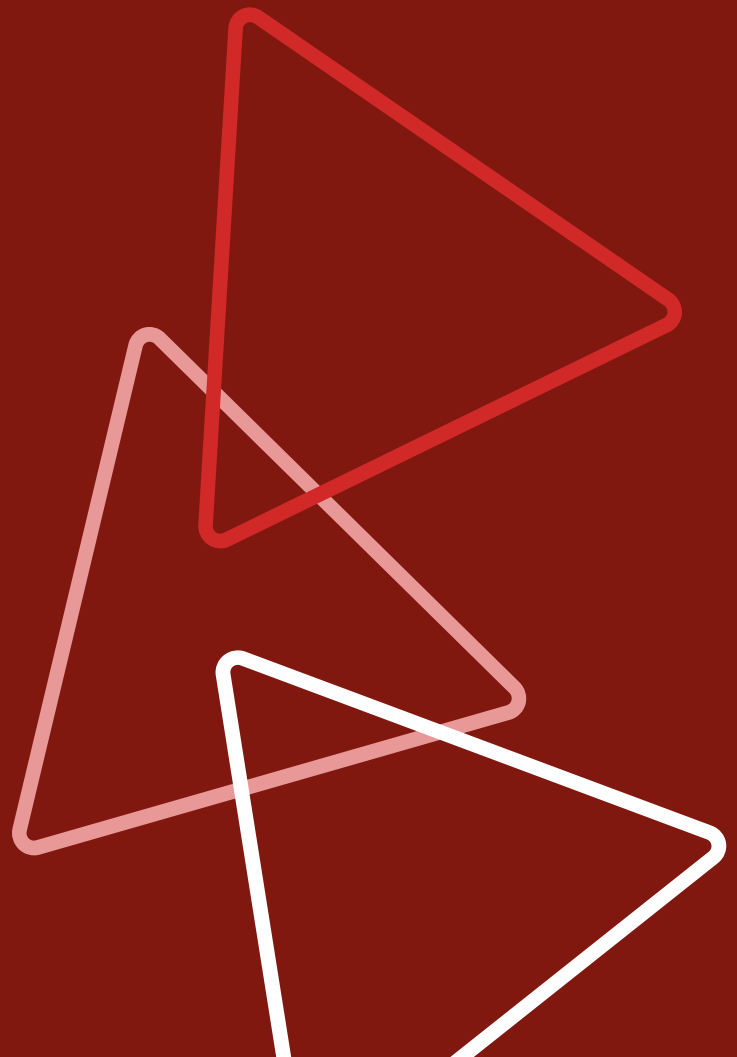


1. TÄTIGKEITSBERICHT DER UNABHÄNGIGEN BEAUFTRAGTEN FÜR DIE FEUERWEHR BREMEN

2022/2023



INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	4
1 EIN NEUES AMT FÜR BREMEN	6
2 FUNKTION UND AUFGABENBEREICHE	7
2.1 Aufgaben und Befugnisse	7
2.2 Grenzen und Barrieren.....	9
2.3 Abgrenzung und Verhältnis zu anderen Stellen mit Beratungs- oder Kontrollfunktion	10
3 AUFBAU UND ENTWICKLUNG DER DIENSTSTELLE	12
3.1 Ausgangssituation und Rahmenbedingungen	12
3.2 Konkrete Ausgestaltung des Arbeitsbereichs.....	14
3.2.1 Zugang und Erreichbarkeit	14
3.2.2 Bearbeitung von Beschwerden und Eingaben	15
4 BEIRAT	18
5 DIE TÄTIGKEIT DER FEUERWEHRBEAUFTRAGTEN IM LICHT DER EINSETZUNGSVORFÄLLE	20
5.1 Erkenntnisse aus der Ursachenforschung	21
5.2 Erkenntnisse aus dem Chatkomplex	24
5.2.1 Erkenntnisse aus den Untersuchungen der Sonderermittlerin	25
5.2.2 Aufarbeitung der Ereignisse innerhalb der Feuerwehr	25
5.2.3 Individuelle Ebene der Beschäftigten.....	26
5.2.4 Organisatorische Maßnahmen und Vorgaben	27
5.2.5 Förderung einer Meldekultur.....	28
5.3 Erkenntnisse aus dem Mobbingkomplex	32
5.3.1 Strukturelle Faktoren und Führungsdefizite	32
5.3.2 Stärkung der ersten und zweiten Führungsebene	33
5.3.3 Gruppendynamik und informelle Hierarchien.....	35
5.3.4 Präventions- und Schutzkonzepte	36
5.3.5 Relevanz der Aus-, Fort- und Weiterbildung.....	38
5.4 Ein Leitbild für die Feuerwehr	40
5.5 Bestehende Rahmenbedingungen optimieren.....	41
6 ANALYSE DES FALLAUFGKOMMENS	43
6.1 Wege der Kontaktaufnahme	44
6.2 Beschwerdeanlässe und Beschwerdegründe	44
6.3 Eingabeanlässe.....	45
6.4 Eingabegründe.....	46
6.5 Verteilung des Beschwerde- und Eingabeaufkommens.....	47
6.6 Art der Fallabschlüsse	48

