sowie der betreffenden Fachministerien für das Land Bay-

ern. Gute Erfahrungen mit sogenannten „Service Learning“- Projekten an Schulen liegen bereits vor (vgl. Leitzmann 2020; Stiftung Aktive Bürgerschaft 2023), vgl. Kapitel „Zielgruppe: Kinder und Jugendliche“.

5. *Perspektive „Beauftragte für Kommunikation“*

Bayernweite Vernetzung: Häufig gewünscht wird ein direkter fachlicher Austausch der in den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort zuständigen Beauftragten für Öffentlichkeitsarbeit.

Gewünscht wird auch eine verstärkte Kooperation des LFV Bayern e.V. mit den Verantwortlichen für die Öffentlichkeitsarbeit vor Ort in den lokalen Feuerwehren.

Thematisiert wird oft auch eine *landesweite* Koordination der Öffentlichkeitsarbeit, die lokal und regional angepasst werden kann, wobei auch die Frage des *Budgets* für solche lokalen Anpassungen der Kommunikation häufig gestellt wird.

6. *Perspektive „Redaktionen“*

Das Ehrenamt der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern erschließt sich in der Berichterstattung nicht immer sofort. Artikel in Lokalzeitungen sprechen oft nur von der „Feuerwehr xy“ und verzichten auf das „Freiwillig“. Wer die Hilfe leistet, wäre aber zentraler Teil der Kommunikation und künftig z. B. Anlass für ein konstruktives Gespräch mit Verantwortlichen in Redaktionen und Medienhäusern.

7. *Perspektive „Aktive in der Freizeit“*

Das gegenseitige Erkennen der Aktiven in den Feuerwehren – auch im Alltag und in Freizeit-Kleidung – würde das zufällige, private Netzwerken mit anderen Aktiven erleichtern.

Analyse 4: „Über welche Kanäle“ werden die Inhalte vermittelt?

Wie kann die Distribution der Inhalte erfolgen? Über welche Kanäle – *digital, analog oder hybrid* – können Informationen verbreitet und ausgespielt werden?

Abhängig von Budget und Reichweite werden vor allem unterschieden: a) klassische Kanäle, b) Kanäle der Out-of-Home-Medien, c) digitale Kanäle sowie d) spezifische Kanäle (vgl. ausführlicher Meffert et al. 2019: 655–786).

Grundsätzlich benötigt man für die Nutzung von Kommunikationskanälen idealerweise „Material“: Bilder, Texte, bewegte Bilder, kurze Filme. Zahlreiche Aktive haben sich in der Studie darauf bezogen und vor allem einen Wunsch geäußert: Sie hätten gerne eine Bilddatenbank mit attraktiven Bildern aus dem Feuerwehr-Alltag zur Verfügung. Mit klarer Quellenangabe und kostenfreier Nutzung: Fotos von Übungen, Ehrenamtlichen in Aktion etc. Das heißt auch: zeitgemäße Alternativen zum beliebten Motiv „Rückspiegel im Abendlicht“ und getreu dem aktuellen Motto digitaler Kanäle „Kein Posting ohne Bild“ (BMFSFJ 2020: 75).

Dennoch folgt idealerweise auch die Wahl der konkreten Kanäle der strategischen Logik des Freiwilligenmanagements: Erst wenn die zentralen Kernbotschaften definiert sind, die Inhalte festgelegt sind, folgt die Auswahl der konkreten Kanäle für die Distribution der Informationen.

Klassische Kanäle

Zu den klassischen Kanälen zählen Berichte und Fotos in Printmedien sowie im Radio und Fernsehen. Auch wenn die Bedeutung insgesamt nachlässt, sind dies wichtige Kanäle.

1. Klassische Kanäle wie Presse-Mitteilungen können genutzt werden, um bei hoher Reichweite Informationen anzubieten. Als Beispiel für Angebote zur Prävention vgl. die dpa-Meldung „Vorsicht-Fettbrände“, die in zahlreichen Tageszeitungen gedruckt wurde (SZ 2023).
2. Intern erstellte Stellenprofile mit konkreten Aufgabenbeschreibungen für das Ehrenamt können als Aufhänger zur Berichterstattung angeboten werden.
3. Zeitgemäße Informationsmaterialien geben Einblick in das für viele Menschen „unbekannte Land Feuerwehr“, wie z. B. ein analoges „Erlebnisheft Feuerwehr“ (vgl. Broschüre für Weine im Burgund, CAVB 2023).
4. *Briefe per Post*
 - a) Briefe der Gemeinde an alle *Neuzugezogenen* mit freundlichen Informationen zur Freiwilligen Feuerwehr an ihrem neuen Wohnort.
 - b) Briefe an jedes z. B. zehnjährige Kind in einer Gemeinde mit Einladung zum „Schnupperdienst“ (vgl. TU Braunschweig 2018).
5. Neue Zeitschriften adressieren: u. a. Kolumne in „Frauenzeitschriften“ anbieten (vgl. konkret Kapitel „Zielgruppe: Frauen“).
6. Flyer mit Informationen für Teilgruppen der Bevölkerung über die Freiwillige Feuerwehr – auch in relevanten anderen Sprachen als Deutsch. Berücksichtigung, dass das Konzept „Ehrenamt“ und „Zivilgesellschaft“ nicht in allen Kulturen und Sprachen bekannt ist und sich „klassische Kanäle“ nach Herkunft und Muttersprache unterscheiden können (vgl. konkret Kapitel „Zielgruppe: Menschen mit Migrationshintergrund“).
7. TV-Spots zu Aufgaben und Ehrenamt in der Freiwilligen Feuerwehr, z. B. vor der Tagesschau im Bayerischen Fernsehen – nur für Zuschauende in Bayern.

Out-of-Home-Kanäle

Diese Kanäle nutzen die Mobilität vieler Menschen: Über 90 Prozent aller Menschen gehen an einem durchschnittlichen Tag aus dem Haus (Infas nach Meffert et al. 2019: 665). Zu einer Standard-Werbeform in diesem Kontext gehören Plakatwände mit einfachen Botschaften und idealerweise prägnanter Bildsprache.

Neuere Kanäle sind die City-Light-Poster vor allem an häufig befahrenen Kreuzungen oder mitunter die alte „Litfaßsäule“. Vorteile und Nachteile dieser Kanäle werden in der Fachliteratur hinreichend beschrieben (vgl. Meffert et al. 2019: 655 ff.).

Hier sei exemplarisch auf unkonventionellere „Out-of-Home“-Kanäle verwiesen. Sie sprechen die Personen direkt in ihrer Lebenswelt an und begegnen den Menschen in Situationen, in denen oft keine andere Ansprache zu erwarten ist (Meffert et al. 2019: 684).

Diese sogenannte „*Ambient media*“-Idee findet sich auch in den Antworten der Aktiven. Beispiele aus der Studie:

1. Sichtbarkeit auf dem Weg zum Einsatz, z. B. PKW-Dachschilder mit Text
2. Einheitliche Plakette für Firmen mit Freiwilligen Feuerwehrleuten in der Belegschaft²⁶
3. Informationen zur Freiwilligen Feuerwehr auf Bäckertüten etc.
4. Flachbildschirme im ÖPNV – bestückt mit „knackigen“ Informationen zur Freiwilligen Feuerwehr
5. Einheitliche „Sticker-Tattoos“ für Privatautos mit Text und Logo.

Digitale Kanäle

Für digitale Kanäle konstatiert Bünte, nicht die Kommunikation sei hier neu, sondern „über welche Kanäle man mit Menschen in Kontakt tritt und/oder mit welchen Mitteln man sie erreicht“ (Bünte 2023: 2). Insofern war zunächst bereits das Internet „für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit [...] ein Geschenk“ (BMFSFJ 2020: 57). Eine eigene Website ermöglicht es Interessierten, schnell und unkompliziert Informationen abzurufen. Ergänzt wird dies zunehmend durch Social-Media-Angebote wie Instagram und Kanäle wie YouTube. „Sie dienen aber nicht nur als weiterer Informations- und Kommunikationskanal, sondern ermöglichen es, im direkten Kontakt mit der Zielgruppe, deren Meinungen und Feedback zu erfahren. [...] Ein zentrales Merkmal sozialer Netzwerke ist die Interaktion mit anderen Nutzerinnen und Nutzern.“ (BMFSFJ 2020: 65).

Welche Schritte und Kriterien zu einer Kommunikations-Strategie beitragen, die idealerweise sogar zu einer gelungenen Symbiose aus klassischer und digitaler Kommunikation führt, kann in neueren Lehr- und Fachbüchern gut nachvollzogen werden (vgl. Ruisinger 2020; Lucas, Schuster 2023; Bünte 2023).

Für die Freiwilligen Feuerwehren wäre jedoch zunächst zu klären, an welcher Stelle ein solches „digitales“ Angebot im hier empfohlenen Zwei-Stufen-Modell

26 So würde auf deren Engagement verwiesen und die Feuerwehr wäre regelmäßig in Erinnerung, wenn z. B. beim Einkauf an der Kasse ein solcher Hinweis sichtbar wäre.

angesiedelt wäre. Auf Landesebene durch einen einheitlichen Auftritt z. B. auf Instagram? Oder im lokalen Raum der jeweiligen Freiwilligen Feuerwehren? Hier wäre grundsätzlich auch die verstärkte Gestaltung lokaler Angebote denkbar – z. B. durch dafür angesprochene Mitglieder (Stichwort: Ehrenamt als Social-Media-Beauftragte bei der Feuerwehr vor Ort). Den Social-Media-Auftritt von gezielt dafür angesprochenen Aktiven gestalten zu lassen, ist eine Empfehlung aus der Praxis. Erfolgreich könnte die gezielte Anwerbung von „Social-Media-Fachkräften“ sein, die sich bei der Feuerwehr (ehrenamtlich) engagieren, ohne Einsatzdienst im herkömmlichen Sinne zu leisten.

Neue Kooperationen mit Schulen und Hochschulen zu diesem Thema könnten künftig interessant werden. Würde Social-Media-Gestaltung als Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr angeboten – und der notwendige kreative Freiraum garantiert – könnte dies z. B. in Schulen oder Hochschulen ganz neue Zielgruppen ansprechen. Gute Erfahrungen im Bereich des sogenannten „Service Learning“ liegen vor (vgl. Rosenkranz et al. 2020).

Zu digitalen Kanälen gehören auch die Überlegungen:

1. Podcast zur Freiwilligen Feuerwehr²⁷
2. Videoserie zu Aufgaben der Feuerwehr – kurze Takes für YouTube etc.
3. Zusammenarbeit mit (Kinder-)TV-Serien
4. Erklärvideos zu unterschiedlichen Aspekten der Freiwilligen Feuerwehr etwa zu Hilfeleistungen
5. Erstellung und Sammlung von künftigen aussagekräftigen Hashtags lokal und bayernweit – im vorgeschlagenen Zwei-Stufen-Modell der Kommunikation für die Freiwilligen Feuerwehren²⁸
6. Digitaler regelmäßiger Newsletter direkt für die Aktiven in Bayern – z. B. als thematische Ergänzung der Zeitschrift „Brandwacht“ zu Freiwilligenmanagement. Ein gutes Beispiel ist u. a. eine Publikation am Landratsamt Nürnberger Land²⁹.

Exkurs: Digitale Kanäle – Übersicht zu FAQ – Häufig gestellte Fragen

In den offenen Antwortfeldern der standardisierten Befragung wurden Fragen benannt, die offenbar für die betreffenden Feuerwehrleute bisher nicht leicht zu klären waren. Dabei ging es u. a. um einen möglichen Verdienstausschlag bei

27 Vgl. für die Umsetzung Wolter, Adam 2023: 427.

28 Für die kreative Entwicklung von Hashtags gibt es bereits digitale Tools wie Ritetag oder Likeometer (vgl. BMFSFJ 2020: 74).

29 Aus Sicht der Studie ein gelungenes Beispiel für einen Newsletter (zu Fragen des Freiwilligenmanagements) bietet der Landkreis Nürnberger Land (vgl. WinWin-Freiwilligenzentrum 2023).

beruflicher Selbständigkeit oder um die Frage nach der Nutzung des sogenannten Feuerwehr-Führerscheins. Die Aktiven hätten die Antworten z. B. individuell jeweils aus dem Bayerischen Feuerwehrgesetz oder der aktuellen Feuerwehrgesetzesausführungsverordnung recherchieren können.

Im Sinne der Bindung aktiver Feuerwehrleute wäre jedoch folgendes Vorgehen sinnvoll (vgl. Kapitel „Bindung“): Wäre als digitale Kommunikation eine Sammlung häufiger Fragen und deren Beantwortung an zentraler Stelle nicht ein passendes „add on“-Angebot, das nicht nur als eine Form der Anerkennung den Informationsfluss erleichtert, sondern eben auch sicherstellt, dass die Informationen für alle Interessierten einheitlich und mit Quellenangaben zur Verfügung stehen.

Zeitgemäß käme z. B. eine digitale „FAQ“-Sammlung („Frequently Asked Questions“) in Frage, evtl. in einem geschützten Bereich einer Webseite, der nur Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren zugänglich ist. Die Form der FAQ ist im Internet bekannt und ermöglicht bei Bedarf recht pflegeleicht eine Aktualisierung etc. der Informationen.

Hier ein Beispiel für eine FAQ³⁰:

Frage:

„Ich bin selbständig erwerbstätig und bei der Freiwilligen Feuerwehr XY in Bayern aktives Mitglied. Bekomme ich auch eine Erstattung meines Verdienstausfalls?“

Beispiel für eine Antwort:

„Für die Erstattung des Verdienstausfalls bei Feuerwehrdienstleistenden, die beruflich selbständig sind, gibt es in § 10 der Feuerwehrgesetzesausführungsverordnung eine klare Regelung:

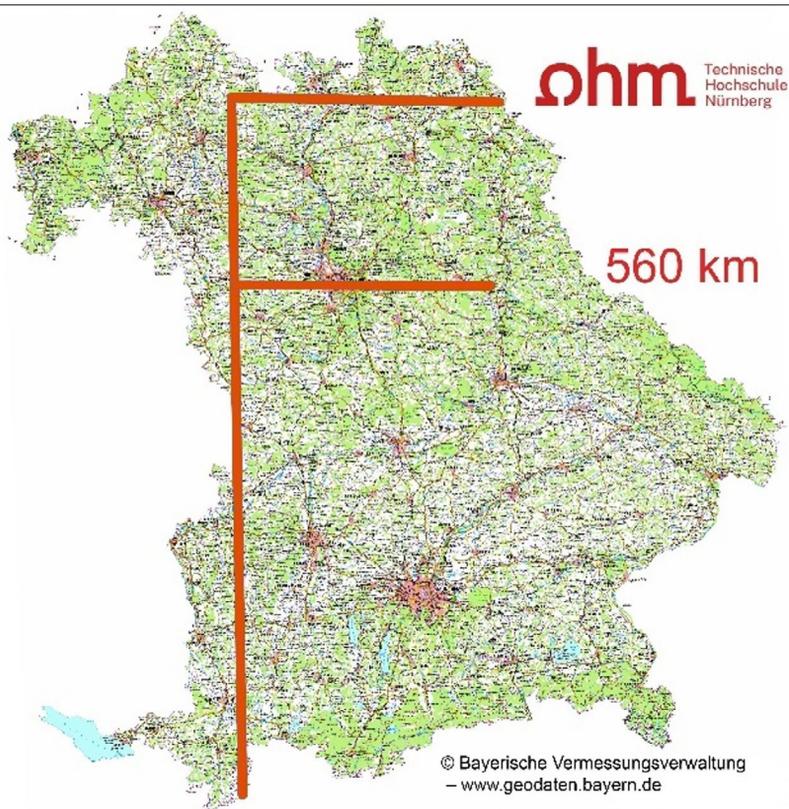
- (1) ¹Feuerwehrleute, die beruflich selbständig sind, können Ersatz des ihnen entstandenen Verdienstausfalls bis zur Höhe des Stundenentgelts der Stufe 6 der Entgeltgruppe 15 des Tarifvertrags für den öffentlichen Dienst (TVöD) fordern. ²Für jeden Tag können höchstens zehn Stunden berücksichtigt werden. ³Angefangene Stunden sind mit dem vollen Stundensatz zu berechnen.
- (2) Die Höhe des Verdienstausfalls ist glaubhaft zu machen.
- (3) Statt Verdienstausfall können beruflich selbständige Feuerwehrleute nachgewiesene Vertretungskosten bis zur Höhe des Ersatzanspruchs gemäß Abs. 1 geltend machen.“

30 Dank für die Prüfung der exemplarischen Angaben an Frau Oberregierungsrätin Veronika Foerst, Juristin am Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration, Sachgebiet D1 „Allgemeine Angelegenheiten der Feuerwehren; Kaminkehrerwesen“.

Spezifische Kanäle

Exemplarisch wird die Sonderform „Guerilla-Marketing“ genannt. Sie zielt darauf ab „mit vergleichsweise geringen Kosten bei einer möglichst großen Anzahl von Personen einen Überraschungseffekt zu erzielen“ (Meffert et al. 2019: 784) – z. B. durch einen „Flash-Mob“. Würden sich die fast 320.000 Aktiven (Stand: 31.12.2022) in den Freiwilligen Feuerwehren nebeneinander stellen, die Arme strecken und sich an den Fingerspitzen berühren, ergäbe dies eine Strecke von über 560 Kilometern durch den Freistaat Bayern³¹, wie hier beispielhaft gezeigt³².

Abb. 8.2: Aktive Feuerwehrleute in Bayern als „Flashmob“



Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

- 31 Der Berechnung zugrunde gelegt wurde eine durchschnittliche Arm-Spannweite von 1,75, vgl. DIN EN ISO 3411 für durchschnittlichen Erdbaumaschinen-Maschinenführer (vgl. BAUA 2023).
- 32 Zu berücksichtigen wäre, inwieweit dadurch andererseits das Gefühl entstehen kann, „das sind schon so viele, da brauchen sie mich nicht mehr“.

Analyse 5: An „Wen“ gehen die Inhalte?

Hier geht es um die Festlegung der Zielgruppen, an die Inhalte adressiert werden. Unterscheiden lassen sich zunächst interne und externe Zielgruppen – mit jeweils anderen Inhalten der Kommunikation. Für die Freiwillige Feuerwehr hat die Gestaltung der Kommunikation in dieser Perspektive einerseits Bedeutung für die Gewinnung neuer Aktiver (*extern*). Andererseits dürfte Kommunikation auch mit entscheiden über den Verbleib, die Bindung und die Loyalität der bisherigen Aktiven (*intern*).

Interne Zielgruppen

Interne Zielgruppen sind zunächst die bereits Aktiven bei den Feuerwehren.

- *Interne Sichtbarkeit*

Zunächst wird der Blick auf die internen Zielgruppen gelenkt – und damit auch auf die interne Kommunikation. Viele Aktive geben an, dass sie im Privatleben andere Aktive („ohne Uniform“) nicht erkennen würden, sie sich jedoch eine interne Sichtbarkeit des eigenen Engagements wünschen würden.

- *Das „Sanduhr-Modell“ der internen Kommunikation*

Bisher ähnelt die interne Kommunikation der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern einer Sanduhr, die in der Mitte eine Verengung aufweist. Denn einerseits wird die interne Kommunikation für die jeweilige Freiwillige Feuerwehr konkret auf regionaler und lokaler Ebene gestaltet.

Sollen andererseits Informationen z. B. aus der Landesperspektive in die Fläche des Bundeslandes gegeben werden, ist eine direkte „Zustellung an die Aktiven“ (bisher) überhaupt nicht möglich. Es gibt keinen Adress-Verteiler, nicht einmal Funktions-Adressen, mit denen die Kommandantinnen und Kommandanten zu erreichen wären. Diese Form der Informationsweitergabe ist nur über einen Zwischenschritt möglich: Die Information geht an die interne Zielgruppe der Kreisbrandinspektionen. Diese geben dann die Inhalte in die jeweiligen Regionen an die dortigen lokalen Zielgruppen weiter (wie die Führungskräfte der Freiwilligen Feuerwehren).

Diese spezifische interne Zielgruppen-Kommunikation ist historisch gewachsen, wird sowohl „top down“ wie „bottom up“ angewendet und trägt u. a. der gemeindlichen Verantwortung für diese Daseinsvorsorge Rechnung. Beschreiben lässt es sich als „Sanduhr-Modell“ interner Kommunikation der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Die neuere Kommunikationsforschung präferiert allerdings eher eine direktere Zielgruppen-Kommunikation. Gerade die „Einbindung der Mitarbeitenden“ in die aktive Kommunikation ist nach Ruisinger (2020: 96f.) ein zentrales Mittel (digitaler) Kommunikationsstrategien. Im Falle der Freiwilligen Feuerwehren sind dies also die Akti-

ven, die stärker beteiligt und adressiert werden sollten. Eine direktere Form der internen Kommunikation könnte z. B. in Form eines Newsletters („top down“) direkt die Kommandantinnen und Kommandanten oder gar die Aktiven adressieren. „Bottom up“ würden digitale Tools verstärkt Rückmeldungen ermöglichen.

- *Angehörige*

Wichtig ist intern ein weiterer Personenkreis, der bisher wenig im Rampenlicht steht: die Angehörigen der Feuerwehrleute, ihre Partnerinnen und Partner sowie gegebenenfalls deren Kinder bzw. Eltern. Im Berufsleben heißt es oft, dass hinter jedem erfolgreichen Erwerbstätigen noch ein Person steht, die den Rücken freihält. Diese These lässt sich oft auf das ehrenamtliche Engagement übertragen: jedoch kommt dann der Kreis der Angehörigen womöglich bei Kommunikation und Würdigung, bei Ansprache und Information bisher zu kurz. Darauf verweisen viele Aktive in den Befragungen und wünschen sich hier eine Änderung.

Konkret: Zur Weihnachtsfeier und Sommerfest werden Angehörige zwar oft eingeladen, berichten die Aktiven. Oft wird die Einladung jedoch mit der Bitte verbunden, „noch einen Kuchen mitzubringen“. So wird aus Anerkennung schnell ein notwendiger eigener Beitrag – was nicht nur begrüßt wird.

- *Ehemalige Aktive*

Interne Kommunikation betrifft auch den Kreis der Personen, die früher einmal in der Jugendfeuerwehr oder in einer Freiwilligen Feuerwehr engagiert waren und dann ausgestiegen sind oder pausieren oder einfach noch unentschieden sind. Wertschätzende Kommunikation mit Informationen, eine Gratulation zum Geburtstag, eine Einladung zum Vereinsabend, *ohne* dass erneut sofort um eine Mitgliedschaft geworben wird. All dies sind Maßnahmen, die z. B. für Alumni in Hochschulen bereits mit Erfolg genutzt werden (vgl. Hochschulmarketing 2023).

- *Ansprechperson für Anliegen und Beschwerden*

Interne Kommunikation bezieht sich auch auf interne Beschwerden: An wen können sich (ehemals) Aktive für eine Beschwerde vertrauensvoll und gegebenenfalls anonym wenden? Eine unabhängige „Obmann“-Funktion wäre ein künftig sinnvolles Instrument interner Kommunikation.

- Auch Mitglieder der Jugendfeuerwehren, die vom Alter her nun in die aktive Feuerwehr eintreten könnten, gehören zum adressierten Kreis, dem aus Sicht vieler Aktiver mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden sollte (vgl. Kapitel „Zielgruppe: Kinder und Jugendliche“).

Externe Zielgruppen

Externe Zielgruppen werden vor allem für die Gewinnung von künftig Aktiven adressiert, sind gleichzeitig jedoch eine so heterogene Gruppen, dass sie einer eigenen differenzierten Ansprache bedürfen.

In den weiteren Handlungsimpulsen ist dies in jeweils einem eigenen Kapitel exemplarisch dargestellt für die drei Zielgruppen „Frauen“, „Menschen mit Migrationshintergrund“ sowie „Kinder und Jugendliche“.

Auch die Aktiven haben in der Befragung konkrete Zielgruppen genannt, die mehr Informationen erhalten sollten bzw. für die künftige Distribution von Informationen hilfreich sein könnten: Lokale Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber und ihre Verbände, die Gruppe der Immobilien-Eigentümerinnen und Eigentümer bzw. der Mieterinnen und Mieter vor Ort, ebenso Lehrende, Kinder und Jugendliche direkt in den Schulen oder die Neuzugezogenen. Oft genannt wurden auch die sogenannten „Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger“ im mittleren Lebensalter, die im bisherigen Leben wenig Kontakt zu Freiwilligen Feuerwehren hatten.

Analyse 6: Welche „Wirkung“ lässt sich feststellen?

Bei diesem Punkt geht es um den Erfolg aller Kommunikationsaktivitäten. Eine derartige Analyse ist inzwischen Standard in der Praxis des Marketings (Scharf et al. 2022; Kreuzer 2021: 537). Auch bei den Aktiven in der Studie war dies ein wichtiges Thema. Von vielen Aktiven wird z. B. eine Wirkungsmessung der Öffentlichkeitsarbeit des LFV Bayern e.V. angeregt³³. Offenbar sehen einige Aktive in den Freiwilligen Feuerwehren die erhofften Auswirkungen der Kampagnen in der Praxis nicht vollständig realisiert – insbesondere was die Gewinnung neuer Aktiver angeht.

Die folgenden Indikatoren könnten dazu herangezogen werden, um künftig Kommunikation für die Freiwilligen Feuerwehren erfolgreich zu gestalten. Viele der Indikatoren sind denkbar, umsetzbar und messbar.

Hier ist eine Auswahl möglicher konkreter Indikatoren als Basis einer Wirkungsanalyse:

- Die jährlich steigende Zahl der Aktiven in Bayern
- Die Fluktuation der Aktiven im Vergleich zu Referenzjahr

33 In der standardisierten Befragung wurde in diesem Zusammenhang auch die „Werbung“ des Landesfeuerwehrverbandes Bayern thematisiert und bisweilen im Bereich der Werbemaßnahmen kritisch hinterfragt. Während einige die Themen bisheriger Jahres-Kampagnen lobend erwähnen, äußern sich andere Aktive kritisch zu vergangenen „Mottos“.

- Die Verjüngung der Altersstruktur der Aktiven im Vergleich zu Referenzjahr
- Der Rückgang der Notrufe oder der Fehlalarme
- Die erhöhte Nutzung von Informationen, die die Freiwillige Feuerwehr in Bayern z. B. für eine Stärkung der Selbstkompetenz zur Verfügung stellt
- Anzahl der Danksagungen von Menschen, denen geholfen wurde.

Inwieweit diese Kriterien als passend bewertet oder priorisiert werden, ist wiederum eine Aufgabe der künftigen Umsetzung. Es lassen sich in jedem Falle viele weitere Indikatoren finden, wenn diese Form des Controlling systematisch angegangen wird. In der Logik strategischen Vorgehens ist zunächst vor allem wichtig, dass diese Wirkungsanalyse von Anfang an mit eingeplant ist.

Für die einzelnen Kanäle lassen sich neben einer generellen Evaluation auch spezifische Wirkungsanalysen erarbeiten (vgl. das Konzept „Content-Audit“, Ruisinger 2020: 315 f. oder die Analyse von Podcast-Wirkungen nach Wolter, Adam 2023: 436 f.).

Auf dieser Grundlage lassen sich damit u. a.

- Die Wirkungen der bisherigen Öffentlichkeitsarbeit sichtbar und messbar machen.
- Künftige Schritte der Öffentlichkeitsarbeit begründen und erläutern – sowohl gegenüber den Aktiven als auch den Geldgebern und weiteren Stakeholder.

8.1.4 „Kommunikation“ | Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern

Die Darstellung und das Bild der Freiwilligen Feuerwehr in der Öffentlichkeit sehen viele Aktive als zentrale Zukunftsfrage an. Dies zeigen die vielen Hinweise der Aktiven zu der Öffentlichkeitsarbeit in den Interviews. In der quantitativen Befragung nutzten viele die Möglichkeit, sich in Kommentaren zum Thema Öffentlichkeitsarbeit zu äußern. Im Folgenden findet sich eine Auswahl dieser Original-Stimmen.

Abb. 8.3: Das sagen Aktive zum Thema „Kommunikation“ – Exemplarische Zitate

Allgemeines Image	„[Viele Freiwillige Feuerwehren] halten an einem romantisieren Bild fest: Der örtliche Bauer ist auch Feuerwehrkommandant so wie sein Großvater. Aber die Gesellschaft hat sich geändert und das muss auch bei der Feuerwehr berücksichtigt werden!“
Inhalte künftiger Information 1	„Ein Großteil der Bevölkerung glaubt, dass wenn die Freiwillige Feuerwehr nicht weiterkommt, dann die Berufsfeuerwehr kommt und den Job erledigt. Dabei kommt niemand. Es kommt nur die Freiwillige Feuerwehr.“
Inhalte künftiger Information 2	„Vielen Menschen wird erst bewusst, was die Feuerwehr alles macht und können muss, wenn sie selbst in einer misslichen Lage sind und Hilfe benötigen“.
Inhalte künftiger Information 3	„[Künftige Werbung] nicht mit Heldentum. Sondern [...] mit überschaubarem Aufwand wirklich Gutes tun, egal in welcher Aufgabe.“
Inhalte künftiger Information 4	„Brandschutz, Erste-Hilfe, Resilienz, technisches Wissen. Das sind alles hilfreiche Kompetenzen – auch im Alltag.“
Inhalte künftiger Information 5	„Bei der Werbung von neuen Mitgliedern nicht hauptsächlich auf „Löschen“ eingehen. Die Freiwillige Feuerwehr umfasst deutlich mehr Fachgebiete und vor allem die Kameradschaft hält die Feuerwehr zusammen, bzw. führt dazu, dass neue Mitglieder aktiv bleiben.“
Instrumente der Kommunikation 1	Es sollte im TV Plätze geben, „wo eine Gemeinschafts-Werbung stattfindet („komm zum Ehrenamt, wir sind auch dabei“), dann werden Leute eingebildet von Feuerwehr, Wasserwacht, DLRG, [...] etc., (und zum Schluss) „informiere dich in deiner Region!“ Solche Werbung, wenn die cool gemacht ist, spricht bestimmt viele an.“
Instrumente der Kommunikation 2	„Von Seiten des LFV werden zwar ein paar Plakate entworfen, die man bestellen kann, aber wirklich nützlich ist das nicht, oder?“
Instrumente der Kommunikation 3	„Das bringt auch viel, wenn man vernetzt ist über Facebook, Insta, über Social Media [...]. Wenn man sieht, dass wir Likes haben [...]. Das macht natürlich viel aus, dass man da präsent ist heutzutage“.
Optionen der lokalen und regionalen Kommunikation	„[Toll wäre] ein regionales Budget [...] für Aktionen zur Gewinnung von Ehrenamtlichen“.

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.2 Gewinnung

Die Wege, die Menschen zu einer ehrenamtlichen Tätigkeit in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern führen, sind sehr vielfältig, wie auch die Ergebnisse der standardisierten Online-Befragung der Aktiven deutlich gezeigt hat (siehe Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen: Zugang zur Freiwilligen Feuerwehr“). Von der persönlichen Ansprache in der Familie oder im engeren Bekanntenkreis über eigene Initiative bis hin zur Ansprache durch überzeugende Werbemaßnahmen zeigte sich die Bandbreite unterschiedlicher Zugänge zur Feuerwehr. Gerade aber weil es bisher nicht den *einen* Weg zum Engagement gibt, spielt die aktive Ansprache und Gewinnung neuer Freiwilliger eine zentrale Rolle, um den Bestand und die Zukunft für die Freiwilligen Feuerwehren zu sichern (siehe Jendsch 2009; Paffendorf 2010).

Sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis besteht eine intensive Auseinandersetzung mit den Hintergründen der Frage, wie Menschen aktiv für Engagement angesprochen und gewonnen werden können. Einigkeit besteht darüber, dass mehrere Aspekte zusammenkommen, wenn eine Person sich für eine freiwillige Tätigkeit entscheidet:

Dann stimmen die internen Faktoren, also die Motive, die Bedürfnisse und die Wünsche der potenziellen Ehrenamtlichen mit den externen Faktoren, also den Anreizen und den Bedingungen überein (Müller et al. 2017a: 414). Daraus ergeben sich folgende Schlussfolgerungen für die Gewinnung, die die Freiwilligen Feuerwehren berücksichtigen können:

- Es ist wichtig, Kenntnis über die (möglichen) Motive zu haben, warum sich Menschen engagieren. Entsprechend auf die damit einhergehenden Bedürfnisse einzugehen und positive Anreize zu setzen, ist dabei zentral.
- Zudem spielt die Wahl der Methoden für die Gewinnung eine wichtige Rolle.

8.2.1 *Motivation und Anreize für ein Engagement*

In der Literatur finden sich verschiedene Herangehensweisen, die Motivlagen in Bezug auf ehrenamtliches Engagement zu fassen. Meist gibt es kein einzelnes Motiv für die Bereitschaft, sich für ein Ehrenamt zu entscheiden. Stattdessen liegt dem Engagement eine Fülle verschiedener Aspekte, sogenannter „Motivbündeln“ oder „Motivgruppen“ zugrunde. Im Freiwilligensurvey werden die Motive zusammengefasst den drei Bereichen „Eigener Benefit“, „Soziales“ und „Altruismus“ zugeordnet (Simonson et al. 2022: 128).

Auch in anderen Studien zum Ehrenamt finden sich vergleichbare Motivgruppen, wobei „Spaß an der Tätigkeit“, „Etwas *für* andere tun“, „Etwas *mit* anderen tun“ und „Etwas bewegen und verändern zu können“ insgesamt die zentralen Aspekte darstellen (Haumann 2014: 17; Schüll 2004). In aktuellen Diskursen werden diese Motivgruppen noch detaillierter aufgeschlüsselt – so kann für Feuerwehrangehörige z. B. im Kontext „Etwas für andere tun/Altruismus“ ganz konkret das Ziel sein, „vorschriftsmäßig [zu] helfen und dabei die richtigen Entscheidungen [zu] treffen“ (Engel, Rüger 2023: 39).

Das Engagement bei der Feuerwehr ermöglicht also die Erfüllung bestimmter Motive. Dies deutlich zu machen, kann zur Gewinnung neuer Mitglieder beitragen.

Altruismus-Motive

Die Personen, die etwas *für* andere tun möchten, könnten durch das Engagement in der Feuerwehr dieses Bedürfnis erfüllen. So wird der Beitrag der Feuerwehr zum Gemeinwohl als sehr hoch bewertet. Dies wird im sogenannten „Gemeinwohlatlas“ sichtbar, in welchem Organisationen entsprechend ihrer Bewertung zum Beitrag zum Gemeinwohl geordnet werden (Meynhardt 2020). Die Feuerwehr ist dabei in Deutschland Spitzenreiterin – noch vor anderen Hilfsorganisationen wie beispielsweise dem THW. Dieses „Pfund“ immer wieder herauszustellen, kann zur Gewinnung neuer Mitglieder beitragen. Gleichzeitig sollte dabei beachtet werden, dass die Gemeinwohlorientierung auf der anderen Seite für manche Menschen auch implizieren könnte, dass individuelle Entfaltung und eigener Benefit nicht erwünscht sind, was wiederum eine abschreckende Wirkung haben könnte (Freistaat Sachsen 2020: 54). Eine einfache Gewinnungsstrategie, die auf das Helfen anderer ausgerichtet ist, wird mutmaßlich also auch nicht die Lösung sein können. Dass verschiedene Motivgruppen zusammenkommen und auch verschiedene Bedürfnisse durch das Engagement in der Feuerwehr befriedigt werden können, könnte hingegen eine Vielfalt an Menschen ansprechen und auch die Vielfalt der Aufgaben in der Feuerwehr deutlich machen.

Sozial-Motive

Die Personen, die etwas *mit* anderen tun möchten, könnten dieses Bedürfnis ebenfalls durch ein Engagement in der Feuerwehr erfüllen. Schließlich ist die Zusammenarbeit und die Gemeinschaft wesentlicher Faktor für einen gelingenden Feuerwehrdienst. In der Befragung der bereits Aktiven hat sich ergeben, dass diese die Gemeinschaft und Kameradschaft als zweitwichtigsten Grund für ihre Tätigkeit in der Feuerwehr angeben. Auch dieser Aspekt kann, ähnlich wie der Spaß an der Tätigkeit bzw. dem Engagement inklusive aller weiterer Aspekte jenseits des Rettens, Löschens, Bergens und Schützens verstärkt als Motiv genutzt werden. Auch die Möglichkeit gesellschaftlicher Mitgestaltung besteht bei der Feuerwehr in hohem Maße. So wird neben der Sicherung der Daseinsvorsorge in Bezug auf Brandschutz und technische Hilfeleistungen auch häufig die dörfliche Gemeinschaft durch Feste und Veranstaltungen mitgestaltet, wie auch die Befragten in den Interviews berichteten.

Benefit-Motive

Neue Kompetenzen und Fähigkeiten zu erlernen, spielt für manche Menschen eine wesentliche Rolle. Dass das Engagement in der Feuerwehr diese Benefits ermöglicht, kann deutlicher sichtbar gemacht werden (siehe Kapitel „Kommunikation“). So könnte verstärkt aufgezeigt werden, dass Weiterbildungsmöglichkeiten

bestehen, dass Menschen ihre Kompetenzen ausweiten können. Es gibt aber auch noch weitere Benefits, die ein Feuerwehrdienst mit sich bringen kann. So ist zum Beispiel auch der Spaß in der Truppe zu nennen, dass sie neben den Übungen und dem Einsatzdienst auch regelmäßig zusammenkommen und Ausflüge machen, dass sie sich unterstützen und aushelfen, dass sie sich zugehörig fühlen können usw.

Anreize, sich gewinnen zu lassen

Stellt man also die Erfüllung der Motive in den Vordergrund, so könnte dies als Anreiz für potenziell Engagierte gewertet werden, bei der Freiwilligen Feuerwehr mitzumachen. Denn die Aktiven können sich dann sowohl als selbstwirksam als auch als nützlich für die Gesellschaft erfahren, was laut Lichtsteiner zentrale Anreize für die Aufnahme einer freiwilligen Tätigkeit sind. Darüber hinaus können auch andere Aspekte wie die Wünsche nach Lernen und Weiterbildung, nach zwischenmenschlichen Beziehungen und gegebenenfalls Führungsverantwortung erfüllt werden (Lichtsteiner 2020: 24).

Eine Untersuchung aus Sachsen konnte zeigen, dass die Wahrnehmung des Nutzens einer ehrenamtlichen Tätigkeit ein wichtiger Einflussfaktor für die Bereitschaft ist, selbst ein Engagement aufzunehmen (Stäglich, Günther 2021). Das unterstreicht, wie wichtig es ist, den Nutzen der Freiwilligen Feuerwehren für die Regionen und für die Menschen selbst klarer zu benennen und herauszustellen, um damit auch verstärkt neue Aktive anzusprechen.

