

Organisationsuntersuchung

Feuerwehr der Stadt Erbach 2023



Impressum:

© 2023 Brandschutz Vier GmbH
Alle Rechte vorbehalten.

Herausgeber:
Brandschutz Vier GmbH
Feuerwehr- und Brandschutzberatung, Bedarfsplanung, Gefahrenabwehr
Kürzellerstraße 33
77963 Schwanau
Vertreten durch Jochen Geppert

Autoren: Hermann Spanner, Diana Schneider-Gernet

Die Inhalte dieses Dokuments wurden mit größtmöglicher Sorgfalt recherchiert und implementiert. Fehler im Bearbeitungsvorgang sind dennoch nicht auszuschließen.
Eine Haftung für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität dieses Dokuments kann trotz sorgfältiger Prüfung nicht übernommen werden. Druckfehler, Irrtümer und Änderungen vorbehalten.

Kein Teil dieses Dokuments darf in irgendeiner Form ohne Quellenhinweise auf den Herausgeber reproduziert, vervielfältigt oder verbreitet werden. Nachdruck, Vervielfältigung oder Einspeicherung in Medien aller Art und elektronische Weiterverarbeitung, auch auszugsweise, sind nur mit schriftlicher Genehmigung und Nennung des Herausgebers Brandschutz Vier GmbH zulässig.
Die ungenehmigte Weitergabe des Dokuments an Dritte ist untersagt.

Dieses Dokument enthält Daten, die unter die Bestimmungen des Datenschutzgesetzes fallen. Er darf deshalb in gedruckter oder elektronischer Form nur bestimmungsgemäß für den Dienstgebrauch verwendet werden. Er darf Dritten, auch in Auszügen, nicht zugänglich gemacht werden. Bei der Einspeicherung in elektronische Systeme der Datenverarbeitung sowie der Aufbewahrung gedruckter Exemplare und Auszüge sind die einschlägigen Datenschutzvorschriften zu beachten.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird im vorliegenden Dokument ausschließlich die männliche Schreibweise verwendet. Sie bezieht sich auf alle Personen aller Geschlechter.

Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeines	5
1.1	Dokumentenstatus	5
1.2	Änderungsverzeichnis	5
2	Kurzfassung	6
3	Einleitung und Vorgehensweise	13
4	Analyse Mitgliederbefragung	16
4.1	Erarbeiteter Fragenkatalog	17
4.2	Zusammenfassung der Ergebnisse	21
4.3	Detail-Ergebnisse Mitgliederbefragung	22
4.4	Fazit und empfohlene Maßnahme	46
5	Aufgabenanalyse	47
5.1	Einführung und Methodik	47
5.2	Ergebnisse	50
6	„Make or Buy“ Analyse	64
6.1	Einführung und Methodik	64
6.2	Ergebnisse der Make-or-Buy-Analyse	66
6.3	Ergebnisse Untersuchung zukünftige Werkstätten	80
6.3.1	Schlauchpflege von Feuerwehrschräuchen	81
6.3.2	Atemschutzwerkstatt	87
6.3.3	Aufbereitung und Pflege persönliche Schutzausrüstung	92
6.3.4	Kfz-Wartung, Kraftfahrzeugwerkstatt	97
6.3.5	Gerätewartung und -prüfung	97
6.3.6	Elektro- und Funkwerkstatt	97
6.3.7	Fazit	98
7	Quadranten-Analyse	100
8	Analyse Ressourcenbedarf	103
9	Analyse Umsetzungsmodelle	106
9.1.1	Modell 1 „Hauptamtlicher Kommandant“	107
9.1.2	Modell 2 „Sachbearbeiter Feuerwehr“	108
9.1.3	Modell 3 „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“	109
9.1.4	Modell 4 „Externer Dienstleister“	110
9.1.5	Modell 5 „Geschäftsführer der Feuerwehr“	111
9.1.6	Modell 6 „Kombination der Ressourcen“	112
9.2	Empfohlene Umsetzungsmodelle	112
9.2.1	Umsetzungsmodell mit hauptamtlichem Kommandanten	113
9.2.2	Umsetzungsmodell mit ehrenamtlichem Kommandanten	114

9.2.3	Tätigkeitsprofile in den Umsetzungsmodellen	116
10	Fazit	136

1 Allgemeines

1.1 Dokumentenstatus

Dokumentenstatus	
Version:	1.0
Erstellungsdatum:	22.05.2023
Letzte Änderung:	08.11.2023
Autoren:	Hermann Spanner, Diana Schneider-Gernet
Dateibezeichnung:	20231108 1.0 Organisationsuntersuchung Feuerwehr Erbach spa
Dokumentenstatus:	in Entwurf [Version 0.x]
	X Fertiges Dokument [Version 1.x]
	in Überarbeitung []

1.2 Änderungsverzeichnis

Änderungen:			Geänderte Kapitel:	Beschreibung der Änderungen:	Autor:
Nr.	Datum:	Version:			
1	15.09.2023	0.1	alle	Initiale Dokumentenerstellung	D. Schneider-Gernet; H. Spanner
2	01.11.2023	0.2	alle	Überarbeitung nach Kundenrückmeldung	H. Spanner
3	03.11.2023	0.3	2	Anpassung Ergebnisse Atemschutzwerkstatt	H. Spanner
			6	Erweiterung der Make-or-Buy-Analyse um detaillierte Kalkulationen	
			9.2.3	Änderung der Tätigkeitsprofile auf RASCI-Modell	
4	08.11.2023	1.0	alle	Dokumentenerstellung Version 1.0 – Fertiges Gutachten	H. Spanner
5					
6					
7					
8					

2 Kurzfassung

Im Jahr 2022 wurde mit Begleitung der Firma Brandschutz Vier GmbH der Feuerwehrbedarfsplan der Feuerwehr der Stadt Erbach erstellt, in dem gezeigt wurde, dass die vielfältigen (Pflicht-) Aufgaben zur Organisation und Leitung der Feuerwehr Erbach im Ehrenamt – trotz vorhandener hauptamtlicher Stellen – kaum noch zu bewältigen sind und derzeit wichtige Aufgaben und Entscheidungen nicht ausreichend vorbereitet oder gar erst getroffen werden.

Um die Frage nach der Notwendigkeit von zusätzlichen hauptamtlichen Ressourcen beantworten zu können, wurde eine Organisationsuntersuchung bzw. –entwicklung zur Ableitung des Ressourcenbedarfs und Beantwortung der Fragen nach einem hauptamtlichen Kommandanten sowie zur notwendigen Erweiterung des Feuerwehrhauses Erbach und Optimierung der Organisationsstruktur durchgeführt.

Mithilfe der durchgeführten Analysen und der Ergebnisse der vorliegenden Organisationsuntersuchung soll die Stadt Erbach mit ihren politischen Gremien in die Lage gebracht werden, die anstehenden Entscheidungen von erheblicher Tragweite fundiert, nachhaltig und wirtschaftlich treffen zu können.

Für die Organisationsuntersuchung ist die Betrachtung verschiedener Faktoren nötig und eine Bearbeitung des Themas in verschiedenen Analyseschritten sinnvoll.

Da gerade in ehrenamtlich geprägten Strukturen wie der freiwilligen Feuerwehr die Zustimmung und Akzeptanz der Feuerwehrangehörigen zu Veränderungsprozessen eine wichtige Rolle spielt und diese oft mit entsprechenden Emotionen und emotionalen Reaktionen verknüpft sind, wurde zu Beginn eine Meinungsumfrage unter allen Einsatzkräften durchgeführt. Damit hatten alle Einsatzkräfte die Möglichkeit, ihre Meinungen, Bedenken, Ängste und Befürchtungen mitzuteilen. Zudem bestand die Möglichkeit, zusätzliche Ideen und Vorschläge zu äußern. Die Abfrage erfolgte mittels anonymer Online-Umfrage.

An der Umfrage hat ein repräsentativer Anteil der Einsatzkräfte teilgenommen. Die Notwendigkeit einer Entlastung des Ehrenamts durch hauptamtliche Strukturen wird von einer breiten Mehrheit der Umfrageteilnehmer wahrgenommen. Es werden Vorteile durch einen hauptamtlichen Kommandanten gesehen. Jedoch werden auch erhebliche Ängste und Befürchtungen geäußert, die nicht gänzlich ausgeräumt werden können und durchaus ihre Berechtigung haben. Auch die Entlastung durch hauptamtliche Gerätewarte sowie die Unterstützung durch Mitarbeiter der Verwaltung sind relevante Themen für die Einsatzkräfte.

Gerade die hohe Anzahl und die Ausprägung der Bedenken, Ängste und Befürchtungen in Bezug auf einen hauptamtlichen Kommandanten sind beachtenswert und müssen bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden, um nicht über die Köpfe der Beteiligten hinweg und ohne die negativen Aspekte ausgeräumt zu haben, eine Entscheidung zu treffen, die dann ggf. nicht akzeptiert wird.

Im nächsten Schritt erfolgte die Durchführung einer strukturierten Aufgabenanalyse. Dabei wurde untersucht, ob sich die wahrgenommene hohe Aufgabenlast auch bei eingehender objektiver Untersuchung bestätigt. Zudem wurde geprüft, ob im Moment unnötige Aufgaben durchgeführt werden, die zukünftig im Sinne der Reduzierung der Aufgabenlast entfallen können.

Die Ergebnisse bestätigen eine hohe Anzahl an zu erfüllenden Aufgaben zur Sicherstellung des Betriebs der Feuerwehr Erbach und deutlich die empfundene Aufgabenverdichtung, die zu einer im Ehrenamt nicht mehr leistbaren Aufgabenmenge führt. Von den untersuchten 39 Aufgabenbereichen treffen 38 auf die Feuerwehr Erbach zu. Auch die Tätigkeitsgruppen innerhalb der Aufgabenbereiche zeigen ein ähnliches Bild: von 250 Tätigkeitsgruppen aus dem Musterkatalog sind 239 in Erbach relevant. Auch die Wahrnehmung, dass das Kommandantenamt nicht mehr im Ehrenamt ausführbar ist, wird durch die derzeitige Aufgabenverteilung objektiv bestätigt. Der Kommandant führt derzeit mehr als die Hälfte der anfallenden Tätigkeitsgruppen (122 von 239) aus oder ist zumindest maßgeblich daran beteiligt. Aufgaben die derzeit ausgeführt werden, jedoch zukünftig nicht mehr durchzuführen sind, konnten nicht identifiziert werden und alle ausgeführten Tätigkeiten und Aufgaben sind weiterhin notwendig. Vielmehr ist es momentan so, dass die Feuerwehr sich zwar notwendiger Aufgaben bewusst ist, diese aber teilweise aus Ressourcengründen nicht bearbeitet werden können. Hieraus entstehen Risiken z.B. in der Betriebssicherheit durch fehlende Unterweisungen.

Es ist Feuerwehr und Stadt zu empfehlen, eine Entlastung zur Aufgabenerfüllung herbeizuführen.

In der Make-or-Buy-Analyse überprüft, ob und welche Aufgaben an externe Dienstleister zu delegieren wären, um den internen Ressourcenbedarf zu reduzieren.

Grundsätzlich sind alle Aufgabenbereiche und Tätigkeiten intern durchführbar, sofern die personellen Ressourcen und die technische Ausstattung (z. B. Schlauchpfegeanlage) vorhanden sind. Für einen Teil der Aufgaben stehen prinzipiell geeignete externe Dienstleistungsangebote zur Verfügung. Nach der Prüfung in den Kriterien Wirtschaftlichkeit, einsatztaktische Relevanz, verfügbare interne, personelle und technische Ressourcen, sind nicht alle Aufgaben zur externen Durchführung zu empfehlen. Es verbleiben Aufgaben aus 47 Tätigkeitsgruppen, für die eine externe Dienstleistung empfohlen wird. Somit verbleiben 192 Tätigkeitsgruppen, die zumindest mittelfristig intern durchgeführt werden sollten.

Vor dem Hintergrund, dass kein Feuerwehrhaus der Feuerwehr Erbach im Bestand Flächen bietet, um zusätzlich notwendige Werkstätten samt Infrastruktur-, Logistik- und Lagerflächen unterzubringen und diese zwangsläufig zu einer baulichen Erweiterung mit ggf. Grunderwerb führen würden, war ein besonderes Augenmerk, auf die zukünftige Notwendigkeit von typischen Feuerwehrwerkstätten nach DIN 14092-7 zu richten.

Die Empfehlung für die Feuerwehr Erbach lautet, so wenige zusätzliche Werkstätten wie möglich einzurichten. Lediglich der Betrieb einer Atemschutzwerkstatt kann aufgrund der einsatztaktischen Relevanz intern vorteilhaft sein, zeigt jedoch in der Wirtschaftlichkeit erhebliche Nachteile. Für zusätzliche Werkstätten stehen keine Räumlichkeiten, Flächen und Personalressourcen zur Verfügung, um diese einrichten und betreiben zu können. Es sollte eine Konzentration auf die Kernaufgaben erfolgen, damit eine zusätzliche Aufgabenbelastung und hohe Investitions- und Betriebskosten vermieden werden.

Eine Sondersituation und Ausnahme wäre, wenn entsprechende Dienstleistungsangebote bei privatwirtschaftlichen Dienstleistern oder anderen Organisationen nicht zur Verfügung stünden oder es Überlegungen gäbe, dass Landkreis oder benachbarte Städte bzw. Gemeinden sich zusammenschließen, um eine gemeinsame Feuerwehrwerkstatt (zentrale Feuerwehrwerkstatt, Feuerwehrdienstleistungszentrum o. Ä.) aufzubauen. Hierfür könnte man, wenn gewünscht, am Standort Erbach eine solche Einrichtungen etablieren.

Auch nach der Make-or-Buy-Analyse verbleibt eine deutliche Aufgabenverdichtung beim Kommandanten. Deshalb ist es nach der Aufgabenanalyse und der Make-or-Buy-Analyse der nächste Schritt, die durchzuführenden Aufgaben in den Tätigkeitsgruppen neu auf die möglichen Funktionsrollen „Verwalter“, „Kommandant“, „Gerätewart“ und „Dienstleister“ zu verteilen und sie diesen zuzuordnen. Damit wird die Grundlage für die Tätigkeitsprofile der jeweiligen Funktionen geschaffen. Diese stellen wiederum die Basis für die darauffolgende Ressourcenkalkulation dar. Die Zuordnung der Aufgaben bzw. Tätigkeitsgruppen zu den Funktionsrollen geschieht in der sogenannten Quadranten-Analyse.

Die Einordnung aller Tätigkeitsgruppen erfolgt in die zugehörigen Quadranten der Funktionsrollen „Verwalter“, „Kommandant“, „Gerätewart“ und „Dienstleister“. Damit ergibt sich die optimierte Aufgabenverteilung auf die Ressourcen, die zur Entlastung des Ehrenamtes beitragen können.

Diese Neuverteilung zeigt eine deutliche Reduzierung der Anzahl der Tätigkeitsgruppen und damit deutliche Entlastung der Funktionsrolle des Kommandanten von 122 auf 55 verbleibende Tätigkeitsgruppen. Von der Verwaltung sollen zukünftig mehr Tätigkeitsgruppen übernommen werden. Die Zahl steigt deshalb von 71 auf 97 ausgeführte Tätigkeitsgruppen und schafft so eine Entlastung des Ehrenamtes. Die ausgeführten Tätigkeitsgruppen der hauptamtlichen Gerätewarte steigen von 40 auf 51. Daraus ergibt sich auch eine teilweise Neuausrichtung der Tätigkeitsschwerpunkte hin zur verstärkten Betreuung externer Dienstleister und der Entlastung des Ehrenamtes. Die Anzahl der Tätigkeitsgruppen der externen Dienstleister steigen von jetzt 19 auf zukünftig 47 und schaffen so die gewünschte Entlastung der internen Ressourcen.

Zu beachten ist bei der Interpretation der Ergebnisse, dass die Aufstellung rein die Anzahl der Tätigkeitsgruppen umfasst, nicht aber die dafür benötigten Arbeitszeiten. D.h. eine doppelt so hohe Anzahl an Tätigkeitsgruppen bedeutet nicht automatisch den doppelten Ressourcenbedarf. Die Ermittlung des sich aus den zugeordneten Tätigkeitsgruppen ergebenden Ressourcenbedarfs erfolgte im nächsten Schritt in der Kalkulation des Ressourcenbedarfs.

Hierfür wurden die notwendigen Arbeitszeiten für die einzelnen Tätigkeiten berechnet und damit der notwendige Ressourcenbedarf für jede Funktionsrolle ermittelt. Der Ressourcenbedarf wird dabei nicht als Personenanzahl, sondern als Vollzeitäquivalent (VZÄ) berechnet und angegeben. Für Organisationen gibt die Anzahl der VZÄ an, wie viele Vollzeitstellen sich rechnerisch bei einer gemischten Personalbelegung mehrerer Personen mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen (z. B. Teilzeitbeschäftigten, Minijobs etc.) ergeben. Um die Auswirkungen der empfohlenen externen Dienstleistungen in der Ressourcenkalkulation sichtbar zu machen, werden die extern durchgeführten Aufgaben und Tätigkeiten ebenfalls in VZÄ berechnet. Die Ressourcenkalkulation entsprechend der empfohlenen Verteilung nach der Quadranten-Analyse ergibt für die Feuerwehr Erbach folgende Vollzeitäquivalente (VZÄ):

- Leitung der Feuerwehr (Kommandant): 0,2 VZÄ
- Sachbearbeitung Feuerwehr Verwaltung: 1,1 VZÄ
- Hauptamtlicher Gerätewart: 1,3 VZÄ
- Externe Dienstleistung: 0,5 VZÄ
- Gesamt (inkl. vorhandenem Personal): 3,1 VZÄ
- davon intern: 2,6 VZÄ

Gegenüber der ersten Ressourcenabschätzung im Feuerwehrbedarfsplan 2022 sind die detailliert berechneten, erforderlichen internen Ressourcen geringfügig niedriger. Trotzdem zeigt sich eine bestehende Differenz zu den derzeit verfügbaren hauptamtlichen Ressourcen in der Verwaltung

und beim Gerätewart, der die Problematik der Überlastung und derzeit nicht möglichen Bearbeitung von eigentlich notwendigen Aufgaben erklärt.

Zur Sicherstellung der hauptamtlichen Ressourcen in Höhe von insgesamt 3,1 VZÄ, die in der vorangegangenen Analyse des Ressourcenbedarfs ermittelt wurden, sind grundsätzlich verschiedene Umsetzungsmodelle möglich, die auf Vor- und Nachteile sowie konkrete Realisierbarkeit zu untersuchen waren.

Das Modell „Hauptamtlicher Kommandant“ ist eine naheliegende und mittlerweile etablierte Lösung bei vielen Feuerwehren, um die erkannten Defizite zu lösen und die Leitung der Feuerwehr leistbar zu machen. Dabei wird ein Kommandant z. B. über eine (Stellen-) Ausschreibung und dem darauffolgenden Stellenbesetzungsverfahren als Mitarbeiter der Stadt als Angestellter oder Beamter beschäftigt.

Zu beachten ist, dass sich ausschließlich mit den verbindlich durch den Kommandanten durchzuführenden Tätigkeiten keine Auslastung in Höhe von 1,0 VZÄ ergibt. Bei einer gewünschten Vollzeitbeschäftigung eines Kommandanten ist deshalb die Übernahme von Tätigkeiten aus den Bereichen der Sachbearbeitung in der Verwaltung oder der Gerätewartung notwendig und in vergleichbaren Kommunen üblich. Unter diesen Rahmenbedingungen ist eine Umsetzung dieses Modells möglich und würde Ressourcen von 1,0 VZÄ bereitstellen.

Allerdings zeigte die Meinungsumfrage erhebliche Bedenken der Einsatzkräfte zu einem hauptamtlichen Kommandanten. Insofern ist die Akzeptanz eines hauptamtlichen Kommandanten bei den Einsatzkräften kritisch in die Entscheidung mit einzubeziehen. Teile der von den Einsatzkräften als Nachteile genannten Aspekte können dagegen auch eine Chance für die Feuerwehr erbach sein und eine positive Entwicklung anstoßen.

Das Modell „Hauptamtlicher Kommandant“ ist also möglich und stellt erforderliche Ressourcen zur Verfügung, birgt aber auch Risiken und Nachteile und ist deshalb nicht bedingungslos zu empfehlen.

Das Modell „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ sieht eine personelle Stärkung der Verwaltung um entsprechende Ressourcen in der Sachbearbeitung für die Themen der Feuerwehr vor. Indem dadurch deutlich mehr Aufgaben in der hauptamtlichen Verwaltung erledigt werden können, erfolgt so eine Entlastung des Ehrenamtes und insbesondere der Leitung der Feuerwehr in Organisations- und Verwaltungstätigkeiten. Um eine spürbare Entlastung zu erreichen, ist beim Stelleninhaber fundiertes feuerwehrspezifisches Fachwissen erforderlich, dass entweder mitgebracht wird oder zumindest die Bereitschaft besteht, sich dieses Fachwissen idealerweise auch durch praktische Mitarbeit anzueignen.

Die Verwaltung kann nicht alle Aufgaben des Kommandanten übernehmen, weshalb dem Kommandanten weiterhin ein hoher Mitwirkungsbedarf obliegt. Durch die Entlastung kann das Amt des Kommandanten im Ehrenamt ausgeführt werden und es bleibt damit die ehrenamtliche Führungsstruktur als Wahlamt erhalten.

Im Modell „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“ würden zusätzliche Ressourcen im Bereich der Gerätewartung geschaffen. Bei gleichzeitig geänderter Ausrichtung der Tätigkeiten mit weniger operativ-handwerklichen hin zur verstärkten Übernahme von organisatorisch-verwaltenden Tätigkeiten, ergibt sich eine Entlastung im Bereich der Tätigkeiten der Verwaltung und des Kommandanten. Aufgrund der Qualifikation und Ausrichtung der Tätigkeiten ist jedoch nur eine anteilige Entlastung des Kommandanten und der Verwaltung möglich.

Analog zum Modell „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ bleibt auch in diesem Modell für den Kommandanten ein entsprechend hoher Mitwirkungsbedarf bestehen. Eine Entscheidung ausschließlich für das Modell „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“ würde die Gesamtheit der Themen nicht lösen, da nicht alle notwendigen Aufgaben auf einen Gerätewart übertragen werden können bzw. dies nicht zielführend ist. Insofern ist dieses Modell als ein Baustein der Problemlösung, aber nicht als alleinige Lösung zu sehen.

Auch das Modell „Externer Dienstleister“ stellt einen Baustein der Problemlösung dar. Es ist aber nicht möglich und zielführend sämtliche Tätigkeitsfelder extern durchführen zu lassen, um eine ausreichende Entlastung des Ehrenamtes zu erreichen. Dennoch sollte dieser Baustein intensiv genutzt werden (siehe Ausführungen oben).

Einzelne Feuerwehren haben das Modell „Manager der Feuerwehr“ eingeführt, die teilweise als „Geschäftsführer“ der Feuerwehr bezeichnet wird. Dabei wird eine neue Rolle geschaffen, die es in dieser Form in den derzeitigen Regularien (z. B. Landesfeuerwehrgesetze) nicht gibt. Es bleibt die Feuerwehr als ehrenamtlich geführte Organisation bestehen und der Geschäftsführer entlastet die ehrenamtliche Feuerwehrführung (ggf. zusammen mit weiteren Mitarbeitern in einer Geschäftsstelle) und übernimmt die organisatorisch-verwaltenden Aufgaben des Tagesgeschäftes. Er arbeitet auf Weisung der ehrenamtlichen Feuerwehrführung, ist aber bei der Kommune angestellt. Aufgrund der nicht vorhandenen offiziellen Definition stellt dieses Modell ein Sonderkonstrukt dar, das es erst zu definieren gilt. Es besteht das Risiko von unklaren Führungs- und Unterstellungsverhältnissen sowie das Entwickeln der Funktion hin zu einem „heimlichen“ bzw. inoffiziellen Kommandanten. Analog zu den Modellen „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ und „Hauptamtlicher Gerätewart“ bleibt auch in diesem Modell für den Kommandanten ein deutlicher Mitwirkungsbedarf bestehen vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Arbeitszeiten.

Deshalb ist dieses Modell zwar grundsätzlich möglich, jedoch aufgrund der damit verbundenen Risiken und Auswirkungen nicht zu empfehlen.

Die dargestellten Umsetzungsmodelle zeigen bereits, dass eine Sicherstellung der für die Feuerwehr Erbach benötigten Ressourcen mit den notwendigen Fähigkeiten und Qualifikationen aus einem Quadranten heraus kaum umzusetzen und auch nicht sinnvoll ist. Es müssten zu viele Anpassungen an den Funktionsrollen vorgenommen, Personal mit querschnittlichen und übergreifenden Qualifikationen gefunden und nachteilige Kompromisse eingegangen werden. Deshalb wird im Modell „Kombination der Ressourcen“ aus den verschiedenen Funktionsrollen der Quadranten der jeweils benötigte Ressourcenbedarf für die Erfüllung der Tätigkeiten gedeckt.

Das Modell bündelt damit die nötigen Kompetenzen und Vorteile aus den vorangegangenen Modellen und reduziert die Nachteile, die durch die Beschränkung auf eine Option entstehen können. Bei diesem Modell werden alle benötigten Kompetenzen abgebildet und die Tätigkeitsgruppen dorthin delegiert, wo sie am sinnvollsten ausgeführt werden können. Trotzdem bilden sich hier Redundanzen, die bei Ausfall einzelner Personen oder Funktionen greifen können. Bei diesem Modell bleiben die Gesamt VZÄ gegenüber den vorher vorgestellten Modellen neutral.

Die dargestellten sechs Grund-Modelle bringen individuelle Ausprägungen an Vor- und Nachteilen mit sich. Ressourcen nur in einem Quadranten zur Verfügung stellen ist für die diversen Aufgaben innerhalb der Feuerwehr Erbach nicht zielführend. Empfehlenswert sind deshalb zwei, auf der Basis des Modells „Kombination der Ressourcen“ entwickelte Umsetzungsmodelle. Diese decken die erforderlichen VZÄ und die zur Aufgabenerledigung notwendigen Kompetenzen und Qualifikationen ab.

Das erste Umsetzungsmodell sieht einen hauptamtlichen Kommandanten vor. Hier würde das Amt im Hauptberuf ausgeführt und bei angenommener Beschäftigung in Vollzeit dadurch 1,0 VZÄ bereitgestellt

Da die anfallenden Tätigkeiten rein aus dem Kommandantenamt entsprechend der Aufgabenanalyse nicht für eine Auslastung der Stelle in Vollzeit ausreichen, sollte der Stelleninhaber deshalb weitere Aufgaben aus den anderen Quadranten übernehmen und diese sollten entsprechend Bestandteil seiner Stelle sein. Erfahrungsgemäß ist die Überschneidung der Rolle des Kommandanten mit Aufgaben der Verwaltung größer als mit dem Gerätewart, so dass eine anteilige Aufgabenübernahme aus dem Verwaltungsbereich empfohlen wird. Der Kommandant würde also zusätzlich Aufgaben als Sachbearbeiter Feuerwehr wahrnehmen und so auch anteilige VZÄ in der Verwaltung gewährleisten.

Zudem sind aber weitere Ressourcen in der Verwaltung in Höhe von 0,3 VZÄ, in der Gerätewartung von 1,3 VZÄ und externe Dienstleistungen im Wert von 0,5 VZÄ erforderlich und diese stellen in diesem Umsetzungsmodell zusammen mit dem hauptamtlichen Kommandanten die benötigten Ressourcen in Höhe von 3,1 VZÄ bereit.

Während im Umsetzungsmodell mit hauptamtlichen Kommandanten Aufgaben aus der Verwaltung durch den Kommandanten übernommen werden, verschieben sich die Aufgaben im Umsetzungsmodell mit ehrenamtlichem Kommandanten in die andere Richtung. Dieses Umsetzungsmodell ist maßgeblich geprägt durch einen Kommandanten im Ehrenamt, der in seinen Tätigkeiten maximal durch die Sachbearbeitung Feuerwehr in der Verwaltung entlastet wird. Dadurch wird erreicht, dass sich der ehrenamtliche Kommandant auf die ausschließlich durch ihn durchzuführenden Aufgaben konzentrieren kann, während alle Tätigkeiten, die delegierbar sind, durch hauptberufliche Ressourcen in der Verwaltung, der Gerätewartung und durch externe Dienstleister übernommen werden. In diesem Modell bleibt die rein ehrenamtliche Führungsstruktur der Feuerwehr Erbach erhalten und die Führungsfunktionen werden auch zukünftig ausschließlich durch die Wahl aus den Reihen der Einsatzkräfte mit einer Regelwahlperiode von fünf Jahren gewählt.

Dennoch werden in diesem Umsetzungsmodell durch den Kommandanten durchzuführende Tätigkeiten in Höhe von im Mittel rund acht Wochenstunden und damit rund einem Arbeitstag pro Woche zu leisten sein. Diese Arbeitsleistung rein am Abend und am Wochenende zu erbringen, wird auch vor dem Hintergrund des Abstimmungs-, Koordinierungs- und Terminbedarfs mit den anderen Funktionsrollen werktags tagsüber, für viele Kandidaten nur schwer zu realisieren sein. Deshalb wird empfohlen auch einem ehrenamtlichen Kommandanten eine anteilige Arbeitszeit in Höhe von 0,2 VZÄ über entsprechende Entschädigungs- bzw. Vergütungsmodelle zu ermöglichen.

Kein eigenes Umsetzungsmodell, sondern einen Sonderfall innerhalb des Umsetzungsmodells mit ehrenamtlichen Kommandanten stellt die Option dar, dass der ehrenamtliche Kommandant bei Erfüllen der entsprechenden Voraussetzungen zusätzlich als Sachbearbeiter Feuerwehr beschäftigt werden kann und die Rolle des gewählten ehrenamtlichen Kommandanten zusammen mit der Rolle des Sachbearbeiters Feuerwehr in Personalunion ausführt.

In der Gesamtbetrachtung aller durchgeführten Analysen sind die beiden vorgestellten Umsetzungsmodelle gleichermaßen geeignet, die notwendigen Ressourcen zur Sicherstellung des Betriebs und der Führung der Feuerwehr Erbach bereitzustellen.

Aufgrund der bereits im Feuerwehrbedarfsplan geäußerten und in der Mitgliederbefragung bestätigten, erheblichen Bedenken, Nachteile und Befürchtungen der Einsatzkräfte sowie den resultierenden gravierenden Änderungen innerhalb der Feuerwehr Erbach, wird seitens des Gutachters

die Beibehaltung des ehrenamtlichen Kommandanten als Wahlamt und der Entlastung durch die Sachbearbeitung Feuerwehr in der Verwaltung gemäß dargestelltem Umsetzungsmodell empfohlen.

3 Einleitung und Vorgehensweise

Im Jahr 2022 wurde mit Begleitung der Firma Brandschutz Vier GmbH der Feuerwehrbedarfsplan der Feuerwehr der Stadt Erbach erstellt.

Die Bearbeitung und die durchgeführte Soll-Ist-Analyse hat deutlich gezeigt, dass die vielfältigen (Pflicht-) Aufgaben zur Organisation und Leitung der Feuerwehr Erbach im Ehrenamt – trotz vorhandener hauptamtlicher Stellen – kaum noch zu bewältigen sind. Folglich können derzeit wichtige Aufgaben und Entscheidungen nicht ausreichend vorbereitet oder gar erst getroffen werden.

Von Verwaltung und Feuerwehr wurde daher im Rahmen der Bedarfsplanung die Frage aufgeworfen, inwieweit das Ehrenamt durch weitere hauptamtliche Stellen, z. B. auch eines hauptamtlichen Feuerwehrkommandanten, entlastet werden könnte. Die in der Feuerwehrbedarfsplanung durchgeführte Ressourcenabschätzung bestätigte die Wahrnehmung und die Analyseergebnisse und wies den konkreten Handlungsbedarf aus. Da eine solche Entscheidung gravierende Veränderungen innerhalb der gewachsenen Feuerwehrstruktur mit sich bringt, sowohl Vor- als auch Nachteile und nicht zuletzt auch erhebliche finanzielle Auswirkungen hat, soll sie nicht vorschnell getroffen werden, sondern grundlegend untersucht.

Durch den Gemeinderat wurde deshalb beschlossen, im Nachgang der Feuerwehrbedarfsplanung eine Organisationsuntersuchung mit dem Ziel durchzuführen, alle anfallenden Aufgaben innerhalb der Feuerwehr der Stadt Erbach fachlich fundiert und strukturiert zu analysieren und aufzubereiten, um daraus den Bedarf und Lösungsvorschläge zur Sicherstellung der benötigten haupt- und ehrenamtlichen Ressourcen zu erarbeiten.

Alle durchgeführten Untersuchungen, Abstimmungen und Analysen haben dabei das Ziel, die zu treffende Entscheidung über die Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit eines hauptamtlichen Kommandanten und bzw. oder anderer hauptamtlicher Ressourcen strukturiert vorzubereiten und eine fundierte Entscheidungsvorlage für den Gemeinderat auszuarbeiten.

Die Ausarbeitung erfolgte dabei in mehreren Schritten:



Abbildung 1: Ablauf der durchgeführten Analyseschritte im Projekt.

Da gerade in ehrenamtlich geprägten Strukturen wie der freiwilligen Feuerwehr die Zustimmung und Akzeptanz der Feuerwehrangehörigen zu Veränderungsprozessen eine wichtige Rolle spielt und zudem die möglichen Veränderungen innerhalb der Feuerwehr Erbach einen deutlichen Eingriff in die bisherigen, gewachsenen Strukturen darstellt, die oft mit entsprechenden Emotionen und emotionalen Reaktionen verknüpft sind, wurde zu Beginn eine Meinungsumfrage unter allen Einsatzkräften durchgeführt. Damit hatten alle Einsatzkräfte die Möglichkeit ihre Meinungen, Bedenken, Ängste und Befürchtungen mitzuteilen, um im weiteren Projektverlauf darauf reagieren zu können. Zudem bestand die Möglichkeit, zusätzliche Ideen und Vorschläge zu äußern. Die Abfrage erfolgte mittels anonymen Online-Umfrage.

Im nächsten Schritt erfolgte die Durchführung einer strukturierten Aufgabenanalyse. Dabei wird untersucht, ob sich die wahrgenommene hohe Aufgabenlast auch bei objektiver Untersuchung bestätigt und ob ggf. Aufgaben zukünftig nicht mehr durchgeführt werden müssen. In weiteren Schritten wird analysiert, ob und in welchem Umfang zusätzliche Ressourcen zur Wahrnehmung der zwingend notwendigen Aufgaben erforderlich sind.

In der sogenannten „Make-or-Buy“ Analyse wurde untersucht, ob die einzelnen Aufgaben alle zwingend innerhalb der Feuerwehr Erbach mit eigenem Personal und den bestehenden Ressourcen und Strukturen durchgeführt werden müssen oder ob Teile der Aufgaben auch an externe Dienstleister vergeben werden können und als zugekaufte Dienstleistungen die internen Ressourcen entlasten, wodurch sich der interne Ressourcenbedarf reduzieren würde.

Für die auch zukünftig zur internen Durchführung („Make“) empfohlenen Aufgaben und Tätigkeiten erfolgte anschließend die Kalkulation der dafür notwendigen und der Vergleich mit den derzeit verfügbaren Ressourcen.

Für den sich daraus ergebenden Ressourcenbedarf untersuchte die Quadrantenanalyse, welche Aufgaben und Tätigkeiten von welchen (hauptamtlichen) Funktionen und Rollen übernommen werden können. Dabei wurden Verwaltung, hauptamtlicher Kommandant, hauptamtlicher Gerätewart, sowie externe Dienstleister berücksichtigt, um Optionen auszuarbeiten, wie der Ressourcenbedarf gedeckt werden kann.

Nachdem die Quadrantenanalyse verschiedene Optionen zeigte, wurden konkrete Umsetzungsmodelle ausgearbeitet, die im weiteren Projektverlauf die Diskussionsgrundlagen für die Entscheidungsfindung innerhalb der Feuerwehr und des Gemeinderats waren.

Ein Kernelement für gelingende Veränderungsprozesse ist die offene und transparente Kommunikation und die aktive Einbindung aller Beteiligten vor Ort. Aus diesem Grund wurden im Projektverlauf neben üblichen Projektbesprechungen auch verschiedene Informationsveranstaltungen durchgeführt. So erfolgte eine Online-Informationspräsentation zum Entwurfsstand für Bürgermeister, Mitarbeiter der Verwaltung und Fraktionsvorsitzende. Am selben Tag wurde auch der Gesamtausschuss der Feuerwehr Erbach durch eine Online-Präsentation über den Entwurfsstand informiert.

Nach Einarbeitung der Rückmeldungen aus beiden Online-Präsentationen wurde der überarbeitete Entwurf in der Sitzung des technischen Ausschusses des Gemeinderats der Stadt Erbach vorgestellt.

Der Gesamtausschuss der Feuerwehr beriet die empfohlenen Umsetzungsmodelle und sprach sich für die Beibehaltung eines ehrenamtlichen Kommandanten aus.

Mit einer Informationspräsentation für alle Mitglieder der Feuerwehr wurde offen und transparent über Analysen, Ergebnisse und sich daraus ergebende Konsequenzen informiert.

Die finale Vorstellung der Arbeitsergebnisse und der empfohlenen Maßnahmen sowie deren Umsetzung erfolgte vor dem gesamten Gemeinderat in der Gemeinderatssitzung. Ergänzend dazu wurden die Arbeitsergebnisse und der Gutachtenentwurf mit der Verwaltung und der Feuerwehrführung laufend abgestimmt und geprüft.

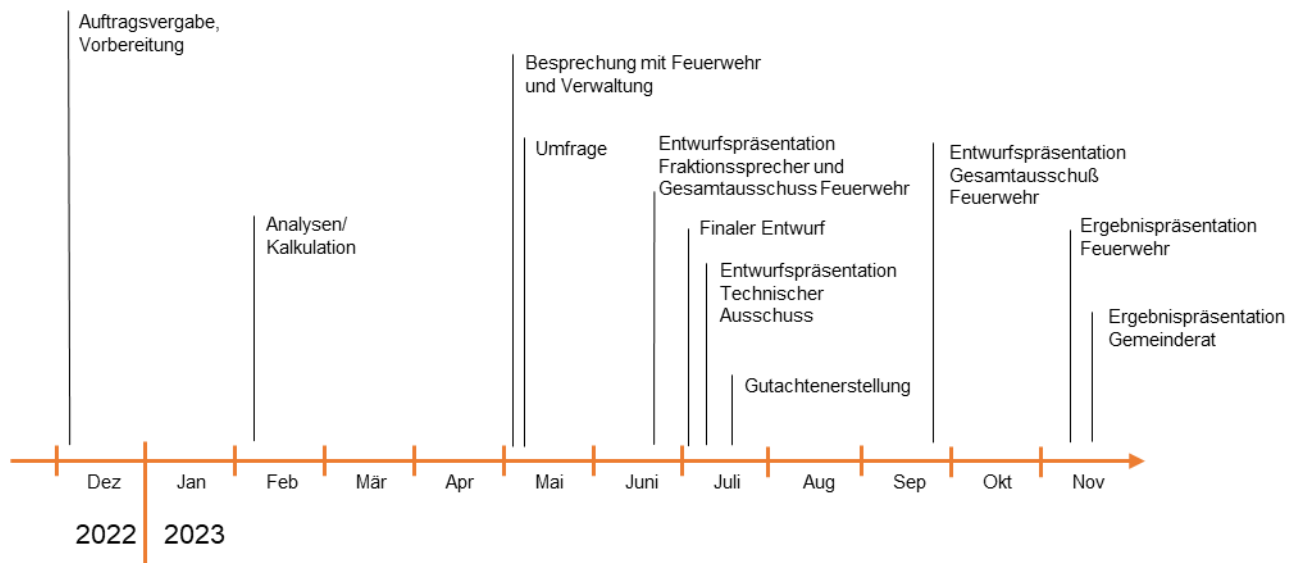


Abbildung 2: Darstellung des Projektverlaufs im Zeitstrahl.

4 Analyse Mitgliederbefragung

Um die Einsatzkräfte der Feuerwehr Erbach aktiv an der Organisationsentwicklung zu beteiligen und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Meinungen, Bedenken, Ängste und Befürchtungen mitzuteilen, wurde die Meinungsumfrage durchgeführt.

Nachdem die ehrenamtlichen Einsatzkräfte der wichtigste Faktor freiwilliger Feuerwehren sind, sollten Veränderungen der bestehenden Strukturen transparent und unter Beteiligung der betroffenen Einsatzkräfte erfolgen. Ansonsten besteht das Risiko, langfristig Einsatzkräfte zu verlieren und ein gemeinsames, konstruktives Umsetzen der Veränderungsprozesse zu erschweren bis unmöglich zu machen.

Mit der Umfrage wurde allen Einsatzkräften die Möglichkeit der aktiven Beteiligung gegeben. Sie konnten anhand strukturierter Fragen ihre Meinungen, Ängste, Befürchtungen und Wünsche äußern und Ideen und Anregungen geben. Die ausgewerteten Ergebnisse stellen damit einen wichtigen Beitrag für die zu treffenden Entscheidungen dar.

Die Meinungsumfrage erfolgte mittels zertifizierten, anonymisierten und datenschutzkonformen webbasierten Umfragetool. Eine Rückverfolgung der Antworten auf einzelne Personen ist dabei nicht möglich. Die verwendeten Fragestellungen wurden im Vorfeld gemeinsam mit Feuerwehrführung und der Verwaltung speziell für die Organisationsuntersuchung der Feuerwehr Erbach erarbeitet.

Die Einladung und der Versand der Zugangsdaten erfolgte über die Feuerwehrführung und die Abteilungskommandanten an alle Einsatzkräfte, so dass die Teilnahme allen Feuerwehrangehörigen möglich war. Die Einsatzkräfte hatten die Möglichkeit, über Smartphone, Tablet oder PC an der Umfrage teilzunehmen. Die jeweils erforderliche Bearbeitungszeit lag bei rund 5-10min. Um eine hohe, repräsentative Teilnahmequote zu ermöglichen, blieb die Umfrage vier Wochen online verfügbar und es erfolgten auch Erinnerungen zur Teilnahme.

Nach dem Ende der Teilnahmefrist erfolgte die Auswertung für die Gesamtfeuerwehr durch Brand-schutz Vier.



Alle Rechte vorbehalten. LamaPoll © 2023. Made in Germany.

Abbildung 3: Beispiel einer Eingabemaske des digitalen Tools der Umfrage zur Standortanalyse.

4.1 Erarbeiteter Fragenkatalog

Der Fragenkatalog samt Einführung und Abschlussstatement wurde mitsamt den vorgegebenen Antwortmöglichkeiten erarbeitet.

Einleitungstext:

„Hallo und herzlich Willkommen zur Mitgliederbefragung zur Organisationsentwicklung der Feuerwehr Erbach.

Die letztjährige Feuerwehrbedarfsplanung hat deutlich gezeigt, dass die vielfältigen (Pflicht-) Aufgaben zur Organisation und Leitung der Feuerwehr Erbach im Ehrenamt – trotz vorhandener hauptamtlicher Stellen – kaum noch zu bewältigen sind. Folglich können derzeit wichtige Aufgaben und Entscheidungen nicht ausreichend vorbereitet oder gar erst getroffen werden.

Von Verwaltung und Feuerwehr wurde daher im Rahmen der Bedarfsplanung die Frage aufgeworfen, inwieweit das Ehrenamt ggf. durch weitere hauptamtliche Stellen, z. B. auch eines hauptamtlichen Feuerwehrkommandanten, entlastet werden könnte. Da eine solche Entscheidung gravierende Veränderungen innerhalb der gewachsenen Feuerwehrstruktur mit sich bringt, sowohl Vor- als auch Nachteile und nicht zuletzt auch erhebliche finanzielle Auswirkungen hat, soll sie nicht vorschnell getroffen werden, sondern grundlegend untersucht werden.

Du, als ehrenamtliche Einsatzkraft und Mitglied bist der wichtigste Bestandteil der Freiwilligen Feuerwehr Erbach! Deshalb wird besonders auf die Meinungen, Ideen und ggf. vorhandenen Bedenken aller Einsatzkräfte geachtet. Dazu wollen wir allen Einsatzkräften die

Möglichkeit geben, im Rahmen einer Umfrage ihre Meinung mitzuteilen und Wünsche und Bedenken oder Ideen zu äußern.