7	BESCHWERDEN VON BÜRGER:INNEN	50
7.1	Unprofessionales Verhalten im Notruf	50
7.2	Kein Rettungswagen trotz Notruf?	51
7.3	Unfallaufnahme: Mit oder ohne Polizei?	52
7.4	Kindeswohlgefährdung: Klare Meldewege für Rettungskräfte?	53
8	EINGABEN VON BESCHÄFTIGTEN	55
8.1	Führungsstil auf dem Prüfstand	55
8.2	Konfliktbewältigung: Offenes Gespräch bringt Klärung.....	56
8.3	Psychische Gesundheit von Einsatzkräften	57
8.3.1	Die Fürsorgepflicht des Dienstherrn	59
8.3.2	Psychosoziale Unterstützung: Status quo und besondere Herausforderungen	62
8.4	Eingaben aus dem Bereich der Personal- und Finanzverwaltung	64
8.4.1	Organisationsentwicklung der Zentralabteilung.....	66
8.4.2	Digitalisierung und Finanzmanagement.....	67
9	EIGENINITIATIVEN DER FEUERWEHRBEAUFTRAGTEN	69
9.1	Interne Kommunikation in der Feuerwehr: Herausforderungen und Perspektiven.....	69
9.1.1	Die Bedeutung der internen Kommunikation	69
9.1.2	Herausforderungen und Defizite	70
9.1.3	Bisherige Strategie und Hürden	70
9.1.4	Die Bedeutung von Führungskräften und Multiplikator:innen.....	72
9.1.5	Empfehlung.....	72
9.2	Bericht zur Bearbeitung von Disziplinarverfahren bei der Feuerwehr Bremen.....	73
9.2.1	Bearbeitung von Disziplinarverfahren.....	74
9.2.2	Bedeutung und Schutzfunktion von Disziplinarverfahren	74
9.2.3	Notwendigkeit zur Verbesserung der Strukturen	75
9.3	Frauen im Einsatzdienst in der Feuerwehr	76
9.3.1	Frauenförderung.....	76
9.3.2	Räumliche und infrastrukturelle Defizite	76
9.3.3	Karrierehindernisse und Führungspositionen.....	77
9.3.4	Diskriminierungspotenziale durch Teilzeitbeschäftigung.....	77
9.3.5	Vorbildfunktion und kultureller Wandel.....	77
9.4	Die Freiwillige Feuerwehr Bremen	78
9.5	Sachliche Ausstattung bei der Feuerwehr	79
9.6	Themen aus dem Rettungsdienst.....	80
9.7	Themen aus der Leitstelle	81
10	SONSTIGES	83
11	AUSBLICK	84
12	LITERATUR	86

VORWORT

**Sehr geehrte Abgeordnete der Bremische Bürgerschaft,
sehr geehrte Leser:innen,**



es ist mir eine große Freude, Ihnen den ersten Tätigkeitsbericht der unabhängigen Beauftragten für die Feuerwehr Bremen vorlegen zu dürfen. Mit Stolz können wir sagen, dass Bremen als einzige Stadt über eine unabhängige Feuerwehrbeauftragte verfügt, die das Wirken und die Herausforderungen der Feuerwehr Bremen begleitet und unterstützt.

Seit meinem Amtsantritt am 1. März 2022 durfte ich in diese verantwortungsvolle Rolle hineinwachsen und eine Vielzahl von Erfahrungen sammeln. Der vorliegende Bericht bietet Ihnen einen umfassenden Einblick in die Aktivitäten,

Entwicklungen und Herausforderungen der vergangenen zwei Jahre, vom 1. März 2022 bis zum 29. Februar 2024.

