

Hannes Märkle
Aufstiegsbeamter
Ausbildungsbehörde: Feuerwehr Reutlingen

Mitgliedergewinnung in der Freiwilligen Feuerwehr

Facharbeit gemäß § 21 VAP 2.2-Feu NRW

Mannheim, den 22.12.2022

Aufgabenstellung

Stellen Sie aktuelle Maßnahmen vor, wie neue Mitglieder für die Freiwilligen Feuerwehren gewonnen werden könnten. Betrachten Sie dabei die verschiedenen Zielgruppen. Überprüfen Sie die Maßnahmen hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit.

Inhalt

1	Einleitung.....	1
1.1	Zielsetzung und Gliederung.....	1
2	Mitgliederentwicklung	2
3	Grundlagen zur Mitgliedergewinnung in Freiwilligen Feuerwehren	3
3.1	Rechtliche Grundlagen	3
3.2	Wirtschaftlichkeit.....	4
3.3	Wirksamkeit.....	5
3.4	Grundlagen zu strategischen Instrumenten der Mitgliedergewinnung	5
3.4.1	Motive für und gegen ein ehrenamtliches Engagement	6
3.4.2	Die Marke Freiwillige Feuerwehr	7
3.4.3	Leitbild und Ehrenamtskonzept als Teil des Employer Branding	7
3.4.4	Mitgliedschaftsnutzenversprechen	8
3.4.5	Corporate Identity.....	8
3.5	Grundlagen zu operativen Instrumenten der Mitgliedergewinnung.....	9
3.5.1	Aufgaben von Werbung.....	9
3.5.2	Wirkung von Werbeformen.....	9
4	Ansatzpunkte für Werbemaßnahmen in der Mitgliederstruktur der Freiwilligen Feuerwehren.....	10
4.1	Gegenwärtige Mitgliederstruktur.....	10
4.2	Identifizierung möglicher Zielgruppen.....	11
4.2.1	Weibliche Feuerwehrangehörige.....	11
4.2.2	Menschen mit Migrationshintergrund	12
4.2.3	Kinder und Jugendliche	12
4.2.4	Menschen mit Behinderungen.....	13
4.2.5	Senioren.....	13
4.2.6	Ehemalige Feuerwehrangehörige	14
5	Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung.....	14
5.1	Interne Maßnahmen	14
5.1.1	Willkommenskultur	14
5.1.2	„Multiplikatoren“ für die Mitgliedergewinnung	15
5.2	Externe Maßnahmen.....	15
5.2.1	Abbau von Hemmnissen	15
5.2.2	Brandschutzerziehung.....	16
5.2.3	Kinderfeuerwehren	16
5.2.4	Kooperationen mit Schulen	16

5.2.5	Jugendfeuerwehren.....	17
5.2.6	Sammelalben	17
5.2.7	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.....	17
5.2.8	Plakate	17
5.2.9	Mitmach- und Schnupperangebote	18
5.2.10	Löscheimer	18
5.2.11	Flyer, Briefe und Postwurfsendungen	18
5.2.12	Gemeinsame Werbung mit anderen Organisationen	18
5.2.13	Soziale Medien.....	19
5.2.14	Guerilla Werbung	19
6	Fazit und Ausblick	19
	Quellen- und Literaturverzeichnis	22
	Abbildungsverzeichnis	25
	Tabellenverzeichnis	25
	Eidesstattliche Erklärung.....	25

1 Einleitung

Die Feuerwehren gewährleisten in Deutschland flächendeckend den Brandschutz ebenso wie die technische Hilfeleistung und bringen damit den Menschen schnelle Hilfe an jeden Ort. Dieser Bestandteil des Gefahrenabwehrsystems wird überwiegend von ehrenamtlichen Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehren sichergestellt. Durch verschiedene gesellschaftliche Entwicklungen steht die Zukunftsfähigkeit dieses System vor enormen Herausforderungen. Beispielsweise sank die Anzahl der Menschen, die sich ehrenamtlich aktiv für ihre Mitmenschen in den Freiwilligen Feuerwehren in Deutschland engagieren, im Vergleich zur Anzahl im Jahr 2000 deutlich. Zeitgleich wurden Feuerwehrangehörige im Vergleich mit anderen Berufsgruppen in mehreren Umfragen der letzten Jahre als „Vertrauenssieger“ ausgezeichnet, also als diejenige Berufsgruppe, der das größte Vertrauen entgegengebracht wird. Allerdings ist dabei Vielen nicht bewusst, dass ein erheblicher Anteil der Arbeit von ehrenamtlichen Einsatzkräften geleistet wird; oftmals werden Angehörige von Freiwilligen Feuerwehren für Berufsfeuerwehrleute gehalten [1]. Letztere dürften daher ihren Teil zu den hohen Vertrauenswerten beitragen. Trotz dieses guten Images ist es zur Aufrechterhaltung der Einsatzfähigkeit der Freiwilligen Feuerwehren notwendig, aktiv neue Mitglieder für die Mitarbeit zu gewinnen, denn der Mitgliederrückgang birgt erhebliche Risiken. In dieser Richtung stellte bspw. Wolter bereits 2011 fest: „In Deutschland sehen sich 85,5 % der ehrenamtlichen Feuerwehreinrichtungen werktäglichen Defiziten bei der Personalrekrutierung ausgesetzt“ [2]. Jüngst wurde das Thema vom hessischen Landesrechnungshof aufgegriffen. Im Zuge der Aufstellung des Kommunalberichts 2022 prüfte dieser im Jahr 2022 die Mitgliederzahlen von 18 Freiwilligen Feuerwehren. Blicke die Nachwuchsgewinnung in diesen konstant, könnten nur fünf Wehren ihren altersbedingten Rückgang an aktiven Einsatzkräften bis 2025 kompensieren. Der Rechnungshof empfiehlt daher den Kommunen, die Umsetzung ausgewählter Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung und zur Förderung des Ehrenamtes zu prüfen [3]. Die Zeiten, in denen die Freiwillige Feuerwehr ein praktisch innerhalb der Familien vererbtes Hobby war, sind augenscheinlich vorüber. Bereits seit Mitte der 2000er Jahre wird daher verstärkt aktiv um neue Mitglieder geworben [4]. Dies geschieht auf unterschiedliche Art und Weise, von verschiedenen Akteuren und mit unterschiedlichem Erfolg.

1.1 Zielsetzung und Gliederung

Diese Facharbeit beleuchtet in einem ersten Schritt in einer Bestandsaufnahme die Mitgliederentwicklung der Freiwilligen Feuerwehren während der letzten Jahre und die Gründe für diese Entwicklung. Darauf aufbauend werden Grundlagen zur Mitgliedergewinnung einschließlich einer Betrachtung ihrer Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit erläutert. Im nächsten Schritt werden strategische und operative Instrumente der Mitgliedergewinnung vorgestellt. Unter den strategischen Instrumenten liegt der Fokus dabei auf dem sog. „Employer Branding“, das für die spezifische Personalgewinnung von Freiwilligen Feuerwehren abgewandelt in Ansatz gebracht wird. Darauf folgt eine eingehende Analyse der Mitgliederstruktur von Freiwilligen Feuerwehren. Auf dieser Basis werden danach mögliche Zielgruppen für Maßnahmen der Mitgliederwerbung herausgearbeitet und Leitplanken für deren Anwerbung und Aufnahme in die Freiwilligen Feuerwehren

beschrieben. Anschließend werden interne Maßnahmen umrissen, die die Mitgliedererwerbung unterstützen, bevor operative Werbemöglichkeiten vorgestellt werden. Nicht näher betrachtet werden demgegenüber Aktivitäten mit dem Ziel, die bereits vorhandenen Ehrenamtlichen in den Wehren zu halten. Zur Abrundung werden die gewonnenen Erkenntnisse in einem Fazit gebündelt und darauf ein Ausblick gewagt.

2 Mitgliederentwicklung

Die Feuerwehraufgaben der Gefahrenabwehr werden in Deutschland überwiegend von Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehren wahrgenommen. Gemäß der Statistik des Deutschen Feuerwehrverbandes gab es zum 31.12.2019 in Deutschland 1.003.594 Mitglieder in Freiwilligen Feuerwehren sowie 34.854 Angehörige der Berufsfeuerwehren. Dagegen waren im Jahr 2000 deutschlandweit sogar 1.069.765 Menschen in den Freiwilligen Feuerwehren aktiv. Die folgende Abbildung 1 zeigt die Entwicklung der Mitgliederzahlen der Freiwilligen Feuerwehren im Zeitraum zwischen 2000 und 2019. Der starke Abwärtstrend konnte ab 2015 zwar etwas abgeschwächt, bzw. ab 2019 wieder etwas umgekehrt werden. In Summe ist jedoch ein Mitgliederrückgang von 6,2 % seit 2000 zu verzeichnen. [5]



Abbildung 1: Entwicklung der Mitgliederzahlen in den Freiwilligen Feuerwehren

Im selben Zeitraum ist die Gesamtbevölkerung nach dem Statistischen Bundesamt um 1 % gewachsen. [6]. Auch die grundsätzliche Bereitschaft der Bevölkerung, sich ehrenamtlich zu engagieren, ist im Zeitraum von 1999 bis 2019 gestiegen [7]. Die Trendwende der Mitgliederzahlen 2019 ist jedoch in dem bisherigen Ausmaß nicht geeignet, das System der Freiwilligen Feuerwehren für die Zukunft so zu stärken, dass diese ihren Auftrag weiterhin flächendeckend erfüllen könnten. Anlass zur Sorge gibt die demografische Entwicklung in der Bundesrepublik Deutschland, deren Auswirkungen heute schon zu spüren sind. In der Zielgruppe potentieller Einsatzkräfte der Freiwilligen Feuerwehren, also Personen zwischen 18 und 60 Jahren, lebten 1990 noch 49,1 Mio. Menschen in der Bundesrepublik. Im Jahr 2022 sind es hingegen nur noch 46,3 Mio. Menschen. In Hochrechnungen des Statistischen Bundesamtes mit moderater Entwicklung der Geburtenhäufigkeit, der Lebenserwartung und niedrigem Wanderungssaldo gehören der Zielgruppe 2040 lediglich noch 40,9 Mio. Menschen an [8]. Zu diesem demografischen Wandel kommen noch weitere Faktoren mit Auswirkungen auf die Anzahl der Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehren hinzu. Seit 1999 werden in fünfjährigen Abständen in Ehrenamtssurveys Daten zum freiwilligen Engagement in Deutschland erhoben. Nach dem Ehrenamtssurvey 2019 gibt es einen Trend weg von langfristigen ehrenamtlichen Verpflichtungen hin zu kurzfristigem Engagement [7].

Aber auch feuerwehrspezifische Faktoren müssen bei der Mitgliederentwicklung beachtet werden. Nach Alexander Scheitza rekrutieren sich Ortsfeuerwehren aus den ortsansässigen jungen Menschen. Da diese aber immer häufiger vom Land in die Ballungsräume ziehen, verringert sich der Anteil an potentiellen Mitgliedern [9]. Ebenso spielt die sich wandelnde Arbeitswelt eine gewichtige Rolle. So stieg die Anzahl der pendelnden Menschen zwischen 2009 und 2019 um 22,5 % [10]. Hierdurch wird nicht nur die Tagesalarmverfügbarkeit geschwächt, sondern es ist auch zu vermuten, dass hierdurch bisherige Feuerwehrangehörige ihre Wehr verlassen bzw. potentielle Mitglieder den Weg in die Feuerwehr erst gar nicht finden.