Zu bedenken ist, dass sich je nach Lebenslage, Alter, Interessen etc. die Bewertungen von Anreizen unterscheiden. Hier spielen z. B. Alters- und Kohorteneffekte eine wichtige Rolle. So kann ein spezifischer Anreiz für die Altersgruppe der 20- bis 40-Jährigen sein, Fertigkeiten zu erwerben, um besser in der Lage zu sein, die eigene junge Familie zu schützen. Es ist dabei zu erwarten, dass dieser Anreiz auch in zehn Jahren noch für die gleiche Altersgruppe relevant ist und es sich somit um einen reinen Alterseffekt handelt. Als Kohorteneffekt können spezifische Einstellungen gegenüber Anreizen angesehen werden, die nur für bestimmte Geburtsjahrgänge relevant sind, wie z. B. der Umgang mit spezifischer Technik, die für spätere Jahrgänge nicht mehr als Anreiz dienen.

Sollen bestimmte Zielgruppen angesprochen werden, so empfiehlt sich eine Berücksichtigung derer (vgl. Kapitel „Handlungsimpulse für exemplarische Zielgruppen“). Zudem sollte beachtet werden, dass unabhängig von diesen Faktoren eben nicht einzelne Motive (Thiel 2021: 15), sondern meist „komplexe Motivbündel Menschen dazu bewegen, sich zu engagieren und Selbstlosigkeit und Eigennutz sich nicht ausschließen, sondern sinngebend miteinander verknüpft werden“ (Müller et al. 2017b: 415).

Fühlen sich Menschen gedrängt oder moralisch verpflichtet, sinkt hingegen die Bereitschaft, sich für ein Ehrenamt gewinnen zu lassen (Wenzel et al. 2012:

63). Daran anknüpfend kann den Freiwilligen Feuerwehren insbesondere für die Gewinnung weiterer Aktiver daher vor allem zu einer *positiven* Perspektive geraten werden. Problematisch ist die Wirkung von Werbe-Aktionen, die mit Druck und der Angst vor ausbleibender Hilfe belegt sind. So gab es „Eimer-Aktionen“, bei denen Bürgerinnen und Bürgern von den Freiwilligen Feuerwehren „Plastik-Löscheimer“ vor die Haustüre gestellt wurden, um darauf aufmerksam zu machen, dass sie neue Aktive suchen und sonst womöglich bald niemand mehr löscht (z. B. Feuerwehr Vallstadt-Alvesse 2013).

Abb. 8.4: Motivlagen und konkrete Impulse

Motivlagen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Benefit-Motive berücksichtigen	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetenzen darstellen, die erlernt werden (z. B. Erste Hilfe, Schutz des (Wohn-)Eigentums, Schutz der Familie) • Persönliche Weiterentwicklung (z. B. Resilienz, Problemlösefähigkeit) • Spaß vermitteln
Altruismus-Motive berücksichtigen	<ul style="list-style-type: none"> • Hilfe für Mitmenschen (Brandschutz, Technische Hilfen) • Unterstützung für das Miteinander in der Gemeinde (z. B. Festumzüge, Straßensperrungen, Veranstaltungen)
Sozial-Motive berücksichtigen	<ul style="list-style-type: none"> • Eine integrative Gemeinschaft vermitteln • Zusammenarbeit und Beisammensein • Netzwerkmöglichkeiten bieten
Positive Anreize setzen	<ul style="list-style-type: none"> • Werbung nicht aus moralischer Perspektive • Mit Bedürfnissen werben, die erfüllt werden können • Anreize kommunizieren

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.2.2 Methoden der Gewinnung

Methodenskills

Die Methoden für die Gewinnung können ausgewählt werden, wenn die oben beschriebenen Motivlagen und Anreize bedacht sind. Dabei können klare Zuständigkeiten hilfreich sein. Die zuständige Person bzw. Personengruppe sollte dann entsprechende Methodenkompetenzen erwerben. Eine Vernetzung mit anderen Verantwortlichen für Engagement und gegebenenfalls die Mit-Nutzung bestehender Angebote aus anderen Engagementbereichen scheint dabei sinnvoll. Für das Kapitel „Infrastruktur des Engagements“ wurde daher ein Überblick zur bestehenden Angeboten und Akteurinnen und Akteuren des Engagements in Bayern erarbeitet, aus dessen Kenntnis sich weitere Synergien für die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ergeben.

Grundsätzlich gilt: Werden „Best-Practice“-Beispiele und gelingende Ideen noch stärker als bisher sichtbar und zugänglich gemacht, können andere Freiwillige Feuerwehren künftig davon profitieren. Die Ideen-Website des Bayerischen

Staatsministeriums des Inneren, für Sport und Integration (StMI) sowie die Berichterstattung in der Brandwacht bieten hier schon einige Möglichkeiten (www.nachwuchs112.bayern.de oder www.brandwacht.bayern.de).

Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, bewährte Prozesse aus dem Freiwilligenmanagement zu entlehnen und an die Besonderheiten der Freiwilligen Feuerwehr zu adaptieren, wie im Folgenden weiter ausgeführt wird. Um möglichen Interessierten ein (passendes) Engagement-Angebot machen zu können, sollten daher vorab *regionalspezifische* Antworten auf Fragen des Engagements gefunden werden, die gegebenenfalls aufkommen könnten und es sollte planvoll an das Gewinnungs-Vorhaben herangegangen werden. Beispielsweise kann überlegt werden: *Welche Maßnahmen der Gewinnung waren in der Vergangenheit erfolgreich, welche konnten sich weniger bewähren?*

Aufgabenbeschreibung und Zeitaufwand

Basierend auf diesen Vorüberlegungen kann dann weiter konkretisiert werden: *Welche Aufgaben sollen die zukünftigen Aktiven übernehmen? Was bedeutet es, konkret diesen Feuerwehrdienst zu leisten? Welches Zeitbudget müssen die Aktiven realistisch betrachtet für die örtliche Feuerwehr mitbringen? Welche Kompetenzen müssen Interessierte bereits besitzen? Was ist in welchem Zeitraum noch dazulernen? Wie geht dieses Dazulernen praktisch?*

Die Antworten auf diese Fragen können dann in ein Portfolio geschärfter Profile einfließen – notwendig sind aus Sicht des Freiwilligenmanagements konkrete „Stellenbeschreibungen“ oder Aufgabenbezeichnungen für die verschiedenen Tätigkeiten und gegebenenfalls verschiedenen Zielgruppen in der Feuerwehr. Die Überschrift „Wir suchen neue Feuerwehrleute“ wird in diesem Vorgehen ersetzt durch eine konkrete Stellenbeschreibung für „Maschinistinnen und Maschinisten in der Feuerwehr XY“. *Was wird erwartet? Was wird geboten? Wie sieht eine mögliche Vereinbarkeit mit dem Beruf und/oder der Familie etc. aus?*

Diese Angebote können dann im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit über verschiedene Kanäle verbreitet werden (siehe Kapitel „Kommunikation“).

So wissen Interessierte bereits vorab, was an Aufgaben und Zeitbedarf auf sie zukommen würde. Denn für die Gewinnung und anschließende langfristige Bindung ist es wichtig, bereits vor Beginn abschätzen zu können, was beim Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr auf die Person an Tätigkeiten und zeitlichem Bedarf zukommt. Ansonsten besteht die Gefahr, dass das Engagement lediglich von kurzer Dauer ist oder Unzufriedenheit aufkommt.

Verschiedene Möglichkeiten für Engagement

Zeitmangel und die bisher fehlende Ansprache – das sind offenbar die wichtigsten Gründe, warum Menschen sich (noch) nicht engagieren (Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz 2019: 34). Es sollte daher von Anfang an überlegt werden, diese individuellen Bedenken aktiv aufzugreifen und auf potenzielle Engagierte zuzugehen. Ein Angebot verschiedener Varianten des Feuerwehrdienstes erscheint dabei denkbar, um die Befürchtungen in Bezug auf die Zeiterfordernis zu beseitigen. Es könnten folglich „schmalere“ Engagementformen entwickelt werden, welche weniger Zeiteinsatz erfordern³⁴. Zudem könnten die Freiwilligen Feuerwehren die Option „Pausieren des Engagements“ etablieren, um vorab Bedenken auszuräumen und mehr Flexibilität zu schaffen. Während dieser Pausenzeiten könnte der Kontakt aufrechterhalten und kleinere Mitwirkungen ermöglicht werden.

Zudem könnte die Etablierung einer Variante des Feuerwehrdienstes für andere, bisher wenig berücksichtigte Zielgruppen – z. B. Menschen mit Behinderung – neue Aktive ansprechen. Dabei müssten natürlich verschiedene Bedürfnisse berücksichtigt werden. So erfordert z. B. die Inklusion von Menschen mit Behinderung in ein Ehrenamt wegen der Heterogenität dieser Gruppe vorbereitende Klärungen. Ressourcen in diesen Prozess zu investieren, könnte jedoch lohnenswert sein, da innerhalb der Personengruppe Potenziale bestehen³⁵. Die Frage innerhalb der Feuerwehr wäre in diesem Sinne zunächst: *Welche Aufgaben wären für diese Personengruppen gut zu bewältigen? Muss eine vollständige Qualifizierung abgeschlossen sein? Und können für bestimmte Aufgaben auch andere Zielgruppen als die „Feuerwehr-Qualifizierten“ gezielt angesprochen werden?*

Denn auch für weitere Personengruppen kann ein „etwas anderer“ Feuerwehrdienst, der jenseits des traditionellen Einsatzdienstes stattfindet, attraktiv sein. Auch in anderen Bundesländern wurden bereits derartige Möglichkeiten gesetzlich eingeräumt³⁶. Denkbar sind hier Aufgaben für Engagierte auch in der Feuerwehr wie z. B. die Pflege des Social-Media-Accounts bei Instagram. Das ist ein wichtiges Tool der Kommunikation, wie im entsprechenden Kapitel gezeigt wird – für das die Qualifizierung mit der modularen Ausbildung MTA (zunächst) gar nicht erforderlich sein sollte. Insofern bietet sich hier die Chance, z. B. über derartige Projektaktivitäten auch ganz neue Zielgruppen und neue Aufgaben für die Freiwilligen Feuerwehren zu entwickeln (siehe Art. 6 Abs. 3 S. 4 BayFwG). Und

34 Zu überlegen wäre beispielsweise die Etablierung von frei wählbaren Bereitschaftszeiten, in welchen eine Alarmierung erfolgen kann.

35 Exemplarisch zu Voraussetzungen, Rahmenbedingungen, förderlichen Faktoren (Rosenkranz, Görtler 2015).

36 Vergleiche §9 Abs.2 BHKG NRW: „Einer Freiwilligen Feuerwehr können auch Personen angehören, die freiwillig und ehrenamtlich zur Erfüllung der Aufgaben der Feuerwehr [...] auf andere Weise als durch die Mitwirkung im Einsatzdienst beitragen“.

vielleicht ergibt sich ein Nebeneffekt: Die jungen IT-Fachkräfte aus der nahegelegenen Schule, die sich (ehrenamtlich) um die Instagram-Posts gekümmert haben, lernen nebenbei die Freiwillige Feuerwehr kennen – und vielleicht zu schätzen.

Direkte Ansprache und unverbindliche Angebote

Ergebnisse verschiedener Forschungsarbeiten decken sich mit den Erkenntnissen aus der vorliegenden Studie: Für das Interesse an einem Engagement in der Feuerwehr ist Werbung im Sinne von Plakataktionen oder Broschüren bisher weniger erfolgreich als die direkte, persönliche Ansprache (Stephan et al. 2018; Kietzmann et al. 2014). Diese funktioniert häufig im eigenen Bekanntenkreis; aber auch auf Festen oder Veranstaltungen der Feuerwehr. Um die Durchführung solcher Feste zu erleichtern, könnten verstärkt Handreichungen zur Verfügung gestellt werden, die nicht die rechtlichen Vorgaben auflisten, sondern Lösungen beschreiben (bspw. Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. 2022; Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt 2017).

Besteht bei Personen Interesse, wird als wichtige Strategie des Freiwilligenmanagements versucht, deren Perspektive einzunehmen (Biedermann 2012: 62): Den Interessierten wird ein möglichst konkretes Angebot unterbreitet, das nicht nur aus Sicht der Organisation der Feuerwehr denkt, sondern auch die Motive und Wünsche der Interessierten so weit als möglich berücksichtigt. Es wird auf Fragen eingegangen und Bedenken werden besprochen.

Zudem kann es von Vorteil sein, den Einstieg möglichst niedrigschwellig zu ermöglichen. Neben der Option auf die unverbindliche Teilnahme an einer Übung, der Ermöglichung eines „Probe-Ehrenamts“ oder einer „Schnupperphase“ kann die Begleitung durch Mentorinnen und Mentoren zur (nachhaltigen) Gewinnung (siehe Kapitel „Bindung“) beitragen.

Abb. 8.5: Methoden und konkrete Impulse

Methoden	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Methoden-Skills	<ul style="list-style-type: none"> • Zuständigkeit festlegen • Erwerb von Methodenkompetenzen • Angebote für Workshops schaffen • Bestehende Angebote nutzen bzw. mit anderen Aktiven vor Ort kooperieren • „Methodenkoffer“/Datenbank anbieten
Aufgabenbeschreibung für (verschiedene) Tätigkeiten bei der Feuerwehr entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> • Konkrete „Stellenanzeigen“ für z. B. Maschinistinnen und Maschinisten mit deutlich anderen Aufgaben und Anforderungen als z. B. für Aufgaben der Jugendwarte • Anforderungen transparent machen
Zeitaufwand für Engagement und Ausbildung konkret nennen	<ul style="list-style-type: none"> • Konkret nennen, wie viel Zeit welche Aufgabe in der Feuerwehr in Anspruch nimmt • Realistische Angaben nach außen kommunizieren

Methoden	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Verschiedene Engagementmöglichkeiten schaffen	<ul style="list-style-type: none"> • Feuerwehr ohne Einsatzdienst ermöglichen • „Schmales“ Engagement ermöglichen • Pausen im Engagement zulassen, Erhalt des Kontakts
Unverbindliche Angebote für das Engagement ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> • Transparente Einblicke in den Feuerwehralltag bieten • Ausprobieren lassen schon vor Beginn der Qualifizierung • „Schnupper-Ehrenamt“ über x Monate
Direkte Ansprache	<ul style="list-style-type: none"> • Menschen aus dem Umfeld ansprechen • Tag der offenen Tür, Feste etc. veranstalten • Veranstaltungen im Ort nutzen

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.2.3 „Gewinnung“ | Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern

Auch in den Interviewgesprächen und der Online-Befragung war das Thema „Gewinnung“ für viele Aktive sehr wichtig. Exemplarisch werden nun einige der Original-Äußerungen als Zitate aufgeführt.

Abb. 8.6: Das sagen Aktive zum Thema „Gewinnung“ – Exemplarische Zitate

Positive Anreize setzen	<i>„Perspektivwechsel in der Werbung weg von Jammern hin zu Attraktivität“.</i>
Benefit-Motive	<i>„Es macht Riesen Spaß – wirklich – und es ist echt Abenteuer!“</i>
Sozial-Motive	<i>„Also müssen die es in den Feuerwehren auch schaffen, dass man auch eine offene Kultur entwickelt und das auch quasi nach außen tragen“.</i>
Direkte Ansprache	<i>„Was gut klappt, ist direkte Ansprache, am besten wirklich mit diesen, ich sage einmal, Tag der offenen Tür, wo man sagen kann, wo man wirklich mal vorstellen kann, das machen wir, das haben wir zur Verfügung“.</i>
Bedarf an neuen Mitgliedern	<i>„Wir brauchen dringend Nachwuchs und die heutige Jugend hat darauf keine Lust! Wenn hier nichts passiert, schließen wir irgendwann zu!“.</i>

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.3 Bindung

Um das Ehrenamt in den Freiwilligen Feuerwehren Bayern sicherzustellen, genügt es nicht, nur an die Neugewinnung von Aktiven zu denken. Stattdessen gilt es, den Blick primär auf das zu legen, was übergeordnet als „Bindung“ bezeichnet wird. Dies beinhaltet alles, was die Integration in das Ehrenamt sowie die Haltekraft im Engagement verstärkt, was die Motivation fördert und die Verbindung zwischen Freiwilligen und Tätigkeit stärkt.

Und auch wenn freiwilliges Engagement in vielen Bereichen anders betrachtet werden muss als Erwerbsarbeit, so gibt es doch Überschneidungen. Im Personalmanagement werden die drei Kernelemente Akquise (= Gewinnung) von Mitarbeitenden, Binden und Beenden unterschieden (vgl. Nell et al. 2019). Auch für die Feuerwehr spielen diese drei Teilprozesse eine wichtige Rolle.

Es ist aber sinnvoll, die Bindung nochmal zu unterteilen, um gezielter auf die Einzelaspekte eingehen zu können.

Im Freiwilligenmanagement wird klassischerweise ein achteitelliger Prozess angenommen, der auf McCurley und Lynch zurückgeht (McCurley et al. 1989: 12). Angelehnt daran werden für die Bindung der Ehrenamtlichen an die Freiwillige Feuerwehr Bayerns folgende weitere Bereiche relevant: Einstieg in die Feuerwehr und die Ausbildung als Truppführerin und Truppführer, dann das „Halten“ der Aktiven, also die Förderung derer Bindung an die Feuerwehr, wobei die Anerkennung ihres Engagements eine zentrale Rolle spielt.

Weil aber insbesondere „Anerkennung“ ein wichtiges Element auch für Themen wie die „Kommunikation“ und „Gewinnung“ darstellt, wurde dieses Kapitel aus dem Oberkapitel „Bindung“ herausgelöst und separat behandelt, obwohl diese für die *Bindung* der Aktiven an die Freiwillige Feuerwehr von ebenso großer Relevanz sind, wie die nachfolgend dargestellten Aspekte. Auch der Bereich der „Ausbildung“ wird herausgelöst und dem übergeordneten Kapitel „Bildung“ zugeordnet.

Der Chronologie eines imaginären neu gewonnenen Feuerwehrangehörigen folgend, beginnt dieses Kapitel mit der Einarbeitung, der Integration in die Freiwillige Feuerwehr. Daraufhin soll es um die Unterstützung und Motivation, also das Halten der Aktiven gehen. Daran anschließend finden sich Impulse zur Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen und der Strukturen. Abschließend kann durch ausgewählte Beispiele aus den bayerischen Freiwilligen Feuerwehren ein Einblick in deren Haltung und Wünsche gewonnen werden.

8.3.1 *Einstieg in die Feuerwehr („Einbindung“)*

Auch wenn der Weg über die Mitgliedschaft in der Jugendfeuerwehr von vielen besritten wird, wird es zunehmend wichtiger, auch Menschen für einen sogenannten „Quereinstieg“ zu gewinnen (siehe Kapitel „Gewinnung“). Ist dies gelungen, so folgt der Prozess der Einarbeitung und Integration in die Truppe. Dieser unterscheidet sich in einigen Teilen von der Integration übergetretener Jugendfeuerwehrangehörigen, da diese mit den Abläufen in der Feuerwehr vertraut sind und ggf. auch einen anderen Wissensstand mitbringen. In wiederum anderen Teilen sind die Zielgruppen auch vergleichbar. So wollen beide in die

Mannschaft integriert sein, die Aufgaben und Zuständigkeiten kennenlernen. Weitere Hinweise zu Kindern und Jugendlichen finden sich im Kapitel „Handlungsimpulse für exemplarische Zielgruppen“.

Wichtig ist es in jedem Fall, den neuen Mitgliedern vorab einige Informationen zukommen zu lassen. Biedermann hat für das Freiwilligenmanagement im Allgemeinen die wichtigsten Aspekte zusammengetragen, welche auf die Freiwillige Feuerwehr, wie nachfolgend dargestellt, adaptiert werden können (Biedermann 2000: 119). Der Nutzen dieser Information liegt nicht nur in der Orientierung, sondern bietet darüber hinaus die Gelegenheit, sich mit den Werten und Zielen der Feuerwehr auseinanderzusetzen und idealerweise eine allmähliche Identifikation zu ermöglichen. Insbesondere der Austausch mit den einzelnen Aktiven hat gezeigt, dass vielerorts rechtliche Regelungen oder Möglichkeiten nicht bekannt sind. Ein Nachschlagewerk – auch in digitaler Form jederzeit abrufbar z. B. über einen QR-Code – kann auch für langjährige Aktive eine Hilfe in besonderen Fragestellungen sein. Der Vorteil der digitalen Variante liegt in der flexiblen Handhabung in Bezug auf die Überarbeitung und Aktualisierung von Informationen.

Die für die Feuerwehr adaptierten Inhalte könnten sein:

- Grundsätze, Aufgaben, Ziele der Freiwilligen Feuerwehr
- Entwicklungen in der Vergangenheit und Visionen für die Zukunft
- Vorstellung der internen Hierarchie (Kommandantinnen und Kommandanten, Vorstandschaft)
- Erfahrungen aus dem Einsatzdienst
- Bekanntmachung mit den räumlichen Gegebenheiten und der Ausstattung
- Informationen zur MTA und relevanten gesetzlichen Bestimmungen
- Fortbildungsmöglichkeiten
- Wege der Mitgestaltung
- Kennenlernen: Vorstellen der Feuerwehrangehörigen

Auch die Entwicklung einer digitalen FAQ-Internet-Seite stellt hier eine weitere Möglichkeit dar (siehe Kapitel „Kommunikation“).

Um die Integration in die Truppe und das Bekanntmachen mit den Aufgaben zu erleichtern, bieten sich Mentorinnen und Mentoren an. Erfahrene Aktive dienen dabei als feste Ansprechpersonen für den Neuzugang. Die Verbindlichkeit sowie die Integration in die Truppe können dabei, wie auch andere Erhebungen zeigen, positiv beeinflusst werden (Ministerium des Innern NRW 2017: 35). In welchem Umfang und mit welcher Dauer die Betreuung durchgeführt wird, sollte abhängig von den Möglichkeiten der Freiwilligen Feuerwehr und ggf. auch abhängig von den individuellen Bedürfnissen entschieden werden. Ein flexibles

Vorgehen mit der Bereitschaft der Beendigung der Betreuung bei Bedarf erscheint sinnvoll.

Abb. 8.7: Bindung – Neue Ehrenamtliche

Einstieg in die Feuerwehr	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Informationsweitergabe	<ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Sammlung der wichtigsten Informationen
Begleitung beim Einstieg	<ul style="list-style-type: none"> • „Onboarding“-Material • Mentorinnen und Mentoren/Patinnen und Paten
Offene Haltung	<ul style="list-style-type: none"> • Feuerwehrdiensteanwärterinnen und -anwärter sollen sich willkommen fühlen können

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Gärtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.3.2 Ausbildung

Nach der Neugewinnung eines bzw. einer Ehrenamtlichen folgt als wichtiger Schritt die Ausbildung für die neue Aufgabe. In der Freiwilligen Feuerwehr spielt das Thema Ausbildung und Weiterbildung aufgrund der vielfältigen Aufgaben und der hohen Verantwortung eine tragende Rolle. Im Bildungssystem der Freiwilligen Feuerwehr können dabei im Wesentlichen zwei Ebenen unterschieden werden: die kommunale und die staatliche Ebene. Während die *Kommunen* nach dem Feuerwehrgesetz u. a. die Grundausbildung sicherstellen müssen, können auch die *Landkreise* Bildungsangebote machen. Zudem sorgen die *Staatlichen Feuerweherschulen* für darüberhinausgehende und besondere Weiterbildungsangebote.

Der Einfluss einer guten und den Lebensumständen anpassbaren Ausbildung auf die Bereitschaft, diese nicht nur zu beginnen, sondern auch zu bestehen und sich anschließend an die Feuerwehr zu binden, liegt auf der Hand. Allerdings spielt die Ausbildung auch für die Gewinnung von potenziellen Aktiven eine Rolle und kann auch für Kommunikation oder Anerkennung relevant werden. Daher wurde im Rahmen der Studie und für diesen Bericht entschieden, dem Überthema „Bildung“ ein eigenes, aus der „Bindung“ herausgelöstes Kapitel, zu widmen (siehe Kapitel „Bildung“). Darunter finden sich sowohl Handlungsimpulse zur Modulare Truppausbildung, zu Weiterbildungsmöglichkeiten als auch zu Bildungsinhalten.

8.3.3 Halten der Aktiven („Anbindung“)

Bei der Bindung der Ehrenamtlichen an ihr Engagement geht es nicht nur um die „Ein-Bindung“ von neuen Engagierten, sondern insbesondere um die „An-Bindung“ der Aktiven – also um das Halten.

Dabei geht es um die Frage, warum Menschen dabeibleiben, warum sie dauerhaft und nachhaltig ihre Zeit schenken bzw. was sie motiviert, das zu tun.

Die Gründe, die dazu führen, dass Freiwillige Erfüllung oder Befriedigung in ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit finden, sind nicht einfach zu erforschen, denn mannigfaltige Aspekte spielen bei der Aufrechterhaltung bzw. Beendigung eines Engagements eine Rolle (Groß 2021).

Die Erfüllung der Bedürfnisse, die den Motiven der Tätigkeitsaufnahme zugrunde liegen, ist jedoch von zentraler Bedeutung (siehe auch Kapitel „Gewinnung“). Nach dem funktionalen Ansatz (nach Snyder et al. 2001) bedeutet eine Erfüllung einen Zuwachs an Zufriedenheit mit dem Engagement und damit eine erhöhte Wahrscheinlichkeit des Beibehaltens der Tätigkeit (Snyder et al. 2001: 24). Dabei sei darauf hinzuweisen, dass Motivlagen einem Wandel unterliegen können und sich deshalb abhängig von anderen Faktoren auch verändern können.

Auch das Gefühl, Wertschätzung für das Engagement zu erhalten, ist zentral. So möchten sich viele Menschen gerne engagieren – möchten dies aber auch entsprechend gewürdigt wissen. Weil das Thema „Anerkennung“ nicht nur für die „Bindung“, sondern auch für die anderen Bereiche wie z. B. die „Kommunikation“ eine tragende Rolle spielt, wurde ihr ein eigenes Kapitel gewidmet (siehe Kapitel „Anerkennung“).

Einiges deutet darüber hinaus darauf hin, dass positive Emotionen – ausgelöst durch die Tätigkeit – eine tragende Rolle spielen. Studien konnten zeigen, dass Menschen eher bereit sind, anderen zu helfen, wenn sie glücklich sind (Jiménez, Fuertes 2005: 32). Positive Emotionen können Stolz oder Freude sein. Darüber hinaus könnte der Zustand des „Flows“, also ein völliges Involviert-sein in eine Tätigkeit, dazu führen, dass ungeachtet mancher Hindernisse, die Tätigkeit gerne und nachhaltig ausgeführt wird.

Für die Feuerwehren stellt sich folglich die Frage, wie das Engagement positive Emotionen auslösen kann.

Insgesamt – das konnte die Befragung der Aktiven in Bayern zeigen – sind die Freiwilligen in den Feuerwehren mit ihrem Engagement zufrieden (siehe Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebung“). Allerdings gibt es einige „Störfaktoren“, die die Freude an der Feuerwehr schmälern und negative Emotionen auslösen können.

Diese Aspekte können in zwei Kategorien subsumiert werden: einerseits die Rahmenbedingungen, unter welchen aktuell das Ehrenamt bei der Feuerwehr ausgeübt werden kann und andererseits die Strukturen der Feuerwehr im Allgemeinen – also von den Strukturen innerhalb der einzelnen Wehr über die

verschiedenen Ebenen bis hin zum Bayerischen Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration.

Auch internationale Erhebungen konnten die Relevanz organisationaler und struktureller Bedingungen belegen (siehe Ausführungen bei Wenzel et al. 2012).

8.3.4 Rahmenbedingungen des Engagements

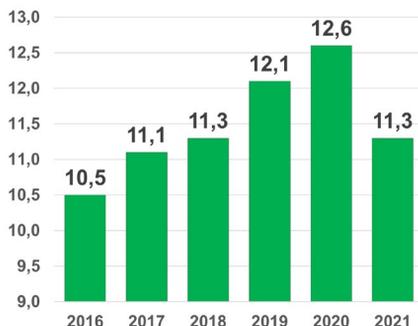
Ein wesentlicher Faktor, der aus Sicht der Aktiven an vielen Stellen für Ärgernisse sorgt, sind die bestehenden Rahmenbedingungen, unter denen das Feuerwehrengagement aktuell geleistet wird.

Bestimmte Entlastungen bzw. Erleichterungen in der Arbeit der Aktiven könnten womöglich die Freude am Engagement noch stärker fördern und frustrierende Erfahrungen vermeiden.

Fehllarme

Fehllarme und nach Ansicht der Aktiven vermeidbare Alarmierungen sind häufiger ein Thema für gewünschte Veränderungen. Zu viele „vermeidbare“ Einsätze, wie z. B. die Fehlauflösung einer Brandmeldeanlage, führen aus Sicht der Aktiven zu einer gewissen Frustration. Man helfe gerne – möchte sich aber nicht „sinnlos belasten“ lassen. Die subjektive Mehrbelastung durch Fehleinsätze lässt sich in Bayern auch numerisch belegen: Der Anteil der Fehllarme hat in den Jahren von 2016 bis 2020 deutlich zugenommen, wie die folgende Abbildung 8.8 zeigt. Im Jahr 2016 betrug der Anteil der Fehllarme an allen Einsätzen 10,5 Prozent. Dieser Anteil stieg bis 2020 kontinuierlich auf 12,6 Prozent an allen Einsätzen von Freiwilligen Feuerwehren in Bayern an. Im Jahr 2021 stieg die Anzahl der Fehllarme zwar leicht von 26.392 Einsätzen im Jahr 2020 auf über 27.000 leicht an, da jedoch die Einsätze insgesamt deutlich zunahmen (von 218.000 Einsätzen im Jahr 2020 auf ca. 246.000 Einsätze im Jahr 2021), sank der Anteil der Fehllarme im Jahr 2021 wieder auf 11,3 Prozent.

Abb. 8.8: Anteil Fehlalarme an allen Einsätzen der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern – in Prozent



Quelle: StMI 2023, Eigene Berechnung – Rosenkranz, Görtler & Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Ein Handlungsimpuls kann es also sein, sich den Bereich der Fehlalarme bzw. vermeidbarer Alarmierungen anzusehen und eine Reduktion anzustreben.

Einzelne Impulse aus den verschiedenen Bereichen der Fehlalarme bzw. potenziell vermeidbaren Alarmierungen werden nachfolgend ausgeführt.

In Bezug auf auslösende *Brandmeldeanlagen* ist festzustellen, dass diese mehrheitlich nicht aufgrund eines Brandereignisses die Alarmierung der Feuerwehren verursachen (Diewald et al. 2015). Für die einzelne Feuerwehr ist es kaum möglich, Einfluss auf die im Zuständigkeitsgebiet verbauten Anlagen zu nehmen. Allerdings könnte auf Ministerial- und Verbandsebene die Kooperation mit Organisationen ausgebaut werden, die sich um die Weiterentwicklung und Untersuchung dieser bemühen wie z. B. der Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V.

Hilfreich bei der Reduktion der potenziell vermeidbaren Einsätze können klare Absprachen mit Anbietern sogenannter *Hausnotrufdienste* sein, die häufig auf die Feuerwehr als Notfallhilfe z. B. bei Personalmangel zurückgreifen, um entsprechende Türöffnungen bzw. ggf. Rettungsmaßnahmen durchzuführen. Die Aktiven wünschen sich von den gewerblichen Anbietern eine Sicherstellung ausreichender Ressourcen für die zuverlässige Durchführung ihres Angebots, sodass keine Freiwillige Feuerwehr alarmiert werden muss.

Eine finanzielle Entschädigung eigentlich vermeidbarer Einsätze kann im Einzelfall Anerkennung für die Leistung ausdrücken und verhindern, dass Gefühle aufkommen, ausgenutzt zu werden.

Darüber hinaus können auch andere Maßnahmen überlegt werden: So könnten Informationskampagnen zu besser informierten Bürgerinnen und Bürger führen, die womöglich weniger Unterstützung oder Hilfe durch freiwillige Feuerwehren benötigen, weil sie sich stärker selbst helfen können (vgl. Kapitel „Kommunikation“).

Vereinbarkeit mit anderen Lebensbereichen

Ein wesentlicher Faktor ist die Vereinbarkeit mit anderen Lebensbereichen zu verbessern.

Zentral ist die *Vereinbarkeit mit der Familie*. Möglichkeiten zu schaffen, die Familien in den „Feuerwehraltag“ einzubeziehen, kann zur Anerkennung für das Engagement oder zur Bindung beitragen. Wenn beispielsweise die Übungen so ausgestaltet werden, dass auch Partnerinnen, Partner und Kinder teilnehmen können, kann nicht nur die Akzeptanz des Engagements innerhalb der Familien gesteigert und damit eventuell auch die Teilnahmefrequenz an Einsätzen, Übungen und sonstigen Veranstaltungen, sondern auch die Identifikation mit der Feuerwehr erhöht werden. Werden zusätzliche Angebote wie beispielsweise ein Schwimmbadbesuch oder ein Ausflug in den Kletterwald für die ganze Familie gemacht, kann selbiger Effekt erzielt werden. Weitere Ausführungen dazu im Kapitel „Anerkennung“.

Darüber hinaus spielt auch die *Vereinbarkeit mit dem Berufsleben* eine wesentliche Rolle. Der wichtigste Grund, warum Menschen ein Engagement eigeninitiativ wieder beenden sind berufliche Aspekte (Arriagada, Karnick 2022: 136 f.). Um also bestehende Mitglieder nicht zu verlieren, ist es wichtig, ihnen ein Engagement neben ihren anderen (beruflichen) Verpflichtungen zu ermöglichen.

Art. 9 BayFwG regelt die Freistellungs-, Entgeltfortzahlungs- und Erstattungsansprüche, sodass den Aktiven auch bei Fortbleiben ihrer Arbeitsstelle keine Nachteile entstehen sollten. Auch selbstständig Tätige können nach § 10 AVBayFwG eine Erstattung des Dienstausfalls fordern. Allerdings berichteten Aktive in der Befragung vom hohen Dokumentationsaufwand oder auch Problemen mit den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern (vgl. auch andere Erhebungen z. B. Landesfeuerwehrverband Rheinland Pfalz e.V. 2018: 11). Hier könnte die Transparentmachung der Regelungen den einzelnen Aktiven Rechtssicherheit bieten, sodass künftig die Inkaufnahme von Einkommenseinbußen oder anderen beruflichen Nachteilen bzw. der Beendigung des Engagements aus beruflichen Gründen verhindert würde. Auch die Information für Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern kann an dieser Stelle hilfreich sein.

Pausen, Kontakt halten und Abschied

Der am zweithäufigsten genannte Grund, warum Menschen ein Engagement beenden, ist Zeitmangel (Arriagada, Karnick 2022: 136 f.). Feuerwehrangehörige während individueller (zeitlich belasteter) Lebensphasen nicht zu verlieren, sondern mit einem (zeit-)reduzierten Aufwand zu halten bzw. ihnen eine Pause im Engagement zu ermöglichen, könnte entsprechend zu einer nachhaltigen Bindung beitragen. Während solcher individueller Pausen – die idealerweise

zudem keine lange Befragung oder Begründung erfordern – sollte der Kontakt zu den Mitgliedern unbedingt aufrechterhalten werden, um die Bindung nicht zu verlieren. Der Datenschutz ist natürlich zu beachten.

Im Falle eines *Wohnortwechsels* eines Aktiven wäre zu bedenken, ob eine Art „Tracking“ möglich wäre. Also dass die Feuerwehren im neuen Wohnort erfahren würden, wenn ein ausgebildeter Feuerwehrmann oder eine ausgebildete Feuerwehrfrau zuzieht. Die Bereitstellung einer datenschutzrechtlich unbedenklichen Lösung, der die Personen individuell zustimmen müssen, könnte helfen, die Bindung an die Feuerwehren nicht zu verlieren.

Zudem stellt sich an dieser Stelle die Frage, wie der *Abschied* von bisherigen Ehrenamtlichen gestaltet werden kann, sodass die bisherigen Erlebnisse bei den Freiwilligen Feuerwehren motivieren, dieses Engagement vielleicht später wieder aufzugreifen.

Risiken und Versicherung

In den Interviewgesprächen wurden oft Aspekte thematisiert, die in Bezug zu den Gefahren und Risiken stehen, denen die Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren bei ihren Einsätzen ausgesetzt sind sowie die Versicherungen, die diese Risiken abfangen sollen (übersichtlich zum Versicherungsschutz: Staatliche Feuerweherschule Würzburg 2022). Deutschlandweit verstarben im Jahr 2019 im Einsatzdienst in der Freiwilligen Feuerwehr sechs Menschen. Damit ist die Wahrscheinlichkeit zwar gering – das erhöhte Verletzungsrisiko besteht jedoch, wie die DGUV mitteilt (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. 2020).

Doch auch gegen Angriffe von Externen, beispielsweise während eines Einsatzes, wünschen sich die Aktiven mehr Schutz.

Mehrfachmitgliedschaften

Trotz der bestehenden gesetzlichen Regelungen (siehe Art. 6 VollzBekBayFwG) bestehen in der Praxis Probleme bei der Zugehörigkeit zu mehreren Feuerwehren: So berichteten Befragte, dass es aufgrund unterschiedlicher Ausstattung zu Problemen kommen könne. Insbesondere die Verschiedenartigkeit der Fahrzeuge scheint (trotz Normierung) in der Praxis Probleme aufzuwerfen (Profeld 2013).

Manche Aktive fordern sogar eine Gesetzesänderung, sodass eine Dreifachmitgliedschaft – für Erst-, Zweitwohnsitz und Arbeitsort – möglich würde. Wichtig sei jedoch, insbesondere bei der Belegung von Posten, die Rollen eindeutig zu klären und im Falle einer Mehrfach-Alarmierung vorher festgelegt zu haben, welches Gerätehaus angefahren werden müsste (StMI 2020: siehe zu Art. 6).

Altersgrenze

„Feuerwehrdienst können alle geeigneten Personen vom vollendeten 18. bis zum vollendeten 65. Lebensjahr in der Gemeinde leisten [...]“ (Art. 6 Abs. 2 Satz 1 BayFwG).

Durch diese Regelung endet der aktive Dienst spätestens mit dem 65. Geburtstag einer Person. Dass diese Grenze keineswegs natürlich ist, zeigen die Änderungen dieser Zahl in Bayern z. B. im Jahr 2017 (von 63 auf 65 Jahre) oder in anderen Bundesländern.