Hier geht es um wichtige Fragen zur Zukunft der Feuerwehr Erbach. Deshalb bitten wir Dich, 15 bis 20 Minuten Zeit zu nehmen und die Fragen gewissenhaft und in Ruhe zu beantworten.

Die Teilnahme ist von allen Endgeräten (Smartphone, Tablet oder am PC/Laptop) möglich.

Diese Umfrage erfolgt anonym und DSGVO-konform. Es sind keine Personendaten rückverfolgbar. Auch erhalten weder die Feuerwehrführung noch die Stadtverwaltung Detaildaten der Umfrage. Beide erhalten lediglich die absolut anonymisierte und zusammengefasste Gesamtauswertung dieser Befragung.

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in der nachfolgenden Umfrage entweder neutrale und ansonsten ausschließlich die männliche Schreibweise verwendet. Diese bezieht sich dabei auf Personen aller Geschlechter.

Vielen Dank
Brandschutz Vier GmbH"

Fragenkatalog:

1. Wie alt bist du?
 - 18 - 29 Jahre
 - 30 - 39 Jahre
 - 40 - 49 Jahre
 - 50 - 59 Jahre
 - 60 - 69 Jahre
 - Über 70 Jahre

2. Welche Funktionen hast du in deiner Abteilung/ der Feuerwehr?
 - Leitungsfunktion (z.B. Abteilungskommandant, stellv. Abteilungskommandant, etc.)
 - Führungsfunktion (z.B. Gruppenführer, Zugführer)
 - Mitglied der Einsatzabteilung

3. Ich glaube, dass alle Aufgaben der Leitung der Feuerwehr Erbach auch weiterhin rein ehrenamtlich geleistet werden können.
 - trifft zu
 - trifft eher zu
 - trifft eher nicht zu
 - trifft nicht zu

4. Ich bin mir sicher, dass auch zukünftig genügend geeignete Kandidaten als ehrenamtliche Kommandanten gefunden werden können.
 - trifft zu
 - trifft eher zu
 - trifft eher nicht zu
 - trifft nicht zu

5. Ich glaube, dass ein hauptamtlicher Kommandant sinnvoll ist.
 - trifft zu
 - trifft eher zu
 - trifft eher nicht zu
 - trifft nicht zu
6. Ich sehe folgende Herausforderungen, Nachteile, Gefahren oder Risiken durch einen hauptamtlichen Kommandanten
 - Freitextfeld
7. Ich sehe folgende Vorteile durch einen hauptamtlichen Kommandanten
 - Freitextfeld
8. Ich glaube, dass die Feuerwehr Erbach von einem hauptamtlichen Kommandanten profitieren wird.
 - trifft zu
 - trifft eher zu
 - trifft eher nicht zu
 - trifft nicht zu
9. Folgende Aspekte müssen bei der Entscheidung aus meiner Sicht unbedingt berücksichtigt werden
 - Freitextfeld
10. Sollte es keinen hauptamtlichen Kommandanten geben, bin ich bereit, mich verstärkt, ehrenamtlich zu engagieren oder weitere Aufgaben zu übernehmen.
 - trifft zu
 - trifft eher zu
 - trifft eher nicht zu
 - trifft nicht zu
11. Wie wichtig ist für Dich die verstärkte Entlastung des Ehrenamtes (unabhängig vom hauptamtlichen Kommandanten) durch
 - hauptamtliche Gerätewarte Stufen 1-5
 - Mitarbeiter der Verwaltung Stufen 1-5
 - Externe Dienstleister Stufen 1-5
12. Die Begleitung durch die externen Experten (Brandschutz Vier GmbH) finde ich sinnvoll.
 - trifft zu
 - trifft eher zu
 - trifft eher nicht zu
 - trifft nicht zu
13. Ich würde mich gerne im Projekt zur Organisationsentwicklung der Feuerwehr Erbach engagieren.
 - Ja
 - Nein

14. Ich wünsche mir, auch im weiteren Projektverlauf der Organisationsentwicklung, regelmäßig informiert zu werden.

- trifft zu
- trifft eher zu
- trifft eher nicht zu
- trifft nicht zu

15. Ich wünsche mir Informationen über folgende Wege (Mehrfach-Auswahl möglich):

- digitale Newsletter
- gedruckte Newsletter
- kurze Infos per Messenger oder E-Mail
- Aushänge in den Feuerwehrräumen
- Infopräsentation(en) durch Brandschutz Vier (= beauftragtes Ingenieurbüro)
- Infoveranstaltung(en) durch die Abteilungskommandanten
- Infoveranstaltung(en) durch die Wehrführung/Kommandanten
- aktuelle News im Internet
- Sonstige (Bitte angeben): Freitextfeld

16. Wie soll die endgültige Entscheidung über die Einführung eines hauptamtlichen Kommandanten getroffen werden?

- Online-Umfrage unter allen Mitgliedern
- geheime Abstimmung aller Mitglieder z.B. bei einer Jahresversammlung
- Sonstiges: Freitextfeld

17. Das möchte ich noch loswerden

- Freitextfeld

Abschlussstatement

Für die wichtigen Entscheidungen über die Zukunft der Feuerwehr Erbach wollen wir allen Einsatzkräften die Möglichkeit geben, uns ihre Meinung mitzuteilen.

Deshalb bedanken wir uns für Deine Zeit und die Teilnahme an dieser Umfrage!

4.2 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Umfrage bildet Teilnehmer aller Altersgruppen und Führungsstufen der Feuerwehr Erbach ab. Eine große Mehrheit befürwortet die Begleitung der Organisationsentwicklung durch externe Experten. Die Umfrage ergab, dass der überwiegende Anteil der Umfrageteilnehmer erkennt, dass die Aufgaben im Ehrenamt nicht mehr zu leisten sind, und deshalb eine hauptamtliche Entlastung nötig ist. Auch wird von etwa der Hälfte der Teilnehmer befürchtet, dass es unter den derzeitigen Rahmenbedingungen ohne weitere Entlastung zukünftig nicht genügend geeignete Kandidaten für die ehrenamtliche Ausführung geben wird. Um einen weiterhin ehrenamtlichen Kommandanten zu entlasten, sind weniger als die Hälfte der Teilnehmer bereit, die überzähligen Aufgaben zu übernehmen. Jedoch stellt gleichzeitig die verstärkte Entlastung des Ehrenamts durch Mitarbeiter der Verwaltung sowie einen hauptamtlichen Gerätewart einen wichtigen bis sehr wichtigen Wunsch der Teilnehmer dar.

Kritische Aspekte bei der Einführung eines hauptamtlichen Kommandanten, die häufig genannt wurden, sind der befürchtete Interessenskonflikt durch die direkte Anstellung bei der Stadt, Unkenntnis der Strukturen durch Ortsfremdheit, Konflikte durch die Vergütung und die Nicht-Vergütung der anderen Feuerwehrangehörigen, die Besetzung des Amtes bis zum Renten- bzw. Pensionseintritt und die Unmöglichkeit zur Abwahl bei Diskrepanzen, die Personalfuktuation durch Unzufriedenheit oder Aufstieg (auf beiden Seiten), Spaltung/Entfremdung von Führung und Einheit, Altersunterschied nach langer Zeit im Amt. Viele dieser Kritikpunkte sind berechtigt und können in der Gesamtheit nicht ausgeräumt werden, sondern liegen in der Natur der Sache des Hauptamtes begründet. Angaben zur Personalauswahl oder Wünsche zu Anforderungen an geeignete Kandidaten lassen sich aufgrund rechtlicher Bedingungen der Personalauswahl nicht umsetzen. Über die zukünftige Personalentscheidung muss transparent informiert werden.

Von der Mehrheit der Umfrageteilnehmer wird durchweg der Bedarf an Entlastung wahrgenommen und es werden entsprechende Vorteile eines hauptamtlichen Kommandanten genannt. Häufig genannt wurden: die Entlastung für die Gesamtfeuerwehr, Fokussierung auf Aufgaben durch optimierte Work-Life-Balance und mehr verfügbare Zeit, Verschiebung der Aufgabenerledigung auf übliche Arbeitszeiten, bessere Verfügbarkeit als Ansprechpartner, Steigerung der Qualität in allen Bereichen, klare Aufgabenverteilung.

Die Begleitung der Organisationsentwicklung durch externe Experten wird mit deutlicher Mehrheit befürwortet.

Fast alle Teilnehmer wünschen sich, weiterhin regelmäßig informiert zu werden. Die bevorzugten Kanäle hierfür sind digitale Newsletter als E-Mail, gedruckte Aushänge und ggf. gemeinsame In-foveranstaltungen von Brandschutz Vier und der Feuerwehrführung.

Positiv zu bewerten ist der Wunsch nach der aktiven Teilhabe am Projekt. 36 Personen möchten das Ergebnis nicht lediglich abwarten, sondern haben angegeben, sich im Projekt engagieren zu wollen. Im zweiten Teil des Projektes zur Entwicklung der Organisationsstruktur wird es diesen ermöglicht, sich aktiv beteiligen zu können.

4.3 Detail-Ergebnisse Mitgliederbefragung

Insgesamt haben 90 Teilnehmer an der vier Wochen laufenden Umfrage teilgenommen. Dies sind rund ca. 55 % der derzeit aktiv gemeldeten Einsatzkräfte aller Abteilungen, was nach den Erfahrungen von Brandschutz Vier der üblichen Rücklaufquote bei vergleichbaren Umfragen entspricht und erfahrungsgemäß die aktiv engagierten Einsatzkräfte abdeckt.

Nachstehend sind die einzelnen Fragen ausgewertet:

1. Wie alt bist du?

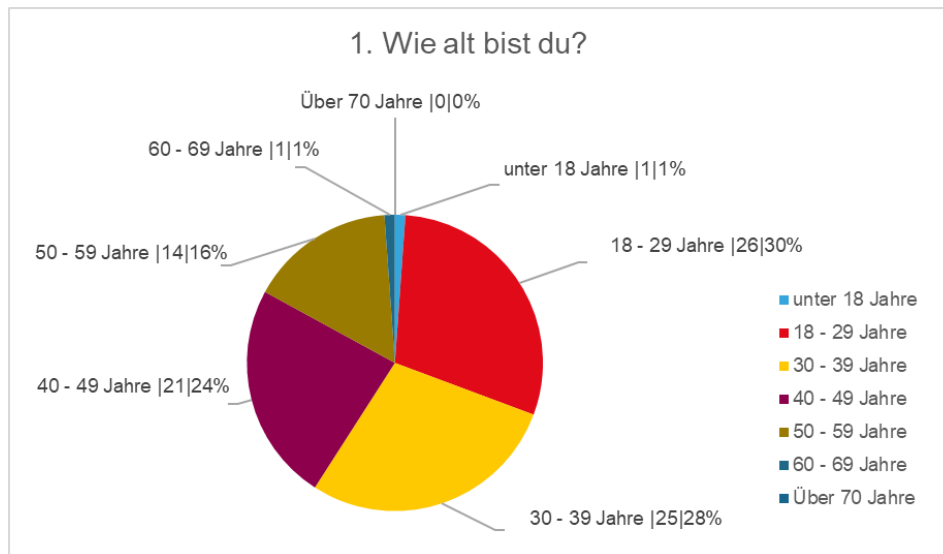


Abbildung 4: Umfrageergebnis Frage 1. Wie alt bist du?

Mit der Frage nach der Altersverteilung der Umfrageteilnehmer wird geprüft, ob die Teilnehmer aus allen relevanten Altersstrukturen der Feuerwehr Erbach kommen und das Ergebnis somit repräsentativ für alle Altersgruppen ist oder ob z. B. durch die Wahl des Mediums nur einzelne Altersgruppen angesprochen wurden und die ausgewerteten Rückmeldungen deshalb nur ein eingeschränktes Bild geben. Die Teilnehmer der Umfrage waren nahezu gleichmäßig auf 18-59 Jahre verteilt, was auf ein repräsentatives Ergebnis bezogen auf das Alter schließen lässt. Einzelne Teilnehmer waren über 60 oder unter 18 Jahre alt.

2. Welche Funktionen hast du in deiner Abteilung/der Feuerwehr?

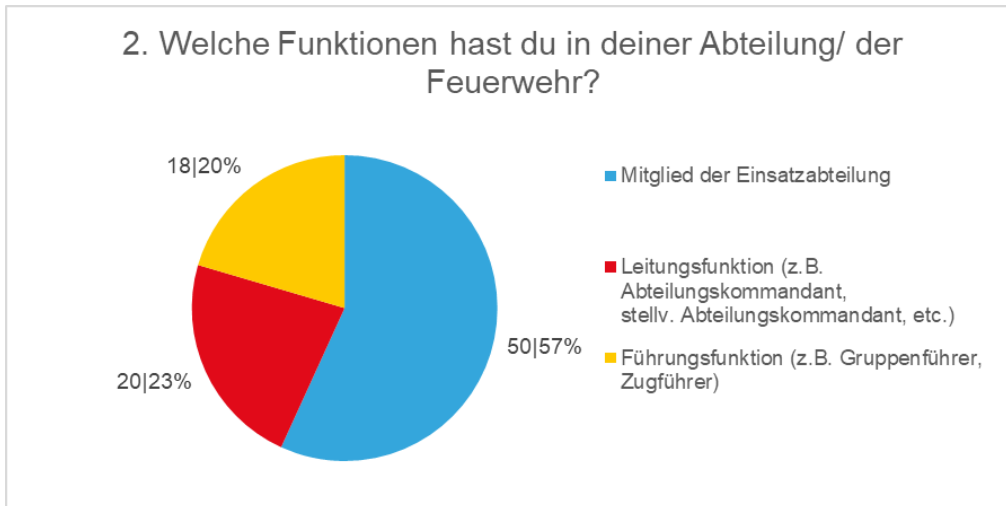


Abbildung 5: Umfrageergebnis Frage 2. Welche Funktionen hast du in deiner Abteilung/der Feuerwehr?

Mit der Frage nach den Funktionen der Teilnehmer wird geprüft, ob sich möglichst alle Einsatzkräfte in unterschiedlichen Rollen und Funktionen und daraus resultierend mit unterschiedlichen Sichtweisen, Informationsständen und Erwartungen beteiligt haben oder die Umfrageergebnisse nur die Meinungen eines eingeschränkten Personenkreises, z. B. ausschließlich der Führungskräfte widerspiegelt. Die Teilnehmer waren hauptsächlich Mitglied der Einsatzabteilung (57 %). Jeweils rund 20 % waren in einer Führungsfunktion bzw. einer Leitungsfunktion tätig. Somit sind die Umfrageergebnisse als repräsentativ für alle Funktionen zu werten.

3. Ich glaube, dass alle Aufgaben der Leitung der Feuerwehr Erbach auch weiterhin rein ehrenamtlich geleistet werden können.

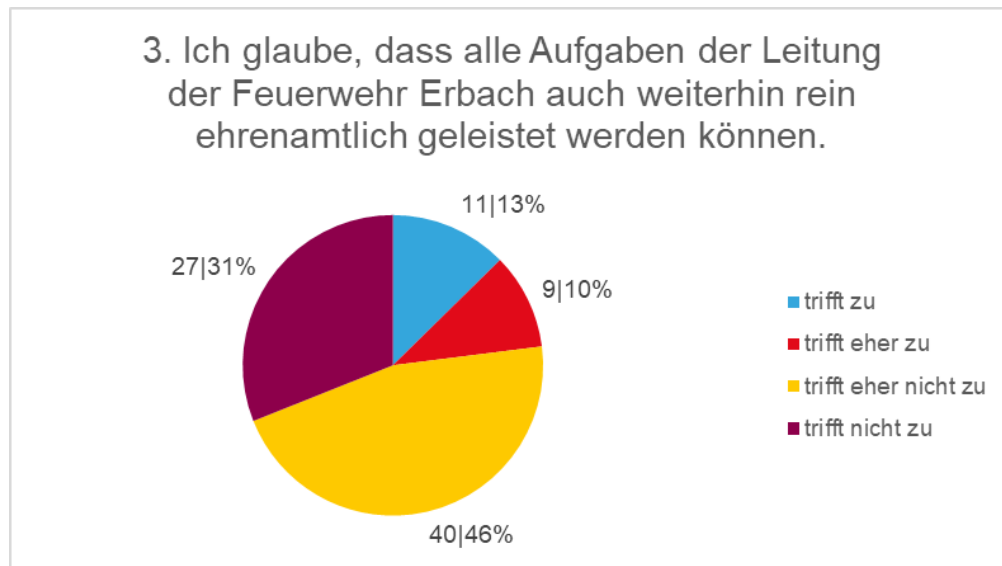


Abbildung 6: Umfrageergebnis Frage 3. Ich glaube, dass alle Aufgaben der Leitung der Feuerwehr Erbach auch weiterhin rein ehrenamtlich geleistet werden können.

77 % glauben, dass die Aufgaben nicht mehr oder eher nicht mehr rein ehrenamtlich geleistet werden können. 23 % glauben, dass die Aufgaben rein ehrenamtlich oder eher rein ehrenamtlich geleistet werden können. Damit bestätigt sich das Meinungsbild aus den Workshops der Feuerwehrbedarfsplanung.

4. Ich bin mir sicher, dass auch zukünftig genügend geeignete Kandidaten als ehrenamtliche Kommandanten gefunden werden können.

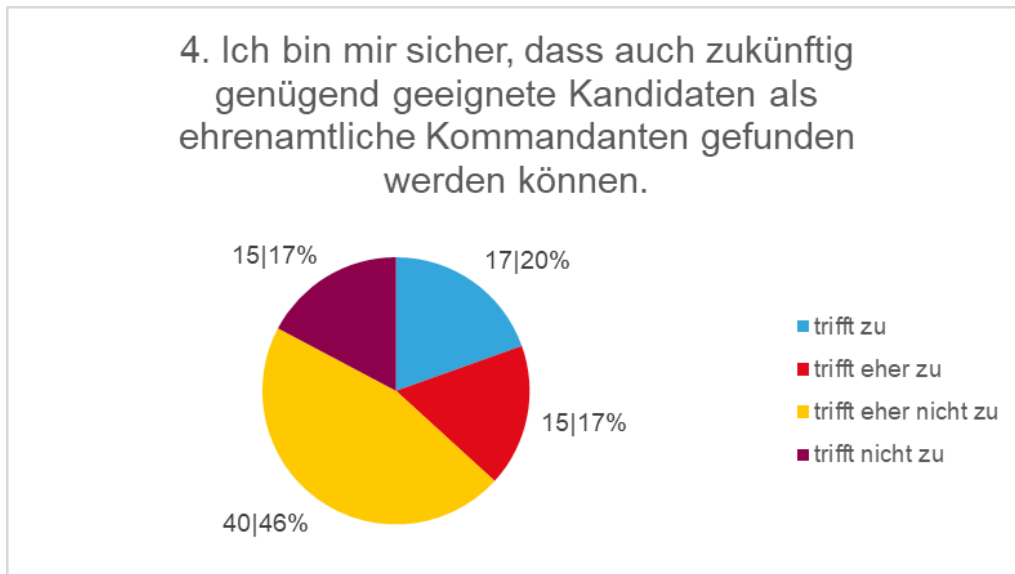


Abbildung 7: Umfrageergebnis Frage 4. Ich bin mir sicher, dass auch zukünftig genügend geeignete Kandidaten als ehrenamtliche Kommandanten gefunden werden können.

63 % der Umfrageteilnehmer glauben nicht, dass zukünftig genügend geeignete Kandidaten für die Position als ehrenamtlicher Kommandant gefunden werden können. 37 % glauben, dass geeignete Kandidaten gefunden werden können. Hiermit ergibt sich nach Einschätzung der Teilnehmer ein Defizit in der Verfügbarkeit einer geeigneten Person, sodass die Position als ehrenamtlicher Kommandant möglicherweise nicht (optimal) besetzt werden kann.

5. Ich glaube, dass ein hauptamtlicher Kommandant sinnvoll ist.

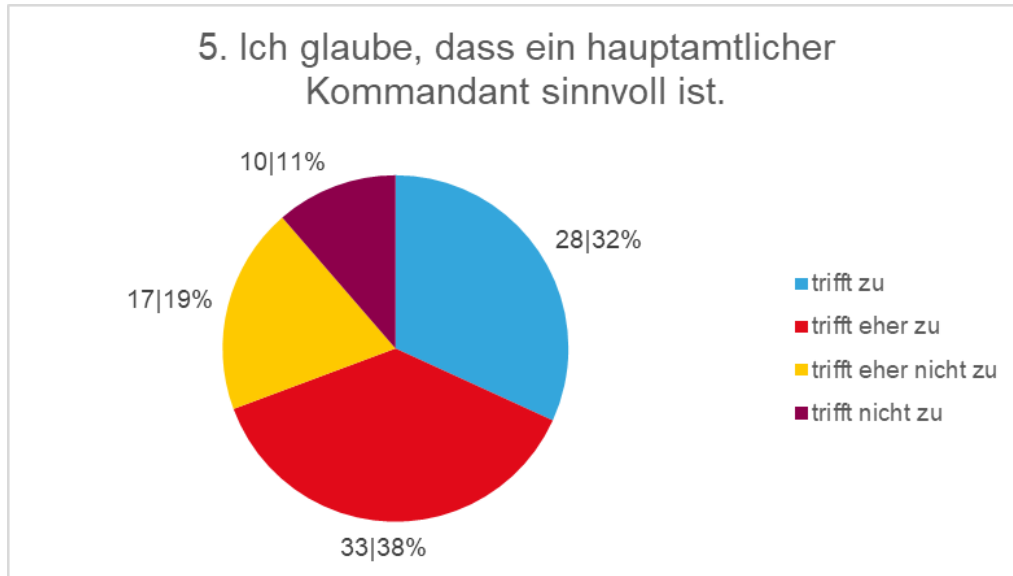


Abbildung 8: Umfrageergebnis Frage 5. Ich glaube, dass ein hauptamtlicher Kommandant sinnvoll ist.

70 % glauben, dass ein hauptamtlicher Kandidat sinnvoll oder eher sinnvoll ist. 30 % glauben, dass dies eher nicht oder nicht zutrifft. Damit sieht eine deutliche Mehrheit Vorteile durch eine Besetzung der Position als Hauptamt. Zu erwähnen ist dabei, dass alternative Modelle zu einem hauptamtlichen Kommandanten zum Zeitpunkt der Umfrage den Einsatzkräften noch nicht vorgestellt waren.

6. Ich sehe folgende Herausforderungen, Nachteile, Gefahren oder Risiken durch einen hauptamtlichen Kommandanten:

Im Folgenden sind die Antworten im Original wiedergegeben. Eine sprachliche oder grammatikalische Korrektur erfolgte im Sinne der Authentizität nicht.

- *Die Akzeptanz eines hauptamtlichen Kommandanten sehe ich als sehr kritisch da dieser nicht von der Feuerwehr selbst kommt und ihre Eigenheiten nicht kennt. Dieses kann wiederum im schlimmsten Fall zu Kündigungen der Feuerwehr Männer und Frauen führen.*
- *Kameradschaft leidet, ehrenamtlicher Feuerwehrmann leistet weniger bzw. möchte ebenfalls bei mehr Arbeit vergütet werden*
- *Integration der weiterhin ehrenamtlichen Leitungs- und Führungskräfte der Abteilungen. Das Organ des Gesamtausschuss muss meiner Meinung als fachliches Kontrollorgan des GKdt. Gefestigt werden.*
- *wenn der Kontakt zur Mannschaft verlorengeht.*
- *Größerer Einfluss von Bürgermeister und Verwaltung da der Kommandant in einem abhängigen Arbeitsverhältnis steht.*
- *Der Kommandant kann bei größeren Differenzen mit der Wehr nicht mehr abgewählt werden. Kommandant ist die Jahre vor seinem Ruhestand für junge Kameraden sehr alt*
- *Die größte Herausforderung ist, die Abteilungen gleichgewichtig zu behandeln und Neid - Missstimmungen aufzunehmen und zu glätten. Wenn hier ein Ungleichgewicht fällt das Konstrukt Gesamtfeuerwehr auseinander. Er muss die Selbstständigkeit haben, auch unangenehmes gegenüber der Stadt voranzubringen.*
- *Nicht unabhängig genug. abwählbar bei ungeeigneter Person.*
- *Es können zwar viele Führungsaufgaben durch den hauptamtlichen Kommandanten übernommen werden, dennoch bleiben vermutlich einige Aufgaben an den Kommandanten der Unterabteilungen hängen, da diese weiterverteilt werden (müssen). Es sollten keine "neuen" Aufgaben geschaffen werden, die durch die Mehrarbeitszeit des hauptamtlichen Kommandanten erarbeitet werden*
- *Dass die Freiwillige Feuerwehr dadurch zu professionell wird*
- *Der hauptamtliche Kommandant vertritt mehr die Interessen der Stadt. Die sehr gute Kameradschaft innerhalb der Abteilungen könnte leiden.*
- *Zerteilung der Feuerwehr in 2 Klassen. Also Gefahr um das Gefälle Erbach / Stadtteile steigt*
- *Zu teuer*
- *Ggf. Alterunterschied, Terminplanungen etc.*
- *Die Suche nach fachlichen und persönlich geeigneten Kandidaten ohne zwingend die Feuerwehr anhören zu müssen, sehe ich als Risiko bzw. als Konfliktpotential; Einen Nachteil sehe ich darin, damit die meisten Aufgaben mit uns außerhalb normaler Arbeitszeiten ist und dadurch Verwaltungstätigkeiten sehr gut entlastet werden können, andere Themen vermutlich eher schwieriger.*
- *Wenn ein hauptamtlicher Kdt., je nachdem wie er eingestellt wird (Vertrag) wenn er relativ jung ist und dann bis zur Rente kann dies dazu das ganze irgendwann keinen "frischen Wind" mehr gibt oder sich Strukturen/Kreise innerhalb der FW bilden die dann bevorzugt werden.*
- *Häufiger Personalwechsel bei speziell jungen Kandidaten wegen fehlender Aufstiegsperspektive; evtl. Sprungbrettstelle; bei Unzufriedenheit kann nicht abgewählt werden; ggf. Gefahr freiwilliges Personal zu verlieren*

- *komplette Veränderung der Strukturen. Graben zwischen hauptamtlicher Führung und ehrenamtlichen Mitgliedern*
- *Das ein externer nur nach Angabe der Verwaltung arbeitet und man nicht mehr informiert wird über Dinge wo man ein Mitsprache recht hat. So wie es in neu Ulm bei Dr. Schneider war. Spaltung zwischen Beruf und freiwillig.*
- *Interessen der Ehrenamtlichen werden nicht wahr genommen.*
- *Abhängigkeit von der Gemeinde als Arbeitgeber*
- *fremde Person; kennt das Umfeld nicht; hat andere Ansichten*
- *Die freiwillige Feuerwehr funktioniert zu min. 80 Prozent durch eine Gute und funktionierende Kameradschaft, dies muss ein hauptamtlicher Kommandant verstehen und fördern..... die wichtigste Kompetenz ist daher die Sozialkompetenz; ein hauptamtlicher Kommandant aus der eigenen Kameradschaft wäre daher am sinnvollsten*
- *Geeignet Bewerber zu finden. Zu starke Bindung an der Stadt als Arbeitgeber.*
- *Keine Wahlen mehr wie bisher, man ist an eine Person gebunden, was macht man mit der Person wenn diese keine Impulse mehr setzt?*
- *Ein hauptamtlicher Kommandant ist in einem Arbeitsverhältnis mit der Stadt Erbach. Somit ist er nicht frei in seinen Entscheidungen. Sollte der hauptamtliche Kommandant menschlich nicht zur Feuerwehr Erbach passen, dann wird es schwierig, den Kommandanten wieder los zu werden oder einige Kameraden werden die Feuerwehr verlassen.*
- *Langfristige Bindung an einen Kommandanten. Falls der Bewerber ungeeignet ist, kann es schwer werden ihn zu ersetzen. Bereits jetzt großer Unmut welche Aufgaben ehrenamtlich und welche mit Bezahlung erfolgen. Dies kann den Unmut weiter verstärken und die Bereitschaft ehrenamtlich etwas zu machen nimmt ab. Gefahr von Monopolwissen/-stellung da die Aufgaben/das Wissen nicht breit genug verteilt werden.*
- *Er sollte im besten Fall aus den eigenen Reihen kommen*
- *2 Klassen Hierarchie. Ehrenamtliche Führungskräfte sind vielleicht „weniger wert“. Wird der Kommandant weiterhin von den Mitgliedern gewählt? Was passiert, wenn die Mannschaft unzufrieden mit der Person ist? Einen Beamten kann man ja nicht einfach rauswerfen*
- *Entfremdung*
- *Schlechtere Kameradschaft in den Abteilungen*
- *höherer Kosten Aufwand; durch Zuviel Strukturwechsel können einige Feuerwehrmänner und Frauen eventuell die Lust dran verlieren; Mehr Unstimmigkeiten unter den Feuerwehren*
- *Kommandant kommt evtl. nicht mehr aus der eigenen Feuerwehr kennt die Abteilungen, Abläufe und Führungskräfte nicht mehr. Zu starke Veränderungen bei Abläufen kann dazu führen dass Kameraden aufhören*
- *Es könnte zu Unruhe in der Mannschaft führen*
- *Er muss als Brückenglied zwischen weiteren hauptamtlich folgenden Kräften agieren und darf selber die Bindung zu den freiwilligen Kräften nicht verlieren. Er braucht Sachkenntnisse, Einfühlungsvermögen und einen menschlichen, nicht autoritären, aber bestimmten Führungsstil und darauf basierendes Durchsetzungsvermögen. Risiko wird immer eine Entfremdung zur Mannschaft bleiben, vor allem bei einer externen eingestellten Kraft.*
- *Fehlende Bindung zur Mannschaft da eventuell von extern.*
- *Kameradschaft*

- *Wenn der hauptamtliche Kommandant mit der Mannschaft nicht klar kommt, wird die Mannschaftsstärke noch weiter sinken. Austritte wären die Folge. Das funktioniert nur wenn man einen super Kandidaten für einen hauptamtlichen hat.*
- *wird nicht in einem bestimmten Abstand gewählt.*
- *Dass es eine Art Sprungbrett für höhere Positionen gibt.*
- *Geringeres Zeit/Nutzen-Verhältnis; Risiko der Personal- und Bevölkerungsfernheit bei externen Bewerbern*
- *Nachteil: Langfristig an die FW Erbach gebunden, wenn er nicht aus den eigenen Reihen kommt.*
- *Er ist halt für eine sehr lang Zeit im Amt*
- *Ansprechzeiten; Verfügbarkeit*
- *Amt auf Lebzeit?*
- *Die Zusammenarbeit mit den ehrenamtlichen muss passen. Das ist aber bei jedem Kommandanten so.*
- *Rein ehrenamtlich ist es nicht mehr machbar. Der gewählte Kdt. sollte vollumfänglich entschädigt oder zu x Prozenten angestellt sein. Klar kann es Probleme zwischen Hauptamt und Ehrenamt kommen. Aber ich sehe hier die gleichen Ansätze wie in einem Unternehmen. Wenn der GF und Mitarbeiter nicht mehr miteinander können, werden ja auch nicht alle Angestellten entlassen.*
- *Erreichbarkeit an Arbeitszeit gebunden; Keine Wahlmöglichkeit durch alle Mitglieder der Feuerwehr; Mit längerer Amtszeit kann die Motivation schwanken*
- *Kameradschaft, wenn es jemand Fremdes werden sollte*
- *Wenn die Person nicht passt, wird es schwierig sie wieder "loszuwerden". Es birgt die Gefahr, dass sich die Mannschaft in mehrere Teile trennt.*
- *Gefahr, dass nur "Dienst nach Vorschrift" gemacht wird.*
- *Nicht gut für die Kameradschaft*
- *Das ein hauptamtlicher Kommandant nicht zur der Feuerwehr Erbach passen könnte*
- *Er muss Rücksicht darauf nehmen, wenn freiwillige Kameraden nicht ganz so viel Zeit investieren können wie ein hauptamtlicher*
- *Keine*
- *Wenn er nicht passt, schwer wieder loszuwerden*
- *Es ist immer dieselbe Person, die Motivation könnte irgendwann nachlassen; nach einer gewissen Zeit wird der Altersunterschied sich bemerkbar machen*

7. Ich sehe folgende Vorteile durch einen hauptamtlichen Kommandanten:

Im Folgenden sind die Antworten im Original wiedergegeben. Eine sprachliche oder grammatikalische Korrektur erfolgte im Sinne der Authentizität nicht.

- *Bessere Work-Life-Balance für den Kommandanten*
- *Hat eine andere Perspektive auf die Feuerwehr in Bezug auf Verbesserungen / Abläufe*
- *Voller Fokus auf das Amt*
- *ehrenamtlich ist es einfach nicht mehr leistbar, Bürokratie und mehr Aufgaben,*
- *Vorteil: Entlastung der gesamten Feuerwehr Erbach*
- *Entlastung der ehrenamtlichen Kräfte in Hinsicht auf Bürokratische Vorgaben. Verbesserung der Ausbildung, da sich die Fach-, Führungs- und Leitungsfunktionen mehr auf Ihre das fachliche konzentrieren können. Bessere Ausbildung und Weiterbildung der Führungskräfte. Bessere Führung und Kontrolle der (hauptamtlichen) Gerätewarte. Schnellere Entscheidungen durch kürzere Wege in die Verwaltung.*
- *er kann mehr Zeit für die Feuerwehr einbringen*
- *Das Arbeitspensum kann bewältigt werden.*
- *Kompetenz, stetige Erreichbarkeit. Aufgaben bzgl. Brandschutz, Entwicklung und Organisation zielgerichtet fortzuführen.*
- *Vollständige Entlastung der aktuellen Gesamt-Kdt*
- *Mehr Zeit für die Bearbeitung der zunehmend bürokratisierten Aufgaben*
- *Entlastung von dem Abteilungskommandanten weniger schriftliches wird vergessen*
- *bessere Struktur von oben nach unten Stellvertreter können sich besser mit dem hauptamtlichen Kommandanten besprechen*
- *Entlastung der ehrenamtlichen Stellvertreter und der Abteilungskommandanten*
- *Kann sich den Aufgaben in Vollzeit widmen.*
- *Durch mehr Zeit des Kommandanten besseres Umsetzen von bisherigen Ideen zum verbessern der Feuerwehr*
- *Immer einen Ansprechpartner zu haben.*
- *Bessere Struktur, Ansprechpartner für ehrenamtliche und Verwaltung/Gemeinderat, Federführung von allen Aufgaben, Bessere Koordination*
- *Arbeitslast ist Arbeitszeit*
- *Entlastung des Ehrenamtes; Bessere Möglichkeiten der Steuerung von Projekten und Themen.*
- *Erleichterung der Bürokratie da dieser das "unter Tags" machen kann*
- *Auf Grund der zunehmenden Aufgaben, ist es nicht mehr vertretbar dieses Amt in der Freiwilligkeit zu leisten. Verbesserte Personalführung hinsichtlich hauptamtlicher Gerätewarte; mehr Zeit bei Abnahmen von Bandmeldeanlagen; Planung und Umsetzung bei der Ausbildung und Fahrzeugbeschaffung usw...*
- *Klare Aufgabenverteilung und Ressource*
- *Keine*
- *Zeit dafür, dass die vielen Aufgaben, die in Zukunft anfallen werden. Außerdem eine Entlohnung für die Verantwortung*

- *kürzere Wege innerhalb der FW, aber auch nach außen*
- *die Aufgabenverteilung; der Verwaltungsaufwand*
- *Kann sich voll auf die Projekte konzentrieren und voranbringen, dies kann niemand mit Familie nebenher leisten in seiner Freizeit*
- *Entlassung der verantwortlichen Personen*
- *Wenige*
- *stetige Verfügbarkeit*
- *Kann sich seinen Aufgaben voll und ganz widmen kann auch Aufgaben mit übernehmen der Abteilungskommandanten*
- *Bessere Durchsetzbarkeit und Anmeldeung von finanziellen Mitteln gegenüber der Gemeinde*
- *Bessere Bewerkstelligung seiner Aufgaben*
- *Entlastung der Kammeraden, sowohl in Bezug auf den eigentlichen Arbeitgeber als auch im privaten Umfeld. (familiär, Freunde & Bekannte etc.); Leistungsgerechte Entlohnung*
- *Mehr Zeit und damit bessere Qualität der Führung*
- *Mehr Zeit zur Verfügung*
- *Schnellere Organisation; Kurzfristige Entscheidungen können direkt getroffen werden*
- *keine Nachwuchsprobleme*
- *Kann Termine bei der Verwaltung, Partnern usw. in der Normalarbeitszeit wahrnehmen und dadurch die Feuerwehr besser vertreten*
- *Kann sich voll auf seine Aufgaben kümmern*
- *Volle 100 % Konzentration auf die Aufgabe (Beruf) kann sich nur positiv auswirken da bei jeder ehrenamtlichen Tätigkeit Grenzen durch ein enges Zeitfenster aufgezeigt werden*
- *Entlastung der Führungsgruppe*
- *Es gibt bei der FFW Erbach genügend Aufgaben, die dann tagsüber erledigt werden können, aber es wäre z.B. auch gut wenn er halbtags bei der Stadtverwaltung arbeiten könnte, wie jetzt glaube ich in Dietenheim. Ein Glücksfall. Ob Erbach hier eine passende Lösung finden wirdder Erbacher Verwaltungsapparat ist zu träge und hinkt dem Fortschritt hinterher. Deshalb glaube ich nicht, dass eine schnelle gute Lösung gefunden wird. Nicht in Erbach.....*
- *Zeit*
- *Struktur im ganzen administrativen Bereich und auch im Einsatz*
- *Er kann ja 50% Gerätewart und 50% Kdt. machen, somit kann er seine Zeit einteilen wie die Aufgabe es erfordert.*
- *Könnten mehr Aufgaben erledigt werden*
- *Weniger Belastung für Familie*
- *Man hätte einen Ansprechpartner*
- *Er/Sie kann Projekte während der Arbeitszeit vorantreiben. Die Termine, die unter Tags sind, können ohne Probleme erledigt werden.*
- *Die Tätigkeit ist auf Grund der Verantwortung und (Anmerkung BS4: Diese Antwort wurde nicht fertig ausformuliert)*
- *Mehr Zeit für Leitungsaufgaben steht zur Verfügung; Mehr Projekte können umgesetzt werden*

- *Hat mehr Zeit für die ganzen Verwaltungsarbeiten. Entlastet, sofern er seinen Job gut erledigt, viele Kameraden aus der Führungsebene. Kommt unbefangen und neutral.*
- *Immer umfangreichere Aufgaben und Verantwortungen, die nebenberuflich bzw. ehrenamtlich immer schwerer gestemmt werden können, könnten durch einen entsprechend ausgebildeten, hauptamtlichen Kommandanten mit den damit einhergehenden Ressourcen (mehr Zeit, fachliche bzw. rechtliche Kenntnisse) angemessen und zukunftsorientiert bewältigt werden.*
- *Er hat Zeit für seine Aufgaben*
- *Keinen*
- *Da es sehr Zeit intensiv ist und immer mehr dazu kommt*
- *Bessere Organisation*
- *Kommandant ist als Ehrenamt kaum noch machbar. Der Zeitaufwand ist pervers. Spätestens mit Frau und Kindern - wie soll das heutzutage noch vereinbar sein?*
- *Keine*
- *Arbeiten sind ehrenamtlich fast nicht mehr zu bewältigen*
- *Besserer Überblick*

8. Ich glaube, dass die Feuerwehr Erbach von einem hauptamtlichen Kommandanten profitieren wird.

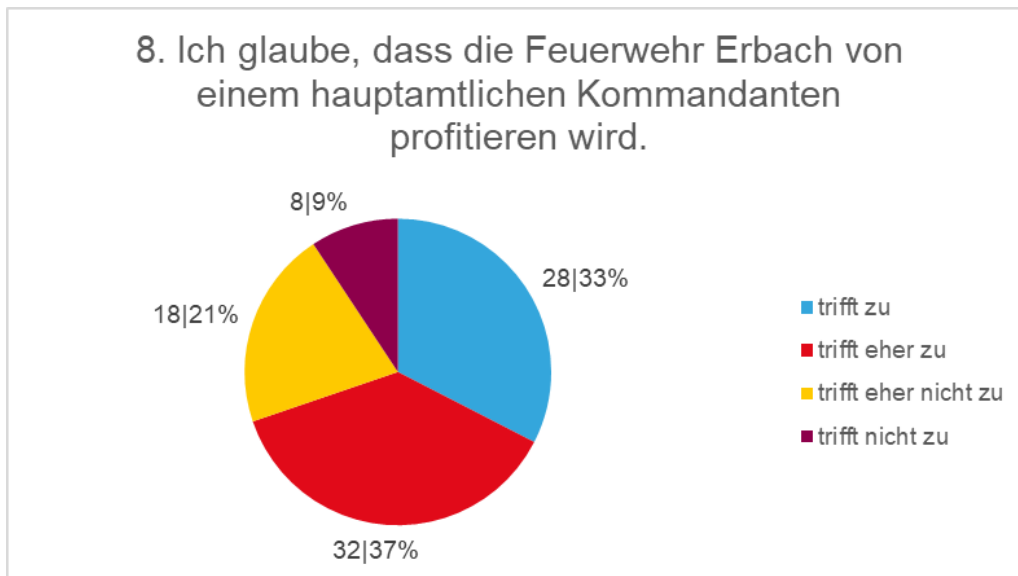


Abbildung 9: Umfrageergebnis Frage 8. Ich glaube, dass die Feuerwehr von einem hauptamtlichen Kommandanten profitieren wird.

70 % glauben, dass die Feuerwehr Erbach von einem hauptamtlichen Kommandanten profitieren oder eher profitieren wird. 30 % glauben, dass dies eher nicht oder nicht zutrifft. Dieses Ergebnis deckt sich mit dem Ergebnis der Frage 5 „Ich glaube, dass ein hauptamtlicher Kommandant sinnvoll ist.“, wo ebenfalls 70 % den hauptamtlichen Kommandanten als sinnvoll einschätzen.

9. Folgende Aspekte müssen bei der Entscheidung aus meiner Sicht unbedingt berücksichtigt werden:

Im Folgenden sind die Antworten im Original wiedergegeben. Eine sprachliche oder grammatikalische Korrektur erfolgte im Sinne der Authentizität nicht.