Der oben aufgezeigte Negativtrend wird auch durch die zunehmende Anzahl an Umzügen beeinflusst [11]. Nach Alexander Scheitza treten Neuzugezogene seltener in Freiwillige Feuerwehren ein als Alteingesessene [9]. Die Zunahme akademischer Bildungsabschlüsse dürfte ebenfalls von Bedeutung sein. Innerhalb der Bevölkerung steigt der prozentuale Anteil von Menschen mit akademischen Abschlüssen. Im Wintersemester 2021/2022 waren knapp ein Viertel mehr Studierende immatrikuliert als noch im Wintersemester 2011/2012 [12]. Akademiker finden im Vergleich zu Handwerksberufen prozentual weniger oft den Weg in die Feuerwehren [13].

Bei den damit aufgezeigten Rahmenbedingungen wird es nicht unerheblicher Anstrengungen bedürfen, damit es bei den Freiwilligen Feuerwehren zu einem signifikanten Mitgliederzuwachs kommt. Ohne einen solchen Zuwachs werden die Freiwilligen Feuerwehren bereits in naher Zukunft nicht mehr in der Lage sein, ihre Aufgaben im Bereich Gefahrenabwehr und Katastrophenschutz im bisherigen Umfang wahrzunehmen. Damit stünde das System der Freiwilligen Feuerwehren in seiner bisherigen Form in Frage. Es verwundert daher nicht, dass bereits seit einigen Jahren nicht nur viele Feuerwehren, Gemeinden und Kreise, sondern auch Bundesländer und Verbände für diese Herausforderung sensibilisiert sind und aktiv für eine Tätigkeit in den Freiwilligen Feuerwehren werben.

3 Grundlagen zur Mitgliedergewinnung in Freiwilligen Feuerwehren

3.1 Rechtliche Grundlagen

Gemäß der Feuerwehr-/Brandschutzgesetze der Länder ist es Aufgabe der Gemeinden, eine leistungsfähige Feuerwehr aufzustellen, auszurüsten und zu unterhalten (Vgl. z.B. Art. 1 Abs. 1 BayFwG; § 3 HBKG). Daraus folgt, dass auch die Zuständigkeit für die Personalgewinnung bei den Trägern der Feuerwehren, den Gemeinden, liegt. Sie sind dafür verantwortlich, eine für ihr Gemeindegebiet leistungsfähige Feuerwehr aufzustellen. Dies bedeutet, risikoadäquat ausgebildetes Personal und Fahrzeuge/Gerätschaften vorzuhalten, damit diese im Ereignisfall zeitgerecht eingesetzt werden können. Im Rahmen der Mitwirkung der Freiwilligen Feuerwehren im Zivil- und Katastrophenschutz ist daneben auch der Bund für die Unterstützung des Ehrenamtes zuständig. Mit der Änderung des Gesetzes über den Zivilschutz und die Katastrophenhilfe des Bundes (ZSKG) im Jahr 2009 erhielt der Bund den Auftrag, das Ehrenamt als Grundlage des Zivil- und Katastrophenschutzes zu fördern. Seitdem verpflichtet § 20 ZSKG den Bund, das Ehrenamt als Grundlage des Zivil- und Katastrophenschutzes zu unterstützen.

3.2 Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeit von Maßnahmen lässt sich allgemein durch die Formel

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

berechnen. Den Ertrag einer ehrenamtlichen Einsatzkraft zu errechnen fällt schwer, da es in diesem Fall keine Erlöse gibt.

Können Einsatzfunktionen durch ehrenamtliche Einsatzkräfte nicht mehr oder zur Erreichung des Schutzziels nicht mehr rechtzeitig besetzt werden, müssen diese durch hauptamtliches Personal ersetzt werden. Etwas vereinfacht kann daher der Ertrag durch die Opportunitätskosten einer hauptamtlichen Funktionsbesetzung ersetzt werden. Nach Wolter ist für eine Brandmeisterstelle (A7) von Kosten von etwa 43.800 € auszugehen. Zur Sicherstellung einer Funktion, ganzjährig, 24 Stunden pro Tag, errechnet Wolter einen Personalfaktor von 4,81. Demnach belaufen sich die Kosten einer hauptamtlich besetzten Funktion auf $43.800 \text{ €} \cdot 4,81 = 210.678 \text{ €}$ [14]. Da eine ehrenamtliche Einsatzkraft nicht rund um die Uhr verfügbar ist, kann eine Funktion rund um die Uhr auch nicht dauerhaft durch nur eine ehrenamtliche Einsatzkraft besetzt werden. In der Verordnung zur Ausführung des Bayrischen Feuerwehrgesetzes (Feuerwehrgesetzesausführungsverordnung [AVBayFwG]) wird daher geregelt, dass eine Funktion mindestens dreifach besetzt werden soll.

$$\frac{43.800 \text{ €} \cdot 4,81 \text{ (Personalfaktor Hauptamt)}}{3 \text{ (Personalfaktor FF)}} = 70.226 \text{ €}$$

Demnach sind Maßnahmen der Mitgliedergewinnung wirtschaftlich, wenn pro geworbener Einsatzkraft und Jahr unter 70.226 € ausgegeben werden. Dabei handelt es sich um ein Berechnungs-Modell, das zunächst einmal einheitliche Anhaltspunkte für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit bietet. Die Frage, ob dann tatsächlich mit drei freiwilligen Einsatzkräften eine Funktion rund um die Uhr abgedeckt werden kann, hängt stark nicht zuletzt auch von deren Engagement sowie – hinsichtlich der Erreichung des Schutzziels – von der Entfernung der Wohnung und des Arbeitsplatzes vom Feuerwehrhaus ab. Zusätzlich sind eventuell anfallende Kosten für die freiwilligen Einsatzkräfte (z.B. Aufwandsentschädigungen) sowie die Wertschöpfung durch hauptamtliche Einsatzkräfte in deren einsatzfreien Zeiten nicht berücksichtigt. Modelle wie Pflichtfeuerwehren wurden bei der Wirtschaftlichkeitsrechnung ebenfalls außen vorgelassen.

Neben der Hauptaufgabe, also der Sicherstellung der Hilfe bei Bränden und Unglücksfällen, leisten die Freiwilligen Feuerwehren besonders in ländlichen Regionen seit Generationen einen Beitrag zum (klein-)städtischen oder dörflichen Gemeinschaftsleben. Oft sind die Freiwilligen Feuerwehren zentraler Bestandteil der Freizeitgestaltung; sie organisieren Feste, Zusammenkünfte und Brauchtumsveranstaltungen. Dieser Teil der Feuerwehrarbeit ist gerade in kleineren Dörfern mit überschaubaren anderen Freizeitangeboten für das Zusammenleben enorm wichtig. Der Wert solcher Aktivitäten lässt sich jedoch monetär nicht beziffern und kann daher in die Rechnung nicht exakt einbezogen werden. Dennoch verdeutlichen auch diese Umstände, dass das Modell der Freiwilligen Feuerwehren erhebliche Einsparungen für deren Träger mit sich bringt. Daher sind Ausgaben, die zur Rekrutierung von neuen Feuerwehrangehörigen führen und damit zur Aufrechterhaltung des Systems beitragen, auch bei höheren Beträgen gut investiert.

3.3 Wirksamkeit

Ganz allgemein ist der Erfolg von Werbemaßnahmen hauptsächlich davon abhängig, ob der Nerv der Zielgruppe getroffen wird. Dabei spielen die Bedürfnisse, Vorlieben, das Bildungsniveau und Vieles mehr eine Rolle [1]. Der Erfolg von Mitgliedergewinnung ist aber nicht nur von der Zielgruppe der Maßnahmen abhängig. Auch die Attraktivität der werbenden Organisation selbst stellt einen nicht unerheblichen Faktor dar. So können dieselben Maßnahmen in unterschiedlichen Feuerwehren zu unterschiedlichen Ergebnissen führen. Dies hat seinen Grund darin, dass sich in allen Gruppen von Menschen im Lauf der Zeit Bedeutungen, Regeln, Vorlieben und Gewohnheiten bilden, die die Gruppenmitglieder zu gewissen Teilen miteinander verbinden. Yildirim-Krannig nennt dies „Kultur der Feuerwehr“. Diese Kultur sei aber keinesfalls einheitlich; vielmehr unterschieden sich die Feuerwehrekulturen von Abteilung zu Abteilung, also sogar bereits innerhalb ein- und derselben Kommune. Verantwortlich dafür sind unter anderem die jeweiligen institutionellen Rahmenbedingungen, die jeweilige Organisationsstruktur, praktizierte Werthaltungen, Normen, Leitbilder, Rituale, Handlungsweisen und nicht zuletzt auch die unterschiedlichen Charaktere, die sich in den Feuerwehrabteilungen engagieren. Neben diesen Differenzen, gibt es freilich auch einen großen Bestand an Ähnlichkeiten zwischen den verschiedenen Organisationseinheiten. Durch die gemeinsamen Aufgaben und Ziele – Retten, Löschen, Bergen, Schützen –, sowie Ähnlichkeiten in Ausrüstung und Methoden entsteht ein innerer Zusammenhalt [15]. Unabhängig davon dürfte die Entscheidung über einen Eintritt in eine Feuerwehr auch von der in der jeweiligen Freiwilligen Feuerwehr gelebten „Subkultur“ abhängen. Entscheidend ist letztlich doch, ob man mit den jeweiligen Charakteren auskommt und sich in die Gemeinschaft einfügen kann. Als Beispiel seien hier „stolze Ordensbrüste“ und das Rekurrenieren auf Dienstplichten genannt, an deren Stelle vielmehr von Motivation, wertvoller sozialer Arbeit und Spaß an der Feuerwehr die Rede sein sollte. Es stimmt nachdenklich, dass der Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg dazu bereits im Jahr 1991 feststellte, dass solche „Traditionen“ kein zeitgemäßes Bild der Feuerwehr präsentieren und daher nicht geeignet sind, um Jugendliche und Erwachsene für die Feuerwehr zu begeistern [16].

Eine allgemeingültige Klassifizierung der Wirksamkeit von Einzelmaßnahmen zur Mitgliedergewinnung scheitert daran, dass diese von vielen Aspekten abhängen. Neben den verschiedenen Faktoren der Feuerwehren wird oft ein Mix an Instrumenten der Mitgliedergewinnung verwendet. Sofern eine Evaluation der Maßnahmen erfolgte, sind die Daten und Rahmenbedingungen schwer zu trennen. Es wird daher davon abgesehen, Maßnahmen in Wirksamkeitskategorien einzuteilen. Vielmehr werden Hinweise gegeben, die nach den erlangten Erkenntnissen Einfluss auf die Wirksamkeit hatten.