Diese ersten beiden Jahre waren eine Zeit intensiven Lernens und der Annäherung. Es war mein Ziel, die unterschiedlichen Themenfelder der Berufs- und Freiwilligen Feuerwehr sowie des Rettungs- und Leitstellenbetriebs in ihrer ganzen Bandbreite zu verstehen. Für die Offenheit und Gesprächsbereitschaft, die mir dabei entgegengebracht wurden, bedanke ich mich herzlich bei allen Mitarbeitenden der Feuerwehr Bremen. Ihr Vertrauen hat mir den Einstieg in dieses wichtige Amt erheblich erleichtert.

Der Bericht beleuchtet unter anderem die Auswirkungen des sogenannten Feuerwehrskandals, die daraus resultierenden Veränderungen und jene, die noch umgesetzt werden müssen. Darüber hinaus widmet er sich weiteren aktuellen Themen und zeigt → **Empfehlungen** auf, die Optimierungspotenziale sichtbar machen sollen.

Dieser Tätigkeitsbericht wäre ohne die Unterstützung zahlreicher engagierter Menschen nicht denkbar gewesen. Mein besonderer Dank gilt den Mitarbeitenden der Bürgerschaftskanzlei, den Vertreter:innen der Politik und Senatsverwaltung sowie der Feuerwehr Bremen. Sie alle haben durch ihre Aufgeschlossenheit und Kooperationsbereitschaft zu einer produktiven Zusammenarbeit beigetragen.

Mein Dank gilt außerdem den Personal- und Interessenvertretungen, den Gewerkschaften und dem Landesfeuerwehrverband für den konstruktiven Austausch sowie meinem eigenen Team, das mit außergewöhnlichem Engagement und Hingabe an der Bearbeitung feuerwehrspezifischer Themen arbeitet. Gemeinsam danken wir auch dem Beirat der Feuerwehrbeauftragten für seine Expertise, die uns bei der Qualitätssicherung unserer Arbeit wertvolle Dienste geleistet hat.

Besonders bedanke ich mich bei den Menschen, die sich mit ihren Anliegen, Fragen und Anregungen an die Feuerwehrbeauftragte gewandt haben. Ihr Vertrauen ist uns Ansporn und Verpflichtung zugleich.

Ich hoffe, dass die Analysen und Empfehlungen dieses Berichts dazu beitragen, die dringend notwendigen Veränderungsprozesse innerhalb der Feuerwehr Bremen nachhaltig zu fördern und die Bedürfnisse der Beschäftigten der Berufsfeuerwehr sowie der Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr einzubeziehen.

Ich wünsche Ihnen nun eine interessante und erkenntnisreiche Lektüre des Tätigkeitsberichts und freue mich auf anregende Diskussionen und den weiteren Austausch.

Mit herzlichen Grüßen



Ihre Sermin Riedel
Unabhängige Beauftragte für die Feuerwehr Bremen

1 EIN NEUES AMT FÜR BREMEN

Seit dem 1. März 2022 verfügt die Stadtgemeinde Bremen über eine unabhängige Beauftragte für die Feuerwehr.¹

Ein Grund für die Schaffung der Stelle waren schwerwiegende Vorwürfe, die im November 2020 öffentlich wurden und auf Missstände innerhalb der Berufsfeuerwehr Bremen hinwiesen (nachfolgend als „Einsetzungsvorfälle“ oder „Feuerwehorskandal“ bezeichnet). In einer Wachabteilung existierte eine Chatgruppe mit zeitweise 24 Mitgliedern, in der Inhalte geteilt wurden, die menschenverachtende, rassistische und den Nationalsozialismus verherrlichende Abbildungen aufwiesen.² Darüber hinaus wurde bekannt, dass eine Mitarbeiterin der Feuerwehr Ziel von Anfeindungen, Ausgrenzung und Mobbing war. Kolleg:innen sollen sich ihr gegenüber abwertend, beleidigend und sexistisch geäußert haben, was bei einem „Frühstücksgespräch“ in der Äußerung von Gewaltfantasien und Bedrohungen gipfelte.³ Nach der Veröffentlichung von Informationen über diese Vorfälle setzte der Senator für Inneres eine Sonderermittlerin ein. Diese untersuchte die Vorwürfe zu Rassismus, Rechtsextremismus, Sexismus und Mobbing und legte auf Basis ihrer Erkenntnisse Vorschläge für Veränderungsmaßnahmen vor.⁴

Als weitere Reaktion beschloss die Stadtbürgerschaft die Schaffung der Position der Feuerwehrbeauftragten, die in Personalunion auch die Aufgaben der Polizeibeauftragten übernimmt.⁵