- *Ein hauptamtlicher Kommandant darf nie alleine Entscheidungen treffen sondern nur im kollektiv.*
- *Zeit, Vergütung, Erfahrung in der Gesamtfeuerwehr Erbach (keinen Externen einstellen!); er muss leidenschaftlicher Erbacher Feuerwehrler sein; Regelung mit aktueller sehr viel arbeitender ehrenamtlicher Besatzung*
- *Leistungsgerechte Entlohnung für Führungskraft. Da die Stelle in der freien Wirtschaft einen Hochqualifizierten MA anspricht.*
- *Festigung der ehrenamtlichen Leitungsfunktionen und des Gesamtausschuss.*
- *Wohnort in der Nähe*
- *Einbindung der Stelle innerhalb der Gemeindeorganisation, so dass auch kritische Entscheidungen möglich sind. Entsprechend lange Probezeit um die Eignung innerhalb der Wehr seitens Kameradschaft und Zusammenarbeit gründlich zu prüfen. Die Stelle nicht als Alleinherrscher aufsetzen, sondern die Gemeinde und den Gesamtausschuss als eine Art "Aufsichtsrat mit Mitbestimmung" zu definieren*
- *Die Entscheidungen, die gefällt werden, müssen von den Freiwilligen getroffen werden. Da diese mit diesen Entscheidungen leben müssen und dies einen immensen Einfluss auf die Mitglieder hat. Auch das umsetzen von Vorgaben müssen die freiwilligen leisten (können)*
- *Es bedarf sicher nicht nur der Bearbeitung von Führungstätigkeiten, es muss ebenfalls die Frage gestellt werden, wie die ehrenamtlich tätigen Feuerwehrkameraden von praktischen Tätigkeiten (jährliche Geräteprüfung,...) entlastet werden können; Wie können die ehrenamtlich Tätigen in den Unterabteilungen durch den Einsatz eines hauptamtlichen Feuerwehrkommandanten entlastet werden?*
- *Mitglied der FF Erbach; Struktur der FF Erbach muss er kennen*
- *Kosten/Nutzen; Verträglichkeit von Hobby Feuerwehr zu Beruf Feuerwehr innerhalb der Gesamtfeuerwehr*
- *Eine gute Aufteilung der Verantwortung bzw. Aufgabe und die ehrenamtlichen Leitungspersonen mitnehmen*
- *Für eine Entlastung des Ehrenamtes, kann der Hauptamtliche Kommandant maximal ein Puzzlestück sein. Dieses kann sinnvoll sein, am Ende kann jedoch wie im Ehrenamt auch ein geeigneter Kandidat zu finden schwer werden.*
- *Neben der fachlichen Qualifikation muss auch die menschliche Basis stimmen. Die Anhörung bzw. Zustimmung der Einsatzkräfte sollte stattfinden. Eine Art Statusabfrage zur Zufriedenheit sollte in einem gewissen Zeitraum (3-5 Jahre) erfolgen. Auch wenn es Arbeitsrechtlich wohl keine Auswirkung nach sich ziehen wird.*

- *Persönliche Eignung, Sozialkompetenz, Kenntnisse und Verständnis der Struktur von Gemeinde und Feuerwehr*
- *Prüfung ob durch feuerwehrtechnische Angestellte eine Entlastung vorgenommen werden kann und der Kommandant ehrenamtlich bleiben kann.*
- *Das er zum Wohle der Wehr und nicht nach Vorgabe der Verwaltung arbeitet. Meiner Meinung tut die Verwaltung jetzt schon.*
- *Geeigneter Bewerber, der vom Mensch passt und nicht nur nach Qualifikationen ausgewählt wird*
- *Klare Aufgabenverteilung Hauptamtlicher/ FFW*
- *ein ehrlicher Mensch; seine besondere Ausbildung nachweisen*
- *Klare Strukturen, Abteilungen genügend Mitsprache, Kommandant soll sich auf seine Aufgaben konzentrieren können, d.h. es braucht weitere fest AKs*
- *Wie kann der Kommandant grundsätzlich entlasst werden.*
- *der hauptamtliche Kommandant muss zur Feuerwehr Erbach passen. Ein nichthauptamtlicher Kommandant muss sich nach 5 Jahren wieder zur Wahl stellen. Ein Hauptamtlicher wird durch den Gemeinderat gewählt. Die Kameraden der Feuerwehr müssen mit dem Kommandanten immer zusammenarbeiten.*
- *Beidseitige Parteien müssen voll und ganz hinter dieser Entscheidung stehen. Stadt Erbach & Feuerwehr Erbach).*
- *Es muss weiterhin ein wählbares und damit auch abwählbares Amt durch die Mannschaft sein*
- *Alle müssen damit einverstanden sein*
- *Wer bestimmt die Art der Führung in der Feuerwehr? Die Stadt, weil es ein Hauptamtlicher ist oder die Personen wie es richtig wäre.*
- *Teamfähig mit den Mannschaften; Muss ins Team passen; Aufwand; Kosten*
- *mannschaft muss kandidaten wählen dürfen*
- *Vorkenntnisse sollten da sein; Mittleres Alter; Durchsetzungsvermögen*
- *Einige erfahrene Kräfte der Abteilung Erbach und der Gesamtwehr in geeigneter Form bei der Personalfindung mit einbeziehen.*
- *Es sollte ein hauptamtlicher Gerätewart eingestellt werden, damit die ehrenamtlichen Kommandanten entsprechend entlastet werden können.*
- *Er muss mit der Einsatzabteilung klarkommen, er muss sie und sie ihn voll akzeptieren genauso mit der Verwaltung, sonst ist er gleich wieder weg. Oder anders gesagt er ist dann auch nicht mehr „abwählbar“, falls die Chemie nicht stimmt.*
- *Interesse zwischen Stadt und Feuerwehr*
- *Nicht den erst besten nehmen*
- *Es ist auch bei einem ehrenamtlichen Kommandanten nicht zwingend gegeben, dass er fachlich und führungstechnisch qualifiziert für die Stelle ist; Bei negativer Erfahrungen mit einem hauptamtlichen Kommandanten ist der Rückschritt zum Ehrenamt wahrscheinlich sehr schwer; Handling bei Bewerbungsmangel nach/ "Fachkräftemangel"; Ist der Standort Erbach und die Feuerwehr(Größe, Einsatzzahl, Mannschaft) attraktiv genug für einen "erstklassigen" externen Bewerber*
- *Sollte aus den eigenen Reihen oder aus der näheren Umgebung kommen.*
- *Truppe muss mit dem Kommandanten gut zusammenarbeiten*
- *Das Amt sollte weiterhin ein Wahlamt sein und der Kdt. sollte mit einem Tarifvertrag angestellt sein. Somit könnten in die Befürchtungen der ehrenamtlichen am besten mitgenommen werden*

- *Arbeitszeit mit Ehrenamtlichen abgestimmt / Flexibilität; Ehrenamtlicher Kommandant mit hauptamtlichem Gerätewart / Mitarbeiter*
- *Sollte wenn dann aus der eigenen Wehr gefunden werden.*
- *Charakter, fachliche Kompetenz, Teamfähigkeit*
- *Nichts*
- *Dass die Mannschaft mit Entscheiden kann*
- *Nur Kommandant keine Doppelfunktion*

10. Sollte es keinen hauptamtlichen Kommandanten geben, bin ich bereit mich verstärkt ehrenamtlich zu engagieren oder weitere Aufgaben zu übernehmen.

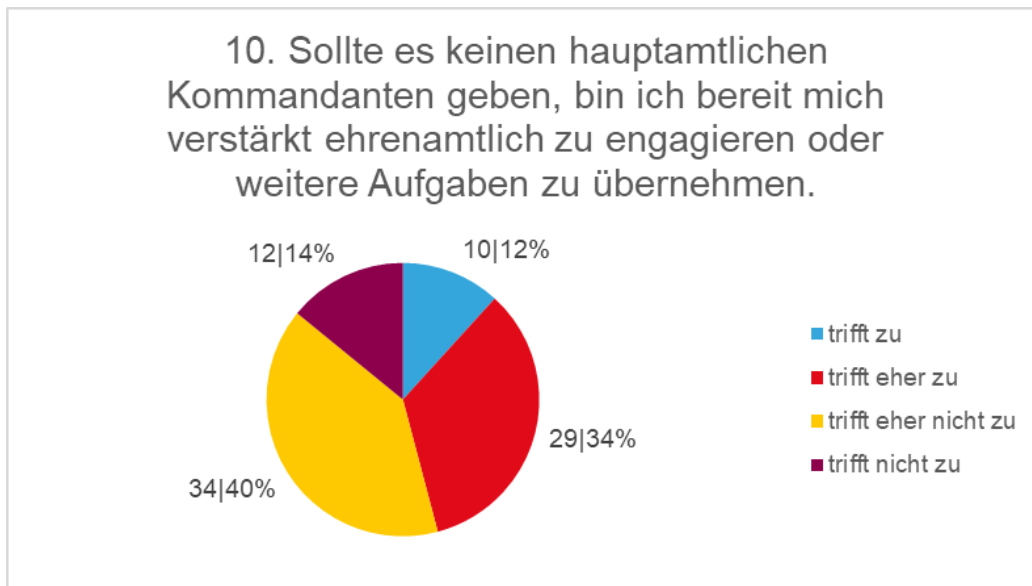


Abbildung 10: Umfrageergebnis Frage 10. Sollte es keinen hauptamtlichen Kommandanten geben, bin ich bereit mich verstärkt ehrenamtlich zu engagieren oder weitere Aufgaben zu übernehmen.

Falls es keinen hauptamtlichen Kandidaten geben wird, sind 46 % bereit, sich verstärkt zu engagieren oder weitere Aufgaben zu übernehmen. 54 % sind hierzu nicht oder eher nicht bereit. Erfahrungsgemäß ist in der Abfrage zu Übernahme einer konkreten Aufgabe die Bereitschaft diese zu übernehmen geringer als hier dargestellt.

11. Wie wichtig ist für dich die verstärkte Entlastung des Ehrenamtes (unabhängig vom hauptamtlichen Kommandanten) durch hauptamtlichen Gerätewart/Mitarbeiter der Verwaltung/Externe Dienstleister?

Um die Ergebnisse der Frage 11 zu erläutern, sind im Folgenden mehrere Grafiken dargestellt.

In der Grafik 11 „Wie wichtig ist für dich die verstärkte Entlastung des Ehrenamtes (unabhängig vom hauptamtlichen Kommandanten) durch hauptamtlichen Gerätewart, Mitarbeiter der Verwaltung, externe Dienstleister?“ sind die drei verschiedenen dargestellt.

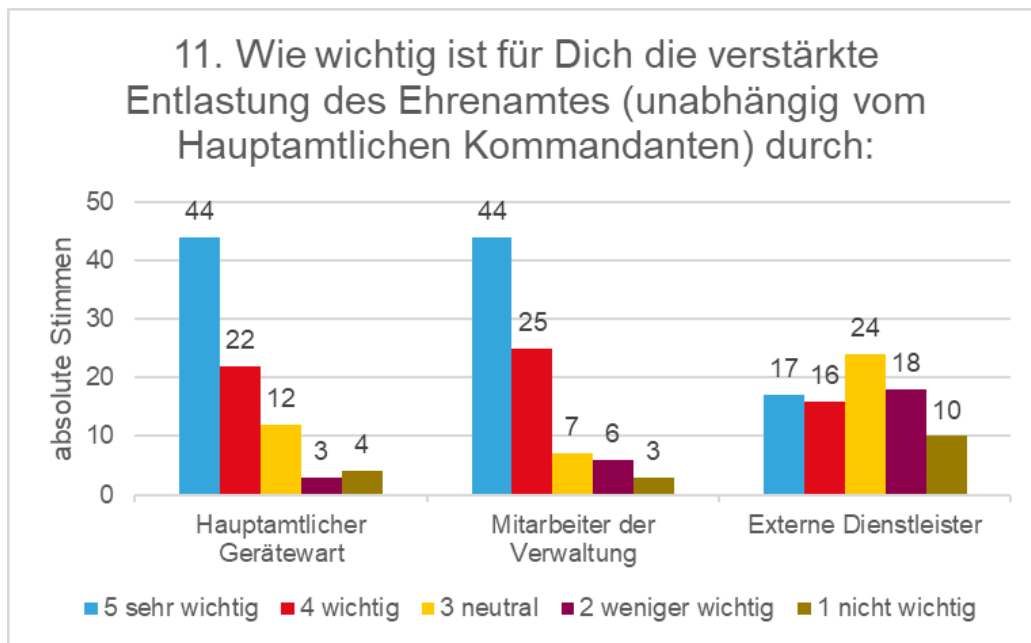


Abbildung 11: Umfrageergebnis Frage 11. Wie wichtig ist für dich die verstärkte Entlastung des Ehrenamts (unabhängig vom hauptamtlichen Kommandanten) durch: a) hauptamtlicher Gerätewart, b) Mitarbeiter der Verwaltung, c) Externe Dienstleister.

Für einen Großteil der Umfrageteilnehmer wird die Entlastung durch hauptamtliche Gerätewarte und Mitarbeiter der Verwaltung als wichtig und sehr wichtig (66 und 69 absolute Stimmen) eingestuft. Die externen Dienstleister werden als weniger wichtig wahrgenommen, was darin begründet sein könnte, dass diese bislang nicht etabliert sind und sich die Umfrageteilnehmer des Potenzials der Vergabe an externe Dienstleister nicht bewusst sind, sodass eine geringere Wichtigkeit wahrgenommen wird und somit eine geringere Einschätzung in der Umfrage erfolgt ist.

12. Die Begleitung durch die externen Experten (Brandschutz Vier GmbH) finde ich sinnvoll.

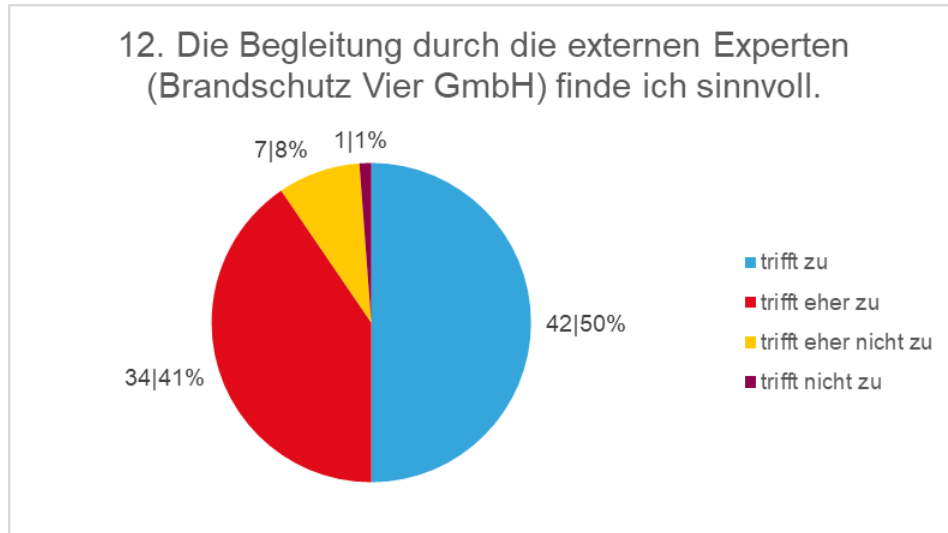


Abbildung 12: Umfrageergebnis Frage 12. Die Begleitung durch die externen Experten (Brandschutz Vier GmbH) finde ich sinnvoll.

Die Begleitung durch die Firma Brandschutz Vier GmbH finden 91 % sinnvoll oder eher sinnvoll. 9 % finden die Begleitung nicht oder eher nicht sinnvoll. Somit wird die Entscheidung der Stadt Erbach, für die Organisationsentwicklung einen externen Dienstleister zu beauftragen, von den Umfrageteilnehmern mit großer Mehrheit unterstützt. Die Akzeptanz der externen Beratung ist ein wichtiger Faktor, um auch für die Ergebnisse und Konsequenzen aus dem Projekt eine solide Akzeptanz zu erhalten.

13. Ich würde mich gerne im Projekt zur Organisationsentwicklung der Feuerwehr Erbach engagieren.



Abbildung 13: Umfrageergebnis Frage 13. Ich würde mich gerne im Projekt zur Organisationsentwicklung der Feuerwehr Erbach engagieren.

Die Frage nach dem Wunsch, sich im laufenden Projekt zu engagieren, wurde zu 57 % mit Nein und zu 43 % mit Ja beantwortet. Erfreulicherweise würden sich 36 Personen aktiv im laufenden Projekt engagieren. Im zweiten Teil des Projektes, der Erarbeitung der Organisationsstrukturen und Prozesse, wird deshalb die Möglichkeit zur aktiven Teilnahme angeboten, damit diese Ressource genutzt wird und sich die interessierten Personen einbringen können.

14. Ich wünsche mir, auch im weiteren Projektverlauf der Organisationsentwicklung, regelmäßig informiert zu werden.

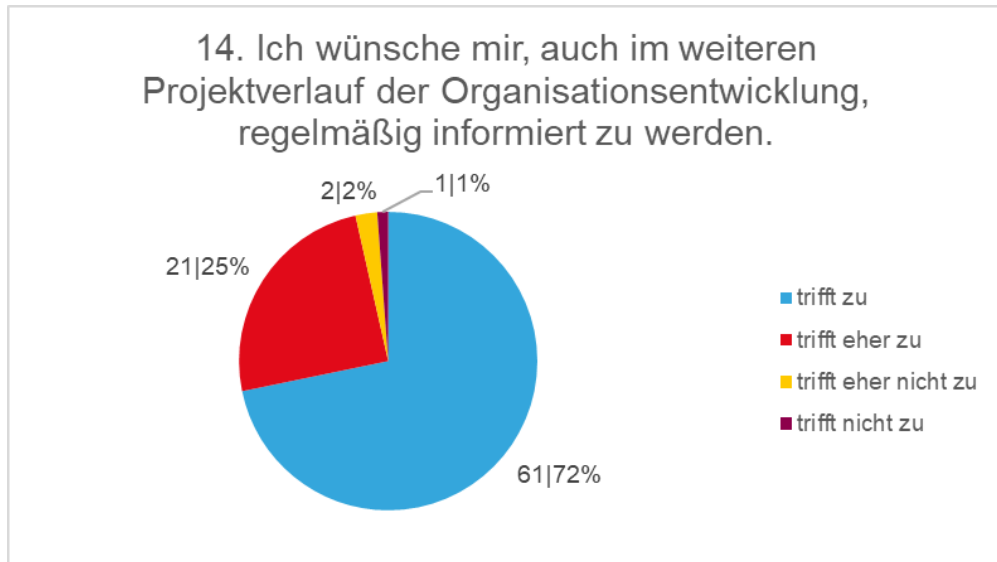


Abbildung 14: Umfrageergebnis Frage 14. Ich wünsche mir, auch im weiteren Projektverlauf der Organisationsentwicklung regelmäßig informiert zu werden.

Fast alle Teilnehmer (97 %) wünschen sich, regelmäßig im Projektverlauf informiert zu werden. Somit sollte der Fokus besonders auf der Kommunikation mit den Feuerwehrangehörigen liegen, um das Verständnis und die Akzeptanz zu erhöhen.

15. Ich wünsche mir Informationen über folgende Wege:

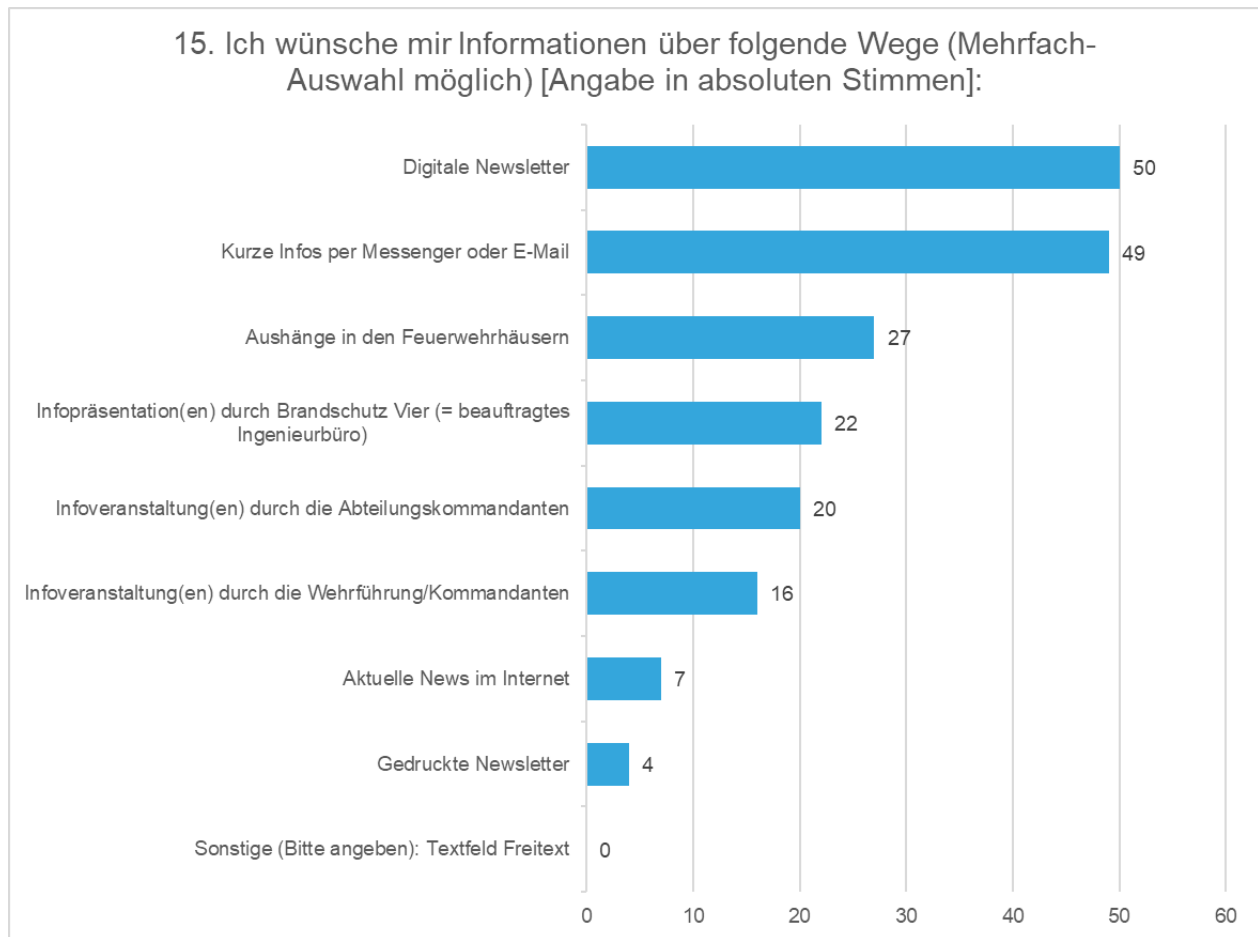


Abbildung 15: Umfrageergebnis Frage 15. Ich wünsche mir Informationen über folgende Wege.

Die Informationen über das Projekt sind überwiegend über digitale Newsletter (50) und Infos per E-Mail (49) gewünscht. Aushänge in den Feuerwehrhäusern (27) und Infopräsentationen durch Brandschutz Vier (22) oder Infoveranstaltungen durch die Abteilungskommandanten (20) sind nachrangig. Zuletzt stehen Infoveranstaltungen durch die Wehrführung (16), aktuelle News im Internet (7), gedruckte Newsletter (4) und Sonstige (0).

Mit diesen Ergebnissen und den Ergebnissen der Frage 14 „Ich wünsche mir, auch im weiteren Projektverlauf der Organisationsentwicklung, regelmäßig informiert zu werden.“ werden der Informationsbedarf und das Interesse der Feuerwehrangehörigen am Projekt bestätigt. Die Ergebnisse wurden durch die Projektgruppe aufgenommen und in der Folge wurden durch die Verwaltung und die Feuerwehrführung mehrere Newsletter und Informationen verschickt. Außerdem wurden zur transparenten Information gemeinsame Infoveranstaltungen von Brandschutz Vier und der Feuerwehrführung durchgeführt.

16. Wie soll die endgültige Entscheidung über die Einführung eines hauptamtlichen Kommandanten getroffen werden?

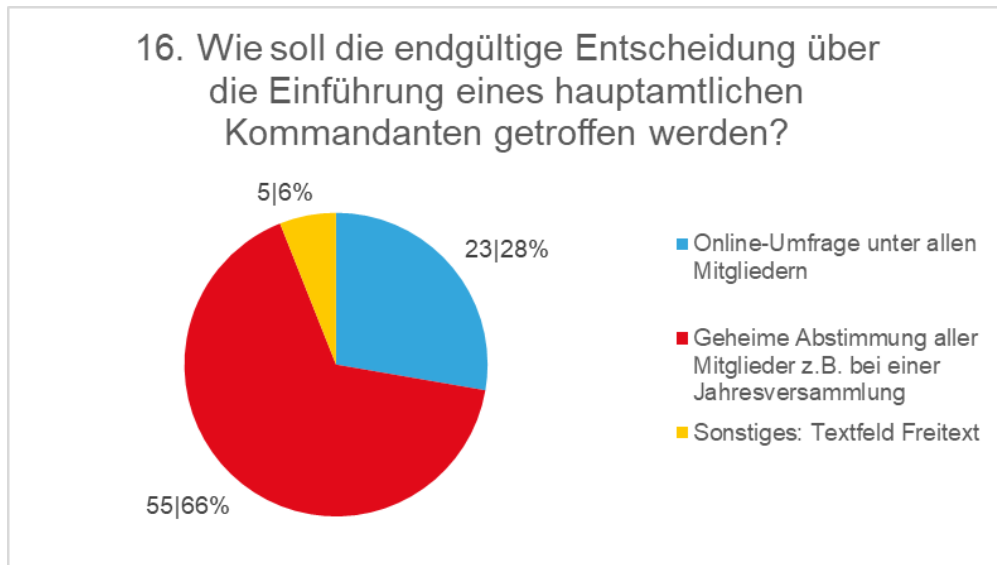


Abbildung 16: Umfrageergebnis Frage 16. Wie soll die endgültige Entscheidung eines hauptamtlichen Kommandanten getroffen werden?

Die endgültige Entscheidung innerhalb der Feuerwehr soll nach den Umfrageergebnissen durch eine geheime Abstimmung unter den Mitgliedern bei einer Versammlung getroffen werden (66 %). 28 % bevorzugen eine Onlineabstimmung. 6 % gaben Freitexte (Stichpunkte unten) an. An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, dass die Ergebnisse ausschließlich die Sichtweise der Feuerwehrangehörigen darstellen. Die Ergebnisse werden an den Gemeinderat herangetragen, damit dieser Einblick in die Vorstellungen der Feuerwehrangehörigen hat. Der Beschluss zur Umsetzung wird anschließend vom Gemeinderat getroffen.

Die Antworten sind im Original wiedergegeben. Eine sprachliche oder grammatikalische Korrektur erfolgte im Sinne der Authentizität nicht.

- *Abwägen aller Aspekte! Keine Abstimmung! Am Ende müssen alle davon überzeugt sein!*
- *online und per Brief, da nicht jeder oft und gerne am PC arbeitet*
- *Der hauptamtliche Kommandanten soll aus den eigenen Reihen kommen und angestellt werden unter guter Bezahlung. Die Verwaltung auch Mehr in die Pflicht genommen werden !*
- *wahl im feuerhaus*
- *Beschluss durch die von den Kameraden gewählten Ausschüsse. Zuvor müssen aber Alternativen angedacht und aufgezeigt werden. Die Basis für einen so weitreichenden Beschluss muss transparent und klar sein.*

17. Das möchte ich noch loswerden

Im Folgenden sind die Antworten im Original wiedergegeben. Eine sprachliche oder grammatikalische Korrektur erfolgte im Sinne der Authentizität nicht.

- *Für die Feuerwehr Gesamt Erbach wäre es mal wichtig eine Möglichkeit zu schaffen, wo die Einsatzkräfte ihre Fitness trainieren könnten.*
- *Was passiert mit den stellvertretenden Gesamtkommandanten? Und mit den Abteilungskommandanten? Wenn diese nicht anteilmäßig vergütet werden, wird das System kollabieren. Bitte das Zwischenmenschliche sehr stark mitbetrachten!*
- *Die Führung bzw. Absprache mit hauptamtlichen Kräften (Gerätewart/Verwaltung) ist aus meiner Sicht nicht dauerhaft durch einen freiwilligen, berufstätigen Kommandanten zu meistern.*
- *Das größte Problem für den Kommandanten ist der Bürgermeister*
- *Dies ist jetzt unabhängig von der Kommandantenfrage; Ich hätte mir gewünscht, dass man vielleicht auch in Betracht gezogen hätte, manche Aufgaben oder Gerätschaften von der Abteilung Erbach an Personalstarke Stadtteilwehren zu verteilen; Damit hätte man die Standorte stark aufgewertet, was diese auch attraktiver macht für die Jungen frisch Ausgelernten, sowie für mögliche Neulinge.*
- *Eine Abstimmung über dieses Thema erst nach einer Präsenz Infoveranstaltung für alle Abt. entweder als Einzelveranstaltung oder in einer JHV etc.*
- *Das meiner Meinung auch bei Einstellungen von der Stadt auch die Leute zur Feuerwehr verpflichten werden sollen. So ist es in anderen Kommunen auch. Bauhof oder auch Verwaltung*
- *Respekt an die Abteilungskommandanten und dem Kommandant für die bisher geleistete Arbeit!*
- *nicht alles kann ehrenamtlich gemacht werden; gewisse Bereiche müssen auch von der Stadt richtig erarbeitet und ausgeschrieben und nicht auf freiwilliger Basis oder Freiwilliges Jahr*
- *Struktur schaffen ist toll, aber ich glaube nicht dass jemand freiwillig bei der STADT Erbach arbeiten will.*
- *Grundsätzlich bin ich für die Einführung eines hauptamtlichen Kommandanten. Allerdings glaub ich, dass es sehr schwierig ist einen geeigneten Kandidaten zu finden, der dieses Amt langfristig im Hauptamt ausführen will. Er muss die FW kennen, fachlich und menschlich geeignet sein, das Amt im Hauptamt und ja auch im freiwilligen Dienst an den Abenden ausüben wollen.*
- *Meiner Meinung nach werden die vielzähligen Termine für den Kommandanten, der Stellv. und weiteren Führungskräften während der Arbeitszeit nicht entsprechend entlohnt. Mit einem 450.-€ Job ist das nicht getan. Weitere Aufgaben des Kommandanten sollte auch durch die Stadtverwaltung übernommen werden. Das würde auch zur Entlastung des Ehrenamtes beitragen. Nicht Pflichtaufgaben der Feuerwehr (z.B. Ölspuren im Stadtgebiet) sollten während der normalen Dienstzeiten durch Mitarbeiter der Stadt durchgeführt werden.*
- *Hauptamtliche Gerätewarte sind wichtiger wie ein Kommandant. Ist das Tagesgeschäft gut organisiert entlastet das die Kommandanten sehr stark*
- *Die Belastung der Mannschaft durch zu häufige Übungen ist eindeutig zu hoch.*
- *Eine Entlastung der Ehrenamtlichen Führungskräfte muss schnellstens erfolgen.*
- *Gerätewart in Vollzeit wäre sehr wichtig, damit die Mannschaft in ihrer Übungszeit mit den immer technisch anspruchsvolleren Gerätschaften üben können, und sich nicht auch noch mit zeitintensiven Reinigungsarbeiten der Fahrzeuge beschäftigen muss.*
- *Ich bin bald 60 Jahre alt, dh. meine Dienstzeit wird bald enden, aber es ist ein unmöglicher Zustand dass zur Zeit kein Gerätewart da ist. Die ewigen Diskussionen, ob solche Stellen benötigt werden und in welchem Umfang..... die Trägheit der Stadtverwaltung hier schnelle Abhilfe zu schaffen...in anderen Städten/Kommunen ist es doch auch möglich und funktioniert schon längere Zeit*

- *Das man gewisse Personen nicht verheizt. Wenn sie Zuviel für die Feuerwehr machen*
- *Bei einer Abstimmung unter allen Mitgliedern sehe ich als Problem, dass vielleicht nicht alle eine fundierte, eigene Meinung haben können, da ihnen nicht bewusst ist, was für Aufgaben hinter der Leitung einer Feuerwehr stecken.*
- *Durch den nichtmehr zu bewältigenden Bürokratie-Jungel gehen die Kernaufgaben des/der Kommandanten völlig unter. Ich habe in meiner ganzen Dienstzeit fast noch nie erlebt, dass sich ein Kommandant über Einsatz und Übungsaufwand beschwert hat und resigniert. Sicherlich wurde in den letzten Jahren auch vieles von der Gesamtfeuerwehr selbst dermaßen "aufgepumpt" und überzogen. Unter Umständen wäre ein Schritt zurück manchmal auch kein Fehler, wobei ich sicherlich kein konservativer Nörgler bin und sein möchte. Fazit: So kann es für unsere Führungskräfte sicherlich nicht weitergehen. Die Jungs werden verheizt.*
- *Mann sollte in den Einzelnen Abteilungen mehr eigene Entscheidungen treffen dürfen was dazu auch den Hauptkommandanten entlasten würde*

4.4 Fazit und empfohlene Maßnahme

An der Umfrage hat ein repräsentativer Teil der Einsatzkräfte teilgenommen. Die Notwendigkeit einer Entlastung des Ehrenamts durch hauptamtliche Strukturen wird von einer breiten Mehrheit der Umfrageteilnehmer wahrgenommen. Es werden Vorteile durch einen hauptamtlichen Kommandanten gesehen, jedoch werden auch Ängste und Befürchtungen bezüglich eines hauptamtlichen Kommandanten geäußert, die berücksichtigt werden müssen, da diese nicht gänzlich ausgeräumt werden können. Auch die Entlastung durch hauptamtliche Gerätewarte sowie die Unterstützung durch Mitarbeiter der Verwaltung sind relevante Themen.

Dem Wunsch nach fortlaufenden Informationen wurde mit mithilfe von Newslettern, Aushängen und Informationspräsentationen durch die Feuerwehr und Brandschutz Vier nachgekommen.

Es wird empfohlen, die Sorgen und Kritikpunkte systematisch aufzugreifen, um den Einsatzkräften zu signalisieren, dass diese ernst genommen und in der Entscheidung berücksichtigt werden. Dies kann bei einer Informationsveranstaltung stattfinden, wo die Umfrageergebnisse vorgestellt und mit allen Feuerwehrangehörigen diskutiert werden können.

Gerade die hohe Anzahl, die Ausprägung der Bedenken, Ängste und Befürchtungen in Bezug auf einen hauptamtlichen Kommandanten ist beachtenswert und muss bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden, um nicht über die Köpfe der Beteiligten hinweg und ohne die negativen Aspekte ausgeräumt zu haben, eine Entscheidung zu treffen, die dann nicht auf Akzeptanz trifft.

5 Aufgabenanalyse

5.1 Einführung und Methodik

Die Aufgabenanalyse ist ein strukturierter Prozess, um die anfallenden Aufgaben innerhalb einer Organisation zu identifizieren, aufzulisten, zu beschreiben und zu bewerten. Sie bildet die Grundlage für die weiteren Analysen. Nur durch die strukturierte Aufgabenanalyse erreicht man eine einheitliche und belegbare Aufgabenklarheit und damit eine klare Übersicht über die Aufgabenstruktur einer Feuerwehr.

Während die anfallenden Aufgaben einer Feuerwehr im Einsatz an vielen Stellen z. B. durch Feuerwehrdienstvorschriften, Lehrunterlagen oder Ähnlichem beschrieben sind, gibt es für die anfallenden innerdienstlichen und organisatorischen Aufgaben keine klaren, einheitlichen Vorschriften und die verfügbaren Vorgaben sind in verschiedensten Dokumenten, wie Empfehlungen und Vorgaben der Unfallkassen, Vorgaben des Arbeitsschutzes, Gesetzestexten, Herstellervorgaben und Bedienungs- oder Wartungsanleitungen etc. an vielen Stellen verteilt niedergeschrieben. Dadurch ist es für die Feuerwehrführung und für Externe nur sehr schwer möglich, einen Gesamtüberblick über die anfallenden Aufgaben zu bekommen und oft haben sich vor Ort gewachsene Strukturen und Arbeitsweisen etabliert. Deshalb herrscht oft Unsicherheit, ob alle notwendigen Aufgaben erledigt werden und es fehlt oft schriftliche Übersicht, welche Aufgaben eigentlich in der Gesamtheit erledigt werden bzw. zu erledigen sind.

Gerade deshalb ist eine strukturierte Aufgabenanalyse ein zwingend notwendiger und der erste Schritt, um Klarheit über Art, Umfang und Menge der Aufgaben zu erlangen und diese in der Folge auch gegenüber anderen Beteiligten und nicht zuletzt gegenüber der Kommune darlegen zu können.

Ziel der Aufgabenanalyse im vorliegenden Projekt war es deshalb, eine strukturierte Übersicht der anfallenden Aufgaben zur Sicherstellung des Betriebs der Feuerwehr Erbach zu erarbeiten und zu bewerten.

Dafür wurden im ersten Schritt der Aufgabenanalyse alle anfallenden Aufgaben innerhalb der Feuerwehr Erbach identifiziert. Dabei sind alle Aufgaben berücksichtigt worden, die ausgeführt werden müssen, um die Organisation und den Betrieb der Feuerwehr sicherzustellen. Arbeitsgrundlage dafür war der Muster-Aufgabenkatalog von BS4, der auf die örtlichen Verhältnisse angepasst wurde. Ausdrücklich war es dabei erwünscht, Aufgaben, die für die Feuerwehr Erbach nicht relevant sind, als nichtzutreffend zu kennzeichnen.

In der Bewertung wurde auch ermittelt, von welcher Rolle bzw. Person derzeit die Aufgaben wahrgenommen werden und ob und falls ja, welche Aufgaben zwar notwendig wären, aufgrund der derzeitigen Ressourcensituation aber nicht bearbeitet werden können. Zudem erfolgte eine kritische Bewertung, ob alle anfallenden Aufgaben der Feuerwehr Erbach zwingend notwendig sind oder ob es welche gibt, die ohne darauffolgende Konsequenzen entfallen können.

Nachdem die Aufgaben innerhalb der Feuerwehr Erbach identifiziert und erfasst wurden, war der nächste Schritt, diese Aufgaben entsprechend zu sortieren und zusammenzufassen. Dabei wurden die einzelnen Aufgaben gemäß ihrer Zugehörigkeit zu „Tätigkeiten“ zugeordnet. Diese „Tätigkeiten“ wiederum in „Tätigkeitsgruppen“ zusammenfasst und zuletzt mehrere „Tätigkeitsgruppen“ zu „Aufgabenbereichen“ zugeordnet. Die Aufgaben der Feuerwehr Erbach wurden somit in Aufgabenbereiche eingeteilt, wobei ein Aufgabenbereich mehrere Tätigkeitsgruppen enthält und

eine Tätigkeitsgruppe wiederum verschiedene Tätigkeiten, die sich aus einzelnen Aufgaben zusammensetzen. Mit dieser Kategorisierung gelingt es, einen Überblick über die Aufgaben zu erhalten, diese darzustellen und je nach Notwendigkeit in den folgenden Analysen in die jeweilige Detaillierungsebene gehen zu können. Die folgende Abbildung zeigt die Kategorien und Zusammenhänge.



Abbildung 17: Skizze zur Kategorisierung von Aufgaben in Aufgabebereiche, Tätigkeitsgruppen und Tätigkeiten.

In der folgenden Abbildung wird die Vorgehensweise anhand eines konkreten Beispiels verdeutlicht: der übergeordnete Aufgabebereich „Beschaffung von Fahrzeugen, Geräten und persönlicher Schutzausrüstung“ umfasst beispielsweise die Tätigkeitsgruppen „Durchführung von Marktrecherchen“ und „Durchführung von Ausschreibungen und Angebotseinholung“. Innerhalb der Tätigkeitsgruppe „Durchführung von Marktrecherchen“ sind z.B. die Tätigkeiten „Messebesuch“, „Kataloge und Zeitschriften“, „Kontakt mit Händlern“ usw. kategorisiert.

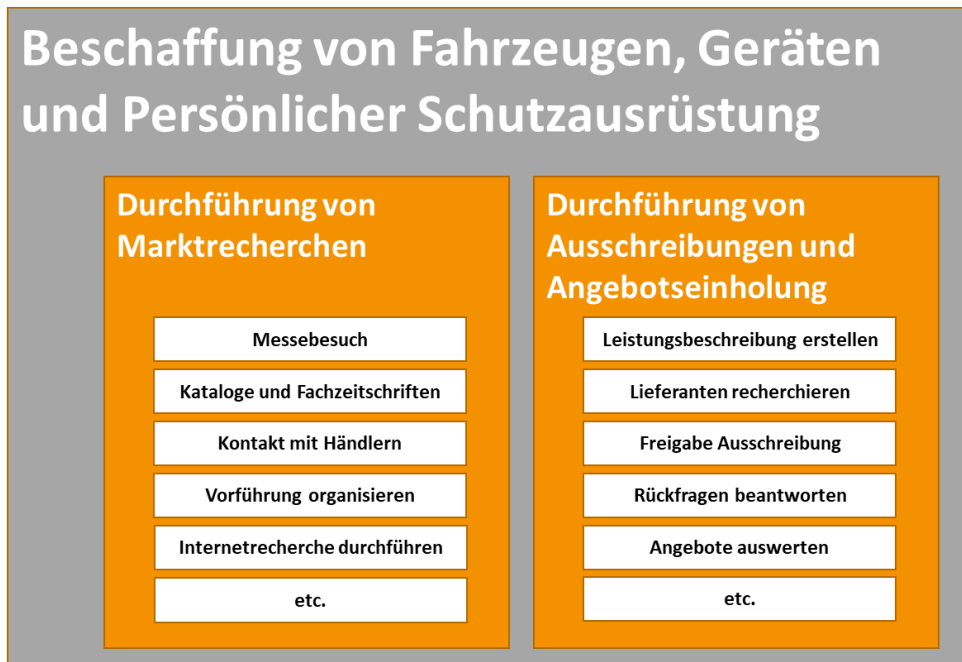


Abbildung 18: Beispiel zur Verdeutlichung der Kategorisierung von Aufgaben in Aufgabenbereiche, Tätigkeitsgruppen und Tätigkeiten.

Die Zusammenfassung der Aufgaben in Aufgabenbereiche ermöglicht es, eine erste Struktur für die Organisation zu schaffen.

Ein Aufgabenbereich umfasst eine Gruppe von Aufgaben, die inhaltlich und funktional zusammengehören und innerhalb der späteren Organisationsstruktur an einen bestimmten Verantwortungsbereich delegiert werden können. Die Aufgabenbereiche bilden dabei die Grundlage für die Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisationsstruktur.

Bei der Kategorisierung von Aufgaben in Aufgabenbereiche ist es wichtig, sich von der derzeitigen Aufgabenverteilung innerhalb der Feuerwehr zu lösen. Vielmehr sollte ein Blick auf die Aufgaben an sich geworfen werden, um sie personenunabhängig zu kategorisieren.

Eine personenunabhängige Kategorisierung ist notwendig, um sicherzustellen, dass die Aufgabenbereiche sinnvoll und logisch strukturiert sind und nicht von der Verfügbarkeit oder Abwesenheit von bestimmten Mitarbeitern abhängen. So wird sichergestellt, dass die Aufgabenbereiche auch in Zukunft relevant und effektiv bleiben, unabhängig von personellen Veränderungen oder Fluktuationen in der Organisation. Hierfür wurde eine Abfrage durchgeführt, wie sich die Zuständigkeiten derzeit verteilen, also, wer welche Aufgabe innehat, und welche Aufgaben derzeit aus Mangel an Ressourcen nicht durchgeführt werden können.

Bei Feuerwehren mit mehreren Standorten (Abteilungen) ist zu entscheiden, ob die Aufgabe an zentral oder dezentral, also an einem Standort (ein Standort kann auch z. B. die kommunale Verwaltung sein) zusammengefasst wird oder an mehreren bzw. allen Standorten notwendig ist.

Im nächsten Schritt werden die identifizierten und beschriebenen Aufgaben hinsichtlich der Notwendigkeit und Dringlichkeit bewertet. Dabei ist es das Ziel, die Aufgaben entsprechend zu prio-

risieren, um Pflichtaufgaben (z. B. gesetzlich vorgeschriebene Wartung und Prüfung von Einsatzgeräten) und Aufgaben, die zwar eine Berechtigung haben, jedoch weder vorgeschrieben sind noch zur direkten Aufrechterhaltung des Einsatz- und Dienstbetriebs notwendig sind, abzugrenzen.

5.2 Ergebnisse

Die Ergebnisse der durchgeführten Aufgabenanalyse zeigen, dass für die Feuerwehr Erbach nahezu alle Aufgaben aus dem Musterkatalog zutreffend sind. Von den 39 untersuchten Aufgabenbereichen treffen 38 und damit 97 % auf die Feuerwehr Erbach zu. Lediglich der Aufgabenbereich der Kinderfeuerwehr ist für die Feuerwehr Erbach nicht relevant, da derzeit keine Kinderfeuerwehr besteht. Damit zeigt bereits der erste Teil der Analyse das breite Aufgabenspektrum der Feuerwehr Erbach, in der nahezu alle möglichen Aufgabenbereiche einer Feuerwehr geleistet und erledigt werden müssen.

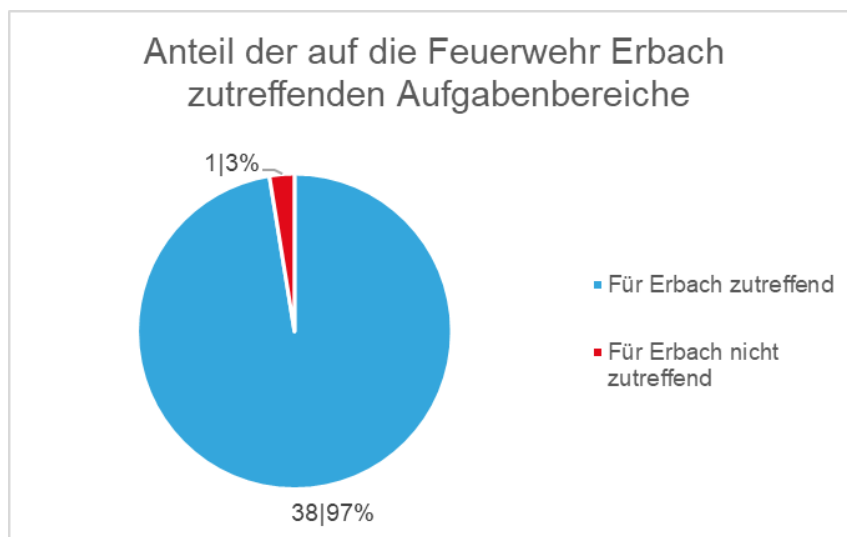


Abbildung 19: Ergebnis des Anteils der auf die Feuerwehr Erbach zutreffenden Aufgabenbereiche.