3.4 Grundlagen zu strategischen Instrumenten der Mitgliedergewinnung

Im Werben um Fachkräfte beschäftigen sich Firmen auf unterschiedlichen Ebenen mit der Anwerbung von Personal. Ein immer beliebter werdendes Instrument ist dabei das sog. „Employer Branding“. Dieses ist strategisch ausgerichtet und beinhaltet eine Untersuchung der Ausgangssituation und Zielgruppen ebenso wie die Zukunftsausrichtung des Unternehmens. Das „Employer Branding“ stellt die Basis für eine operative Mitgliederwerbung dar [17]. Im Zuge des Fachkräftemangels werben mittlerweile viele Firmen

und Behörden um Beschäftigte für ihre Organisationseinheiten. Dabei wird, wie zum Verkauf bestimmter Produkte, darauf abgezielt, das eigene Unternehmen als Marke mit einem möglichst positiven Image zu belegen und sich damit von anderen Arbeitgebern abzuheben. Diese Unternehmensstrategie wird Employer Branding genannt [18]. In einem Employer Value Proposition (Arbeitgebernutzenversprechen) werden darin Grundlagen zur Abgrenzung anderer Wettbewerber, der Arbeitgeberattraktivität und zu dessen Werten gemacht. Was macht den Arbeitgeber aus?

3.4.1 Motive für und gegen ein ehrenamtliches Engagement

Um das Modell „Employer Branding“ auf die Mitgliedschaft in Freiwilligen Feuerwehren anwenden zu können, müssen zunächst einige Grundlagen geklärt werden. Employer Branding bedeutet übersetzt „Arbeitgebermarkenbildung“. Die Motivation der meisten Menschen zu arbeiten dürfte letzten Endes darin liegen, Einnahmen zu generieren, damit sie ihren Lebensunterhalt bestreiten können. Die Mitarbeit in Freiwilligen Feuerwehren erfolgt jedoch in den meisten Fällen ehrenamtlich, ggfs. mit einer Aufwandsentschädigung. In einem Freiwilligensurvey, einer vom Bundesministerium für Familie, Senioren und Jugend geförderten Umfrage, wurden die Motive der Menschen erfragt, die sich ehrenamtlich engagieren. Dabei ist nicht nur die Motivationslage der Mitglieder von Freiwilligen Feuerwehren untersucht worden, sondern vielmehr von ehrenamtlich Tätigen in den verschiedensten Tätigkeitsbereichen. Dabei gaben von den Befragten am Häufigsten Spaß (93,9 %) als Grund für ihr Engagement an, gefolgt vom Motiv, anderen Menschen helfen zu können (88,5 %) und etwas für das Gemeinwohl zu tun (87,5 %). In der für die Feuerwehren besonders attraktiven Altersgruppe der 14- bis 29-Jährigen gaben 72,5 % der Befragten an, Qualifikationen erwerben zu wollen, die im privaten und/oder beruflichen Leben weiterhelfen können. Nur 26,4 % aller Freiwilligen wollen mit ihrer Tätigkeit Einfluss und Ansehen gewinnen. Und nur 6,1 % gaben an, mit ihrem freiwilligen Engagement etwas hinzuverdienen zu wollen [7]. Ein ähnliches Bild ergibt sich aus den Rückläufen der Befragung zur Mitgliederstruktur der Feuerwehren: Demzufolge liegen die Gründe für ein Engagement bei Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehr in der Hilfeleistung für Menschen (31,2 %) gleichauf mit der Kameradschaft und dem Gemeinschaftssinn (ebenfalls 31,2 %). Als dritt wichtigster Motivationsgrund wird Teamarbeit und Teamgeist genannt (28,0 %) [19]. Von den noch nie ehrenamtlich engagierten Menschen gab im Rahmen des Ehrenamtssurveys die überwiegende Mehrheit (71,3 %) zeitliche Einschränkungen als eine Ursache dafür an, dass sie sich nicht ehrenamtlich engagieren. Berufliche Gründe nennen 41,4 %, und 37,9 % möchten sich nicht verpflichten. Familiäre Aspekte verhindern gemäß den Angaben ein ehrenamtliches Engagement bei 29,3 % und 25,5 % nennen gesundheitliche Gründe. Der Anteil derer, die angaben, nicht zu wissen, wohin man sich für die Aufnahme eines ehrenamtlichen Engagements wenden könne, liegt bei 23,1 %. In der Altersgruppe der 14- bis 29-Jährigen findet sich diese Antwort sogar bei etwas mehr als einem Drittel der Befragten (34,5 %). Für die Gruppe der 30- bis 49-Jährigen sprechen insbesondere zeitliche, berufliche und familiäre Ursachen gegen ein Engagement [7]. Speziell für Feuerwehren geben fast die Hälfte der Befragten 41,9 % zeitliche Gründe als Haupt-Hinderungsgrund an. Immerhin 14,5 % der Befragten äußern, einen Beitritt noch nie konkret in Erwägung gezogen zu haben. Ebenfalls 14,5 % gaben an, andere Interessen zu haben, 6,5 % nannten familiäre Gründe, jeweils 4,8 % haben keine Lust, sehen sich körperlich oder geistig nicht geeignet oder vermissen eine Bezahlung. Lediglich 3,2 % der Befragten verwiesen auf berufliche Gründe, die sie von einem Engagement abhalten würden [19].

Aus diesen Erhebungen lassen sich Erkenntnisse gewinnen, die zur Schaffung besserer Voraussetzungen für ein Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren beitragen können. Besonders die große Gruppe der 14- bis 29- Jährigen, die angab, nicht zu wissen, wohin man sich für die Aufnahme eines ehrenamtlichen Engagements wenden könne, sollte Ziel von Werbemaßnahmen der Freiwilligen Feuerwehren sein und erreicht werden können. Zudem interessant ist der große Anteil an altruistischer, sozialer und eigennützigiger Motivation, die sich die Feuerwehren zu Nutzen machen können. Gleiches gilt für das am Häufigsten genannte Motiv „Spaß“, den die Engagierten bei ihren freiwilligen Tätigkeiten empfinden.

3.4.2 Die Marke Freiwillige Feuerwehr

Kommerzielle Werbung und Öffentlichkeitsarbeit bzw. Mitgliederwerbung unterscheiden sich nicht in ihrer Wirkweise. [1] Daher ist es ratsam, das Produkt „Mitgliedschaft in der Freiwilligen Feuerwehr“ in der gleichen Weise zu bewerben. Hierzu können mit Einzelmaßnahmen oder Kampagnen sicherlich beachtliche Erfolge erzielt werden. Noch effektiver dürfte es jedoch sein, einzelne Maßnahmen und Kampagnen in einer nachhaltigen Strategie zu verknüpfen.

Abgewandelt auf die Freiwillige Feuerwehr wird Employer Value Proposition im Weiteren Mitgliedschaftsnutzenversprechen genannt. Die TU Braunschweig erforschte hierzu in einem Projekt „Marketing(-forschung) für die Freiwillige Feuerwehr“ Gründe und Hinderungsgründe für ein Engagement in den Freiwilligen Feuerwehren. Dabei wurden als Ergebnis einer Befragung teils erhebliche Unterschiede in der Fremd- und Selbstwahrnehmung von Feuerwehrangehörigen festgestellt. So schätzen sich 62 % der Feuerwehrangehörigen als technikinteressiert ein, während ihnen von den Nicht-Mitgliedern nur 26 % diese Eigenschaft zugeschrieben wurde. Auch der erforderliche Mut wird unterschiedlich wahrgenommen: So werden die ehrenamtlichen Einsatzkräfte von 29 % der Nichtmitglieder als besonders mutig wahrgenommen, von ihnen selbst sehen sich nur etwa 10 % als besonders mutig an [20].

3.4.3 Leitbild und Ehrenamtskonzept als Teil des Employer Branding

Einige Freiwillige Feuerwehren verfügen bereits über ein Leitbild. Dieses kann leicht in das Arbeitgebernutzenversprechen aufgenommen werden, um eine Mitgliedschaft im Sinne des Employer Branding authentisch und attraktiv darzustellen.

In Leitbildern beschreiben Organisationen ihre Grundprinzipien und ihr Selbstverständnis. Sie werden daher auch als Organisationsleitlinien oder -grundsätze bezeichnet. Es geht dabei darum, in einem realistischen Idealbild darzustellen, für welche Werte die Organisation steht. Leitbilder sollen handlungsleitend und orientierungsgebend auf einzelne Mitglieder wie auch auf die Organisation als Ganzes wirken. Nach außen unterstützen sie die Selbstdarstellung und die Markenbildung, indem sie beschreiben, für welche Werte die Organisation steht. Zwar finden sich einige Gemeinsamkeiten mit den Werten, wie bereits unter 3.3 wieder, jedoch weisen diese auch aufgrund ihrer Größe, des Aufgabenspektrums, der Einsatzhäufigkeit oder des Bundeslandes etc. Unterschiede auf. Die Entwicklung eines Leitbildes ist oft auch Teil eines Entwicklungsprozesses für positive Veränderungen innerhalb einer Organisation [1].

Eine ähnliche Funktion hinsichtlich der Klarheit des Selbstbildes können Ehrenamtskonzepte übernehmen. Solche Konzepte werden bisher insbesondere von größeren Feuerwehren mit hauptamtlichen Kräften oder mit einer Berufsfeuerwehr aufgestellt. Darin können neben den Aufgaben der Abteilungen der Freiwilligen Feuerwehr Schnittstellen zu Aufgaben der Verwaltung oder der hauptamtlichen Kräften ebenso wie die Ausstattung und Maßnahmen zur Motivation und Förderung des Ehrenamtes beschrieben sein [21]. Wichtig ist für die Identitätsstiftung, die Zuständigkeiten und Aufgaben der Freiwilligen Feuerwehren zu beschreiben.

Für die Akzeptanz und den Erfolg eines solchen Leitbildes oder Ehrenamtskonzepts ist die Abstimmung und die Einbindung der ehrenamtlichen Einsatzkräfte unerlässlich. Andernfalls bliebe es beim bloßen Aufstellen eines Leitbildes oder eines Ehrenamtskonzeptes. Um letztlich erfolgreich zu sein, muss es aber vor Ort nachhaltig angewendet und mit Leben gefüllt werden.

3.4.4 Mitgliedschaftsnutzenversprechen

Aus dem Leitbild oder dem Ehrenamtskonzept lassen sich Mitgliedschaftsnutzenversprechen ableiten. Wichtig ist, dass diese realistisch sind, also keine Übertreibungen enthalten, die Stärken der Feuerwehr betonen und in die Zukunft gerichtet sind. So entstehen Slogans oder Mottos, mit denen intern und extern die Mitgliedschaft beschrieben wird. Mit ihnen wird herausgearbeitet, warum man sich in der Freiwilligen Feuerwehr engagieren sollte. Diese Mitgliedschaftsnutzenversprechen können dann gezielt in der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden. Ziel ist, dass sich die Mitglieder der Feuerwehr so sehr mit dem Versprechen identifizieren, dass sie ein um's andere Mal stolz sind, wenn sie den/die Slogans hören, und ebenso soll in den potentiellen Mitgliedern der Wunsch bestärkt werden, auch dazugehören zu wollen.

3.4.5 Corporate Identity

Darüber hinaus bilden das Ehrenamtskonzept und das Leitbild die Grundlage einer Corporate Identity, also der Gesamtheit der Merkmale, die die Organisation kennzeichnet und von anderen unterscheidet. Die Vorteile eines solchermaßen abgestimmten, prägnanten und einheitlichen Erscheinungsbildes und Auftretens nutzen nicht nur Unternehmen.

Maßnahmen der Corporate Identity können ebenso aber auch das Image der Freiwilligen Feuerwehren positiv beeinflussen. Für die Mitgliedergewinnung sind dabei vor allem die folgenden Aspekte wichtig: Corporate Design (die visuelle Identität), Corporate Communication (die interne und externe Kommunikation) sowie Corporate Behavior (Verhaltensweisen nach Innen und Außen) wichtig. Auch das Mitgliedschaftsnutzenversprechen gehört als Beispiel einer strategisch geplanten und umgesetzten Selbstdarstellung zur Corporate Identity.