Das Amt wurde im Juli 2021 öffentlich ausgeschrieben. Die Wahl von Sermin Riedel durch die Deputation für Inneres sowie ihre Bestätigung durch die Stadtbürgerschaft unterstreichen die politische und öffentliche Bedeutung dieser Position. Seitdem steht die Feuerwehrbeauftragte in einem öffentlich-rechtlichen Amtsverhältnis zur Stadtgemeinde Bremen, ist in ihrer Arbeit weisungsfrei und unabhängig. Sie hat eine Amtszeit von fünf Jahren mit der Option einer einmaligen Wiederwahl.⁶ Ihre Tätigkeit wird durch einen Beirat mit fachlich ausgewählten Mitgliedern unterstützt, der sie berät und eigene Themen an sie herantragen kann.

¹ Nachfolgend Feuerwehrbeauftragte genannt.

² Nachfolgend als „Chatkomplex“ bezeichnet.

³ Nachfolgend als „Mobbingkomplex“ bezeichnet.

⁴ <https://www.transparenz.bremen.de/metainformationen/rassismus-rechtsextremismus-und-sexismus-in-der-feuerwehr-bremen-abschlussbericht-karen-buse-167686> (abgerufen am 18.02.2025).

⁵ In diesem Bericht wird ausschließlich über die Tätigkeit der Feuerwehrbeauftragten berichtet. Der Tätigkeitsbericht der Polizeibeauftragten ist abrufbar unter www.pfb.bremen.de.

⁶ § 12a Abs. 5 Bremisches Hilfeleistungsgesetz.

2 FUNKTION UND AUFGABENBEREICHE

Das Bremische Hilfeleistungsgesetz (BremHilfeG) normiert die Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten und überträgt ihr zugleich die Befugnisse, die auch der Polizeibeauftragten zustehen.⁷

Die Feuerwehr Bremen setzt sich zusammen aus der Berufsfeuerwehr und den Freiwilligen Feuerwehren. In der Stadtgemeinde Bremen ist die Freiwillige Feuerwehr fester Bestandteil der alltäglichen Gefahrenabwehr und des Katastrophenschutzes. Die Feuerwehr Bremen erbringt auch Leistungen im stadtbremischen Rettungsdienst.

2.1 AUFGABEN UND BEFUGNISSE

Die Arbeit der Feuerwehrbeauftragten dient der Stärkung des Dialogs zwischen der Bevölkerung und der Feuerwehr und fördert eine offene Fehlerkultur. Zu den zentralen Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten gehört es, Beschwerden von Bürger:innen und Eingaben von Feuerwehrbeschäftigten entgegenzunehmen. Beschäftigte der Feuerwehr können sich vertraulich und anonym an sie wenden, ohne dienst- oder disziplinarrechtliche Konsequenzen befürchten zu müssen. Die Feuerwehrbeauftragte hat die Aufgabe, Fehlverhalten – insbesondere politisch oder ideologisch motiviertes – aufzudecken und strukturelle Mängel sichtbar zu machen, die in Disziplinar- oder Strafverfahren oft unberücksichtigt bleiben. Sie soll die Feuerwehr dabei unterstützen, eine konstruktive Fehlerkultur zu etablieren und die Arbeit der Feuerwehr im Sinne aller Beteiligten zu verbessern.

Darüber hinaus ist die Feuerwehrbeauftragte befugt, Themen eigeninitiativ aufzugreifen und Missstände in Bereichen wie Arbeitsbedingungen, Ausstattung oder Aus- und Fortbildung zu prüfen. Sie unterstützt die Stadtbürgerschaft und die städtische Deputation für Inneres dabei, ihren besonderen Kontroll- und Fürsorgepflichten nachzukommen und kann Untersuchungen durchführen; das Parlament kann entsprechende Aufträge an sie weiterleiten. Die Vernetzung und Zusammenarbeit mit Wissenschaft, zivilgesellschaftlichen Organisationen und anderen Feuerwehren gehören ebenfalls zu ihren Aufgaben, um Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Feuerwehrarbeit zu gewinnen.

Es ist Aufgabe der Feuerwehrbeauftragten, nicht nur einzelne Fälle von Fehlverhalten für sich genommen zu betrachten. Vielmehr ist die Stelle darauf angelegt, strukturelle Mängel offenzulegen, die bei einer rein einzelfallbezogenen Betrachtung – wie dies im Disziplinar- oder Strafverfahren der Fall ist – unerkannt blieben. Im Vordergrund stehen damit nicht die

⁷ § 12a Abs. 6 S. 1 BremHilfeG ermöglicht die Anwendung der Regelungen aus dem [Gesetz über eine unabhängige Polizeibeauftragte oder einen unabhängigen Polizeibeauftragten für die Freie Hansestadt Bremen](#).