Im Einzelnen wurden durch die Aufgabenanalyse folgende Aufgabenbereiche innerhalb der Feuerwehr Erbach identifiziert und bewertet.

Nr.	Aufgabenbereich	Zutreffend	Erläuterungen
1.	Planung des Bedarfs	Ja	
2.	Beschaffung von Fahrzeugen, Geräten und Persönlicher Schutzausrüstung	Ja	
3.	Finanzwesen	Ja	
4.	Einsatzplanung	Ja	
5.	Personalführung und Personalverwaltung	Ja	
6.	Arbeitsschutz	Ja	

Nr.	Aufgabenbereich	Zutreffend	Erläuterungen
7.	Umweltschutz und Umweltmanagement	Ja	
8.	Qualitätsmanagement	Ja	
9.	Stammdatenverwaltung	Ja	
10.	Rechtssicherheit	Ja	
11.	Einsatznachbearbeitung	Ja	
12.	Vorbeugender Brandschutz und baurechtliche Anfragen (Unterschiede nach Landesrecht und Art der Feuerwehr)	Ja	
13.	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	Ja	
14.	Projektmanagement	Ja	
15.	Mannschaftssprecher	Ja	
16.	Atemschutzgeräte	Ja	
17.	Medizintechnik	Ja	
18.	Fahrzeugwesen	Ja	
19.	Gerätewesen	Ja	
20.	Persönliche Schutzausrüstung	Ja	
21.	Funk- und Kommunikationstechnik	Ja	
22.	Haustechnik und Infrastruktur	Ja	
23.	EDV	Ja	
24.	Versorgung und Verpflegung	Ja	
25.	Hygiene	Ja	
26.	Atemschutz	Ja	
27.	First Responder / Helfer vor Ort / medizinische Helfer	Ja	
28.	Führungskräfte	Ja	
29.	Maschinisten	Ja	
30.	Führungsassistenten / Führungsgruppe	Ja	
31.	Jugend- und Grundausbildung	Ja	
32.	Aus- und Fortbildung	Ja	
33.	Repräsentationsaufgaben	Ja	
34.	Kinderfeuerwehr	Nein	
35.	Organisation planbarer Einsätze (z. B. Brandsicherheitswachen, Verkehrsabsicherungen), Erstellen von Dienstplänen	Ja	
36.	Feuerwehrausschuss	Ja	
37.	Beratung von Bürgern und Kommune	Ja	
38.	Tätigkeiten im Kreis oder interkommunal	Ja	
39.	Katastrophenschutz	Ja	

Die vertiefende Analyse der Tätigkeitsgruppen innerhalb der relevanten Aufgabenbereiche zeigt ein ähnliches Bild. Insgesamt wurden aus dem Musterkatalog 250 Tätigkeitsgruppen untersucht und geprüft, ob diese Tätigkeitsgruppen auch für die Feuerwehr zutreffend sind. Die Auswertung zeigt, dass 239 und damit 96 % der Tätigkeitsgruppen für die Feuerwehr Erbach zutreffen.

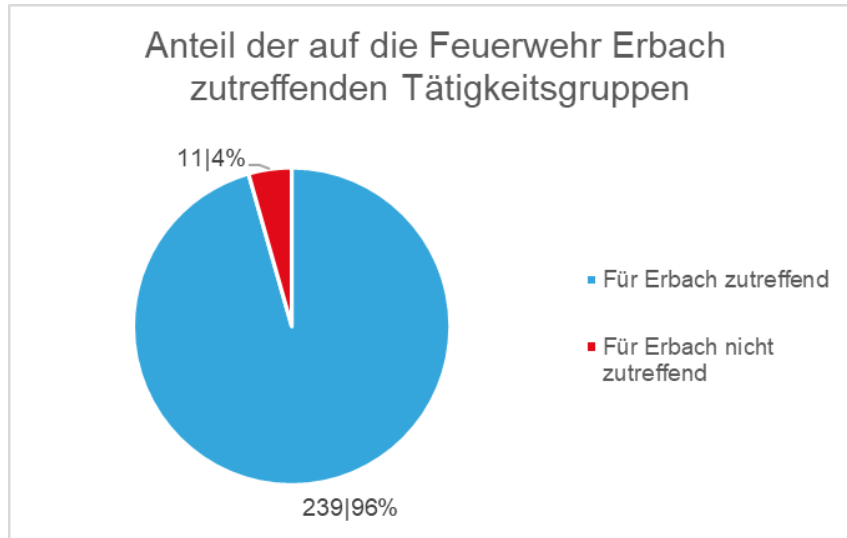


Abbildung 20: Ergebnis des Anteils der auf die Feuerwehr Erbach zutreffenden Tätigkeitsgruppen.

Gerade weil die ersten Analysen das vielfältige Aufgabenspektrum der Feuerwehr Erbach deutlich zeigen, wurde im nächsten Schritt eingehend geprüft, ob Aufgaben wahrgenommen und Tätigkeiten durchgeführt werden, die nicht zwingend notwendig sind und im Sinne der Aufgaben- und Belastungsreduzierung zukünftig weggelassen werden könnten. Dabei zeigt sich, dass ein Großteil der Aufgaben Pflicht- oder zumindest als notwendig anzusehende Aufgaben zur Sicherstellung der Einsatzbereitschaft anzusehend und deshalb zwingend erforderlich sind.

Theoretisch wäre es möglich, einzelne Aufgaben und Tätigkeiten entfallen zu lassen, für die es keine rechtliche oder anderweitige Verpflichtung gibt. Beispielhaft soll hier genannt werden, dass es keine Verpflichtung zum Betreiben einer Öffentlichkeitsarbeit (Webseite, Social Media, proaktive Pressearbeit, Durchführung von Führungen, Tag der offenen Tür etc.) gibt. Ein weiteres Beispiel wäre, dass es nicht verpflichtend ist, eine Jugendfeuerwehr zu betreiben und das Angebot anzubieten. Jedoch zeigt die Betrachtung, dass die Aufgaben, die zwar keiner Pflicht unterliegen, zumindest mittel- bis langfristig notwendig sind, um den laufenden Betrieb der Feuerwehr Erbach aufrechtzuerhalten. Ohne eine kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit oder den Betrieb der Jugendfeuerwehr, wird es schwer werden, den Personalbedarf mittelfristig zu decken, sodass die Aufgaben zwar nicht zwingend notwendig erscheinen, jedoch für die Zukunft der Feuerwehr dringend zu empfehlen sind. Ein Verzicht auf diese Tätigkeiten würde nur sehr kurzfristig eine Entlastung bringen, während aber mittel- und langfristig existenzielle Probleme verursacht würden. Deshalb ergibt sich aus der Untersuchung, dass die Feuerwehr Erbach keine Aufgaben leistet, die zur Reduzierung der derzeitigen Aufgabenbelastung beendet werden könnten, ohne dass dies massive negative Auswirkungen auf die Feuerwehr hätte.

Aus diesem Grund wird bei der weiteren Organisationsuntersuchung von den oben genannten 38 Aufgabenbereichen und damit verbundenen 239 Tätigkeitsgruppen ausgegangen und diese als Arbeitsgrundlage weiterverwendet. Die untersuchten 250 Tätigkeitsgruppen kategorisiert in 39 Aufgabenbereiche des Musterkatalogs und ob diese für Erbach zutreffend sind, zeigt die folgende Tabelle (nichtzutreffende Tätigkeitsgruppen in roter Schrift).

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
Planung des Bedarfs	1.	Erstellung und Fortschreibung des Feuerwehrbedarfsplans
	2.	Entwicklung eines Beschaffungsplans für Fahrzeuge und Geräte sowie Persönliche Schutzausrüstung
	3.	Bedarfsermittlung von Ersatz- und Neubeschaffungen
	4.	Erstellung der fortlaufenden Budget- und Haushaltsplanung
Beschaffung von Fahrzeugen, Geräten und persönlicher Schutzausrüstung	5.	Durchführung von Marktrecherchen
	6.	Durchführung von Ausschreibungen und Angebotseinholung
	7.	Auswertung von Ausschreibungen und Angeboten und Kaufentscheidung
	8.	Tätigen der Bestellungen
	9.	Durchführung des Wareneingangs, Wareneingangskontrolle
	10.	Inventarisierung, Pflege der Stammdaten, Kennzeichnung
Finanzwesen	11.	Durchführung der Einsatzabrechnungen und Erstellung von Gebührenbescheiden
	12.	Freigabe von Rechnungen
	13.	Durchführung der Buchungen
	14.	Kostencontrolling und Haushaltsführung
	15.	Beantragung von Förderungen und Zuschüssen
	16.	Rechnungsstellung an externe für Dienstleistungen (z.B. Schlauchpflege, Atemschutz, etc.)
Einsatzplanung	17.	Fortlaufende Analyse des örtlichen Risikos und der möglichen Einsatzszenarien
	18.	Erarbeitung und Erstellung von Standard-Einsatzregeln und Einsatzkonzepten
	19.	Veranlassen von Anpassungen der Alarm- und Ausrückeordnung
	20.	Erstellung von Alarmplänen
	21.	Erstellung von Objekt- und Einsatzplänen
	22.	Erstellung/Beschaffung von Einsatzhilfsmitteln
	23.	Beratung und Mitarbeit bei der Erstellung von Krisen-/Katastrophenschutzkonzepten der Kommune
Personalführung und Personalverwaltung	24.	Fortlaufende Erstellung einer strategischen Personalbedarfsplanung
	25.	Fortlaufende Erarbeitung einer Planung zur Personalentwicklung und zum Qualifikationsprofil
	26.	Verwaltung der Personaldaten (z.B. Mitgliederkartei, Verwaltungssoftware, Personalakten)
	27.	Führen der Qualifikationsnachweise
	28.	Controlling der Personalsituation, Personal- und Qualifikationsverfügbarkeit
	29.	Ermittlung von Ehrungen und Beförderungen, Vorbereitung z.B. Beantragung, Urkunden, Ehrenzeichen
	30.	Planung, Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von Wahlen (z.B. Kommandantenwahl)
	Arbeitsschutz	31.
32.		Erstellen von Gefährdungsbeurteilungen
33.		Erstellen von Arbeits- und Betriebsanweisungen
34.		Überwachung der Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zum Arbeitsschutz
35.		Regelmäßige Durchführung der (Pflicht-) Unterweisungen für die Mitglieder inkl. Dokumentation

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
	36.	Überwachung und Veranlassung der notwendigen arbeitsmedizinischen Vorsorge- und Eignungsuntersuchungen
	37.	Überwachung der Tauglichkeit von Sonderfunktionen (z.B. Atemschutz, CSA, Taucher)
Umweltschutz und Umweltmanagement	38.	Überwachung der Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zum Umweltschutz
	39.	Erstellung und fortlaufende Führung des Gefahrstoffnachweises mit notwendigen Betriebsanweisungen, Produktdatenblättern und Sicherheitsdatenblättern
	40.	Überwachung der Lagerung und Entsorgung von Gefahrstoffen
	41.	Überwachung der Regeln im Umgang mit kontaminiertem Löschwasser, Schaummitteln im Löschwasser
	42.	Überwachung der Einhaltung der Regeln zum Trinkwasserschutz bei der Entnahme von Löschwasser aus dem öffentlichen Wassernetz
	43.	Durchführung von Unterweisungen und Schulungen zum Umweltschutz
Qualitätsmanagement	44.	Erarbeitung und Erstellung von Prozessen zu wichtigen Abläufen
	45.	Fortlaufende Optimierung von Prozessen
	46.	Durchführung der kontinuierlichen Verbesserung (KVP)
	47.	Verantwortliche Person für das Fehlermanagement
	48.	Erfassung von Mängeln
	49.	Behebung von Mängeln
	50.	Durchführung von Einsatznachbesprechungen
Stammdatenverwaltung	51.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Personaldaten
	52.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Objektdaten
	53.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Fahrzeug- und Gerätedaten inkl. der regelmäßigen Prüfungen
	54.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Hydranten inkl. der regelmäßigen Prüfungen
	55.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Wasserversorgung inkl. der regelmäßigen Prüfungen
Rechtssicherheit	56.	Aushang aushangpflichtiger Gesetze und Verordnungen
	57.	Durchführung der regelmäßigen Führerscheinkontrolle
	58.	Überwachung der Anwendung und Einhaltung der relevanten Gesetze (Feuerwehrgesetz, Jugendschutz- und Mutterschutzgesetz)
	59.	Überwachung des korrekten Umgangs mit einschlägigen Datenschutzgesetzen
	60.	Organisation und Überwachung des erweiterten Führungszeugnisses (u.a. Jugendausbilder)
	61.	Rechtssicherheit bei Einsätzen
	62.	Erstellung von Dienstanweisungen
	63.	Durchführung von Unterweisungen und Schulungen zum Thema
Einsatznachbearbeitung	64.	Durchführung der Einsatzdokumentation inkl. Archivierung von Nachweisen (z. B. Fotos, Aufzeichnungen etc.)
	65.	Erstellung der Einsatzberichte
	66.	Vorbereitung der Einsatzabrechnung
	67.	Veranlassung der Nachbeschaffung von Verbrauchsmaterialien bei Einsätzen

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
Vorbeugender Brandschutz und baurechtliche Anfragen	68.	Auskunftserteilung an andere Behörden und Organisationen
	69.	Erstellung von Stellungnahmen zum vorbeugenden Brandschutz
	70.	Begleitung von Feuerbesuchen
	71.	Erstellung von Stellungnahmen zu baurechtlichen Anfragen, Bauanträgen und Genehmigungsbescheiden
	72.	Überprüfung von Brandschutznachweisen und Konzepten vor Ort (z. B. fachliche Prüfung, Anleiterprobe etc.)
	73.	Beraten von Bauherren und Fachplanern sowie Gemeinde-/Stadtverwaltung
	74.	Prüfen/ Erstellen/Mitarbeit an Löschwasserkonzepten
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	75.	Kontakt zu regionalen und überörtlichen Medien
	76.	Erstellung von Presseberichten und Pressemeldungen
	77.	Ansprechpartner bei Presseanfragen
	78.	Pflege der eigenen Kommunikation (Webseite, Social Media, Informationsbroschüren, Flyer)
	79.	Interne Kommunikation mit Mitgliedern (Newsletter, ereignisbezogen etc.)
	80.	Organisation von Maßnahmen zur Brandschutzerziehung
	81.	Organisation von Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Tag der offenen Türe, Kinderferienprogramm)
	82.	Organisation von Maßnahmen zur Mitgliederwerbung (Einsatzkräfte, Fördermitglieder)
	83.	Bekanntmachungen im Amtsblatt und Kommunikationskanälen der Kommune, z. B. Veranstaltungen etc.
	Projektmanagement	84.
85.		Überwachung der Projekte, Zeitplanung und Prioritäten
86.		Zusammenstellung Projektteams und Ressourcen
Mannschaftssprecher/Vertrauensmann	87.	Vertraulicher Ansprechpartner/Ansprechpartnerin aus den Reihen der Mannschaft bei Problemen
Atemschutzgeräte/Atemschutzgerätewart	88.	Pflege, Wartung und Unterhalt der Atemschutzgeräte und Zusatzausstattung für Atemschutzgeräteträger
	89.	Lungenautomaten, Masken, Atemschutzgeräte
	90.	Fluchthauben, Bewegungslosmelder, Atemschutzüberwachung
	91.	Regelmäßige Flaschenfüllungen
	92.	Regelmäßige Reinigungen, Wartungen und Prüfungen inkl. Dokumentation
Medizintechnik	93.	Pflege, Wartung und Unterhalt der medizinischen Notfallausrüstung und der Ersthilfe Einrichtungen
	94.	Verwaltung des medizinischen Lagers
	95.	Verantwortlicher nach Medizin-Produkte-Gesetz (MPG)
	96.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Medizingeräte und Ausrüstung
	97.	Durchführung der hygienischen Aufbereitung der medizinischen Ausrüstung

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
	98.	Dokumentation der medizinischen Ausrüstung, Unterweisungen Wartungs- und Reinigungsarbeiten
Fahrzeugwesen	99.	Verantwortlicher für die Einsatz- und Dienstfahrzeuge
	100.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartungen und Prüfungen (HU, AU, Sicherheitsprüfung, DGUV usw.)
	101.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der Fahrzeuge
	102.	Organisation von notwendigen Reparaturen
	103.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen
	104.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Fahrzeuge
	105.	Bewegungs- und Überprüfungsfahrten
	106.	Dokumentation der Fahrzeuge, Unterweisungen Wartungs- und Reinigungsarbeiten
Gerätewesen	107.	Verantwortlicher für die Geräte, Werkzeuge und Einsatzmittel (Einsatzgeräte und Arbeitsgeräte)
	108.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartungen und Prüfungen (HU, AU, Sicherheitsprüfung, DGUV usw.)
	109.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der Geräte, Werkzeuge und Einsatzmittel
	110.	Organisation von notwendigen Reparaturen
	111.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen
	112.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Gerätebedienung und Wartung
	113.	Dokumentation der Geräte, Unterweisungen Wartungs- und Reinigungsarbeiten
Persönliche Schutzausrüstung	114.	Verantwortlicher für die Persönliche Schutzausrüstung (PSA) inkl. Dienstuniformen
	115.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Reinigung, Wartung und Prüfung
	116.	Ansprechpartner für die Ausgabe und Rücknahme von persönlichen Ausrüstungsgegenständen und Schutzkleidung (Kleiderkammer)
	117.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der PSA
	118.	Organisation von notwendigen Reparaturen
	119.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen
	120.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich PSA
	121.	Dokumentation der PSA, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten
Funk- und Kommunikationstechnik	122.	Verantwortlicher für die Funk- und Kommunikationstechnik (Funkgeräte, Alarmempfänger, Dienst- und Einsatzhandys, Alarmfax usw.)
	123.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartung und Prüfung
	124.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der Funk- und Kommunikationstechnik
	125.	Organisation von notwendigen Reparaturen
	126.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen
	127.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
	128.	Dokumentation der Funk- und Kommunikationstechnik, Unterweisungen und Wartungsarbeiten
Haustechnik und Infrastruktur	129.	Verantwortliche Person für die Gebäude und die Haustechnik
	130.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand
	131.	Organisation und Ansprechpartner für Gas-, Wasser- und Stromversorgung, Telefon, Heizung etc.
	132.	Verantwortlicher für Winterdienst und Verkehrssicherungspflicht auf den Liegenschaften
	133.	Organisation notwendiger Reparaturen und Wartungen inkl. Elektroprüfung
	134.	Ansprechpartner und Organisation der Gebäudereinigung
	135.	Verwaltung, Ausgabe und Rücknahme von Gebäudeschlüsseln bzw. Schließmedien
	136.	Organisation und Ansprechpartner für die Müllentsorgung
	137.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen (Hausmeisterdienste)
	138.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen
	139.	Dokumentation der Haustechnik, Unterweisungen und Wartungsarbeiten
EDV	140.	Verantwortlicher für die EDV-Ausstattung (Hardware – Laptops, PCs, Tablets, Software, Cloud, Datensicherung, Internetzugang, WLAN, Beamer, Drucker, Kopierer, E-Mail, Webseite, Verteilerlisten etc.)
	141.	Zuständig für den ordnungsgemäßen Zustand z. B. regelmäßige Überprüfung
	142.	Durchführung von Updates, Wartung
	143.	Regelmäßige Datensicherung
	144.	Verwaltung von Zugangsdaten und Passwörtern
	145.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen
Versorgung und Verpflegung	146.	Verantwortlicher für die Versorgung und Verpflegung bei/nach Einsätzen und Übungen
	147.	Getränkbestand und ggf. lagernde Notverpflegung für Einsatzkräfte
	148.	Kontakt zu externen Firmen und Lieferanten die für Einsatzverpflegung in Frage kommen
	149.	Leergutabholung
	150.	Lebensmittelhygiene bei Einsatz- und Übungsverpflegung
	151.	Lebensmittelhygiene bei Veranstaltungen
	152.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen
Hygiene	153.	Verantwortlicher für die Einsatzhygiene
	154.	Aufstellen und Überwachen der Einhaltung der Hygieneregeln (z. B. Schwarz-Weiß-Trennung, Grobreinigung vor Einsatzverpflegung)
	155.	Ansprechpartner bei Infektionsgefährdung im Einsatz
	156.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen
	157.	Dokumentation von Hygienemaßnahmen und Empfehlungen an Einsatzkräfte
	158.	Dokumentation von Kontaminationen von Einsatzkräften
	159.	Ansprechpartner für Reinigung und Desinfektion von PSA, Fahrzeug- und Geräten und Einsatzkräften

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
	160.	Planung und Durchführung von Routinedesinfektions- und Reinigungsmaßnahmen
	161.	Ansprechpartner für Schutzimpfungen, Organisation von Schutzimpfungen und Vorsorgeuntersuchungen
Atemschutz	162.	Verantwortlicher für die Organisation des Atemschutzes
	163.	Verantwortlicher für die Einhaltung der FwDV7
	164.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Atemschutzgeräteträger
	165.	Organisation interner und externer Lehrgänge
	166.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Atemschutzgeräteträger (gesundheitliche Eignung, regelmäßige Belastungsübung, Einsatzübung etc.)
	167.	Dokumentation der Voraussetzungen und Durchführung der Übungen, Einsätze und Untersuchungen
	168.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Atemschutzgeräteträger
	169.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen
	170.	Ansprechpartner für Atemschutzgeräteträger
	171.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes
First Responder / Helfer vor Ort / medizinische Helfer	172.	Verantwortlicher für die Organisation der Ersthelfer
	173.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Ersthelfer
	174.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Ersthelfer (regelmäßige Fortbildung, notwendige Einweisung nach MPG etc.)
	175.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Ersthelfer (nur eigene Einsatzkräfte)
	176.	Organisation der Aus- und Fortbildung im Bereich Erste Hilfe für alle Einsatzkräfte (nur eigene Einsatzkräfte)
	177.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen
	178.	Ansprechpartner für Ersthelfer
	179.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes
Führungskräfte	180.	Verantwortlicher für die Organisation der Führungskräfte (Verbandsführer, Zugführer, Gruppenführer)
	181.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Führungskräfte
	182.	Organisation interner und externer Lehrgänge
	183.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Führungskraft (regelmäßige Fortbildung)
	184.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Führungskräfte
	185.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen
	186.	Ansprechpartner für Führungskräfte
	187.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes
Maschinisten	188.	Verantwortlicher für die Organisation der Maschinisten
	189.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Maschinisten
	190.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Maschinist (regelmäßige Fortbildung, Führerscheinkontrolle inkl. Ablaufdatum, gesundheitliche Eignung)
	191.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Maschinisten
	192.	Organisation interner und externer Lehrgänge
	193.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen
	194.	Ansprechpartner für Führungskräfte

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
	195.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes
Führungsassistenten Führungsgruppe	196.	Verantwortlicher für die Organisation der Führungsassistenten
	197.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Führungsassistenten
	198.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Führungsassistent (regelmäßige Fortbildung)
	199.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Führungsassistenten
	200.	Organisation externer Lehrgänge
	201.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen
	202.	Ansprechpartner für Führungsassistenten
	203.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes
Jugend- und Grundausbildung	204.	Verantwortlicher für die Organisation der Jugend- und Grundausbildung
	205.	Funktion des Jugendwartes
	206.	Organisation der Aus- und Fortbildung
	207.	Prüfung der Eingangsvoraussetzungen (Alter, körperliche und geistige Eignung)
	208.	Organisation externer Lehrgänge
	209.	Ansprechpartner für Jugend
	210.	Organisation und Durchführung von Jugendaktivitäten (z. B. Zeltlager, Ausflüge, BF-Tag etc.)
	211.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes
	212.	Durchführung der Lehrgänge f. Jugend- und/oder Grundausbildung
	Aus- und Fortbildung	213.
214.		Umsetzung des strategischen Ausbildungsplans in konkrete Ausbildungs- und Übungspläne
215.		Überwachung der Durchführung der Aus- und Fortbildungen
216.		Dokumentation der Aus- und Fortbildungen inkl. Teilnehmeranwesenheit
217.		Überwachung der Einsatzbereitschaft der Einsatzkräfte hinsichtlich ausreichender Aus- und Fortbildungsteilnahme
218.		Organisation externer Referenten und Übungsleiter
219.		Zentrale Organisation und Anmeldung externer Lehrgänge
220.		Prüfung des Ausbildungsstandes neuer Mitglieder mit Vorausbildungen
221.		Organisation von Prüfungen (z. B. Truppmann-Prüfung)
222.		Ansprechpartner für alle Ausbilder
223.		Organisation der Aus- und Fortbildungen der Ausbilder (z. B. Methodik-Didaktik, Rhetorik etc.)
224.		Sicherstellung der Qualität der Ausbilder und Einheitlichkeit der Lehraussagen
225.		Zentrale Bereitstellung aktueller Lehrunterlagen, Präsentationen, Medien und Fachliteratur für die Ausbilder (z. B. in einer Cloud)
Repräsentationsaufgaben		226.
	227.	Vertreten der Feuerwehr bei öffentlichen Anlässen
	228.	Gratulation bei runden Geburtstagen
	229.	Organisation und Teilnahme an Beerdigungen
	230.	Teilnahme an Festumzügen und Jubiläen anderer Feuerwehren

Aufgabenbereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen
	231.	Teilnahme an örtlichen Veranstaltungen
	232.	Vertreten der Feuerwehr bei Veranstaltungen des Kreises
Kinderfeuerwehr	233.	Verantwortliche Person für Kinderfeuerwehr
	234.	Organisation und Durchführung der Gruppenstunden
Organisation planbarer Einsätze	235.	Organisation von planbaren Einsätzen, Abstimmung mit Auftraggeber
	236.	Festlegung Personal- und Fahrzeug-/Geräteansatz
	237.	Suche und Einteilung Personal
	238.	Erstellen von Dienstplänen (z.B. Sonderdienste EvD, First Responder o.ä.)
Feuerwehrausschuss	239.	Planung, Terminierung, Organisation der Sitzungen
	240.	Einladung zur Sitzung
	241.	Erstellen von Tagesordnung und Protokollen
	242.	Durchführung (Leitung, Moderation) der Sitzung
	243.	Teilnahme an Sitzungen
	244.	Nachbereitung von Sitzungen (z. B. Einsteuerung von Aktionen, Verteilung von Protokollen, Informationen etc.)
Beratung von Bürgern und Kommune	245.	Ansprechpartner der Verwaltung bei allgemeinen Anfragen (nicht zu o.g. Aufgabenfeldern bezogen)
	246.	Ansprechpartner des Stadt-/Gemeinderats bei allgemeinen Anfragen (nicht zu o.g. Aufgabenfeldern bezogen)
	247.	Beratung der Kommune/Verwaltung zu allgemeinen Themen
	248.	Beantwortung von Bürgeranfragen
Tätigkeiten im Kreis oder interkommunal	249.	z. B. Ausbildertätigkeit, Fachberater usw.
Katastrophenschutz	250.	Mitwirkung und Beratung der Kommune im Bereich des Katastrophenschutzes

Im nächsten Schritt der Analyse wurde die derzeitige Verteilung der Tätigkeitsgruppen auf die verschiedenen Funktionsrollen und Ämter und damit Personen innerhalb der Feuerwehr untersucht. Dabei zeigt sich ein deutliches Bild, das die gefühlte Wahrnehmung der Überlastung beim ehrenamtlichen Kommandanten eindrucksvoll widerspiegelt: insgesamt 122 von 239 relevanten Tätigkeitsgruppen werden durch den Kommandanten selbst durchgeführt oder dieser ist darin maßgeblich eingebunden. Damit ist der ehrenamtliche Kommandant in 51 % aller Tätigkeitsgruppen der Feuerwehr involviert. Allein die Zahl an ausgeführten Tätigkeitsgruppen zeigt deutlich, dass diese nicht nebenbei in wenigen Stunden ehrenamtlicher Arbeit am Abend oder Wochenende zu leisten sind, sondern das zu bewältigende Maß im Ehrenamt deutlich übersteigen. Auch die geschilderte Tatsache, dass eigentlich notwendige Aufgaben derzeit aus Zeitmangel nicht bearbeitet werden können, lässt sich mit der vorliegenden Aufgabenverteilung erklären.

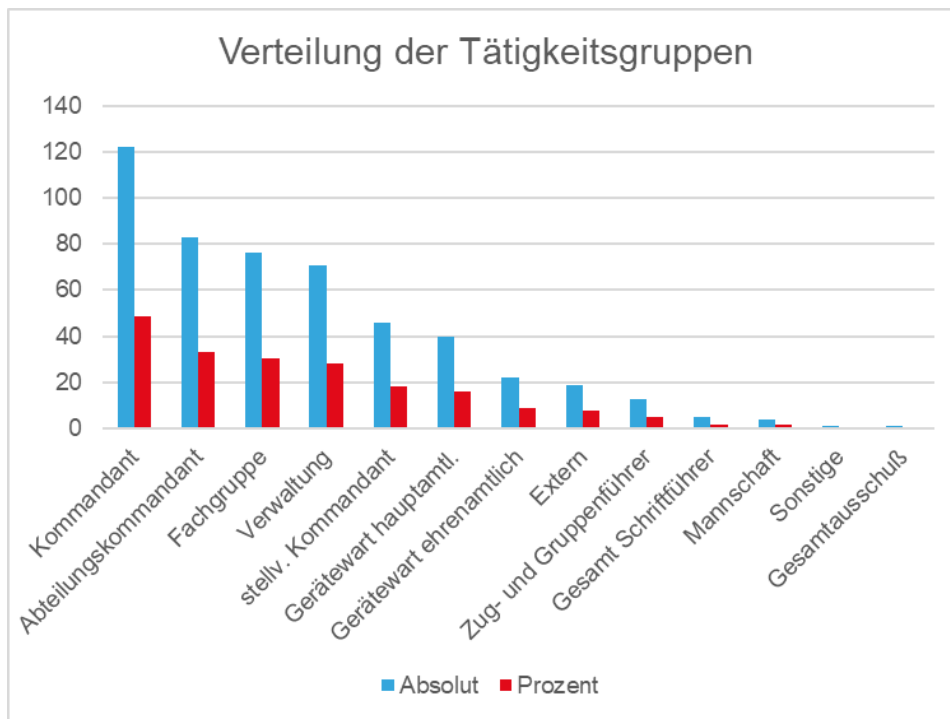


Abbildung 21: Darstellung der Verteilung der Tätigkeitsgruppen auf verschiedene Ressourcen bzw. Akteure der Feuerwehr Erbach.

Der Grund für die deutliche Aufgabenverdichtung im Amt des Kommandanten liegt dabei an den, in den letzten Jahren hinzugekommenen Aufgabenbereichen und Verantwortlichkeiten sowie durchzuführenden Tätigkeiten (z. B. im Bereich Arbeitsschutz und Unfallverhütung einer Feuerwehr), aber auch der Organisationsstruktur und den nur in geringem Umfang verfügbaren anderen Ressourcen im Haupt- oder Ehrenamt.

Während für ältere Tätigkeiten, die aus den 1960er bis 1990er Jahren stammen, entsprechende organisatorische Strukturen und Vorgaben z. B. in Feuerwehrdienstvorschriften geschaffen wurden und damit die Aufgabenausführung und die Delegation der Aufgaben innerhalb dieser Strukturen möglich ist (z. B. an Atemschutzgerätewart, Gerätewarte, Jugendwarte etc.), spiegeln sich neuere Aufgaben (z. B. Öffentlichkeitsarbeit, Webseitenbetreuung, Social Media, IT und EDV, Aufgaben im Arbeits- und Gesundheitsschutz und der Unfallverhütung etc.) nicht in den vorgege-

benen Organisationsstrukturen einer Feuerwehr wider. So haben sich lediglich für einzelne Themen lose Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im Umfeld der Feuerwehrführung ergeben, aber keine durchgängige feste Organisationsstruktur mit Rollenbeschreibungen, Delegations- und Berichtswegen und festen Verantwortlichkeiten. In Ermangelung dieser Strukturen kam es in der Feuerwehr Erbach, wie in vielen anderen Feuerwehren in ähnlicher Weise, dazu, dass die einzelnen Zusatzaufgaben direkt vom Kommandanten ausgeführt werden. Während dies lange Jahre noch möglich war, die organisatorischen Defizite durch eigene Mehrarbeit aufzufangen, kommt diese Vorgehensweise jetzt deutlich an seine Grenzen.

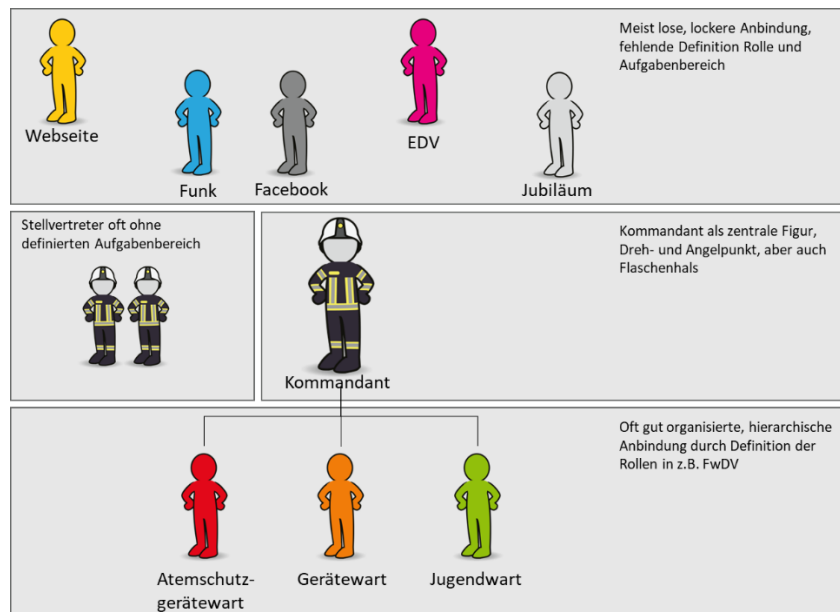


Abbildung 22: Darstellung der Entwicklung der Organisationsstruktur mit festen Funktionsrollen und loser Aufgabenübernahme.

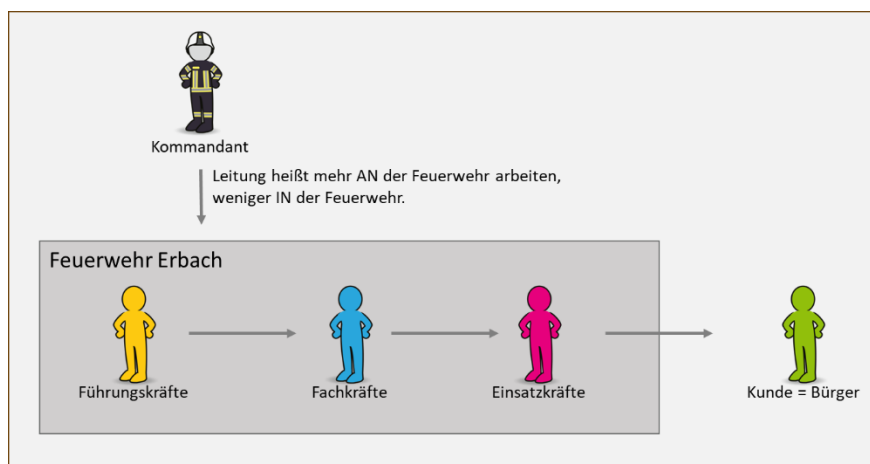


Abbildung 23: Darstellung der Funktionsebenen und Rolle des Kommandanten als Leiter der Feuerwehr.

In der Feuerwehr Erbach führt dies dazu, dass durch den Kommandanten neben der Rolle als Einsatzkraft auch die Rolle als Fachkraft in der operativen Durchführung von Tätigkeiten und Arbeitsaufgaben und die Rolle als Führungskraft ausgeführt wird. Je mehr Aufgaben der Kommandant jedoch im operativen Bereich wahrnimmt, um fehlende Ressourcen und organisatorische Defizite zu kompensieren, desto weniger Zeit bleibt für die strategische Arbeit an der Feuerwehr,

um das Grundproblem der fehlenden Ressourcen und organisatorischen Rahmenbedingungen zu lösen. Dadurch verstärkt sich der Engpass immer mehr, und es kommt immer weiter zu einer steigenden Belastung.

Ziel für eine nachhaltige Verbesserung muss es deshalb sein, durch organisatorische Strukturen und auch der Entlastung des Ehrenamtes durch zusätzliche Ressourcen, den Kommandanten seine eigentliche Rolle als Führungskraft und als Leiter der Feuerwehr mit der Arbeit an der Feuerwehr und an den Rahmenbedingungen, Prozessen und Abläufen sowie der Führung der (ehrenamtlichen) Mitarbeiter zu ermöglichen und weniger im operativen Bereich tätig zu sein. Alternativ wäre die Erhöhung der verfügbaren Arbeitszeit beim Kommandanten durch den Wechsel zu einem hauptamtlichen Kommandanten möglich.

Die weitere Verteilung der Tätigkeitsgruppen zeigt, dass weitere ehrenamtliche Funktionsrollen wie Abteilungskommandanten und Fachgruppen intensiv in die Tätigkeitsgruppen eingebunden sind. Auch die Verwaltung übernimmt bereits jetzt rund 70 Tätigkeitsgruppen. Entwicklungspotenzial ist im Bereich der externen Dienstleistung vorhanden. Hier wird das verfügbare Angebot derzeit nicht ausgeschöpft.

Die durchgeführte Aufgabenanalyse bestätigt deutlich die empfundene Aufgabenverdichtung und nicht mehr leistbare Aufgabenvielfalt im Ehrenamt. Auch die Wahrnehmung, dass das Kommandantenamt nicht mehr im Ehrenamt ausführbar ist, wird durch die derzeitige Aufgabenverteilung objektiv bestätigt. Es wird der Stadt und Feuerwehr Erbach empfohlen, eine entsprechende nachhaltige Entlastung herbeizuführen, sodass die betroffenen Personen ihrer Aufgabenerfüllung gerecht werden können. Offen und weiterhin zu untersuchen ist dabei, in welcher Form zusätzliche Ressourcen ermöglicht werden können und wie eine Entlastung des Ehrenamtes gestaltet werden kann.

6 „Make or Buy“ Analyse

6.1 Einführung und Methodik

Aufbauend auf den Ergebnissen der Aufgabenanalyse, folgte im nächsten Schritt die sogenannte Make-or-Buy-Analyse. Die Durchführung einer Make-or-Buy-Analyse kommt aus dem privatwirtschaftlichen Umfeld und untersucht für Unternehmen, welche Aufgaben aus strategischen und wirtschaftlichen Gründen intern erledigt werden sollen („Make“), und welche Leistungen extern zugekauft („Buy“) werden sollen.

Übertragen auf die Feuerwehr bedeutet die Untersuchung die kritische Auseinandersetzung mit der Fragestellung, ob man als Feuerwehr alle anfallenden Aufgaben und Tätigkeiten vor allem im internen Dienstbetrieb innerhalb der Feuerwehr selbst erledigen muss oder ob es unter Berücksichtigung aller Aspekte nicht sinnvoller sein kann, gewisse Leistungen als externe Dienstleistung durchführen zu lassen. Dabei ist es zunächst unerheblich, ob die Aufgaben intern im Haupt- oder im Ehrenamt durchgeführt werden.

Neben dem Einfluss auf die personellen Ressourcen ist die Fragestellung auch bezüglich der notwendigen Ausrüstung und Ausstattung (z. B. Flächenbedarfe, Werkstätten, Prüfgeräte, Maschinen, Lagerfläche etc.) interessant, mit denen die Feuerwehr bei interner Durchführung auszustatten wäre und die entsprechend unterhalten werden müssen. Bei den externen Dienstleistungen gibt es Angebote aus dem Bereich der freien Wirtschaft und solche, die von anderen Feuerwehren oder Organisationen (z. B. hauptamtliche Feuerwehr, zentrale Feuerwehrwerkstätte etc.) angeboten werden. Typische Angebote sind dabei z. B. Reinigung, Aufbereitung und Prüfung der persönlichen Schutzausrüstung (u. a. Einsatzkleidung), Prüfung und Wartung von feuerwehrtechnischen Geräten, Reinigung und Prüfung von Feuerwehrschräuchen und die Wartung von Einsatzfahrzeugen. Bislang nicht weit verbreitet, aber verfügbar sind Organisations- und Büroleistungen z. B. zur Datenpflege der Feuerwehrverwaltungssoftware oder der Pflege von Webseiten und Social-Media-Auftritten. Auch externe Ausbildungsangebote, die neben Schulungen an Ausbildungseinrichtungen auch Aus- und Fortbildungen am Standort der Feuerwehr anbieten, stehen zur Verfügung und können das eigene Ausbildungsportfolio professionell ergänzen und die eigenen Ausbilder entlasten. Dabei ist man neben wirtschaftlichen Aspekten auch von der grundsätzlichen Verfügbarkeit der gewünschten Dienstleistungen im Umfeld abhängig.

Während die Nutzung externer Dienstleister in der Privatwirtschaft üblich ist, herrscht in der Feuerwehr oft nach wie vor die Meinung, möglichst alle anfallenden Aufgaben selbst erfüllen zu müssen. Als ein exemplarisches Beispiel sollen dabei die immer umfangreichere Pflege und Aufbereitung der persönlichen Schutzausrüstung genannt werden. Kaum ein privatwirtschaftliches Unternehmen käme auf die Idee, für die Reinigung der Arbeits- oder Schutzkleidung der Mitarbeiter eine eigene Wäscherei einzurichten, sondern würde mit hoher Wahrscheinlichkeit auf bestehende Dienstleistungsangebote professioneller Wäschereien und Wäscheserviceunternehmen zurückgreifen.

Anders war in diesem Beispiel die Entwicklung bei den Feuerwehren. Als in den letzten Jahrzehnten immer umfangreichere und pflegeintensivere Schutzkleidung eingeführt wurde und mit zunehmendem Bewusstsein für Hygieneaspekte bzw. die Gesundheitsgefahren durch nicht ordnungsgemäß gereinigte Schutzausrüstung, wurde der Bedarf einer professionellen Reinigung und Aufbereitung erkannt. In den meisten Fällen wurde das Problem damit gelöst, dass mehr oder weniger professionelle Industriewaschmaschinen beschafft und in den Feuerwehrhäusern aufgestellt wurden. Dort wird seither die Reinigung in Eigenleistung und oft im Ehrenamt durchgeführt. Kaum

eine Feuerwehr analysierte vorher das verfügbare Dienstleistungsangebot und prüfte die Wirtschaftlichkeit inkl. Verbrauchsmaterial, Abschreibung, Wartung und Reparatur der Maschinen und nicht zuletzt der notwendigen Arbeitsleistung, um die Reinigung eventuell effizienter und sogar kostengünstiger von extern zu beziehen.

Diese Vorgehensweise wandelt sich im Moment, da immer mehr Feuerwehren vor dem Problem stehen, dass die Fülle der Aufgaben und damit auch der Wäschereinigung rein ehrenamtlich nicht mehr zu leisten sind. Entsprechende, geeignete privatwirtschaftliche Angebote von Wäschereien sind flächendeckend vorhanden und bieten sogar Leistungen zur notwendigen Dokumentation, Prüfung und Transportlogistik der Wäsche speziell für Feuerwehren an.

An diesem Beispiel soll deutlich gemacht werden, dass eine solide und grundlegende Überlegung, was man als Feuerwehr sinnvollerweise selbst machen muss, welche Einrichtungen dafür notwendig sind, wie die dafür notwendigen personellen Ressourcen bereitgestellt werden können und welche Leistungen extern bezogen werden können, die Grundlage für die weitere Analyse der zukünftigen Organisationsstruktur mit den benötigten Ressourcen ist.