Gut umgesetzte Corporate Identity-Konzepte können nachweislich das Image von Organisationen verbessern und unterstützen dabei die Organisationen bei der Erreichung strategischer Ziele. So stärken Elemente des Corporate Designs auf Fahrzeugen und Bekleidung das „Wir-Gefühl“ der Mitglieder, motivieren diese und führen zu besseren Leistungen. Längerfristig können auch Wiedererkennungseffekte beispielsweise von Logos auf Briefpapier, Flyern, Plakaten, Giveaway-Artikeln sowie in den Social-Media- und

sonstigen Onlineauftritten genutzt werden. Durch ihr Erscheinungsbild kann die Feuerwehr in bedeutendem Maß beeinflussen, wie sie von der Öffentlichkeit – und damit von potentiellen Mitgliedern – wahrgenommen wird. Ebenso kann die allgemeine Öffentlichkeitsarbeit als Teil der Corporate Identity die Attraktivität einer Mitgliedschaft über den Imagegewinn steigern. So meinen nach einer Umfrage von Richter und Seliger im Jahr 2011 901 von 1030 befragten Feuerwehrangehörigen, dass sich eine gute Öffentlichkeitsarbeit positiv auf die Entwicklung der Mitgliederzahlen auswirkt [1].

3.5 Grundlagen zu operativen Instrumenten der Mitgliedergewinnung

3.5.1 Aufgaben von Werbung

Bereits aus dem Jahr 1898 (!) stammt die Akronyme „AIDAS“ oder „AIDA“, mit denen der damalige Präsident des US-Werbeverbandes, Elmo Lewis, die Aufgaben von Werbung beschrieb. Diese eindrückliche Formel wird bis heute immer wieder aufgegriffen [22]. Abbildung 2 zeigt etwas abgewandelt fünf unterschiedliche Aufgaben der Mitgliederwerbung für die Freiwillige Feuerwehr:

A	(Attention)	Auf die Mitgliedschaft aufmerksam machen
I	(Interest)	Interesse für eine Mitgliedschaft entwickeln
D	(Desire)	Im potenziellen Angehörigen den Wunsch nach einer Mitgliedschaft auslösen
A	(Action)	Zum tatsächlichen Eintritt animieren
S	(Satisfaction)	Zufriedenheit des neuen Mitgliedes mit und nach dem Eintritt.

Abbildung 2: AIDA angewandt auf die Mitgliederwerbung der Freiwilligen Feuerwehr

3.5.2 Wirkung von Werbeformen

Es gibt verschiedene Werbeformen, und diese unterscheiden sich nicht zuletzt auch in ihrer Wirkung auf die Zielgruppe der Werbung. Ein wesentlicher Aspekt ist dabei das Vertrauen, dass die Darstellungen in der Werbung und die Werbebotschaften in der Realität tatsächlich zutreffen.

Dieses Vertrauen in verschiedene Werbeformen wurde bspw. in einer repräsentativen (?) Befragung aus dem April 2017 mit 1.037 Teilnehmenden eingehend untersucht. Für die Mitgliederwerbung der Feuerwehr relevant ist, dass demnach Empfehlungen von Bekannten am Meisten vertraut wird, gefolgt von redaktionellen Inhalten wie Zeitungsartikeln, Online-Konsumentenbewertungen, Markenwebsites und Anzeigen in Zeitungen. Abonnierte Newsletter belegen den sechsten Platz, Anzeigen in Zeitschriften den siebten, Werbespots im Fernsehen den achten und Plakate sowie sonstige Außenwerbung den neunten Platz. Online-Werbespots, Werbebanner, Anzeigen in sozialen Netzwerken und Werbung auf mobilen Endgeräten sowie Werbe-SMS genießen demgegenüber das geringste Vertrauen [23].

Eine weitere – wiederum repräsentative (?) – Umfrage aus dem Jahr 2010 beschäftigt sich mit den Aspekten, die die seinerzeit 1.005 befragten Internetnutzenden als (sehr) wichtig betrachteten: 81 % finden Humor sehr wichtig, gefolgt von Verständlichkeit der Werbung (79 %) und guten Slogans (77%) [1].

Diese Erkenntnisse sind auch bei der Mitgliederwerbung für die Freiwillige Feuerwehr zugrunde zu legen.

4 Ansatzpunkte für Werbemaßnahmen in der Mitgliederstruktur der Freiwilligen Feuerwehren

Bisher gewannen die Freiwilligen Feuerwehren neue Mitglieder vornehmlich aus den Jugendfeuerwehren und dem Kreis der Familienangehörigen von Feuerwehreinsatzkräften sowie ihrer Freunde und Bekannten [19]. Vor diesem Hintergrund ist es lohnend, bisher unterrepräsentierte Gruppen in den Wehren zu identifizieren und dann Werbemaßnahmen bewusst auf diese Zielgruppen zu fokussieren.

4.1 Gegenwärtige Mitgliederstruktur

Um in den Freiwilligen Feuerwehren gegenwärtig unterrepräsentierte Gruppen identifizieren zu können, ist eine Strukturanalyse erforderlich. Eine solche Analyse führte Scherge im Jahr 2013 mittels Fragebogen bei Angehörigen der Freiwilligen Feuerwehren durch, von denen 1.061 zurückgesendet wurden. Diese Umfrage ist zwar nicht repräsentativ, da nur wenige der Feuerwehren in Deutschland befragt wurden, aber eine grundsätzliche Tendenz kann abgeleitet werden [19].

Tabelle 1: Mitgliederstruktur der Freiwilligen Feuerwehr (Daten aus [19])

Fragestellung		Mitglieder der FF	Bevölkerung	Abweichung
Geschlecht	Männlich	93,6 %	49,0 %	+44,6 %
	Weiblich	6,4 %	51,0 %	-44,6 %
Alter	16-30	44,3 %	23,5 %	+20,8 %
	31-45	30,3 %	28,0 %	+2,3 %
	46-60	13,4 %	26,5 %	-13,1 %
Familienstand	verheiratet	39,2 %	47,2 %	-8,0 %
	ledig	57,2 %	39,4 %	+17,8 %
	geschieden	2,8 %	6,1 %	-3,3 %
Migrationshintergrund	ja	2,0 %	18,7 %	-16,7 %
	nein	96,7 %	81,3 %	+15,4 %
Berufliche Ausbildung	in beruflicher Ausbildung	13,9 %	18,2 %	-4,3 %
	nicht in beruflicher Ausbildung	4,1 %	20,7 %	-16,6 %
	Berufsausbildung-Lehre	43,6 %	41,7 %	+1,9 %
	Berufsfachschule-Handelsschule	5,2 %	1,3 %	+3,9 %
	Fach-,Techniker-,Meisterschule	16,7 %	5,9 %	+10,8 %

Fachhochschule	7,9 %	3,9 %	+4,0 %
Universität	6,0 %	6,7 %	-0,7 %

Mit einer solchen Analyse können die Freiwilligen Feuerwehren Aufschluss darüber erhalten, welche Gruppen bei ihnen womöglich unterrepräsentiert sind. Mitunter gibt es in der Bevölkerung des jeweiligen Einzugsbereichs auch Besonderheiten, die sich positiv auf die Bevölkerungszahlen und im besten Fall in der Folge auch auf die Mitgliedszahlen der Feuerwehr auswirken, beispielsweise eine Hochschule.

4.2 Identifizierung möglicher Zielgruppen

Im Folgenden werden Gruppen, die in der bisherigen Mitgliederstruktur unterrepräsentiert sind, als mögliche Zielgruppen für Werbemaßnahmen betrachtet, zielgruppenspezifische Hintergründe beleuchtet und Folgerungen für Werbeaktivitäten gezogen. Haben die entsprechenden Werbeaktivitäten Erfolg, führt dies zu einer quantitativen und qualitativen Stärkung der Freiwilligen Feuerwehren – und zugleich zu einer Pluralisierung [24].

4.2.1 Weibliche Feuerwehrangehörige

Lag 2013 der Anteil weiblicher freiwilliger Feuerwehrangehörigen nach der Erhebung von Scherge noch bei 6,4 % (vgl. Tabelle 1), stieg er nach den Daten des Deutschen Feuerwehrverbandes erfreulicherweise bis zum 31.12.2019 auf 10,3 %. In den Jugendfeuerwehren betrug der Anteil der Mädchen und jungen Frauen dagegen am 31.12.2019 immerhin 28,3 % [5]. Wie erfolgreich die Strategie der Pluralisierung sein kann, zeigt sich am Beispiel des Anteils der Feuerwehrfrauen in Hessen. Während die Zahl männlicher Angehöriger der Freiwilligen Feuerwehren von 2009 bis 2014 um fast 6 % sank, stieg die Zahl der weiblichen um 8 % an [4]. Der Frauenanteil variiert auch stark von Bundesland zu Bundesland. Mit 16 % weiblichen Feuerwehrangehörigen ist Mecklenburg-Vorpommern führend [9]; in Rheinland-Pfalz sind hingegen nur etwa 6 % [25] Mitglieder weiblich. Die in der Bevölkerung existierende Parität der Geschlechter ist damit in den Feuerwehren noch nicht ansatzweise abgebildet. Dies lässt sich mit Horwarth auf bewusste und unbewusste Ausgrenzungsmechanismen zurückführen [9]. Menschen fühlen sich generell dort aufgenommen und wohl, wo sie nicht unfreiwillig in Sonderrollen gedrängt werden. Der Landesfeuerwehrverband Hessen bspw. rät daher dazu, jegliches „Hervorheben“ auf Grund des Geschlechtes auszuschließen. Gleichberechtigung müsse als das gesehen werden, was sie glücklicherweise in vielen Bereichen tatsächlich auch schon sei, nämlich eine Selbstverständlichkeit. Sollte es Vorurteile gegen weibliche Feuerwehrangehörige geben, müssen diese selbstverständlich offen angesprochen und in der Folge abgebaut werden. Dies ist jedoch ausdrücklich nicht die Aufgabe der Frauen, sondern aller Feuerwehrangehöriger und im Besonderen der Führungskräfte. Dennoch gibt es eine Hemmschwelle, gerade für Abteilungen, in denen noch keine bzw. sehr wenige weibliche Feuerwehrangehörige ihren Dienst verrichten. In diesem Zusammenhang wird mitunter dazu geraten, Mitnahmeeffekte zu nutzen, die ab ca. drei bis vier aktiven Frauen entstehen und die Wahrscheinlichkeit eines Verbleibs von weiblichen Einsatzkräften erhöhen. Diese Effekte können durchaus auch bei der Akquise neuer Mitglieder genutzt werden, indem weibliche Einsatzkräfte diese durchführen. In diese Richtung weist auch die Empfehlung, Frauen gezielt in der Pressearbeit der Feuerwehren in Erscheinung treten zu lassen und dabei sprachlich auch „weiblichere“ Formulierungen zu nutzen. Eine

weitere Möglichkeit, das Bild der „Männerdomäne“ in der Öffentlichkeit zu ändern, besteht darin, Frauen gezielt als Ausbilderinnen einzusetzen und ihre Vorbildfunktion zu nutzen [26].