Sanktionierung oder Schuldfragen, sondern die Überprüfung der Arbeits- und Organisationsprozesse. Daraus folgt die Benennung bestehender Bedarfe und Verbesserungspotenziale für die Feuerwehr.

Die Feuerwehrbeauftragte erstattet der Bürgerschaft alle zwei Jahre einen Bericht über ihre Tätigkeit sowie über zentrale Folgerungen hieraus. Zu dem Tätigkeitsbericht hat der Senat innerhalb von sechs Monaten eine Stellungnahme vorzulegen. Die Feuerwehrbeauftragte darf zudem jederzeit der Bürgerschaft oder ihren Deputationen Einzelberichte vorlegen und diese veröffentlichen, um so Transparenz und die Rechenschaftspflicht der Feuerwehr zu fördern.

Ihre Aufgaben nimmt die Feuerwehrbeauftragte als Hilfsorgan der Stadtbürgerschaft und der Deputation für Inneres wahr. Sie unterstützt die Stadtbürgerschaft dabei, ihren Kontroll- und Fürsorgepflichten nachzukommen. Dementsprechend können aus dem parlamentarischen Raum die Bürgerschaft, Mitglieder der Bürgerschaft in Fraktionsstärke, die Deputation für Inneres, der Haushalts- und Finanzausschuss sowie der Petitionsausschuss der Feuerwehrbeauftragten Aufträge zur Untersuchung von Strukturen, Entwicklungen und Einzelfällen erteilen. Bei der Erteilung von Aufträgen aus dem parlamentarischen Raum ist zu gewährleisten, dass die Tätigkeit der Feuerwehrbeauftragten aufgrund eigener Entscheidung in angemessenem Umfang möglich bleibt.⁸

Für ihre Arbeit verfügt sie über weitreichende Befugnisse, die ihr eine unabhängige Informationsgewinnung ermöglichen. Dazu gehören ein unverzügliches Auskunftsrecht gegenüber Behörden, Akteneinsichtsrechte⁹, Zutrittsrechte zu Einrichtungen und Einsätzen sowie das Recht, Personen direkt zu befragen.

Die direkte Kontaktaufnahme zu Feuerwehrbeschäftigten ist ein wichtiges Element zur Sachverhaltsaufklärung. Im Berichtszeitraum hat sich gezeigt, dass in direkten Gesprächen mit den beteiligten Einsatzkräften wertvolle Informationen ausgetauscht werden können. Hierdurch wurde die Prüfung von Sachverhalten erheblich erleichtert und verkürzt. Zudem kann darüber das Vertrauen der Feuerwehrbeschäftigten in die Feuerwehrbeauftragte gestärkt und können Hürden weiter abgebaut werden.

Diese weitreichenden Befugnisse stellen außerdem sicher, dass die Feuerwehrbeauftragte ihre Informationen unabhängig und umfassend beschaffen kann, was für ihre Glaubwürdigkeit und Akzeptanz sehr wichtig ist. Die Feuerwehrbeauftragte kann an sie herangetragene Sachverhalte und Erkenntnisse aus ihrer Arbeit an zuständige Stellen zur Einleitung von Straf- oder Disziplinarverfahren weiterleiten, sofern die Eingabe oder Beschwerde nicht nach § 6 Absatz 3 Gesetz über eine unabhängige Polizeibeauftragte oder einen unabhängigen Polizeibeauftragten für die Freie Hansestadt Bremen (BremPolBG) vertraulich zu behandeln ist.¹⁰

⁸ § 12a BremHilfeG i. V. m. § 3 Abs. 1 S. 2 BremPolBG.

⁹ § 12a BremHilfeG i. V. m. § 7 Abs. 2 BremPolBG.

¹⁰ § 12a BremHilfeG i. V. m. § 10 Abs. 1 BremPolBG.

Durch ihre unabhängige Tätigkeit trägt die Feuerwehrbeauftragte maßgeblich zur Verbesserung der Arbeitskultur und zur Vertrauensbildung der Bevölkerung sowie innerhalb der Feuerwehr Bremen bei.

2.2 GRENZEN UND BARRIEREN

Die effektive Wahrnehmung der Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten erfordert nicht nur eine sichtbare Präsenz in der Bevölkerung, sondern auch bei den Beschäftigten der Berufsfeuerwehr und den Mitgliedern der Freiwilligen Feuerwehr. Ebenso essenziell ist eine gesicherte Handlungsfähigkeit. In beiden Bereichen stößt die Feuerwehrbeauftragte aktuell jedoch an deutliche Grenzen.