Angesichts des demografischen Wandels steht diese Grenze in der politischen Diskussion. Auch die Erhöhung der Regelaltersgrenze für den Renteneintritt wird als Argument für eine Erhöhung der Altersgrenze vorgebracht. Näheres dazu in Kapitel „Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose“.

In anderen Bundesländern gelten teils bereits höhere Altersgrenzen. Im Zuge der Diskussion um eine Erhöhung der Altersgrenzen auf 67 Jahre in Hessen fand eine Pilotstudie statt, die Bedenken in Bezug auf die gesundheitliche Leistungsfähigkeit der älteren Aktiven reduzieren konnte (Hessischer Landtag 2022). Dennoch seien auch soziale Folgen zu bedenken, wenn z. B. aufgrund der erweiterten Altersgrenze keine Führungswechsel stattfinden (ebd.). Andererseits konnten die demografischen Projektionen in dieser Studie zeigen, dass eine Erhöhung der Altersgrenze um wenige Jahre wohl nicht mehr als ein kurzer Aufschub wäre. Wird die aktuelle Altersgrenze von 65 Jahren beibehalten, wird ab dem Jahr 2041 ein Drittel der jetzt Aktiven nicht mehr zur Verfügung stehen. Gleichzeitig werden junge Freiwillige nicht in gleicher Zahl nachkommen (vgl. Kapitel „Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose“). Es wird daher zu einem Rückgang der Aktiven kommen. Würde man die Altersgrenze um einige Jahre erhöhen, verzögert man zwar den Schwund an Aktiven, löst aber das dahinterliegende Problem nicht.

Um die Bindung der Aktiven zu gewährleisten ist es in jedem Fall wichtig, die Entscheidung über eine Altersgrenze unabhängig von der genauen Zahl zu begründen. Denn Transparenz über Entscheidungsprozesse sorgt dabei für Nachvollziehbarkeit und Verständnis (Sichart, Preußig 2022; Schraub 2003).

Darüber hinaus wird die Entwicklung eines Konzepts mit sinnvollen und einheitlichen Aufgaben für Feuerwehrangehörige oberhalb der Altersgrenze angeregt – etwa für die Gemeinde und gleichzeitig offiziell im Auftrag der „Freiwilligen Feuerwehr“.

Zusätzliche Angebote

Neben den Aspekten, die ausführlich unter „Anerkennung“ beschrieben sind und die Wertschätzung für das Engagement ausdrücken sollen, bietet sich die Bereitstellung weiterer Angebote an. Diese sollen den Dienst in der Feuerwehr

unterstützen, sollen die Möglichkeit zur *Weiterqualifikation oder zur Prävention* bieten. Beispielsweise könnten freiwillige Gesundheitskurse angeboten werden. Diese könnten die Bindung der Aktiven an die Feuerwehr erhöhen, weil die Aktiven merken könnten, dass sich „um sie gekümmert“ wird, dass sie mit ihrer Bereitschaft, wo nötig Risiken einzugehen, gesehen werden. Schließlich kann der Einsatzdienst in der Feuerwehr diverse Risiken mit sich bringen, wie in unterschiedlichen Studien immer wieder untersucht wird (exemplarisch Niehörster et al. 2007; Schraub 2003). Mögliche Themen der Zusatzangebote könnten Schlaf, Fitness, Ernährung oder Stressmanagement sein.

Auch *Information und Aufklärung* in Bezug auf bisher unterrepräsentierte Bevölkerungsgruppen und Hilfe beim Abbau von Berührungängsten z. B. in Bezug auf Menschen der LGBTQIA+ Community könnten hilfreich sein, nicht nur z. B. Zielgruppen anzusprechen, sondern Offenheit und Verständnis innerhalb der Mannschaft zu erhöhen und damit ein positives Klima zu schaffen. Die Option auf zusätzliche, freiwillige Angebote kann hier positive Effekte auf die Bindung der Aktiven und ihre Zufriedenheit mit der Feuerwehr haben.

Angeregt wird das verstärkte Angebot einer *Betreuungsmöglichkeit* bei Übungen, Fortbildungen und Einsätzen. Dies betrifft sowohl Kinder als auch die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger. Vereinzelt gibt es Modelle, in denen Angehörige einzelner Einsatzkräfte oder Menschen in der Nachbarschaft des Gerätehauses die Betreuung der Kinder der Mannschaft übernehmen, wie durch Gespräche in dieser Studie deutlich wurde oder auch der FOCUS von einem Beispiel aus NRW berichtete (FOCUS online 2015) – eine flächendeckende Lösung gibt es dazu in Bayern jedoch nicht. Ist es gewünscht, dass junge Familienväter und -mütter bzw. Menschen, die zuhause Angehörige pflegen, den Einsatzdienst leisten können und so ihre Bindung zur Feuerwehr aufrecht erhalten, könnten hier verstärkt Strategien ausgelotet werden. Beispielsweise könnten Personen mit alarmiert werden, die im Einsatzfall die Betreuung übernehmen (vgl. z. B. Strukturkommission 2019: 49). Zu bedenken wäre dabei jedoch, dass nicht nur für den Einsatz, sondern auch für Übungen und Lehrgänge Betreuungsmöglichkeiten benötigt werden.

Beteiligung

Partizipation bzw. Beteiligung an Entscheidungs- und Gestaltungsprozessen „gilt allgemein als wünschenswert, weil dadurch aus demokratietheoretischer und organisationssoziologischer Sicht die Legitimität und Effektivität von Organisationen sowie von politischen Institutionen und Prozessen mittels Berücksichtigung unterschiedlicher Interessenlagen gesteigert werden können“ (Wurtzbacher 2022). In Bezug auf die Beteiligung an Prozessen innerhalb der Feuerwehr sehen

Aktive noch Verbesserungsbedarf. Durch regelmäßige Treffen, die sich mit der Zukunft der eigenen Feuerwehr und möglichen Innovationen befassen, könnte ein nachhaltiger Veränderungsprozess angestoßen werden.

Zudem könnte die intensivere Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Ebenen im System Feuerwehr gewinnbringend sein. Die Bildung von kommunübergreifenden Arbeitsgruppen mit Abgesandten aus den einzelnen Feuerwehren waren z. B. ein Vorschlag aus den Reihen der Aktiven. Bestünde in diesem Rahmen die Möglichkeit, regelmäßig auch in Kontakt mit Mitgliedern des Landesfeuerwehrverbandes Bayern e.V. zu kommen, könnte die wahrgenommene und tatsächliche Sichtbarkeit und Beeinflussbarkeit der Geschehnisse als höher empfunden werden. Dies könnte darüber hinaus ein noch größeres Verständnis für Regelungen und Vorgehensweisen bewirken.

Ausstattung

Ein Engagement findet nicht im luftleeren Raum, sondern eingebettet in organisationale Rahmenbedingungen statt. Der Fokus der Forschung lag bisher weniger auf den Faktoren, die auf dieser Ebene die Engagementbereitschaft von Menschen beeinflussen können (Wilson 2012). Dabei konnten Studien zeigen, dass die organisationalen Rahmenbedingungen die Zufriedenheit mit der Tätigkeit beeinflussen und damit einen Anknüpfungspunkt für eine verbesserte Bindung der Aktiven an die Feuerwehr darstellen (Wehner, Güntert 2015: 146). Neben den bereits aufgeführten Aspekten zu Entlastungen und Erleichterungen spielt insbesondere bei den Feuerwehren die Ausstattung eine tragende Rolle, weil sie ein gelingendes Engagement erst ermöglicht.

Die Ausstattung lässt sich in zwei Bereiche gliedern:

- Persönliche Schutzausrüstung
- Gebäude und technische Ausstattung

Ausrüstung

Auch wenn die Auswahl, Beschaffung und Finanzierung der erforderlichen, persönlichen Schutzausrüstung nach § 14 DGUV Vorschrift geregelt³⁷ ist, zeigen sich in der Praxis immer wieder Probleme mit einigen Schritten innerhalb des Prozesses (vgl. auch Kapitel „Anerkennung“). So berichten Führungskräfte in den Interviewgesprächen von langen Wartezeiten bis die Möglichkeit der Einkleidung neuer Mitglieder besteht, veralteter Schutzausrüstung oder Problemen bei der Kostenübernahme. Die Gemeinden, für die die Feuerwehrdienstleistenden

37 Details siehe DGUV Information (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. 2016).

eine Pflichtaufgabe erfüllen, sollten für eine zufriedenstellende Ausrüstung sorgen – dazu gehören z. B. passende Handschuhe oder auch Kleidung für Frauen etc. Hier sollten die Gemeinden mit ihren Feuerwehrdienstleistenden verstärkt gemeinsame Lösungen suchen.

Hier könnte sich für die Erhöhung der Bindung und den Abbau negativer Emotionen ein Blick in die einzelnen Kommunen lohnen, um diesen Prozess im Detail zu untersuchen und Probleme zu beheben.

Gebäude und technische Ausstattung

Bauliche Mängel, veraltete Geräte und fehlende Instandhaltungs- und Verbesserungsmaßnahmen können von den Aktiven nicht nur als Zeichen fehlender Wertschätzung gewertet werden, sondern wirken auch demotivierend. Dies zeigen zahlreiche Rückmeldungen der Studie. Um die Aktiven bei der Feuerwehr zu halten, lohnen sich Investitionen in zeitgemäße Ausrüstung und Gebäude.

Zudem sollte dabei auf die Bedürfnisse der Aktiven eingegangen werden und beispielsweise nach Geschlechtern getrennte Toilettenräume – und Umkleieräumlichkeiten zur Verfügung stehen.

Da die Kommunen aufgrund der Finanzlage nicht immer in der Lage sind, den Wünschen und Bedarfen der Feuerwehrleute zu entsprechen, könnten alternative Konzepte überlegt werden (Winkel 2006), z. B. könnten sich Gemeinden zusammenschließen, um gemeinsam ihre Pflichtaufgabe zu erfüllen. Auch Mehrfachnutzungen von Gebäuden könnten die Sanierungs- bzw. Baukosten planerisch reduzieren. Diese Multifunktionalität muss dabei baulich entsprechend eingeplant werden, um den reibungslosen Ablauf für die Feuerwehr sicherzustellen.

Auch ganz andere Ideen werden diskutiert: So fordert die Gewerkschaft der Polizei Berlin z. B. die Schaffung einer Rechtsgrundlage, um „kriminelle Gelder“ nach dem Vorbild Italiens u. a. für Investitionen in Sicherheitsbehörden nutzbar zu machen (GDP 2022).

Stärkung lokaler Kooperationen im Blaulicht-Bereich

Für die Zukunft zeigen Prognosen aufgrund der potenziell wachsenden und dynamischen Schadenslagen die steigende Relevanz gut vernetzter und kooperierender Hilfsorganisationen (Merkes et al. 2023). Diese Kooperationen mit anderen Akteuren aus dem „Blaulicht-Sektor“ ist an vielen Stellen allerdings noch ausbaufähig, wie aus der Befragung der Aktiven und den Interviewgesprächen deutlich wird. Ein Abbau von Missverständnissen, fehlender oder schlechter Kommunikation und die Förderung gegenseitigen Verständnisses kann Ärgernisse über die Feuerwehr vermeiden oder reduzieren und damit möglicherweise die Bindung an das Engagement verstärken.

Die möglichen Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner können dabei nicht nur die Aktiven in anderen Freiwilligen Feuerwehren und Berufsfeuerwehren sein, sondern auch Mitglieder anderer „Blaulichtorganisationen“ wie die Rettungsdienste, des THWs oder der Polizei.

Wichtig sei bei einer gelingenden Zusammenarbeit die klare und offene Kommunikation. Dies beinhaltet auch abgesprochene Aufgabenverteilungen und klare Zuständigkeiten. Um dies sowie ein tieferes Verständnis über die Organisationen zu entwickeln, könnten gemeinsame Übungen mit anderen Hilfsorganisationen oder regelmäßige Vernetzungstreffen sinnvoll sein.

Abb. 8.9: Entlastungsbereiche Rahmenbedingungen

Entlastungsbereiche Rahmenbedingungen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns
Fehlalarme und/oder vermeidbare Alarmierungen	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklung und Förderung für verbesserte Brandmeldeanlagen unterstützen • Absprachen mit Hilfsorganisationen, die z. B. Hausnotrufe anbieten (klare Abgrenzung) • Einheitliche Regelung der Bezahlung „vermeidbarer Einsätze“ (z. B. Fehlalarm der Brandmeldeanlage) • Kompetenzen und Selbstständigkeit in der Bevölkerung fördern (z. B. über Brandschutzmaßnahmen)
Vereinbarkeit mit anderen Lebensbereichen	<ul style="list-style-type: none"> • Partnerinnen und Partner sowie Familien mit einbeziehen • Regelungen zu Verdienstaussfall und Freistellung bekannt machen • Pausen im Engagement oder „reduziertes Engagement“ ermöglichen (dabei in Kontakt bleiben) und gute Verabschiedung • Bei Umzügen datenschutzgrundverordnungskonforme Information an die Feuerwehr in der neuen Kommune weiterleiten („Tracking“)
Versicherung und Risiken	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung des Schutzes von Einsatzkräften gegen Angriffe von außen
Mehrfachmitgliedschaften ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliche Ermöglichung und ggf. Förderung von Mehrfachmitgliedschaften • Einheitliche Fahrzeugkonzepte schaffen, um Kompetenz auch bei Mehrfachmitgliedschaften zu gewährleisten • Rollenverteilung von Führungskräften bei Mehrfachmitgliedschaften im Einsatzfall beachten
Altersgrenze	<ul style="list-style-type: none"> • Altersgrenze überdenken und transparent begründen (ggf. Ausnahmen ermöglichen) • Aufgabenportfolio für ehemalige Aktive entwickeln
Zusätzliche Angebote	<ul style="list-style-type: none"> • Präventive Gesundheitsangebote • Aufklärung und Informationsangebote • Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen während Übung, Qualifizierung und Einsatz ermöglichen
Beteiligung	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Austausch-/Innovationstreffen zur Weiterentwicklung der Feuerwehr vor Ort • Themenspezifische, regionenübergreifende Arbeitskreise • Austauschtreffen mit Vertretungen mehrerer Feuerwehren etablieren

Entlastungsbe- reiche Rahmen- bedingungen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns
Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierung der Prozesse und Sicherstellung der Kostenübernahme der persönlichen Schutzausrüstung • Sicherstellung regelmäßiger Instandhaltungsmaßnahmen in den Gebäuden • Bauliche Anpassungen (z. B. geschlechtergetrennte Toilettenräume) • Implementierung neuer, multifunktionaler Nutzungskonzepte für Feuerwehrhäuser
Stärkung lokaler Kooperationen	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationen mit anderen Hilfsorganisationen ausbauen und verbessern (z. B. durch gemeinsame Übungen) • Kooperation (wenn vorhanden) zwischen Berufsfeuerwehr und Freiwilliger Feuerwehr stärken, z. B. durch regelmäßige Vernetzungstreffen • Interkommunale Kooperationen und Kommunikation zwischen den Freiwilligen Feuerwehren verbessern

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.3.5 Strukturen innerhalb und außerhalb der Feuerwehr

Neben den Rahmenbedingungen haben auch die Strukturen innerhalb der einzelnen Feuerwehren und die Stakeholder außerhalb Einfluss auf das Engagement der Aktiven.

Personal

Insbesondere die Personalsituation ist in vielen Feuerwehren ein Grund für wiederkehrenden Unmut. Je nach örtlicher und personeller Gegebenheit geht es jedoch innerhalb des Komplexes „Personal“ um gänzlich unterschiedliche Problemstellungen (Walter, Schönfeld 2021).

Arbeitsaufwand

Nur 13 Prozent, das konnte die Befragung der Aktiven zeigen, sind mit dem bürokratischen Aufwand sehr zufrieden. Häufig wird von wachsenden Anforderungen und einem unverhältnismäßigen Zeitaufwand berichtet, unter dem insbesondere die Führungskräfte leiden. Möchte man die Bindung dieser Personengruppe aufrechterhalten, sollten Wege gefunden werden, den Aufwand zu reduzieren bzw. die Verantwortung auf „mehrere Schultern zu verteilen“. Die Etablierung hauptamtlicher Stellen für festgelegte Aufgabenbereiche, gegebenenfalls auch für die Funktion Kommandantin und Kommandant, kann dabei Entlastung bieten. Festangestellte Verwaltungsmitarbeitende könnten zudem einen Großteil der bürokratischen bzw. administrativen Lasten übernehmen, sodass für die Führungspersonen mehr Zeit für andere Aufgaben bliebe. In einigen Wehren

haben sich bereits hauptamtliche Gerätewarte bewähren können. Erscheint der Arbeitsaufwand für eine Vollzeitstelle zu gering und für ein Ehrenamt zu groß, wären die Ermöglichung einer Mitarbeit auf geringfügiger Basis bzw. die Schaffung von Minijobs denkbare Möglichkeiten, Entlastungen zu schaffen.

Sozialkompetenz

Auch wenn der Feuerwehrdienst auf den ersten Blick technisch erscheint, spielt doch auch die soziale Komponente eine wesentliche Rolle. Aufgrund dessen sollte, um die Mitglieder in der Feuerwehr zu halten, auch auf einen guten Umgang im Miteinander geachtet werden. Teambuilding-Maßnahmen für die Mannschaft sind dabei ebenso zu bedenken wie die Vermittlung und Aktualisierung von Führungskompetenzen an die Leiterinnen und Leiter der Feuerwehren (Haas 2020). Letztere hat dabei besondere Relevanz: „Weil es keinerlei gesetzliche oder vertragliche Verpflichtungen oder rechtliche Bindung gibt, werden Ehrenamtliche allein über eine gute Führung gebunden.“ (Redmann 2023: 77).

Nimmt man eine Übertragbarkeit auch auf den Bereich des Ehrenamts an, kann sich dabei zudem auf die Erkenntnisse aus der Personal- und Managementforschung berufen werden, die die Relevanz der emotionalen Bindungsaspekte für die Leistung und Haltekraft von Arbeitskräften betont (vgl. Welk 2015; Weitbrecht 2004). Einheitliche, landkreisübergreifende Konzepte und/oder Finanzierungsmöglichkeiten sollten dabei den Aufwand für die einzelnen Feuerwehren möglichst gering halten (Lindemann 2021; Lülff 2018). Eine Einbindung in das Curriculum der Staatlichen Feuerweherschulen und eine Öffnung für alle interessierten Aktiven wäre eine weitere Möglichkeit (siehe Kapitel „Bildung“).

Freiwilligenmanagerinnen und Freiwilligenmanager

Die oftmals niederschwellige Rekrutierung über direkte Ansprache vor Ort bei Festen etc., die familiäre Rekrutierung durch die Einbindung der Kinder bereits Aktiver oder auch neue Rekrutierungsformen wie über Social Media, sorgen aktuell (noch) für eine kontinuierliche Anzahl an Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Wegen des demografischen Wandels (zahlreiches Ausscheiden von Älteren aus dem aktiven Dienst, Rückgang des Potenzials an Jüngeren zur Rekrutierung, siehe Kapitel „Prognose künftiger Entwicklungen“) sind jedoch für die Zukunft auch alternative Formen der Gewinnung von Ehrenamtlichen wichtig. Die Etablierung oder Kooperation mit Freiwilligenmanagerinnen und Freiwilligenmanager vor Ort oder/und übergeordnet erscheint in Anbetracht der zukünftigen Herausforderungen sinnvoll. So wäre eine Vernetzung mit anderen Verantwortlichen z. B. auf Landkreisebene eine gute Möglichkeit, um auf neue Ideen, weitere Angebote usw. zugreifen zu können (siehe Kapitel „Freiwilligenmanagement – Eine Einführung“).

Führungsämter

Aus dem qualitativen Teil der Studie lassen sich zahlreiche Wünsche in Bezug auf Veränderungen bei den Führungsämtern bündeln. Inwieweit ein flächen-deckendes Problem vorliegt, kann mit dieser Studie nicht beantwortet werden. Dass sich ein Blick auch in altbewährte Strukturen und hinter festgelegte Posten lohnen kann, ist aber denkbar.

Feuerwehraktive äußerten den Wunsch, dass eine Begrenzung von Posten und Ämtern innerhalb des Feuerwehrsystems gesetzlich festgeschrieben würde. Ansonsten gäbe es zu wenig oft dringende, notwendige Veränderungen. Darüber hinaus wurde auch vorgeschlagen, Kontrollmöglichkeiten für die Führungspersonen zu schaffen. Auch eine Verkürzung der Wahlperioden könnte sinnvoll sein, um die Bereitschaft, ein solches Amt zu übernehmen, zu erhöhen.

Struktur der Feuerwehr

Feuerwehrverein

Die Trennung zwischen dem Feuerwehrverein und der aktiven Wehr ist für die Organisationsform der Freiwilligen Feuerwehren zentral. Während der Feuerwehrverein privat-rechtlich geregelt ist, unterliegt die aktive Wehr einer öffentlich-rechtlichen Satzung (Art. 5 BayFwG bzw. zu Nr. 5 VollzBekBayFwG). Auch inhaltlich unterscheiden sich die Tätigkeiten stark, denn der Verein kümmert sich vorwiegend um gemeinschaftsförderliche Maßnahmen, um die Veranstaltung von Festen oder Ehrungen oder um vereinsbezogene Treffen. Um die Unterscheidung deutlich zu machen, können bereitgestellte Informationsmaterialien genutzt werden³⁸.

Trotz inhaltlicher Trennung haben die Vereine ähnliche Probleme wie z. B. die zunehmende Sorge um Nachwuchs-Funktionsträgerinnen und -Funktionsträger. Dabei ist der Feuerwehrverein jedoch keine Ausnahme, sondern reiht sich ein in ein homogenes Bild der Problemlagen in der Vereinslandschaft (Rundnagel 2019; Thieme et al. 2017; Wolf, Zimmer 2010).

Darüber hinaus zeigten die Befragungen in der Praxis häufig Probleme zwischen Verein und aktiver Wehr. Misslingende Kooperationen insbesondere zwischen den beiden Führungsebenen können die Stimmung in beiden Teilbereichen der Feuerwehren negativ beeinflussen, was sich in hohem Maße auf die Bindung der Einzelnen an die Feuerwehr auswirken kann.

38 Informationen und Hilfestellungen siehe Broschüre (Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. 2017).

Räumliche Verteilung bzw. Umstrukturierung

Inwieweit die aktuelle Verbreitung der einzelnen Gerätehäuser zukunftsfähig ist, sollte betrachtet werden. In den Kontakten mit Aktiven über die Befragung oder in den Interviewgesprächen wurde deutlich, dass vielerorts die kleinteilige Struktur in ihrer aktuellen Form zeitnah nicht mehr tragfähig erscheint. Durch eine *Zusammenlegung kleinerer Feuerwehren* könnten finanzielle Ressourcen gebündelt, die Freiwilligen entlastet und die Einsatzfähigkeit besonders kleiner Mannschaften sichergestellt werden. Ein solcher Zusammenschluss kann nur freiwillig erfolgen (siehe Bestandsgarantie für Ortsfeuerwehren in Art. 5 Abs. 2 BayFwG).

Des Weiteren könnte in besonders kritischen Bereichen bzw. auch generell in gewissen räumlichen Abständen die Installation *ständiger Wachen* (Art. 12 BayFwG) überlegt werden. Dabei könnte eine interkommunale Finanzierung dieser ggf. für ein weiteres Einzugsgebiet zuständigen Hauptamtlichen sinnvoll sein.

Auch die stärkere Fokussierung auf den Bau und Einsatz von *Zentren*, in denen verschiedene Hilfsorganisationen gemeinsam unter einem Dach sind, könnte langfristig nicht nur Kosten sparen, sondern auch die Einsatzkräfte entlasten und sie damit länger im Engagement halten.

Unterstützung durch IT

In bestimmten Bereichen wird das Potenzial gesehen, die Feuerwehren durch den gezielten Einsatz digitaler Tools bzw. der IT-Infrastruktur zu entlasten und zu unterstützen. Die Erleichterung bestimmter Verwaltungsabläufe scheint dabei zentraler Anknüpfungspunkt zu sein.

Auch die Einführung eines einheitlichen E-Mail-Verteilersystems mit Funktionsadressen wäre eine sinnvolle Möglichkeit, Kommunikation zu erleichtern und Transparenz zu verbessern.

Evaluation und Transparenz

Die Aktiven regen zusätzliche Kontrollinstanzen bzw. verstärkte Transparenzmaßnahmen bei bestimmten Aspekten an. Im Forschungsprojekt wurden an verschiedenen Stellen Defizite in Bezug auf das Thema „Kontrolle und Überprüfbarkeit“ thematisiert. So seien z. B. Alarmierungsdurchsagen nicht datenschutzrechtlich unbedenklich. Darüber hinaus müsse insbesondere das Beschaffungswesen stärker kontrolliert werden, um die finanziellen Ressourcen der Kommunen nicht unverhältnismäßig zu belasten.

Abb. 8.10: Entlastungsbereiche Strukturen

Entlastungsbereiche Strukturen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns
Personalveränderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Einstellung von hauptamtlichen Mitarbeitenden für definierte Aufgaben (z. B. Gerätewartung, Verwaltung) • Einstellung hauptamtlicher Kommandantinnen und Kommandanten (Freistellung während Amtszeit) • Minijobs in der Feuerwehr schaffen • Kooperationen im Freiwilligenmanagement etablieren
Führungskräfte	<ul style="list-style-type: none"> • Führungskompetenz an Führungskräfte vermitteln • Sozialkompetenzen ausbauen • Teambuildingmaßnahmen durchführen (finanzielle Mittel zur Verfügung stellen) • Begrenzung der Laufzeit von Posten und Ämtern • Kontrolle bei Entscheidungen von Führungspersonen • Verkürzung der Wahlperiode für Führungsämter
Feuerwehrverein	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen über Unterschiede zwischen Verein und Wehr • Fokus auf gelingende Kooperation zwischen Verein und Wehr
Räumliche Verteilung bzw. Umstrukturierung	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenlegung kleinerer Feuerwehren • Installation einer Form „Ständige Wache“
Evaluation und Transparenz	<ul style="list-style-type: none"> • Datenschutz bei Alarmierungsdurchsagen beachten • Kontrolle des Beschaffungswesens
IT-Unterstützung	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung eines bayernweiten E-Mail-Verteilers für die Aktiven • Digitalisierung fördern, Verwaltungsaufwand reduzieren

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.3.6 „Bindung“ | Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern

Auch die Aktiven äußerten sich ausführlichen zu Aspekten, die hier unter „Bindung“ summiert wurden. Nachfolgend sind einige Originalzitate aufgeführt.

Abb. 8.11: Das sagen Aktive zum Thema „Bindung“ – Exemplarische Zitate

Personalveränderungen	<i>„Für einen Kommandanten [...] ist das einfach zu viel Schreibearbeit, das ist zu viel Büroarbeit. Wir brauchen da eine eigene Verwaltungskraft, die hier in der Feuerwache dann sitzt und uns mit unterstützt.“</i>
Fehlalarme und/oder vermeidbare Alarmierungen	<i>„Die Türöffnungen für den Rettungsdienst, also das ist echt ein Riesepunkt und nicht nur bei uns, sondern auch bei den Nachbar-Feuerwehren und das ist teilweise ziemlich frustrierend, wenn [...] die Feuerwehr für einen Dienst herangezogen wird, der jetzt nicht unbedingt die Kernkompetenz einer Feuerwehr ist, nur vorsichtig gesagt. Und das frustriert einige Mitglieder schon, muss man sagen.“</i>
Mehrere Mitgliedschaften	<i>„Es sollte bei den Doppelmitgliedschaften oder Doppelfunktionen mehr auf Sinnhaftigkeit geachtet werden. Kommandanten einer großen Feuerwehr sollten nicht gleichzeitig als KBM eingesetzt werden, da es oft zu gleichzeitiger Alarmierung kommt. Kommandanten sollten Doppelmitgliedschaften innerhalb der gleichen Kommune mit mehreren Feuerwehren verboten werden. Bei Nachalarmierung fehlen sie dann als Führungskraft in ihrer Feuerwehr.“</i>
Bauliche Bedingungen	<i>„Bei uns im Ort ist oftmals die Gemeinde, die durch die Feuerwehr nur Kosten sieht, das Hauptproblem. Unser Feuerwehrhaus ist im Jahr x gebaut und seitdem wurde nichts dran gemacht. Es regnet rein, die Klamotten hängen in den Dieselabgasen, Duschen gibt es keine. Nach einem Atemschutzeinsatz musst du mit dem ganzen Dreck heimgehen. Wir werden seit 11 Jahren immer wieder vertröstet. Unser LF8 ist jetzt 24 Jahre alt, das nächste Fahrzeug geht von den Abmessungen her nicht mehr ins Feuerwehrhaus. Ein Neubau ist nicht in Sicht. Sowas, muss ich sagen, demotiviert schon stark.“</i>
Führungskräfte	<i>„Ich [sehe] deutliche Schwächen in den Führungsstrukturen der Freiwilligen Feuerwehr. Das beginnt beim Kommandanten und geht hoch bis zum Kreisbrandrat. Diese hängen teilweise noch in Strukturen von vor 20–30 Jahren fest. Hier müssen eine regelmäßiger und bessere Schulung und Ausbildung stattfinden.“</i>

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.4 Anerkennung

Die Anerkennung der Leistungen der Aktiven ist ein wichtiger Bestandteil der ehrenamtlichen Tätigkeit und zentrales Instrument strategischen Freiwilligenmanagements. Anerkennung steigert die Motivation, weiterhin aktiv zu sein (siehe Kapitel „Bindung“) und zeigt Nicht-Aktiven, dass das Engagement und der Einsatzwille des Einzelnen bei der Freiwilligen Feuerwehr wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Anerkennung kann in unterschiedlicher Form und von unterschiedlichen Seiten angeboten werden. Ziel der Anerkennung ist die

Etablierung einer Anerkennungskultur, die systematisch die Leistungen der Aktiven würdigt und von den Aktiven auch als passend wahrgenommen wird (Wenzel et al. 2012).

Dabei sind die Elemente der Anerkennung sehr vielfältig. Für eine systematische Betrachtung lassen sich verschiedene Aspekte heranziehen, z. B. Zielgruppenorientierung oder Handlungsfelder (Klein et al. 2011). Bezogen auf die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ist eine Unterscheidung zielführend, die die Rahmenbedingungen (z. B. Verantwortlichkeit) und die Struktur der Freiwilligen Feuerwehren (Hierarchie etc.) in besonderem Maße berücksichtigt, wie im Folgenden dargestellt wird.

Anerkennung wird dann am wirksamsten eingeschätzt, wenn sie die Interessen der Menschen trifft und die individuelle oder gruppenspezifische Motivation, sich für eine Sache zu engagieren, unterstützt. Hier wird unterschieden zwischen privatem Umfeld und dem Gemeinwohl, was häufig mit der Anerkennung durch Dritte verbunden ist (Zwengel 2019). Es kann passieren, dass mit fehlender Anerkennung die Identifikation mit der Tätigkeit abnimmt. Anerkennung gibt es dabei in verschiedenen Formen und je genauer die Anerkennung die jeweilige Lebenslage und die Interessen der Aktiven trifft, desto wirksamer ist sie (Schürmann 2013; Röbbke 2005). Nach Ricken (2013) wird im Folgenden Anerkennung als „positive Adressierung“ im Sinne einer Wertschätzung verstanden (Zuweisung von Bestätigung). Anerkennung wird zudem als „ein Prozess und keine Einmalveranstaltung“ angesehen (Fehren et al. 2009: 27).

Auf die Freiwilligen Feuerwehren bezogen ergibt sich folgende Systematik der Anerkennung, die sich an der Einteilung der Anerkennungsformen der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ orientiert. Wichtig ist dabei, auch den jeweiligen Weg zu strukturieren, wie die Anerkennung zielführend und adäquat an die jeweils Aktiven vermittelt wird (Deutscher Bundestag 2002: 268 ff.):

- Immaterielle Formen der Anerkennung
- Geldwerte Anerkennungsformen
- Monetäre Anerkennungsformen

8.4.1 *Immaterielle Formen der Anerkennung*

Zu den immateriellen Formen der Anerkennung gehören Anerkennungsformen mit symbolischer Bedeutung. Sie sind zumeist mit Kommunikation innerhalb der Struktur der Freiwilligen Feuerwehren verbunden. Kommunikative Anerkennung bedeutet dabei nicht nur die direkte Ansprache und das Reden über die aktive Tätigkeit, sondern alle Formen der Möglichkeit, die Leistung der Aktiven

zu honorieren, wie z. B. durch Ehrungen oder Dankesworte. Auszeichnungen, so die Erwartung, dienen damit der (Selbst-) Motivation und langfristigen Bindung der Aktiven (Jerusalem, Hopf 2002).

So gibt es auch für Aktive in den Freiwilligen Feuerwehren Bayerns eine Vielzahl von spezifischen und offiziellen Ehrungen: u. a. das Feuerwehr-Ehrenkreuz, die Feuerwehr-Ehrenmedaille, die Ehrennadel oder die Medaille für internationale Zusammenarbeit, die Auszeichnung für besondere Verdienste um das Feuerwehrwesen resp. hervorragende Leistungen im Feuerlöschwesen. Diese Ehrungen werden als sichtbares Zeichen an die Öffentlichkeit für Verdienste um die Freiwillige Feuerwehr gewertet, zum Teil sind sie Ausdruck der Anerkennung für besonders mutiges Verhalten. Die Auszeichnungen richten sich in der Regel an Aktive, können aber auch Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber adressieren.

In den vorherigen Kapiteln wurde dargestellt, dass sich viele Aktive als Zeichen der Anerkennung mehr Sichtbarkeit des eigenen Ehrenamtes in der Öffentlichkeit wünschen. Es sei daher hier daran erinnert, dass spezifische Ehrungen und feuerwehrinterne Auszeichnungen nur für die Personen verständlich sein dürften, die sich mit dieser Form der Anerkennung auskennen. Für sie ist eine „Nadel“ mit Anerkennung verbunden, für andere ist es zunächst eben nur – eine Nadel. Das gilt es zu berücksichtigen, wenn die aussagekräftige Anerkennung auch ein Thema bei der Gewinnung künftiger Ehrenamtlicher sein soll. Je weniger Personen diese Anerkennungs-Symbole kennen, umso weniger erstrebenswert und wertvoll dürften sie sein.

Nencini et al. (2016) zeigen einen deutlichen Zusammenhang zwischen dem Organisationsklima und der Motivation und Zufriedenheit der Aktiven. Dabei spielen ein positives Feedback sowie verbale Belobigungen sowohl unter vier Augen als auch in der Gruppe oder Organisationseinheit eine wesentliche Rolle (Davis et al. 2003). Auch ein wertschätzender Umgang untereinander im jeweiligen Trupp und innerhalb der Feuerwehr vor Ort ist eine grundlegende Voraussetzung für die Motivation und die Zufriedenheit der Aktiven.

Wie auch im Hinblick auf die Gewinnung von neuen Aktiven, ist eine wesentliche Grundlage des Engagements die (intrinsische) Motivation, aktiv zu werden. Der Wunsch, Gutes zu tun und einen sinnvollen Beitrag für die Gemeinschaft zu leisten, wird in zahlreichen Studien als Handlungsmotiv aufgezeigt (Oostlander 2015; Schürmann 2013; Schäfer, Thompson 2010; Freund 2019). Wenn man dies berücksichtigt, sollte eine positive Verstärkung dieses Gefühls angestrebt werden, z. B. indem Erfolge aufgezeigt werden (z. B. in der Brandwacht) oder durch die erfolgreiche Teilnahme an Übungen und Einsätzen (mit der jeweiligen Würdigung der Aktionen), um das Gefühl des Gebrauchtwerdens zu unterstützen. Besonders gefragt sind hier insbesondere die Führungskräfte, die die Befindlichkeiten im Team in besonderer Weise aufnehmen und integrieren müssen (Angehrn 2004).

Berücksichtigung erfährt dieser Umstand bereits in zahlreichen Möglichkeiten geselligen Zusammenseins, die in den Freiwilligen Feuerwehren bei vielen zu einer Integration und Steigerung der Motivation beitragen. Ob Stammtische, Zusammensitzen nach den Einsätzen oder Feiern zu Jubiläen und Feier- und Ehrentagen, die Teilnahme an geselligem Beisammensein, Festen und gesellschaftlichen Anlässen stellt eine besondere Form der Anerkennung dar. Hier sollte auch auf die unterschiedlichen Gruppen von Aktiven Rücksicht genommen werden (z. B. verschiedene Ernährungsformen bei Grillfesten), um eine möglichst breite Teilnahme und Zufriedenheit zu ermöglichen.

Auch die Erlangung von Qualifikationen und Kenntnissen stellt eine Form der Anerkennung dar. Zur Bedeutung von Fortbildungen im sozialen Ehrenamt (Olk, Hartnuß 2011) zählen neben der Stärkung der Selbstreflexion und dem Knüpfen von Netzwerken die Vertiefung von Fachwissen und die Erweiterung von Kompetenzen. In diesem Sinne ist eine Erweiterung des Zugangs zu Weiterbildungen eine Möglichkeit der Anerkennung der Leistungen sowie eine zusätzliche Chance auf eine kontinuierliche und nachhaltige Zugehörigkeit zur Freiwilligen Feuerwehr (siehe Kapitel „Bildung“). Eine weitere Möglichkeit wäre die Schaffung attraktiver eigener Kurse bzw. Seminare als Belohnung und zur Vermittlung von Kenntnissen (z. B. Social Media).

Austausch und Vernetzung können in unterschiedlicher Art und Weise als Anerkennung dienen. Die Etablierung von regelmäßigen Treffen mit anderen Feuerwehren in der Region, in Bayern oder deutschlandweit sind geeignet, um Erfahrungen zu teilen und aktuelle Entwicklungen in anderen Regionen aus erster Hand kennenzulernen. Die Kenntnis von Abläufen und Prozessen innerhalb der Feuerwehr hilft, das „Wir-Gefühl“ zu stärken und trägt zu Identifikation mit den Aufgaben bei. Auch die Mitsprachemöglichkeiten bei regionalen Entscheidungen (Bedarfe, Anschaffungen etc.) stärkt das Zugehörigkeitsgefühl und ist eine Anerkennung der Person und der Leistungen. So können auch Probleme und Sorgen der einzelnen Aktiven, aber auch von Freiwilligen Feuerwehren vor Ort erkannt und gelöst werden.