4.2.2 Menschen mit Migrationshintergrund

Nach der Definition des Statistischen Bundesamts werden Menschen dann als Menschen mit Migrationshintergrund bezeichnet, wenn sie entweder selbst nicht mit deutscher Staatsbürgerschaft geboren wurden oder aber mindestens ein Elternteil nicht mit der deutschen Staatsbürgerschaft geboren wurde [27]. Belastbare Zahlen über Feuerwehrangehörige mit Migrationshintergrund gibt es leider nach wie vor kaum. Der Deutsche Feuerwehrverband ging 2012 noch von einem Anteil von unter einem Prozent aus [28]. Bei den von Scherge im Jahr 2013 erhobenen Zahlen wurde ein Wert von 2,0 % ermittelt (siehe Tabelle 1) [19]. Demgegenüber lag der Anteil der in Deutschland lebenden Menschen mit Migrationshintergrund im Jahr 2021 bei etwa 25 % [27]. Nach all dem liegt es auf der Hand, dass Menschen mit Migrationshintergrund in den Feuerwehren deutlich unterrepräsentiert sind. Mit Scheitzka ist zudem festzuhalten, dass es bei der Mitgliederwerbung bisher nicht gelungen ist, in andere soziale und kulturelle Milieus vorzudringen [9]. Die Gründe hierfür liegen nicht etwa in einer vermeintlichen Ausländerfeindlichkeit auf deutscher oder ethnischer Abschottung auf migrantischer Seite. Vielmehr sind nach einer Projektgruppe des Ludwig-Uhland-Instituts im Jahr 2011 „Wissensmängel, Unsicherheiten, Fehleinschätzungen, Stereotypen, Ungeschicklichkeiten und mangelndes Einfühlungsvermögen“ ursächlich [29]. Um diese Hinderungsgründe aus dem Weg zu räumen, gibt es vermehrt Kampagnen wie bspw. „Deine Feuerwehr – Unsere Feuerwehr! Für ein offenes Miteinander“ und „Miteinander reden!“ des Deutschen Feuerwehrverbandes in den Jahren 2011 bis 2013 und vergleichbare Projekte von Ländern, Landesverbänden und auf örtlicher Ebene. Großes Gewicht hat dabei zudem der persönliche Kontakt, um Mitglieder mit Migrationshintergrund für die Freiwilligen Feuerwehren zu gewinnen [9]. Hilfreich ist darüber hinaus eine langfristige Vernetzung, die sehr gut über Kulturvereine, Ausländerbeiräte, Migrationsbeauftragte und Religionsgemeinschaften hergestellt werden kann. Oft sind Menschen mit Migrationshintergrund Systeme mit Ehrenamtlichen wie die Freiwillige Feuerwehr schlicht und einfach unbekannt. Daher ist es umso wichtiger, über Strukturen und Aufgaben zu informieren. Oft werden dafür im Rahmen der Mitgliederwerbung Veranstaltungen wie Tage der offenen Tür veranstaltet. Dabei wird bislang üblicherweise erwartet, dass Interessierte zur Feuerwehr kommen. Eine erfolgreiche – neue – Strategie könnte darin bestehen, die Zielgruppen dort abzuholen, wo sie sich (auch) aufhalten. So wäre bspw. an eine Vorstellung der Freiwilligen Feuerwehr im Rahmen eines Integrationskurses zu denken. Ebenso gut eignen sich internationale Feste, um die Arbeit der Kinder-, Jugend- und Freiwilligen Feuerwehren vorzustellen mit dem Ziel, neue Mitglieder zu gewinnen [30].

4.2.3 Kinder und Jugendliche

Wie in Kapitel 2 aufgezeigt, führt der demografische Wandel dazu, dass es in Deutschland immer weniger Kinder und Jugendliche gibt, die potentiell den Kinder- und Jugendfeuerwehren angehören können. Es gilt daher, die Faszination der Kinder für die Feuerwehr zu nutzen und diesen attraktive Angebote zur Freizeitgestaltung im Rahmen der Kinder- und Jugendfeuerwehren aufzuzeigen [31]. Bereits bisher sind die Jugendfeuerwehren die ergiebigste Quelle für die Rekrutierung von Einsatzkräften. So sind nach der bereits erwähnten Umfrage von Scherge 40,7 % der befragten Feuerwehrangehörigen

durch die Jugendfeuerwehr in die Einsatzabteilung gekommen [19]. Diese hohe Erfolgsquote unterstreicht die Wichtigkeit einer guten Jugendarbeit in den Jugendfeuerwehren. In diesem Zusammenhang ist es bedenklich, wenn es im Jahr 2019 nach der Statistik des Deutschen Feuerwehrverbandes 22.167 Freiwillige Feuerwehren gab, aber nur 20.867 Jugendfeuerwehren. In Anbetracht der hohen Übernahmequoten in die Einsatzabteilungen sollte es sich von selbst verstehen, das Engagement für die Zielgruppe „Kinder und Jugendliche“ zukünftig nach Möglichkeit noch weiter zu verstärken und in jeder Freiwilligen Feuerwehr eine Jugendfeuerwehr zu bilden. Dies ist freilich mit nicht unerheblichem organisatorischen Aufwand verbunden, und eine qualitativ ansprechende Betreuung verlangt Zeit und Energie. Allerdings bieten sich auf diese Weise eben auch enorme Chancen, Nachwuchs für die Einsatzabteilungen zu gewinnen. In Anbetracht der Mitgliederstruktur können es sich die Freiwilligen Feuerwehren jedenfalls nicht mehr lange leisten, keine Jugendfeuerwehr zu haben oder Wartelisten für die Mitgliedschaft in einer Kinder- und/oder Jugendfeuerwehr zu führen.

4.2.4 Menschen mit Behinderungen

Nicht für alle Tätigkeiten der Freiwilligen Feuerwehren gelten dieselben Anforderungen wie bspw. für diejenigen, die unter Atemschutz tätig werden. Folgerichtig ist es daher abhängig vom jeweiligen Landesrecht zulässig, Menschen aufzunehmen, die diesen Anforderungen nicht genügen, und sie ihren Fähigkeiten entsprechend einzusetzen. So können sie etwa Verwaltungsaufgaben oder Aufgaben in der Prävention übernehmen. Im Einsatzdienst können diese Menschen bspw. als Fernmelder, in Führungsstäben oder bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden. Davon profitieren auch die übrigen Mitglieder der Einsatzabteilungen: Sie werden in gleichem Umfang entlastet mit der Folge, dass das Leistungsspektrum entsprechend erweitert werden kann. Bei all dem ist es entscheidend, dass die für die Aufgabenerfüllung jeweils notwendigen Kenntnisse gegebenenfalls in einer spezialisierten Ausbildung vermittelt werden. [32].

4.2.5 Senioren

Die aktive Einsatzdienstzeit von Feuerwehrangehörigen endet gesetzlich zwischen 60. und 67. Lebensjahr [33]. Nach dem Freiwilligensurvey beenden 41,1 % aller ehrenamtlich Engagierten ab dem 65. Lebensjahr, weil sie eine Altersgrenze erreicht haben [7]. In einem Konzept „65 plus“ beschreibt das Innenministerium Baden-Württemberg mögliche Aufgaben und Tätigkeiten von aktiven Senioren in den Freiwilligen Feuerwehren. Dabei werden Tätigkeiten der Presse- und Medienarbeit, der Brandschutzerziehung, der Brandschutzaufklärung, der Unterstützung bei der Gerätewartung und der Fahrzeug- und Gebäudepflege ebenso genannt wie die Unterstützung bei Einsätzen, das Mithelfen bei der Verwaltungsarbeit, die Übernahme von Bildungs- oder Betreuungspatenschaften und das Dokumentieren und Aufarbeiten der Feuerwehrgeschichte. Dabei sollen bei einer Aufgabenübertragung immer Kompetenzen und Rechte übertragen und die Senioren als Partner respektiert und akzeptiert werden. Grundsätzlich richtet sich die Broschüre lediglich an Angehörige der Feuerwehren, die mit Vollendung des 65. Lebensjahres in Baden-Württemberg aus dem aktiven Dienst ausscheiden [34]. Allerdings spricht nichts dagegen, für die genannten Aufgaben auch bisher feuerwehrfremde Senioren einzusetzen. Auch durch solche zusätzlichen Mitglieder würden Feuerwehrangehörige in den Einsatzabteilungen entlastet, und das Leistungsspektrum könnte entsprechend erweitert werden. Zugleich böte sich für die Senioren eine sinnvolle und befriedigende Aufgabe.

4.2.6 Ehemalige Feuerwehrangehörige

In Tabelle 1 ist zu sehen, dass die Altersgruppe zwischen 16 und 30 Jahren bei den Mitgliedern der Feuerwehren stärker vertreten ist als in der Gesamtbevölkerung in Deutschland. Die Altersgruppe zwischen 31 und 45 entspricht dagegen nahezu der durchschnittlichen Verteilung, während die Gruppe von 46 bis 60 Jahren wiederum stärker unterrepräsentiert ist. Dies legt nahe, dass Menschen, die sich in jüngeren Jahren in den Feuerwehren engagierten, die Feuerwehr irgendwann verließen. Im Rahmen der Befragungen des Freiwilligensurvey wurden auch Personen befragt, die eine ehrenamtliche Tätigkeit nicht mehr ausführen. Die Gründe für eine Beendigung der Tätigkeiten lagen demnach zu 43,3 % im Beruf, 40,4 % war der zeitliche Aufwand zu groß, 31,5 % wollten keine Verpflichtungen mehr haben, und 26,6 % nannten familiäre Gründe. Dabei spielten bei Frauen die familiären Gründe eine auffällig größere Rolle als bei Männern (33,5 % zu 19,4%). Immerhin 22,7 % beendeten ihr Engagement aufgrund des Erreichens einer Altersgrenze. 17 % der Befragten gaben gesundheitliche Gründe für die Beendigung ihres Engagements an, 8 % fehlende Anerkennung und 7,7 % Schwierigkeiten in der Gruppe [7]. So oder so, im Einzelnen gibt es unterschiedlich gelagerte Gründe für eine Beendigung des Engagements bei der Freiwilligen Feuerwehr, und umso mehr kommt es darauf an, alle Feuerwehrangehörigen möglichst lange als solche im Dienst zu halten. Ein Beitrag dazu können in Lebensphasen, in denen die Zeit besonders knapp ist, individuelle Vereinbarungen wie bspw. reduzierte Teilnahme an Einsätzen und Fortbildungsveranstaltungen sein. So kann der Kontakt auf niedrigerer Flamme aufrechterhalten werden, und die Wehren verlieren das Mitglied nicht auf Dauer. Ebenso ist an Newsletter oder Informationsbriefe zu denken, die an die evtl. beurlaubten Mitglieder verschickt werden. Zudem sollten Möglichkeiten für den Wiedereinstieg noch leichter eröffnet werden, wenn sich die zeitlichen/beruflichen oder familiären Rahmenbedingungen eines ehemaligen Mitglieds der Freiwilligen Feuerwehr wieder zum Besseren gewandelt haben. Immerhin kennen die ehemaligen Mitglieder die Organisations- und anderen Rahmenbedingungen, haben bereits Ausbildungen und Einsätze absolviert und sind daher vergleichsweise schnell wieder einsetzbar.