Der Aufgabenbereich der Feuerwehrbeauftragten umfasst eine Vielzahl von Tätigkeiten, die in ihrer Bandbreite und Vielschichtigkeit bemerkenswert sind. Sie reichen von der Bearbeitung von Beschwerden und Eingaben, der Sachbearbeitung und Informationsgewinnung bis hin zur konzeptionellen Weiterentwicklung der Dienststelle. Auch die Analyse von Statistiken, die Organisation von Gremiensitzungen und die Öffentlichkeitsarbeit gehören dazu. Hinzu kommt die Erstellung der Tätigkeitsberichte, sowie die Teilnahme an relevanten Einsatzgeschehen und Besprechungsformaten.

Diese umfassenden Aufgaben müssen von der Feuerwehrbeauftragten und ihrer Stellvertreterin wahrgenommen werden, unterstützt lediglich durch den zeitlich begrenzten Einsatz einer weiteren Mitarbeiterin. Dazu kommt die Übernahme der gesamten Aufgaben, die bei der Polizeibeauftragten anfallen. Insbesondere die Prüfung von Beschwerden und Eingaben sowie die Begleitung und Beratung bei der Umsetzung von Veränderungsprozessen in der Feuerwehr erweisen sich als äußerst zeitintensiv. Die derzeit verfügbaren personellen Ressourcen reichen kaum aus, um diese Aufgaben vollständig zu bewältigen.

Im Produktplan Bürgerschaft (Land) fand eine Zielzahlenanpassung von 6,6 Vollzeiteinheiten für die Funktionsfähigkeit der Verwaltung sowie die Einrichtung eines Polizeibeauftragten statt.¹¹ Die Stelle der Feuerwehrbeauftragten ist nur für die Stadtgemeinde Bremen vorgesehen und daher dem Produktgruppenhaushalt der Stadtgemeinde zuzuschreiben. In den Entwürfen der Haushaltsgesetze finden sich keine Personalfestschreibungen für die Stelle der Feuerwehrbeauftragten.

Die begrenzten Kapazitäten führen dazu, dass die Feuerwehrbeauftragte schon in der Wahrnehmung ihrer Kernaufgaben an Grenzen stößt. Selbst grundlegende Befugnisse, wie die Durchführung von Erhebungen vor Ort oder die Beobachtung von Einsätzen außerhalb der Dienststellen, können aufgrund des hohen Zeitaufwands oft nicht wahrgenommen werden. Eine Befassung mit den Belangen der Freiwilligen Feuerwehr konnte ebenfalls bisher nicht erfolgen.

¹¹ Seite 7 der Mitteilung des Senats zu den Haushaltsgesetzen und Haushaltsplänen der Freien Hansestadt Bremen für die Haushaltsjahre 2022 und 2023; Finanzplanung 2021 bis 2025; Drucksache 20/1091.

Aktuell ist auch die Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit stark eingeschränkt, da weder ausreichend Ressourcen noch die notwendige technische Infrastruktur, wie etwa eine mehrsprachige, barrierefreie Homepage, zur Verfügung stehen. Ohne diese Grundlagen können der Bekanntheitsgrad und die Erreichbarkeit der Feuerwehrbeauftragten nicht verbessert werden. Dabei sind diese Faktoren sehr wichtig, um Meldungen und Hinweise aus der Bevölkerung zu fördern, die die Grundlage ihrer Arbeit bilden.

Die Berichtspflicht und das Berichtsrecht der Feuerwehrbeauftragten sind grundlegende Elemente ihrer Legitimation. Erkenntnisse aus Untersuchungen müssen dem Parlament, der Öffentlichkeit und den betroffenen Organisationen in geeigneter Form zur Verfügung gestellt werden. Dies setzt jedoch eine ausreichende personelle und sachliche Ausstattung voraus, die derzeit nicht gegeben ist.

Der Ressourcenkonflikt wird zusätzlich dadurch verstärkt, dass die Feuerwehrbeauftragte und ihre Stellvertreterin parallel ein hohes Arbeitsaufkommen im Bereich der Polizeibeauftragten bewältigen müssen. Dies beeinträchtigt die Wahrnehmung der Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten erheblich.