Ein Aspekt, der mitunter schnell vergessen wird, ist auch die Gestaltung des Abschieds von Feuerwehrdienstleistenden aus dem Engagement. Diese Ausgestaltung kann nicht nur Einfluss auf die gehende Person haben, sondern sich auch in Form einer Anerkennung bindend auf die aktive Mannschaft auswirken bzw. eine positive Strahlkraft auf Neuzugänge haben. Zudem spielt bei einem Wegzug auch die Wertschätzung des geleisteten Dienstes eine wesentliche Rolle, um evtl. den Übergang zu einer Freiwilligen Feuerwehr an einem anderen Ort einzuleiten. Mögliche Formen der Anerkennung könnten z. B. eine Einladung der Weggezogenen und Ehemaligen zu einem Feuerwehrjubiläum sein.

Abb.8.12: Immaterielle Formen der Anerkennung

Immaterielle Form der Anerkennung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Auszeichnungen	<ul style="list-style-type: none"> • Auszeichnungen nach aktiver Dauer, Leistung oder besonderem Einsatz – Transparente Erklärung für Nicht-Feuerwehrangehörige • Transparenz der Vorschläge und Auswahl
Dankesworte, Lob	<ul style="list-style-type: none"> • Von Führungskräften an den Trupp • Von Führungskräften an einzelne Aktive • Von Zuständigen der Kommune an die Aktiven • Wertschätzender Umgang der Aktiven untereinander • Positive mediale Darstellung
Intrinsische Motivation	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Verstärkung der Motivation durch internes Aufzeigen von Erfolgen (z. B. in der Brandwacht etc.) • Erfolgreiche Teilnahme an Übungen und Einsätzen (individuelle Leistungsübersicht) • Gefühl des Gebrauchtwerdens stärken
Teilnahme an geselligem Beisammensein, Festen und gesellschaftlichen Anlässen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammensitzen nach erfolgreichen Einsätzen • Stammtische • Jahresfeiern, Weihnachtsfeiern etc.: Einbindung der ganzen Familie • Jubiläen, Einbindung der ganzen Familie
Qualifikationen als Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahmemöglichkeit an bestimmten Seminaren oder Kursen als Anerkennung für Leistungen • Erleichterter Zugang zu Aus- und Weiterbildung
Austausch und Vernetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Etablierung von regelmäßigen Treffen, Vernetzungen und Austausch: <ul style="list-style-type: none"> – Mit anderen Feuerwehren in Bayern – Mit anderen Feuerwehren deutschlandweit – Mit kommunal Zuständigen, anderen Vereinen und weiteren Stakeholdern vor Ort • Mitsprachemöglichkeiten der Aktiven bei internen (regionalen) Entscheidungen • Informationen über interne Prozesse, Abläufe etc. durch Newsletter etc.
Kontakt-Halten	<ul style="list-style-type: none"> • Kontakt zu pausierenden und „umgezogenen“ Aktiven pflegen • Wertschätzender Abschied beim Verlassen der Feuerwehr

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.4.2 Geldwerte Formen der Anerkennung

Neben den immateriellen Formen der Anerkennung können geldwerte Formen die Leistungen der Aktiven honorieren. Unter den geldwerten Formen der Anerkennung ist alles zu zählen, was zwar nicht in monetärer Form ausbezahlt wird, jedoch eigene finanzielle Mittel erspart.

Vergünstigungen (Waren oder Dienstleistungen, für die man in der Folge weniger eigene Mittel aufwenden muss) können eine interessante Anerkennung eines Engagements sein. Aktuell (2023) wurden in Bayern rund 200.000 Ehrenamtskarten vergeben. Der Wunsch nach Vergünstigungen durch die Bayerische

Ehrenamtskarte ist nicht nur bei den Aktiven der Freiwilligen Feuerwehren erkennbar, er ist bayernweit unter Karteninhaberinnen und Karteninhabern weit verbreitet (Wegner 2014), die Leistungen werden jedoch mancherorts als unzureichend angesehen (zu geringe Angebote für Familien, zu niedrige Rabatte, mehr Akzeptanzstellen werden gewünscht usw.).

Brandschutz und technische Hilfeleistungen stellen gemeindlichen Aufgaben dar, sodass eine kommunale Anerkennung im Sinne geldwerter Leistungen eine Form der Anerkennung durch die Kommune darstellen. Hier können z. B. neben kostenlosen Parkmöglichkeiten auch Gutscheine oder Rabatte angedacht werden. Diese können in inhaltlichem Zusammenhang mit dem Feuerwehrdienst stehen – wie z. B. Tankgutscheine oder in Form von Einsatz-Pauschal Gutscheinen. Oder davon unabhängig als „kleine Aufmerksamkeiten“: Das kann die kostenlose Nutzung kommunaler Einrichtungen sein, die womöglich über die Angebote der Bayerischen Ehrenamtskarte hinausgehen und in der Kommune nur Feuerwehr-Aktiven zur Verfügung stehen. Das könnten z. B. Eintritte in Museen und Schwimmbäder sein. Die kostenlose oder vergünstigte Nutzung von Kindergartenplätzen. Denkbar wäre auch die oft in den Interviews angesprochene Entlastung bei kommunalen Gebühren und Steuern, indem z. B. die Abfallgebühren entfallen oder ein reduzierter Steuersatz bei bestimmten Steuern anfällt.

Interessant ist auch die Idee, ein Punktesystem für Vergünstigungen an die Häufigkeit der Teilnahme an Übungen und Einsätze zu koppeln. Auch dies könnte ein Element zur weiteren Stärkung durch Anerkennungen sein (Braun 2001).

In der Diskussion zur Anerkennung von ehrenamtlichen Leistungen ist auch das Thema Bauen und Wohnen zentral aus Sicht der Aktiven. So zählen zu den Vergünstigungen womöglich ein bevorzugter oder vergünstigter Zugang zu Mietwohnungen sowie bei der Vergabe von Baugrundstücken. Dies wurde in den Interviews dieser Studie sehr häufig angesprochen. Hier steht offenbar die Dringlichkeit einer besonderen Berücksichtigung im Raum, wenn Feuerwehren ihren Rückgang an Aktiven auch auf dieses Thema zurückführen: Das Problem, dass dort, wo die Bevölkerung geballt lebt, die Wahrscheinlichkeit für Einsätze höher ist, aber gleichzeitig auch der Wohnraum zu teuer für die Aktiven ist, weswegen eine schnelle Verfügbarkeit nicht gewährleistet ist, betrifft viele Kommunen. Als Beispiel kann die Gemeinde Neuried dienen, bei der es bei der Vergabe von bestimmten Wohnungen Vorteile für Inhaberinnen und Inhaber der Bayerischen Ehrenamtskarten gibt (vgl. Gemeinde Neuried 2023).

Neben den Leistungen der Bayerischen Ehrenamtskarte sind auf kommunaler Ebene vielfältige Vergünstigungen denkbar, wie z. B. vergünstigte Eintrittskarten. Unabhängig von Gemeindegrenzen wären sogar Vergünstigungen, wie z. B. niedrigere Versicherungsbeiträge sowie die Reduktion von Energiegebühren denkbar.

Im Sinne der Prävention können auch Gesundheitsangebote oder ein vergünstigter Eintritt in Sporteinrichtungen attraktiv sein. Schumacher, Stiehr (1997) zeigen Möglichkeiten und Finanzierung von kommunalen Vergünstigungen

anhand der Beispiele von kostenlosen Eintrittskarten sowie der kostenlosen Nutzung des öffentlichen Nahverkehrs. Die Sächsische Landesbibliothek bietet für Ehrenamtliche einen Katalog von rund 80 Vergünstigungen, bei denen interaktiv auch Vorschläge gemacht werden können, welche Leistungen künftig aufgenommen werden sollten (Kühnemann 2017).

Steuerliche und rentenassoziierte Vorteile sind weitere Formen der Anerkennung der Leistungen der Aktiven. Diese könnten in Form von anrechenbaren Pauschalbeträgen oder als allgemeine steuerliche Anrechnung ausgewiesen werden. Ein Zugewinn an Rentenpunkten, ein geringeres Lohnsteueraufkommen oder anrechenbare steuerfreie Aufwandsentschädigungen sind neben der Zahlung einer „Feuerwehr-Rente“ weitere Varianten der Anerkennung, die diskutiert werden können (zur Feuerwehrrente siehe Kapitel „Monetäre Formen der Anerkennung“). Die Ansammlung von Rentenpunkten oder die steuerlichen Vergünstigungen stellen keine sofortigen, direkten Zahlungen an Aktive dar. Erst mit Renteneintritt erfolgt ein (direkter monetärer oder angerechneter) Ausgleich.

Abb. 8.13: Geldwerte Formen der Anerkennung

Geldwerte Form der Anerkennung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Ehrenamtskarte Bayern mit kommunaler Stärkung	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunale Stärkung der Leistungen der Ehrenamtskarte • Kommunale Stärkung der Akzeptanz-Stellen • Kommunale spezifische Rabatte für Feuerwehr-Aktive
Kommunale Vergünstigungen	<ul style="list-style-type: none"> • Gutscheine und Rabatte für kommunale Einrichtungen, wie z. B. Schwimmbadbesuche • Generelle kostenlose Nutzung des ÖPNV für Aktive • Entlastung bei kommunalen Gebühren (Abfall etc.) • Kostenloses Parken für Aktive in der Kommune • Vergünstigte oder kostenlose Kindergartenplätze • Reduktion kommunaler Steuern, z. B. Hundesteuer
Bauen und Wohnen	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorzugter Zugang zu kommunalem Miet-Wohnraum • Zur-Verfügung-Stellen von begünstigtem Wohnraum • Besondere Berücksichtigung von Feuerwehr-Aktiven bei Einheimischen-Modellen • Bevorzugung bei der Vergabe von Baugrundstücken
Allgemeine Kostenvorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Vergünstigte Beiträge für Versicherungen • Energievorteile • Tankgutscheine • Vorteile beim Fahrzeugleasing • Vergünstigungen für Kommunikation (z. B. Internetverträge, Mobilfunkverträge) • Präventive Gesundheitsangebote für Aktive (Fitness etc.) • Geschenke zu Jubiläen, für die Familie, Geburtstag, Weihnachten etc.
Steuerliche und Renten-assoziierte Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> • Zugewinn an Rentenpunkten durch das Engagement • Früherer Rentenanspruch • Ansetzbarer Pauschalbetrag bei der Steuer • Reduktion der individuellen Lohn-/Einkommenssteuer • Steuerfreie Aufwandsentschädigung

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.4.3 Monetäre Formen der Anerkennung

Denkbar und in anderen Engagementbereichen mitunter gebräuchlich sind auch zahlreiche monetäre Formen der Anerkennung.

Aufwand

Bei den monetären Formen der Anerkennung ist an erster Stelle die Zahlung einer Aufwandsentschädigung zu nennen. Dabei kann es sich z. B. um eine pauschale Entschädigung für die Teilnahme an Übungen und Einsätzen handeln. Aufwandsentschädigungen lassen sich in vielerlei Hinsicht gestalten, als monatliche oder jährliche Auszahlung, nur für Einsätze oder in Abhängigkeit von der Dauer der Zugehörigkeit zu den Freiwilligen Feuerwehren oder in Abhängigkeit von der Funktion usw. Bei der Überlegung, ob eine Aufwandsentschädigung z. B. für die Teilnahme an einem Einsatz gezahlt werden soll, setzt man sich der Diskussion um eine „Monetarisierung des Ehrenamtes“ aus (Erlinghagen 2000; Heinze, Strünck 1999).

In der Regel ist die Erstattung von tatsächlich nachweisbaren durch das Ehrenamt entstandenen Kosten bzw. ein Auslagenersatz akzeptiert. Problematisch in der bisherigen Praxis sind direkte Geldzahlungen und stundenweise Entgelte, einerseits aus rechtlichen Gründen, andererseits auch in der Wahrnehmung vieler Ehrenamtlicher – stellen sie doch die für viele Ehrenamtliche wichtige die Idee des Ehrenamtes als unentgeltlichen Dienstes für eine gute Sache in Frage.

Im Moment sind hier heterogene Entwicklungen zu beobachten. So führen demografische Veränderungen in der Gesellschaft in manchen Bereichen zum Einsatz von Ehrenamtlichen, die mit einer Pauschalleistung vergütet werden, z. B. im Bereich der unterstützenden Versorgung (Deutscher Bundestag 2009). So sieht § 45c Abs. 1 Nr. 2 SGB XI explizit den „Auf- und Ausbau und die Unterstützung von Gruppen ehrenamtlich tätiger sowie sonstiger zum bürgerschaftlichen Engagement bereiter Personen und entsprechender ehrenamtlicher Strukturen“ vor. Für die Freiwilligen Feuerwehren ist letztlich zu entscheiden, ob man durch eine direkte monetäre Anerkennung mehr neue Aktive dazugewinnt oder mehr verliert, die in einem „reinen Ehrenamt“ tätig sein wollen.

Eine weitere Möglichkeit der Anerkennung der ehrenamtlichen Tätigkeit könnte in Form einer finanziellen Entschädigung erfolgen. So wird z. B. in verschiedenen Kommunen in Baden-Württemberg ein pauschaler Betrag für Einsätze auf Antrag in Form eines einheitlichen Durchschnittssatzes bezahlt, in Stuttgart gemäß der „Satzung über die Entschädigung der ehrenamtlich tätigen Angehörigen der Feuerwehr Stuttgart ...“ (Stadtrecht der Landeshauptstadt, Ordnungsnummer 7/11 a 2014) für jede angefangene Einzelstunde 15 Euro. Darüber hinaus erhalten ehrenamtlich tätige Angehörige der Feuerwehr Stuttgart eine

zusätzliche Aufwandsentschädigung in Höhe von jährlich 120 Euro, und auch jugendliche Angehörige der Jugendfeuerwehren bekommen 50 Euro im Jahr.

Führerscheine

Ein weiterer Ansatz für eine Anerkennung der Aktiven könnte z. B. die Ausstellung von Führerscheinen für die ehrenamtliche Tätigkeit bei der Freiwilligen Feuerwehr sein, die auch privat genutzt werden können. Aktuell ist die Erlaubnis zum Führen eines Einsatzfahrzeuges (bis 4,75 t bzw. bis 7,5 t einschließlich Fahrzeugkombinationen) auf die ehrenamtliche Tätigkeit beschränkt (Bayerisches Staatsministerium des Innern: Vollzugshinweise zum sogenannten „Feuerwehrführerschein“ 2011; Profeld 2013). Durch den Erwerb einer allgemeingültigen Fahrerlaubnis (z. B. Klasse C1 mit Zusatzausbildung zur Beförderung von mehr als acht Personen sowie von Anhängern mit einem Gesamtgewicht von mehr als 750 kg) würde die Leistung beim Führen eines Einsatzfahrzeuges honoriert und die getragene Verantwortung in besonderem Maße anerkannt.

Kostenübernahme für Schutz- und Dienstkleidung

Auch die vollständige Übernahme der Kosten der Schutz- und Dienstkleidung in regelmäßigen Abständen durch die Kommune würde als Anerkennung der Leistung der Aktiven gewertet werden. § 1 AVBayFwG sieht als Aufgabe der Gemeinden, „Fahrzeuge, Geräte, Material, Schutzausrüstung und Dienstkleidung zu beschaffen“. Wenn bestimmte Kleidungsgegenstände auch privat genutzt werden können (schwarze Krawatte, schwarze Halbschuhe etc.), sollte eine Kennzeichnung dieser Gegenstände mit einem Feuerwehrlogo erfolgen, um die private Nutzung zu verhindern, sodass zum einen die Kleidung einheitlich sein könnte und zum anderen eine klare Zuordnung der Kleidung zu dienstlichen Zwecken erfolgen würde.

Als Honorierung der Leistungen der Aktiven wäre auch eine monetäre Zahlung nach dem altersbedingten Ausscheiden (sogenannte Feuerwehr-Rente) möglich (siehe das vorherige Kapitel „Geldwerte Formen der Anerkennung“). Neben der Anrechnung auf die allgemeine Rente (z. B. in Form von Rentenpunkten) könnte eine direkte Pauschale oder nach Dienstjahren gestaffelte Feuerwehrrente bzw. als früherer Rentenanspruch zur Anwendung kommen. Steinführer, Küpper weisen 2013 auf die Zahlung einer „Feuerwehrrente“ in Sachsen-Anhalt in Höhe von jährlich 120 Euro (150 Euro für Atemschutzgeräteträgerinnen und -träger) als Anerkennung der Leistungen bei der Freiwilligen Feuerwehr hin. Als Beispiel in Bayern für die Zahlung einer Feuerwehrrente könnte das „Modell Aschaffenburg“ dienen.

Der Erstattungsanspruch bei einem „Verdienstausfall“ ist für Angestellte und Beamte in Art. 9 BayFwG, für selbstständig Tätige in Verbindung mit § 10

der Ausführungsverordnung zum BayFwG geregelt. Studierende, die aufgrund der ehrenamtlichen Tätigkeit für die Freiwillige Feuerwehr in dieser Zeit keine Einkünfte erzielen können, werden von den Ausbildungsveranstaltungen freigestellt und haben auch bei Nachweis des Ausfalls einer Nebentätigkeit einen Ersatzanspruch. Durch die insgesamt jedoch womöglich verbundenen geringeren Verdienstmöglichkeiten könnte ein Nachteil entstehen, der Studierende von einem Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr absehen lässt.

Abb. 8.14: Monetäre Formen der Anerkennung

Monetäre Form der Anerkennung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Aufwandsentschädigung	<ul style="list-style-type: none"> • Pauschale oder gestaffelte Aufwandsentschädigung für die Teilnahme an Übungen und/oder Einsätzen • Aufwandsentschädigung in Abhängigkeit von der Dauer der aktiven Tätigkeit, der Funktion usw.
Finanzielle Entschädigung	<ul style="list-style-type: none"> • Bezahlung des Aufwands für Einsätze (z. B. mit Durchschnittssatz) • Zusätzliche Kostenübernahmen für Aktive der Jugendfeuerwehren und Ältere nach dem Ausscheiden aus dem aktiven Dienst
Feuerwehr-Rente	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung einer Feuerwehrrente
Weitere monetäre Formen der Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Übernahme der Kosten für privat nutzbare Führerscheine (mit Feuerwehrzusatzausbildung) • Komplette Übernahme der Kosten für Dienstkleidung • Klare Kommunikation des „Verdienstauffalls“ für spezifische Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.4.4 Übergeordnete Aspekte der Anerkennung

Anerkennung für die Leistung der Aktiven kann nicht nur von den anderen Aktiven oder von den Führungskräften der Freiwilligen Feuerwehren an die Aktiven „verschenkt“ werden. Auch weitere Formen der Anerkennung helfen, die individuelle Motivation zu steigern und individuell Wertschätzung zu erfahren.

Öffentlichkeit

Ein wesentlicher Aspekt ist die Anerkennung in der Öffentlichkeit, die durch Imagefilme oder andere Formen der Aufklärung verstärkt werden könnte (siehe Kapitel Kommunikation). Fehren et al. (2009) unterscheiden für die öffentliche Anerkennung des Engagements die a) kommunale Ebene, die b) Landes- und die c) Bundesebene, wobei die Anerkennung des Engagements als „Herstellen von Öffentlichkeit“ nicht nur einen positiven Effekt für die Gewinnung und Anerkennung von Aktiven hat, sondern als Prozess einer positiven Rückkopplung auf das Image der Freiwilligen Feuerwehren zu verstehen ist.

Die allgemeine gesellschaftliche Wertschätzung und Anerkennung aus der Bevölkerung heraus ist für Aktive bedeutsam. An erster Stelle steht hier die öffentliche Wahrnehmung, dass es sich bei den Freiwilligen Feuerwehren um ein Ehrenamt handelt. Dies kann durch Sichtbarkeit der Feuerwehren und deren Freiwilligkeit erhöht werden, z. B. in Form einer Anstecknadel oder einer anderen öffentlichen Form, die im Alltag ihre Feuerwehr-Zugehörigkeit und ihr Engagement erkennbar macht. Symbole und Zeichen mit Signalwirkung können nach innen und außen die Anerkennung der Leistungen unterstützen, sei es als Zeichen der Zugehörigkeit oder als Gemeinschaftswirken. Anstecknadeln etc. haben dabei einen eher kommunalen Wirkungskreis, Imagefilme sind auch landes- oder bundesweit wirksam.

Interne konkrete Arbeitsgruppe

Aus übergeordneter Perspektive ist die Schaffung einer internen Arbeitsgruppe zur Ausarbeitung neuer und gruppenspezifischer Formen der Anerkennung sinnvoll. Diese kann vor Ort bzw. auf regionaler Ebene konstituiert werden, um lokale Besonderheiten bei der Anerkennung zu berücksichtigen. Sie sollten über die traditionelle Anerkennungskultur der Feuerwehren in Form von Orden oder dem Aufenthalt im Erholungsheim deutlich und kreativ hinaus gehen und diese erweitern. So wird und bleibt sie einerseits attraktiv und ist andererseits gleichzeitig traditionell vergleichbar oder regionalspezifisch verankert. Dazu könnte z. B. auch ein Ideen-Katalog von Anerkennungsmaßnahmen allen Feuerwehren zur Verfügung gestellt werden, damit diese sich die für ihre Zwecke und regionalen Besonderheiten Passende auswählen oder modifizieren können.

Zusätzlich ist die Einrichtung einer überregionale Beschwerdemöglichkeit anzudenken. Die Einrichtung einer solchen Stelle wird ebenfalls als Zeichen der Anerkennung der Aktiven verstanden. Ob im Gesundheitswesen, in öffentlichen Einrichtungen oder im Medienbereich, zahlreiche Veröffentlichungen unterstreichen die Sinnhaftigkeit eines unabhängigen Beschwerdemanagements (z. B. Lilienthal 2009; Vey 2018). Dies gilt ebenso für das Angebot von (unabhängigen) Mentorinnen und Mentoren auf Kreisebene, die bei Bedarf in die Kommunen gehen und beispielweise in der Vermittlung zwischen Feuerwehren und politisch Verantwortlichen aktiv werden.

Vereinbarkeit „Anerkennung für Familienangehörige“

Auch der Bereich „Familie und Partnerschaft“ stellt einen wichtigen Aspekt der Anerkennung dar. Sie sind eine wichtige Stütze des ehrenamtlichen Engagements bei den Freiwilligen Feuerwehren, die ebenfalls in die Anerkennungsstrukturen eingebunden werden sollten. U. a. Klenner et al. (2001) stellen die Problematik zwischen Familie und Ehrenamt, unterschiedlichen Bedürfnissen

und dem Zeitmanagement sowie der notwendigen Toleranz dar, sodass ein „mit der Familie“ sinnvoller erscheint als ein „gegen oder ohne die Familie“. Um die Wertschätzung den Familien entgegenzubringen, die ihre Lieben für den Feuerwehrdienst entbehren, sind Ideen in Form verschiedener Benefits für die ganze Familie möglich, sodass z. B. auch die Familienangehörigen ebenfalls von den Vergünstigungen, Rabatten oder Gutscheinen profitieren. Oder es könnten für die Woche im bayerischen Naherholungsheim für das 40-Jährige Jubiläum die Kosten auch für die Partnerin oder den Partner der Aktiven übernommen werden. Ein häufiger Wunsch: Das Gelände der Feuerwehren vor Ort attraktiver und familienfreundlicher zu gestalten, sodass sich auch die Angehörigen dort – unabhängig von Einsätzen – gerne mit aufhalten.

Abb. 8.15: Übergeordnete Aspekte der Anerkennung

Übergeordnete Aspekte der Anerkennung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Anerkennung in der Öffentlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Anerkennende Symbole nach innen und außen (Medaillen, Anstecker etc.) • Verstärkte Sichtbarkeit der Freiwilligen Feuerwehr als Ehrenamt • Imagefilme mit spezifischen Aussagen • Social-Media-Posts als konzertierte Aktion • Visualisierung der Aktiven bei den Feuerwehren in der Region oder bayernweit (siehe Kapitel „Kommunikation“).
Neue Anerkennungsformen entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung einer landesweiten Arbeitsgruppe zur Entwicklung neuer Anerkennungsverfahren und zur Weiterentwicklung der Anerkennungskultur • Durchführung von regionalen Workshops zur regionalspezifischen Ausarbeitung von Anerkennungsformen • Weiterentwicklung der Anerkennungskultur auf regionaler und kommunaler Ebene • Entwicklung eines „Best-Practice“-Katalogs von Anerkennungsformen • Einheitliche Anerkennung und Ehrungen in den Regionen (unabhängig von regionsspezifischen Anerkennungsformen)
Beschwerdemanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung einer überörtlichen Beschwerdestelle • Einsatz von Mentorinnen und Mentoren auf Kreis-Ebene: Beratung und Unterstützung bei Bedarf in den Kommunen
Familie	<ul style="list-style-type: none"> • Partnerinnen und Partner stärker einbinden • Wertschätzung der Partnerinnen und Partner deutlich machen • Vergünstigungen für die gesamte Familie der Aktiven

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es eine große Bandbreite an Bereichen gibt, in denen für die Feuerwehraktiven eine veränderte, ausgebaut und verbesserte Anerkennung möglich ist. Einige Aspekte sind „ganz klein“ und schnell umsetzbar und könnten mit der entsprechenden bayernweiten Verbreitung und richtigen Kommunikation direkt umgesetzt werden – andere bedürfen langwieriger und ressourcenintensiver Prozesse. Allerdings lohnt sich ein Blick auf

diesen Bereich, da er wesentlich für die Bindung der aktuell Engagierten sein kann – und im Rahmen der Gewinnung auch auf potenziell Interessierte eine anziehende Wirkung haben dürfte.

8.4.5 „Anerkennung“ | Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern

Anerkennung ist bei den Aktiven ein viel diskutiertes Thema, wie auch die Gespräche und Befragungen dieser Studie sehr deutlich zeigen. Zahlreiche Aktive nutzten bei der quantitativen Befragung die Möglichkeit, sich zum Thema Anerkennung zu äußern. Im Folgenden ist eine Auswahl von Original-Kommentaren zu einzelnen Bereichen der Anerkennung dargestellt.

Abb. 8.16: Das sagen Aktive zum Thema „Anerkennung“ – Exemplarische Zitate

Auszeichnungen	<i>„Man sollte auch den einfachen Feuerwehrmann, der herausragende Leistung im Feuerwehrdienst oder Instandhaltungsdienst bringt, mit einer besonderen Auszeichnung ehren.“</i>
Anerkennung in der Öffentlichkeit	<i>„Die Wertschätzung für die Freiwilligen Feuerwehren ist sehr gering. Menschen, die uns im Einsatz sehen, glauben sehr oft, es handelt sich bei uns um eine Berufsfeuerwehr.“</i>
Bauen und Wohnen	<i>„Die Bevorzugung bei der Wohnungsvergabe vonseiten der Gemeinde ist m. E. keine Frage der Anerkennung, sondern eine absolute Notwendigkeit, um die Feuerwehren zu unterstützen. Wir haben in letzter Zeit einige Kameraden durch Wegzug verloren, weil im Ort keine geeignete Wohnung zu finden war.“</i>
Ehrenamtskarte	<i>„Die Ehrenamtskarte ist im Alltag kaum nutzbar. In unserer Region gibt es keine wirklichen Angebote. Als Motivation dient diese Form der Anerkennung nicht. Das Beste an der Karte war das kostenlose Essen im Rahmen der Verleihung!“</i>
Nutzung des Führerscheins	<i>„Im Einsatz und bei Übungen darf ich 7,5t mit acht Menschen an Bord unter Adrenalin und Hoheitsrechten fahren [...]. Privat darf ich aber nur 3,5t fahren? So ein Nonsens.“</i>
Familie	<i>„Ich liebe die Feuerwehr, aber meine Frau HASST mittlerweile die Feuerwehr: Einsätze, Zugübungen, Gruppenübungen, Atemschutzübungen, Besprechungen v. Funktionspersonal, techn. Dienste, Gerätehausreinigung, Maschinisteneinweisungen und Übungen, Bewegungsfahrten und und und sind für die Frau einfach zu viel.“</i>
Dankesworte, Lob	<i>„Also, wenn man da auf Dank und Anerkennung wartet, dann wird man das nicht lange durchhalten.“</i>

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.5 Bildung

Bildung im Feuerwehrwesen bezieht sich auf die *Qualifizierung* und *Weiterbildung* der Ehrenamtlichen im Feuerwehrdienst. Im Gegensatz zu vielen anderen Engagementfeldern ist für die freiwillige Tätigkeit bei der Feuerwehr eine spezifische Ausbildung nötig. Zudem können weitere Qualifizierungsmaßnahmen für die Übernahme bestimmter Funktionen absolviert werden oder um gezielt Kompetenzen zu erweitern.

Ebenen im Bildungswesen der Feuerwehr

Diese Bildungsangebote finden auf verschiedenen Ebenen statt:

- Kommunale Ebene: Standortausbildung, also Ausbildungsveranstaltungen der Gemeinden und der Landkreise
- Staatliche Ebene: Lehrgänge an den Landesfeuerwehrschulen.

Kommunale Ebene

Die Grundlage für ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr bildet die Modulare Truppausbildung [MTA], die die Grundkenntnisse des Feuerwehrdienstes vermitteln soll. Der erste Teil der Ausbildung, der die Qualifikation zum „Truppführer“ bzw. zur „Truppführerin“ mit sich bringt, ist eine Standortausbildung und findet damit auf regionaler Ebene statt. Diese lokale Anpassung bietet eine Reihe an Vorteilen – gleichzeitig birgt sie aber auch Herausforderungen. So kann gezielt auf lokale Besonderheiten eingegangen werden, wodurch aber möglicherweise andere Themen weniger Aufmerksamkeit erhalten. Verantwortlich für diese Qualifizierung der freiwilligen Feuerwehreinsatzkräfte sind dabei die Kommunen, wobei die Kommandantinnen und Kommandanten die Leitung der Ausbildung innehaben (StMI 2023).

Darüber hinaus haben die Kreisbrandrätinnen und -räte „die Feuerwehren zu besichtigen und für die Ausbildungsveranstaltungen Sorge zu tragen“ (Art. 19 Abs. 1 Satz 2 BayFwG).

Der regelmäßige Übungsdienst, an dem die Aktiven teilnehmen, dient dann der Auffrischung und Qualitätssicherung der Kenntnisse der Einsatzkräfte.

Weitere Qualifizierungsveranstaltungen z. B. zum Gerätewart bzw. zur Gerätewartin können entweder durch die Landkreise organisiert oder an einer der Landesfeuerwehrschulen absolviert werden. Darüber hinaus besteht stellenweise die Möglichkeit, feuerwehrexterne Anbietende von Weiterbildungsmaßnahmen hinzuzuziehen, etwa die Bayerische Akademie für Verwaltungs-Management zum Thema der Mitgliedergewinnung.

Staatliche Ebene

Die Landesfeuerwehrschulen, also die Staatliche Feuerweherschule Geretsried, die Staatliche Feuerweherschule Regensburg und die Staatliche Feuerweherschule Würzburg, bilden laut Gesetz Feuerwehrdienstleistende aus, „soweit eine Ausbildung am Standort nicht möglich ist oder nicht ausreicht“ (§ 18 Abs. 2 AVBayFwG). Einige Angebote können also entweder auf kommunaler oder auf staatlicher Ebene genutzt werden. Zudem finden bestimmte Lehrgänge nur an den Landesfeuerwehrschulen statt.

Informationsbedarf

Diese Unterteilung des Bildungswesens auf verschiedene Ebenen mit unterschiedlichem Adressateninnen und Adressaten, Verantwortlichkeiten und Ansprechpersonen erzeugt in der Praxis stellenweise Unsicherheiten. Zudem bestehen teilweise Vorstellungen oder Wünsche, deren Erfüllung im aktuellen System nicht vorgesehen sind – was aber nicht allen Personen gleichermaßen bewusst zu sein scheint. Mehr Information, Transparenz und Aufklärung könnte an dieser Stelle zum Abbau frustrierender Erfahrung führen und damit positiv Einfluss auf die Bindekraft der Ehrenamtlichen nehmen.

In der Befragung der Aktiven zeigte sich, dass nur 29 Prozent mit der Aus- und Weiterbildung in der Feuerwehr auf allen Ebenen zufrieden sind. Die anderen 71 Prozent sehen Veränderungsbedarfe (siehe Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“: Anerkennung und Zufriedenheit). Diese beziehen sich dabei auf die verschiedenen Ebenen des Bildungswesens.

8.5.1 Perspektiven auf Bildung bei der Feuerwehr

Bildung als Grundlage

Ein aktiver Feuerwehrdienst ist ohne die grundlegende Qualifizierung (MTA) nicht möglich. Aufgrund dessen dient Bildung in diesem Engagementbereich neben anderen Aspekten zuvorderst der Ermöglichung der Tätigkeit.

Modulare Truppausbildung (MTA)

Der Aufbau dieser Qualifizierungsmaßnahme ist modular geregelt. Dieses vor einigen Jahren neu entwickelte System gliedert sich dabei in ein Basismodul, spezifische Ergänzungsmodule und den Ausbildungs- bzw. Übungsdienst. Auch in anderen Bundesländern werden immer wieder Veränderungen der „Grundausbildung“ diskutiert. „Angesichts der stetigen Veränderung der Gesellschaft,

der Arbeitswelt, der (Aus-)Bildungsinteressen von Heranwachsenden und in Hinblick auf die wachsende Bedeutung des lebenslangen Lernens geraten traditionell überlieferte Ausbildungsinhalte und didaktisch-methodische Vorgaben an ihre Grenzen“ (Wahle et al. 2016: 43). Der Deutsche Feuerwehrverband wünscht eine einheitliche Lösung für alle Bundesländer (Deutscher Feuerwehrverband Fachbereich Ausbildung 2023).

Inwieweit die Einführung der MTA für Bayern eine Verbesserung bedeutet hat, kann im Rahmen dieser Studie nicht beantwortet werden. Ebenso wenig können darüber Aussagen getroffen werden, ob das System der MTA eine vergleichbare Qualität unter den Feuerwehren sicherstellt oder den gleichen Aufwand für die zukünftigen Aktiven bedeutet usw. Die zahlreichen Rückmeldungen, die im Rahmen der vorliegenden Studie verzeichnet wurden, lassen darauf schließen, dass es künftig einiger Anpassungen bedarf, um die Attraktivität eines Engagements bei der Feuerwehr zu stärken.

Während einige Aktive die MTA in ihrer aktuellen Form ablehnen, wird von anderen das generelle Prinzip gutgeheißen und konstruktive Kritik in Details geübt.

Als zentrale Kritik wird genannt: Die Ausbildung sei zu umfangreich. Sie dauere zu lange, was die Wahrscheinlichkeit einer Neugewinnung von Aktiven schmälere. Die Ausbildungsdauer habe womöglich eine abschreckende Wirkung. Nach konkretem Handlungsbedarf gefragt, nennen 65 Prozent der befragten Aktiven in Bayern zudem, dass es einen schnelleren Zugang zur Grundausbildung geben müsse (siehe Kapitel „Ergebnisse der Datenerhebungen“). Gleichzeitig wird die Auswahl der inhaltlichen Schwerpunkte kritisiert: Die Ausbildung sei zu technisch – es bedürfe „Soft Skills“ – also z. B. Kompetenzen im Bereich der Kommunikation und dem Umgang im Miteinander.

Flexible Möglichkeiten einzuräumen, könnte die Attraktivität der Ausbildung steigern. Angebote, die Qualifizierung zu Truppführerin und Truppführer z. B. „im Block“ oder in Vollzeit absolvieren zu können, würden dieses Problem aufgreifen. Insbesondere für Erwerbstätige kann ein Vollzeit-Angebot mit Lohnfortzahlung attraktiv sein, da diese dann die Feierabende bzw. Wochenenden nicht mit der Ausbildung verbringen müssen. Für andere Personen mag das bisherige System aber sehr stimmig sein. Eine Bandbreite an Möglichkeiten anzubieten, kann auch hier hilfreich sein, um flexibel auf individuelle Bedürfnisse der (potenziell) Aktiven einzugehen. Einzelne Feuerwehren gehen bereits solche Wege und könnten bei der Entwicklung von Konzepten unterstützend wirken (exemplarisch: Freiwillige Feuerwehr Lohr am Main e. V. 2023).

Auch die Bildung einer Gruppe *erwachsener* Feuerwehr-Neulinge im sogenannten „Quereinstieg“ in der Ausbildung zusammen mit den Anwärterinnen und Anwärtern, kann angedacht werden. Für einige mag die gemeinsame Ausbildung mit den Jugendlichen aus der Jugendfeuerwehr wenig attraktiv empfunden werden, was möglicherweise die Aufnahme eines Feuerwehr-Engagements

verhindert. Hierfür könnten stärker digitale sowie ortsübergreifende Konzepte angedacht werden (Wahle et al. 2016).

Feuerweherschulen

Anhand zahlreicher Rückmeldungen wurden deutlich, dass die aktuelle Situation aus verschiedenen Perspektiven als ausbaufähig bewertet werden kann. So klagen die Aktiven über lange Wartezeiten auf Lehrgänge, über fehlende Kapazitäten und Möglichkeiten. Die Feuerweherschulen selbst berichten von unzureichenden räumlichen Gegebenheiten und erschwerten Bedingungen bei der Gewinnung von Lehrpersonal. Zudem scheint es verschiedene Auffassungen zu geben, was im Rahmen der Feuerweherschulen geleistet werden soll und welche Ausbildungsbereiche den Standorten zugeordnet werden bzw. bleiben sollen. Ist und soll der Besuch eines Lehrgangs an einer Feuerweherschule etwas Besonderes sein – eine Form von Anerkennung? Sollen die Lehrgänge nur einem ausgewählten Personenkreis zugänglich sein, der bereit ist, entsprechende Qualifikationen im Einsatz nutzen? Kann dem Kapazitätsmangel durch weitere Implementierung digitaler Anteile entgegengewirkt werden? Welche Dauer ist für einen Lehrgang angemessen und welche Inhalte lassen sich in dieser begrenzten Zeit unterbringen? Worauf soll der Fokus gerichtet werden – braucht es zukünftig andere Kompetenzen? Welche Inhalte sollen verstärkt aufgenommen werden und an welcher Stelle lassen diese sich einbauen?

Bildung als Qualitätssicherung

Wiederkehrende Fortbildungen und/oder Auffrischungen können zur Qualitätssicherung im Engagement beitragen (Klenner et al. 2001: 25). Neben den technischen Fertigkeiten, die auch durch den regelmäßigen Übungsbetrieb sichergestellt werden, spielen aber noch weitere Kompetenzen eine wichtige Rolle in der Freiwilligen Feuerwehr.

Moderne Führung

Besonders wichtig ist hierbei die Führung, weil sie einen wesentlichen Einfluss auf die Bindung der Aktiven an die Feuerwehr nimmt. Nicht nur in dieser Studie, sondern auch in anderen Erhebungen wurde deutlich, dass gewisse Kompetenzen in den Feuerwehren und dabei insbesondere Führungskompetenzen weiteres Entwicklungspotenzial haben (siehe z. B. auch Stubenvoll et al. 2020).