5 Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung

5.1 Interne Maßnahmen

5.1.1 Willkommenskultur

Wenn nach erfolgreichen Werbemaßnahmen potentielle neue Mitglieder erste Feuerwehrluft schnuppern, hängt es maßgeblich von der Art des „Empfangs“ ab, ob aus dem Schnuppern ein dauerhaftes Engagement wird. Freiwillige Feuerwehren sind meist gut aufeinander eingespielte Teams mit einer für Außenstehende unbekanntem Gruppendynamik, mit ebenso unbekanntem Gruppentraditionen und einer eigenen (Abkürzungs-)Sprache. Dies alles kann auf die Schnuppernden recht befremdlich wirken. Es kommt hinzu, dass Vielen die Integration in eine neue Gruppe nicht unbedingt leichtfällt. Einen wichtigen Beitrag dazu, solche Barrieren abzubauen, kann ein Paten-System leisten. So fallen die ersten Schritte in der Feuerwehrewelt der Einstieg deutlich leichter. Freilich müssen solche Paten geeignet und hinreichend qualifiziert sein, den Neuen Orientierung zu geben, bspw. durch die Erläuterung von Hintergründen zu Verhaltensweisen oder festgelegten Abläufen. Nach Möglichkeit ist ein Pate speziell für die neue Person ausgewählt, entspricht also idealerweise deren Alter und Geschlecht. So sind schnell erste Kontakte geknüpft und die Welt der Freiwilligen Feuerwehr wirkt nicht mehr gar so fremd.

Mit weiteren Informationen aus Willkommensmappen oder Schulungen zu ggfs. möglichen Spezialisierungen bzw. Bereichen möglichen Engagements kann die Anfangs-Motivation durch ein „Du-wirst-gebraucht“-Gefühl noch weiter gesteigert werden. Ebenso wird eine frühe Ausgabe von Einsatzkleidung nicht nur die Teilnahme an Übungen und damit an der „wirklichen“ Feuerwehrtätigkeit ermöglichen, sondern durch die gemeinsame Uniform auch schnell ein Zugehörigkeits- bzw. „Wir-Gefühl“ erzeugen. Konnten in einem kurzen Zeitraum womöglich sogar mehrere potentielle neue Mitglieder gewonnen werden, bietet es sich an, mit ihnen gesonderte Einweisungs- oder Übungsdienste durchzuführen. Dabei sollte ein eigener Zeitansatz dafür veranschlagt werden, um in „geschützterem“ Rahmen Abläufe und Technik zu erklären und so quasi nebenbei eine möglichst bald folgende Grundausbildung vorzubereiten. Darüber hinaus sollte unverzüglich die Teilnahme an Gruppenaktivitäten ermöglicht werden, um das gegenseitige Kennenlernen zu beschleunigen. Bei all dem kommt es nicht zuletzt auf ein ehrliches Interesse – auch der Verantwortungsträger! – an den potentiellen neuen Mitgliedern und an deren Wohlbefinden an. Dieses Interesse ist gewissermaßen der Prüfstein, mit dem die Willkommenskultur in der Freiwilligen Feuerwehr steht oder fällt [31].

5.1.2 „Multiplikatoren“ für die Mitgliedergewinnung

Prädestiniert als Werbeträger für ein Engagement bei der Feuerwehr sind zufriedene Feuerwehrangehörige. Ist eine Freiwillige Feuerwehr so gut organisiert, dass den Mitgliedern ihr Engagement sehr gut gefällt und können sie dies in Gesprächen mit Freunden, Verwandten, Bekannten und Nachbarn transportieren, steckt diese Begeisterung schnell an. Daher wirken sich solche Feuerwehrangehörige nicht nur positiv innerhalb der Feuerwehr aus, sondern sie haben zugleich auch eine gewisse „Strahlkraft“ nach außen. Dieser Effekt sollte bei allen Kontakten mit der Öffentlichkeit genutzt werden, um das Image der Feuerwehr zu verbessern. Ebenso ratsam ist es, potentielle neue Mitglieder im unmittelbaren persönlichen Umfeld direkt auf ein Engagement anzusprechen. Nicht ohne Grund sind mitunter Paare sowie Söhne und Töchter gemeinsam in Feuerwehren engagiert [1].

5.2 Externe Maßnahmen

5.2.1 Abbau von Hemmnissen

Bei den Werbemaßnahmen kommt es darauf an, einerseits möglichst wenig neue Hemmschwellen für ein Engagement bei der Freiwilligen Feuerwehr zu erzeugen und andererseits etwaige Hemmnisse, die gegen ein Engagement sprechen könnten, nach Möglichkeit abzubauen. Wenn beispielsweise die Akteure vor Ort evtl. nicht direkt überzeugen, oder wenn ein Plakat keinen Ansprechpartner der Feuerwehr vor Ort erkennen lässt, stellt sich die Frage, wieviel eigene Initiative ein potentielles neues Mitglied ergreifen wird, das sich angeregt durch die Werbung in den Phasen I (= Interesse für eine Mitgliedschaft) oder D (= Wunsch nach einer Mitgliedschaft) des in Kapitel 3.5.1 beschriebenen AIDAS-Modells befindet. Die Schwelle zur Kontaktaufnahme sollte stets so gering wie irgend möglich sein. Hierfür bieten sich Online-Kontaktformulare an, bei denen keine langen Motivations- oder sonstige Anschreiben notwendig sind, sondern lediglich die Daten hinterlassen werden müssen. Die Freiwillige Feuerwehr Karlsfeld bspw. hat im Rahmen einer äußerst erfolgreichen Plakatwerbung (zu ihr noch näher unten unter Nr. 5.2.8.) eine Whatsapp-Erreichbarkeit sowie ein Kontaktformular angegeben. Nach Auskunft der Feuerwehr gingen die Rückmeldungen praktisch ausnahmslos über den Messenger ein. Freilich ist es nicht mit der bloßen Eröffnung eines Kanals getan. Es

kommt auch darauf an, die dort eingehenden Nachrichten zeitnah zu beantworten. Entsprechend hat sich die Freiwillige Feuerwehr Karlsfeld im o.g. Beispiel das Ziel gesetzt, innerhalb von 24 Stunden jede Anfrage zu beantworten bzw. einen Kontakt herzustellen. Ein weiteres Mittel, um die Hemmschwelle für einen Besuch im Feuerwehrhaus oder das Mitmachen bei einem Werbungsangebot zu senken, können Schnuppergutscheine sein. Diese können bspw. als eine persönliche Einladung ausgegeben werden oder als ein Teilnahmeticket für Mitmachangebote, die neugierig machen sollen, mehr über die Feuerwehr zu erfahren [30].

5.2.2 Brandschutzerziehung

Vielfach werden von Feuerwehren Projekte zur Brandschutzerziehung in Kindergärten, Schulen und Flüchtlingsunterkünften durchgeführt. Auch wenn die Brandschutzaufklärung und -erziehung bei diesen Terminen notwendigerweise im Mittelpunkt steht, eignen sich solche Anlässe sehr gut für einen „Werbblock“ zum Eintritt in die Kinder- bzw. Jugendfeuerwehr. Entsprechend rät bspw. der Landesfeuerwehrverband Hessen, bei derartigen Veranstaltungen Schnuppergutscheine zu verteilen.

5.2.3 Kinderfeuerwehren

In den Feuerwehren werden zunehmend Kindergruppen gegründet, um zu verhindern, dass Kinder später den Weg in die Jugendfeuerwehren nicht mehr finden, weil sie dann bereits womöglich zu viele andere Hobbies haben. Liegt das mögliche Eintrittsalter für Jugendfeuerwehren in der Regel zwischen 10 und 12 Jahren, ist eine Aufnahme in die Kinderfeuerwehr oft schon ab sechs Jahren möglich. Ziel ist es, die Kinder durch ihren frühen Eintritt an die Feuerwehr zu binden und spielerisch an die Feuerwehr heranzuführen. Nach der Jahresstatistik 2021 der Deutschen Jugendfeuerwehr gab es im Jahr 2021 4.077 Kindergruppen mit 55.930 Kindern, darunter 19.961 Mädchen [35]. Bezogen auf die Anzahl Freiwilliger Feuerwehren haben allerdings nur knapp 18 % eine Kindergruppe eingerichtet. Bei einer solchen Gruppe müssen pädagogische Fachkräfte in die Betreuung der Kinder eingebunden werden. Diese können entweder aus den Feuerwehren selbst oder aus deren Umfeld stammen oder auch (bisher) feuerwehrfremd sein. Darüber hinaus wird ein pädagogisches Konzept benötigt; Vorlagen hierfür sind oft bei den Jugendfeuerwehrverbänden der Kreise/Länder erhältlich. Der Aufwand für eine Kindergruppe wird im Einzelnen stark von deren Größe und dem angebotenen Programm abhängen. In der Regel werden die Kinder mit Uniformen ausgestattet. Eine Idee für noch mehr Begeisterung ist der Bau von Fahrzeugen für die Kinderfeuerwehren, mit denen diese üben bzw. spielen können. So baute bspw. die Feuerwehr Rötzing in Bayern in 260 Arbeitsstunden ein voll funktionsfähiges Kinderfeuerwehr-Auto [36]. Oftmals lassen sich Eltern von der Feuerwehrfaszination ihrer Kinder anstecken und können so für eine aktive Mitgliedschaft gewonnen werden [31].

5.2.4 Kooperationen mit Schulen

Für Schulf Feuerwehren oder Feuerwehr-AGen in Schulen gibt es unterschiedliche Ansätze. Manche Schulen bieten als Teil des Unterrichts in Kooperation mit der Feuerwehr ein Wahlfach Feuerwehr an, in dem die Truppmann Teil 1 Ausbildung abgelegt werden kann [37]. Deutlich kürzer angelegt sind Feuerwehrprojekte im Rahmen eines Projekttag oder einer Projektwoche. Abhängig von der Altersgruppe kann dabei neben der Brandschutzerziehung oder -aufklärung auch die Arbeit der Feuerwehr oder der Jugendfeuerwehr vorgestellt und idealerweise praktisch ausprobiert werden. Feuerwehr-AGen finden dagegen außerhalb des Unterrichts statt. Bei ihnen werden, ähnlich wie bei den

Jugendfeuerwehren, Übungen und Gemeinschaftsaktivitäten angeboten. Im Vergleich zu den Diensten in den Jugendfeuerwehren werden diese Aktivitäten allerdings von Pädagogen begleitet. Eine solche Unterstützung kann vor allem an Brennpunkt-Schulen durchaus wertvoll sein. Ein entsprechendes Projekt an der Berliner Herbert-Hoover-Schule wurde durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert. Ziel der dort angebotenen AG war es vor allem, Jugendliche aus Familien mit Migrationshintergrund für die Freiwillige Feuerwehr zu werben [31].

5.2.5 Jugendfeuerwehren

Die Jugendfeuerwehren sind der Nachwuchsgarant für die Freiwilligen Feuerwehren. Daher ist es nur folgerichtig, diese weiter zu stärken und ihr Angebot nach Möglichkeit in der Fläche weiter auszubauen, wie bereits oben in Kap. 4.2.3. erläutert. Die Jugendfeuerwehren bieten ein äußerst attraktives Freizeitangebot von Einsatzübungen, Berufsfeuerwehrtagen und Besichtigungen über Sportaktivitäten bis hin zu Zeltlagern, Freizeiten und internationalen Jugendbegegnungen, um einige Facetten der vielfältigen Angebots-Palette zu nennen. Wichtig ist bei all dem, die Jugendlichen an die Feuerwehr zu binden und den Übertritt in die aktive Wehr möglichst reibungsfrei zu gestalten. Um dies zu gewährleisten, bietet sich wiederum ein Patensystem an, wie es bereits oben in Kap. 5.1.1. mit Blick auf potentielle neue Mitglieder umrissen wurde. Im Übrigen wird sich auch hier die – ebenfalls bereits an gleicher Stelle angesprochene – Willkommenskultur bewähren müssen.