Für eine nachhaltige Etablierung und Wirksamkeit der Arbeit der Feuerwehrbeauftragten sind ihre Sichtbarkeit, Handlungsfähigkeit und Unabhängigkeit unerlässlich. Eine angemessene Personal- und Sachausstattung ist dafür zwingend erforderlich. Nur so kann das Angebot der Feuerwehrbeauftragten etabliert und ihre Arbeit langfristig legitimiert werden.

2.3 ABGRENZUNG UND VERHÄLTNIS ZU ANDEREN STELLEN MIT BERATUNGS- ODER KONTROLLFUNKTION

Das Petitionsrecht garantiert jeder Person das Recht, sich einzeln oder in Gemeinschaft mit anderen schriftlich mit Bitten, Beschwerden, Anregungen und Kritik (Petitionen) an die Bürgerschaft zu wenden.¹² Das Petitionsverfahren ist unabhängig von förmlichen Verwaltungs-, Rechtsbehelfs- und Gerichtsverfahren. Eine Abgrenzung zwischen der Tätigkeit der Feuerwehrbeauftragten und dem Petitionsausschuss ist gesetzlich nicht normiert. Beide Beschwerdemöglichkeiten stehen nebeneinander. Der Petitionsausschuss kann bei Bedarf auf die Expertise der Feuerwehrbeauftragten zugreifen und kann so die Tätigkeit des Petitionsausschusses gewinnbringend ergänzen.

Die Feuerwehrbeauftragte arbeitet bei der Erfüllung ihrer Aufgaben vertrauensvoll mit den Personal- und Interessensvertretungen der Feuerwehr Bremen zusammen. Der Feuerwehrbeauftragten ist die große Bedeutung der Mitbestimmungsorgane und Interessenvertretungen bewusst. Entsprechend werden Beschäftigte in geeigneten Fällen darin bestärkt, sich an diese Stellen zu wenden, um ihre Anliegen mit Hilfe der Personalvertretungsorgane in die Aufarbeitung zu bringen. Umgekehrt können auch die Mitbestimmungsorgane die Zusammenarbeit mit der Feuerwehrbeauftragten sinnvoll

¹² [§ 1 Absatz 1 Gesetz über die Behandlung von Petitionen durch die Bürgerschaft.](#)

nutzen. Das zwischen den Mitbestimmungsorganen und der Feuerwehrbeauftragten bestehende Vertrauen führt zu einem gewinnbringenden Austausch und fördert das gemeinsame Streben nach guten Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten der Feuerwehr.

Besonders positiv hervorzuheben ist, dass auch die Gewerkschaften und der Landesfeuerwehrverband ihre grundsätzliche Offenheit, Gesprächs- und Unterstützungsbereitschaft signalisiert haben, so dass gewinnbringende Kontakte etabliert werden konnten.

3 AUFBAU UND ENTWICKLUNG DER DIENSTSTELLE

Im Folgenden werden die verschiedenen organisatorischen Aufgaben und Themen aufgezeigt, auf denen im Aufbau der Dienststelle der Fokus lag.

3.1 AUSGANGSSITUATION UND RAHMENBEDINGUNGEN

Mit der Einrichtung der Stelle der Feuerwehrbeauftragten hat die Stadtgemeinde Bremen einen völlig neuen Aufgabenbereich geschaffen. Zum Dienstantritt am 1. März 2022 stand die Feuerwehrbeauftragte vor der Herausforderung, eine neue unabhängige Organisation aufzubauen, Personal zu gewinnen und tragfähige Strukturen zu etablieren. Hierbei konnten Erfahrungen und Prozesse aus dem Aufbau des Arbeitsbereichs der Polizeibeauftragten genutzt werden, da dieselbe Infrastruktur als Grundlage diene.

Die Feuerwehrbeauftragte hat ihren Dienstsitz im Börsenhof A in Bremen. Die Bürgerschaftskanzlei stellt die notwendige Büroausstattung, technische Arbeitsmittel und die Personalverwaltung bereit. Bereits in den ersten Wochen konnten grundlegende organisatorische Maßnahmen umgesetzt werden, wie die Einrichtung einer Office-Hotline und die Veröffentlichung der Kontaktdaten auf der Homepage der Bremischen Bürgerschaft. Ebenso wurden ein Corporate Design entwickelt und erste Informationsmaterialien erstellt, um die Funktion der Feuerwehrbeauftragten bekannt zu machen.