Hilfreich kann es dabei sein, den Blick auf die Arbeitswelt zu richten. Im Kontext der Erwerbsarbeit verfügt eine gute Führungskraft über drei Schlüsselkompetenzen: Sachkompetenz, Selbstkompetenz und Sozialkompetenz (Hintz, Graevenstein 2020: 13 ff.).

- Sachkompetenz meint dabei u. a. Fähigkeiten zur Aufgabenerkennung und zur Entwicklung geeigneter Problemlösestrategien.
- Die Selbstkompetenz bezieht sich auf die eigenen Fähigkeiten der Führungsperson z. B. in Bezug auf Motivation oder Belastbarkeit und deren Klarheit im Rollenverständnis.
- Sozialkompetenz setzt sich zusammen aus Kommunikationsfähigkeiten (z. B. Offenheit, Einfühlungsvermögen) und Teamfähigkeit (z. B. Kritikfähigkeit, Kompromissfähigkeit) und Führungskompetenz (z. B. Entscheidungsfähigkeit, Durchsetzungsfähigkeit).

Für die Feuerwehr liegt der Fokus in den Lehrgängen für Führungspersonen bislang offenbar im Bereich der Sachkompetenzen. Ein Beispiel: Als Kommandantin und Kommandant in Bayern muss man über die Grundausbildung hinaus mindestens zwei weitere Qualifikationen nachweisen: 1. Gruppenführer und Gruppenführerin³⁹ und 2. Leiterin und Leiter einer Feuerwehr. Der erste Lehrgang beinhaltet hauptsächlich einsatztaktische Aspekte, während der zweite sich schwerpunktmäßig auf verwaltungstechnische Aspekte bezieht (Staatliche Feuerweherschule Würzburg 2023a). Bis auf einen inhaltlichen Punkt zum Thema Personalführung wird der Themenkomplex der Sozial- und Führungskompetenzen in dem fünf- bzw. viertägigen Lehrgang also ausgespart. Führungskompetenzen werden nicht in eigenen Lehreinheiten vermittelt, sondern durch die Auswahl geeigneter, die Teilnehmer aktiv einbeziehender Unterrichtsmethoden, die auch die sozialen Kompetenzen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer z. B. im Bereich der Feedback- und Kommunikationskultur stärken.

Hier zusätzliche Angebote und/oder verpflichtende Maßnahmen zu schaffen, kann die Führungsqualitäten und damit die Bindung der Aktiven an die Feuerwehr erheblich verbessern, ist letztere doch in großen Teilen abhängig von den Führungspersonen (Redmann 2023: 77). Eine erfolgreiche Kommunikation schließt jedoch auch das ganze Team der Aktiven vor Ort in den Umgang miteinander ein.

Zeitgemäße Didaktik

Ähnliche wie auch bei den Führungskräften gilt für die Menschen, die sich um die Ausbildung neuer Feuerwehrangehöriger kümmern: Neben der Sozialkompetenz spielt auch die Aktualisierung der Bildungsinhalte eine wichtige Rolle.

Digital bereitgestellte, auf regionale Gegebenheiten anpassbare und regelmäßig aktualisierte Unterrichtsmaterialien (z. B. über die „Feuerwehr-Lernbar“, www.feuerwehr-lernbar.bayern.de) können dabei die Arbeitsabläufe erleichtern.

39 Nach § 7 AVBayFwG ist je nach Stärke der Feuerwehr der Lehrgang „Zugführer“, „Verbandsführer“ oder „Gruppenführer“ erforderlich.

Auch Angebote für Unterstützung im Umgang mit der Digitalisierung z. B. bei der Entwicklung digitaler Unterrichtseinheiten oder der Bereitstellung einer digitalen Ausbildungsplattform können hilfreich sein.

Um die Aktualität der Kompetenzen sicherzustellen, bieten sich regelmäßige Fortbildungen an und z. B. der Newsletter adressiert an alle Ausbilderinnen und Ausbilder (über die Feuerwehr-Lernbar zu erhalten). Dort könnte dann z. B. über freiwillige Weiterbildungsangebote durch verschiedene Anbietende informiert werden (siehe Kapitel „Infrastruktur des Engagements“).

Sozialkompetenz

Auch für die Feuerwehrdienstleistenden ohne Führungs- bzw. Ausbildungsverantwortung ist ein guter Umgang miteinander wichtig (siehe Kapitel „Bindung“). Denn ohne diesen kann die Zusammenarbeit und damit die Erfüllung der Aufgaben der Feuerwehr nicht gewährleistet werden (Lülf 2018). Daher sollte überlegt werden, in welcher Form Sozialkompetenz in die Ausbildung einfließen kann. Denkbare Themenfelder wären z. B. Konfliktbewältigung innerhalb und außerhalb des Einsatzes, Antidiskriminierung, Umgang mit Betroffenen und Angehörigen für alle Aktiven (auch ohne PSNV-Lehrgang), usw.

Bildung als Anerkennungsinstrument

Die *Aus*-Bildung ist Voraussetzung für die Aufnahme des Engagements bei der Freiwilligen Feuerwehr. Gleichzeitig ist aus der Forschung bekannt, dass *Weiter*-Bildung nicht nur der Sicherstellung der Qualität ihrer Tätigkeit dient, sondern auch als Anerkennung und Wertschätzung gewertet werden kann. Denn viele Ehrenamtliche wünschen sich die Möglichkeiten, der Wissenserweiterung und des Kompetenzausbaus. „Eine hierzu diskutierende Form der Anerkennung wäre es, wenn das *Bedürfnis, etwas lernen zu wollen*, umgesetzt wird in Weiterbildungsangebote für Ehrenamtliche, die damit in ihrem Bedürfnis ernst genommen werden, sich weiterbilden zu dürfen.“ (Pankoke 2002: 77).

Allerdings gilt das wohl nicht für alle Feuerwehraktiven. Einen einheitlichen Weg, um alle (potenziellen) Ehrenamtlichen zufriedenzustellen, gibt es auch hier nicht. Ein Beispiel: Während die Einen ein freiwilliges Fortbildungsangebot aufgrund von Zeitmangel ablehnen würden, wünschen sich die Anderen die Möglichkeit, einen Lehrgang an einer Feuerweherschule besuchen zu dürfen, im Brandhaus zu üben oder ihre Sozialkompetenz auszubauen. Dafür kann es notwendig sein, individuelle Möglichkeiten der Weiterbildung zu schaffen. Dies kann zielführender sein als eine verpflichtende Anordnung. Wie und in welcher Form diese in das Ausbildungssystem der Feuerwehr integriert werden können, muss überdacht werden.

Ebenso kann es sinnvoll sein, neben den Angeboten für Fortbildungen und Lehrgänge für den Einsatzdienst auch Qualifizierungsangebote bereitzustellen, die über das Thema „Feuerwehr“ hinausgehen. Dabei kann es sich um Angebote handeln, die auf Kreisebene konzipiert und allen Feuerwehrdienstleistenden im Landkreis zugänglich sind oder um Angebote, die z. B. der LFV Bayern oder externe Anbietende durchführen.

Zusätzlich wäre das Angebot bedarfsabhängiger Angebote durch den LFV eine weitere Möglichkeit, auf das die einzelnen Feuerwehren bzw. die Kreise im Bedarfsfall zukommen könnten. Eine regelmäßige und ansprechende Information über derartige Angebote sollte dabei sichergestellt werden.

Neben dem Aspekt, dass den Aktiven durch die Bereitstellung dieser Optionen für ihr Engagement gedankt wird, können derartige Angebote auch von Beginn an ein Anreiz sein, sich für ein Engagement gewinnen zu lassen (Simonson et al. 2017: 356) (siehe Kapitel „Anerkennung“, Kapitel „Gewinnung“).

Abb. 8.17: Impulse zur Bildung

Bildung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns
Bildung als Grundlage	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildung als Ermöglichung des Engagements verstehen • Modulare Truppausbildung flexibilisieren (Zugang, Dauer, Varianten, Kurse für Quereinstieg) • Rolle und Möglichkeiten der Feuerweherschulen überdenken • Digitalisierung der Ausbildung
Bildung als Qualitätssicherung	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterbildungsangebote auch als Qualitätssicherungsinstrument verstehen • Führungskompetenzen fokussieren • Kompetenzen regelmäßig auffrischen bzw. aktualisieren • Digitalisierte Ausbildung
Bildung als Anerkennungsinstrument	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterbildungsangebote auch als Anerkennungsinstrument verstehen • Für Freiwillige individuell wählbare Weiterbildungsmöglichkeiten schaffen • Weiterbildungsangebote jenseits der Feuerwehr anbieten • Andere Ausbildungsstätten jenseits der Kommunen und Landkreise erschließen

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.5.2 „Bildung“ | Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern

Auch das Thema der Aus- und Weiterbildung nahm in den Gesprächen und der Befragung Raum ein. Um einen Eindruck über die verschiedenen Haltungen der Aktiven zu erhalten, folgen einige Originalzitate von Feuerwehrdienstleistenden aus Bayern.

Abb. 8.18: Äußerungen von Aktiven zu Bildung in den Freiwilligen Feuerwehren (Auswahl)

Bildung als Grundlage 1	„Wie mehrfach betont sind die zeitaufwendige Grundausbildung bei uns das Problem, dass wir nicht mehr Freiwillige finden. Denen kann man schlecht vermitteln, dass sie über 100h Ausbildung machen sollen für so eine kleine Wehr ohne Fahrzeug wie wir sie haben.“
Bildung als Grundlage 2	„Bessere Ausbildungen hinsichtlich der kommenden Herausforderungen in Bezug auf den Klimawandel (z. B. Waldbrände, Stürme, Überflutungen) und Ausbildung zu neuen Technologien z. B. Energiespeicher, E-Auto, Sicherheitstechnik“.
Bildung als Grundlage 3	„Und das wäre natürlich auch für die Zukunft definitiv ein Thema, weil die ganzen Ausbildungen sehr zeitaufwendig sind und in der heutigen Zeit [...] dann ist es einfach ganz einfach gesagt nicht möglich, zwei Mal die Woche abends und einmal den halben Samstag irgendwo hinzufahren in ein Feuerwehrrhaus und irgendwelche Schulungen zu machen, die sowieso nur in Frontalunterricht gemacht werden. Da wäre es hundertprozentig möglich, das über virtuelle Schulungen zu realisieren und vielleicht auch E-Learnings oder irgend solche digitalen Möglichkeiten anzubieten, die dann auch zeitunabhängig gemacht werden können und das würde denke ich mal auch nochmal die Ausbildungssituation sehr verbessern.“
Bildung als Grundlage 4	„[...] in der Coronapandemie, sind viele Organisationen auf das Digitale umgestiegen. Da hat sich bei uns der komplette Landkreis einfach dagegen gewehrt und verschlossen. Hat gesagt: „Nö, wir machen keine [digitalen Ausbildungen].“ Und jetzt sind wir halt mit Grundausbildungen völlig hinterher“.
Bildung als Grundlage 5	„[...] wir haben ja z. B. keine Kompaktkurse Truppmann, ja. Wenn ich irgendwo bei einer Hilfsorganisation bin und ich mach' meinen Sanitätshelfer, dann gibts zum Teil Ferienkurse und dann komm' ich am Montag, hab am Sonntag meine Prüfung und dann bin ich Sanitäter. Und bei der Feuerwehr gibt es im Moment, also zumindest bei mir im Bereich nicht, dass es einen Truppmannblock geben würde.“
Bildung als Grundlage 6	„Es muss viel mehr Plätze an den Feuerweherschulen geben. Ich selbst habe drei Jahre auf einen Gruppenführer-Lehrgang gewartet“
Bildung als Grundlage 7	„Es gibt Landkreise, da behaupte ich mal da läuft faktisch nichts an qualitativ hochwertiger Ausbildung. Es gibt Landkreise, da muss man sagen, die haben schon fast eigene Schulen etabliert mit guter Organisation und und und. Aber eine Aufsicht darüber gibt es eigentlich nicht.“
Bildung als Qualitätssicherung 1	„Besonders wichtig wäre für mich, dass neben den technischen, medizinischen Weiterbildungen auch die zwischenmenschlichen Fähigkeiten trainiert werden.“
Bildung als Qualitätssicherung 2	„Wir bräuchten das Feuerwehrausbildungszentrum, was ja ein Teil dieser feuerwehrtechnischen Zentrale ist und wenn wir diese Leute wollen [...], müssen wir denen einen individualisierten Ausbildungsansatz machen, der nichts mehr mit unserer Kreisausbildung zu tun hat und der auch nichts mehr mit diesen Ausbildungen zu tun hat am Wochenende.“
Bildung als Qualitätssicherung 3	„Und da braucht man einfach als Führungskraft ein Handwerkszeug an die Hand auch von den Feuerweherschulen. Ganz klarer Appell von mir da die Leute: nicht zu viel zu Technik. Wir müssen auch auf die Sozialkompetenzen unserer Führungskräfte schauen.“
Bildung als Anerkennungsinstrument	„Ehrenamtliche Feuerwehrdienstleistende sollten ab einem bestimmten Ausbildungsgrad die Möglichkeit bekommen, diese an einen Brandmeisterlehrgang (hauptberufliche Kräfte) anrechnen lassen zu können. So könnten viele auch als Benefit eine berufliche Tätigkeit innerhalb der Feuerwehr antreten.“

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.6 Handlungsimpulse für exemplarische Zielgruppen

Die bislang dargestellten Handlungsimpulse adressieren alle potenziell Interessierten, Aktiven und engagementbereiten Personen vor Ort. Darüber hinaus wird für einige spezifische Gruppen überlegt, wie für diese ein Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren attraktiver und nachhaltiger gestaltet werden kann. Folgende Gruppen stehen dabei im Fokus der Überlegungen:

- **Frauen:** Der in den letzten Jahren stetig gestiegene Frauenanteil bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern zeigt das große Potenzial sowie die konkreten Möglichkeiten der Gewinnung dieser größten potenziellen Zielgruppe.
- **Menschen mit Migrationshintergrund:** Diese Gruppe ist mutmaßlich aktuell nur zu einem geringen Anteil bei den Freiwilligen Feuerwehren aktiv. Für die Integrationsleistung stellen die Freiwilligen Feuerwehren jedoch ein großes Potenzial dar.
- **Kinder und Jugendliche:** Für die Sicherung der zukünftigen Einsatzbereitschaft sind die heutigen Kinder und Jugendlichen mitentscheidend, wenn es gelingt, einen erfolgreichen Übergang von Kinder- zu Jugendfeuerwehr und von dort zu den Erwachsenen zu realisieren.

8.6.1 Zielgruppe: Frauen

Der Frauenanteil bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern beträgt rund 11 Prozent (siehe Kapitel „Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose“). Im Vergleich dazu liegt der Frauenanteil beim THW bei rund 16 Prozent (THW 2023) und bei der (hauptamtlichen) Polizei aktuell bei etwa 30 Prozent (n-tv.de 2023). Die Gründe, weshalb der Frauenanteil bei den Freiwilligen Feuerwehren relativ niedrig ist, wurden bereits 2008 von Wetterer genauer untersucht. Neben der Vereinbarkeit mit Beruf und Familie (was für Frauen und Männer gleichermaßen schwierig sein kann) werden vor allem auch die Organisationskultur, fehlende Anerkennung und ein hierarchischer Führungsstil sowie eine feuerwehrinterne Skepsis gegenüber Veränderungen als Gründe angeführt (Wetterer 2008: 69 ff.).

Die Zielgruppe der Frauen bietet ein großes Potenzial für die Freiwilligen Feuerwehren, nicht nur im Hinblick auf die Sicherung der Einsatzbereitschaft durch eine ausreichende Anzahl an Personen, sondern auch im Hinblick auf die gesellschaftliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Dies heißt selbstverständlich nicht, dass ausschließlich die Zielgruppe der Frauen im Fokus künftiger Kommunikation und Akquise stehen sollte, sondern es sollten auch „neue Gruppen von Männern“ gewonnen werden (Wetterer 2008: 116).

Vorschläge zur Integration von mehr Frauen in die Freiwilligen Feuerwehren finden sich in der Fachliteratur u. a. bei Wetterer, Poppenhusen 2008, Wetterer 2008, Horwath 2013 als auch bei Limbeck 2023. Sie zielen im Wesentlichen auf folgende Bereiche für Maßnahmen zur Gewinnung und Förderung von Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren ab:

- Veränderungen in der Wahrnehmung
- Akklimatisierung
- Strukturelle Anpassungen

Veränderungen in der Wahrnehmung

Die Feuerwehr wird oftmals als Männer-Domäne angesehen; sie wird mit körperlich schweren Tätigkeiten in Verbindung gebracht. Das damit gedanklich verknüpfte Körperbild und die dazugehörigen Skills werden oft extern und von Frauen selbst häufig als nicht vereinbar mit den vermeintlichen Tätigkeiten angesehen (Cordes et al. 2015). Zudem spielen Traditionalismus und Paternalismus beim Bild der Frau in den Freiwilligen Feuerwehren eine große Rolle (Limbeck 2023; Zimmer, Krimmer 2007).

Auf die Gewinnung von Frauen für die Freiwilligen Feuerwehren bezogen bedeutet dies, dass in der öffentlichen Wahrnehmung die auszuübenden Tätigkeiten so dargestellt werden sollten, dass ersichtlich wird, dass Frauen und Männer gleichermaßen in der Lage sind, die Aufgaben zu erfüllen. Die Imageveränderung von Frauen könnte z. B. über aufklärende Werbefilme oder Bilder erfolgen, der die verschiedenen Leistungserbringungen im Team von Männern und Frauen zeigt und die bei echten Einsätzen und Übungen erstellt werden.

Will man mehr Frauen für die Freiwilligen Feuerwehren gewinnen, ist es für die Gestaltung der Kommunikation wichtig, eine übergreifende Strategie zu entwickeln und nicht nur Einzelaspekte anzugehen. Das heißt z. B., für die Visualisierung nicht nur punktuell die Verwendung von modernen, nicht abwertenden Bildern einzuplanen, sondern eine kontinuierliche Berichterstattung über den Einsatz weiblicher Ehrenamtlicher in den freiwilligen Feuerwehren zu etablieren. Da die positive Sichtbarmachung der Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren langfristig dazu beitragen kann, dass mehr Frauen zur Freiwilligen Feuerwehr gehen, ist eine Darstellung von Frauen mittels unterschiedlicher Kanäle, z. B. Homepages, Social Media, Frauenzeitschriften, Tageszeitungen zentral. Das Engagement von Frauen bei den Freiwilligen Feuerwehren könnte damit auch in der Nicht-Feuerwehr-Öffentlichkeit wahrgenommen werden.

Zur Gewinnung von Frauen können über die Berichterstattung hinaus auch spezifische „Stellenanzeigen“ formuliert werden, die sich speziell an Frauen richten und die Anforderungsprofile für die jeweiligen Aufgaben zeigen, sodass Frauen dazu ermutigt werden, diese Aufgaben innerhalb der Struktur der Freiwilligen

Feuerwehren zu übernehmen. Damelang, Rückel 2021 beschreiben die in diesem Zusammenhang die segregative Wirkung der sprachlichen Gestaltung von Anzeigen sowie die vermittelten Rollenbilder auf die vermutete Attraktivität der beschriebenen Stellen. Wenn also die Anzeigen derart gestaltet sind, dass Frauen sich angesprochen fühlen, ist ein vermehrtes Engagement zu erwarten.

Abb. 8.19: Veränderungen in der Wahrnehmung

Veränderungen in der Wahrnehmung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Imageveränderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Bilder echter Einsätze und Übungen von Frauen zur Verfügung stellen • Imagefilm zu Gleichberechtigung und -befähigung erstellen
Öffentlichkeitsarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen in der Feuerwehr sichtbar machen, dabei die positive Sichtbarkeit von Frauen auf Homepages etc. erhöhen • Als ein Detail: Verwendung von modernen Bildern von Frauen für die Kommunikation • Kontinuierliche Berichte über weibliche Ehrenamtliche in den Freiwilligen Feuerwehren • Öffentliche Anerkennung von Freiwilligen Feuerwehren mit einem hohen Frauenanteil
Gewinnung	<ul style="list-style-type: none"> • „Stellenanzeigen“ für das Ehrenamt, die sich speziell an Frauen richten

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Akklimatisierung

Schuchardt kommt 2019 zu dem Ergebnis, dass das subjektive Wohlbefinden von ehrenamtlichen Einsatzkräften einen Substitutionseffekt hat zur körperlichen Belastung (z. B. Schlafmangel durch nächtliche Einsätze), zu zeitlichen Einschränkungen oder einer mangelnden Wertschätzung durch diejenigen, denen geholfen wurde. Die Schaffung von positiven Rahmenbedingungen, das Gefühl des „Aufgehobenseins“ und die Bestätigung durch andere Einsatzkräfte steigert nicht nur für Frauen, sondern für alle neu Gewonnenen und auch diejenigen, die länger dabei sind, das Wohlbefinden und stellt die Grundlage für eine dauerhafte und befriedigende ehrenamtliche Tätigkeit dar. Auch in den vorliegenden Befragungsergebnissen wurde an verschiedenen Stellen die Kameradschaft bzw. der Teamgeist in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern positiv hervorgehoben. Da die Freiwilligen Feuerwehren in Bayern auf eine lange Tradition der Gemeinschaft und Kameradschaft zurückblicken können, kann diese Erfahrung für das subjektive Wohlbefinden aller in den Freiwilligen Feuerwehren genutzt werden.

Das Gefühl des Aufgehobenseins ist wichtig für ein stabiles und nachhaltiges Engagement im Ehrenamt, so auch bei den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Dies kann für Frauen z. B. durch ein Mentoring-Programm geschehen, das sie begleitet, um in der bislang männlich geprägten Struktur der Freiwilligen Feuerwehren Fuß zu fassen und sich zu etablieren (Schönfeld, Tschirner 2002).

Darüber hinaus gibt es verschiedene Benefits, die Anreize für ein Engagement schaffen können oder helfen, dass Frauen längerfristig bei den Freiwilligen Feuerwehren aktiv sind, so z. B. der Erwerb verschiedener Kompetenzen (fachlich, sozial) oder die Integration in eine zuverlässige Gemeinschaft. Das Gefühl des Aufgehobenseins stellt sich auch ein, wenn man Anerkennung für die eigene Tätigkeit erfährt. Die formalen Anerkennungen (Abzeichen etc.) unterscheiden sich bei den Freiwilligen Feuerwehren bei Männern und Frauen nicht, es sollte jedoch auch sichergestellt werden, dass Frauen in der Praxis keine Benachteiligung erfahren. Darüber hinaus kann es hilfreich sein, wenn bei den einzelnen Freiwilligen Feuerwehren nicht nur eine einzelne Frau dabei ist, sondern diese als „Katalysator“ bzw. Einstiegstor für weitere Frauen dient, die sich gegenseitig unterstützen können.

Um den Frauenanteil in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern zu erhöhen, kann die Anpassung verschiedener Rahmenbedingungen hilfreich sein. So ist eine geschlechterspezifische Ausstattung eine Grundvoraussetzung für das Engagement von Frauen. Hier sind insbesondere getrennte Umkleidemöglichkeiten und Toiletten sowie eine frauenspezifische Feuerwehr-Bekleidung notwendig. Gleichstellungspläne für die Feuerwehren vor Ort können hier helfen, Wege aufzuzeigen, wie die Integration von Frauen in den einzelnen Freiwilligen Feuerwehren gestaltet werden kann. Auch eine Übersicht über Best-Practice-Empfehlungen kann die Förderung und den Verbleib von Frauen voranbringen. Wichtig ist darüber hinaus darauf zu achten, dass ebenso wie bei den Männern die Vereinbarkeit mit Karriere und Familie gewährleistet ist. So sollte z. B. ein beliebiges zeitliches Aussetzen möglich sein (bei Schwangerschaft, Elternzeit, berufliche Veränderungen etc.).

Dies geht einher mit spezifischen Zugangswegen von Frauen zur Freiwilligen Feuerwehr. Wenn z. B. Unsicherheit besteht, ob man den Aufgaben, die sich bei der Freiwilligen Feuerwehr stellen, gewachsen ist, könnte ein Schnupperkurs diesbezüglich Klarheit bringen. Ein spezifisches Ansprechen der Zielgruppe der Frauen kann ebenfalls dazu dienen, dass mehr Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren aktiv sind.

Die Veränderung von Einstellungen und Verhaltensweisen ist mitunter ein langwieriger Prozess. Dennoch ist eine offene Zugangsweise zur Einbindung von Frauen in die Freiwilligen Feuerwehren notwendig. Insbesondere in den einzelnen Freiwilligen Feuerwehren vor Ort sind die Funktionsträgerinnen und Funktionsträger gefragt, wenn es darum geht, Entwicklungen aufzugreifen und offen zu sein gegenüber mehr Frauen. Eine wertschätzende Gleichbehandlung ist hierfür unabdingbar. Hier ist der Abbau von diskriminierenden Einstellungen und Verhaltensmuster notwendig, so z. B. das Aufbrechen einer spezifischer Rollenverteilung, die das Entwicklungspotenzial von Frauen hemmen oder nicht entfalten lassen. Als Beispiel: Die generelle Annahme, dass „Frauen körperlich schwächer und zu schützen“ seien (Limbeck 2023: 48).

Notwendig zur nachhaltigen Verhaltensänderung sind kooperative Strukturen im Gegensatz zur aktuellen hierarchischen Struktur in den Freiwilligen Feuerwehren. Dazu einzusetzende alternative Führungsstile könnten durch veränderte Einstellungen bei Funktionsträgerinnen und Funktionsträger oder durch die spezifische Vermittlung von sozialen Kompetenzen erreicht werden.

Abb. 8.20: Akklimatisierung

Akklimatisierung	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Aufgehobensein	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen als „Katalysator“ für weitere Frauen • Mentoring • Benefits (z. B. Kompetenzerwerb, zuverlässige Gemeinschaft) • Kultur der Anerkennung
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlechterspezifische Ausstattung (Toiletten, Umkleidemöglichkeiten, Kleidung etc.) • Gleichstellungspläne und Best-Practice-Empfehlungen zur Förderung von Frauen in der Freiwilligen Feuerwehr • Vereinbarkeit mit Karriere und Familie
Spezifische Zugangswege	<ul style="list-style-type: none"> • Niedrigschwelliger Einstieg (Schnupperkurse, etc.) • Aktive Förderung, zielgruppenspezifische Ansprache
Offenheit	<ul style="list-style-type: none"> • Wertschätzende Gleichbehandlung • Offenheit für den Zugang von Frauen in den Feuerwehren vor Ort
Änderung von Verhaltensmustern	<ul style="list-style-type: none"> • Abbau diskriminierender Einstellungen und Verhaltensmuster • Kooperation statt Hierarchie, veränderter Führungsstil, Vermittlung von sozialen Kompetenzen

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Strukturelle Anpassungen

Um Frauen in deutlich stärkerem Ausmaß für die Freiwilligen Feuerwehren zu gewinnen, bedarf es einiger struktureller Veränderungen. Die in mehr als 150 Jahren herausgebildeten Strukturen in den Freiwilligen Feuerwehren ließen naheliegende geschlechterspezifische Bedürfnisse zumeist unberücksichtigt.

An erster Stelle steht die grundsätzliche Sensibilisierung zum Thema Gleichstellung. Dies sollte aktiv von allen Ehrenamtlichen bei den Freiwilligen Feuerwehren mitgetragen und umgesetzt werden. Dies zeigt sich z. B. an der Verwendung einer gendersensiblen bzw. gendergerechten Sprachgestaltung in allen Berichten, Veröffentlichungen und im Umgang miteinander. Der Abbau von Unterschieden hinsichtlich des Zugangs zu Funktionen und Ämtern ist dabei ebenso zentral wie die Übernahme spezifischer Leistungen durch Frauen. So liegt der Anteil der Atemschutzgeräteträgerinnen immer noch relativ niedrig. Neuere Entwicklungen zeigen jedoch ein steigendes Interesse von Frauen auch an dieser Tätigkeit (Bischof 2017).

Die Anpassung der Organisationsstrukturen der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern könnte zudem helfen, dass sich mehr Frauen engagieren. Eine stärkere

Besetzung der feuerwehrinternen Gremien mit Frauen könnte ein Signal sein, sich deutlich mehr als bisher den Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren zu öffnen und ihnen Mitsprache- und Gestaltungsmöglichkeiten einzuräumen. Weiterhin sollte explizit auf Karrieremöglichkeiten der Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren geachtet werden. Nach Zimmer, Krimmer (2007) zeigen sich Unterschiede zwischen Männern und Frauen in Führungspositionen nicht in Herkunft und Ausbildung, sondern insbesondere in den Kontextbedingungen (weibliche Führungskräfte sind eher unverheiratet und kinderlos), sodass im Gegenzug auch darauf geachtet werden sollte, dass ein Engagement unabhängig vom Kontext stattfinden kann. Die Anpassung der Organisationsstruktur der Freiwilligen Feuerwehren an die sich verändernden Bedingungen (demografischer Wandel, Einstellungs- und Verhaltensänderungen) sind für die Sicherung der Einsatzbereitschaft essentiell.

Im Bereich des Personalmanagements schlägt Limbeck (2023) den Einsatz mehrerer Personalentwicklungs-Methoden vor, um die Freiwilligen Feuerwehren attraktiver für ein Engagement von Frauen zu gestalten. Zum einen werden Standort- und Perspektivengespräche angeführt, die ein grundsätzliches Abklären der Ziele und Vorstellungen beinhalten und somit zu einem gelungenen Einstieg bzw. Verbleib beitragen können. Auch die Karriereplanung mit den zeitlichen Vorstellungen und Realisierungsmöglichkeiten trägt zur Bindung an die Freiwilligen Feuerwehren bei. Der Einsatz von professioneller Personalrekrutierung empfiehlt sich auch für die Freiwilligen Feuerwehren, z. B. mittels Freiwilligenagenturen.

Einen besonders einfachen Zugangsweg zu potenziell aktiven Frauen stellen die Jugendfeuerwehren dar. Da die weiblichen Jugendlichen zu einem sehr viel höheren Anteil in den Jugendfeuerwehren zu finden sind als in den Einsatzabteilungen, sollten in diesem Bereich verstärkt Anstrengungen für einen erfolgreichen Übergang von der Jugendfeuerwehr zur Einsatzabteilung unternommen werden, z. B. durch ein Mentorenprogramm zur Unterstützung des Übergangs.

Abb. 8.21: Strukturelle Anpassungen

Strukturelle Anpassungen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Gleichstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung von Männern und Frauen zum Thema Gleichstellung • Abbau von Unterschieden • Sprachliche Anpassung • Kultur der Vielfalt implementieren
Organisationsstrukturen	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Besetzung der feuerwehrinternen Gremien mit Frauen • Karriereförderung von Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren • Anpassung der Organisation der Feuerwehr an neue Entwicklungen
Personalmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz von Personalentwicklungs-Methoden (Standort- und Perspektivengespräche, Karriereplanung, Personalrekrutierung etc.)
Übergang Jugendfeuerwehr zur Einsatzabteilung	<ul style="list-style-type: none"> • Reibungsloserer und häufigerer Übergang in die Einsatzabteilung insbesondere für weibliche Jugendliche

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Auswahl zur Zielgruppe der Frauen | Äußerungen Aktiver in den Freiwilligen Feuerwehren

Mit der Darstellung und dem Bild der Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren beschäftigen sich viele Aktive. Dies zeigen die zahlreichen Kommentare der Aktiven zu diesem Thema der Zielgruppe der Frauen. In der Befragung der Aktiven nutzten viele die Möglichkeit, sich zum Thema Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren zu äußern. Im Folgenden ist eine Auswahl von Original-Kommentaren zu Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren dargestellt.

Abb. 8.22: Äußerungen von Aktiven zu Frauen in den Freiwilligen Feuerwehren (Auswahl)

Rahmenbedingungen 1	„Bei weiblichen Atemschutzgeräteträger besser angepasste Jacken an die Hüfte. Flaschen mit kürzerem Rückenbrett für kürzere Rücken bei Frauen [sind notwendig]“.
Rahmenbedingungen 2	„Schön, dass ihr nach Frauen in den Wehren fragt, aber fragt doch mal nach Waschraum oder WC für Frauen“.
Imageveränderungen	„Ich glaube einfach, weil sich die meisten Frauen nicht trauen“.
Kommunikation	„Also wieder einfach dieses Standardbild, weil es schon immer so war und deswegen bleibt es auch so, dass immer schon mehr Männer in der Feuerwehr waren. Und vielleicht weil einfach zu wenig publik gemacht wird, wie das abläuft in der Feuerwehr oder wie was funktioniert und ich glaube, viele haben halt einfach Angst, dass sie das nicht schaffen, so, weil die Geräte so schwer sind oder keine Ahnung. Ich denke, dass da einfach zu wenig Information ist und zu wenig Mut“.

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.6.2 Zielgruppe: Menschen mit Migrationshintergrund

Die Bayerische Staatsregierung hat sich dem Thema Ehrenamt sowie der Integration als gesellschaftlicher Aufgabe unter anderem im Rahmen der Bayerischen Integrationskonferenz angenommen. Dort wird erklärt: „Ehrenamtliches und sportliches Engagement spielt für die Integration in unserem Land eine herausragende Rolle. Es ziehen Einheimische und Menschen mit Migrationshintergrund an einem Strang. Das verbindet Menschen unabhängig von Nationalität und Herkunft.“ (StMI 2019: 2. Bayerische Integrationskonferenz vom 11. Juli 2019).

In diesem Sinne sind die Freiwilligen Feuerwehren zur gelebten Integration von Menschen mit Migrationshintergrund prädestiniert. Dies gestaltet sich jedoch in der praktischen Umsetzung vor Ort zum Teil nicht einfach. So ist z. B. das ehrenamtliche Engagement von Personen mit Migrationshintergrund insgesamt deutlich geringer als von Personen ohne Migrationshintergrund (27 Prozent gegenüber 44 Prozent, Simonson et al. 2022: 83). In ländlichen Gebieten liegen diese Engagementquoten von Menschen mit Migrationshintergrund zudem deutlich niedriger als im städtischen Raum (Burrmann et al. 2023: 21). Personen ohne deutsche Staatsangehörigkeit und mit eigener Zuwanderungserfahrung liegen unabhängig vom Stadt-Land-Unterschied bei einer Engagementquote von 15 Prozent, Personen ohne eigene Zuwanderungserfahrung und mit deutscher Staatsangehörigkeit bei 39 Prozent.

Zu berücksichtigen bei allen Überlegungen zum freiwilligen Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund in den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern ist, dass die Gruppe der Menschen mit Migrationshintergrund sehr heterogen ist. Dies fängt bei sehr unterschiedlichen Herkunftsländern an (ein nicht kleiner Teil hat die deutsche Staatsangehörigkeit und ist in Deutschland geboren), geht über verschiedene kulturelle und religiöse Hintergründe bis hin zu Flüchtlingserfahrungen und Traumata als Wegbegleiter im täglichen Leben in einem neuen Land mit unbekanntem Strukturen und Gebräuchen. Für das Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund lassen sich folgende analytische Bereiche identifizieren (nach More-Hollerweger et al. 2022; Hoorn et al. 2010; Scheitza 2021):

- Voraussetzungen und Überwindung von Hemmnissen
- Einbindung und Engagement
- Strategien und Instrumente zur Förderung des Engagements

Voraussetzungen und Überwindung von Hemmnissen

Informationen (Aufgaben, Organisation, Struktur, Bedarf usw.) sind die Grundvoraussetzung, um einen Zugang zur Freiwilligen Feuerwehr zu finden. Für Menschen mit Migrationshintergrund, die die deutsche Sprache nicht fehlerfrei

sprechen, sind Informationen auf Deutsch möglicherweise kein adäquates Mittel, um zu erkennen, dass die Freiwillige Feuerwehr vor Ort eine Möglichkeit des Engagements darstellt. Dazu müssten Informationen in der jeweiligen Landessprache und gruppenspezifisch verbreitet werden. So sind jüngere Menschen mit Migrationshintergrund evtl. mehr über Social-Media-Kanäle zu erreichen, ältere eher über Flyer oder über eine direkte Ansprache, sodass eine breite Streuung von Informationen für diese Zielgruppe sinnvoll ist.

Voraussetzung dafür, dass die Informationen die Zielgruppe erreichen und sie die Freiwillige Feuerwehr vor Ort als Möglichkeit des Engagements für sich einschätzen, ist der Abbau von Hemmnissen. Diese können z. B. darin bestehen, dass es im Herkunftsland eine andere Tradition bzw. Struktur der Feuerwehr gibt, sodass die Freiwillige Feuerwehr nicht als ehrenamtliche Aufgabe der Bevölkerung angesehen wird (Han-Broich 2019). Erleichtert wird der Zugang durch niederschwelliges und aufsuchendes Zugehen, sei es auf Festen, in Kooperationen mit dem Sport oder über gruppenspezifische Angebote (z. B. Sprachkurse) und community-spezifische Strukturen (Schlüsselpersonen, Treffpunkte etc.). Wichtig ist dabei der Abbau von Ängsten und die klare Information darüber, was die Zielgruppe erwartet. Hier stehen insbesondere der Umgang mit möglichen Diskriminierungen oder möglicher Alkoholkonsum bei Festen oder gesellschaftlichen Begebenheiten im Fokus (zur Kommunikationskultur mit Jugendlichen s. Hoorn et al. 2010: 45 f.).

Nach dem ersten Überwinden von Hemmnissen gilt es, Berührungsängste abzubauen. Hier steht an erster Stelle die Sprache, die für eine gelingende Kommunikation notwendig ist. Im Einsatz hat man oft nicht die Zeit für Übersetzungen oder ausführliche Kommunikation, sodass die grundlegenden Begriffe und Sachverhalte im Austausch miteinander bekannt und verstanden werden müssen. Auch sollten Bildungsunterschiede sowie Traumatisierungserfahrungen berücksichtigt werden, um einen adäquaten Einstieg in das ehrenamtliche Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren zu ermöglichen. Ein nachhaltiger Einstieg kann erreicht werden, wenn man ganze Familien anspricht, sind doch Familienmitglieder aktuell hauptsächlich für die generationenübergreifende Weitergabe des Ehrenamtes bei den Freiwilligen Feuerwehren verantwortlich (Kapitel „Zugang zur Freiwilligen Feuerwehr“).