Mit der durchgeführten Make-or-Buy-Analyse für die Feuerwehr Erbach wird deshalb anhand der in der Aufgabenanalyse ermittelten Aufgaben geprüft, für welche Aufgaben und Tätigkeiten grundsätzlich privatwirtschaftliche Dienstleistungsangebote oder Leistungsangebote anderer Organisationen zur Verfügung stehen. Dabei liegt es in der Natur der Sache, dass nicht die gesamte Feuerwehr „ausgelagert“ werden kann und soll, sondern die Kernaufgaben selbstverständlich weiter eigenständig durchgeführt werden. Überwiegend geht es deshalb um Aufgaben aus dem internen Dienstbetrieb.

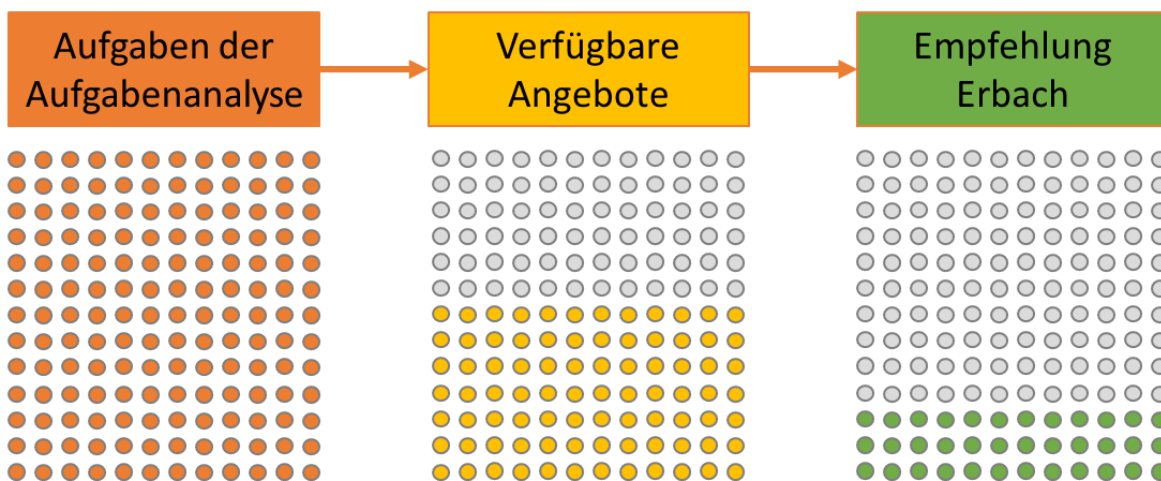


Abbildung 24: Darstellung der Vorgehensweise bei der Make-or-Buy-Analyse

Im zweiten Schritt werden Aufgaben ermittelt, welche im konkreten Fall der Feuerwehr Erbach mit den derzeitigen Rahmenbedingungen zur Vergabe an externe Dienstleister empfohlen werden können.

Neben der Verfügbarkeit entsprechender Dienstleistungsangebote und der Wirtschaftlichkeit spielt bei Feuerwehren auch die einsatztaktische Relevanz eine entscheidende Rolle. So kann es etwa sinnvoll sein, trotz vorhandener externer Dienstleistungsangebote die Fähigkeit zum Prüfen von Atemschutzgeräten und zum Füllen von Atemluftflaschen trotzdem intern vorzuhalten. Dadurch bleibt die Möglichkeit erhalten, bei größeren Schadenslagen während des laufenden Einsatzes Geräte aufzubereiten und erneut gefüllte Atemluftflaschen nach kurzer Zeit für den Einsatz

zur Verfügung zu stellen. Je nach Entfernung eines externen Dienstleisters und dessen Arbeits- und Betriebszeiten wäre dies nicht möglich. Für andere Dienstleistungen, die keine zeitkritische einsatztaktische Relevanz haben (z. B. regelmäßige Prüfung von Geräten) oder bei denen entsprechende Reserven vergleichsweise kostengünstig gebildet werden können (z. B. Feuerwehrschräuche) ist eine externe Durchführung zielführend. Die Wirtschaftlichkeit beeinflusst auch entscheidend, ob die entsprechenden Werkstätten samt Ausstattung bereits vorhanden sind oder neu beschafft oder gar neue Gebäude dafür errichtet werden müssen. Zudem ist entscheidend, ob bereits vorhandenes Personal freie Ressourcen hat und mit der Durchführung der Tätigkeit sich damit die Auslastung und damit die Wirtschaftlichkeit erhöht.

Deutlich wird das für die Feuerwehr Erbach am Beispiel der Reinigung, Aufbereitung und Prüfung von Feuerwehrschräuchen. Derzeit sind die notwendigen Geräte zur Reinigung und Prüfung nicht vorhanden und müssten neu beschafft werden. Zudem fehlen die Flächen in Feuerwehrhäusern zur Einrichtung einer Schlauchwerkstätte, weshalb diese erst durch einen Neu- oder Erweiterungsbau und ggf. notwendigem Grunderwerb realisiert werden müssten. Zudem steht kein Personal zur Verfügung, das die notwendigen freien Ressourcen hat und dessen Auslastung damit verbessert würde. Demgegenüber stehen jedoch verfügbare und geeignete externe Dienstleistungsangebote und die ggf. notwendige Erhöhung des Reservebestands an Schräuchen, um auch größere Schadenslagen und längeren Durchlaufzeiten bei einem externen Dienstleister überbrücken zu können, sind kostengünstig und ohne größere Raumbedarfe zu realisieren, wodurch keine einsatztaktische Relevanz und damit kein Grund zur Vorhaltung einer eigenen Schlauchpflege besteht.

In letzten Schritt der Analyse wurde untersucht, ob und in welchem Umfang sich durch die empfohlene externe Vergabe eine Entlastung der internen Ressourcen ergibt und ob diese Maßnahme bereits zu einer ausreichenden internen Entlastung führen würde, um die verbleibenden Aufgaben mit den vorhandenen Ressourcen leisten zu können, genauer gesagt, wie hoch die verbleibende Belastung ist.

6.2 Ergebnisse der Make-or-Buy-Analyse

Für die Make-or-Buy-Analyse wurden, die in der vorhergehenden Aufgabenanalyse ermittelten, 239 Tätigkeitsgruppen in 39 Aufgabenbereichen untersucht. Grundsätzlich sind alle Aufgabenbereiche und Tätigkeiten intern durchführbar, sofern die personellen Ressourcen oder die technische Ausstattung (z. B. Schlauchpflegeanlage) vorhanden wären und zukünftig zur Verfügung ständen.

Die Betrachtung, für welche der 239 Tätigkeitsgruppen geeignete externe Dienstleistungsangebote zur Verfügung stehen, zeigt, dass für 100 Tätigkeitsgruppen prinzipiell Angebote existieren und diese ganz oder zumindest teilweise einer externen Durchführung zugeführt werden können. Nach Prüfung gemäß der o.g. Kriterien Wirtschaftlichkeit, einsatztaktische Relevanz, verfügbare interne, personelle und technische Ressourcen, sind nicht alle 100 Tätigkeitsgruppen zur externen Durchführung zu empfehlen. Es verbleiben Aufgaben aus 47 Tätigkeitsgruppen, welche der Feuerwehr Erbach empfohlen werden, diese extern durchführen zu lassen. Somit verbleiben 192 Tätigkeitsgruppen, die zumindest mittelfristig intern durchgeführt werden sollten.

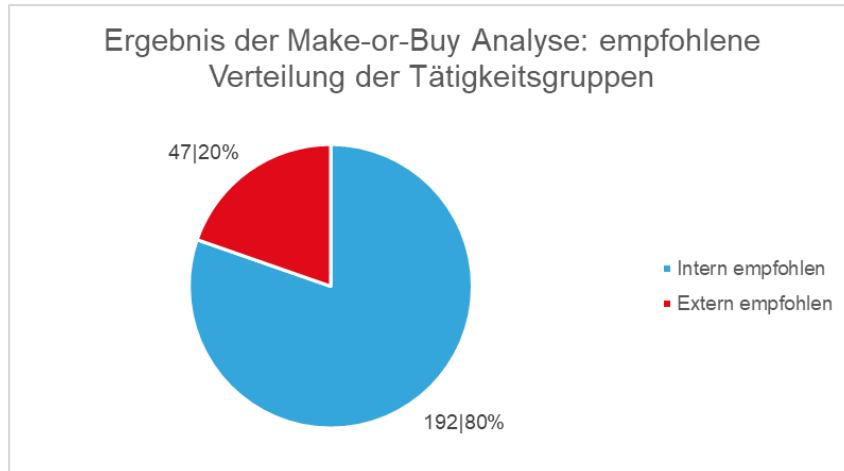


Abbildung 25: Ergebnis der Make-or-Buy-Analyse. Empfohlene Verteilung der Tätigkeitsgruppen nach externer Vergabe oder interner Durchführung.

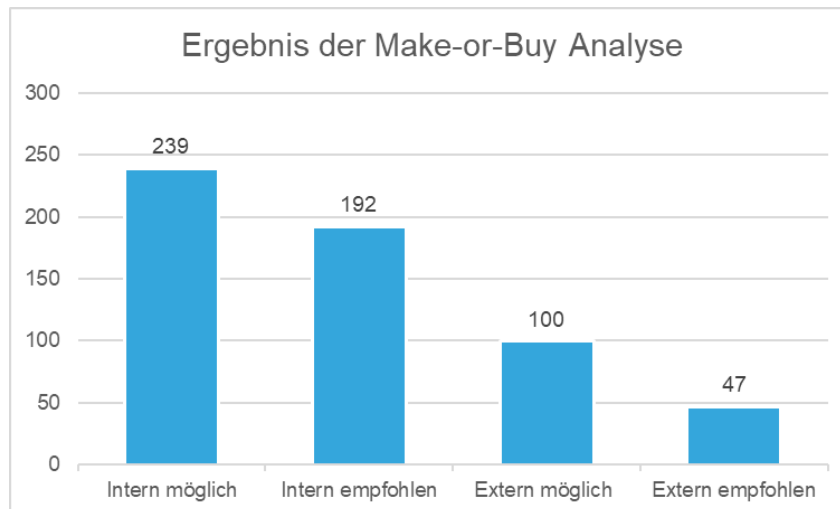


Abbildung 26: Ergebnis der Make-or-Buy-Analyse. Verteilung der Tätigkeitsgruppen nach empfohlener und möglicher externer Vergabe oder interner Durchführung.

Die folgende Tabelle zeigt die detaillierte Einteilung der Tätigkeitsgruppen in interne und externe Durchführung und damit die Empfehlung, welche Aufgaben zur internen und welche zur externen Durchführung empfohlen sind. Für die Feuerwehr Erbach nichtzutreffende Tätigkeitsgruppen in roter Schrift dargestellt.

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
Planung des Bedarfs	1.	Erstellung und Fortschreibung des Feuerwehrbedarfsplans		x
	2.	Entwicklung eines Beschaffungsplans für Fahrzeuge und Geräte sowie persönliche Schutzausrüstung	x	
	3.	Bedarfsermittlung von Ersatz- und Neubeschaffungen	x	
	4.	Erstellung der fortlaufenden Budget- und Haushaltsplanung	x	
Beschaffung von Fahrzeugen, Geräten und Persönlicher Schutzausrüstung	5.	Durchführung von Marktrecherchen		x
	6.	Durchführung von Ausschreibungen und Angebotseinholung		x
	7.	Auswertung von Ausschreibungen und Angeboten und Kaufentscheidung	X	
	8.	Tätigen der Bestellungen	x	
	9.	Durchführung des Wareneingangs, Wareneingangskontrolle	x	
	10.	Inventarisierung, Pflege der Stammdaten, Kennzeichnung	X	
Finanzwesen	11.	Durchführung der Einsatzabrechnungen und Erstellung von Gebührenbescheiden	x	
	12.	Freigabe von Rechnungen	x	
	13.	Durchführung der Buchungen	x	
	14.	Kostencontrolling und Haushaltsführung	x	
	15.	Beantragung von Förderungen und Zuschüssen	x	
	16.	Rechnungsstellung an externe für Dienstleistungen (z. B. Schlauchpflege, Atemschutz, etc.)		
Einsatzplanung	17.	Fortlaufende Analyse des örtlichen Risikos und der möglichen Einsatzszenarien		x
	18.	Erarbeitung und Erstellung von Standardeinsatzregeln und Einsatzkonzepten	x	
	19.	Veranlassen von Anpassungen der Alarm- und Ausrückeordnung	x	
	20.	Erstellung von Alarmplänen	x	
	21.	Erstellung von Objekt- und Einsatzplänen		x
	22.	Erstellung/Beschaffung von Einsatzhilfsmitteln	x	
	23.	Beratung und Mitarbeit bei der Erstellung von Krisen-/Katastrophenschutzkonzepten der Kommune	x	
Personalführung und Personalverwaltung	24.	Fortlaufende Erstellung einer strategischen Personalbedarfsplanung		x
	25.	Fortlaufende Erarbeitung einer Planung zur Personalentwicklung und zum Qualifikationsprofil	x	
	26.	Verwaltung der Personaldaten (z. B. Mitgliederkartei, Verwaltungssoftware, Personalakten)		x
	27.	Führen der Qualifikationsnachweise		x
	28.	Controlling der Personalsituation, Personal- und Qualifikationsverfügbarkeit	x	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	29.	Ermittlung von Ehrungen und Beförderungen, Vorbereitung z. B. Beantragung, Urkunden, Ehrenzeichen	x	
	30.	Planung, Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von Wahlen (z. B. Kommandantenwahl)	x	
Arbeitsschutz	31.	Verantwortliche Person für den Bereich Arbeitsschutz und Unfallverhütung	X	
	32.	Erstellen von Gefährdungsbeurteilungen		X
	33.	Erstellen von Arbeits- und Betriebsanweisungen		X
	34.	Überwachung der Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zum Arbeitsschutz		X
	35.	Regelmäßige Durchführung der (Pflicht-) Unterweisungen für die Mitglieder inkl. Dokumentation	X	
	36.	Überwachung und Veranlassung der notwendigen arbeitsmedizinischen Vorsorge- und Eignungsuntersuchungen	X	
	37.	Überwachung der Tauglichkeit von Sonderfunktionen (z. B. Atemschutz, CSA, Taucher)	X	
Umweltschutz und Umweltmanagement	38.	Überwachung der Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zum Umweltschutz	X	
	39.	Erstellung und fortlaufende Führung des Gefahrstoffnachweises mit notwendigen Betriebsanweisungen, Produktdatenblättern und Sicherheitsdatenblättern		X
	40.	Überwachung der Lagerung und Entsorgung von Gefahrstoffen		X
	41.	Überwachung der Regeln im Umgang mit kontaminiertem Löschwasser, Schaummitteln im Löschwasser	X	
	42.	Überwachung der Einhaltung der Regeln zum Trinkwasserschutz bei der Entnahme von Löschwasser aus dem öffentlichen Wassernetz	X	
	43.	Durchführung von Unterweisungen und Schulungen zum Umweltschutz	X	
Qualitätsmanagement	44.	Erarbeitung und Erstellung von Prozessen zu wichtigen Abläufen		X
	45.	Fortlaufende Optimierung von Prozessen		X
	46.	Durchführung der kontinuierlichen Verbesserung (KVP)		X
	47.	Verantwortliche Person für das Fehlermanagement	X	
	48.	Erfassung von Mängeln	X	
	49.	Behebung von Mängeln	X	
Stammdatenverwaltung	50.	Durchführung von Einsatznachbesprechungen	X	
	51.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Personaldaten		X
	52.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Objektdaten		X
	53.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Fahrzeug- und Gerätedaten inkl. der regelmäßigen Prüfungen		X

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	54.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Hydranten inkl. der regelmäßigen Prüfungen		X
	55.	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Wasserversorgung inkl. der regelmäßigen Prüfungen		X
Rechtssicherheit	56.	Aushang aushangpflichtiger Gesetze und Verordnungen		X
	57.	Durchführung der regelmäßigen Führerscheinkontrolle	X	
	58.	Überwachung der Anwendung und Einhaltung der relevanten Gesetze (Feuerwehrgesetz, Jugendschutz- und Mutterschutzgesetz)	X	
	59.	Überwachung des korrekten Umgangs mit einschlägigen Datenschutzgesetzen		X
	60.	Organisation und Überwachung des erweiterten Führungszeugnisses (u. a. Jugendausbilder)	X	
	61.	Rechtssicherheit bei Einsätzen	X	
	62.	Erstellung von Dienstanweisungen	X	
	63.	Durchführung von Unterweisungen und Schulungen zum Thema	X	
Einsatznachbearbeitung	64.	Durchführung der Einsatzdokumentation inkl. Archivierung von Nachweisen (z. B. Fotos, Aufzeichnungen etc.)	X	
	65.	Erstellung der Einsatzberichte	X	
	66.	Vorbereitung der Einsatzabrechnung	X	
	67.	Veranlassung der Nachbeschaffung von Verbrauchsmaterialien bei Einsätzen	X	
	68.	Auskunftserteilung an andere Behörden und Organisationen	X	
Vorbeugender Brandschutz und baurechtliche Anfragen	69.	Erstellung von Stellungnahmen zum vorbeugenden Brandschutz		
	70.	Begleitung von Feuerbeschauern		
	71.	Erstellung von Stellungnahmen zu baurechtlichen Anfragen, Bauanträgen und Genehmigungsbescheiden		
	72.	Überprüfung von Brandschutznachweisen und Konzepten vor Ort (z. B. fachliche Prüfung, Anleiterprobe etc.)	X	
	73.	Beraten von Bauherren und Fachplanern sowie Gemeinde-/Stadtverwaltung		
	74.	Prüfen/ Erstellen/Mitarbeit an Löschwasserkonzepten		
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	75.	Kontakt zu regionalen und überörtlichen Medien	X	
	76.	Erstellung von Presseberichten und Pressemeldungen	X	
	77.	Ansprechpartner bei Presseanfragen	X	
	78.	Pflege der eigenen Kommunikation (Webseite, Social Media, Informationsbroschüren, Flyer)	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	79.	Interne Kommunikation mit Mitgliedern (Newsletter, ereignisbezogen etc.)	X	
	80.	Organisation von Maßnahmen zur Brandschutzerziehung	X	
	81.	Organisation von Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Tag der offenen Türe, Kinderferienprogramm)	X	
	82.	Organisation von Maßnahmen zur Mitgliederwerbung (Einsatzkräfte, Fördermitglieder)	X	
	83.	Bekanntmachungen im Amtsblatt und Kommunikationskanälen der Kommune, z. B. Veranstaltungen etc.	X	
Projektmanagement	84.	Organisation der verschiedenen Projekte (z. B. größere Beschaffungen, Bau- und Organisationsprojekte)	X	
	85.	Überwachung der Projekte, Zeitplanung und Prioritäten	X	
	86.	Zusammenstellung Projektteams und Ressourcen	X	
Mannschaftssprecher/Vertrauensmann	87.	Vertraulicher Ansprechpartner aus den Reihen der Mannschaft bei Problemen	X	
Atemschutzgeräte/Atemschutzgerätewart	88.	Pflege, Wartung und Unterhalt der Atemschutzgeräte und Zusatzausstattung für Atemschutzgeräteträger		X
	89.	Lungenautomaten, Masken, Atemschutzgeräte		X
	90.	Fluchthauben, Bewegungslosmelder, Atemschutzüberwachung		X
	91.	Regelmäßige Flaschenfüllungen		X
	92.	Regelmäßige Reinigungen, Wartungen und Prüfungen inkl. Dokumentation		X
Medizintechnik	93.	Pflege, Wartung und Unterhalt der medizinischen Notfallausrüstung und der Erste-Hilfe Einrichtungen	X	
	94.	Verwaltung des medizinischen Lagers	x	
	95.	Verantwortlicher nach Medizin-Produkte-Gesetz (MPG)	X	
	96.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Medizingeräte und Ausrüstung	X	
	97.	Durchführung der hygienischen Aufbereitung der medizinischen Ausrüstung	X	
	98.	Dokumentation der medizinischen Ausrüstung, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten		X
Fahrzeugwesen	99.	Verantwortlicher für die Einsatz- und Dienstfahrzeuge	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	100.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartungen und Prüfungen (HU, AU, Sicherheitsprüfung, DGUV usw.)		X
	101.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der Fahrzeuge	X	
	102.	Organisation von notwendigen Reparaturen	X	
	103.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen	X	
	104.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Fahrzeuge	X	
	105.	Bewegungs- und Überprüfungsfahrten	X	
	106.	Dokumentation der Fahrzeuge, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten		X
Gerätewesen	107.	Verantwortlicher für die Geräte, Werkzeuge und Einsatzmittel (Einsatzgeräte und Arbeitsgeräte)	X	
	108.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartungen und Prüfungen (HU, AU, Sicherheitsprüfung, DGUV usw.)	X	
	109.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der Geräte, Werkzeuge und Einsatzmittel	X	
	110.	Organisation von notwendigen Reparaturen	X	
	111.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen	X	
	112.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Gerätebedienung und Wartung	X	
	113.	Dokumentation der Geräte, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten		X
Persönliche Schutzausrüstung	114.	Verantwortlicher für die persönliche Schutzausrüstung (PSA) inkl. Dienstuniformen	X	
	115.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Reinigung, Wartung und Prüfung	X	
	116.	Ansprechpartner für die Ausgabe und Rücknahme von persönlichen Ausrüstungsgegenständen und Schutzkleidung (Kleiderkammer)	X	
	117.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der PSA	X	
	118.	Organisation von notwendigen Reparaturen	X	
	119.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen	X	
	120.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich PSA	X	
	121.	Dokumentation der PSA, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten		X
Funk- und Kommunikationstechnik	122.	Verantwortlicher für die Funk- und Kommunikationstechnik (Funkgeräte, Alarmempfänger, Dienst- und Einsatzhandys, Alarmfax usw.)	X	
	123.	Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartung und Prüfung	X	
	124.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der Funk- und Kommunikationstechnik	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	125.	Organisation von notwendigen Reparaturen	X	
	126.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen	X	
	127.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen	X	
	128.	Dokumentation der Funk- und Kommunikationstechnik, Unterweisungen und Wartungsarbeiten		X
Haustechnik und Infrastruktur	129.	Verantwortliche Person für die Gebäude und die Haustechnik	X	
	130.	Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand	X	
	131.	Organisation und Ansprechpartner für Gas-, Wasser- und Stromversorgung, Telefon, Heizung etc.	X	
	132.	Verantwortlicher für Winterdienst und Verkehrssicherungspflicht auf den Liegenschaften	X	
	133.	Organisation notwendiger Reparaturen und Wartungen inkl. Elektroprüfung	X	
	134.	Ansprechpartner und Organisation der Gebäudereinigung	X	
	135.	Verwaltung, Ausgabe und Rücknahme von Gebäudeschlüsseln bzw. Schließmedien	X	
	136.	Organisation und Ansprechpartner für die Müllentsorgung	X	
	137.	Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen (Hausmeisterdienste)	X	
	138.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen	X	
EDV	140.	Verantwortlicher für die EDV-Ausstattung (Hardware – Laptops, PCs, Tablets, Software, Cloud, Datensicherung, Internetzugang, WLAN, Beamer, Drucker, Kopierer, E-Mail, Webseite, Verteilerlisten etc.)		X
	141.	Zuständiger für den ordnungsgemäßen Zustand z. B. regelmäßige Überprüfung		X
	142.	Durchführung von Updates, Wartung		X
	143.	Regelmäßige Datensicherung		X
	144.	Verwaltung von Zugangsdaten und Passwörtern		X
	145.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen		X
Versorgung und Verpflegung	146.	Verantwortlicher für die Versorgung und Verpflegung bei/nach Einsätzen und Übungen	X	
	147.	Getränkebestand und ggf. lagernde Notverpflegung für Einsatzkräfte	X	
	148.	Kontakt zu externen Firmen und Lieferanten die für Einsatzverpflegung in Frage kommen	X	
	149.	Leergutabholung		X
	150.	Lebensmittelhygiene bei Einsatz- und Übungsverpflegung	X	
	151.	Lebensmittelhygiene bei Veranstaltungen	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	152.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen	X	
Hygiene	153.	Verantwortlicher für die Einsatzhygiene	X	
	154.	Aufstellen und Überwachen der Einhaltung der Hygieneregeln (z. B. Schwarz-Weiß-Trennung, Grobreinigung vor Einsatzverpflegung)	X	
	155.	Ansprechpartner bei Infektionsgefährdung im Einsatz		X
	156.	Durchführung von Einweisungen und Schulungen	X	
	157.	Dokumentation von Hygienemaßnahmen und Empfehlungen an Einsatzkräfte	X	
	158.	Dokumentation von Kontaminationen von Einsatzkräften	X	
	159.	Ansprechpartner für Reinigung und Desinfektion von PSA, Fahrzeug- und Geräten und Einsatzkräften		X
	160.	Planung und Durchführung von Routinedesinfektions- und Reinigungsmaßnahmen	X	
	161.	Ansprechpartner für Schutzimpfungen, Organisation von Schutzimpfungen und Vorsorgeuntersuchungen		X
Atemschutz	162.	Verantwortlicher für die Organisation des Atemschutzes	X	
	163.	Verantwortlicher für die Einhaltung der FwDV7	X	
	164.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Atemschutzgeräteträger	X	
	165.	Organisation interner und externer Lehrgänge	X	
	166.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Atemschutzgeräteträger (gesundheitliche Eignung, regelmäßige Belastungsübung, Einsatzübung etc.)	X	
	167.	Dokumentation der Voraussetzungen und Durchführung der Übungen, Einsätze und Untersuchungen	X	
	168.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Atemschutzgeräteträger	X	
	169.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen	X	
	170.	Ansprechpartner für Atemschutzgeräteträger	X	
	171.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	X	
First Responder / Helfer vor Ort / medizinische Helfer	172.	Verantwortlicher für die Organisation der Ersthelfer		
	173.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Ersthelfer	X	
	174.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Ersthelfer (regelmäßige Fortbildung, notwendige Einweisung nach MPG etc.)	X	
	175.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Ersthelfer (nur eigene Einsatzkräfte)	X	
	176.	Organisation der Aus- und Fortbildung im Bereich Erste Hilfe für alle Einsatzkräfte (nur eigene Einsatzkräfte)	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	177.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen		X
	178.	Ansprechpartner für Ersthelfer		
	179.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes		
Führungskräfte	180.	Verantwortlicher für die Organisation der Führungskräfte (Verbandsführer, Zugführer, Gruppenführer)	X	
	181.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Führungskräfte	X	
	182.	Organisation interner und externer Lehrgänge	X	
	183.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Führungskraft (regelmäßige Fortbildung)	X	
	184.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Führungskräfte	X	
	185.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen		X
	186.	Ansprechpartner für Führungskräfte	X	
	187.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	X	
Maschinisten	188.	Verantwortlicher für die Organisation der Maschinisten	X	
	189.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Maschinisten	X	
	190.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Maschinist (regelmäßige Fortbildung, Führerscheinkontrolle inkl. Ablaufdatum, gesundheitliche Eignung)	X	
	191.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Maschinisten	X	
	192.	Organisation interner und externer Lehrgänge	X	
	193.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen	X	
	194.	Ansprechpartner für Führungskräfte	X	
	195.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	X	
Führungsassistenten Führungs- gruppe	196.	Verantwortlicher für die Organisation der Führungsassistenten	X	
	197.	Verantwortlicher für die Einsatzbereitschaft der Führungsassistenten	X	
	198.	Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Führungsassistent (regelmäßige Fortbildung)	X	
	199.	Organisation der Aus- und Fortbildung der Führungsassistenten	X	
	200.	Organisation externer Lehrgänge	X	
	201.	Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen		X
	202.	Ansprechpartner für Führungsassistenten	X	
	203.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	X	
	204.	Verantwortlicher für die Organisation der Jugend- und Grundausbildung	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
Jugend- und Grundausbildung	205.	Funktion des Jugendwartes	X	
	206.	Organisation der Aus- und Fortbildung	X	
	207.	Prüfung der Eingangsvoraussetzungen (Alter, körperliche und geistige Eignung)	X	
	208.	Organisation externer Lehrgänge	X	
	209.	Ansprechpartner für Jugend	X	
	210.	Organisation und Durchführung von Jugendaktivitäten (z.B. Zeltlager, Ausflüge, BF-Tag etc.)	X	
	211.	Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	X	
	212.	Durchführung der Lehrgänge f. Jugend- und/oder Grundausbildung	X	
Aus- und Fortbil- dung	213.	Verantwortliche für die Planung und Durchführung der Aus- und Fortbildungen und regelmäßiger Übungen	X	
	214.	Umsetzung des strategischen Ausbildungsplans in konkrete Ausbildungs- und Übungspläne	X	
	215.	Überwachung der Durchführung der Aus- und Fortbildungen	X	
	216.	Dokumentation der Aus- und Fortbildungen inkl. Teilnehmeranwesenheit	X	
	217.	Überwachung der Einsatzbereitschaft der Einsatzkräfte hinsichtlich ausreichender Aus- und Fortbildungsteilnahme	X	
	218.	Organisation externer Referenten und Übungsleiter	X	
	219.	Zentrale Organisation und Anmeldung externer Lehrgänge	X	
	220.	Prüfung des Ausbildungsstandes neuer Mitglieder mit Vorausbildungen	X	
	221.	Organisation von Prüfungen (z. B. Truppmann-Prüfung)	X	
	222.	Ansprechpartner für alle Ausbilder	X	
	223.	Organisation der Aus- und Fortbildungen der Ausbilder (z. B. Methodik-Didaktik, Rhetorik etc.)	X	
	224.	Sicherstellung der Qualität der Ausbilder und Einheitlichkeit der Lehraussagen	X	
	225.	Zentrale Bereitstellung aktueller Lehrunterlagen, Präsentationen, Medien und Fachliteratur für die Ausbilder (z. B. in einer Cloud)	X	
Repräsentations- aufgaben	226.	Verantwortliche Person für Repräsentationsaufgaben	X	
	227.	Vertreten der Feuerwehr bei öffentlichen Anlässen	X	
	228.	Gratulation bei runden Geburtstagen	X	
	229.	Organisation und Teilnahme an Beerdigungen	X	
	230.	Teilnahme an Festumzügen und Jubiläen anderer Feuerwehren	X	

Aufgaben-bereich	Nr.	Tätigkeitsgruppen	Intern "Make"	Extern "Buy"
	231.	Teilnahme an örtlichen Veranstaltungen	X	
	232.	Vertreten der Feuerwehr bei Veranstaltungen des Kreises	X	
Kinderfeuerwehr	233.	Verantwortliche Person für Kinderfeuerwehr		
	234.	Organisation und Durchführung der Gruppenstunden		
Organisation planbarer Einsätze (z. B. Brandsicherheitswachen, Verkehrsabsicherungen), Erstellen von Dienstplänen	235.	Organisation von planbaren Einsätzen, Abstimmung mit Auftraggeber	X	
	236.	Festlegung Personal- und Fahrzeug-/Geräteansatz	X	
	237.	Suche und Einteilung Personal	X	
	238.	Erstellen von Dienstplänen (z. B. Sonderdienste EvD, First Responder o.ä.)	X	
Feuerwehrausschuss	239.	Planung, Terminierung, Organisation der Sitzungen	X	
	240.	Einladung zur Sitzung	X	
	241.	Erstellen von Tagesordnung und Protokollen	X	
	242.	Durchführung (Leitung, Moderation) der Sitzung	X	
	243.	Teilnahme an Sitzungen	X	
	244.	Nachbereitung von Sitzungen (z. B. Einsteuerung von Aktionen, Verteilung von Protokollen, Informationen etc.)	X	
Beratung von Bürgern und Kommune	245.	Ansprechpartner der Verwaltung bei allgemeinen Anfragen (nicht auf o.g. Aufgabenfelder bezogen)	X	
	246.	Ansprechpartner des Stadt-/Gemeinderats bei allgemeinen Anfragen (nicht auf o.g. Aufgabenfelder bezogen)	X	
	247.	Beratung der Kommune/Verwaltung zu allgemeinen Themen	X	
	248.	Beantwortung von Bürgeranfragen	X	
Tätigkeiten im Kreis oder interkommunal				
	249.	z. B. Ausbildertätigkeit, Fachberater usw.	X	
Katastrophenschutz	250.	Mitwirkung und Beratung der Kommune im Bereich des Katastrophenschutzes	X	

Anhand der in der Aufgabenanalyse abgefragten Information, welche Aufgaben und Tätigkeitsgruppen derzeit von welchen Funktionsrollen und damit von welchen Personen bzw. Personengruppen ausgeführt werden, wurde nun untersucht, wie sich die empfohlene externe Vergabe auf die dann verbleibende Belastung mit Tätigkeitsgruppen auf den Kommandanten, die Verwaltung und den Gerätewart auswirkt und wo und in welchem Umfang eine Reduzierung erreicht werden konnte.

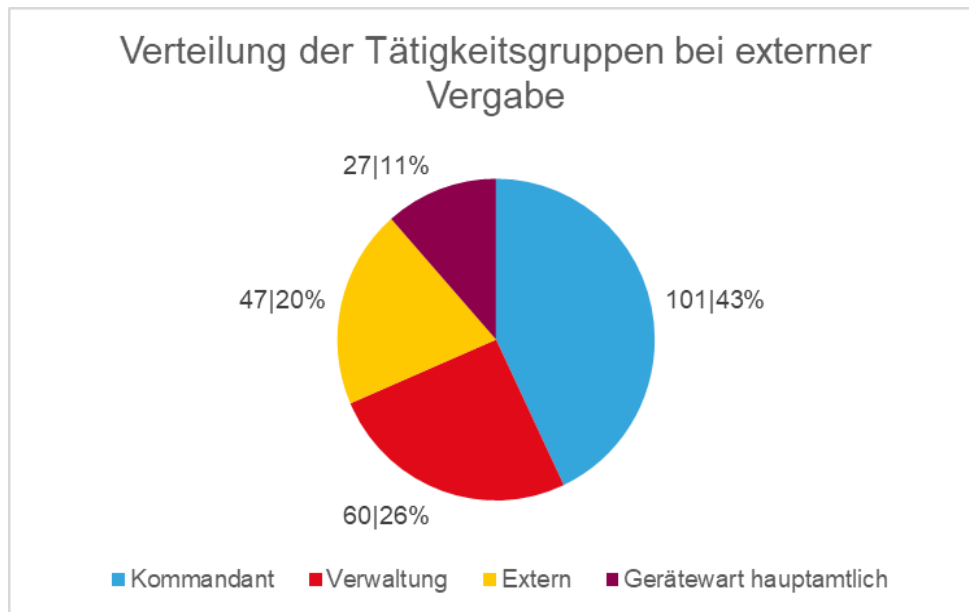


Abbildung 27: Ergebnis der Make-or-Buy-Analyse. Verteilung der Tätigkeitsgruppen bei externer Vergabe.

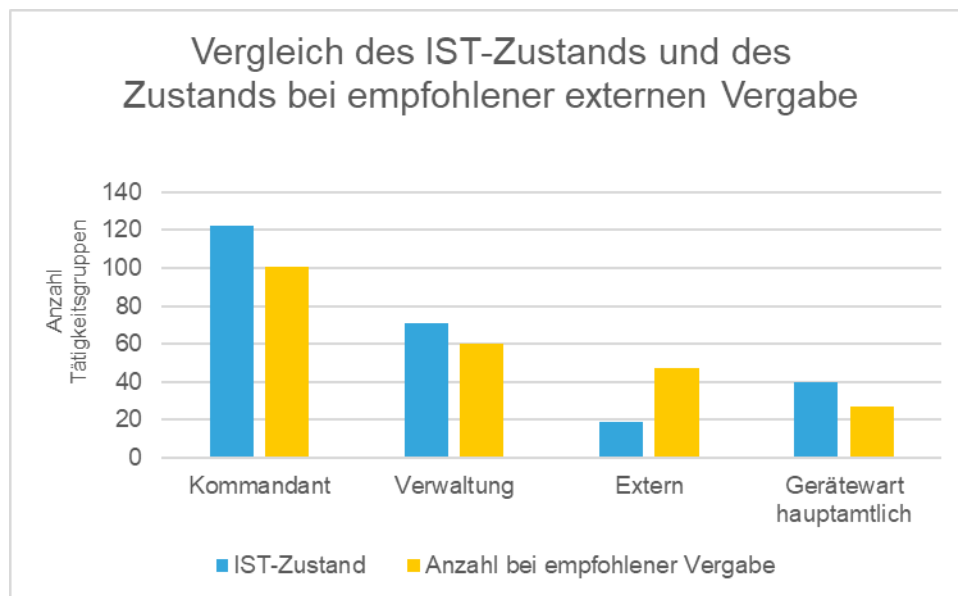


Abbildung 28: Ergebnis der Make-or-Buy-Analyse. Vergleich des IST-Zustands mit dem Zustand bei Umsetzung der empfohlenen externen Vergabe.

Durch die empfohlene Vergabe der 47 Tätigkeitsgruppen kommt es erwartungsgemäß zu einer Reduzierung der Belastung der internen Ressourcen. Für den Kommandanten reduziert sich die Anzahl von 122 um -21 auf 101 auszuführende Tätigkeitsgruppen, für die

Verwaltung von 71 um -11 auf 60 auszuführende Tätigkeitsgruppen und für den hauptamtlichen Gerätewart von 40 um -13 auf 27 auszuführende Tätigkeitsgruppen. Dadurch lässt sich eine signifikante und real spürbare Entlastung erreichen. Allerdings ist diese Entlastung ausschließlich durch die externe Vergabe noch nicht ausreichend, um die Ressourcenproblematik vollständig zu lösen. Es zeigt sich auch hier vorbehaltlich der späteren Ressourcenkalkulation, dass weiterhin 101 Tätigkeitsgruppen in den Zuständigkeitsbereich des ehrenamtlichen Kommandanten fallen werden, was nach wie vor eine zu hohe Arbeitsbelastung für die Amtsausführung im Ehrenamt darstellt.

Nicht zu vergessen ist bei der Vergabe an externe Dienstleister, dass für die fortlaufende Organisation und Betreuung (u. a. Verträge, Beauftragung, Controlling, Abrechnung etc.) interner Abstimmungs-, Betreuungs- und Koordinierungsbedarf anfällt, der bei den internen Ressourcen v.a. in der Verwaltung und beim Gerätewart berücksichtigt werden muss. Dem gegenüber würde aber auch bei interner Durchführung der Aufwand in der Personalverwaltung, Führung und beim technischen Unterhalt stehen, der grundsätzlich höher anzusetzen ist.

Gerade zu Beginn darf der personelle und zeitliche Aufwand, der nötig ist, um die verschiedenen externen Dienstleister zu recherchieren, zu beauftragen und die notwendigen Regeln und Prozess abzustimmen, nicht unterschätzt werden. Hierfür sind die Durchführung von Marktrecherchen, die Auswahl von Dienstleistern, die Durchführung von Ausschreibungen, Beauftragung, aber auch Organisation und Entwicklung der Prozesse und Abläufe sowie die Betreuung all dessen notwendig, was zunächst erhebliche interne Ressourcen benötigt. Aufgrund der umfangreichen notwendigen Arbeiten und begrenzten internen Ressourcen ist nur eine sukzessive Auslagerung zu empfehlen, die mit den drängendsten Engpässen und Aufgaben, die wenig Vergabeaufwand erfordern (sog. „Quick-Wins“ = schnelle Erfolge) beginnen sollte und für die insgesamt aber mehrere Jahre bis zur vollständigen Umsetzung anzusetzen sind.

Dieser mehrjährige Prozess kann dementsprechend zunächst zu einer Mehrbelastung führen, bis die extern vergebenen Tätigkeiten bei den externen Dienstleistern stabil und zuverlässig laufen und die Entlastung spürbar wird.

6.3 Ergebnisse Untersuchung zukünftige Werkstätten

Vor dem Hintergrund, dass kein Feuerwehrhaus der Feuerwehr Erbach im Bestand Flächen bietet, um zusätzlich notwendige Werkstätten samt Infrastruktur-, Logistik- und Lagerflächen unterzubringen und diese zwangsläufig zu einer baulichen Erweiterung mit Grunderwerb führen würde, war ein besonderes Augenmerk, auf die zukünftige Notwendigkeit von typischen Feuerwehrwerkstätten nach DIN 14092-7 zu richten. Untersucht wurden dabei Werkstätten für:

- Atemschutzgeräte
- Schlauchpflege von Feuerwehrschräuchen
- Schutzkleidung (persönliche Schutzausrüstung PSA) inkl. Chemikalienschutzanzügen (CSA)
- Elektro- und Funkwerkstatt
- Kfz-Wartung, Kraftfahrzeugwerkstatt
- Geräteprüfung

Ein Aspekt ist die Kostenstruktur für die interne Bearbeitung, die sich aus Errichtungskosten (bestehend aus Grunderwerb, Planungskosten, Errichtungskosten Gebäude, Errichtungskosten Infrastruktur), Betriebskosten (bestehend aus Verbrauchsmaterial und Betriebsstoffen sowie Wartung und Reparatur), direkte Personalkosten (für direkt zur Ausführung der Tätigkeit notwendige Personen, z. B. Gerätewarte) und indirekte Personalkosten (für die notwendige Betreuung, Personalakquise, Einarbeitung, Personalverwaltung und -führung) zusammensetzen. Dem gegenüber stehen die Kosten für die externe Dienstleistung. Zu den Kosten für die externe Vergabe zählen die Errichtungskosten (Lagereinrichtung, Vorhalteeerhöhung wegen höherer Durchlaufzeit), Betriebskosten (Gebühren für die Dienstleistung und Transportlogistik), direkte Personalkosten (ggf. anfallende Tätigkeiten für Gerätewart) und die indirekten Personalkosten (für Ausschreibung, Betreuung, Koordination). Die Errichtungskosten beschränken sich bei der externen Vergabe auf die Räumlichkeiten und Flächen sowie Infrastruktur zur Lagerung. Ggf. sind auch eine Erhöhung des Lagerbestandes zu berücksichtigen (z. B. bei Feuerwehrschräuchen, siehe 6.1.). Zu den Betriebskosten zählen sowohl die Gebühren für die Dienstleistung als solche, als auch die Kosten für anfallende zusätzliche Transportlogistik, sofern diese nicht Bestandteil der vereinbarten Dienstleistung ist.

Kosten für die interne Bearbeitung und die externe Vergabe im Überblick	
Interne Durchführung	Externe Durchführung
Errichtungskosten	
• Grunderwerb	• Infrastruktur/Lager
• Planungskosten	
• Errichtungskosten Gebäude	
• Errichtungskosten Infrastruktur	
Betriebskosten	
• Verbrauchsmaterial	• Gebühren Dienstleistung
• Betriebsstoffen	• Gebühren Transportlogistik
• Wartung und Reparatur	
direkte Personalkosten	
• Gerätewart	
indirekte Personalkosten	
• Personalakquise	• Ausschreibung
• Einarbeitung	• Koordination
• Personalverwaltung	• Betreuung Dienstleister
•	•
• Personalführung	

Direkte Personalkosten fallen nur dann an, wenn zur Ausführung der Dienstleistung eine anteilige Arbeitsleistung durch eigene Arbeitskräfte erbracht wird, z. B. Transport. Indirekte Personalkosten bei der externen Vergabe bestehen aus den Recherchen zu Beginn, die Durchführung der Ausschreibung, die Implementierung sowie der Betreuung und Koordination im laufenden Betrieb.

Die Entscheidung, ob eine externe Vergabe oder eine interne Bearbeitung sinnvoll ist, ist von der Abwägung der Faktoren der Wirtschaftlichkeit, der Verfügbarkeit geeigneter Dienstleister und der einsatztaktischen Notwendigkeit abhängig. Die oben aufgeführten Werkstätten wurden anhand dieser Kriterien geprüft und es können folgende Empfehlungen gegeben werden.

6.3.1 Schlauchpflege von Feuerwehrschräuchen

Die Schlauchpflegewerkstätte bereitet die Schläuche nach Einsätzen und Übungen auf, sodass sie wieder für den Einsatz zur Verfügung stehen. Hierfür werden die Schläuche gereinigt, vorschriftskonform geprüft, getrocknet und gerollt. Die Durchführung der vorgeschriebenen regelmäßigen Wartung und Prüfung, um die Betriebssicherheit zu gewährleisten, wird ebenfalls in der Schlauchpflegewerkstätte durchgeführt. Die Vorgaben zur

Reinigung und Prüfung ergeben sich dabei aus den „Prüfgrundsätzen für Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr DGUV Grundsatz 305-002“.

Derzeit werden die Schlauchpflege, Reinigung, Prüfung und Reparatur als externe Dienstleistung bei der Feuerwehr Ulm durchgeführt. Die Transportlogistik erfolgt jedoch in Eigenleistung.