5.2.6 Sammelalben

In Kooperation mit örtlichen Geschäften können Sammelalben mit Bildern zum Einkleben von (Jugend-)Feuerwehrangehörigen, Fahrzeugen oder anderen Feuerwehrmotiven angeboten werden. Durch die länger anhaltende Beschäftigung mit dem Thema Feuerwehr kann so vor allem bei Kindern und Jugendlichen Interesse geweckt werden. Je nach Firmen-Kooperationspartner werden die Herstellungskosten übernommen und ggf. die Jugendfeuerwehren anteilig am Verkaufspreis beteiligt bzw. der Erlös von den Kooperationspartnern an die Jugendfeuerwehr gespendet. Auch in diesem Rahmen bieten sich Schnuppertage bzw. Gewinne in Form von Mitmach- oder Schnuppertagen an.

5.2.7 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Durch häufige und gute Darstellung der Aktivitäten der Feuerwehren werden und bleiben diese in der Öffentlichkeit sichtbar. Die Marke „Freiwillige Feuerwehr“ muss mit Ausdauer und Hartnäckigkeit geschaffen und in der Folge auf allen Kanälen stetig gepflegt werden. Daraus resultiert ein Imagegewinn, der wiederum bei potentiellen neuen Feuerwehrangehörigen zu größerem Interesse an der Feuerwehr führen kann und im besten Fall die Attraktivität einer Mitgliedschaft steigert [1].

5.2.8 Plakate

Potential haben auch Plakat-Aktionen zur Gewinnung neuer Mitglieder für die Freiwillige Feuerwehr. So führte bspw. die Freiwillige Feuerwehr Karlsfeld im Münchner Umland eine umfangreiche Werbekampagne durch, bei der im Zeitraum von 2019 bis 2022 41 neue Mitglieder gewonnen werden konnten. Kernbestandteil der Kampagne waren Großplakate. Kleinere Plakataufsteller, die ebenfalls genutzt wurden, seien dagegen geradezu wirkungslos gewesen. Als Motive wurden nach einer unklaren Ankündigung „In drei Wellen jeweils vier Plakate mit unterschiedlichen Slogans veröffentlicht. Diese Slogans waren sorgfältig ausgewählt mit Blick darauf, dass sie vor allem der Zielgruppe –

also Personen, die bislang nicht Feuerwehr angehören – auffallen und deren Neugier wecken sollten. Die Slogans waren daher durchaus provokant wie bspw.: „Karlsfeld steht das Wasser bis zum Hals – ohne seine Freiwillige Feuerwehr“. In der zweiten Welle wurde sogar mit einem Klischee der Freiwilligen Feuerwehr gespielt: „Die Einzigen, die bei uns saufen, sind die Wassertanks unserer Löschfahrzeuge“. In der dritten Welle wurden Slogans in der Art sogenannter „Chuck-Norris-Sprüche“ genutzt, die seit einiger Zeit als Witze kursieren wie: „Wir schlafen nicht – wir warten“. Freilich ist es bei einer solchen Kampagne keineswegs mit der bloßen Auswahl von passenden Slogans getan. Vielmehr bedarf auch die Gestaltung der Plakate selbst hinreichender Überlegungen. Im Fall der Karlsfelder Plakate bspw. waren die Farbauswahl, die Abstimmung der Schriftart auf das Corporate Design, die unterschiedlichen Schriftgrößen der Wörter zwecks Verstärkung der Provokationen sowie die Hinweise auf die Online-Werbe- und Infoseite „stärkermit-dir.de“ ein unverzichtbarer und für den Erfolg wesentlicher Teil der Kampagne [38].

5.2.9 Mitmach- und Schnupperangebote

Mit Mitmachaktionen wird erlebbar, was zu den Aufgaben der Feuerwehr gehört. Dies kann mit Kindern und Jugendlichen – ggf. in Kooperation mit (Berufs-)Schulen – geschehen und ebenso mit Erwachsenen. Bspw. wurden im Rahmen der Kampagne „Ehrenamtlich Stark“ des Verbandes der Feuerwehren Nordrheinwestfalen in Kooperation mit dem Innenministerium Nordrheinwestfalen Hochschulen besucht und dort Aktionen wie die Bedienung von hydraulischen Rettungsgeräten oder „Liegestütze mit geschultertem Atemschutzgerät“ angeboten [39]. Neben kürzeren Einzelaktionen wie bspw. das gemeinsame Füllen von Sandsäcken für den hauseigenen Vorrat lassen sich auch gesamte Tage gestalten, an denen Neugierige die Feuerwehr besser kennenlernen können. Für ein solches Programm muss allerdings entsprechend Zeit eingeplant werden, so dass die potentiellen Mitglieder bereits mit hinreichendem Vorlauf informiert sein müssen. Kürzere Einzelaktionen können dagegen ohne Weiteres an belebten Orten wie Einkaufszentren oder im Rahmen von Tagen der offenen Tür sowie im Zuge von Stadt- und Dorf-festen angeboten werden.

5.2.10 Löscheimer

In manchen Kommunen werden Löscheimer an die Haushalte verteilt. Damit wurde auf eine Zeit angespielt, in der es noch keine Feuerwehren gab und alle Bürger bzw. Bewohner der Dörfer/Orte im Ereignisfall zu Hilfe eilen mussten. Solche kreativen Aktionen sind gut geeignet, um mit potentiellen neuen Mitgliedern in das Gespräch zu kommen und Kontakte zu knüpfen [1].

5.2.11 Flyer, Briefe und Postwurfsendungen

In Infolyern, Briefen oder Postwurfsendungen kann die Arbeit der Freiwilligen Feuerwehr vorgestellt werden. Solche Flyer lassen sich öffentlich auslegen oder direkt an die potentielle Zielgruppe versenden, sofern die betreffenden Adressdaten zugänglich sind. Zudem ist neben dem Auslegen im Rahmen der allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit durch die Feuerwehren auch an eine gezielte Ausgabe bspw. an Zugezogene bei deren An- bzw. Ummeldung zu denken [1].

5.2.12 Gemeinsame Werbung mit anderen Organisationen

Mit Mitmachaktionen wird erlebbar, was zu den Aufgaben der Feuerwehr gehört. Dies kann mit Kindern und Jugendlichen – ggf. in Kooperation mit (Berufs-)Schulen – gesche-

hen und ebenso mit Erwachsenen. Bspw. wurden im Rahmen der Kampagne „Ehrenamtlich Stark“ des Verbandes der Feuerwehren Nordrheinwestfalen in Kooperation mit dem Innenministerium Nordrheinwestfalen Hochschulen besucht und dort Aktionen wie die Bedienung von hydraulischen Rettungsgeräten oder „Liegestütze mit geschultertem Atemschutzgerät“ angeboten [39]. Neben kürzeren Einzelaktionen wie bspw. das gemeinsame Füllen von Sandsäcken für den hauseigenen Vorrat lassen sich auch gesamte Tage gestalten, an denen Neugierige die Feuerwehr besser kennenlernen können. Für ein solches Programm muss allerdings entsprechend Zeit eingeplant werden, so dass die potentiellen Mitglieder bereits mit hinreichendem Vorlauf informiert sein müssen. Kürzere Einzelaktionen können dagegen ohne Weiteres an belebten Orten wie Einkaufszentren oder im Rahmen von Tagen der offenen Tür sowie im Zuge von Stadt- und Dorffesten angeboten werden.

5.2.13 Soziale Medien

Schließlich kann auch in Sozialen Medien für eine Mitgliedschaft in der Freiwilligen Feuerwehr geworben werden. Um die Reichweite zu erhöhen, sollte dabei auf bezahlte Werbung gesetzt werden. Beispielsweise können bei Facebook Umkreise ausgewählt werden, in denen allen Nutzern bestimmte Werbeanzeigen eingeblendet werden. Unabhängig davon sind die sozialen Medien heutzutage unabdingbarer Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit; zu ihr oben unter 5.2.7.

5.2.14 Guerilla Werbung

Beim Guerilla-Marketing werden alle denkbaren Werbearten eingesetzt, um mit vergleichsweise geringen Kosten möglichst viele Personen anzusprechen und zu überraschen [1] Ein Beispiel für eine solche Guerilla-Werbung für die Mitgliedschaft in einer Freiwilligen Feuerwehr wurde in Freiburg in der Schweiz angewandt. Dort wurden in Damentoiletten auf den Spiegeln Helme aufgeklebt, die bei der Betrachtung im Spiegel dann so aussahen, als würden sie getragen werden. Zudem gab es Aufkleber mit dem Spruch: „Du siehst heiß aus mit diesem Helm“.

6 Fazit und Ausblick

Die wichtigste Ressource von Freiwilligen Feuerwehren sind deren Angehörige. Infolge der demografischen Entwicklung und aufgrund anderer Faktoren fehlt Nachwuchs und dieser Umstand die Aufgabenerfüllung. Die Gemeinden und die Freiwilligen Feuerwehren selbst müssen daher aktiver als bisher versuchen, neue Mitglieder für die Wehren zu gewinnen. Mit der Durchführung von oder der Beteiligung an einzelnen Werbekampagnen ist es dabei nicht getan. Die Gewinnung von neuen Mitgliedern muss vielmehr als langfristiges, strategisches Ziel betrachtet, kontinuierlich verfolgt und regelmäßig auf Verbesserungspotentiale untersucht werden.

Mit den Ergebnissen des Freiwilligensurveys steht fest, dass die Engagement-Bereitschaft der Bevölkerung weiterhin vorhanden bzw. in den letzten Jahren sogar gewachsen ist. Ähnlich wie Firmen, die um Fachkräfte werben, sollten die Freiwilligen Feuerwehren ein Employer Branding etablieren. Dabei muss herausgearbeitet werden, was die Mitgliedschaft in der jeweiligen Freiwilligen Feuerwehr bedeutet und wie sinnstiftend

und zufriedenstellend sie sein kann. In der Folge müssen die passenden Rahmenbedingungen für eine attraktive Mitgliedschaft gestaltet und in die Öffentlichkeit – und insbesondere zu den potentiellen neuen Mitgliedern – transportiert werden. Dies geschieht bestenfalls geplant durch die Entwicklung und Anwendung einer Corporate Identity-Strategie. Dabei sind Maßnahmen sowohl der Corporate Communication als auch solche des Corporate Behaviour und des Corporate Design einzubeziehen.

Aufgrund der vielfältigen Faktoren, die bei der Gewinnung neuer Mitglieder von Bedeutung sind, greift es zu kurz, allgemeingültige Aussagen zur Wirksamkeit einzelner Werbemaßnahmen oder Kampagnen zu treffen. Festgehalten werden kann stattdessen, dass es in jedem Fall darauf ankommt, Einstiegshürden und Hemmnisse so weit als möglich zu reduzieren. Dazu muss in den Feuerwehren eine Willkommenskultur etabliert bzw. weiterhin gelebt werden. In diesem Zusammenhang ist es unabdingbar, dass sich die Feuerwehren, sofern nicht schon ohnehin geschehen, „neuen“ Zielgruppen öffnen. Dabei gilt es, Werbemaßnahmen verstärkt auf Angehörige der in der Feuerwehr im Vergleich zur Gesamtbevölkerung bisher unterrepräsentierten Gruppen auszurichten und diese für eine Mitarbeit zu gewinnen. Zugleich muss das Engagement bereits gut erschlossener Zielgruppen weiter ausgebaut werden. Gerade über die Kinder- und Jugendfeuerwehren können auch künftig viele neue Mitglieder gewonnen werden. Dabei kann sich auch eine verstärkte Öffnung zu Kooperationspartnern wie etwa Schulen erfolgreich auswirken.