Von großer Bedeutung ist es, seitens der Freiwilligen Feuerwehren auf die verschiedenen kulturellen Hintergründe Rücksicht zu nehmen. Ob das Trinken von Alkohol, religiöse Bräuche und Gebote oder unterschiedliche Lebensstile in verschiedenen Milieus, die Berücksichtigung der spezifischen Erfahrungen und Einstellungen ist grundlegend für den Zugang zum Ehrenamt. Das Einbinden diverser Hintergründe, u. a. Gender oder Migrationshintergrund, wird z. B. in einer Studie des Maecenata-Instituts empfohlen (Hummel et al. 2023).

Abb. 8.23: Voraussetzungen und Überwinden von Hemmnissen

Voraussetzungen und Überwinden von Hemmnissen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Informationen	<ul style="list-style-type: none"> • Informationen in der jeweiligen Landessprache zur Verfügung stellen (Flyer, Internetseiten, Social Media usw.)
Hemmnisse überwinden	<ul style="list-style-type: none"> • Zugang zum Ehrenamt über die eigene Community • Berücksichtigung des eventuellen Fehlens einer vergleichbaren Struktur und Tradition im Herkunftsland • Niederschwelliger, aufsuchender Zugang • Ängste abbauen (Diskriminierung, Alkohol bei Festen usw.)
Berührungssängste abbauen	<ul style="list-style-type: none"> • Sprachbarrieren abbauen • Bildungsunterschiede berücksichtigen • Familien ansprechen • Traumatisierungserfahrungen berücksichtigen
Rücksichtnahme	<ul style="list-style-type: none"> • Rücksichtnahme auf die verschiedenen kulturellen Hintergründe, sehr heterogene Lebensstile und milieu-spezifische Zugehörigkeit

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Einbindung und Engagement

Das Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund kann zahlreiche Vorteile mit sich bringen. In einer Studie von More-Hollerweger et al. 2022 wird ein Überblick über die Wirkung der Freiwilligenarbeit von Menschen mit Migrationshintergrund dargestellt. Diese sind u. a.:

- Wissensgewinn bzw. Wissenserweiterung
- Sensibilisierung für verschiedene Kulturen (Entwicklung von Verständnis und Akzeptanz für andere Kulturen, beiderseits), Abbau von Zweifeln
- Überwindung von Sprachbarrieren
- Zugang zu weiteren Menschen der Community („Brückenbauer“)
- Möglichkeit, vertraute Beziehungen zu den Zielgruppen aufzubauen
- Verbesserung der Integrationsleistung der Freiwilligen Feuerwehren
- Förderung der Diversität
- Bereicherung der Gemeinschaft der Freiwilligen Feuerwehren durch unterschiedliche Kulturen („Horizontenerweiterung“)
- Knüpfen von sozialen Kontakten und Festigung der Verortung in den Orten („Gemeinschaftsbildung“)

Neben der Berücksichtigung kultureller, religiöser und nationaler Spezifika, wie z. B. während Schabbat oder Ramadan, sollten unterschiedliche Motive und mögliche Beweggründe für ein Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund bei den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort in die Ansprache der Zielgruppe einbezogen werden. Für Menschen, die gerade aus dem Ausland zugewandert sind und vielleicht die deutsche Sprache nur eingeschränkt beherrschen, können integrative Aspekte oder der Erwerb von Sprachkenntnissen vorrangig sein. Bei Menschen mit Migrationshintergrund hingegen, die in Deutschland geboren sind, spielen vielleicht gemeinschaftliche Faktoren eine größere Rolle (Freundeskreis, persönliche Kontakte).

Unterstützend könnten hier gruppenspezifische Anreize und Belohnungssysteme sein, wobei darauf Rücksicht genommen werden muss, dass die Anreize nicht einseitig für Menschen mit Migrationshintergrund geschaffen werden, da sich sonst eventuell Personen, die schon längere Zeit dabei sind, benachteiligt fühlen können. Spezifische Anreize für Menschen mit Migrationshintergrund könnten z. B. Hausaufgabenhilfen für die Kinder der Engagierten oder Beratungsleistungen sein (Hummel et al. 2023). Auch die frühzeitige Gewinnung von Menschen mit Migrationshintergrund für die Kinder- und Jugendfeuerwehren kann zielführend sein. Erlinghagen et al. (2018: 2) kommen zu dem Ergebnis, dass soziale Aktivitäten im Jugendalter „im späteren Erwachsenenalter durch erhöhte Chancen, erwerbstätig zu sein, einen höheren Lohn, sowie einen höheren Berufsstatus“ nach sich ziehen können, wobei hier insbesondere junge Männer mit Migrationshintergrund profitieren.

Nicht nur als Anreiz zum Einstieg in die ehrenamtliche Tätigkeit bei der Freiwilligen Feuerwehr vor Ort können Sprachkenntnisse von Bedeutung sein, sie sind im Einsatz unter Umständen lebenswichtig, sodass hier eine besondere Sorgfalt geboten ist.

Um eine nachhaltige Werbung für die Freiwilligen Feuerwehren zu gewährleisten, sind regelmäßige Treffen mit den „Köpfen der Communities“, also den Stakeholdern und Honoratioren mit einem gewissen Einfluss auf die Mitglieder der jeweiligen Zielgruppe sinnvoll. Dabei können neben den generellen Zielen aktuelle Entwicklungen bereits aktiver Ehrenamtlicher aus der Community oder die Einbindung potenziell Interessierter besprochen werden. Die Kooperation mit Integrationslotsinnen und Integrationslotsen sowie Integrationsvereinen ist Teil der Kontaktpflege zur Gewinnung und Bindung von Menschen mit Migrationshintergrund.

Abb. 8.24: Einbindung und Engagement

Einbindung und Engagement	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Motive und Gepflogenheiten	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung unterschiedlicher Präferenzen und Motivlagen • Soziale Integration vor Ort • Berücksichtigung kultureller und nationaler Spezifika (Ramadan, Schabbat etc.)
Anreize	<ul style="list-style-type: none"> • Anreize für Menschen mit Migrationshintergrund schaffen • Gruppenspezifisches Belohnungssystem einführen
Bedeutung	<ul style="list-style-type: none"> • Sprachkenntnisse können im Einsatzfall für Menschen mit Migrationshintergrund lebenswichtig sein
Kontakte	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Treffen mit „Köpfen der Communities“ vereinbaren • Einbindung von Integrationslotsinnen und -lotsen

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Strategien und Instrumente zur Förderung des Engagements

Das Bayerische Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (StMI) unterstützt die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund z. B. mit dem Projekt „E. V. in Bayern – Integration gestalten“, wobei hier neben den Freiwilligen Feuerwehren auch Sportvereine und viele weitere Bereiche angesprochen werden. Ein Ergebnis stellt sich wie folgt dar: „Gesammelte Erfahrungen mit Personen mit Migrationshintergrund in Ehrenamtsbereichen fördern eine positive Einstellung gegenüber ihrem Engagement im Verein sowie dessen Wahrnehmung als menschliche und kulturelle Bereicherung für den Verein“. Darüber hinaus wird jedoch auch eine „rückläufige Bereitschaft, sich ehrenamtlich zu engagieren“ sowie besondere Herausforderungen (Mitgliederbindung, Leitungspositionen etc.) festgestellt. Strategien hierzu sind die Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen, die Schaffung von Bewusstsein des Potenzials bei Menschen mit Migrationshintergrund, ein aktives Zugehen auf Migrantinnen und Migranten sowie die interkulturelle Öffnung (StMI 2019).

Hinsichtlich der Strategien und Instrumente zur Förderung des Engagements von Menschen mit Migrationshintergrund lassen sich die folgenden Bereiche identifizieren.

Ein gezieltes Ansprechen von potenziellen Ehrenamtlichen oder Interessierten der Zielgruppen sollte interkulturell und kulturspezifisch erfolgen, eigene Informationsbroschüren, Interneteinträge der Social-Media-Werbung sollten dies berücksichtigen. Der Aufbau von Beziehungen zu Personen aus der Zielgruppe bzw. der Community kann ebenfalls einen Zugang erleichtern. Hier spielen insbesondere positive Beispiele von bereits Engagierten mit Migrationshintergrund als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren eine Rolle. Die Informationen unter Berücksichtigung der spezifischen kulturellen Hintergründe könne auf internationalen Festen, über Sprachkurse an der VHS, bei Treffpunkten usw. übermittelt

werden. Ein Abbau von Informationsdefiziten bei den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort ist dabei unumgänglich. Nicht nur die Kenntnis der kulturellen Hintergründe der Menschen mit Migrationshintergrund vor Ort sollten bekannt sein, wobei hier eine zentrale Informationsdatenbank in verschiedenen Sprachen und mit verschiedenen Hintergründen die adäquate Verbreitung der Informationen erleichtern würde. Auch die Kenntnis der rechtlichen Rahmenbedingungen des Engagements von Geflüchteten bei den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort ist sinnvoll (Diekmann, Mindach 2017).

Die zentrale Verfügbarkeit von Informationen zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort umfasst neben der Gewinnung auch die Begleitung und die benötigten spezifischen Führungskompetenzen. Diese können nicht in jeder Freiwilligen Feuerwehr vor Ort einzeln und zeitintensiv geleistet werden. Die Konzeptentwicklung sollte deshalb zentral erfolgen, die Anpassung bzw. Verwendung der notwendigen Teilbereiche kann vor Ort erfolgen.

Notwendig ist auch die Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen bei den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort. Hier ist die Bereitstellung von benötigten Ressourcen wichtig (z. B. Personal zur Begleitung der Menschen mit Migrationshintergrund bei der sprachlichen Qualifizierung), es müssen jedoch auch zusätzliche Gewinnungsveranstaltungen geplant und durchgeführt werden, wozu auch hier Kontakt- und Begleitpersonen notwendig sind. Ressourcen könnten eventuell eingespart werden, wenn man sich mit anderen Vereinen (Sportvereine etc.) zusammenschließen würde, um gemeinsame Strategien zu entwickeln, was jedoch voraussetzt, dass sich die beteiligten Organisationen nicht als Konkurrenz verstehen.

Als begleitende Rahmenbedingung sollte auch mitgedacht werden, dass es Schulungen zum Thema interkulturelle Kommunikation und Rassismus (und Diversity) für jede Freiwillige Feuerwehr vor Ort geben sollte, um ein Klima der Offenheit und Toleranz zu stärken und die große Zielgruppe der Menschen mit Migrationshintergrund für das aktive Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren zu gewinnen. Die Schulungen können in die vorhandene Leitungsqualifizierung eingebunden werden oder über externe Stellen erfolgen. Ziel sollte sein, mehr Diversität anzustreben und dann auch in der Öffentlichkeitsarbeit zu zeigen. Die Freiwilligen Feuerwehren als gelebte Gemeinschaft aller Bevölkerungsgruppen, die Toleranz vorlebt und Rassismus in ihren Reihen nicht akzeptiert, kann zum Vorreiter der Integration werden, da noch mehr als im sportlichen Bereich, die Aufgaben und Tätigkeiten der Freiwilligen Feuerwehren jede einzelne Person gleichermaßen betreffen.

Abb. 8.25: Strategien und Instrumente zur Förderung des Engagements

Strategien und Instrumente zur Förderung des Engagements	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Ansprechen	<ul style="list-style-type: none"> • Interkulturelle Ansprache von potenziellen Ehrenamtlichen/Zielgruppen • Aufbau von Beziehungen zu Personen aus der Zielgruppe (Community) mit verschiedenen kulturellen Hintergründen • Werbung auf internationalen Festen, Informationen über VHS etc.
Information	<ul style="list-style-type: none"> • Informationsdefizite in den Freiwilligen Feuerwehren vor Ort abbauen (Was dürfen z. B. Flüchtlinge?)
Vorgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Zentrale Vorgaben zur Integration sind vor Ort notwendig, Entwicklung von Konzepten vor Ort ist schwierig
Ressourcen vor Ort	<ul style="list-style-type: none"> • Ressourcen vor Ort zur Verfügung stellen (Begleitung notwendig) • Kontakt- und Begleitpersonen vor Ort benennen (Schnupperabende etc.) • Kooperationen mit anderen Vereinen (z. B. Sportvereine)
Schulung	<ul style="list-style-type: none"> • Schulungen zum Thema Rassismus einführen, dabei auf externe Hilfe zurückgreifen
Diversität	<ul style="list-style-type: none"> • Mehr Diversität anstreben und zeigen • Mehr Toleranz • Null-Akzeptanz in Bezug auf Rassismus

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Auswahl zu Zielgruppe der Menschen mit Migrationshintergrund | Zitate Aktiver der Freiwilligen Feuerwehr in Bayern

Das Thema „Menschen mit Migrationshintergrund“ bei den Freiwilligen Feuerwehren wird in unterschiedlicher Art und Weise aufgegriffen. Aus den Erfahrungen der Aktiven vor Ort in Führungspositionen oder als Mannschaftsdienstgrad können wertvolle Einblicke in die Integrationsbemühungen und -absichten gewonnen werden. In der folgenden Übersicht sind einige der Äußerungen der Aktiven aufgelistet.

Abb. 8.26: Äußerungen von Aktiven zu Menschen mit Migrationshintergrund in den Freiwilligen Feuerwehren (Auswahl)

Berührungssängste abbauen	„Es ist sehr wichtig mehr Personen als Quereinsteiger, auch mit Migrationshintergrund, für die Feuerwehr zu gewinnen. Für Menschen mit Migrationsgeschichte oder Geflüchtete könnte man z. B. ehrenamtliche Sprachkurse durch Freiwillige Feuerwehren organisieren und an [das] Angebot der Freiwillige Feuerwehren anbinden.“
Diversität 1	„Die Feuerwehr sollte sich offen und mit Diversität zeigen [...]“.
Diversität 2	„Es gibt zu viele Strukturen die veraltet sind [...], wie z. B. viel zu konservative Einstellungen gegenüber Menschen mit Migrationshintergrund oder LGBTQ+ in den Wehren“.
Rücksichtnahme 1	„[Mit] ausländischen Mitbewohnern, [...] da haben wir manchmal kulturelle Probleme.“
Rücksichtnahme 2	„Also Sprachbarrieren [...], die sind da. Braucht man nicht drüber sprechen, aber ich denke, wenn sich zwei Menschen, egal was für eine Hautfarbe, was für ein Geschlecht und keine Ahnung, gegenüberstehen, wenn sich die verstehen wollen, dann verstehen sie sich. Und das ist auch bei der Feuerwehr so.“
Bedeutung 1	„Also wir hatten keine Probleme. Das lief. Die konnten auch in gewisser Weise Deutsch beziehungsweise haben sich damit integriert. Einsatzmäßig lief jetzt nicht so viel. [...] Also er war aber hier bei den Übungen präsent und lief hier mit und wurde immer gerne gesehen. [...] Er war ein ganz normales Feuerwehrmitglied, wie alle anderen auch.“
Bedeutung 2	„Der Migrationshintergrund selber, würde ich jetzt persönlich sagen, der wäre erst mal egal. Dann ist höchstens die Frage, wie lange der schon zurückliegt. [...] Man stellt sich der Aufgabe und sagt jetzt ganz speziell: Wir machen jetzt mal ganz speziell was für die Gruppe Migrationshintergrund. Und das ist vielleicht auch, zumindest in vielen Feuerwehren eine Mischung aus: Brauchen wir nicht, weil wir sind eh genug – noch und: Wie soll das denn funktionieren?“

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

8.6.3 Zielgruppe: Kinder und Jugendliche

Der Freiwilligensurvey (Simonson et al. 2022) weist einen Anteil freiwillig engagierter Jugendlicher zwischen 14 und 17 Jahren von über 50 Prozent aus. Die meisten davon finden sich im Bereich „Sport und Bewegung“ (27,5 Prozent); im Bereich „Unfall- oder Rettungsdienst, Freiwillige Feuerwehr“ sind es in dieser Altersgruppe 6 Prozent. Weitere fast 38 Prozent derjenigen, die nicht engagiert sind, wären für ein freiwilliges Engagement bereit. Die größte Motivation, sich zu engagieren, besteht in dieser Altersgruppe darin, Spaß zu haben und mit anderen Menschen zusammenzukommen. Auch in den späteren Altersgruppen bis 25 Jahre steht der Spaß an erster Stelle, wobei auch der Erwerb von Qualifikationen und die Möglichkeit, die Gesellschaft mitzugestalten Motive der freiwillig Engagierten sind. Als Hinderungsgrund gegen ein Engagement werden am häufigsten

zeitliche Gründe angegeben. Anstöße zum Engagement geben am häufigsten Mitglieder der Familie, Freunde und Bekannte sowie leitende Personen aus dem Engagementumfeld.

Grundsätzlich lassen sich aus der Literatur zum freiwilligen Engagement von Kindern und Jugendlichen (u. a. Birtsch et al. 2014; Betz et al. 2010; Braun 2007) folgende Teilbereiche identifizieren:

- Motive für das Ehrenamt und Zugangswege
- Unterstützungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen
- Langfristiges Engagement und Übertritt

Motive für das Ehrenamt und Zugangswege

Das Engagement bei der Kinder- und Jugendfeuerwehr wird zu großen Teilen durch die Familie geprägt. Mehr als die Hälfte der Aktiven kommen über Familienmitglieder oder Verwandte zur Freiwilligen Feuerwehr (siehe Kapitel „Ergebnisse der Bestandserhebung und Prognose“). Ein verstärktes Ansprechen der Familien zur Gewinnung von Kindern und Jugendlichen kann deshalb zielführend sein. Damit sollte bereits im Vorschul- und Grundschulalter begonnen werden, um die gleichen Chancen zur Gewinnung für die Freiwilligen Feuerwehren zu haben wie z. B. Sportvereine, die bereits im Vorschulalter Angebote vorhalten. Zudem deuten Studien darauf hin, dass eine frühe Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit, die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass im Zeitverlauf das Engagement aufrechterhalten wird (Kuger, Gille 2020: 1120). Zur Gewinnung in der Praxis wäre es auch möglich, dass Kommunen bzw. die dortige Freiwillige Feuerwehr zum 12. Geburtstag (oder früher) ihren jungen Bürgerinnen und Bürger ein Geschenk mit Feuerwehr-Logo etc. übergeben, verbunden mit einer Einladung für einen Schnupperkurs o. ä. (Schrade 2019).

Die Interessen der Kinder und Jugendlichen sind einem stetigen Wandel unterworfen. So kommen Studien (z. B. AGJ 2021) zum Ergebnis, dass die Engagementbereitschaft auch bei Jüngeren (z. B. Generation Z, siehe Kapitel „Prognose künftiger Entwicklungen“) durchaus vorhanden ist, jedoch spezifische Anforderungen an ein Engagement gestellt werden, die bei der Gewinnung speziell von Kindern und Jugendlichen berücksichtigt werden sollten. Das Ansprechen für ein Engagement geht dabei über Familien und die direkte Ansprache seitens der Freiwilligen Feuerwehren hinaus. So stehen die Hilfe für andere, Mitgestaltung oder Selbstorganisation (projektspezifisches Engagement) eher im Vordergrund, sodass andere Zugangswege (mehr über den Freundeskreis) und andere Strukturen sinnvoll sind, um die jungen Generationen zu gewinnen und auch langfristig an die Freiwilligen Feuerwehren zu binden. Frühzeitig können die Weichen hin zu einem Engagement über die Schulen gestellt werden. Kooperationen mit Schulen bieten die Möglichkeit, nahezu alle jungen Menschen, die potenziell von Interesse

für ein Engagement bei der Feuerwehr sind, zu erreichen. Denkbare Formate wären Feuerwehr-Aktionstage, Brandschutzwochen oder die Etablierung von Feuerwehrwahlfächern bzw. -kursen.

Zu überlegen wäre auch, ob das Einstiegsalter in die Kinderfeuerwehren von 6 Jahren herabgesenkt werden kann, ähnlich dem Einstiegsalter in Fußballvereine, mit dem Aufbau spezifischer Bambini-Feuerwehr-Gruppen.

Speziell für Jugendliche sind Werbeformate zu entwickeln, die sie erreichen und für sie attraktiv sind. Hier können Jugendliche z. B. selbst aktiv werden, um Werbefilme für Jugendliche zu drehen, sich Plakate oder Texte überlegen, wie ihre Generation angesprochen werden könnte, um sie für ein ehrenamtliches Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren zu gewinnen (z. B. Julius-Club der Stadtbibliothek Hildesheim). Auch Imagefilme für Jugendfilme aus externer Sicht (Werbeagentur, etc.) können Jugendliche begeistern, aktiv zu werden.

Eine spezifische Zielgruppe unter den Kindern und Jugendlichen stellen Geflüchtete dar. Aufgrund der kulturellen Unterschiede oder bei Unkenntnis der Strukturen und Gepflogenheiten in Deutschland ist eine Kooperation mit Betreuungspersonen sinnvoll, um auch für diese Gruppe von Jugendlichen ein Engagement bei den Freiwilligen Feuerwehren zu ermöglichen. Auch gilt es formale und rechtliche Regelungen zu berücksichtigen (siehe VHS Ehrenamtsportal 2023: „Geflüchtete ins Ehrenamt begleiten“). Kooperationen für alle Kinder und Jugendlichen sind denkbar mit Sportvereinen (z. B. gemeinsame Fitness), wobei hier Konkurrenzdenken keine Rolle spielen sollte und mit anderen Organisationen vor Ort, in denen Kinder und Jugendliche zu finden sind, z. B. um gemeinsame Spiele zu organisieren, oder um Ausflüge oder Turniere durchzuführen, zusammengearbeitet werden sollte.

Abb. 8.27: Motive für das Engagement und Zugangswege

Motive für das Ehrenamt und Zugangswege	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Gewinnung	<ul style="list-style-type: none"> • Verstärktes Ansprechen der Familien zum gemeinsamen Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren • Geburtstagsgeschenk der Freiwilligen Feuerwehr an alle 12 Jahre alt werdenden Kinder (oder jünger) in der Kommune (z. B. Powerbank, Mäppchen mit Feuerwehr-Logo)
Zugangswege	<ul style="list-style-type: none"> • Neue Zugangswege für Kinder und Jugendliche • Kooperationen mit Schulen (z. B. Feuerwehrwoche /-aktionstag an Schulen einführen und fördern) • Eintrittsalter in die Kinderfeuerwehr senken
Werbung	<ul style="list-style-type: none"> • Imagefilm für Jugendliche, um sie für die Freiwilligen Feuerwehren zu begeistern – als Ausschreibe-Wettbewerb für junge Leute • Jugendliche werben Jugendliche (z. B. Werbeplakat designt von Schülerinnen und Schülern); ggf. mit Bonussystem als Anreiz
Kooperation	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperation mit Sozial-Pädagoginnen und -Pädagogen beim Engagement von Jugendlichen etablieren (z. B. Geflüchtete) • Kooperation mit anderen Vereinen (z. B. gemeinsame Fitness) • Einbindung der Kinder- und Jugendfeuerwehren in ein Netz von Ehrenamtlichen vor Ort (gemeinsame Spiele, Fahrradtouren, Soccer-Turnier etc.)

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Unterstützungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen

In Bayern können Kinder ab dem vollendeten 6. Lebensjahr in einer Kinderfeuerwehr aktiv sein (Art. 7 BayFwG). Trotz der 1444 Kinderfeuerwehren in Bayern mit fast 25.000 Kindern (Berichtsjahr 2023) besteht aktuell noch keine flächendeckende Möglichkeit, sich in einer Kinderfeuerwehr zu engagieren. Die Möglichkeit, dass Kinder „spielerisch und emotional an das so wichtige, sicherheitsrelevante Ehrenamt bei der Freiwilligen Feuerwehr herangeführt werden“ (Eitzenberger 2023 nach Deutsche Jugendfeuerwehr 2023), sollte in ganz Bayern realisiert werden. Dies stellt ein großes Potenzial für die Gruppe der Feuerwehranwärterinnen und -anwärter sowie für die Einsatzabteilungen dar. Auch die Juleica-Schulungen für Kinderfeuerwehr-Betreuerinnen und -Betreuer könnten mittelfristig ausgebaut werden, aktuell umfasst eine Schulung maximal 20 Plätze (Herbst/Winter-Schulung 2023 der Jugendfeuerwehr Bayern für den nördlichen Teil Bayerns, URL: <https://www.lfv-bayern.de/termine/juleica-schulung-fur-kinderfeuerwehrbetreuerinnen-teil-2>).

Damit sich die Kinder und Jugendlichen in den Feuerwehren wohlfühlen, sind geeignete Aktionen, Übungen und Wissensvermittlung notwendig. Dazu ist es sinnvoll, neben der Juleica-Ausbildung einen Katalog von Möglichkeiten zur

Verfügung zu haben, die Abwechslung in die Kinder- und Jugendfeuerwehren bringen und aus dem die Betreuenden vor Ort auswählen können. Anpassungen an die Situation vor Ort sowie die Beteiligten sollten möglich sein. Dazu könnte auch passen, dass sich Kinder- und Jugendfeuerwehren mit anderen Gleichaltrigen aus anderen Regionen treffen und sich austauschen. Dabei können und sollten auch die Eltern eingebunden werden, was Interesse wecken oder die Bindung erhöhen kann.

Speziell für Jugendliche sind die Anforderungen an das Wohlfühlen in den Freiwilligen Feuerwehren hoch, es sollte doch erreicht werden, dass sich die Anwärterinnen und Anwärter schließlich der Einsatzabteilung anschließen. Dazu braucht es Anreize, die für die Jugendlichen attraktiv sind (Ausflüge, Social-Media-Auftritte, Erste-Hilfe-Kurse sind seit 2022 kostenlos möglich). Um in einer sich wandelnden Gesellschaft immer die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen zu treffen, ist eine Anpassung der Freiwilligen Feuerwehren notwendig. Dazu sollte sich eine bayernweite, kontinuierliche Arbeitsgruppe Gedanken machen und versuchen, die Interessen der Kinder und Jugendlichen zu antizipieren. Diese altersgerechte und moderne Nachwuchsarbeit dient dazu, die Ein- und Übertritte zu erhöhen (Heinemann et al. 2016).

Ehrenamtliche Mentorinnen und Mentoren begleiten die neu hinzukommenden Aktiven und erleichtern so den Einstieg in die Kinder- oder Jugendfeuerwehr. Über die Betreuung der Gruppen hinaus kann ein Mentorenprogramm Probleme abfangen, Unsicherheiten entkräften und die Bindung erhöhen. Es könnten z. B. ältere Jugendliche Kinder oder neu hinzukommende Jugendliche begleiten. Dies bedeutet für die einen einen leichteren Einstieg, für die anderen die Übernahme von Verantwortung, was ebenfalls die Bindung für diese Jugendlichen erhöhen kann (siehe Patenschaft für Jungmitglieder). Als flankierende Maßnahmen für einen verstärkten Zusammenhalt und eine höhere Bindung können auch Darstellungen der Kinder- und Jugendfeuerwehren in der Öffentlichkeit dienen. Dies wird bereits in vielfacher Hinsicht umgesetzt (Feuerwehr-Erlebnisweg in Landsberg am Lech, WhatsApp-Adventskalender Kaikenried, Infotag Traunstein, Feuerwehrschaft Ehekirchen u. v. m.).

Darüber hinaus können Jugendfeuerwehren und deren Anwärterinnen und Anwärter in den Feuerwehralltag eingebunden werden, wenn sie z. B. Beschreibungen der Tätigkeiten in einer eigenen Jugendfeuerwehrzeitung beschreiben oder Beiträge für Social-Media-Kanäle verfassen. Aufgaben, die den Jugendlichen das Gefühl vermitteln, gebraucht zu werden und etwas Sinnvolles zu leisten, auch wenn sie vielleicht nicht oder nur mit räumlichem Abstand bei den Einsätzen dabei sein können. Solche interaktiven Angebote erhöhen die Identifikation und die langfristige Bindung der jungen Menschen (Alscher 2014).

Abb. 8.28: Unterstützungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen

Unterstützungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Flächendeckende Etablierung von Kinderfeuerwehren umsetzen • Juleica-Ausbildung intensivieren
Konzepte	<ul style="list-style-type: none"> • Katalog und inhaltliche Konzepte zum Aufbau und für funktionierende Aktionen in Kinder- und Jugendfeuerwehr anlegen (z. B. spaßige Übungen) • Überregionale Begegnungen
Anpassungen	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrwert für Jugendliche bieten • Anpassung der Feuerwehr an die Bedürfnisse der Jugend (kontinuierliche Arbeitsgruppe) • Altersgerechte und moderne Nachwuchsarbeit
Unterstützung	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoren-Programm für neue Aktive auch durch ältere Jugendfeuerwehr-Aktive durchführen • Verstärkte Darstellung der Kinder- und Jugendfeuerwehren in der Kommunikation (Presse, Veranstaltungen, Wettbewerbe etc.) • Verstärkte interaktive Einbindung der Jugendfeuerwehren in den Feuerwehr-Alltag (Projekte, Jugendfeuerwehr-Zeitung, Social Media, Beiträge für Kommunikation etc.)

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Langfristiges Engagement und Übertritt

Jugendliche dürfen erst ab „dem vollendeten 16. Lebensjahr bei Einsätzen zu Hilfeleistungen außerhalb der unmittelbaren Gefahrenzone herangezogen werden“ (Art. 7 Abs. 2 BayFwG). Um die Attraktivität für die und die Bindung der Jugendlichen zu erhöhen, könnte geprüft werden, ob ein Einsatz im vorgesehenen Sinn nicht bereits ab dem 15. Lebensjahr möglich wäre. Eine Eignung ist dabei Voraussetzung und könnte durch die Kommandantinnen und Kommandanten festgestellt werden, die die Jugendlichen vor Ort kennen sowie von den Eltern befürwortet werden.

Gerade im Übergang zum Erwachsensein ändert sich bei vielen Jugendlichen die Lebenssituation und auch die Interessen sind vielfach einem Wandel unterworfen. Bei den ehrenamtlichen Tätigkeiten spielen im Jugendalter soziale Beziehungen, insbesondere der Erwerb einer gesellschaftlichen Position sowie der Erwerb von kulturellem und sozialem Kapital eine bedeutende Rolle (Braun 2007: 14ff.), wobei immer mehr die Gelegenheitsstruktur der ehrenamtlichen Tätigkeit im Vordergrund steht. Um die sozialen Beziehungen zu stärken und langfristig für die Freiwilligen Feuerwehren nutzen zu können, ist der Aufbau von individuellen Ansprechpersonen für die Jugendlichen entscheidend. Sie können unterstützend und positiv wirken, wenn es sich um eine Vertrauensperson handelt. Allgemein gesehen kann damit ein frühzeitiges Sichern des Übergangs in die Einsatzabteilung als Ziel erreicht werden. Somit kann ein „schleichendes

Auslaufen“ der Tätigkeiten der Jugendlichen bei den Jugendfeuerwehren, die immer weniger zu den Übungen und Treffen kommen, verhindert werden. Helfen könnte hier ein standardisiertes Mentoren-Programm zur Begleitung des Übergangs mit strukturierten Vorgehensweisen, Konzepten und Supervisionsmöglichkeiten (Fröchtenicht 2018).

Die Teilnahme an Aktivitäten der Jugendfeuerwehren sind grundsätzlich freiwillig. Es kann aus verschiedenen Gründen zu einem Ausstieg kommen, z. B. wegen Umzug oder der Aufnahme einer Erwerbstätigkeit. In manchen Fällen könnte eine Wiederaufnahme der Aktivitäten bei den Freiwilligen Feuerwehren erreicht werden, wenn Kontakt gehalten werden würde. Eine Art „Tracking“ nach dem Ausscheiden, z. B. durch das Versenden von Geburtstagswünschen oder Einladungen zu Festen oder einfach auch nur ab und zu eine Erinnerung, kann eine positive Stimmung hinterlassen. Auch die Vermittlung an eine Freiwillige Feuerwehr an einem anderen Ort könnte in diesem Zusammenhang zielführend sein.

Abb. 8.29: Langfristiges Engagement und Übertritt

Langfristiges Engagement und Übertritt	Konkretisierung für die Freiwilligen Feuerwehren
Einbindung	<ul style="list-style-type: none"> • Jugendliche ab 15 Jahren einbinden
Begleitung	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoren-Programm zur Begleitung des Übergangs in die Einsatzabteilung • Individuelle Ansprechpersonen in der Freiwilligen Feuerwehr vor Ort • Frühzeitiges Sichern des Übergangs in die Einsatzabteilung (Verhindern des „schleichenden Auslaufens“)
Kontakthalten	<ul style="list-style-type: none"> • Tracking bzw. Kontakthalten auch nach dem Ausscheiden

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

Auswahl zur Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen | Äußerungen Aktiver in den Freiwilligen Feuerwehren

Das Thema „Kinder und Jugendliche“ bei den Freiwilligen Feuerwehren spielt auch in der standardisierten Befragung aller Aktiven eine große Rolle. Oft werden die Kinder- und Jugendfeuerwehren als Vorbereitung der zukünftigen Freiwilligen Feuerwehren angesehen, sodass viele Äußerungen die Unterstützung und langfristige Zugehörigkeit verbessern wollen. In der folgenden Übersicht sind einige der konkreten Vorschläge der Aktiven aufgelistet.

Abb. 8.30: Äußerungen von Aktiven zu Kindern und Jugendlichen in den Freiwilligen Feuerwehren (Auswahl)

Zugangswege	„Es nützt mir nichts, wenn derjenige erst mit, ich sage einmal, 12 in die Jugendfeuerwehr darf, aber mit 7 schon im Fußballverein spielen kann. Das ist ganz schwer den aus dem Fußballverein für die Feuerwehr dann noch zu gewinnen.“
Konzepte	„Ich glaube, ganz viele Feuerwehren unterschätzen das Potenzial, das sie in den Kindern haben.“
Anpassungen 1	„[...] den Jugendlichen bei der MTA Ausbildung auch einen Mehrwert bieten, z. B. eine Bestätigung über eine Erste-Hilfe-Ausbildung, die ein Jugendlicher für seinen Führerschein nutzen kann.“
Anpassungen 2	„Die Feuerwehr, vor allem die Jugendarbeit, muss wieder menschlicher werden und sich mehr an die Jugend anpassen, um sie auf Dauer gewinnen zu können“.
Gewinnung	„Zum 12. Geburtstag kriegt jeder Jugendliche von der Stadt eine personalisierte Geburtstagskarte mit seinem Namen und einer Einladung zur nächsten Jugend-Übung. Hat in meiner Stadt mit knapp 70.000 Einwohnern Wunder bewirkt.“
Einbindung	„Jugendliche müssen ab 15 wieder zu Einsätzen mitfahren dürfen, ansonsten kann man sie nicht an der Stange halten“.

Quelle: Eigene Erhebung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Forschungsprojekt „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ | TH Nürnberg 2021–2024

9. Fazit

In vielen Bereichen der Daseinsvorsorge sind über lange Zeit gewachsene, traditionelle Strukturen wichtige Träger der Versorgung, die stark auf die Einbindung von Bürgerinnen und Bürger vor Ort setzen. Ehrenamtliche Kräfte im Sport, in kirchlichen Kontexten, aber auch im Bereich der Hilfe bei elementaren Lagen – wie der Freiwilligen Feuerwehr – sind damit ein zentraler, konstituierender Bestandteil dieser Hilfestrukturen.

Die Studie ging der Frage nach, wie diese ehrenamtlich organisierten Hilfen auch unter sich wandelnden Strukturen in Zukunft erhalten bleiben können: In Bayern sind 96 Prozent der Aktiven, die Hilfen im Bereich „Brandschutz und technische Hilfeleistung“ der Feuerwehren erbringen, Ehrenamtliche.

Eine Entscheidung, die bisherige Hilfestruktur beizubehalten, wird im politischen Rahmen getroffen. Grundsätzlich wären selbstverständlich auch Strukturen denkbar, die stärker auf eine *hauptamtliche* Präsenz in den Regionen setzen oder auf Formen des Engagements, das dann vielleicht mit einer anderen Begrifflichkeit charakterisiert werden müsste und dezidiert mit monetären Anreizen verknüpft würde. Ähnliches wird im Bereich der alltagsnahen Unterstützung älterer Menschen bereits realisiert.

Letztlich geht es hier nicht nur um finanzielle Überlegungen, sondern eventuell auch um die Entscheidung, diese Hilfestruktur der Moderne anzupassen.

Pilotregionen – Praktische Umsetzung und Grundlage für Transfer

Das hohe Engagement und die große Zahl der Engagierten bei den Freiwilligen Feuerwehren sprechen dafür, die bisherige ehrenamtliche Struktur der Hilfe aktuell zu erhalten. Notwendig sind – neben einer verstärkten Diskussion – nun aktive Schritte, die die Ergebnisse der Studie in die Praxis überführen.

Sehr gut geeignet ist im nächsten Schritt die probeweise, gut evaluierte Umsetzung ausgewählter Handlungsimpulse in Pilotregionen im Land Bayern. Wie mehrmals skizziert, geht es hierbei nicht um einige isolierte Faktoren wie die Gestaltung eines Plakats oder eines Instagram-Posts – sondern um die strategische Gestaltung eines Gesamtpakets, das hier als „strategisches Freiwilligenmanagement“ eingeführt wurde. In dieser Perspektive geht es um das Zusammenspiel der verschiedenen Teil-Phasen und die Klärung, welche konkreten Instrumente und Handlungsimpulse vor Ort jeweils passend und umsetzbar sind.

Aufgaben für die Begleitung des Engagements

So (lebens-)wichtig dieses ehrenamtliche Engagement für die Bürgerinnen und Bürger in Bayern ist, so wichtig ist es, sich genauer anzuschauen, unter welchen Bedingungen Menschen bereit sind, sich zu engagieren, diesen Dienst zu leisten und einen Teil ihrer eigenen Lebenszeit für die Qualifizierung und die Einsätze vor Ort in Bayern aufzuwenden.

Ob und wie sich Menschen ehrenamtlich engagieren, ist von vielen Faktoren beeinflusst. Die aktuelle Forschung zum Engagement zeigt: Engagement jeder Art kann nicht von außen angemahnt oder gar „verordnet“ werden. Gleichwohl kann durch förderliche Rahmenbedingungen die Bereitschaft und die Freude am ehrenamtlichen Engagement geweckt, erhalten und verstärkt werden.

Allerdings hat sich unter den Bedingungen moderner Gesellschaften auch die Lebensführung und die Lebenswirklichkeit von Menschen in den letzten Jahrzehnten verändert. Dies wirkt sich zunehmend auch auf das Thema „Engagement“ aus.

Wenn Engagement für alle Beteiligten als gelingend erlebt werden soll, braucht es daher als Basis eine strategische Herangehensweise. Dieses Grundkonzept muss Elemente der Personalentwicklung ebenso wie der Organisationsentwicklung einbinden. Daher ist „strategisches Freiwilligenmanagement“ als eine der zentralen Aufgaben in der Leitung von Verbänden zu sehen, die auf Ehrenamt setzen – eine Aufgabe, die künftig eher noch wichtiger werden wird.