Da die Feuerwehr Erbach derzeit nicht über eine Schlauchpflegewerkstatt verfügt, wäre eine Neubeschaffung einer vollständigen Schlauchwerkstatt samt Schlauchpflegeanlage notwendig. Hierbei gibt es die Optionen, halb automatische Maschinen einzusetzen, und die Trocknung per Aufhängung im Feuerwehrturm durchzuführen, oder eine vollautomatische Schlauchpflegeanlage, die nach manueller Eingabe die Schläuche vollständig in einem Arbeitsablauf reinigt, prüft, trocknet und aufwickelt. Bei der Neuanschaffung einer Schlauchpflegeanlage ist zu einer vollautomatischen Schlauchpflegeanlage zu raten. Der Feuerwehr Erbach stehen jedoch die notwendigen Flächen für die Einrichtung einer Werkstatt nicht zur Verfügung. Auch die notwendigen Personalressourcen stehen nicht zur Verfügung. Daher müssten zunächst die Flächen baulich geschaffen werden, sowie die Einrichtungen und Infrastruktur beschafft und das Personal für den Betrieb zur Verfügung gestellt und ausgebildet werden.

Für die Pflege und Schlauchaufbereitung besteht keine zeitkritische einsatztaktische Relevanz, sodass keine Notwendigkeit zur Vorhaltung/Einrichtung einer Schlauchpflegewerkstatt aus einsatztaktischen Gründen besteht. Bei Bedarf lässt sich mit Kosten von ca. 100€-150€ pro Schlauch vergleichsweise kostengünstig die Reservevorhaltung erhöhen, um die ggf. längere Durchlaufzeit bei einem externen Dienstleister auszugleichen.

Zur Kalkulation der Wirtschaftlichkeit einer eigenen Schlauchwerkstätte der Feuerwehr Erbach wurden die folgenden Kalkulationsgrößen ermittelt und angesetzt:

Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen B-Schläuche	283 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen C-Schläuche	247 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen D-Schläuche	21 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu reparierenden Schläuchen	10 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu reinigende/prüfende B-Schläuche	430 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu reinigende/prüfende C-Schläuche	370 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu reinigende/prüfende D-Schläuche	35 Stück

Für die Kalkulation der externen Dienstleistung wurden die tatsächlich angefallenen Kosten der Schlauchwäsche, Trocknung, Pflege, Prüfung und Reparatur der letzten Jahre ermittelt.

Kosten im Zeitraum 01.11.2015 bis 31.10.2016	8.225€
Kosten im Zeitraum 01.11.2016 bis 31.10.2017	3.750€
Kosten im Zeitraum 01.11.2017 bis 31.10.2018	4.869€
Kosten im Zeitraum 01.11.2018 bis 31.10.2019	3.740€
Kosten im Zeitraum 01.11.2019 bis 31.10.2020	4.480€
Kosten im Zeitraum 01.11.2020 bis 31.10.2021	4.490€
Kosten im Zeitraum 01.11.2021 bis 31.10.2022	4.911€

Da der externe Dienstleister derzeit mit einer Mischkalkulation aus festen, fahrzeugbezogenen Wartungsverträgen und Mehrleistungen für über die Wartungsverträge hinausgehende Leistungen arbeitet, konnten die in der Vergangenheit angefallenen Kosten nicht direkt für die weitere Kalkulation verwendet werden. Deshalb wurden hier die bs4 Katalogwerte für marktübliche Dienstleistungen herangezogen.

Kosten pro zu reparierenden Schlauch	10€
Kosten pro zu reinigenden und prüfenden B-Schlauch	7€
Kosten pro zu reinigenden und prüfenden C-Schlauch	6€
Kosten pro zu reinigenden und prüfenden D-Schlauch	5€

Die Vergleichsrechnung mit den tatsächlich angefallenen Kosten bestätigt, dass die Katalogwerte nahezu dieselben Kosten als die Mischkalkulation ergeben und deshalb in der weiteren Kalkulation valide anzusetzen sind.

Der Flächenbedarf für die Errichtung einer Schlauchwerkstätte wird anhand eines von einem Architekturbüros in der Vergangenheit erstellten Raumprogramms mit 60m² angegeben und deshalb zzgl. Verkehrswege und Logistik mit 65m² für die Berechnung zugrunde gelegt.

Für die Errichtungskosten einer Schlauchwerkstätte in einem dafür neu zu errichtenden Anbau des Feuerwehrhauses Erbach werden Katalogwerte vergleichbarer Werkstätten angesetzt. Diese beinhalten den Kaufpreis des Grundstücks, auf dem das Gebäude errichtet wird und die für den Kauf erforderlichen Notar- und Grundbuchkosten, Vermessungskosten, Steuern und Erschließung.

In den Planungskosten sind Kosten für Architekten, Ingenieure, Bauplanung, Baugenehmigungen und andere rechtliche Genehmigungen enthalten.

Die Errichtungskosten des Gebäudes beinhalten Materialien, Arbeitskosten und andere Direktkosten. Hierbei handelt es sich um die Kosten für die eigentliche Konstruktion des Gebäudes, Ausstattung des Gebäudes, wie zum Beispiel Elektroinstallationen, Sanitär, Heizung, Bodenbeläge, Türen, Fenster und Möblierung.

Für Baunebenkosten werden Baustelleneinrichtung, Bauleitung, Versicherungen, Gutachten, Vermessungskosten und ggf. andere indirekte Kosten kalkuliert.

Ein weiterer Kostenpunkt ist die notwendige Ausstattung der Schlauchwerkstätte mit dafür notwendigen Maschinen und Anlagen, sowie Infrastruktur. Ein wesentlicher Kostenpunkt ist dabei die Anlage zur Reinigung, Trocknung und Prüfung von Schläuchen die samt notwendiger Infrastruktur mit 90.000€ in die Kalkulation eingeht.

Die Errichtungskosten wurden mit 425.000 € ermittelt, sofern die Schlauchwerkstätte in Verbindung mit weiteren Werkstätten in einem gemeinsamen Anbau errichtet wird. Sollte ein alleiniger Anbau allein für die Schlauchwerkstätte errichtet werden, so würden sich diese Kosten erhöhen.

Bei einem Betrieb einer eigenen Schlauchwerkstätte fallen nach der Errichtung laufend jährliche Betriebskosten an. Diese beinhalten Steuern und Gebühren, Kosten für die allgemeine Instandhaltung und Reparaturen am Gebäude und seinen Einrichtungen, Kosten für die Entsorgung von Müll und Abfall, Kosten für die Versorgung mit Trinkwasser und die Entsorgung von Abwasser, Kosten für die Bereitstellung von Wärme im Gebäude, sowie Kosten für die Reinigung und Pflege von gemeinschaftlichen Bereichen und Außenflächen. Ebenfalls sind in den Betriebskosten Verbrauchsmaterialien sowie Wartung und Unterhalt der Maschinen und Anlagen enthalten. Für die jährlichen Betriebskosten wurden 7.100€ ermittelt und fließen in die weitere Kalkulation ein.

Für die interne Durchführung der Arbeiten fallen direkte Personalkosten bzw. Arbeitskosten an. Bei den angesetzten Schlauchmengen werden hierfür 6.950€ angesetzt.

Bei einer externen Durchführung fallen Transportkosten für die Transportfahrten der Schläuche zum Dienstleister in Ulm an sowie bei Durchführung der Transporte in Eigenleistung anteilige Personalkosten für den Gerätewart. Hierfür werden 2.750€ pro Jahr angesetzt.

Hinzu kommen indirekte Personalkosten und Personalnebenkosten. Diese enthalten anteilige Kosten für die Schaltung von Stellenanzeigen, Kosten für Bewerbungs- und Auswahlverfahren, Aufwendungen für interne Personalressourcen, die am Rekrutierungspro-

zess beteiligt sind, wie z.B. Personalverantwortliche. Kosten für die Erstellung oder Bereitstellung von Schulungsmaterialien, Handbüchern, Arbeitsunterlagen und anderen Schulungsressourcen. Kosten für die Personalverwaltung wie Gehaltsabrechnung, Personalsoftware, Mitarbeiterbetreuung und andere administrative Aufgaben. Controlling der Arbeitserledigung, Aufwendungen für Führungsaufgaben, Gespräche, Leistungsbeurteilungen, Zielsetzungen, Feedback-Gespräche und Entwicklungspläne für Mitarbeiter, sowie Aufwand im Zusammenhang mit der Bewältigung und Lösung von Konflikten am Arbeitsplatz.

Hierfür werden anteilig bei interner Durchführung 1.100€ und bei externer Durchführung 850€ pro Jahr angesetzt.

Für die interne Organisation des externen Dienstleisters mit Recherche, Ausschreibung, Vertragsgestaltung, Prozesse und Abläufe, laufende Steuerung, Controlling, Abrechnung und kontinuierliche Betreuung der laufenden Dienstleistung werden pro Jahr 1.000€ kalkuliert.

Im Ergebnis ergeben sich für die externe Dienstleistung (Buy) inkl. interner Anteile für die Transportlogistik jährliche Gesamtkosten von 10.645€ pro Jahr.

Demgegenüber entstehen bei interner Durchführung 15.150€ an jährlichen Kosten. Die damit deutlich über den Kosten für die externe Dienstleistung liegen und zu denen die Abschreibungskosten für die Errichtung des Gebäudes und der Infrastruktur der Schlauchwerkstätte hinzuzurechnen sind. Angesetzt wird hier eine lineare Abschreibung von 40 Jahren und damit von 10.625€ pro Jahr, wodurch sich die jährlichen Gesamtkosten bei interner Durchführung zu 25.775€ errechnen.

Die Zusammenfassung der Kalkulation zeigt die folgende Tabelle:

Kostenart	Make		Buy
	Einmalkosten	Jährliche Kosten	
Kosten Zukauf Dienstleistung	-	-	5.505€
Errichtungskosten	425.000€	-	-
Betriebskosten	-	7.100€	540€
Direkte Personalkosten (Arbeitskosten)	-	6.950€	2.750€
Indirekte Personalkosten (Arbeitsnebenkosten)	-	1.100€	850€
Interne Betreuungskosten Dienstleister	-	-	1.000 €
Summe	425.000€	15.150€	10.645€
Summe inkl. Abschreibung	-	25.775€	10.645€

Damit ist sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus einsatztaktischer Sicht kein Betrieb einer eigenen Schlauchwerkstätte zu empfehlen.

Einen deutlichen Anteil in den Kosten bei einer externen Durchführung machen die internen Arbeitskosten und die damit verbundenen Arbeitsnebenkosten für die Durchführung der Transportlogistik aus. Bei gleichzeitigem Mangel an internen Ressourcen ist eine Prüfung, ob die Transportlogistik durch einen externen Dienstleister z.B. Spedition nicht wirtschaftlicher durchgeführt werden kann, zu empfehlen.

6.3.2 Atemschutzwerkstatt

Die Atemschutzwerkstatt ist ein zentraler Bestandteil der Feuerwehr zur Sicherstellung der Einsatzbereitschaft von Atemschutzgeräten und -ausrüstung, um die Gesundheit und Sicherheit der Feuerwehrangehörigen während ihrer Einsätze zu gewährleisten. Daher werden in einer Atemschutzwerkstatt Atemschutzgeräte und entsprechendes Zubehör gereinigt und hygienisch aufbereitet, gewartet, gemäß den gesetzlichen Vorgaben geprüft und bei Bedarf repariert. Darüber hinaus werden die durchgeführten Arbeiten, Prüfungen, Reparaturen und der Zustand der Ausrüstung dokumentiert, um die ordnungsgemäße und vorschriftsmäßige Durchführung nachweisen zu können.

Derzeit werden die beschriebenen Arbeiten als externe Dienstleistung durch die Feuerwehr Ulm und bei zwei privatwirtschaftlichen Anbietern durchgeführt. Die Transportlogistik erfolgt in Eigenleistung.

Da die Feuerwehr Erbach derzeit nicht über eine Atemschutzwerkstatt verfügt, wäre eine Neuanschaffung einer vollständigen Atemschutzwerkstatt notwendig. Der Feuerwehr Erbach stehen jedoch die notwendigen Flächen für die Einrichtung einer Werkstatt nicht zur Verfügung. Auch die notwendigen Personalressourcen stehen nicht zur Verfügung. Daher müssten zunächst die Flächen baulich geschaffen werden, sowie die Einrichtungen und Infrastruktur beschafft und das Personal für den Betrieb zur Verfügung gestellt und ausgebildet werden.

Zur Kalkulation der Wirtschaftlichkeit einer eigenen Atemschutzwerkstatt der Feuerwehr Erbach wurden die folgenden Kalkulationsgrößen ermittelt und angesetzt:

Gesamte Anzahl der vorhandenen Atemschutzmasken	119 Stück
Gesamte Anzahl der vorhandenen Lungenautomaten.	98 Stück
Gesamte Anzahl der vorhandenen Atemschutzgeräte.	60 Stück
Gesamte Anzahl der vorhandenen Atemluftflaschen	128 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu wartenden und prüfenden Atemschutzmasken	238 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu wartenden und prüfenden Lungenautomaten	196 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu wartenden und prüfenden Atemschutzgeräten	120 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu wartenden und prüfenden Atemluftflaschen	26 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu füllenden Atemluftflaschen	200 Stück

Für die Kalkulation der externen Dienstleistung wurden die tatsächlich angefallenen Kosten der externen Dienstleistungen in den beauftragten Atemschutzwerkstätten der letzten Jahre ermittelt.

Kosten in 2016	8.727€
Kosten in 2017	6.553€
Kosten in 2018	6.264€
Kosten in 2019	7.746€
Kosten in 2020	8.880€
Kosten in 2021	8.762€
Kosten in 2022	11.227€

Verglichen mit vorliegenden Katalogwerten sind die Kosten als niedrig zu bewerten. Deshalb ist fraglich, ob diese Preise kurz- und mittelfristig von externen Dienstleistern gehalten werden können. Inklusive der jährlich notwendigen Füllungen von 200 Stück Atemluftflaschen werden die Kosten für die externe Durchführung der Arbeiten der Atemschutzwerkstatt deshalb mit 12.500€ in der Kalkulation angesetzt.

Der Flächenbedarf für die Errichtung einer Atemschutzwerkstatt wird anhand eines von einem Architekturbüro in der Vergangenheit erstellten Raumprogramms mit 110m² angegeben und deshalb für die Grundfläche zzgl. Verkehrswege und Logistik mit 120m² für die Berechnung zugrunde gelegt.

Für die Errichtungskosten einer Atemschutzwerkstatt in einem dafür neu zu errichtenden Anbau des Feuerwehrhauses Erbach werden Katalogwerte vergleichbarer Werkstätten angesetzt. Diese beinhalten den Kaufpreis des Grundstücks, auf dem das Gebäude errichtet wird und die für den Kauf erforderlichen Notar- und Grundbuchkosten, Vermessungskosten, Steuern und Erschließung.

In den Planungskosten sind Kosten für Architekten, Ingenieure, Bauplanung, Baugenehmigungen und andere rechtliche Genehmigungen enthalten.

Die Errichtungskosten des Gebäudes beinhalten Materialien, Arbeitskosten und andere Direktkosten. Hierbei handelt es sich um die Kosten für die eigentliche Konstruktion des Gebäudes, Ausstattung des Gebäudes, wie zum Beispiel Elektroinstallationen, Sanitär, Heizung, Bodenbeläge, Türen, Fenster und Möblierung.

Für Baunebenkosten werden Baustelleneinrichtung, Bauleitung, Versicherungen, Gutachten, Vermessungskosten und ggf. andere indirekte Kosten angesetzt.

Ein weiterer Kostenpunkt ist die notwendige Ausstattung der Atemschutzwerkstatt mit dafür notwendigen Maschinen und Anlagen, sowie Infrastruktur. Ein wesentlicher Kosten-

punkt ist dabei die spezielle Anlage zur Reinigung, Trocknung und Prüfung von Atemschutzgeräten und Atemschutzmasken sowie die Anlage zur Erzeugung und Füllung der Atemluft die samt notwendiger Infrastruktur mit 130.000€ in die Kalkulation eingeht.

Die Errichtungskosten wurden mit 510.000 € ermittelt, sofern die Atemschutzwerkstatt in Verbindung mit weiteren Werkstätten oder Einrichtungen in einem gemeinsamen Anbau errichtet wird. Sollte ein alleiniger Anbau allein für die Atemschutzwerkstatt errichtet werden, so würden sich diese Kosten erhöhen.

Bei einem Betrieb einer eigenen Atemschutzwerkstatt fallen nach der Errichtung laufend jährliche Betriebskosten an. Diese beinhalten Steuern und Gebühren, Kosten für die allgemeine Instandhaltung und Reparaturen am Gebäude und seinen Einrichtungen, Kosten für die Entsorgung von Müll und Abfall, Kosten für die Versorgung mit Trinkwasser und die Entsorgung von Abwasser, Kosten für die Bereitstellung von Wärme im Gebäude, sowie Kosten für die Reinigung und Pflege von gemeinschaftlichen Bereichen und Außenflächen. Ebenfalls sind in den Betriebskosten Verbrauchsmaterialien sowie Wartung und Unterhalt der Maschinen und Anlagen enthalten. Für die jährlichen Betriebskosten wurden 7.950€ ermittelt und fließen in die weitere Kalkulation ein.

Für die interne Durchführung der Arbeiten fallen direkte Personalkosten bzw. Arbeitskosten an. Bei den zu bearbeitenden Atemschutzgeräten werden hierfür 9.220€ angesetzt.

Bei einer externen Durchführung fallen Transportkosten für die Transportfahrten der Atemschutzgeräte zum Dienstleister in Ulm an sowie bei Durchführung der Transporte in Eigenleistung anteilige Personalkosten für den Gerätewart. Hierfür werden 2.750€ pro Jahr angesetzt.

Hinzu kommen indirekte Personalkosten und Personalnebenkosten. Diese enthalten anteilige Kosten für die Schaltung von Stellenanzeigen, Kosten für Bewerbungs- und Auswahlverfahren, Aufwendungen für interne Personalressourcen, die am Rekrutierungsprozess beteiligt sind, wie z.B. Personalverantwortliche. Kosten für die Erstellung oder Bereitstellung von Schulungsmaterialien, Handbüchern, Arbeitsunterlagen und anderen Schulungsressourcen. Kosten für die Personalverwaltung wie Gehaltsabrechnung, Personalsoftware, Mitarbeiterbetreuung und andere administrative Aufgaben. Controlling der Arbeitserledigung, Aufwendungen für Führungsaufgaben, Gespräche, Leistungsbeurteilungen, Zielsetzungen, Feedback-Gespräche und Entwicklungspläne für Mitarbeiter, sowie Aufwand im Zusammenhang mit der Bewältigung und Lösung von Konflikten am Arbeitsplatz.

Hierfür werden anteilig bei interner Durchführung 1.300€ und bei externer Durchführung 850€ pro Jahr angesetzt.

Für die interne Organisation des externen Dienstleisters mit Recherche, Ausschreibung, Vertragsgestaltung, Prozesse und Abläufe, laufende Steuerung, Controlling, Abrechnung und kontinuierliche Betreuung der laufenden Dienstleistung werden pro Jahr 1.500€ kalkuliert.

Im Ergebnis ergeben sich für die externe Dienstleistung (Buy) inkl. interner Anteile für die Transportlogistik jährliche Gesamtkosten von 18.140€ pro Jahr.

Demgegenüber entstehen bei interner Durchführung 18.470€ an jährlichen Kosten. Die damit über den Kosten für die externe Dienstleistung liegen und zu denen die Abschreibungskosten für die Errichtung des Gebäudes und der Infrastruktur der Atemschutzwerkstatt hinzuzurechnen sind. Angesetzt wird hier eine lineare Abschreibung von 40 Jahren und damit von 12.750€ pro Jahr, wodurch sich die jährlichen Gesamtkosten bei interner Durchführung zu 31.220€ errechnen.

Die Zusammenfassung der Kalkulation zeigt die folgende Tabelle:

Kostenart	Make		Buy
	Einmalkosten	Jährliche Kosten	
Kosten Zukauf Dienstleistung	-	-	12.000€
Errichtungskosten	510.000€	-	-
Betriebskosten	-	7.950€	540€
Direkte Personal-kosten (Arbeitskos-ten)	-	9.220€	2.750€
Indirekte Personal-kosten (Arbeits-nebenkosten)	-	1.300€	850€
Interne Betreu-ungskosten Dienst-leister	-	-	1.500 €
Summe	510.000€	18.470€	17.640€
Summe inkl. Ab-schreibung	-	31.220€	17.640€

Auch wenn aus wirtschaftlicher Sicht eine Durchführung als externe Dienstleistung kostengünstiger ermittelt wurde, ist bei der Atemschutzwerkstatt eine einsatztaktische Relevanz in die Entscheidung mit einzubeziehen. Durch eine eigene Atemschutzwerkstatt können Atemschutzgeräte und Atemluftflaschen nach und auch während laufenden größeren Einsatzlagen aufbereitet und erneut zur Verfügung gestellt werden. So ist kurzfristig die Einsatzbereitschaft der Geräte wiederherzustellen, ohne dass eine Erhöhung der vorge-

haltenen Geräte erforderlich ist. Hinsichtlich des Personals wird ein Mischbetrieb mit einem hauptamtlichen Gerätewart (mit Qualifikation als Atemschutzgerätewart) und ehrenamtlichen unterstützenden Gerätewarten empfohlen, um bei Erfordernis auch bei Abwesenheit des hauptamtlichen Gerätewartes die Werkstätte betreiben zu können, z.B. nachts und am Wochenende und somit die durchgängige und einsatztaktisch relevante Versorgung mit Atemschutzgeräten und -flaschen auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten zu gewährleisten.

Aufgrund des deutlichen Preisunterschiedes zwischen externer Dienstleistung und interner Durchführung, sind die aufzuwendenden Mehrkosten bei interner Durchführung hinsichtlich der einsatztaktischen Notwendigkeit kritisch zu prüfen. Während die laufenden internen Kosten auf gleichem Niveau mit der externen Dienstleistung liegen, führend die notwendigen Einmalkosten für die Errichtung des Gebäudes samt Ausstattung und Infrastruktur zur deutlichen Steigerung der internen Kosten.

Eine Möglichkeit wäre, Leistungen der zukünftig eigenen Atemschutzwerkstatt auch externen Kunden als Dienstleistung anzubieten und so die Auslastung der Werkstatt und Infrastruktur zu verbessern und die Einmal- und Gemeinkosten pro Arbeitseinheit zu reduzieren. Die Auslastung der Atemschutzwerkstatt mit Arbeiten an den Atemschutzgeräten der Feuerwehr Erbach bei Durchführung aller Wartungs-, Prüf-, Reinigungs- und Aufbereitungsarbeiten wird mit rund 60 Arbeitstagen pro Jahr kalkuliert, im Mittel ein bis zwei Tage pro Woche. Insofern wären infrastrukturelle Kapazitäten für die Durchführung zusätzlicher Dienstleistungen vorhanden. Für die Ressourcenkalkulation (siehe Kapitel 8) werden alle internen Kernaufgaben im Bereich Gerätewarte herangezogen. Jede zusätzliche übernommene Dienstleistung für Externe würde zu einer Erhöhung des VZÄ-Bedarfs führen. Die Menge an Dienstleistungsaufträgen für Externe wäre dann so zu steuern, dass diese mit den geschaffenen Ressourcen zu leisten wären, um nicht erneut in einen Ressourcenengpass zu geraten.

Allerdings ist zu bedenken, dass durch Dienstleistungsaufträge eine Verbindlichkeit gegenüber Dritten geschaffen wird und die Stadt Erbach die kontinuierliche Sicherstellung der Dienstleistung auch im Falle von Urlaub, Krankheit oder sonstigen Abwesenheiten konzeptionell und organisatorisch sicherstellen müsste. Während für die eigenen Atemschutzgeräte Ausfallzeiten der hauptamtlichen Gerätewarte überbrückt oder Arbeiten durch ergänzende ehrenamtliche Atemschutzgerätewarte erledigt werden können, ist dies bei einer vollständigen Auslastung durch zusätzliche externe Aufträge nicht mehr zu leisten.

Zudem würde die Personalmehrung erneut zusätzliche Ressourcen und Kosten in der Personalführung und Personalverwaltung bedeuten und deshalb ist in der derzeitigen Situation der Stadt und Feuerwehr Erbach davon abzuraten, da es dem Ziel bestehende Ressourcenengpässe zu lösen eher widersprechen würde.

In der Gesamtbetrachtung ist aufgrund der deutlichen wirtschaftlichen Nachteile von einer eigenen Atemschutzwerkstatt abzuraten.

Ergänzend anzumerken ist, dass im Feuerwehrbedarfsplan 2022 aufgrund der bestehenden Defizite zur Durchführung ordnungsgemäßer Transportaufgaben u.a. für die Atemschutzlogistik die Beschaffung eines Gerätewagen-Logistik GW-L1 empfohlen wurde.

Durch eine Entscheidung zur Einrichtung einer eigenen Atemschutzwerkstatt wäre dieser Gerätewagen-Logistik nicht verzichtbar, da auch andere Transportaufgaben (z.B. Wäschestücke, Schläuche, etc.) damit erledigt werden und zudem auch weitere Transporte von Atemschutzgeräten zwischen den Abteilungen und einer eigenen Atemschutzwerkstätte innerhalb der Stadt Erbach anfallen würden. Durch die Einrichtung einer eigenen Atemschutzwerkstätte könnte dieses Fahrzeug deshalb nicht eingespart werden.

6.3.3 Aufbereitung und Pflege persönliche Schutzausrüstung

Die Aufbereitung und Pflege der persönlichen Schutzausrüstung (PSA) erfolgt als Routinemaßnahme oder anlassbezogen nach dem Einsatz, um eine routinemäßige hygienische Aufbereitung oder eine Aufbereitung nach Kontamination durchzuführen. Hierbei werden potenzielle Noxen, Schmutz und Ruß aus der Einsatzkleidung entfernt, die PSA bei Bedarf desinfiziert und auf Beschädigungen inspiziert. Im Anschluss ist eine spezielle Pflege mit z. B. Imprägniermitteln nötig, um die Schutzfunktion (z. B. Wasserresistenz, Hitzebeständigkeit) der Einsatzkleidung aufrechtzuerhalten oder wiederherzustellen. Die korrekte Funktion der Schutzkleidung, z. B. Rückstrahlwerte der Reflexstreifen, Unversehrtheit der Membran etc. sind nach der Reinigung gemäß Herstellervorgaben zu prüfen. Dazu muss auch hier eine Dokumentation der Maßnahmen und Prüfergebnisse erfolgen, um eine regelkonforme Aufbereitung nachweisen zu können.

Derzeit erfolgt die Aufbereitung der Schutzkleidung extern durch die Feuerwehr Dietenheim. Zudem gibt es aus der Privatwirtschaft neben regionalen Wäschereien und Reinigungsbetrieben mittlerweile auch deutschlandweite Angebote speziell für die Belange der Feuerwehren. Von einem Volservice mit Abholung, Behandlung, Dokumentation, Reparatur, Anlieferung bis hin zum Einräumen in die persönlichen Spinde der Einsatzkräfte sind dazu alle Dienstleistungen erhältlich und am Markt etabliert.

Für die Kalkulation der Wirtschaftlichkeit einer eigenen PSA-Werkstätte wurden folgende Eingangsparameter ermittelt und für die Berechnung herangezogen:

Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen Einsatzjacken	280 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen Einsatzhosen	280 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen Atemschutzhosen	120 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen Handschuhe	280 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen Atemschutzhandschuhe	120 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen Flamschutzhauben	120 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen JFW-Jacken	30 Stück

Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen JFW-Hosen	30 Stück
Gesamte Anzahl der bei der Feuerwehr vorhandenen JFW-Handschuhe	30 Stück
Durchschnittliche Anzahl an jährlich zu reinigenden und zu prüfenden Wäschestücken	1.200 Stück

Die Auswertung der Anzahl an gereinigten und geprüften Wäschestücken der Jahre 2016 bis 2021 wurden zwar ermittelt, haben sich für die Berechnung als nicht aussagekräftig erwiesen, da nur sehr geringe Stückzahlen dem Wäschereiprozess zugeführt wurden und damit die Anforderungen an eine ausreichende Hygiene und erforderliche Prüfung nicht erfüllt wurden. Vielmehr ist für die Zukunft davon auszugehen, dass jedes Wäschestück mindestens einmal jährlich einer Wäsche und Prüfung unterzogen werden soll. Deshalb wird in der weiteren Kalkulation mit den ermittelten 1.200 Stück jährlichen Wäschestücken gerechnet.

Die Preise für die Reinigung, Trocknung und ggf. Imprägnierung unterscheiden sich je nach Art des Wäschestückes. Die aktuell vom ausgewählten Dienstleister aufgerufenen Preise decken sich weitgehend mit den Katalogwerten von bs4, so dass mit diesen Werten kalkuliert wurde.

Kosten für Reinigung pro Einsatzjacke	13 €
Kosten für Reinigung pro Einsatzhose	9 €
Kosten für Reinigung pro Atemschutzhose	10 €
Kosten für Reinigung pro Handschuh	3 €
Kosten für Reinigung pro Atemschutzhandschuh	3 €
Kosten für Reinigung pro Flammenschutzhaube	2 €
Kosten für Reinigung pro Jugendfeuerwehr-Jacke	6 €
Kosten für Reinigung pro Jugendfeuerwehr-Hose	6 €
Kosten für Reinigung pro Jugendfeuerwehr-Handschuh	3 €

Da die Feuerwehr Erbach derzeit nicht über eine PSA-Werkstätte verfügt, wäre eine Neuananschaffung notwendig. Der Feuerwehr Erbach stehen jedoch die notwendigen Flächen für die Einrichtung einer Werkstatt nicht zur Verfügung. Auch die notwendigen Personalressourcen stehen nicht zur Verfügung. Daher müssten zunächst die Flächen baulich geschaffen werden, sowie die Einrichtungen und Infrastruktur beschafft und das Personal für den Betrieb zur Verfügung gestellt und ausgebildet werden.

Der Flächenbedarf für die Errichtung einer PSA-Werkstätte wird anhand eines von einem Architekturbüros in der Vergangenheit erstellten Raumprogramms mit mind. 20m² angegeben und deshalb zzgl. Verkehrswege und Logistik mit 30m² für die Berechnung zugrunde gelegt.

Für die Errichtungskosten einer PSA-Werkstätte einem dafür neu zu errichtenden Anbau des Feuerwehrhauses Erbach werden Katalogwerte vergleichbarer Werkstätten angesetzt. Diese beinhalten den Kaufpreis des Grundstücks, auf dem das Gebäude errichtet wird und die für den Kauf erforderlichen Notar- und Grundbuchkosten, Vermessungskosten, Steuern und Erschließung.

In den Planungskosten sind Kosten für Architekten, Ingenieure, Bauplanung, Baugenehmigungen und andere rechtliche Genehmigungen enthalten.

Die Errichtungskosten des Gebäudes beinhalten Materialien, Arbeitskosten und andere Direktkosten. Hierbei handelt es sich um die Kosten für die eigentliche Konstruktion des Gebäudes, Ausstattung des Gebäudes, wie zum Beispiel Elektroinstallationen, Sanitär, Heizung, Bodenbeläge, Türen, Fenster und Möblierung.

Für Baunebenkosten werden Baustelleneinrichtung, Bauleitung, Versicherungen, Gutachten, Vermessungskosten und ggf. andere indirekte Kosten angesetzt.

Ein weiterer Kostenpunkt ist die notwendige Ausstattung der PSA-Werkstätte mit für notwendige Maschinen und Anlagen, sowie Infrastruktur.

Die Errichtungskosten wurden mit 290.000 € ermittelt, sofern die PSA-Werkstätte in Verbindung mit weiteren Werkstätten in einem gemeinsamen Anbau errichtet wird. Sollte ein alleiniger Anbau allein für die PSA-Werkstätte errichtet werden, so würden sich diese Kosten erhöhen, da u.a. die Planungskosten nicht nur anteilig, sondern vollumfänglich der einzelnen Werkstätte zuzurechnen wären.

Bei einem Betrieb einer eigenen PSA-Werkstätte fallen nach der Errichtung laufend jährliche Betriebskosten an. Diese beinhalten Steuern und Gebühren, Kosten für die allgemeine Instandhaltung und Reparaturen am Gebäude und seinen Einrichtungen, Kosten für die Entsorgung von Müll und Abfall, Kosten für die Versorgung mit Trinkwasser und die Entsorgung von Abwasser, Kosten für die Bereitstellung von Wärme im Gebäude, sowie Kosten für die Reinigung und Pflege von gemeinschaftlichen Bereichen und Außenflächen. Ebenfalls sind in den Betriebskosten Verbrauchsmaterialien wie Wasch- und Imprägniermittel, sowie Wartung und Unterhalt der Maschinen und Anlagen enthalten. Für die jährlichen Betriebskosten wurden 6.900€ ermittelt und fließen in die weitere Kalkulation ein.

Für die interne Durchführung der Arbeiten fallen direkte Personalkosten bzw. Arbeitskosten an. Bei den angesetzten 1.200 Wäschestücken werden hierfür 6.900€ kalkuliert.

Bei einer externen Durchführung fallen Transportkosten für die Transportfahrten der Wäschestücke zum Dienstleister in Dietenheim an sowie bei Durchführung der Transporte in Eigenleistung anteilige Personalkosten z.B. für den Gerätewart. Hierfür werden 3.800€ pro Jahr angesetzt.

Hinzu kommen indirekte Personalkosten und Personalnebenkosten als Arbeitsnebenkosten. Diese enthalten anteilige Kosten für die Schaltung von Stellenanzeigen, Kosten für Bewerbungs- und Auswahlverfahren, Aufwendungen für interne Personalressourcen, die am Rekrutierungsprozess beteiligt sind, wie z.B. Personalverantwortliche. Kosten für die

Erstellung oder Bereitstellung von Schulungsmaterialien, Handbüchern, Arbeitsunterlagen und anderen Schulungsressourcen. Kosten für die Personalverwaltung wie Gehaltsabrechnung, Personalsoftware, Mitarbeiterbetreuung und andere administrative Aufgaben. Controlling der Arbeitserledigung, Aufwendungen für Führungsaufgaben, Gespräche, Leistungsbeurteilungen, Zielsetzungen, Feedback-Gespräche und Entwicklungspläne für Mitarbeiter, sowie Aufwand im Zusammenhang mit der Bewältigung und Lösung von Konflikten am Arbeitsplatz.

Hierfür werden anteilig bei interner Durchführung (Make) 1.100€ und bei externer Durchführung (Buy) 900€ pro Jahr angesetzt.

Für die interne Organisation eines externen Dienstleisters mit Recherche, Ausschreibung, Vertragsgestaltung, Entwicklung der Prozesse und Abläufe, laufende Steuerung, Controlling, Abrechnung und kontinuierliche Betreuung der laufenden Dienstleistung werden pro Jahr 1.000€ kalkuliert.

Im Ergebnis ergeben sich für die externe Dienstleistung (Buy) inkl. interner Anteile für die Transportlogistik jährliche Gesamtkosten von 15.850€ pro Jahr.

Demgegenüber entstehen bei interner Durchführung 14.900€ an jährlichen Kosten. Die damit rund 1.000€ pro Jahr unter den Kosten für die externe Dienstleistung liegen. Aber zu denen die Abschreibungskosten für die Errichtung des Gebäudes und der Infrastruktur der PSA-Werkstätte hinzuzurechnen ist. Angesetzt wird hier eine lineare Abschreibung von 40 Jahren und damit von 7.250€ pro Jahr, wodurch sich die jährlichen Gesamtkosten bei interner Durchführung zu 22.150€ errechnen.

Die Zusammenfassung der Kalkulation zeigt die folgende Tabelle:

Kostenart	Make		Buy
	Einmalkosten	Jährliche Kosten	
Kosten Zukauf Dienstleistung	-	-	9.250€
Errichtungskosten	290.000€	-	-
Betriebskosten	-	6.900€	900€
Direkte Personal-kosten (Arbeitskos-ten)	-	6.900€	3.800€
Indirekte Personal-kosten (Arbeits-nebenkosten)	-	1.100€	900€
Interne Betreu-ungskosten Dienst-leister	-	-	1.000 €
Summe	290.000€	14.900€	15.850€
Summe inkl. Ab-schreibung	-	22.150€	15.850€

Damit ist sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus einsatztaktischer Sicht kein Betrieb einer eigenen PSA-Werkstätte zu empfehlen.

Einen deutlichen Anteil in den Kosten bei einer externen Durchführung machen die internen Arbeitskosten und die damit verbundenen Arbeitsnebenkosten für die Durchführung der Transportlogistik aus. Bei gleichzeitigem Mangel an internen Ressourcen ist eine Prüfung, ob die Transportlogistik durch einen externen Dienstleister z.B. Spedition oder einen Full-Service-Dienstleister (Wäscherei mit Abholung und Lieferservice) nicht wirtschaftlicher durchgeführt werden kann, zu empfehlen.

6.3.4 Kfz-Wartung, Kraftfahrzeugwerkstatt

Die Einrichtung vollständiger Werkstätten für Kraftfahrzeuge, um die Kfz-Wartung, z. B. Motor- und Antriebswartung, eigenständig durchzuführen, sind bei freiwilligen Feuerwehren unüblich und eher bei Berufsfeuerwehren anzutreffen. Neben der umfangreichen Ausstattung ist dazu auch entsprechend qualifiziertes Personal erforderlich. Demgegenüber stehen privatwirtschaftlich betriebene Kfz-Werkstätten flächendeckend zur Verfügung. Für die Feuerwehr Erbach ist deshalb die Einrichtung einer eigenen Kfz-Werkstatt und die Durchführung der Service-, Wartungs-, Reparatur- und Prüfarbeiten nicht zu empfehlen und es sollte auf Fachwerkstätten zurückgegriffen werden.

Kleine Wartungsarbeiten und Bagatellreparaturen (z. B. Reifendruckkontrolle, Austausch von Scheibenwischerblättern, Kontrolle der Beleuchtung, Nachfüllen von Betriebsflüssigkeiten usw.), für die kein umfangreiches Fachwissen oder Technik notwendig sind, können selbst durchgeführt werden.

6.3.5 Gerätewartung und -prüfung

Die prüf- und dokumentationspflichtigen Geräte und Ausrüstungsgegenstände der Feuerwehren nehmen stetig zu. So steigt der dafür erforderliche Aufwand, insbesondere für die notwendige Dokumentation, stetig. Die Vorgaben für die notwendigen Prüfungen und Zeitintervalle gibt neben den Herstellervorgaben und Feuerwehrdienstvorschriften der DGUV Grundsatz 305-002 „Prüfgrundsätze für Ausrüstungen, Geräte und Fahrzeuge der Feuerwehr“ vor. Dabei wird zwischen Sichtprüfungen nach § 11 (1), die im Regelfall nach Benutzung erfolgen und den regelmäßigen, umfassenderen Prüfungen nach § 11 (2) unterschieden. Teilweise sind für die Prüfungen auch Verbrauchsmittel und umfangreiche Prüfgeräte erforderlich.

Die Sichtprüfungen sollen dabei weiterhin von den Einsatzkräften selbstständig durchgeführt werden. Für die regelmäßigen Prüfungen sind privatwirtschaftliche Angebote vorhanden, die neben der vorgabenkonformen Wartung auch die Prüfung samt Dokumentation übernehmen. Die Anbieter kommen dazu in die Feuerwehrhäuser vor Ort, wodurch der eigene Aufwand minimiert wird und die Einsatzfahrzeuge und Geräte einsatzbereit bleiben bzw. nur sehr kurzfristig nicht verfügbar sind. Die Hilfsmittel und Prüfgeräte sowie Werkzeuge werden durch die Anbieter mitgebracht.

Es wird der Feuerwehr Erbach deshalb empfohlen, die regelmäßigen Wartungen und Prüfungen durch einen externen Dienstleister durchführen zu lassen.

6.3.6 Elektro- und Funkwerkstatt

Die Funktechnik ist von entscheidender Bedeutung, um eine effiziente Koordination und Zusammenarbeit der Einsatzkräfte während Einsätzen zu ermöglichen und somit die Sicherheit der Einsatzkräfte zu gewährleisten. Zur Funktechnik zählen z. B. digitale oder

analoge Handfunkgeräte, fest verbaute Funkgeräte in den Fahrzeugen und Funkmeldeempfänger, um den sogenannten BOS-Funk zu betreiben. Hierfür müssen z. B. Funktionsüberprüfungen, Softwareaktualisierungen, Reparaturen, Änderungen an Programmierungen sowie die vorschriftmäßige Dokumentation durchgeführt werden.

Nicht zuletzt durch die Einführung des Digitalfunks wird für diese Aufgaben mehr und mehr Fachwissen und Anwendersicherheit in komplexen und teuren IT-Anwendungen benötigt, sodass bis auf Bagatellmaßnahmen wie z. B. Ersetzen von Akkus oder Verschleißteilen kaum mehr eigenständige Reparaturen und Programmierungen durchzuführen sind.

Elektrische Betriebsmittel der Feuerwehr wie z. B. Beleuchtungsgeräte, Kabeltrommeln etc. müssen nach BGI/GUV-I 8524 „Prüfung ortsveränderlicher elektrischer Betriebsmittel“ regelmäßig geprüft werden. Ortsveränderliche elektrische Betriebsmittel, die bei Einsatz und Übung verwendet werden, müssen mindestens alle zwölf Monate einer Wiederholungsprüfung unterzogen werden. Die Kommune als der Träger der Feuerwehr ist verpflichtet, für die Durchführung der regelmäßigen Wiederholungsprüfungen zu sorgen. Die Wiederholungsprüfungen müssen nach DIN VDE 0701-0702 durchgeführt werden. Prüfungen können z. B. vom Gerätewart durchgeführt werden, wenn dieser durch eine Elektrofachkraft elektrotechnisch unterwiesen wurde und über ein für die Prüfungen geeignetes Prüfgerät verfügt. Über Wiederholungsprüfungen sind Prüfnachweise zu führen. Die Einrichtung einer Elektrowerkstatt bei einer freiwilligen Feuerwehr ist unüblich und eher bei Berufsfeuerwehren anzutreffen.

Für die Arbeiten an den elektrischen Betriebsmitteln und der Funktechnik sind entsprechende Dienstleister verfügbar, die die notwendigen Arbeiten vor Ort durchführen können und die internen Ressourcen entlasten. Deshalb wird die externe Durchführung empfohlen.

6.3.7 Fazit

Die Empfehlung für die Feuerwehr Erbach lautet, so wenige zusätzliche Werkstätten wie nötig einzurichten. Lediglich der Betrieb einer Atemschutzwerkstatt kann aufgrund der einsatztaktischen Relevanz intern vorteilhaft sein, zeigt jedoch in der Wirtschaftlichkeit erhebliche Nachteile. Für zusätzliche Werkstätten stehen keine Räumlichkeiten, Flächen und Personalressourcen zur Verfügung, um diese einzurichten und betreiben zu können. Wären Flächen und Werkstätten inkl. entsprechender Infrastruktur vorhanden oder hätte man einen oder mehrere Gerätewarte als Ressourcen, die zur Erhöhung der Auslastung entsprechende Tätigkeiten übernehmen könnten, um Kosten zu decken, hätte dies ggf. zu einer anderen Empfehlung geführt. Im vorliegenden Fall sollte eine Konzentration auf die Kernaufgaben erfolgen, damit eine zusätzliche Aufgabenbelastung vermieden wird.

Ausgenommen wäre, wenn entsprechende Dienstleistungsangebote bei privatwirtschaftlichen Dienstleistern oder anderen Organisationen nicht zur Verfügung stünden und es Überlegungen gäbe, dass Landkreise oder benachbarte Städte sich zusammenschließen, um eine gemeinsame Feuerwehrwerkstatt (zentrale Feuerwehrwerkstatt, Feuerwehrdienstleistungszentrum o. Ä.) aufzubauen. Hierfür könnte man, wenn gewünscht, am Standort Erbach eine dieser Einrichtungen etablieren.

In der weiteren Betrachtung wird deshalb im Bereich der Gerätewartung von der Erfüllung der Kernaufgaben Gerätewartung, Geräteprüfung und notwendige Dokumentation bei fortbestehender Nutzung von externen Dienstleistern ausgegangen und stellt die Grundlage u.a. für die Ressourcenkalkulation dar.