Eine aktive Mitgliederwerbung fordert neben nicht unerheblichen Ressourcen eine stärkere Professionalisierung. Dabei ist es als positiv zu bewerten, dass die Mitgliederwerbung für Freiwillige Feuerwehren zunehmend durch Studien begleitet und in Forschungsvorhaben untersucht wird. Durch noch umfangreichere Befragungen neuer Mitglieder über die Beweggründe für ihr Engagement können die Maßnahmen zur Mitgliederwerbung kontinuierlich verbessert und noch passgenauer zugeschnitten werden.

Alle diese Aktivitäten und Anstrengungen sind lohnend, um sicherzustellen, dass das „Hobby“ Feuerwehr auch weiterhin eine attraktive Möglichkeit des bürgerschaftlichen Engagements bleibt. Eben dies ist etwas wert, und es darf daher auch durchaus etwas kosten. Immerhin dürften für Werbe-Maßnahmen pro gewonnenem Mitglied und Jahr seiner Mitgliedschaft näherungsweise rund 70.000 € ausgegeben werden vor dem Hintergrund, dass die Gemeinden entsprechend hauptamtliches Personal einstellen müssten, wenn das System der Freiwilligen Feuerwehren nicht mehr in der Lage wäre, seine Aufgaben im Bereich der Gefahrenabwehr zu erfüllen.

Freilich sind die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Mitgliederwerbung mit der vorliegenden Arbeit nicht abschließend umrissen: Weitere entscheidende Faktoren sind die diversen Maßnahmen der Anerkennung und Wertschätzung. Als Ausblick auf diese Aspekte seien an dieser Stelle beispielhaft lediglich die Unterstützung bei der Wohnungssuche für Feuerwehrangehörige, Vergünstigungen beim Zutritt zu Freibädern, Badeseen, Museen und anderen öffentlichen Angeboten sowie „Feuerwehr-Renten“ genannt. Ebenso steigern eine zeitgemäße Ausstattung und Unterbringung sowie vielfältige, den Aufgaben angemessene Aus- und Fortbildungsangebote die Attraktivität der Freiwilligen Feuerwehren – und damit im besten Fall zugleich auch bei potentiellen neuen Feuerwehrangehörigen das Interesse an einer Mitgliedschaft.

Quellen- und Literaturverzeichnis

- [1] S. Richter und U. Seliger, „Untersuchung der Wirksamkeit von Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit mit besonderem Aspekt auf die Gewinnung von Mitgliedern für die Freiwillige Feuerwehren und auf die Motivation der Bürger zum Einsatz von Rauchmeldern im Wohnbereich,“ Ständige Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder, Arbeitskreis V - Ausschuss für Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung, Heyrothsberge, 2015.
- [2] F. Wolter, Die Freiwilligen Feuerwehren in Österreich und Deutschland: Eine volkswirtschaftlich-soziologische Bestandsaufnahme, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2011.
- [3] W. Wallmann, „Kommunalbericht 2022,“ Hessischer Rechnungshof, Darmstadt, 2022.
- [4] Landesfeuerwehrverband Hessen, Feuerwehren und gesellschaftliche Vielfalt, Kassel: Landesfeuerwehrverband Hessen, 2017.
- [5] Deutscher Feuerwehrverband, „Statistik,“ Deutscher , Berlin, 2021.
- [6] Statistisches Bundesamt, „Statistisches Jahrbuch 2019; GENESIS-Online: Bevölkerung (04/2020),“ <https://www.bpb.de/kurz-knapp/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61532/bevoelkerungsentwicklung/>, 2019.
- [7] J. Simonson, N. Kelle, C. Klausmann und C. Tesch-Römer, „Freiwilliges Engagement in Deutschland; Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019,“ Deutsches Zentrum für Altersfragen, Berlin, 221.
- [8] Statistisches Bundesamt, „Bevölkerungsvorausberechnung: Bevölkerungspyramide.,“ 2022. [Online]. Available: <https://service.destatis.de/bevoelkerungspyramide/#!y=2040&a=18,60&o=1990&g>. [Zugriff am 03 12 2022].
- [9] A. Scheitza, Interkulturelle Kompetenz bei der Feuerwehr; Herausforderungen und Perspektiven, Stuttgart: W. Kohlhammer, 2001.
- [10] Bundesministerium des Inneren und für Heimat, „Der Deutschlandatlas,“ Bundesministerium des Inneren und für Heimat, 31 12 2019. [Online]. Available: <https://www.bpb.de/kurz-knapp/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61532/bevoelkerungsentwicklung/>. [Zugriff am 21 11 2022].

- [11] N. Sander, „Deutschland in Bewegung? Neue Daten und Erkenntnisse zur globalen Migration und zur deutschen Binnenwanderung,“ *Bevölkerungsforschung Aktuell*, Nr. 3/2014, 2014.
- [12] Bundesagentur für Arbeit, „Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt - Akademikerinnen und Akademiker,“ Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg, 2019.
- [13] O. Bekyigit, „Ehrenamt und Integration; Die Feuerwehr ist männlich und weiß,“ *Bevölkerungsschutz*, 1 2010.
- [14] F. Wolter, *Lehrunterlagen Personalmanagement*, Berlin: VAK Berlin, 2020.
- [15] Y. Yildirim-Krannig, M. Mähler, F. Wucholt, „Eine kulturtheoretische Betrachtung von Feuerwehren im Wandel - Eine Momentaufnahme,“ *Organisationen und Experten des Notfalls*, 2014.
- [16] Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg, „Studie Feuerwehr in der Zukunft, Gutachten einer Arbeitsgruppe,“ Landesfeuerwehrverband Baden-Württemberg, Böblingen, 1991.
- [17] E. Baran, *Employer Branding*, Wiesbaden: Springer Gabler, 2017.
- [18] M. Roj, „Die Relevanz der Markenarchitektur für das Employer Branding,“ *Springer Fachmedien*, Wiesbaden, 2013.
- [19] M. Scherge, „Mitgliederstruktur der Freiwilligen Feuerwehr,“ *Brandschutz*, Juni 2013.
- [20] R. Spang, S. Sohn, T. Sippl, G-L. Schwebig, A. Seferovic; Präsentation *Freiwillige Feuerwehr: Forschungsergebnisse zur Mitgliedergewinnung*, Braunschweig: TU Braunschweig Institut für Marketing, 2018.
- [21] A. Keßel, „Konzept zur Förderung des Ehrenamtes in der Freiwilligen Feuerwehr Köln,“ *Die Oberbürgermeisterin der Stadt Köln*, Köln, 2018.
- [22] K. Schroer, „BWL-Lexikon.de,“ [Online]. Available: <https://www.bwl-lexikon.de/wiki/aida-modell/>. [Zugriff am 05 12 2022].
- [23] Statista GmbH, „Statista,“ 2017. [Online]. Available: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/222329/umfrage/umfrage-zum-vertrauen-in-unterschiedliche-werbeformen/>. [Zugriff am 04 12 2022].
- [24] L. Nock, Volker Hieschler, „Perspektiven des Ehrenamtes im Zivil- und Katastrophenschutz; Metaanalyse und Handlungsempfehlungen,“ *Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft (iso) e.V.*, Saarbrücken, 2014.

- [25] „Ministerium des Inneren und für Sport Rheinland-Pfalz,“ [Online]. Available: <https://mdi.rlp.de/de/unsere-themen/bevoelkerungsschutz-und-rettungsdienst/feuerwehr/personal/>. [Zugriff am 03.12.2022].
- [26] Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport, „Gewinnung und Stärkung von Freiwilligen Feuerwehr in Niedersachsen,“ Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport, Hannover, 2012.
- [27] A. Petschel, „Bevölkerung und Demografie; Auszug aus dem Datenreport 2021,“ DESTATIS Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, 2021.
- [28] Deutscher Feuerwehrverband, „Einsatz braucht Vielfalt- Vielfalt braucht Einsatz,“ Deutscher Feuerwehrverband e.V., Berlin, 2012.
- [29] Projektgruppe des Ludwig-Uhland-Instituts, Meier. Müller. Shahadat. Migranten bei der Feuerwehr und dem Roten Kreuz, Tübingen: Tübinger Verein für Volkskunde, 2011.
- [30] Landesfeuerwehrverband Hessen, „Leitfaden zur Gewinnung und Stärkung von Freiwilligen Feuerwehren in Hessen,“ Landesfeuerwehrverband Hessen, Kassel, 2006.
- [31] M. Vöge, C. Böttche, O. Kühn, „Professionelle Integration von freiwilligen Helfern in Krisenmanagement und Katastrophenschutz: Leitfaden für Freiwillige Feuerwehren“ Berliner Feuerwehr, Berlin, 2015.
- [32] X. Schruhl, Jan Müller-Tischer, Komponist, Podcast: KatS der Katastrophenschutzpodcast. [Tonaufnahme]. Stumpf + Kossendey Verlagsgesellschaft mbH. 2021.
- [33] Deutscher Feuerwehrverband e.V., „Altersgrenzen bei der Feuerwehr,“ Deutscher Feuerwehrverband e.V., Berlin, 2017.
- [34] Innenministerium Baden-Württemberg, „65 PLUS Senioren aktiv in unseren Feuerwehren,“ Innenministerium Baden-Württemberg, Stuttgart.
- [35] Deutsche Jugendfeuerwehr im Deutschen Feuerwehrverband e.V., „Deutsche Jugendfeuerwehr, Jahresstatistik 2021,“ [Online]. Available: <https://jugendfeuerwehr.de/service/statistik/jahresstatistik-2021>. [Zugriff am 03.12.2022].
- [36] Freiwillige Feuerwehr Rötzing, „Jahresbericht 2019,“ Freiwillige Feuerwehr Rötzing, Rötzing, 2020.

- [37] I. Pilic, „Schulfach "Feuerwehr-Grundausbildung" in Baden-Württemberg,“ Brandschutz, 10 2017.
- [38] M. Konrad, persönliches Gespräch, Mitgliederwerbung der Feuerwehr Karlsfeld. [persönliches Gespräch]. 28 11 2022.
- [39] Ministerium des Inneren des Landes Nordrhein-Westfalen, „Kampagnen-Magazin Freiwillige Feuerwehr, Für mich. Für alle.“ Ministerium des Inneren des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf, 2019.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Mitgliederzahlen in den Freiwilligen Feuerwehren 2

Abbildung 2: AIDA angewandt auf die Mitgliederwerbung der Freiwilligen Feuerwehr 9

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mitgliederstruktur der Freiwilligen Feuerwehr (Daten aus [19]) 10

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, Hannes Märkle, die vorliegende Arbeit selbständig, ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der von mir angegebenen Quellen angefertigt zu

haben. Alle aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche gekennzeichnet.

Die Arbeit wurde noch keiner Prüfungsbehörde in gleicher oder ähnlicher Form vorgelegt.

Mannheim, 22.12.2022

.....

Hannes Märkle