Die hier zugrunde gelegte Überzeugung: Damit Bürgerschaftliches Engagement zukunftsfest und attraktiv ist, braucht es gerade den Blick auf diese Rahmenbedingungen des Engagements. Es ist in diesem Verständnis nicht ausreichend, z. B. nur eine Social-Media-Kampagne zur Gewinnung von Ehrenamtlichen in den Mittelpunkt zu stellen.

Für Deutschland zeigen die bisher vorliegenden Erhebungen z. B. des Freiwilligen surveys insgesamt ein hohes Interesse an freiwilligem Engagement. Gleichzeitig offenbart sich in allen Studien aktuell ein Wandel in der Art und Weise, wie Engagement gelebt und gewünscht wird. Dieser Wandel wird als Veränderung von Motivationen oder z. B. als Rückgang der Verbindlichkeit diskutiert und zeigt auch den Wunsch nach eher projektbezogenem Engagement (vgl. Rosenkranz et al. 2020).

Aus zeitgemäßer Sicht ist Ehrenamt eine Aktivität, bei der Menschen ihre Talente einbringen und sich freiwillig engagieren. Im Grundsatz könnte dies ein interessanter und vielversprechender Ansatz sein – losgelöst von der Betonung eines moralischen Pflicht-Charakters. In einer Kampagne im Jahr 2021 griff das Bundesministerium des Inneren eine solche Perspektive der (künftigen) Aktiven bereits auf: „Du machst den Unterschied“ lautet der Titel einer Serie an Videos und im Text der einleitenden Website heißt es: „Jede und jeder kann etwas, das für andere wertvoll ist!“ (BMI 2021).

Hinter dem Konzept „Freiwilligenmanagement“ stehen umfassende Überlegungen, die auch die Organisation selbst betreffen und entwickeln – und für die es Kenntnisse braucht. Selbstverständlich ist daher eine entsprechende Qualifizierung für Verantwortliche im Engagement als Praxis-Kompetenz wichtig.

Den Freiwilligen Feuerwehren in Bayern wird auf Grundlage der Studie das Konzept des „strategischen Freiwilligenmanagements“ empfohlen. Das Format „Ehrenamtskongress Bayern – Kongress für Freiwilligenmanagement“ als Teil der Engagementstrategie der Bayerischen Staatsregierung sowie Institutionen wie das Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (LBE) Bayern e.V. oder die Freiwilligenagenturen in Bayern (lagfa bayern e.V.) bieten dafür umfassende Beratungskompetenz.

Kommunikation als ein Teil des Gesamtkonzepts

Kommunikation ist in dieser strategischen Logik eingebunden in ein Geflecht verschiedener Perspektiven wie Gewinnung, Bindung, Anerkennung etc., die nur im Gesamten eine Wirkung entfalten.

In der Perspektive des Freiwilligenmanagements ist jedoch bereits bei der Gestaltung der kommunikativen Kernbotschaft und der operativen Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit zu überlegen, was die nächsten Schritte sein werden, wenn diese Interessierten wirklich vor der Tür stehen und (mehr oder weniger zaghaft) anklopfen, um mehr Informationen bitten und vielleicht sogar mitmachen möchten.

In der Logik des Freiwilligenmanagements würde gleichwohl an dieser Stelle die Kommunikationsstrategie enden und Platz machen für den nächsten Schritt: die Gestaltung des Onboarding-Prozesses für neue Interessierte.

Konkret heißt dies: Wenn die (künftige) Gestaltung der Kommunikation geglückt ist, kann die Zahl der Interessierten ansteigen. Es kann mehr Interesse und mehr Anfragen geben, lokal vermutlich unterschiedlich in Anzahl und Inhalt. Aber messbar und klar zu sehen. Sobald die Kommunikation also erfolgreich umgesetzt ist, schließen sich interessante und womöglich herausfordernde neue Fragen an: Wer empfängt die Neuen? Mit welchen konkreten Informationen? Gibt es ein Onboarding-Programm? Gibt es ein Schnupper-Ehrenamt? Wer ist Ansprechperson z. B. für Mentoring-Fragen?

Sehr interessant wäre in diesem Zusammenhang in der nächsten Phase eine Analyse der „Feuerwehr-Abbrecher“ bzw. der jungen Leute, die von der Jugendfeuerwehr nicht in die aktive Wehr übertreten – hier ließe sich etwas über die Prävention von Austritten erfahren – Informationen, die wiederum Teil der Kommunikation werden könnten.

Dies und vieles mehr sind die Fragen, die in der Gesamtkonzeption gleich mitgedacht werden sollten. Sie wurden in den Kapiteln „Capacity Building – Handlungsimpulse“ dieser Studie detailliert und praxisorientiert aufgegriffen.

Um die Aktiven stärker direkt anzusprechen und das in den Freiwillige Feuerwehren in Bayern bestehende „Sanduhr-Modell“ der Kommunikation etwas aufzulösen, wäre auch ein praxisnaher bayernweiter Fachkongress hilfreich, der z. B. zum Thema „Öffentlichkeitsarbeit“ oder „Bindung“ oder „Gewinnung der Zielgruppe xy“ die Zuständigen in den Feuerwehren vor Ort direkt adressiert. „Lernen voneinander“, den Austausch stärker pflegen – könnte hier ein Ziel sein.

Kontinuierliches Monitoring (auch) der Daten

Die Studie „Engagement & Freiwillige Feuerwehr“ ist die erste wissenschaftlich fundierte Situationsanalyse der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern. Dabei sollte vor allem der Blick in die Binnenperspektive dieses Engagements ermöglicht werden und die hohe Resonanz der Aktiven bei diesen Befragungen zeigt, dass dieser Ansatz richtig war – und notwendig. Viele Aktive äußerten Dankbarkeit und Interesse, auch einmal „zu Wort zu kommen“. Als Element künftiger Qualitätssicherung wäre daher eine Panel-Konzeption der Studie sinnvoll. In regelmäßigen Abständen, z. B. alle fünf Jahre, könnten die Aktiven im Rahmen einer solchen Studie systematisch erneut zu ihren Einschätzungen befragt werden. Auch dies wäre ein Zeichen der Anerkennung des Engagements und des „Gesehen-Werdens“, das für viele Aktive ja ein Wunsch ist.

Mit den Bestandsdaten verfügt Bayern zudem an sich über eine gute Basis, um das Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren in Zahlen abzubilden.

Aus methodischer Sicht und um die Daten noch stärker als Instrument der Planung nutzen zu können, ist es wichtig

- a. stärker in die Gemeinden zu kommunizieren, dass diese Daten wichtig für den Freistaat Bayern und die Sicherheit der Bürgerinnen und Bürger sind.
- b. die Meldung der Daten zu Alter und Geschlecht (m/w/d) der Aktiven künftig verbindlich zu machen. Womöglich lässt sich dies sogar mit einem positiven Incentive für die Gemeinden verbinden. Oder die Daten, die erhoben werden, u. a. um Variablen wie „Nationalität“ zu erweitern.
- c. sicherzustellen, dass „Nicht-mehr-Aktive“ aus der lokalen Erhebung entfernt werden.
- d. sicherzustellen und zu kommunizieren, dass mit einem lokalen Rückgang der Zahl der Aktiven keine negative Sanktionierung verbunden ist.
- e. sicherzustellen, dass die IT-gestützte Rückmeldung der Daten für die lokalen Verantwortlichen keinen bürokratischen Mehraufwand verursacht.
- f. auch zu überlegen, die Datenqualität dieser Bestandsdatenbank stichpunkt-haft lokal zu prüfen.

Kontinuierliche Wirkungsanalyse

Die vorliegende Studie enthält sehr umfangreiche praxisbezogene Handlungsimpulse, die als „Pool“ genutzt werden können, um im Land Bayern, aber auch in einzelnen Regionen umgesetzt und „ausprobiert“ zu werden. In diesem Kontext ist eine Wirkungsanalyse unerlässlich. Eine begleitende, kontinuierliche Prozess-Evaluation in solchen „Pilotregionen“ sollte unbedingt eingeplant sein und stattfinden: für die Sicherung der Qualität, aber auch für den künftigen Transfer der Ergebnisse in andere Regionen Bayerns.

Die systematische Analyse der Wirkung von Maßnahmen, von Kommunikation sowie von u. a. Plakataktionen und digitalen Posts auf Instagram ist mittlerweile selbstverständlicher Bestandteil eines zeitgemäßen Projektmanagements.

Hilfreich wäre es, die Rezeption solcher Werbe-Instrumente gleich in die Konzeption einzuplanen und zudem geeignete, sehr konkret operationalisierte Indikatoren für den „Erfolg“ der Maßnahme festzulegen.

Hochinteressant wäre auch die Analyse, welche strategischen Kernbotschaften mit bisherigen Slogans verbunden sind wie „Helfen ist Trumpf“ (LFV Bayern 2023) oder „Mehr als Pflicht“ (Helfernetz Bayern 2023). Oder für das Motto, das die Tradition widerspiegelt und sich in vielen Rückmeldungen der Aktiven in der Studie wiederfindet: „Gott zur Ehr, dem Nächsten zur Wehr“. Welche Sicht auf das Ehrenamt lässt sich daraus für „Bisher-nicht-Beteiligte“ ableiten? Welche individuellen Bilder entstehen bei solchen Statements? Und welches Image wird hier forciert? Das wäre ein spannendes Thema künftiger Studien.

Mehrwert des Engagements

Die vielen Stunden der ehrenamtlichen Tätigkeit, die vor Ort geleistet werden, stellen einen wichtigen Beitrag zur Lebensqualität der Menschen in den unterschiedlichen Regionen dar. Dies bedeutet, dass ein langfristiges Engagement von Bürgerinnen und Bürgern in den Freiwilligen Feuerwehren eine wichtige Zukunftsaufgabe darstellt, um die Lebensqualität der Menschen in ihren Gemeinden zu sichern.

Doch insgesamt kommt dem Engagement eine noch viel weitgehendere Bedeutung zu. In Studien der Sozialwissenschaften konnten Merkmale benannt werden, die dazu beitragen, eine Demokratie stark bleiben und resilienter werden zu lassen. Dazu gehört u. a. eine starke Zivilgesellschaft, die sich einbringt und engagiert, die im ehrenamtlichen Engagement mitgestaltet und mitentscheidet und hier die Prinzipien der Demokratie selbst und unmittelbar als eigene Selbstwirksamkeit erlebt.

Insofern kann die Mitwirkung in den Freiwilligen Feuerwehren viel stärker als Beitrag zur Förderung weitergehender Anliegen der „wehrhaften Demokratie“ gesehen und damit auch stärker kommuniziert werden.

Bedeutung des Engagements für kommunale Beteiligung

Der demografische Wandel führt in vielen Gemeinden zu einem zunehmenden Anteil älterer Menschen – und damit in vielen Kommunen zu einer „schiefen“ Altersverteilung. Um den Verbleib oder die Rückkehr junger Menschen gerade in ländlichen Regionen zu fördern, gilt es daher, auch kommunale Beteiligungsprozesse zu überdenken. Die stärkere Beteiligung an Entscheidungsprozessen in den Kommunen könnte hier förderlich sein (BMFSFJ 2017: 374).

In diesem Verständnis bekommt auch das Engagement von Kindern und Jugendlichen eine neue Perspektive. Sie würden in diesem Sinne weniger als „Nachwuchs“-Pipeline für die „große Feuerwehr“ gesehen, sondern in einer eigenen Qualität als Bürgerinnen und Bürger, die vor Ort Gestaltungsräume nutzen und sich einbringen. Subsidiäre Hilfe bei der Feuerwehr etwa wird damit von einer Pflicht zu einem Freiraum für Gestaltung. Allerdings setzt dies Gespräche auf Augenhöhe und eine Kultur des Zuhörens voraus und die aktive Zusammenarbeit mit Schulen und Ausbildungsstellen, an denen sich junge Menschen aufhalten. Eine Förderung sogenannter „Service Learning“ – Konzepte für Schulen und Hochschulen vor Ort wäre hier hilfreich – vor Ort in den Gemeinden und auf Ebene des Landes Bayern seitens der für Schulen und Hochschulen zuständigen Fachministerien.

Katalysator guter Lebensqualität in ländlichen Räumen

Freiwilliges Engagement ist ein wichtiger Bestandteil der Lebensqualität und der Entwicklung ländlicher Räume. Würde sich dies auch in den Förderkonzepten widerspiegeln, indem die Regionen (noch) mehr Handlungskompetenzen und eine Finanzierung dazu erhalten, könnte noch differenzierter auf die konkreten Problemlagen vor Ort reagiert werden (BMFSFJ 2017: 374).

Womöglich lässt sich daraus langfristig sogar ein politisches Ziel stärken: die übergreifende strategische Entwicklung von Engagementförderung „vor Ort“ – in und für Gemeinden, über Engagementbereiche hinweg. Die Zukunftsvision könnte sein, dass sich zum Wohl des Ortes und der Gemeinde künftig z. B. Feuerwehr, Nachbarschaftshilfe und Sportvereine noch stärker absprechen als bisher – zu Themen wie „Gewinnung“ und lokale „Anerkennung“ von Ehrenamtlichen oder zur gemeinsamen Nutzung der Immobilien für das Engagement vor Ort. Die in der Studie beschriebene Infrastruktur zur Förderung und Stärkung des Ehrenamts in Bayern bietet dafür vielfältige Synergien.

Abschließend sei daran erinnert, dass Lokalität und regionale Verantwortung oftmals auch den Weg für soziale Innovationen bereitet haben. In der historischen Betrachtung gilt dies auch für die Gründung von Freiwilligen Feuerwehren als Dienst von und für Bürgerinnen und Bürger vor Ort. Die Freiwilligen Feuerwehren sind daher als ein starkes Zeichen bürgerlicher Selbstermächtigung und

bürgerlicher Resilienz zu werten. Zugleich stellten sie zur Zeit ihrer Gründung vor etwa 150 Jahren auch eine „Soziale Innovation“ dar. Wenn sich die Aktiven in den Freiwilligen Feuerwehren künftig überall dort in den Gemeinden einbringen, „wo es auch brennt“, setzen sie diese innovative Grundhaltung fort. Dann können Aktive, die aus Altersgründen ausscheiden, sich im Dienste der Gemeinschaft und im Namen der Feuerwehr auch für Nachbarschaftshilfen oder die Prävention von „Katastrophen“ in Schulen und bei Senioreninnen und Senioren einbringen.

Wenn es künftig um den Erhalt und notwendige Veränderungen im „Freiwilligenmanagement“ der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern geht, liegt genau hier auch ein Potenzial für die nächsten Schritte.

Freiwillige Feuerwehren leisten Hilfe und werden zum innovativen Katalysator guter Lebensqualität vor Ort.

Literatur

- AGJ – Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe (2021): Geschäftsbericht 2020. Berlin, 55 ff.
- Alscher, Mareike (2014): Junge Engagierte einbeziehen. In: *Zivilgesellschaft KONKRET. Ziviz – Zivilgesellschaft in Zahlen*, 4/2014. URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/Zivilgesellschaft_KONKRET_NR_4.pdf (abgerufen 02.10.2023).
- Angehrn, Alex B. (2004): Emotionen im Team: die Wirkung von Befindlichkeiten auf die Teamarbeit (Vol. 716). Frankfurt a. M.: Peter Lang.
- Arriagada, Céline; Karnick, Nora (2022): Motive für freiwilliges Engagement, Beendigungsgründe, Hinderungsgründe und Engagementbereitschaft. In: Julia Simonson; Nadiya Kelle; Corinna Kausmann; Clemens Tesch-Römer (Hg.): *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Empirische Studien zum bürgerlichen Engagement. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019*. Springer VS, 125–150.
- Backhaus-Maul, Holger (2021): Gesellschaftlicher Zusammenhalt. Die unterschätzte Bedeutung bürgerschaftlichen Engagements. In: *BdW* 168, 2/2021, 66–69. DOI: 10.5771/0340-8574-2021-2-66.
- BAUA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2023): Homepage. URL: <https://www.baua.de> (abgerufen 12.01.2024).
- Bayerischer Landtag (2013): Drucksache 16/17358 vom 20.06.2013. URL: https://www.bayern.landtag.de/fileadmin/images/content/Beschluss_16_15140.pdf (abgerufen am 12.12.2023).
- Bayerische Staatskanzlei (2022): Verordnung zur Ausführung des Bayerischen Feuerwehrgesetzes (Feuerwehrgesetzesausführungsverordnung – AVBayFwG) vom 29. Dezember 1981 in der Fassung vom 01.12.2022. URL: <https://www.gesetze-bayern.de/Content/Document/BayAVFwG> (abgerufen am 21.10.2023).
- Bayerische Staatskanzlei (2019): Kostenersatz für einen Feuerwehreinsatz zur technischen Hilfeleistung. VG München. Urteil vom 11.04.2019 – M30 K 17.2105. URL: <https://www.gesetze-bayern.de/Content/Document/Y-300-Z-BECKRS-B-2019-N-17193?hl=true> (abgerufen am 24.02.2024).
- BBE – Bundesnetzwerke Bürgerschaftliches Engagement (o. J.): Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern e.V. URL: <https://www.b-b-e.de/mitglieder/verzeichnis/detail/landesnetzwerk-buergerschaftliches-engagement-bayern-ev/> (abgerufen 10.10.2023).
- BBK – Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (o. J.): Förderung Ehrenamt im Bevölkerungsschutz. URL: https://www.bbk.bund.de/DE/Themen/Foerderung-Ehrenamt/foerderung-ehrenamt_node.html (abgerufen 21.10.2023).
- Betz, Tanja; Gaiser, Wolfgang; Pluto Liane (Hg.) (2010): Partizipation von Kindern und Jugendlichen. Forschungsergebnisse, Bewertungen, Handlungsmöglichkeiten. Schwalbach: Wochenschau-Verlag.
- Beyer, Thomas; Görtler, Edmund; Rosenkranz, Doris (Hg.) (2015): *Senioren-genossenschaften. Organisierte Solidarität*. Weinheim: Beltz Juventa.
- Beyer, Thomas; Rosenkranz, Doris (2018): Kein Raum mehr für das Engagement? Senioren-genossenschaften nach den Pflegestärkungsgesetzen. In: *Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit*. (01/2018), 37–42.
- BIB – Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (27.11.2020): Hauptamtliche Integrationslotsinnen und Integrationslotsen. URL: <https://www.demografie-portal.de/DE/Gute-Praxis/integrationslotsen.html> (abgerufen 09.11.2023).
- Biedermann, Christiane (2000): Was heißt Freiwillige managen? Grundzüge des Freiwilligen-Managements. In: Stefan Nährlich; Annette Zimmer (Hg.): *Management in Nonprofit-Organisationen: Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 107–128. DOI: 10.1007/978-3-663-10710-1_6.

- Biedermann, Christiane (2012): Freiwilligen-Management: Die Zusammenarbeit mit Freiwilligen organisieren. In: Doris Rosenkranz; Angelika Weber (Hg.): *Freiwilligenarbeit: Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit, Grundlagentexte soziale Berufe*. 2. Aktualisierte Auflage. Weinheim: Beltz Juventa, 57–66.
- Birtsch, Vera; Behn, Sabine; Bindel-Kögel, Gabriele (Hg.) (2014): *Freiwilligenarbeit gestalten: Anregungen für die ehrenamtliche Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und ihren Familien*. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Bischof, Anja (2017): Speerspitze wird weiblicher. In: *brandwacht* 4/2017, 132–133.
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (2020): *Tipps und Tricks für gute Öffentlichkeitsarbeit*. PR-Handbuch für das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ 2. überarbeitete Auflage. URL: <https://www.demokratie-leben.de/magazin/magazin-details/tipps-und-tricks-gute-oeffentlichkeitsarbeit-12> (abgerufen 04.12.2023).
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2017): *Zweiter Bericht über die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in der Bundesrepublik Deutschland*. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/zweiter-bericht-ueber-die-entwicklung-des-buergerschaftlichen-engagements-in-der-bundesrepublik-deutschland-115660> (abgerufen 30.07.2023).
- BMI – Bundesministerium des Inneren und für Heimat (o. J.): *Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt*. URL: <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/heimat-integration/buergerschaftliches-engagement/deutsche-stiftung-fuer-engagement-und-ehrenamt/deutsche-stiftung-fuer-engagement-und-ehrenamt-node.html> (abgerufen 23.10.2023).
- BMI – Bundesministerium des Inneren und für Heimat (2021): *Ehrenamt. Du machst den Unterschied*. <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/heimat-integration/buergerschaftliches-engagement/kampagnen-videos/kampagnen-videos.html> (abgerufen 11.10.2023).
- Böckenförde, Ernst-Wolfgang (1991): *Die Entstehung des Staates als Vorgang der Säkularisation*. In: Ernst-Wolfgang Böckenförde (Hg.): *Recht, Staat, Freiheit. Studien zur Rechtsphilosophie, Staatstheorie und Verfassungsgeschichte*. 8. erweiterte Auflage. Frankfurt: Suhrkamp, 92–114.
- Braun, Sebastian (2001). *Bürgerschaftliches Engagement-Konjunktur und Ambivalenz einer gesellschaftspolitischen Debatte*. In: *Leviathan Volume: 29*, 83–109.
- Braun, Sebastian (2002): *Begriffsbestimmung, Dimensionen und Differenzierungskriterien von bürgerschaftlichem Engagement*. In: *Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“*, Deutscher Bundestag (Hg.): *Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft*. Wiesbaden, Springer Fachmedien 2002.
- Braun, Sebastian (2007): *Sozialintegrative Potenziale bürgerschaftlichen Engagements für Jugendliche in Deutschland*. Expertise zum Carl Bertelsmann-Preis. 2007.
- Brentano, Lujo (1909/2020): *Die Malthussche Lehre und die Bevölkerungsbewegung der letzten Dezentennien*. München, Verl. der K. Akad., 1909. Neuauflage im Jahr 2020. München: Verlag der Bayerischen Akademie der Wissenschaften. Online abrufbar unter Deutsche Nationalbibliothek <https://d-nb.info/1221327348/34> (abgerufen 11.11.2023).
- Buchner, Enya; Görtler, Edmund; Rosenkranz, Doris (2024, i. D.): *„Verantwortliche für das Engagement“ im Fokus*. Erste Erkenntnisse zu Freiwilligenmanager:innen und -koordinator:innen in Deutschland. In: *Voluntaris*, Sonderband 2024 „Wandel durch und im Engagement?“.
- Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (2019): *3. Bericht zum freiwilligen Engagement in Österreich*. Wien. URL: <https://www.freiwilligenweb.at/wp-content/uploads/2020/06/Frewilligenbericht-2019.pdf> (abgerufen 30.10.2023).
- Bünthe, Claudia (2023): *So geht Digital Marketing. Tools, Tipps und Trends für die Praxis*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Burrmann, Ulrike; Braun, Sebastian; Sielschott, Stephan (2023): *Ehrenamtliches und freiwilliges Engagement im Sport in ländlichen und städtischen Räumen*. Bonn.

- CAVB (Hg.) (2023): Understanding the world of the winegrower. URL: www.vins-bourgogne.fr (abgerufen 05.12.2023).
- Clary, E. Gil; Snyder, Mark; Ridge, Robert; Copeland, John; Stukas, Arthur; Haugen, Julie; Mienie, Peter (1998): Volunteer functions inventory. In: *Journal of personality and social psychology*, 1516–1530, Vol. 74 (6).
- Cordes, Martin; Bauer, Anika; Waldorf, Manuel; Vocks, Silja (2015): Körperbezogene aufmerksamkeitserverzerrungen bei Frauen und Männern: Potenzieller Risikofaktor für die Entstehung und Aufrechterhaltung eines gestörten Körperbildes. In: *Psychotherapeut*, 60 (6), 477–487.
- Damelang, Andreas; Rückel, Ann-Katrin (2021): Was hält Frauen von beruflichen Positionen fern? Ein faktorieller Survey zum Einfluss der Gestaltung einer Stellenausschreibung auf deren Attraktivitätseinschätzung. In: *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 73 (1), 109–127.
- Davis, Mark H.; Hall, Jennifer A.; Meyer, Marnee (2003): The first year: Influences on the Satisfaction, Involvement, and Persistence of New Community Volunteers. In: *Personality and social psychology bulletin*, 29 (2), 248–260.
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (2016): Auswahl von persönlicher Schutzausrüstung für Einsätze bei der Feuerwehr. Basierend auf einer Gefährdungsbeurteilung. In: *DGUV Information*, Jg. 20, 205–214.
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (2020): Feuerwehrleute leben gefährlich. URL: https://www.dguv.de/de/mediencenter/pm/pressemitteilung_402783.jsp (abgerufen 12.12.2023).
- Deutscher Bundestag (2002): Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“. Berlin. URL: <https://dsrserver.bundestag.de/btd/14/089/1408900.pdf> (abgerufen 17.11.2023).
- Deutscher Bundestag (2009): Gesetz zur strukturellen Weiterentwicklung der Pflegeversicherung (Pflege-Weiterentwicklungsgesetz). BR-Drucksache 16/8525 vom 12.03.2008.
- Deutscher Feuerwehrverband Fachbereich Ausbildung (2023): Ausbildung. URL: <https://www.feuerwehrverband.de/fachliches/fb/fb-ausbildung/> (abgerufen 14.12.2023).
- Diekmann, Maren-Kathrin; Mindach, Caroline (2017): Rechtliche Rahmenbedingungen des ehrenamtlichen Engagements von Geflüchteten. Bundeszentrale für politische Bildung. URL: <https://www.bpb.de/themen/migration-integration/kurzdosiers/250215/rechtliche-rahmenbedingungen-des-ehrenamtlichen-engagements-von-gefluechteten/#node-content-title-1> (abgerufen 02.12.2023).
- Diewald, Philipp; Schmitt, Konrad; Lorenz, Dirk (2015): Korrelation zwischen Brandmeldeanlagen und Einsatztaktik. In: *Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e.V.*, Jg. 4, 162–165.
- DSEE – Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (o. J.): Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt. URL: <https://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de/wir/> (abgerufen 23.10.2023).
- DStGB – Deutscher Städte- und Gemeindebund (2009): Gemeinden für gute Zukunft ihrer Feuerwehren. In: *Magazin Bevölkerungsschutz*, 1/2009. URL: <https://www.dstgb.de/publikationen/dokumentationen/nr-123-bevoelkerungsschutz-in-staedten-und-gemeinden/doku123.pdf?cid=6g6> (abgerufen 07.11.2023).
- DStGB – Deutscher Städte- und Gemeindebund (2015): Über Marketing Mitglieder für Freiwillige Feuerwehren gewinnen. URL: <https://www.dstgb.de/aktuelles/archiv/archiv-2015/ueber-marketing-mitglieder-fuer-freiwillige-feuerwehren-gewinnen/> (abgerufen 11.11.2023).
- Düx, Wiebken (2011): Gesellschaftliches Engagement von Kindern und Jugendlichen. In: *Forschungsjournal Soziale Bewegungen*, 24 (3), 65–70.
- Eichler, Toni (2016): Bericht zur repräsentativen Befragung „Meinungen und Einstellungen der Bevölkerung in Nordrhein-Westfalen zur Feuerwehr“. Siegen: Universität Siegen.

- Eitzenberger, Johann (2023): 173 neue Kinderfeuerwehrgruppen dank der Programmaktion „112 Bayern 3“. URL: <https://jugendfeuerwehr.de/aktuelles/news/details/173-neue-kinder-feuerwehrgruppen-dank-der-programmaktion-112-bayern-3> (abgerufen 14.12.2023).
- Engel, Alexandra; Rüger, David (2023): Die Motivation bürgerschaftlich Engagierter: Grundlegendes Wissen für das Freiwilligenmanagement in Organisationen Sozialer Arbeit. In: *FORUMsozial – Die berufliche Soziale Arbeit*, Jg. 4, 38–41.
- Erlinghagen, Marcel; Fauser, Sophia; Lübke, Christiane (2018). Soziale Partizipation und arbeitsmarktrelevante Persönlichkeitsentwicklung von Jugendlichen mit und ohne Migrationshintergrund. Working Paper aus dem Projekt SOPAL.
- Erlinghagen, Marcel (2002): Konturen ehrenamtlichen Engagements in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme. In: *Sozialer Fortschritt*, 51 (4), 80–86.
- Erlinghagen, Marcel (2000): Sozioökonomie des Ehrenamtes: Theorie der nicht-entlohnerten, haushaltsextern organisierten Produktion (No. 2000-14). Gelsenkirchen: Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik.
- Fehn, Theresa; Schütz, Astrid (2022): Selbstwirksam im Ehrenamt: Ehrenamtliche gewinnen und binden. In: *Erwachsenenbildung*, 68 (1), 8–11.
- Fehren, Oliver; Kleff, Simon; Kürger, Janina (2009): Öffentlichkeitsbezüge der Anerkennungskultur. In: *Forum Wohnen und Stadtentwicklung*, 1, 23–28.
- Feuerwehr Vallstadt-Alvesse (2013): Haushalts-Löschkübel-Aktion. URL: <http://www.fw-va.de/die-loeschkuebel-idee.html> (abgerufen 11.11.2023).
- FOCUS online (2015): Mütter am Löschzug. In: FOCUS online. URL: https://www.focus.de/finanzen/karriere/perspektiven/berufe/muetter-am-loeschzug-freiwillige-feuerwehr-id_2525376.html (abgerufen 07.12.2023).
- Franck, Norbert (2023): Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Ein Trainingsbuch für professionelle PR. Paderborn: Brill Schöningh.
- Franck, Norbert (2008): Praxiswissen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Ein Leitfaden für Verbände, Vereine und Institutionen. Wiesbaden: Springer VS.
- Freistaat Sachsen (2020): Abschlussbericht der Arbeitsgruppe „Freiwillige Feuerwehren Sachsen 2020“. URL: https://www.bevoelkerungsschutz.sachsen.de/download/Abschlussbericht_der_AG_FF_Sachsen_2020.pdf (abgerufen 23.10.2023).
- Freiwillige Feuerwehr Lohr am Main e. V. (2023): Freiwillige Feuerwehr Lohr am Main. URL: <https://www.feuerwehr-lohr.de/> (abgerufen 04.01.2024).
- Freund, Susanne (2019): Organisationsentwicklung in Freiwilligenorganisationen. Psychologische Modellbildung und Evaluation von Veränderungsbereitschaft und Engagement im Transformationsprozess. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Fröchtenicht, Dieter (2018): Übergang von der Jugendfeuerwehr in die Einsatzabteilung. Stuttgart: Kohlhammer.
- Fromm, Sabine; Rosenkranz, Doris (2019): Unterstützung in der Nachbarschaft. Struktur und Potenzial für gesellschaftliche Kohäsion. Berlin: Springer.
- Fürth – Stadt Fürth (2023): Freie Stellen. URL: <https://www.stadttheater.de/stf/home.nsf/contentview/jobs> (abgerufen 20.12.2023).
- GDP – Gewerkschaft der Polizei (2022): Kriminelle Gelder zur Sanierung von Polizei und Feuerwehr nutzen. URL: https://www.gdp.de/gdp/gdpber.nsf/id/DE_Kriminelle-Gelder-zur-Sanierung-von-Polizei-und-Feuerwehr-nutzen (abgerufen 31.10.2023).
- Gemeinde Neuried (2023): Vergaberichtlinien für zu belegende Wohnungen durch die Gemeinde Neuried. https://www.neuried.de/fileadmin/documents/Behoerdenwegweiser_Rechtsgrundlagen/Vergaberichtlinien_fuer_zu_belegende_Wohnungen_durch_die_Gemeinde_Neuried_mit_Anlage.pdf (abgerufen am 14.12.2023).
- Gensicke, Thomas; Picot, Sibylle; Geiss, Sabine (2006): Motive des bürgerschaftlichen Engagements. Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004: Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, 337–342.

- GEO (o. J.): Ehrenamt braucht dich! URL: <https://www.geo.de/geolino/mensch/1904-rtkl-ehrenamt-braucht-dich> (abgerufen am 27.10.2023).
- Groß, Melanie (2021): Bindekräfte der Freiwilligen Feuerwehren in Schleswig-Holstein. Zugehörigkeit, Gemeinschaft, Diversität und demokratisches Miteinander. Abschlussbericht. Kiel.
- Haas, Jörg M. (2020): Ehrenamtliche Führung als Rückgrat des deutschen Bevölkerungsschutzes. In: Eva-Maria Kern; Gregor Richter; Johannes C. Müller; Fritz-Helge Voß (Hg.): Einsatzorganisationen: Erfolgreiches Handeln in Hochrisikosituationen. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 379–397. DOI: 10.1007/978-3-658-28921-8_22.
- Han-Broich, Misun (2019): Freiwilliges Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund–Chancen und Grenzen gesellschaftlicher Integration und Inklusion. In: Theresa Hilse-Carstensen; Sandra Meusel; Germa Zimmermann (Hg.): Freiwilliges Engagement und soziale Inklusion: Perspektiven zweier gesellschaftlicher Phänomene in Wissenschaft und Praxis. Wiesbaden: Springer, 53–66.
- Hartnuß, Birger (2019): Bürgerschaftliches Engagement und Soziale Arbeit. Ein Studienbuch für die Praxis. 2. Auflage. Bremen: Apollon University Press.
- Haumann, Wilhelm (2014): Motive des bürgerschaftlichen Engagements. Kernergebnisse einer bevölkerungsrepräsentativen Befragung durch das Institut für Demoskopie Allensbach im August 2013. In: *Wegweiser Bürgergesellschaft*, 16/2014, 1–8. URL: https://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_haumann_140815_01.pdf (abgerufen 07.11.2023).
- Heinemann, Patricia; Freund, Susanne; Kals, Elisabeth (2016): Seminar „Jugendfeuerwehrwarte“ – Ergebnisse der Evaluation durch die TeilnehmerInnen. Eichstätt – Ingolstadt. URL: https://www.im.nrw/sites/default/files/media/document/file/Seminar_Jugendfeuerwehrwarte_Ergebnisse_der_Evaluation.pdf (abgerufen am 17.10.2023).
- Heinze, Rolf G.; Strünck, Christoph (1999): Individualismus und Engagement: Das Ehrenamt im Strukturwandel. In: Ulrich von Alemann; Rolf G. Heinze; Ulrich Wehrhöfer (Hg.): Bürgergesellschaft und Gemeinwohl. Analyse-Diskussion-Praxis. Opladen: Leske & Budrich, 169–181.
- Helfernetz Bayern (2023): #MehrAlsPflicht: Hilfsorganisationen führen Ehrenamtskampagne fort. URL: <https://www.brk.de/aktuell/presse/meldung/mehralspflicht-hilfsorganisationen-fuehren-ehrenamtskampagne-fort.html> (abgerufen 19.12.2023).
- Hennig, Marina (2006): Individuen und ihre sozialen Beziehungen. Wiesbaden: Springer VS.
- Herden, Ralf Bernd (2005): Roter Hahn und Rotes Kreuz: Chronik der Geschichte des Feuerlösch- und Rettungswesens. Von den syphonari der römischen Kaiser über die dienenden Brüder der Hospitaliter-Ritterorden bis zu Feuerwehren und Katastrophenschutz, Sanitäts- und Samariterdiensten in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Diskussionspapiere: Hochschule für Öffentliche Verwaltung. Norderstedt: Books on Demand.
- Hessischer Landtag (Hg.) (2022): Kleine Anfrage und Antwort Hessischer Landtag, Drucksache 20/7831. (2022, 01. April). URL: <https://starweb.hessen.de/cache/DRS/20/1/07831.pdf> (abgerufen 10.01.2024).
- Heyer, Lea; Herz, Andreas; Lips, Anna; Rück, Florian; Schröer, Wolfgang (2021): Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in Niedersachsen. Universitätsverlag Hildesheim. DOI: 10.18442/174. URL: https://www.researchgate.net/publication/350342306_Beteiligung_von_Kindern_und_Jugendlichen_in_Niedersachsen (abgerufen 30.10.2023).
- Hintz, Asmus J.; Graevenstein, Jan (2020): Erfolgreiche Mitarbeiterführung durch soziale Kompetenz: Eine praxisbezogene Anleitung. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hochschulkooperation Ehrenamt (o. J.): Hochschulkooperation Ehrenamt. Professionelles Management von Ehrenamtlichen. URL: <https://www.hochschul-kooperation-ehrenamt.de/> (abgerufen 22.12.2023).
- Hochschulmarketing (2023): Alumni Management als Instrument im Hochschulmarketing. URL: <https://hochschulmarketing-news.de/alumni-management/> (abgerufen 04.12.2023).