7 Quadranten-Analyse

Auch nach der Make-or-Buy-Analyse zeigt sich eine deutliche Aufgabenverdichtung beim Kommandanten. Deshalb ist es nach der Aufgabenanalyse und der Make-or-Buy-Analyse der nächste Schritt, die durchzuführenden Aufgaben in den 39 Aufgabenbereichen und 239 Tätigkeitsgruppen neu auf die möglichen Funktionsrollen zu verteilen und sie diesen zuzuordnen. Damit wird die Grundlage für die Tätigkeitsprofile der jeweiligen Funktionen geschaffen. Diese stellen wiederum die Basis für die darauffolgende Ressourcenkalkulation dar. Die Zuordnung der Aufgaben bzw. Tätigkeitsgruppen zu den Funktionsrollen geschieht in der sogenannten Quadranten-Analyse.

Die Quadranten-Analyse ist eine Methode des strategischen Managements, um Beziehungen zwischen vier Variablen zu erfassen und zu visualisieren. Diese vier Quadranten werden durch die zu untersuchenden Funktionsrollen „Verwalter“, „Kommandant“, „Gerätewart“ und „Dienstleister“ besetzt. Die Anordnung erfolgt in der Art, dass die Schwerpunkte der Tätigkeiten in „Führung“, „Steuerung“, „Handwerk“ und „Verwaltung“ wiedergegeben werden.

Die Einordnung aller 239 Tätigkeitsgruppen erfolgt in die passenden Quadranten und ergibt so die optimale Aufgabenverteilung auf die Ressourcen, die zur Entlastung des Ehrenamtes beitragen können. Daraus ergibt sich die jeweilige Ausprägung der Funktionsrollen. Als Beispiel kann der Gerätewart sehr viele handwerkliche, praktische Arbeiten selbst übernehmen. Damit wäre die Funktionsrolle handwerklich ausgeprägt. Eine andere Möglichkeit ist es, den Gerätewart weniger handwerklich als mehr verwaltend einzusetzen, indem er z. B. die Beschaffung von Geräten und Verbrauchsmaterial durchführt (Markterkundung, Angebotseinholung, Bestellung, Vereinnahmung der Lieferung, Datenpflege etc.), externe Dienstleister betreut und als Ansprechpartner fungiert und die Dateneingaben und Datenpflege für Fahrzeuge und Geräte in der Feuerwehrverwaltungssoftware erledigt. Diese unterschiedliche Ausprägung wirkt sich auch auf die benötigten Qualifikationen des Personals aus und sollten entsprechend in der Stellenbeschreibung ausgeführt werden.

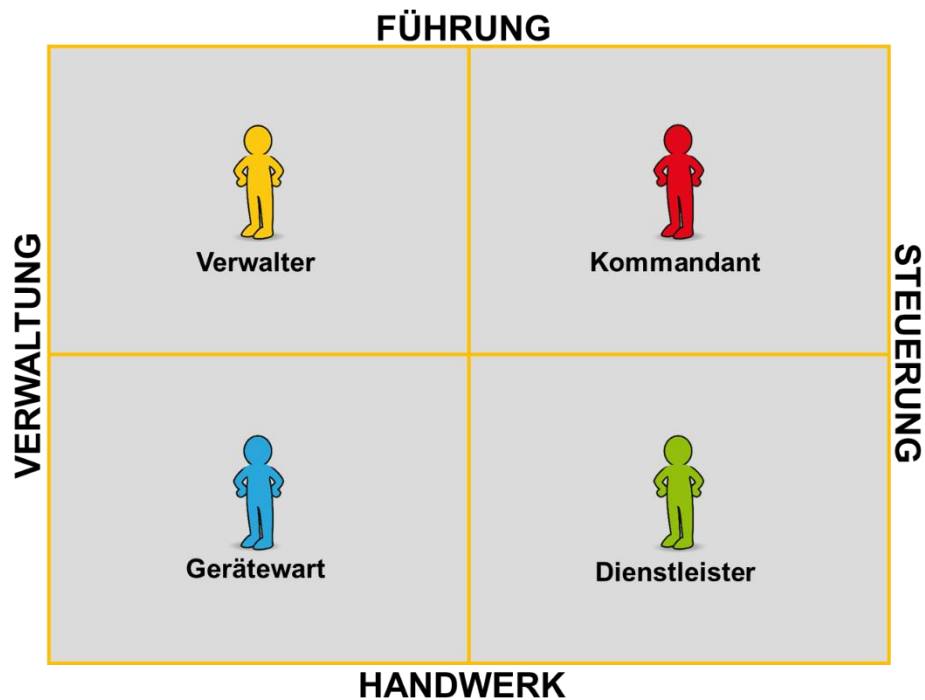


Abbildung 29: Darstellung der Quadranten-Analyse mit Funktionsrollen

Die Verteilung der Tätigkeitsgruppen nach der Quadranten-Analyse unterscheidet sich von der Verteilung in der Make-or-Buy-Analyse, da in dieser Änderungen gegenüber dem IST-Stand nur bei externen Dienstleistern vorgenommen werden, nicht aber eine Umverteilung innerhalb der internen Ressourcen Kommandant, Verwaltung und Gerätewart erfolgt.

Die folgende Grafik zeigt die Verteilung der Tätigkeitsgruppen im IST-Stand und nach der Umverteilung in der Quadranten-Analyse.

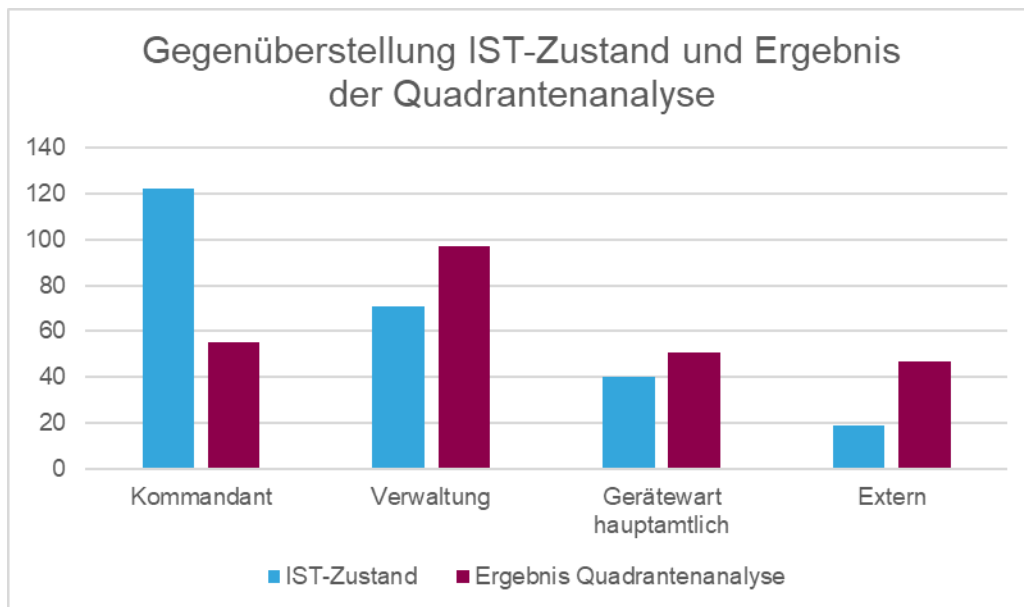


Abbildung 30: Ergebnis der Verteilung der Tätigkeitsgruppen vor und nach der Quadranten-Analyse.

Die Quadranten-Analyse ergibt eine weitere deutliche Reduzierung der Anzahl der Tätigkeitsgruppen und damit deutliche Entlastung der Funktionsrolle des Kommandanten von 122 auf 55 verbleibende Tätigkeitsgruppen. Von der Verwaltung sollen zukünftig mehr Tätigkeitsgruppen übernommen werden, die Zahl steigt deshalb von, von 71 auf 97 ausgeführte Tätigkeitsgruppen und schafft so eine Entlastung des Ehrenamtes. Die ausgeführten Tätigkeitsgruppen der hauptamtlichen Gerätewarte von 40 auf 51. Daraus ergibt sich auch eine teilweise Neuausrichtung der Tätigkeitsschwerpunkte hin zur verstärkten Betreuung externer Dienstleister und der Entlastung des Ehrenamtes. Die Anzahl der Tätigkeitsgruppen der externen Dienstleister steigen von jetzt 19 auf zukünftig 47 und schaffen so die gewünschte Entlastung der internen Ressourcen.

Zu beachten ist bei der Interpretation der Ergebnisse, dass die Aufstellung rein die Anzahl der Tätigkeitsgruppen umfasst, nicht aber die dafür benötigten Arbeitszeiten. D. h. eine doppelt so hohe Anzahl an Tätigkeitsgruppen bedeutet nicht automatisch den doppelten Ressourcenbedarf. Eine Vielzahl von ausgeführten Tätigkeitsgruppen, nimmt wenig Arbeitszeit und somit weniger Ressourcen in Anspruch als andere umfangreichere Tätigkeitsgruppen.

Die Ermittlung des sich aus den zugeordneten Tätigkeitsgruppen ergebenden Ressourcenbedarfs erfolgt im nächsten Schritt in der Kalkulation des Ressourcenbedarfs.

Auf die vollständige Auflistung der jeweils zugewiesenen Tätigkeitsgruppen wird an dieser Stelle verzichtet, da diese im Kapitel Umsetzungsmodell erneut Bestandteil des Gutachtens sind.

8 Analyse Ressourcenbedarf

Mit den Ergebnissen der Zuordnung der Tätigkeitsgruppen auf die Funktionsrollen in der Quadranten-Analyse erfolgt in diesem Analyseschritt die Berechnung der zur Aufgabenerledigung innerhalb der zugeordneten Tätigkeitsgruppen notwendigen Arbeitszeiten und daraus die Berechnung der erforderlichen Ressourcen.

Traditionelle Methoden zur Erfassung von Zeitdaten zur Aufgabenbearbeitung, wie die Schätzung des Durchführenden, das Führen von detaillierten Zeitprotokollen oder auch Zeitstudien mittels REFA-Zeitaufnahmen haben sich im Bereich der Feuerwehren und dabei gerade im ehrenamtlichen Bereich als nicht zielführend erwiesen. Schätzungen der Durchführenden waren in der Vergangenheit selten zielgenau, sondern es zeigte sich bei genauerer Betrachtung, dass diese mit deutlichen Abweichungen als entweder zu hoch oder zu niedrig angesetzt wurden. Als Basis für eine fundierte Ressourcenkalkulation waren diese Schätzungen deshalb nicht verwertbar. Das Führen von Zeitprotokollen in verschiedenen Techniken (analog auf Papier, in Tabellen oder als App) ist sehr aufwendig und in der Vielzahl der Tätigkeiten und der handelnden Personen praktisch nicht durchführbar. Hinzukommen starke Schwankungen im Arbeitsanfall im Monats- oder Wochenverlauf. So müsste die detaillierte Protokollierung mindestens über ein Jahr erfolgen, was ein hohes Maß an Disziplin und Arbeitsaufwand erfordert. Aber auch bei einer vollständigen Dokumentation über ein Jahr sind diese Daten unscharf und damit diskussionsanfällig. So kann es sich um ein besonders einsatzreiches oder auch einsatzarmes Jahr gehandelt haben, es fielen Aufgaben in dem Jahr an, die nicht jedes Jahr notwendig sind (z. B. Organisation und Durchführung einer Neuwahl, Tag der offenen Tür oder andere Veranstaltungen). Zudem können trotz aller Protokollierung Aufgaben und Tätigkeitsgruppen, die zwar in der Aufgabenanalyse als notwendig bewertet wurden, aber aus Zeit- und Ressourcengründen derzeit nicht bearbeitet werden, nicht erfasst werden und man müsste hierbei wieder auf eine Schätzung zurückgreifen. Gleiches gilt für Tätigkeiten, die als externe Dienstleistung durchgeführt werden. Insofern steht der (ehrenamtliche) Arbeitsaufwand gegenüber den vagen Ergebnissen nicht in einem positiven Verhältnis. Für einzelne Tätigkeiten wie z. B. einzelne Prüfaufgaben des Gerätewartes oder für einzelne Personen wäre eine Zeitaufnahme ähnlich der Privatwirtschaft selbstverständlich durchführbar, für den erforderlichen Gesamtüberblick ist diese aber wie dargestellt nicht realisierbar.

Daher wurde speziell für die Ressourcenkalkulation innerhalb der Organisationsuntersuchung für freiwillige Feuerwehren eine eigene Methode durch Brandschutz Vier entwickelt.

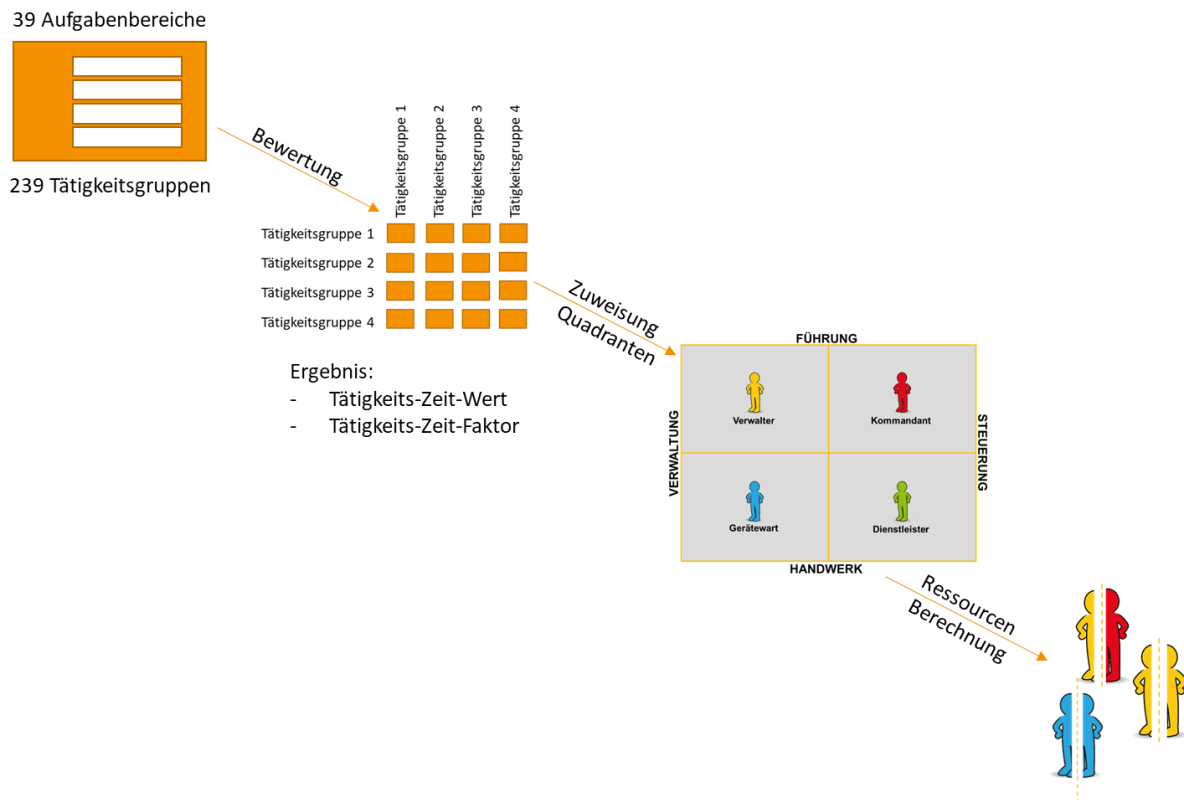


Abbildung 31: Darstellung der Methodik zur Berechnung des Ressourcenbedarfs

Aus den in der Aufgabenanalyse ermittelten 239 Tätigkeitsgruppen in 39 Aufgabenbereichen werden dabei ein Tätigkeits-Zeit-Wert und ein Tätigkeits-Zeit-Faktor ermittelt. Dieser gibt den für die Durchführung der Tätigkeit notwendigen Zeitbedarf wieder. Im nächsten Schritt werden die Werte, für die in der Quadranten-Analyse den Funktionsrollen zugeordneten Tätigkeiten berechnet und damit der notwendige Ressourcenbedarf für die Ausführung der zugeordneten Tätigkeiten ermittelt.

Der Ressourcenbedarf wird nicht als Personenanzahl, sondern als Vollzeitäquivalent (Abkürzung VZÄ) berechnet und angegeben. Das VZÄ ist eine Hilfsgröße bei der Messung von Arbeitszeit. Sie ist definiert als die Anzahl der zu leistenden Stunden geteilt durch die übliche Arbeitszeit eines Vollzeit-Erwerbstätigen, beispielsweise 40 Wochenstunden. Für Organisationen gibt die Anzahl der VZÄ an, wie viele Vollzeitstellen sich rechnerisch bei einer gemischten Personalbelegung mehrerer Personen mit verschiedenen Arbeitszeitmodellen (z. B. Teilzeitbeschäftigten, Minijobs etc.) ergeben. Die Berechnung unter Verwendung von VZÄ ist in der Regel aussagekräftiger als die Anzahl der notwendigen Personen, da letztere keine Aussage über den Beschäftigungsumfang gibt. Das folgende Beispiel zeigt die Berechnung, dass drei beschäftigte Personen mit jeweils individuellen Arbeitszeitmodellen in der Berechnung zwei VZÄ ergeben:

1 Vollzeitkraft mit 40 Stunden

1 Teilzeitkraft mit 30 Stunden

1 Teilzeitkraft mit 10 Stunden

Vollzeitäquivalent = $(40 + 30 + 10) / 40$

Vollzeitäquivalent = $80 / 40 = 2,0$ VZÄ

Um die Auswirkungen der empfohlenen externen Dienstleistungen in der Ressourcenkalkulation sichtbar zu machen, werden die extern durchgeführten Aufgaben und Tätigkeiten ebenfalls in VZÄ berechnet. Dabei ist unerheblich, mit welchem Ressourcenansatz ein externer Dienstleister konkret arbeitet.

Die Ressourcenkalkulation entsprechend der empfohlenen Verteilung nach der Quadranten-Analyse ergibt für die Feuerwehr Erbach folgende Vollzeitäquivalente (VZÄ):

VZÄ gemäß der Verteilung nach der Quadrantenanalyse	
Leitung der Feuerwehr (Kommandant):	0,2 VZÄ
Sachbearbeitung Feuerwehr Verwaltung:	1,1 VZÄ
Hauptamtlicher Gerätewart:	1,3 VZÄ
Externe Dienstleistung:	0,5 VZÄ
Gesamt (inkl. vorhandenem Personal):	3,1 VZÄ
davon intern:	2,6 VZÄ

Gesamt ergibt sich somit ein Bedarf an insgesamt 3,1 VZÄ (inkl. vorhandenem Personal), wobei für interne Funktionsrollen 2,6 VZÄ anfallen.

Gegenüber der ersten Ressourcenabschätzung im Feuerwehrbedarfsplan 2022 sind die detailliert berechneten erforderlichen internen Ressourcen geringfügig niedriger. Trotzdem zeigt sich eine bestehende Differenz zu den derzeit verfügbaren hauptamtlichen Ressourcen in der Verwaltung und beim Gerätewart, der die Problematik der Überlastung und derzeit nicht möglichen Bearbeitung von eigentlich notwendigen Aufgaben erklärt.

Um den reibungslosen, rechtssicheren und unter leistbarer Aufgabenbelastung durchführbaren Betrieb der Feuerwehr Erbach sicherzustellen, gilt es, das Ressourcendefizit nachhaltig aufzufangen. Um die Ressourcen sicherzustellen, sind verschiedene Umsetzungsmodelle möglich, die in der folgenden Analyse aufgeführt und bezüglich Vor- und Nachteile sowie Durchführbarkeit untersucht werden.

9 Analyse Umsetzungsmodelle

Zur Sicherstellung der hauptamtlichen Ressourcen in Höhe von insgesamt 3,1 VZÄ, die in der vorangegangenen Analyse des Ressourcenbedarfs ermittelt wurden sind grundsätzlich verschiedene Umsetzungsmodelle möglich, die jedoch auf Vor- und Nachteile sowie konkreter Realisierbarkeit zu untersuchen waren.

Um eine Entscheidungsgrundlage vorzubereiten, wurden unterschiedliche Modelle und deren Auswirkungen ausgearbeitet und diese mit den Beteiligten in einer Entwurfsvorstellung diskutiert.

Anhand der entwickelten Modelle und der Diskussion mit den Beteiligten wird eine Empfehlung seitens der Gutachter ausgesprochen, die zusammen mit den Hintergrundinformationen die Feuerwehr Erbach dazu befähigen soll, sich ein breites Meinungsbild unter den Einsatzkräften einzuholen und den Gemeinderat ermöglichen soll, umfassend informiert eine fundierte Entscheidung zu treffen. Diese Entscheidung beeinflusst die Organisationsform und das Gefüge der Feuerwehr nachhaltig, sodass viel Wert auf eine gewissenhafte Ausarbeitung der Modelle gelegt wurde.

Unter Abwägung aller vorangegangenen Analyseergebnisse wurden die im Folgenden einzeln dargestellten Modelle ausgearbeitet und bewertet. Hierbei wurde wie bereits in der Quadranten-Analyse auf die möglichen hauptamtlichen Ressourcen der Verwaltung, des Kommandanten, des Gerätewarts und externer Dienstleister eingegangen. Die Ergebnisse der vorangestellten Analysen und der Umfrage wurden dabei einbezogen, um auf die Stadt und die Feuerwehr Erbach individuell zugeschnittene Modelle zu erhalten.

9.1.1 Modell 1 „Hauptamtlicher Kommandant“

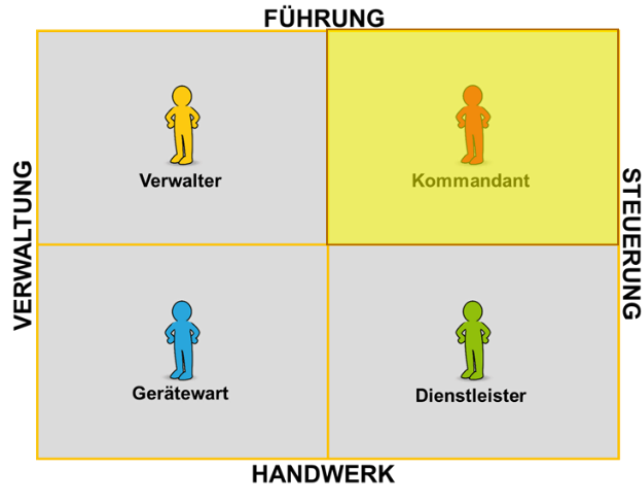


Abbildung 32: Darstellung Umsetzungsmodell "Hauptamtlicher Kommandant".

Das Modell 1 „Hauptamtlicher Kommandant“ ist eine naheliegende und mittlerweile etablierte Lösung bei vielen Feuerwehren, um die erkannten Defizite zu lösen und die Leitung der Feuerwehr leistbar zu machen. Dabei wird ein Kommandant z. B. über eine (Stellen-) Ausschreibung und darauffolgendes Stellenbesetzungsverfahren als Mitarbeiter der Stadt als Angestellter oder Beamter eingestellt. Üblicherweise wird in vergleichbaren Kommunen eine Qualifikation der Qualifikationsebene 3 bzw. gehobener feuerwehrtechnischer Dienst gefordert, die der Stelleninhaber entweder als Qualifikation mitbringt oder im Rahmen des Dienstverhältnisses erwirbt. Eine Ausschreibung ausschließlich auf bestehende Einsatzkräfte der Feuerwehr Erbach zu beschränken, erscheint rechtlich sehr schwierig. Aufgrund der üblichen Voraussetzungen wird der Kreis der geeigneten Bewerber innerhalb der Feuerwehr Erbach eher gering sein. Eine Auswahl wird deshalb unter allen geeigneten Bewerbern im Sinne einer Bestenauswahl nach festgelegten Kriterien erfolgen.

Zu beachten ist, dass sich ausschließlich mit den verbindlich durch den Kommandanten durchzuführenden Tätigkeiten in Höhe eines VZÄ ergibt. Bei einer gewünschten Vollzeitbeschäftigung eines Kommandanten ist deshalb die Übernahme von Tätigkeiten aus den Bereichen der Sachbearbeitung in der Verwaltung oder der Gerätewartung möglich und in vergleichbaren Kommunen üblich.

Unter diesen Rahmenbedingungen ist eine Umsetzung dieses Modells möglich und würde Ressourcen bis zu einem VZÄ bereitstellen.

Allerdings zeigt die Meinungsumfrage zu Beginn der Organisationsuntersuchung erhebliche Bedenken der Einsatzkräfte zu einem hauptamtlichen Kommandanten, die zumindest zu einem Teil berechnete Kritikpunkte sind (z. B. keine (Ab-)Wahlmöglichkeit durch die Einsatzkräfte, Möglichkeit, dass ein Ortsfremder beschäftigt wird, Altersdifferenz zu Einsatzkräften bei langjähriger Beschäftigung bis zum Ruhestand oder als Gegensatz eine

hohe Fluktuation, wenn die Stelle kein Entwicklungspotenzial bietet etc.) die nicht ausgeräumt werden können. Insofern ist die Akzeptanz eines hauptamtlichen Kommandanten bei den Einsatzkräften kritisch in die Entscheidung mit einzubeziehen.

Teile der von den Einsatzkräften als Nachteile genannte Aspekte können dagegen auch eine Chance für die Feuerwehr Erbach sein. Ein ortsfremder Kommandant bewertet die gewachsenen Strukturen und Abläufe ggf. anders und kann mit neuen Ideen und Neuerungen eine positive Entwicklung anstoßen.

Das Modell ist also möglich und stellt erforderliche Ressourcen zur Verfügung, birgt aber auch Risiken und Nachteile und ist deshalb nicht bedingungslos zu empfehlen.

9.1.2 Modell 2 „Sachbearbeiter Feuerwehr“

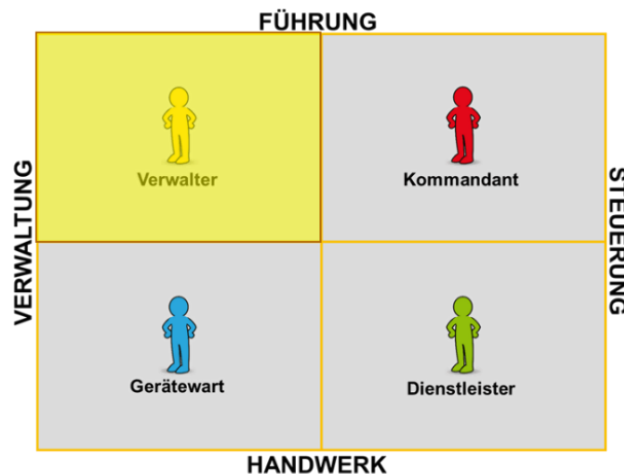


Abbildung 33: Darstellung Umsetzungsmodell "Sachbearbeiter Feuerwehr".

Das Modell 2 „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ sieht eine personelle Stärkung der Verwaltung um die Ressourcen der Sachbearbeitung für die Themen der Feuerwehr vor. Indem deutlich mehr Aufgaben in der hauptamtlichen Verwaltung erledigt werden, erfolgt somit eine Entlastung des Ehrenamtes und insbesondere der Leitung der Feuerwehr in Organisations- und Verwaltungstätigkeiten. Um eine spürbare Entlastung zu erreichen, ist beim Stelleninhaber fundiertes feuerwehrspezifisches Fachwissen erforderlich, das entweder mitgebracht wird oder zumindest die Bereitschaft, sich dieses Fachwissen idealerweise auch durch praktische Mitarbeit anzueignen.

Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels gerade auch in der öffentlichen Verwaltung könnte die Personalakquise erschwert sein und sich dadurch u. a. die Dauer der Übergangsphase, bis eine geeignete Person gefunden wird, verlängern.

Die Verwaltung kann nicht alle Aufgaben des Kommandanten übernehmen, weshalb dem Kommandanten ein hoher Mitwirkungsbedarf obliegt.

Sollte es in diesem Modell weiter einen ehrenamtlichen Kommandanten geben, besteht die Herausforderung, die Arbeitszeiten von Verwaltung und Kommandant so abzustimmen, dass Zeiten für gemeinsame Absprachen und gemeinsame Themenbearbeitung bestehen.

Bei einer passenden Stellenbesetzung mit den entsprechenden Anforderungen und entsprechenden Arbeitsverfahren und -prozessen, kann dieses Modell dennoch eine deutliche Entlastung des Ehrenamts bringen, sodass weitere das Amt des Kommandanten im Ehrenamt ausgeführt werden kann und damit die ehrenamtliche Führungsstruktur als Wahlamt erhalten bleibt.

9.1.3 Modell 3 „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“

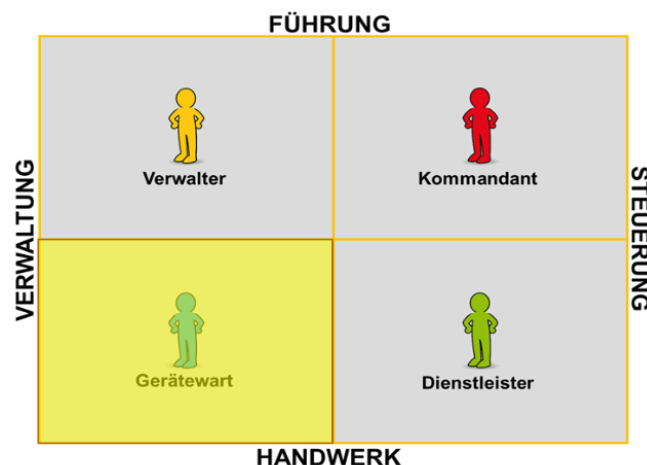


Abbildung 34: Darstellung Umsetzungsmodell "Erweiterter Gerätewart".

Im Modell 3 „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“ würden zusätzliche Ressourcen im Bereich der Gerätewartung geschaffen werden. Bei gleichzeitiger geänderter Ausrichtung der Tätigkeiten mit weniger operativ-handwerklichen hin zur verstärkten Übernahme von organisatorisch-verwaltenden Tätigkeiten, würde sich eine Entlastung im Bereich der Tätigkeiten der Verwaltung und des Kommandanten ergeben. Aufgrund der Qualifikation und Ausrichtung der Tätigkeiten ist jedoch nur eine anteilige Entlastung des Kommandanten und der Verwaltung möglich.

Für die tatsächlichen operativ-handwerklichen Arbeiten im Bereich der Gerätewartung und -pflege ist unabhängig davon weiter der Einsatz eines hauptamtlichen Gerätewarts notwendig. Lediglich eine Ressourcenerhöhung würde den Spielraum für zusätzliche Tätigkeiten zur Entlastung der Verwaltung und des Kommandanten ermöglichen.

Analog zum Modell „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ bleibt auch in diesem Modell für den Kommandanten ein entsprechend hoher Mitwirkungsbedarf und die o.g. Herausforderung zur Organisation gemeinsamer Arbeitszeiten bestehen.

Eine Entscheidung ausschließlich für das Modell „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“ würde die Gesamtheit der Themen nicht lösen, da nicht alle notwendigen Aufgaben auf einen Gerätewart übertragen werden können bzw. dies nicht zielführend ist.

Insofern ist dieses Modell als ein Baustein der Problemlösung, aber nicht als alleiniger zu sehen.

9.1.4 Modell 4 „Externer Dienstleister“

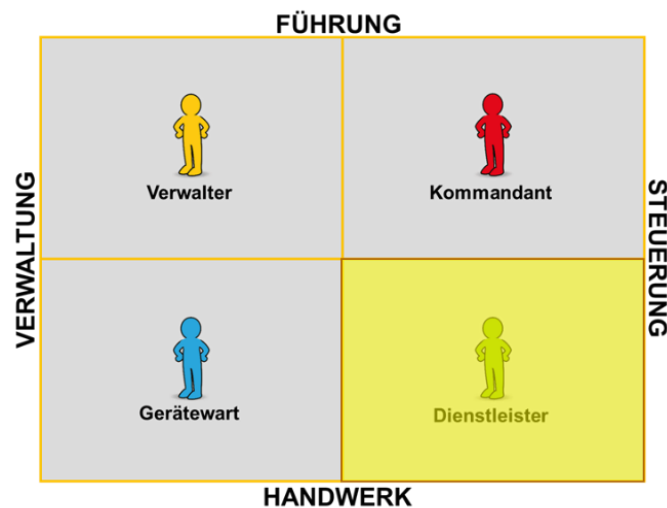


Abbildung 35: Darstellung Umsetzungsmodell "Externer Dienstleister".

Auch das Modell 4 „Externer Dienstleister“ stellt einen Baustein der Problemlösung dar. Wie in der Make-or-Buy-Analyse ausgeführt ist, ist es aber nicht möglich und zielführend sämtliche Tätigkeitsfelder extern durchführen zu lassen, um eine ausreichende Entlastung des Ehrenamtes zu erreichen. Dennoch sollte dieser Baustein intensiv genutzt werden, auch wenn es trotz maximal möglicher externer Vergabe nicht möglich ist, ausschließlich durch das Modell „Externer Dienstleister“ die erwünschte Entlastung zu erreichen.

Besonders zu betonen ist, dass bei der ersten Einführung dieses Modells die kurz- und mittelfristige Ressourcenauslastung zunächst durch Steuerung und Aufbau der Prozesse mit verschiedenen Dienstleistern ansteigt, bis ein stabiler Prozessablauf etabliert ist.

Das Modell kann und sollte zur Problemlösung herangezogen werden. Analog zu den Modellen „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ und „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“ bleibt auch in diesem Modell für den Kommandanten ein Mitwirkungsbedarf bestehen.

9.1.5 Modell 5 „Geschäftsführer der Feuerwehr“

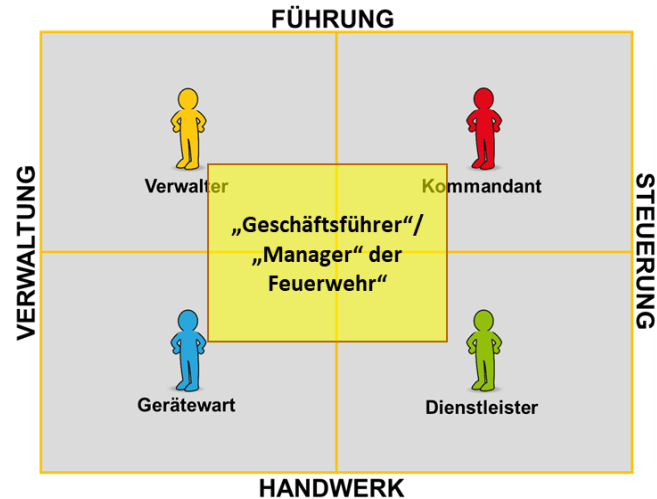


Abbildung 36: Darstellung Umsetzungsmodell „Manager bzw. Geschäftsführer der Feuerwehr“.

Einzelne Feuerwehren haben das Modell 5 „Manager der Feuerwehr“ eingeführt und teilweise wird die Rolle als „Geschäftsführer“ der Feuerwehr (z. B. Freiwillige Feuerwehr München) bezeichnet. Dabei wird eine neue Rolle geschaffen, die es in dieser Form in den derzeitigen Regularien wie z. B. Landesfeuerwegesetze nicht gibt. Die Feuerwehr bleibt geführte Organisation und der Geschäftsführer entlastet die ehrenamtliche Feuerwehrführung (ggf. zusammen mit weiteren Mitarbeitern in einer Geschäftsstelle) und übernimmt die organisatorisch-verwaltenden Aufgaben des Tagesgeschäftes. Dabei arbeitet er auf Weisung der ehrenamtlichen Feuerwehrführung, ist aber bei der Kommune angestellt. Aufgrund der nicht vorhandenen offiziellen Definition stellt dieses Modell ein Sonderkonstrukt dar, dass es erst zu definieren gilt. Es besteht das Risiko von unklaren Führungs- und Unterstellungsverhältnissen sowie das Entwickeln der Funktion hin zu einem „heimlichen“ bzw. inoffiziellen Kommandanten. Analog zu den Modellen „Hauptamtliche Sachbearbeitung Feuerwehr“ und „Erweiterter hauptamtlicher Gerätewart“ bleibt auch in diesem Modell für den Kommandanten ein deutlicher Mitwirkungsbedarf bestehen vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Arbeitszeiten.

Deshalb ist dieses Modell zwar grundsätzlich möglich, jedoch aufgrund der damit verbundenen Risiken und Auswirkungen nicht zu empfehlen.

9.1.6 Modell 6 „Kombination der Ressourcen“

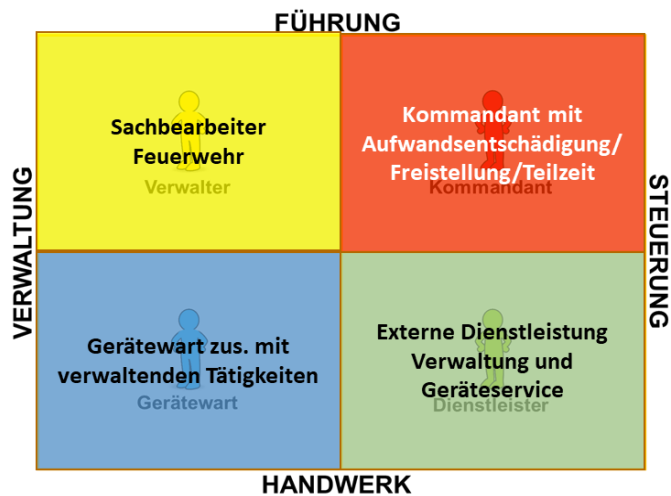


Abbildung 37: Darstellung Umsetzungsmodell „Kombination der Ressourcen“.

Die vorstehend dargestellten Umsetzungsmodelle zeigen bereits, dass eine Sicherstellung der benötigten Ressourcen mit den notwendigen Fähigkeiten und Qualifikationen aus einem Quadranten heraus kaum umzusetzen und auch nicht sinnvoll ist. Es müssten zu viele Anpassungen an den Funktionsrollen vorgenommen, Personal mit querschnittlichen und übergreifenden Qualifikationen gefunden und nachteilige Kompromisse eingegangen werden. Deshalb wird im Modell 6 „Kombination der Ressourcen“ aus den verschiedenen Funktionsrollen der Quadranten der jeweils benötigte Ressourcenbedarf für die Erfüllung der Tätigkeiten gedeckt.

Das Modell bündelt damit die nötigen Kompetenzen und Vorteile aus den vorangegangenen Modellen und verringert die Nachteile, die durch die Beschränkung auf eine Option entstehen können. Bei diesem Modell werden alle benötigten Kompetenzen abgebildet und die Tätigkeitsgruppen dorthin delegiert, wo sie am sinnvollsten ausgeführt werden können. Trotzdem bilden sich hier Redundanzen, die durch den kooperativen Workflow gebildet werden und bei Ausfall einzelner Personen oder Funktionen greifen können.

Bei diesem Modell bleiben die Gesamt VZÄ gegenüber den vorher vorgestellten Modellen neutral.

9.2 Empfohlene Umsetzungsmodelle

Die dargestellten Grund-Modelle bringen individuelle Ausprägungen an Vor- und Nachteilen mit sich. Ressourcen nur in einem Quadranten zur Verfügung stellen, ist für die diversen Aufgaben innerhalb der Feuerwehr Erbach nicht zielführend. Empfehlenswert sind

deshalb zwei, auf der Basis des Modells 6 „Kombination der Ressourcen“ entwickelte Umsetzungsmodelle. Diese decken die erforderlichen VZÄ und die zur Aufgabenerledigung notwendigen Kompetenzen und Qualifikationen ab.

9.2.1 Umsetzungsmodell mit hauptamtlichem Kommandanten

Dieses Umsetzungsmodell ist maßgeblich geprägt von dem Wechsel von einem ehrenamtlichen Kommandanten hin zu einem Hauptamtlichen. Hier würde das Amt im Hauptberuf ausgeführt und bei angenommener Beschäftigung in Vollzeit dadurch 1,0 der benötigten VZÄ bereitgestellt.

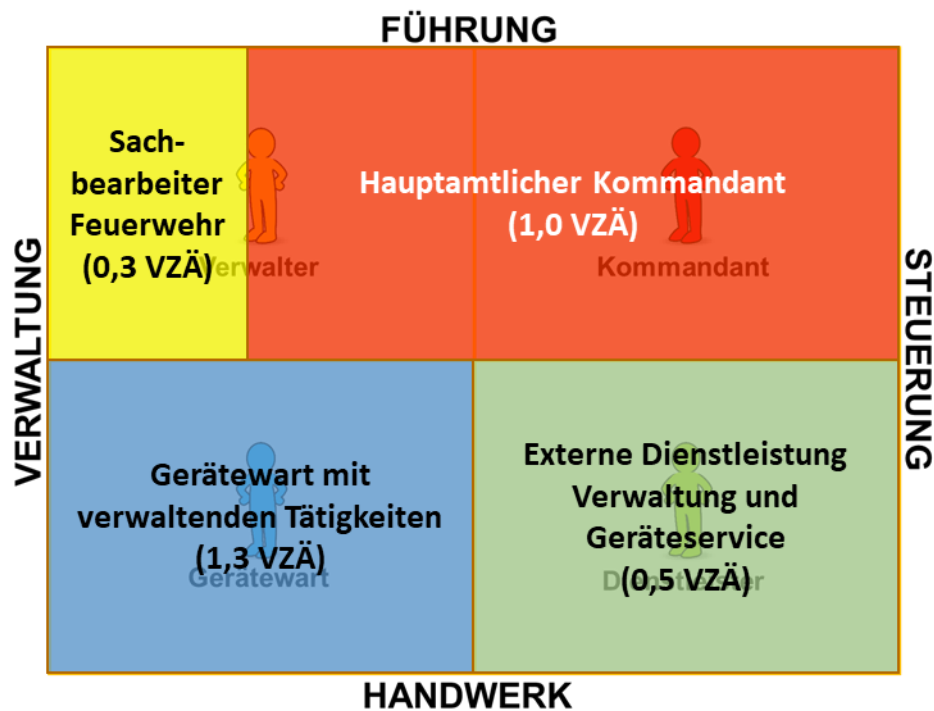


Abbildung 38: Darstellung Umsetzungsmodell mit hauptamtlichem Kommandanten mit Visualisierung der VZÄ-Anteile.

Wie oben ausgeführt, reichen die anfallenden Tätigkeiten rein aus dem Kommandantenamt entsprechend der Aufgabenanalyse nicht für eine Auslastung der Stelle in Vollzeit. Der Stelleninhaber sollte deshalb weitere Aufgaben aus den anderen Quadranten mit übernehmen und diese entsprechend Bestandteil seiner Stelle sein. Möglich wären dabei Aufgaben aus den Quadranten des Gerätewartes und der Verwaltung. Eine Übernahme von Aufgaben, die an einen externen Dienstleister zu delegieren sind, wäre zwar möglich, aber nicht zielführend. Erfahrungsgemäß ist die Überschneidung der Rolle des Kommandanten mit Aufgaben der Verwaltung größer als mit dem Gerätewart, sodass eine anteilige Aufgabenübernahme aus dem Verwaltungsbereich empfohlen wird. Der Kommandant würde also zusätzlich Aufgaben als Sachbearbeiter Feuerwehr wahrnehmen und so auch anteilige VZÄ in der Verwaltung gewährleisten.

Weiterhin sind aber Ressourcen in der Verwaltung in Höhe von 0,3 VZÄ, in der Gerätwartung von 1,3 VZÄ und externe Dienstleistungen im Wert von 0,5 VZÄ erforderlich und diese stellen in diesem Umsetzungsmodell zusammen mit dem hauptamtlichen Kommandanten die benötigten Ressourcen in Höhe von 3,1 VZÄ bereit.

Die Stelle als hauptamtlicher Kommandant würde in einem Stellenauswahlverfahren ausgeschrieben und besetzt werden. Die Kritikpunkte der Einsatzkräfte aus der Meinungsumfrage (u. a. keine Mitsprache bei der Auswahl, vertritt ggf. vorrangig die Interessen der Stadt, ggf. ortsfremd, keine Möglichkeit zur „Abwahl“ bei Differenzen etc.) kommen in diesem Modell zu tragen und können auch nicht ausgeräumt werden, da sie Bestandteil der Rahmenbedingungen sind. Die gewohnten Strukturen u. a. mit einem Kommandanten im Wahlamt würden dadurch verändert.