- Holtmann, Everhard; Jaeck, Tobias; Wohlleben, Odette (2023): Landesspezifische Ausprägungen unterschiedlicher Indikatoren und Erscheinungsformen zivilgesellschaftlichen Handelns. In: Everhard Holtmann; Tobias Jaeck; Odette Wohlleben: Länderbericht zum Deutschen Freiwilligensurvey 2019. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 21–48.
- Hoorn, Alexandra; Illmer, Daniel; Kleemann, Wolfgang (2010): Förderung des Engagements benachteiligter Jugendlicher und junger Menschen mit Migrationshintergrund in den Strukturen des organisierten Sports. 2. Auflage. Frankfurt: Deutsche Sportjugend im Deutschen Olympischen Sportbund e.V.
- Horwath, Ilona (2013): Gleichstellung Im Feuerwehrwesen: „Gut Wehr!“ und Die HeldInnen Von Heute. Wiesbaden: Springer.
- Hummel, Siri; Pfirter, Laura; Gerner, Flavia (2023): Da ist Diverses möglich – Wege der Umsetzung von Diversität und Inklusivität in zivilgesellschaftlichen Organisationen. Berlin: Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft.
- Huth, Susanne (2022): „Selbstorganisation und bürgerschaftliches Engagement“. In: Veronika Fischer; Monika Springer (Hg.): Handbuch Migration und Familie. Grundlagen für die Soziale Arbeit mit Familien. Schwalbach: Wochenschau Verlag, 208–216.
- Jarausch, Dieter (1997a): „Der Karlsruher Hoftheaterbrand vom 28. Februar 1847 und seine Auswirkungen für das Deutsche Feuerwehrwesen“, In: vfdB Zeitschrift 2/1997, 3–14.
- Jarausch, Dieter (1997b): Feuerwehren: Wie sind sie entstanden? URL: https://www.feuerwehr-sachsen-anhalt.de/uploads/media/03_0_Anlage_3_CTIF_AG_Feuerwehrhistorik07032009_04.pdf (abgerufen 02.12.2023).
- Jarausch, Dieter; Haase, Joachim (1991): Die Stuttgarter Feuerwehr: von den Anfängen der Brandbekämpfung und Brandverhütung bis zur Gegenwart. Chronik anlässlich des 100jährigen Jubiläums der Berufsfeuerwehr im Jahr 1991. Stuttgart: Otto Bauer.
- Jendsch, Wolfgang (2009): Neue Mitglieder gesucht? So gewinnen Sie neue Mitglieder für Ihre Feuerwehr. Heidelberg: ecomed Sicherheit.
- Jerusalem, Matthias; Hopf, Diether (2002): Selbstwirksamkeit und Motivationsprozesse in Bildungsinstitutionen. In: *Zeitschrift für Pädagogik*. Beiheft 44. URL: https://www.pedocs.de/volltexte/2013/7863/pdf/ZfPaed_44.Beiheft.pdf (abgerufen 23.11.2023).
- Jiménez, María; Vecinia Luisa; Fuertes, Fernando Chacón (2005): Positive Emotions in Volunteerism. In: *The Spanish Journal of Psychology*, Jg. 8 (1), 30–35. DOI: 10.1017/S1138741600004935.
- Kietzmann, Diana; Kehl, Doris; Schmidt, Silke (2014): Ehrenamtliche gewinnen und halten – Gründe für eine Aufnahme und Motive für eine langfristige Aufrechterhaltung eines Engagements im Krisenmanagement und Katastrophenschutz. In: *BBE Newsletter*, 10/2014. URL: https://www.b-b-e.de/fileadmin/Redaktion/05_Newsletter/01_BBE_Newsletter/bis_2017/2014/NL10_Gastbeitrag_Kietzmann_Kehl_Schmidt.pdf (abgerufen 18.10.2023).
- Kladnik, Ana; Lindenberger, Thomas (2019): Traditionen der Freiwilligkeit im Transformationsregime: Das Beispiel der Freiwilligen Feuerwehr. In: Nicole Kramer; Christine G. Krüger (Hg.): *Freiwilligenarbeit und gemeinnützige Organisationen im Wandel*. Berlin/Boston: DE GRUYTER, 249–273.
- Klein, Ansgar; Fuchs, Petra; Flohé, Alexander (Hg.) (2011): *Handbuch Kommunale Engagementförderung im sozialen Bereich*. Freiburg i. Br.: Lambertus.
- Kleine, Berit; Muschalla, Beate (2021): Zusammenhänge zwischen selbstberichteter Resilienz, wahrgenommener sozialer Unterstützung und Wohlbefinden bei Mitgliedern der Freiwilligen Feuerwehr. In: *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, Jg. 65 (2), 82–97.
- Klenner, Christina; Pfahl, Svenja; Seifert, Hartmut (2001): Ehrenamt und Erwerbsarbeit – Zeitbalance oder Zeitkonkurrenz. Forschungsprojekt (Kurzfassung). Düsseldorf: Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen.
- König, Joachim; Maschke, Dietmar; Schröder, Anna Maria (2023): Ehrenamt in der Evang.-Luth. Kirche in Bayern. Zwischenbericht 1. Phase: Quantitative Online-Befragung. Zentrale Ergebnisse. Nürnberg.

- Kreutzer, Ralf T. (2021): Praxisorientiertes Online-Marketing. Konzepte, Instrumente, Checklisten. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kuger, Susanne; Gille, Martina (2020): Entwicklung des zivilgesellschaftlichen Engagements im Jugend- und jungen Erwachsenenalter. In: *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 23 (6), 1103–1123.
- Kühnemann, Baerbel (2017): Die Ehrenamtsinitiative kommt voran. In: *BIS – Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen* 3/2017. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268004949.pdf> (abgerufen am 08.12.2023).
- lagfa bayern e.V. (2022): freil!ch – die bayerische Engagementplattform. URL: <https://lagfa-bayern.de/2022/12/15/10791/> (abgerufen 21.12.2023).
- lagfa bayern e.V. (o.J. a): digital vereint(t) in Bayern. URL: <https://lagfa-bayern.de/projekte/digital-vereint/> (abgerufen 30.10.2023).
- lagfa bayern e.V. (o.J. b): Das Projekt. URL: <https://digital-vereint.de/ueber-uns/das-projekt/> (abgerufen 21.12.2023).
- lagfa bayern e.V. (o.J. c): lagfa bayern e.V. URL: <https://lagfa-bayern.de/> (abgerufen 10.10.2023).
- Lambers, Helmut (2018): Geschichte der Sozialen Arbeit. Wie aus Helfen Soziale Arbeit wurde. 2., überarbeitet Auflage. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.
- Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. (2023): Helfen ist Trumpf. URL: <https://www.lfv-bayern.de/ueber-uns/kampagnen/2020/helfen-ist-trumpf/> (abgerufen 19.12.2023).
- Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. (2022): Lange Nacht der Feuerwehr. Konzept. Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. URL: <https://lfvnew.tcis.de/langenacht/konzept/> (abgerufen 30.10.2023).
- Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. (Hg.) (2020a): Bekanntgabe der Ergebnisse zur Umfrage bei den Feuerwehrleuten und Kommandanten. URL: <https://www.lfv-bayern.de/aktuelles/bekanntgabe-der-ergebnisse-zur-umfrage-bei-den-feuerwehrleuten-und-kommandanten/> (abgerufen 03.12.2023).
- Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. (2020b): Allgemeine Presse- und Medienarbeit. Leitfaden für die Freiwilligen Feuerwehren. URL: https://www.lfv-bayern.de/media/filer_public/ef/06/ef0607ff-fcf2-44f9-9cf2-3e8a599edb60/200330_presse-medienarbeit.pdf (abgerufen 05.12.2023).
- Landesfeuerwehrverband Bayern e.V. (2017): Wissenswertes für die Feuerwehr und den Feuerwehrverein. URL: https://www.lfv-bayern.de/media/filer_public/8c/3d/8c3df7f1-f5cb-4772-a625-a23d8ab37e1f/171020_wissenswertes_web.pdf (abgerufen 03.12.2023).
- Landesfeuerwehrverband Hessen e.V. (Hg.) (2017): Feuerwehren und gesellschaftliche Vielfalt. URL: <https://www.feuerwehr-hessen.de/gemeinsam-downloads> (abgerufen 03.12.2023).
- Landesfeuerwehrverband Rheinland Pfalz e.V. (2018): Zukunftspapier für den flächendeckenden Brandschutz, die Allgemeine Hilfe und den Katastrophenschutz im Land Rheinland-Pfalz. URL: https://kfv-bitburg-pruem.homepage.t-online.de/wordpress/wp-content/uploads/2018/03/zukunftspapier_2018.pdf (abgerufen 03.12.2023).
- Leitzmann, Claudia (2020): Erfahrungen an Schulen. Lernen durch Engagement. In: Doris Rosenkranz; Silvia Roderus; Niels Oberbeck (Hg.): *Service Learning an Hochschulen. Konzeptionelle Überlegungen und innovative Beispiele*. Weinheim: Beltz Juventa, 137–144.
- Lichtsteiner, Hans (2020): Gewinnung und Bindung von Zeitspendern. In: Michael Urselmann (Hg.): *Handbuch Fundraising*. 2. Aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, 19–33. DOI: 10.1007/978-3-658-18211-3_2.
- Lies, Jan (2018): Öffentlichkeitsarbeit. In: Gabler Wirtschaftslexikon. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/oeffentlichkeitsarbeit-46437/version-269717> (abgerufen 04.12.2023).
- Lillenthal, Volker (2009). Zwischen Ehrenamt und Profession. In: *Professionalisierung der Medienaufsicht: Neue Aufgaben für Rundfunkräte – Die Gremiendebatte in epd medien*, 11–24.
- Limbeck, Brigitte (2023): „Engagierte Frauen – Starke Feuerwehr“. Nürnberg: Unveröffentlichte Masterarbeit.

- Lindemann, Thomas (2021): Feuerwehrbedarfsplanung. Stuttgart: Kohlhammer.
- Lucas, Christian; Schuster, Gabriele (2023): Innovatives und digitales Marketing in der Praxis. Insights, Strategien und Impulse für Unternehmen. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Luhmann, Niklas (2005): Soziologische Aufklärung 2. Aufsätze zur Theorie der Gesellschaft. 5. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, DOI: 10.1007/978-3-663-11447-5.
- Lülf, Michael (2018): Sozialkompetenz und Teamentwicklung bei Einsatzkräften. Feuerwehrbedarfsplanung und Personal. Stuttgart: Kohlhammer.
- Luther, Michael (2020): Das große Handbuch der Kreativitätsmethoden. Wie Sie in vier Schritten mit Pfiff und Methode Ihre Problemlösungskompetenz entwickeln und zum Ideen-Profi werden. Bonn: managerSeminare. 2. Auflage.
- Mayring, Philipp (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung. 6. Auflage. Weinheim: Beltz.
- McCurlay, Steve; Lynch, Richard; Vesuvio, Denise A. (1989): Essential volunteer management. Downers Grove, IL: VM Systems and Heritage Arts Pub.
- Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred; Eisenbeiß, Maik (2019): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele. 13. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Merkes, Sara; Zimmermann, Theresa; Lerner, Lukas (2023): Forschung zu Engagement in Bevölkerungsschutzkontexten. Eine Übersicht an Forschungsprojekten im Zeitraum von 2010 bis 2023. Berlin.
- Metzmann, Barbara (2006): Auswirkungen des demografischen Wandels im ländlichen Raum auf das ehrenamtliche Engagement am Beispiel der Freiwilligen Feuerwehr Bad Kreuznach. Mainz.
- Meynhardt, Timo (2020): Gemeinwohlatlas. URL: <https://www.gemeinwohlatlas.de/> (abgerufen 11.11.2023).
- Ministerium des Innern NRW (2017): FEUERWEHRENSACHE: Förderung des Ehrenamtes der Feuerwehren in Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf. URL: https://www.im.nrw/sites/default/files/media/document/file/IM_Feuerwehrrabschlussbericht_0.pdf (abgerufen 11.11.2023).
- Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt (2017): Voller Einsatz. Handbuch für mehr Feuerwehr. URL: https://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MI/Kampagne_VollerEinsatz/Download/mi_feuerwehr_handbuch_153x215_web.pdf (abgerufen 23.11.2023).
- More-Hollerweger, Eva; Bogorin, Flavia-Elvira; Schöggel, Stefan (2022): Freiwilligenarbeit von Menschen mit Migrationshintergrund. Wien: Österreichischer Integrationsfonds. URL: https://www.researchgate.net/publication/363481138_Freiwilligenarbeit_von_Menschen_mit_Migrationshintergrund (abgerufen 23.11.2023).
- Müller, Doreen; Hameister, Nicole; Lux, Katharina (2017a): Anstoß und Motive für das freiwillige Engagement. In: Julia Simonson; Claudia Vogel; Clemens Tesch-Römer (Hg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014. Wiesbaden: Springer VS, 413–435. DOI: 10.1007/978-3-658-12644-5.
- Müller, Doreen; Hameister, Nicole; Lux, Katharina (2017b): Anstoß und Motive für das freiwillige Engagement. In: Julia Simonson; Claudia Vogel; Clemens Tesch-Römer (Hg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement. Wiesbaden: Springer VS, 413–436.
- Müller, Jens (2009): 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 Feuerwehrsyste.ms. Wuppertal: Hochschulbibliothek. URL: <https://elekpub.bib.uni-wuppertal.de/urn/urn:nbn:de:hbz:468-20090933> (abgerufen 23.11.2023).

- Nell, Rebecca; Drews, Patrick; Thaqi, Arieta (2019): Langfristige Bindung von ehrenamtlichen Kräften: Bausteine eines Soll-Prozesses. In: Sophie Kröling (Hg.): *Konzepte zur Steigerung der Resilienz von Einsatzkräften. Ergebnisse aus dem Forschungsverbund REBEKA*. Berlin: Freie Universität Berlin. DOI: 10.24406/publica-fhg-259660.
- Nencini, Alessio; Romaioli, Diego; Meneghini, Anna Maria (2016): Volunteer Motivation and Organizational Climate: Factors that Promote Satisfaction and Sustained Volunteerism in NPOs. In: *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27 (2), 618–639.
- Niehörster, Gabriele; Wiesmann, Ulrich; Hannich, Hans-Joachim (2007): Psychische Belastungen in der Einsatzfähigkeit von Freiwilligen Feuerwehren. In: *PPmP – Psychotherapie Psychosomatik Medizinische Psychologie*, Jg. 57/02. DOI: 10.1055/s-2007-970688.
- n-tv.de (2023): „Frauen leiden massiv unter Sexismus bei der Polizei“. URL: <https://www.n-tv.de/panorama/Frauen-leiden-massiv-unter-Sexismus-bei-der-Polizei-article24242745.html> (abgerufen 14.12.2023).
- Olk, Thomas; Hartnuf, Birger (Hg.) (2011): *Handbuch Bürgerschaftliches Engagement*. Weinheim: Beltz Juventa.
- Oostlander, Jeannette; Güntert, Stefan; Wehner, Theo (2015): Motive für Freiwilligenarbeit – der funktionale Ansatz am Beispiel eines generationenübergreifenden Projekts. In: Theo Wehner; Stefan Güntert (Hg.): *Psychologie der Freiwilligenarbeit: Motivation, Gestaltung und Organisation*, 59–76.
- Paffendorf, Michael (2010): Möglichkeiten der Mitgliedergewinnung und Nachwuchsförderung bei Non-Profit Organisationen, dargestellt am Beispiel der freiwilligen Feuerwehren: Belegt und beschrieben anhand von Datenmaterial der Freiwilligen Feuerwehr der Stadt Rösrath. Mittweida.
- Pankoke, Eckart (2002): Freies Engagement, zivile Kompetenz, soziales Kapital. In: Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ Deutscher Bundestag (Hg.): *Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 73–87. DOI: 10.1007/978-3-322-93263-1_7.
- Pink stinks e.V. (2003): Vereins-Homepage. URL: <https://pinkstinks.de/> (abgerufen 19.12.2023).
- Profeld, Hans-Joachim (2013): *Die Einsatzfahrzeuge der Freiwilligen Feuerwehren in Bayern*. Wolnzach: Verlagshaus Kastner.
- Redmann, Britta (2023): *Erfolgreich führen im Ehrenamt: ein Praxisleitfaden für freiwillig engagierte Menschen*. Wiesbaden: Springer Gabler. 4. Auflage.
- Reifenhäuser, Carola; Hoffmann, Sarah G.; Kegel, Thomas (2016): *Freiwilligen-Management. Hintergründe und Handlungsempfehlungen für ein gutes Management des freiwilligen Engagements*. 2. aktualisierte Auflage. Regensburg: Walhalla.
- Reifenhäuser, Carola; Reifenhäuser, Oliver (2013): *Praxishandbuch Freiwilligenmanagement*. Edition Sozial. Weinheim Basel: Beltz Juventa.
- Ricken, Norbert (2013): Anerkennung als Adressierung. Über die Bedeutung von Anerkennung für Subjektivationsprozesse. In: Thomas Alkemeyer; Gunilla Budde; Dagmar Freist (Hg.): *Selbst-Bildungen. Soziale und kulturelle Praktiken der Subjektivierung*. Bielefeld: Transcript (2013), 69–100.
- Röbke, Thomas (2005): Anerkennungskultur – ein neues Ehrenamt braucht gute Rahmenbedingungen. Vortrag auf der Tagung „Anerkennungskultur“ des Landesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement. Ingolstadt 15.11.2005. URL: <https://www.ehrenamt.bayern.de/imperia/md/content/stmas/lbe/pdf/erkennungskultur.pdf> (abgerufen 11.11.2023).
- Roderus, Silvia; Rosenkranz, Doris; Oberbeck, Niels (2018): Service Learning: Rahmenbedingungen eines erfolgreichen didaktischen Konzepts. In: *Die Neue Hochschule* (01), 8–11.
- Rosenkranz, Doris; Beyer, Thomas (2015): Wie wollen wir leben im Alter? Notwendigkeit und Chancen selbstorganisierter Solidarität in einer sich wandelnden Gesellschaft. In: Thomas Beyer; Edmund Görtler; Doris Rosenkranz (Hg.): *Seniorenengagementschaften. Organisierte Solidarität*. Weinheim: Beltz Juventa, 12–19.

- Rosenkranz, Doris; Görtler, Edmund (2015): Aktiv für andere – Menschen mit Behinderungen in einem Ehrenamt. Ergebnisse einer empirischen Analyse. Erlangen: Lebenshilfe für Menschen mit geistiger Behinderung – Landesverband Bayern e.V.
- Rosenkranz, Doris; Görtler, Edmund; Limbeck, Brigitte (2014): Woher kommen künftig die Freiwilligen? Engagementplanung als Zukunftsaufgabe für Kommunen und Verbände. Weinheim: Beltz Juventa.
- Rosenkranz, Doris; Görtler, Edmund; Buchner, Enya (2024): Pilotstudie Freiwilligenmanagement. In: Sonderdruck-Schriftenreihe der Technischen Hochschule Nürnberg.
- Rosenkranz, Doris; Roderus, Silvia (2018a): Service Learning: Hochschulen erkennen die Bedeutung von gemeinnützigen Partnern. In: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. (03/2018), 226–233.
- Rosenkranz, Doris; Roderus, Silvia (2018b): Engagement. In: Herbert Bassarek (Hg.): Lexikon der Schulsozialarbeit. Baden-Baden: Nomos.
- Rosenkranz, Doris; Roderus, Silvia; Oberbeck, Niels (Hg.) (2020): Service Learning. Konzeptionelle Überlegungen und Beispiele aus der Praxis für eine innovative Hochschule. Weinheim: Beltz Juventa.
- Rosenkranz, Doris; Weber, Angelika (2012) (Hg.): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. 2. Auflage. Weinheim: Juventa.
- Roß, Paul-Stefan (2020): Alles im Wandel – im Ehrenamt alles beim Alten?! In: *eNewsletter* Wegweiser Bürgergesellschaft.
- Roß, Paul-Stefan; Roth, Roland (Hg.) (2019): Soziale Arbeit und bürgerschaftliches Engagement: gegeneinander – nebeneinander – miteinander? Freiburg i. B.: Lambertus.
- Ruisinger, Dominik (2020): Die digitale Kommunikationsstrategie. Praxis-Leitfaden für Unternehmen, Institutionen und Agenturen. 2. Auflage. Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.
- Rundnagel, Heike (2019): „Eine/-r muss es ja machen“ – Gewinnung von ehrenamtlichen Vorständen studentischer Initiativen. In: Christina Möller; Heike Rundnagel (Hg.): Freiwilliges Engagement von Studierenden. Analysen, Konzepte, Perspektiven. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 93–111. DOI: 10.1007/978-3-658-24771-3_6.
- Schäfer, Alfred; Thompson, Christiane (Hg.) (2010): Anerkennung – eine Einleitung. In: Alfred Schäfer, Christiane Thompson (Hg.): Anerkennung. Paderborn: Brill Schöningh, 7–33.
- Scharf, Andreas; Schubert, Bernd; Hehn, Patrick (2022): Marketing. Einführung in Theorie und Praxis. 7. Auflage. Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.
- Scheitza, Alexander (2021): Interkulturelle Kompetenz bei der Feuerwehr: Herausforderungen und Perspektiven. Stuttgart: W. Kohlhammer.
- Scherer, Jiri (2009): Kreativitätstechniken: In 10 Schritten Ideen finden, bewerten, umsetzen. Offenbach: GABAL.
- Schmiermund, Torsten (2021): Fachwörterbuch Feuerwehr und Brandschutz. Berlin: Springer Spektrum. DOI: 10.1007/978-3-662-64120-0.
- Schönfeld, Simone; Tschirner, Nadja (2002): Mentoring-Programme für Frauen – Ein Anstoß zum Aufstieg. In: Sibylle Peeters; Norbert Bensele: Frauen und Männer im Management: Diversity in Diskurs und Praxis, 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler, 227–246.
- Schrade, Georg (2019): Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung im Ehrenamt anhand der freiwilligen Feuerwehren. Mittweida: Hochschule Mittweida. URL: https://monami.hs-mittweida.de/frontdoor/deliver/index/docId/12124/file/Bachelorarbeit_GeorgSchrade.pdf (abgerufen 11.11.2023).
- Schraub, Markus (2003): Gesundheitliche Auswirkungen des Dienstes in der Freiwilligen Feuerwehr. Eine Studie zu Belastungen und Stressreaktionen von Feuerwehrleuten in Mittelhessen. Marburg: Philipps Universität.
- Schuchardt, Agnetha (2019): Das subjektive Wohlbefinden ehrenamtlicher Einsatzkräfte. In: Sophie Kröling; Lars Gerhold (Hg.): Konzepte zur Steigerung der Resilienz von Einsatzkräften, Ergebnisse aus dem Forschungsverbund REBEKA, 31–53.

- Schüll, Peter (2004): Motive Ehrenamtlicher: eine soziologische Studie zum freiwilligen Engagement in ausgewählten Ehrenamtsbereichen. Berlin: Wissenschaftlicher Verlag.
- Schumacher, Jürgen; Stiehr, Karin (1997): Anerkennung für das Ehrenamt: Anregungen für ein Programm sozialer Vergünstigungen auf kommunaler Ebene. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- Schürmann, Lisa Katrin (2013): Motivation und Anerkennung im freiwilligen Engagement: Kampagnen und ihre Umsetzung in Internet und Social Media. Berlin: Springer.
- Schwab, Ulrich (2022): Kinder und Jugendliche in Kirchen und Verbänden. In: Heinz-Hermann Krüger; Cathleen Grunert; Katja Ludwig (Hg.): Handbuch Kindheits- und Jugendforschung. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 1093–1105.
- Sichart, Silke; Preußig, Jörg (2022): Agil führen: Neue Methoden für moderne Führungskräfte. 2. Auflage. München: Haufe. DOI: 10.34157/9783648159842.
- Simonson, Julia; Kelle, Nadiya; Kausmann, Corinna; Oliver; Tesch-Römer, Clemens (2022): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019. Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement. Wiesbaden: Springer.
- Simonson, Julia; Kelle, Nadiya; Kausmann, Corinna; Karnick, Nora; Arriagada, Celine; Hagen, Christine; Hameister, Nicole; Huxold, Oliver; Tesch-Römer, Clemens (2021): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys. Berlin: Bundesministerium für Familie, Frauen, Senioren und Jugend (FWS 2019). URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/freiwilliges-engagement-in-deutschland-176834> (abgerufen: 30.10.2023).
- Simonson, Julia; Vogel, Claudia; Tesch-Römer, Clemens (Hg.) (2017): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014. Wiesbaden: Springer Fachmedien. DOI: 10.1007/978-3-658-12644-5, 355–376.
- Snyder, Mark; Clary, E. Gil; Stukas, Arthur A. (2001): Ehrenamtlichkeit: ein funktionaler Ansatz. In: *Journal für Psychologie*, Jg. 9/3, 15–35. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-28290> (abgerufen 11.11.2023).
- Staatliche Feuerwehrschiele Würzburg (2023a): Unser Lehrgangsangebot. URL: <https://www.sfs-w.de/lehrgaenge/lehrgangsangebot> (abgerufen 14.12.2023).
- Staatliche Feuerwehrschiele Würzburg (2023b): Verkehrsabsicherung von Einsatzstellen der Feuerwehr. URL: <https://feuerwehr-lernbar.bayern> (abgerufen 14.12.2023).
- Staatliche Feuerwehrschiele Würzburg (Hg.) (2022): Versicherungsschutz für die Freiwilligen Feuerwehren Bayerns. URL: <https://feuerwehr-lernbar.bayern> (abgerufen 14.12.2023).
- Stadtrecht der Landeshauptstadt Stuttgart (2014): Satzung über die Entschädigung der ehrenamtlich tätigen Angehörigen der Feuerwehr Stuttgart und die Zuwendungen in das Sondervermögen zur Kameradschaftspflege Feuerwehr-Entschädigungssatzung (FwES), Ordnungsnummer 7/11 a, Amtsblatt Nr. 49 vom 4. Dezember 2014.
- Stäglich, Katja Kerstin; Günther, Madlen (2021): Ergebnisse zur Untersuchung von Einflussfaktoren und Auswirkungen auf die Bereitschaft zum freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement. Chemnitz: Technische Universität. URL: https://www.tu-chemnitz.de/hsw/psychologie/professuren/fgaap/media/Staeglich-Guenther_2021_Bereitschaft_zum_freiwilligen_Engagement.pdf (abgerufen 30.10.2023).
- Steinführer, Annett; Küpper, Patrick (2013): Lokale Lebensqualität: Definitionen und Gestaltungsoptionen unter Alterungs- und Schrumpfungsbedingungen. In: Steffen Maretzke: Der demografische Wandel. Eine Gefahr für die Sicherung gleichwertiger Lebensbedingungen? Braunschweig: Thünen Institut.
- Stephan, Christiane; Bäumer, Jan; Norf, Celia; Fekete, Alexander (2018): Motivation und Eigenschaften aktiver Ehrenamtlicher des Katastrophen- und Bevölkerungsschutzes. Köln: TH Köln.
- Stiftung Aktive Bürgerschaft (2023): Service Learning mit sozialgenial. <https://www.aktive-buergerschaft.de/service-learning/service-learning-mit-sozialgenial/> (abgerufen 04.12.2023).

- Stiftung Wertebündnis Bayern (o. J. a): FAQs. URL: <https://www.wertebuendnis-bayern.de/faqs/> (abgerufen 30.10.2023).
- Stiftung Wertebündnis Bayern (o. J. b): Bündnispartner. URL: <https://www.wertebuendnis-bayern.de/buendnispartner/> (abgerufen 30.10.2023).
- StMAS (2023) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Ulrike Scharf: „Das Ehrenamt stärkt unsere Demokratie!“ URL: <https://www.stmas.bayern.de/aktuelle-meldungen/pm2312-348.php> vom 01.12.2023 (abgerufen 23.12.2023).
- StMAS (a) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Bayerischer Ehrenamtskongress. URL: <https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/infrastruktur/kongress.php> (abgerufen 10.10.2023).
- StMAS (b) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Bayerische Ehrenamtsversicherung. URL: <https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/anerkennungskultur/versicherung.php> (abgerufen 10.10.2023).
- StMAS (c) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Bayerischer Innovationspreis Ehrenamt. URL: <https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/anerkennungskultur/innovationspreis.php> (abgerufen 10.10.2023).
- StMAS (d) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen. URL: <https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/infrastruktur/arbeitsgemeinschaft.php> (abgerufen 10.10.2023).
- StMAS (e) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Bürgerschaftliches Engagement & Ehrenamt. <https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/index.php> (abgerufen 10.10.2023).
- StMAS (f) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Recherche- und Informationsstelle Antisemitismus – RIAS Bayern. URL: <https://www.stmas.bayern.de/radikalisierungspraevention/aktion-rias.php> (abgerufen 07.11.2023).
- StMAS (g) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Die Bayerische Ehrenamtskarte: eine Karte, viele Vorteile. URL: <https://www.ehrenamt.bayern.de/vorteile-wettbewerbe/ehrenamtskarte/index.php> (abgerufen 22.12.2023).
- StMAS (h) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Lexikon: Engagement von A bis Z. URL: <https://www.ehrenamt.bayern.de/wissen/fachinformationen/lexikon/index.php> (abgerufen 23.12.2023).
- StMAS (i) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Fortbildungskalender. URL: <https://www.ehrenamt.bayern.de/fortbildungen/kalender/index.php?seite=3> (abgerufen 23.12.2023).
- StMAS (j) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern. URL: <https://www.stmas.bayern.de/ehrenamt/infrastruktur/zukunftsstiftung.php> (abgerufen 09.11.2023).
- StMAS (k) – Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Über uns: Das LBE Bayern verbindet. URL: <https://www.ehrenamt.bayern.de/ueber-uns/lbe/ueber/index.php> (abgerufen 05.01.2024).
- StMD – Bayerisches Staatsministerium für Digitales (2023): Digitalministerium fördert Ehrenamtliche mit 1,2 Millionen Euro / Ministerin Gerlach: „Ehrenamt ist Stütze einer digitalen Gesellschaft“. URL: <https://www.stmd.bayern.de/digitalministerium-foerdert-ehrenamtliche-mit-12-millionen-euro-ministerin-gerlach-ehrenamt-ist-stuetze-einer-digitalen-gesellschaft/> Beitrag vom 09.08.2023. (abgerufen 30.10.2023).
- StMI – Bayerisches Staatsministerium des Innern (2011): Vollzugshinweise zum sog. „Feuerwehrführerschein“ 2011. URL: https://www.stmi.bayern.de/assets/stmi/sus/feuerwehr/id1_12_03_02_vollzugshinweise_fahrberechtigung_20110906.pdf (abgerufen 30.10.2023).
- StMI – Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (2019): 2. Bayerische Integrationskonferenz vom 11. Juli 2019. URL: <https://www.demografie-portal.de/DE/Politik/Bayern/Arbeit-Integration/integrationskonferenz.html> (abgerufen 08.12.2023).

- StMI – Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (2020): Vollzug des Bayerischen Feuerwehrgesetzes (VollBekBayFwG). In: *Bayerisches Ministerialblatt*, Jg. /597.
- StMI – Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Sport und Integration (2023): Ausbildung der Feuerwehren in Bayern. URL: <https://www.innenministerium.bayern.de/sus/feuerwehr/ausbildung/> (abgerufen 11.12.2023).
- StMI – Bayerisches Staatsministerium des Inneren für Sport und Integration (o. J.): Hauptamtliche Integrationslotsinnen und Integrationslotsen. <https://www.stmi.bayern.de/mui/integrationspolitik/integrationslotsen/index.php> (abgerufen 09.11.2023).
- Strukturkommission (2019): Einsatzort Zukunft – Niedersachsen stellt sich den Herausforderungen der Zukunft zur Sicherstellung des Brandschutzes! Bericht der Strukturkommission. Hannover: Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport.
- Stubenvoll, Oliver; Freund, Susanne; Kals, Elisabeth (2020): Kommunikation, Vielfalt und Konfliktlösung in der Freiwilligen Feuerwehr. Bericht über Konzeption, Durchführung und Evaluation einer Workshopreihe. Eichstätt: Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, URL: <https://fordoc.ku.de/id/eprint/2458/> (abgerufen 19.12.2023).
- SZ – Süddeutsche Zeitung Online (2023): Vorsicht, Fettbrände: So schützen Sie sich und Ihre Küche. URL: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/immobilien-vorsicht-fettbraende-so-schuetzen-sie-sich-und-ihre-kueche-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-231219-99-349752> (abgerufen 19.12.2023).
- Thaler, Richard. H; Sunstein, Cass R. (2017): Nudge. Wie man kluge Entscheidungen anstößt. 7. Auflage. Berlin: Ullstein.
- Thiel, Kathrin (2021): Organisation, Motivation und Konflikte in der Freiwilligenarbeit: Eine organisationspsychologische Analyse freiwilligen Engagements in Non-Profit-Organisationen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-36185-3.
- Thieme, Lutz; Liebetreu, Thore; Wallrodt, Sören (2017): Gewinnung und Bindung von Vorständen im Sportverein: Zur Größe des Problems und dessen Ursachen. In: *Journal of Exercise and Sport Research*, Jg. 47 (2), 133–148. DOI: 10.1007/s12662-017-0444-5.
- THW (2023): Frauen im THW: „Da geht noch was“. URL: https://www.thw.de/SharedDocs/Meldungen/LV/SNTH/DE/Meldungen/Inland/2023/frauenpower/sabine_lackner.html (abgerufen 14.12.2023).
- TU Braunschweig, BLOG (2018): Ein Marketingkonzept für die Feuerwehr. TU Braunschweig unterstützt mit Umfrage bei der Mitglieder-Gewinnung. URL: <https://magazin.tu-braunschweig.de/m-post/ein-marketingkonzept-fuer-die-feuerwehr/> (abgerufen 11.11.2023).
- Vandamme, Ralf (2018): Bürgerschaftliches Engagement und Teilhabe. In: Ernst-Ulrich Huster; Jürgen Boeckh; Hildegard Mogge-Grotjahn (Hg.): *Handbuch Armut und soziale Ausgrenzung*. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer VS, 807–822.
- Vogel, Judith (2018): Zwischen Empowerment, Lückenbüßerei und neoliberaler Aktivierung des Selbst?! Ehrenamtliches Engagement und Regelversorgung in der bundesdeutschen Flüchtlingsversorgung. In: Sabrina Zajak, Ines Gottschalk (Hg.): *Flüchtlingshilfe als neues Engagementfeld. Chancen und Herausforderungen des Engagements für Geflüchtete*. Baden-Baden: Nomos, 77–98.
- VHS Ehrenamtsportal (2023): Integration. URL: <https://vhs-ehrenamtsportal.de/wissen/integration> (abgerufen 11.11.2023).
- Vöge, Monika; Böttche, Christina; Kühn Olaf (2015): Ein Projekt im Rahmen des Programms „Forschung für die zivile Sicherheit“ der Bundesregierung. URL: <https://www.berliner-feuerwehr.de/fileadmin/bfw/dokumente/Forschung/inka/INKA-2015-Leitfaden-fuer-Freiwillige-Feuerwehren.pdf> (abgerufen 10.11.2023).
- Vogel, Claudia; Simonson, Julia; Tesch-Römer, Clemens (2017): Freiwilliges Engagement und informelle Unterstützungsleistungen von Personen mit Migrationshintergrund. *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*, 601–634.

- Wahle, Manfred; Dobischat, Rolf; Elias, Arne; Marschall, Herbert; Schäfer, Andy (2016): Abschlussbericht – Wissenschaftliche Erarbeitung von Lernfeldern und Beschreibung von Lernkompetenzen in der Ausbildung in der Freiwilligen Feuerwehr. Duisburg: Universität Duisburg-Essen.
- Walter, Andrea; Schönfeld, Annika (2021): Wenn Freiwillige für Führungspositionen in der Feuerwehr fehlen. Herausforderungen aus Sicht von Aktiven und Handlungsempfehlungen für Kommune und Feuerwehr. In: *DOeD – Der Öffentliche Dienst*. H. 10, 241–249.
- Weber, Ursula (2020): Bürgerschaftliches Engagement und Ehrenamt in der Sozialwirtschaft. Eine Einführung. Wiesbaden: Springer VS.
- Wegner, Martina (2014): Engagement und Partizipation. eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft. 24/2014. URL: https://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_wegner_141205.pdf (abgerufen 10.11.2023).
- Wehner, Theo; Güntert, Stefan Tomas (Hg.) (2015): *Psychologie der Freiwilligenarbeit: Motivation, Gestaltung und Organisation*. Berlin Heidelberg: Springer.
- Weitbrecht, Hansjörg (2004): *Mitarbeiter emotional binden*. Schriftenreihe / Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. Bielefeld: Bertelsmann.
- Welk, Svenja (2015): Die Bedeutung von Führung für die Bindung von Mitarbeitern: Ein Vergleich unterschiedlicher Führungsstile im Kontext der Generation Y. Wiesbaden: Springer Gabler. DOI: 10.1007/978-3-658-07992-5.
- Wendekamm, Michaela; Matzke, Malte (2015): Das Ehrenamt im Katastrophen- und Bevölkerungsschutz. Kooperation im Katastrophen- und Bevölkerungsschutz. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Das-Ehrenamt-im-Katastrophen-und-Bev%C3%B6lkerungsschutz-Wendekamm-Matzke/7cd9d7a9439634896b6153f15f987bf6f45bea99> (abgerufen 11.01.2024).
- Wenzel, David; Beerlage, Irmtraud; Springer, Silke (2012): Motivation und Haltekraft im Ehrenamt: die Bedeutung von Organisationsmerkmalen für Engagement, Wohlbefinden und Verbleib in Freiwilliger Feuerwehr und THW. *Soziologische Studien*. Band 39. Freiburg: Centaurus Verlag & Media UG, 5–16. DOI: 10.1007/978-3-86226-978-5.
- Wetterer, Angelika (2008): Konstruktion von Geschlecht: Reproduktionsweisen der Zweigeschlechtlichkeit. In: Ruth Becker; Beate Kortendiek (Hg.): *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 126–136.
- Wetterer, Angelika; Poppenhusen, Margot (2008): *Mädchen & Frauen bei der Feuerwehr*. (Forschungsreihe Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend). Baden-Baden: Nomos. URL: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/94246/25a8e9cdebbc5120345e265ce616d5eb/maedchen-und-frauen-bei-der-feuerwehr-forschungsband-data.pdf> (abgerufen 11.01.2024).
- Wilson, John (2012): Volunteerism Research: A Review Essay. In: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Jg. 41/2, 176–212. DOI: 10.1177/0899764011434558.
- Winkel, Rainer (2006): Die Auswirkungen des demographischen Wandels auf die soziale Infrastruktur. In: Paul Gans; Ansgar Schmitz-Veltin (Hg.): *Demographische Trends in Deutschland – Folgen für Städte und Regionen, Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 226*. Leibnizforum für Raumwissenschaften. Hannover: Verl. d. ARL, 172–191.
- WinWin Freiwilligenzentrum (2023): Anlaufstelle für Engagement und Ehrenamt im Nürnberger Land. URL: <https://www.nuernberger-land.de/landkreis/initiativen/winwin-freiwilligenzentrum> (abgerufen 11. 11. 2023).
- Wolf, André Christian; Zimmer, Anette (2010): Besetzung ehrenamtlicher Vereinsvorstände – Vorstände verzweifelt gesucht. In: *Verbands-Management*, Jg. 36/3, 28–37.
- Wolter, Friedhelm (2011): *Die Freiwilligen Feuerwehren in Österreich und Deutschland: Eine volkswirtschaftlich-soziologische Bestandsaufnahme*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften GmbH.

- Wolter, Lisa-Charlotte; Adam, Elisa Dorothee (2023): Potenziale von Podcasts für die digitale Marketingkonzeption. In: Christian Lucas; Gabriele Schuster (Hg.) (2023): *Innovatives und digitales Marketing in der Praxis. Insights, Strategien und Impulse für Unternehmen*. Wiesbaden: Springer Gabler, 427–444.
- Wurtzbacher, Jens (2022): Partizipation. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (Hg.): *Fachlexikon der Sozialen Arbeit*. Baden-Baden: Nomos.
- Zimmer, Anette; Krimmer, Holger (2007): Does gender matter? Haupt- und ehrenamtliche Führungskräfte gemeinnütziger Organisationen. In: *Femina Politica – Zeitschrift für feministische Politikwissenschaft*, 16 (2), 62–72.
- Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern (2023): Herzlich Willkommen bei der Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern! URL: <https://ehrenamtstiftung.bayern.de/> (abgerufen 10.10.2023).
- Zwengel, Almut (2019): Die Separierung der Geschlechter. Ihre Relevanz für Interaktionen zwischen Geflüchteten und ehrenamtlich für sie Engagierten. In: *GENDER – Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft*, 11(1), 23–24.