9.2.2 Umsetzungsmodell mit ehrenamtlichem Kommandanten

Während im Umsetzungsmodell mit hauptamtlichen Kommandanten Aufgaben aus der Verwaltung durch den Kommandanten übernommen werden, verschieben sich die Aufgaben im Umsetzungsmodell mit ehrenamtlichem Kommandanten in die andere Richtung. Dieses Umsetzungsmodell ist maßgeblich durch einen Kommandanten im Ehrenamt, der in seinen Tätigkeiten maximal durch die Sachbearbeitung Feuerwehr in der Verwaltung entlastet wird. Dadurch wird erreicht, dass sich der ehrenamtliche Kommandant auf die reinen und ausschließlich durch ihn durchzuführenden Aufgaben konzentrieren kann, während alle Tätigkeiten, die delegierbar sind, durch hauptberufliche Ressourcen in der Verwaltung, der Gerätwartung und durch externe Dienstleister übernommen werden. In

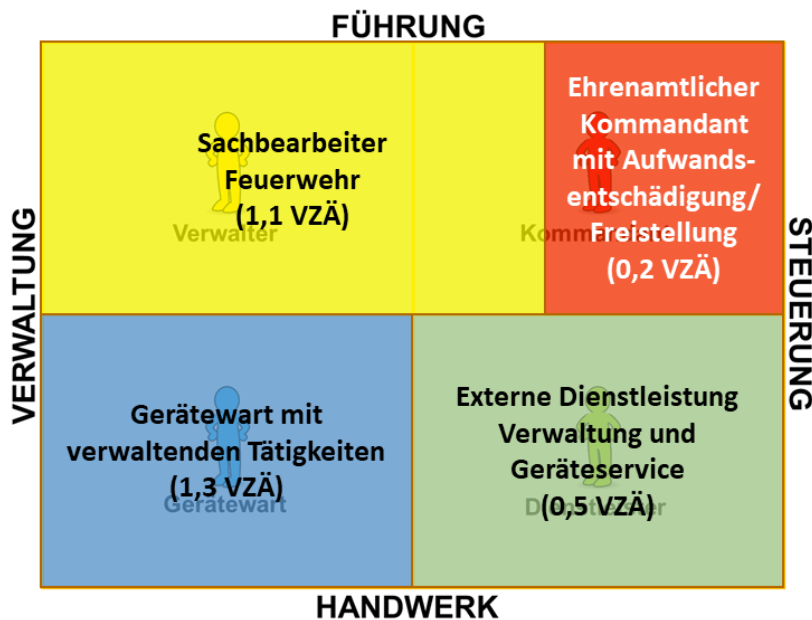


Abbildung 39: Darstellung Umsetzungsmodell mit ehrenamtlichem Kommandanten mit Visualisierung der VZÄ-Anteile.

diesem Modell bleibt die rein ehrenamtliche Führungsstruktur der Feuerwehr Erbach erhalten und die Führungsfunktionen werden auch zukünftig ausschließlich durch die Wahl aus den Reihen der Einsatzkräfte mit einer Regelwahlperiode von fünf Jahren gewählt.

Dennoch werden in diesem Umsetzungsmodell durch den Kommandanten durchzuführende Tätigkeiten in Höhe von im Mittel rund acht Wochenstunden und damit rund einem Arbeitstag pro Woche zu leisten sein. Diese Arbeitsleistung rein am Abend und am Wochenende zu erbringen, wird auch vor dem Hintergrund des Abstimmungs-, Koordinierungs- und Terminbedarfs mit den anderen Funktionsrollen werktags tagsüber, für viele Kandidaten nur schwer zu realisieren sein. Deshalb wird empfohlen, auch einem ehrenamtlichen Kommandanten eine Arbeitszeit in Höhe von 0,2 VZÄ über entsprechende Entschädigungs- bzw. Vergütungsmodelle zu ermöglichen. Grundsätzlich möglich sind dabei:

- Aufwandsentschädigung nach §3 NR. 26 EstG als Übungsleiterpauschale und/oder Ehrenamtspauschale
- Aufwandsentschädigung aus öffentlichen Kassen nach § 3 Nr. 12 EStG
- Minijob
- Teilzeitanstellung
- Vergütung auf Honorarbasis
- Freistellungsanteil vom Hauptberuf bei Entgeltfortzahlung nach Feuerwehrgesetz z. B. bei Beamten, Öffentlicher Dienst, eigenen Kommunalbetrieben etc.
- Kombinationen aus den genannten (z. B. klassische Kommandanten-Tätigkeit über Aufwandsentschädigung und den „Verwaltungsanteil“ über Minijob)

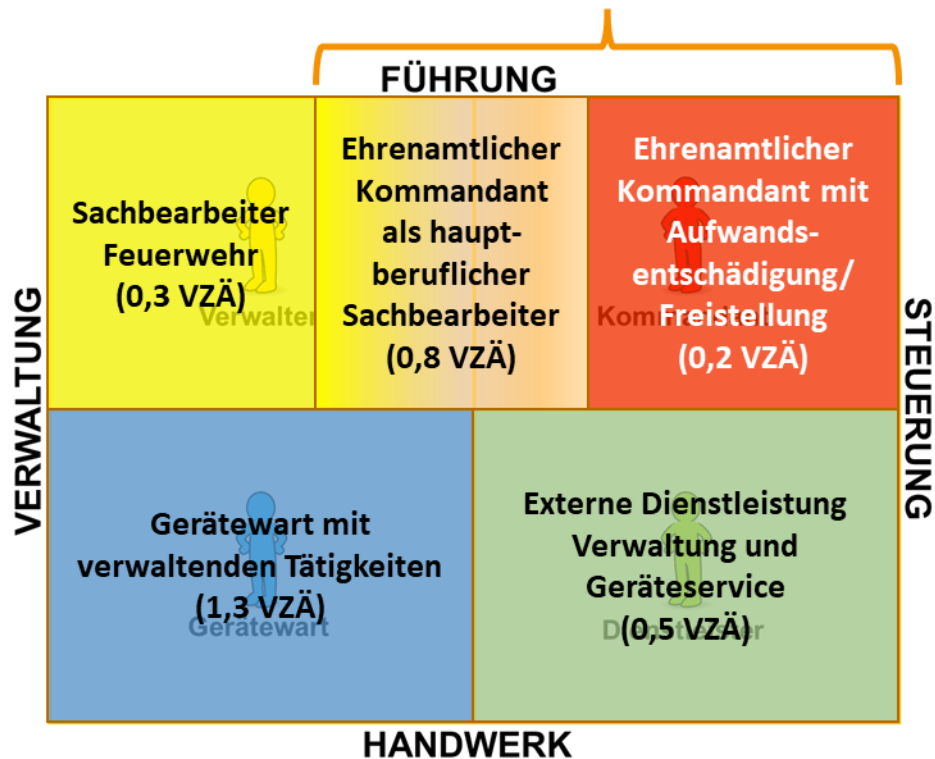
Eine Empfehlung oder Festlegung des auszuwählenden Modells ist derzeit kaum möglich, da je nach Lebens- und Berufssituation des gewählten Kommandanten bzw. des Kandidaten ein anderes Entschädigungs- oder Vergütungsmodell zielführend sein kann. Z. B. für einen Beamten mit den einschlägigen Regularien zu Nebentätigkeiten kann ein anderes Modell zielführend sein als für einen Selbstständigen. Für Mitarbeiter eigener Kommunalbetrieb z. B. Bauhof bieten sich wieder andere Möglichkeiten an. Deshalb ist das Entschädigungs- bzw. Vergütungsmodell individuell festzulegen. Eine generelle Festlegung vorab ist nicht empfehlenswert und könnte Kandidaten in unterschiedlichen Berufs- oder Lebenssituationen von einer Bewerbung abhalten.

Um die verstärkte Aufgabenübernahme zur Entlastung des ehrenamtlichen Kommandanten durch die Sachbearbeitung Feuerwehr in der Verwaltung leisten zu können, sind hier 1,1 VZÄ notwendig. Die Ressourcen in der Gerätewartung und der externen Dienstleistung bleiben unverändert bei 1,3 VZÄ bzw. 0,5 VZÄ und damit das Umsetzungsmodell insgesamt Ressourcenneutral bei 3,1 VZÄ.

Kein eigenes Umsetzungsmodell, sondern einen Sonderfall innerhalb des Umsetzungsmodells mit ehrenamtlichen Kommandanten stellt die Option dar, dass der ehrenamtliche Kommandant bei Erfüllen der entsprechenden Voraussetzungen zusätzlich als Sachbearbeiter Feuerwehr beschäftigt werden kann und somit die Rolle des gewählten ehrenamtlichen Kommandanten zusammen mit der Rolle des Sachbearbeiters Feuerwehr ausführt.

Dadurch bleibt das Wahlamt erhalten, der Kommandant steht aber in Vollzeit für Aufgaben der Feuerwehr zur Verfügung. Zudem entfallen notwendige Absprachen zwischen diesen beiden Funktionen und es reduziert den Gesamtaufwand. Zu bedenken ist allerdings,

Option: Stelle hauptberuflicher Sachbearbeiter und ehrenamtlicher Kommandant durch eine Person



dass es bei einer möglichen Neuwahl eines neuen Kommandanten weiter einen Stelleninhaber in der Sachbearbeitung Feuerwehr gibt und diese Stelle zunächst besetzt ist. Je nach Situation kann diese Konstellation zwischen ehemaligem und neuem Kommandanten konfliktbehaftet sein. Dies sollte bei der Ausgestaltung von vornherein berücksichtigt werden.

9.2.3 Tätigkeitsprofile in den Umsetzungsmodellen

Um die Tätigkeitsprofile in den beiden Umsetzungsmodellen „ehrenamtlicher Kommandant mit hauptamtlicher Sachbearbeitung“ und „hauptamtlicher Kommandant“ zu entwickeln wird die Methode der sogenannten RASCI-Analyse verwendet. Die RASCI-Analyse ist ein Instrument der Organisationsentwicklung und im Projektmanagement, das dazu dient, die Rollen und Verantwortlichkeiten in einem Projekt oder einer Organisation zu klären. Der Begriff "RASCI" steht für die verschiedenen Arten von Beteiligungen und Rollen, die eine Person in Bezug auf eine Aufgabe haben kann:

- R - Responsible (Verantwortlich): Die Person oder Personen, die für die Durchführung einer Aufgabe verantwortlich sind. Es ist wichtig, dass es genau eine "Verantwortliche" Person pro Aufgabe gibt.
- A - Accountable (Zuständig): Die Person, die letztendlich für das Ergebnis der Aufgabe verantwortlich ist. Diese Person gibt möglicherweise die Zustimmung zum Abschluss der Aufgabe und wird im Falle von Problemen zur Rechenschaft gezogen.
- S - Support (Unterstützung): Personen, die diejenigen unterstützen, die für die Aufgabe verantwortlich sind. Sie bieten Ressourcen, Fachkenntnisse oder andere Arten von Unterstützung.
- C - Consulted (Beteiligt): Personen, die konsultiert werden, bevor Entscheidungen getroffen oder Maßnahmen ergriffen werden. Ihre Meinung oder Expertise wird eingeholt, aber sie sind nicht direkt für die Aufgabe verantwortlich.
- I - Informed (Informiert): Personen, die über den Fortschritt der Aufgabe informiert werden müssen, aber keine aktive Rolle in ihrer Durchführung spielen.

Die RASCI-Analyse ermöglicht es, Aufgaben verschiedenen Rollen/Funktionen zuzuweisen und Unklarheiten bezüglich der Rollen und Verantwortlichkeiten zu beseitigen, was zu einer effektiveren Zusammenarbeit und Durchführung von Aufgaben führt. So soll eine erstmalige umfassende Übersicht der Feuerwehr Erbach entstehen und sichergestellt werden, dass jede Aufgabe von der richtigen Person übernommen wird und dass alle relevanten Beteiligten angemessen informiert und einbezogen werden. Als Tätigkeitsprofile können die Ergebnisse für die weitere Ausarbeitung im Thema z.B. Stellen- oder Rollenbeschreibungen verwendet werden.

Für die Durchführung einer RASCI-Analyse wird auf die bereits geleisteten Vorarbeiten und vorangegangenen Analysen zurückgegriffen. Die in der Aufgabenanalyse erarbeiteten Aufgaben und Tätigkeiten innerhalb der Feuerwehr Erbach stellen dabei die Grundlage dar.

Die Beteiligten (Personen oder Gruppen, die in irgendeiner Weise mit den identifizierten Aufgaben zu tun haben) wurden in der Quadrantanalyse identifiziert und hier um die ehrenamtlichen Tätigen ergänzt. Tätigkeiten bei externen Dienstleistern werden gemäß der vorangegangenen Make-or-Buy-Analyse berücksichtigt.

Die folgende Tabelle zeigt die bekannten Tätigkeitsgruppen mit Angabe der Beteiligung gemäß RASCI. Nichtzutreffende Tätigkeitsgruppen sind wie bisher in roter Farbe dargestellt.

#	Aufgabenbereich		Tätigkeitsgruppen						Ergebnis Aufgabenanalyse		Variante 1: ehrenamtlicher Kommandant mit 0,2 VZÄ und Verwaltung 1,0 VZÄ						Variante 2: hauptamtlicher Kommandant mit Verwaltungsaufgaben				
			Nicht relevant	Erforderlich	Verwaltung	Kommandant	Gerätewart	ext. Dienstleister	Ehrenamtl. Tätige	Verwaltung	Kommandant	Gerätewart	ext. Dienstleister	Ehrenamtl. Tätige							
1	Planung des Bedarfs	Erstellung und Fortschreibung des Feuerwehrbedarfsplans		x	A	S	C	R	C	S	A	C	R	C							
		Entwicklung eines Beschaffungsplans für Fahrzeuge und Geräte sowie Persönliche Schutzausrüstung		x	AR	S	S		C	S	AR	S		C							
		Bedarfsermittlung von Ersatz- und Neubeschaffungen		x	AR	S	S		C		AR	S		C							
		Erstellung der fortlaufenden Budget- und Haushaltsplanung		x	AR	S	I		I	A	R	I		I							
2	Beschaffung von Fahrzeugen, Geräten und Persönlicher Schutzausrüstung	Durchführung von Marktrecherchen		x	S	C	AR	S	C	S	A	R	S	C							
		Durchführung von Ausschreibungen und Angebotseinholung		x	AR	C	S	S		AR	C	S	S								
		Auswertung von Ausschreibungen und Angeboten und Kaufentscheidung		x	AR	C	C	S		R	A	C	S								
		Tätigen der Bestellungen		x	AR	I	S				AR	S									
		Durchführung des Wareneingangs, Wareneingangskontrolle		x	S		AR		S	S	I	AR		S							
		Inventarisierung, Pflege der Stammdaten, Kennzeichnung		x	S		AR	S		S		AR	S								
3	Finanzwesen	Durchführung der Einsatzabrechnungen und Erstellung von Gebührenbescheiden		x	AR	S			S	A	R			S							
		Freigabe von Rechnungen		x	AR	S	S		S	A	R	S		S							

		Durchführung der Buchungen		x	AR					AR				
		Kostencontrolling und Haushaltsführung		x	AR	S	S			AR	S	S		
		Beantragung von Förderungen und Zuschüssen		x	AR	S				S	AR			
		Rechnungsstellung an externe für Dienstleistungen (z.B. Schlauchpflege, Atemschutz, etc.)	X	X	AR	S	S			AR	S	S		
4	Einsatzplanung	Fortlaufende Analyse des örtlichen Risikos und der möglichen Einsatzszenarien		x	S	AR		S	I		AR		S	I
		Erarbeitung und Erstellung von Standard einsatzregeln und Einsatzkonzepten		x		AR		S	S		AR		S	S
		Veranlassen von Anpassungen der Alarm- und Ausrückeordnung		x		AR			I		AR			I
		Erstellung von Alarmplänen		x	S	AR		S	I		AR		S	I
		Erstellung von Objekt- und Einsatzplänen		x	S	AR		S	I	Z	X		Z	
		Erstellung/Beschaffung von Einsatzhilfsmitteln		x	S	A	R	S			A	R	S	
		Beratung und Mitarbeit bei der Erstellung von Krisen-/Katastrophenschutzkonzepten der Kommune		x	S	AR		S	C		AR		S	C
5	Personalführung und Personalverwaltung	Fortlaufende Erstellung einer strategischen Personalbedarfsplanung		x	R	A		S	S		AR		S	S
		Fortlaufende Erarbeitung einer Planung zur Personalentwicklung und zum Qualifikationsprofil		x		A		S	R		AR		S	S
		Verwaltung der Personaldaten (z.B. Mitgliederkartei, Verwaltungssoftware, Personalakten)		x	AR	I		S	S	AR	I		S	S
		Führen der Qualifikationsnachweise		x	AR	I		S	S	AR	I		S	S
		Controlling der Personalsituation, Personal- und Qualifikationsverfügbarkeit		x	R	A			S		AR			S
		Ermittlung von Ehrungen und Beförderungen, Vorbereitung z.B. Beantragung, Urkunden, Ehrenzeichen		x	R	A			S	C		AR		S

		Planung, Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von Wahlen (z.B. Kommandantenwahl)		x	AR	S			C	A	R			C
6	Arbeits- schutz	Verantwortliche Person für den Bereich Arbeitsschutz und Unfallverhütung		x	R	A	S	S	C	R	A	S	S	C
		Erstellen von Gefährdungsbeurteilungen		x	R	A	S	S	C	R	A	S	S	C
		Erstellen von Arbeits- und Betriebsanweisungen		x	R	A	S	S	C		AR	S	S	C
		Überwachung der Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zum Arbeitsschutz		x	S	AR	S	S	S		AR	S	S	S
		Regelmäßige Durchführung der (Pflicht-) Unterweisungen für die Mitglieder inkl. Dokumentation		x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Überwachung und Veranlassung der notwendigen arbeitsmedizinischen Vorsorge- und Eignungsuntersuchungen		x	R	A		S	S		AR		S	S
		Überwachung der Tauglichkeit von Sonderfunktionen (z.B. Atemschutz, CSA, Taucher)		x	R	A		S	S	R	A		S	S
7	Umwelt- schutz und Umweltma- nage- ment	Überwachung der Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zum Umweltschutz		x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Erstellung und fortlaufende Führung des Gefahrstoffnachweises mit notwendigen Betriebsanweisungen, Produktdatenblättern und Sicherheitsdatenblättern		x	R	A	S	S	I		AR	S	S	I
		Überwachung der Lagerung und Entsorgung von Gefahrstoffen		x	A		R	S	S	A		R	S	S
		Überwachung der Regeln im Umgang mit kontaminiertem Löschwasser, Schaummitteln im Löschwasser		x		AR		S	S		AR		S	S
		Überwachung der Einhaltung der Regeln zum Trinkwasserschutz bei der Entnahme von Löschwasser aus dem öffentlichen Wassernetz		x	C	AR		S	S	C	AR		S	S
		Durchführung von Unterweisungen und Schulungen zum Umweltschutz		x		AR		S	S		AR		S	S

8	Qualitätsmanagement	Erarbeitung und Erstellung von Prozessen zu wichtigen Abläufen		x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Fortlaufende Optimierung von Prozessen		x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Durchführung der kontinuierlichen Verbesserung (KVP)		x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Verantwortliche Person für das Fehlermanagement		x	R	A	S	C	S		AR	S	S	S
		Erfassung von Mängeln		x	A	R	S	I			AR	S	S	S
		Behebung von Mängeln		x	R	A	R		S	R	A	R		S
		Durchführung von Einsatznachbesprechungen		x		AR			S		AR			S
9	Stammdatenverwaltung	Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Personaldaten		x	AR	S		S	S	AR	S		S	S
		Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Objektdaten		x	AR	S		S	S	AR	S		S	S
		Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Fahrzeug- und Gerätedaten inkl. der regelmäßigen Prüfungen		x		I	AR	S			I	AR	S	
		Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Hydranten inkl. der regelmäßigen Prüfungen		x	AR	I		S		AR	I		S	
		Fortlaufende Pflege und Verwaltung der Wasserversorgung inkl. der regelmäßigen Prüfungen		x	AR	I		S		AR	I		S	
1	Rechtssicherheit	Aushang aushangpflichtiger Gesetze und Verordnungen		x	R	A	I	C	I	R	A	I	S	I
		Durchführung der regelmäßigen Führerscheinkontrolle		x	R	A		S	S	R	A		S	S
		Überwachung der Anwendung und Einhaltung der relevanten Gesetze (Feuerwehrgesetz, Jugendschutz- und Mutterschutzgesetz)		x	R	A		C	S	R	A		C	S
		Überwachung des korrekten Umgangs mit einschlägigen Datenschutzgesetzen		x	AR	S		C	S	AR	S		C	S
		Organisation und Überwachung des erweiterten Führungszeugnisses (u.a. Jugendausbilder)		x	AR	I			S		AR			S

		Rechtssicherheit bei Einsätzen		x	S	AR		C	S	S	AR		C	S
		Erstellung von Dienstanweisungen		x	R	A		C	C		AR		C	C
		Durchführung von Unterweisungen und Schulungen zum Thema		x	R	A	I	S	I		AR	I	S	I
11	Einsatznachbearbeitung	Durchführung der Einsatzdokumentation inkl. Archivierung von Nachweisen (z.B. Fotos, Aufzeichnungen, etc.)		x	R	A		S	S	S	AR			S
		Erstellung der Einsatzberichte		x		A			R		A			R
		Vorbereitung der Einsatzabrechnung		x	AR	C			C	AR	C			C
		Veranlassung der Nachbeschaffung von Verbrauchsmaterialien bei Einsätzen		x	S	I	AR		C	S	I	AR		C
		Auskunftserteilung an andere Behörden und Organisationen		x	AR	S			C	S	AR			C
12	Vorbeugender Brandschutz und baurechtliche Anfragen (Unterschiede nach Landesrecht und Art der Feuerwehr)	Erstellung von Stellungnahmen zum vorbeugenden Brandschutz	X											
		Begleitung von Feuerbesuchen		X	A	R		C	S		AR		C	S
		Erstellung von Stellungnahmen zu baurechtlichen Anfragen, Bauanträgen und Genehmigungsbescheiden	X											
		Überprüfung von Brandschutznachweisen und Konzepten vor Ort (z.B. fachliche Prüfung, Anleiterprobe, etc.)		x	AR	C			S		AR			S
		Beraten von Bauherren und Fachplanern sowie Gemeinde-/Stadtverwaltung	X											
		Prüfen/ Erstellen/Mitarbeit an Löschwasserkonzepten	X											
13	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	Kontakt zu regionalen und überörtlichen Medien		x	S	AR			S	S	AR			S
		Erstellung von Presseberichten und Pressemeldungen		x	R	A			S		AR			S
		Ansprechpartner bei Presseanfragen		x	R	A			S		AR			S

		Pflege der eigenen Kommunikation (Webseite, Social Media, Informationsbroschüren, Flyer)	x	AR	S		S	S	R	A		S	S
		Interne Kommunikation mit Mitgliedern (Newsletter, ereignisbezogene Mitteilungen, etc.)	x	R	A		S	S	R	A		S	S
		Organisation von Maßnahmen zur Brand-schutzerziehung	x	S	I			AR	S	I			AR
		Organisation von Maßnahmen zur Öffent-lichkeitsarbeit (z.B. Tag der offenen Türe, Kinderferienprogramm)	x	S	I			AR	S	I			AR
		Organisation von Maßnahmen zur Mit-gliederwerbung (Einsatzkräfte, Fördermit-glieder)	x	S	I			AR	S	I			AR
		Bekanntmachungen im Amtsblatt und Kommunikationskanälen der Kommune, z.B. Veranstaltungen, etc.	x	AR	S		S	S	AR	S		S	S
14	Projekt-management	Organisation der verschiedenen Projekte (z.B. größere Beschaffungen, Bau- und Organisationsprojekte)	x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Überwachung der Projekte, Zeitplanung und Prioritäten	x	R	A	S	S	S		AR	S	S	S
		Zusammenstellung Projektteams und Ressourcen	x	S	AR		C	S	S	AR		C	S
15	Mann-schafts-spre-cher/Ver-trauens-mann	Vertraulicher Ansprechpartner aus den Reihen der Mannschaft bei Problemen	x					AR					AR
16	Atem-schutz-geräte/ Atem-schutz-geräte-wart	Pflege, Wartung und Unterhalt der Atem-schutzgeräte und Zusatzausstattung für Atemschutzgeräteträger	x			AR	S	S			AR	S	S
		Lungenautomaten, Masken, Atemschutz-geräte	x			AR	S	S			AR	S	S
		Fluchthauben, Bewegungslosmelder, Atemschutzüberwachung	x			AR	S	S			AR	S	S

		Regelmäßige Flaschenfüllungen	x			AR	S	S			AR	S	S
		Regelmäßige Reinigungen, Wartungen und Prüfungen inkl. Dokumentation	x			AR	S	S			AR	S	S
17	Medizin-technik	Pflege, Wartung und Unterhalt der medizinischen Notfallausrüstung und der Erste-Hilfe Einrichtungen	x			AR	S	S			AR	S	S
		Verwaltung des medizinischen Lagers	x			AR	S	S			AR	S	S
		Verantwortlicher nach Medizin-Produkt-Gesetz (MPG)	x			AR	S	S			AR	S	S
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Medizingeräte und Ausrüstung	x		C	AR	S	S		C	AR	S	S
		Durchführung der hygienischen Aufbereitung der medizinischen Ausrüstung	x			AR	S	S			AR	S	S
		Dokumentation der medizinischen Ausrüstung, Unterweisungen und Reinigungsarbeiten	x	S		AR	S		S		AR	S	
18	Fahrzeugwesen	Verantwortlich für die Einsatz- und Dienstfahrzeuge	x		A	R		S			AR		S
		Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartungen und Prüfungen (HU, AU, Sicherheitsprüfung, DGUV, usw.)	x	S	I	AR	S		S	I	AR	S	
		Verantwortlich für den ordnungsgemäßen Zustand der Fahrzeuge	x			AR		S			AR		S
		Organisation von notwendigen Reparaturen	x	S	I	AR	S		S	I	AR	S	
		Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen	x			AR		S			AR		S
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Fahrzeuge	x		I	AR		S		I	AR		S
		Bewegungs- und Überprüfungsfahrten	x		I	AR		S		I	AR		S
		Dokumentation der Fahrzeuge, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten	x	S		AR	S	S	S		AR	S	S

19	Gerätewesen	Verantwortlicher für die Geräte, Werkzeuge und Einsatzmittel (Einsatzgeräte und Arbeitsgeräte)		x		A	R		S		A	R		S	
		Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartungen und Prüfungen (HU, AU, Sicherheitsprüfung, DGUV, usw.)		x	S	I	AR	S		S	I	AR	S		
		Verantwortlich für den ordnungsgemäßen Zustand der Geräte, Werkzeuge und Einsatzmittel		x		I	AR		S		I	AR			S
		Organisation von notwendigen Reparaturen		x	S	I	AR	S		S	I	AR	S		
		Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen		x			AR		S			AR			S
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich Gerätebedienung und Wartung		x		I	AR		S		I	AR			S
		Dokumentation der Geräte, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten		x		I	AR	S	S		I	AR	S	S	
20	Persönliche Schutzausrüstung	Verantwortlicher für die Persönliche Schutzausrüstung (PSA) inkl. Dienstuniformen		x		A	R		S		A	R		S	
		Organisation der Durchführung der regelmäßigen Reinigung, Wartung und Prüfung		x		I	AR	S	S		I	AR	S	S	
		Ansprechpartner für die Ausgabe und Rücknahme von persönlichen Ausrüstungsgegenständen und Schutzkleidung (Kleiderkammer)		x			AR		S			AR			S
		Verantwortlicher für den ordnungsgemäßen Zustand der PSA		x		I	AR		S		I	AR			S
		Organisation von notwendigen Reparaturen		x	S	I	AR	S	S	S	I	AR	S	S	
		Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen		x		I	AR		S		I	AR			S

		Durchführung von Einweisungen und Schulungen bezüglich PSA	x		I	AR		S		I	AR		S
		Dokumentation der PSA, Unterweisungen und Wartungs- und Reinigungsarbeiten	x		I	AR	S	S		I	AR	S	S
21	Funk- und Kommunikationstechnik	Verantwortlich für die Funk- und Kommunikationstechnik (Funkgeräte, Alarmempfänger, Dienst- und Einsatzhandys, Alarmfax, usw.)	x		A	R		S		A	R		S
		Organisation der Durchführung der regelmäßigen Wartung und Prüfung	x		I	AR	S	S		I	AR	S	S
		Verantwortlich für den ordnungsgemäßen Zustand der Funk- und Kommunikationstechnik	x			AR		S			AR		S
		Organisation von notwendigen Reparaturen	x	S	I	AR	S	S	S	I	AR	S	S
		Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen	x		I	AR		S		I	AR		S
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen	x		I	AR	S	S		I	AR	S	S
		Dokumentation der Funk- und Kommunikationstechnik, Unterweisungen und Wartungsarbeiten	x		I	AR	S	S		I	AR	S	S
22	Haus-technik und Infrastruktur	Verantwortliche Person für die Gebäude und die Haustechnik	x	AR	I	S	S	S	AR	I	S	S	S
		Verantwortlich für den ordnungsgemäßen Zustand	x	AR	I	S		S	AR	I	S		S
		Organisation und Ansprechpartner für Gas-, Wasser- und Stromversorgung, Telefon, Heizung, etc.	x	AR		S			AR		S		
		Verantwortlich für Winterdienst und Verkehrssicherungspflicht auf den Liegenschaften	x	AR		S			AR		S		
		Organisation notwendiger Reparaturen und Wartungen inkl. Elektroprüfung	x	AR		S	S		AR		S	S	
		Ansprechpartner und Organisation der Gebäudereinigung	x	AR		S		C	AR		S		C

		Verwaltung, Ausgabe und Rücknahme von Gebäudeschlüsseln bzw. Schließmedien	x	AR	C	S		AR	C	S			
		Organisation und Ansprechpartner für die Müllentsorgung	x	A/R				A/R					
		Ggf. teilweise eigenständige Durchführung von Wartungen, Prüfungen und Reparaturen (Hausmeisterdienste)	x	AR		S		AR		S			
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen	x	AR	I		S	AR	I			S	
		Dokumentation der Haustechnik, Unterweisungen und Wartungsarbeiten	x	AR	I		S	AR	I			S	
23	EDV	Verantwortlicher für die EDV-Ausstattung (Hardware – Laptops, PCs, Tablets, Software, Cloud, Datensicherung, Internetzugang, WLAN, Beamer, Drucker, Kopierer, Email, Webseite, Verteilerlisten, etc.)	x	AR			S	AR				S	
		Zuständig für den ordnungsgemäßen Zustand z.B. regelmäßige Überprüfung	x	AR	I	I	S	AR	I	I	S	S	
		Durchführung von Updates, Wartung	x	AR	I	I	S	AR	I	I	S		
		Regelmäßige Datensicherung	x	AR			S	AR				S	
		Verwaltung von Zugangsdaten und Passwörtern	x	AR	C		S	AR	C			S	C
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen	x	AR	I	I	S	AR	I	I	S		
24	Versorgung und Verpflegung	Verantwortliche für die Versorgung und Verpflegung bei/nach Einsätzen und Übungen	x		A			R		A			R
		Getränkebestand und ggf. lagernde Notverpflegung für Einsatzkräfte	x		A			R		A			R
		Kontakt zu externen Firmen und Lieferanten die für Einsatzverpflegung in Frage kommen	x	AR			S	S		AR		S	S
		Leergutabholung	x				R	A				R	A
		Lebensmittelhygiene bei Einsatz- und Übungsverpflegung	x		A		S	R		A		S	R

		Lebensmittelhygiene bei Veranstaltungen	x	A	S	R		A	S	R	
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen	x	A	S	R		A	S	R	
25	Hygiene	Verantwortlich für die Einsatzhygiene	x	A	S	R		A	S	R	
		Aufstellen und Überwachen der Einhaltung der Hygieneregeln (z.B. Schwarz-Weiß-Trennung, Grobreinigung vor Einsatzverpflegung)	x	AR	S	C		AR	S	C	
		Ansprechpartner bei Infektionsgefährdung im Einsatz	x	I	A	R	I	I	A	R	I
		Durchführung von Einweisungen und Schulungen	x	AR	S	S		AR	S	S	
		Dokumentation von Hygienemaßnahmen und Empfehlungen an Einsatzkräfte	x	R	A	S	S		AR	S	S
		Dokumentation von Kontaminationen von Einsatzkräften	x	R	A	S	S		AR	S	S
		Ansprechpartner für Reinigung und Desinfektion von PSA, Fahrzeug- und Geräten und Einsatzkräften	x	I	AR	S		I	AR	S	
		Planung und Durchführung von Routine-desinfektions- und Reinigungsmaßnahmen	x	I	AR	S		I	AR	S	
		Ansprechpartner für Schutzimpfungen, Organisation von Schutzimpfungen und Vorsorgeuntersuchungen	x	R	A	S	C		AR	S	C
26	Atemschutz	Verantwortlich für die Organisation des Atemschutzes	x	A		R		A		R	
		Verantwortlich für die Einhaltung der FwDV7	x	A		R		A		R	
		Verantwortlich für die Einsatzbereitschaft der Atemschutzgeräteträger	x	I		AR		I		AR	
		Organisation interner und externer Lehrgänge	x	AR	I	S	S		AR	S	S
		Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Atemschutzgeräteträger (gesundheitliche Eignung, regelmäßige Belastungsübung, Einsatzübung, etc.)	x	AR	I	S		AR		S	

		Dokumentation der Voraussetzungen und Durchführung der Übungen, Einsätze und Untersuchungen		x	AR	I		S	S		AR		S	S	
		Organisation der Aus- und Fortbildung der Atemschutzgeräteträger		x	R	I		S	A		R		S	A	
		Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen		x	S	I	I	S	AR	S	I	I	S	AR	
		Ansprechpartner für Atemschutzgeräteträger		x					AR					AR	
		Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes		x					AR					AR	
27	First Responder / Helfer vor Ort / medizinische Helfer	Verantwortlich für die Organisation der Ersthelfer	X												
		Verantwortlich für die Einsatzbereitschaft der Ersthelfer	X												
		Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Ersthelfer (regelmäßige Fortbildung, notwendige Einweisung nach MPG, etc.)		x	R	A		S	S		R	A		S	S
		Organisation der Aus- und Fortbildung der Ersthelfer (nur eigene Einsatzkräfte)		x	R	I		S	A		R	I		S	A
		Organisation der Aus- und Fortbildung im Bereich Erste Hilfe für alle Einsatzkräfte (nur eigene Einsatzkräfte)		x	R	I		S	A		R	I		S	A
		Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen		x	S	I		S	AR		S	I		S	AR
		Ansprechpartner für Ersthelfer	X												
		Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	X												
28	Führungskräfte	Verantwortlich für die Organisation der Führungskräfte (Verbandsführer, Zugführer, Gruppenführer)		x		A			R		A			R	
		Verantwortlich für die Einsatzbereitschaft der Führungskräfte		x		A			R		A			R	
		Organisation interner und externer Lehrgänge		x	AR	I		S	S		AR		S	S	

		Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Führungskraft (regelmäßige Fortbildung)	x	R	A		S	S	R	AR		S	S
		Organisation der Aus- und Fortbildung der Führungskräfte	x	R	I		S	A		R		S	A
		Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen	x		I	I	S	AR		I	I	S	AR
		Ansprechpartner für Führungskräfte	x		AR			S		AR			S
		Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	x					AR		I			AR
29	Maschinenisten	Verantwortlich für die Organisation der Maschinenisten	x		A			R		A			R
		Verantwortlich für die Einsatzbereitschaft der Maschinenisten	x		A			R		A			R
		Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Maschinist (regelmäßige Fortbildung, Führerscheinkontrolle inkl. Ablaufdatum, gesundheitliche Eignung)	x	R	A		S	S		AR		S	S
		Organisation der Aus- und Fortbildung der Maschinenisten	x	R	I		S	A		R		S	A
		Organisation interner und externer Lehrgänge	x	R	I		S	A		R		S	A
		Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen	x		I	I	S	AR		I	I	S	AR
		Ansprechpartner für Maschinenisten	x					AR					AR
		Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes	x					AR					AR
30	Führungsassistenten, Führungsgruppe	Verantwortlich für die Organisation der Führungsassistenten	x		A			R		A			R
		Verantwortlich für die Einsatzbereitschaft der Führungsassistenten	x		A			R		A			R
		Überwachung der Voraussetzungen für den Einsatz als Führungsassistent (regelmäßige Fortbildung)	x	R	A		S	S		AR		S	S
		Organisation der Aus- und Fortbildung der Führungsassistenten	x	R	I		S	A		R		S	A
		Organisation externer Lehrgänge	x	R	I		S	A		R		S	A

		Durchführung von Einweisungen, Schulungen und Übungen		x		I	I	S	AR		I	I	S	AR
		Ansprechpartner für Führungsassistenten		x					AR					AR
		Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes		x					AR					AR
31	Jugend- und Grundausbildung	Verantwortlich für die Organisation der Jugend- und Grundausbildung		x		A			R		A			R
		Funktion des Jugendwartes		x					AR					AR
		Organisation der Aus- und Fortbildung		x					AR					AR
		Prüfung der Eingangsvoraussetzungen (Alter, körperliche und geistige Eignung)		x	R	A			S		AR			S
		Organisation externer Lehrgänge		x	R				S	A	R		S	A
		Ansprechpartner für Jugend		x					AR					AR
		Organisation und Durchführung von Jugendaktivitäten (z.B. Zeltlager, Ausflüge, BF-Tag, etc.)		x	S	I			AR		S			AR
		Ansprechpartner für überörtliche Themen des Aufgabenfeldes		x					AR					AR
		Durchführung der Lehrgänge f. Jugend- und/oder Grundausbildung		x	S	I		S	AR		S		S	AR
32	Aus- und Fortbildung	Verantwortliche Person für die Planung und Durchführung der Aus- und Fortbildungen und regelmäßiger Übungen		x	S	A		S	R	S	A		S	R
		Umsetzung des strategischen Ausbildungsplans in konkrete Ausbildungs- und Übungspläne		x		A		S	R		A		S	R
		Überwachung der Durchführung der Aus- und Fortbildungen		x	S	A		S	R	S	A		S	R
		Dokumentation der Aus- und Fortbildungen inkl. Teilnehmeranwesenheit		x	S	A		S	R	S	A		S	R
		Überwachung der Einsatzbereitschaft der Einsatzkräfte hinsichtlich ausreichender Aus- und Fortbildungsteilnahme		x	R	A		S	S		AR		S	S
		Organisation externer Referenten und Übungsleiter		x	AR	C		S	C		AR		S	C

		Zentrale Organisation und Anmeldung externer Lehrgänge		x	AR	C		S	C		AR		S	C
		Prüfung des Ausbildungsstandes neuer Mitglieder mit Vorausbildungen		x		AR					AR			
		Organisation von Prüfungen (z.B. Truppmann-Prüfung)		x	AR	C			S		AR			S
		Ansprechpartner für alle Ausbilder		x		A			R		A			R
		Organisation der Aus- und Fortbildungen der Ausbilder (z.B. Methodik-Didaktik, Rhetorik, etc.)		x	AR	C		S	C		AR		S	C
		Sicherstellung der Qualität der Ausbilder und Einheitlichkeit der Lehraussagen		x		AR		S	S		AR		S	S
		Zentrale Bereitstellung aktueller Lehrunterlagen, Präsentationen, Medien und Fachliteratur für die Ausbilder (z.B. in einer Cloud)		x	R	A		S	A		AR		S	A
33	Repräsentationsaufgaben	Verantwortliche Person für Repräsentationsaufgaben		x		AR			S		AR			S
		Vertreten der Feuerwehr bei öffentlichen Anlässen		x		AR			S		AR			S
		Gratulation bei runden Geburtstagen		x		S			AR		S			AR
		Organisation und Teilnahme an Beerdigungen		x		A			R		A			R
		Teilnahme an Festumzügen und Jubiläen anderer Feuerwehren		x		A			R		A			R
		Teilnahme an örtlichen Veranstaltungen		x		A			R		A			R
		Vertreten der Feuerwehr bei Veranstaltungen des Kreises		x		AR			S		AR			S
34	Kinderfeuerwehr	Verantwortliche Person für Kinderfeuerwehr	X											
		Organisation und Durchführung der Gruppenstunden	X											
35	Organisation planbarer Einsätze	Organisation von planbaren Einsätzen, Abstimmung mit Auftraggeber		x	R	A	I		S		AR	I		S
		Festlegung Personal- und Fahrzeug-/Geräteansatz		x	R	A	I		S		AR	I		S

	(z.B. Brandsicherheitswachen, Verkehrsabsicherungen), Erstellen von Dienstplänen	Suche und Einteilung Personal		x	R	A			S		AR			S
		Erstellen von Dienstplänen (z.B. Sonderdienste EvD, First Responder, o.ä.)		x	R	A			C		AR			C
36	Feuerwehrausschuß	Planung, Terminierung, Organisation der Sitzungen		x		AR		S	I		AR		S	I
		Einladung zur Sitzung		x		A		S	R		A		S	R
		Erstellen von Tagesordnung und Protokollen		x		A		S	R		A		S	R
		Durchführung (Leitung, Moderation) der Sitzung		x	S	AR				S	AR			
		Teilnahme an Sitzungen		x	R	A			R	R	A			R
		Nachbereitung von Sitzungen (z.B. Einsteuerung von Aktionen, Verteilung von Protokollen, Informationen, etc.)		x		A		S	R		A		S	R
37	Beratung von Bürgern und Kommune	Ansprechpartner der Verwaltung bei allgemeinen Anfragen (nicht zu o.g. Aufgabenfeldern bezogen)		x	I	AR				I	AR			
		Ansprechpartner des Stadt-/Gemeinderats bei allgemeinen Anfragen (nicht zu o.g. Aufgabenfeldern bezogen)		x	AR	S					AR			
		Beratung der Kommune/Verwaltung zu allgemeinen Themen		x	I	AR		S		I	AR		S	
		Beantwortung von Bürgeranfragen		x	AR	S					AR			
38	Tätigkeiten im Kreis	z.B. Ausbildertätigkeit, Fachberater, usw.		x		A		R		A			R	

	oder interkommunal												
39	Katastrophenschutz in der Kommune	Mitwirkung und Beratung der Planungen zum Katastrophenschutz-/Krisenmanagement der Kommune		x	A	R		S		A	R		S
40	Sonstiges	Orga Tagschleife		X	S	AR			C	S	AR		C
		Erstellen von Satzungen (FwS, FwKS, FwES)		X	AR	C		S		AR	S		S

Durch die Zuordnung der Tätigkeiten gemäß der RASCI-Analyse ergeben sich im Ergebnis folgende Mitwirkungsanteile in den Tätigkeitsprofilen:

	Variante 1: ehrenamtlicher Kommandant mit 0,2 VZÄ und Verwaltung 1,0 VZÄ					Variante 2: hauptamtlicher Kommandant mit Verwaltungsaufgaben				
	Verwaltung	Kommandant	Gerätewart	ext. Dienstleister	Ehrenamtl. Tätige	Verwaltung	Kommandant	Gerätewart	ext. Dienstleister	Ehrenamtl. Tätige
Summe Tätigkeitsgruppen "Responsible"	105	30	51	3	54	45	91	51	3	53
Summe Tätigkeitsgruppen "Accountable"	59	104	44	0	35	35	127	44	0	35
Summe Tätigkeitsgruppen "Support"	33	19	29	128	105	29	9	29	129	107
Summe Tätigkeitsgruppen "Consulted"	1	13	2	8	23	1	6	2	6	23
Summe Tätigkeitsgruppen "Informed"	3	60	12	1	10	2	48	12	0	9
Gesamt	194	162	126	139	193	58	80	38	138	170

10 Fazit

In der Gesamtbetrachtung aller durchgeführten Analysen sind die beiden vorgestellten Umsetzungsmodelle gleichermaßen geeignet, die notwendigen Ressourcen zur Sicherstellung des Betriebs und der Führung der Feuerwehr Erbach bereitzustellen.

Aufgrund der bereits im Feuerwehrbedarfsplan geäußerten und in der Mitgliederbefragung bestätigten, erheblichen Bedenken, Nachteile und Befürchtungen der Einsatzkräfte sowie den resultierenden gravierenden Änderungen innerhalb der Feuerwehr Erbach, wird seitens des Gutachters die Beibehaltung des ehrenamtlichen Kommandanten als Wahlamt gemäß dargestelltem Umsetzungsmodell empfohlen. Zur Entlastung der ehrenamtlich Tätigen wird der Feuerwehr und Stadt empfohlen, eine Entlastung zur Aufgabenerfüllung herbeizuführen.