Die personelle Ausstattung beschränkt sich derzeit auf die Feuerwehrbeauftragte selbst und ihre Stellvertreterin, die im Juni 2022 ihre Tätigkeit in Vollzeit aufnahm. Weitere Personalressourcen wurden bei der Planung dieser neuen Funktion durch die Bürgerschaftskanzlei nicht vorgesehen, und trotz wiederholter Bedarfsanmeldungen hat sich an dieser Situation bislang nichts geändert. Beide Juristinnen verfügen aufgrund ihrer Ausbildung und Berufserfahrung über fundierte juristische Expertise, Kenntnisse in der Antidiskriminierungsarbeit sowie in den Bereichen Innere Sicherheit, Verwaltungsabläufe und Organisationsentwicklung. Perspektivisch soll die Fachkompetenz insbesondere in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit und Antidiskriminierungsarbeit weiter ausgebaut werden.

Von Beginn an hat die Feuerwehrbeauftragte großen Wert darauf gelegt, effiziente Arbeitsabläufe zu entwickeln. Mit Unterstützung des Prozessmanagements der Bürgerschaftskanzlei wurde bereits nach wenigen Monaten die Bearbeitung von Eingaben (von Beschäftigten) und Beschwerden (von Bürger:innen) evaluiert und eine erste Arbeitsprozessanalyse durchgeführt. Ziel war es, transparente und effektive Strukturen für die Bearbeitung der vielfältigen Aufgaben der Dienststelle zu schaffen.

Die Einrichtung der Funktion der Feuerwehrbeauftragten hat in der Anfangszeit große Aufmerksamkeit erregt. Dies spiegelte sich in zahlreichen Antritts- und Vernetzungsgesprächen mit politischen Akteur:innen, Interessenvertretungen, Behörden,

Gewerkschaften und verschiedenen Einheiten der Feuerwehr wider. Besonders im Austausch mit den wachhabenden Einheiten der Berufsfeuerwehr hatte die Feuerwehrbeauftragte die Gelegenheit, sich persönlich vorzustellen, den gesetzlichen Auftrag zu erläutern, Fragen zu beantworten und mögliche Vorbehalte abzubauen. Diese Gespräche verliefen überwiegend positiv und boten wertvolle Einblicke sowie die Möglichkeit, verlässliche Ansprechpartner:innen zu gewinnen. Einige dieser Austauschformate finden mittlerweile regelmäßig statt, um einen kontinuierlichen Dialog zu gewährleisten.

Parallel dazu hat die Feuerwehr selbst interne Informationen über die Feuerwehrbeauftragte bereitgestellt. Diese wurden sowohl behördenintern als auch extern auf den Webseiten der Feuerwehr Bremen und des Senators für Inneres und Sport veröffentlicht. Ergänzend wurden Flyer mit Informationen über die Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten an verschiedenen Stellen verteilt.

Um einen praxisnahen Einblick in die Arbeit der Feuerwehr zu erhalten, begleitete die Feuerwehrbeauftragte einen 24-Stunden-Dienst, bei dem sie sowohl den Lösch- und Hilfeleistungsdienst als auch den Rettungsdienst kennenlernte. Diese Hospitationen sind ein wichtiger Bestandteil ihrer Arbeit und sollen in Zukunft fortgeführt werden. Allerdings hat die Feuerwehrbeauftragte bislang noch nicht alle Bereiche der Berufsfeuerwehr besucht. Auch der Austausch mit den Freiwilligen Feuerwehren fand bisher nur vereinzelt, am Rande von Veranstaltungen statt.



Neben der Arbeit innerhalb der Feuerwehr hat die Feuerwehrbeauftragte Kontakte zu zivilgesellschaftlichen, staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen sowie Interessengemeinschaften aufgebaut. Eine Vernetzung mit Vertreter:innen aus der Wissenschaft ist ebenfalls erfolgt, um von deren Expertise zu profitieren und mögliche Synergien zu identifizieren.

Darüber hinaus nahm die Feuerwehrbeauftragte an Sitzungen der Deputation für Inneres sowie an der Jahreshauptversammlung des Landesfeuerwehrverbandes teil.

Da die Funktion der Feuerwehrbeauftragten im Bundesgebiet einzigartig ist, war ein Austausch mit Kolleg:innen aus vergleichbaren Positionen nicht möglich. Dennoch zeigten Akteur:innen aus anderen Bundesländern großes Interesse an der Arbeit. Viele Stellen halten eine Übertragung dieser Funktion auf ihre eigenen Strukturen für sinnvoll und erstrebenswert.

Die Feuerwehrbeauftragte hat, von der Entwicklung effizienter Arbeitsprozesse bis hin zur Vernetzung mit relevanten Akteur:innen, in kurzer Zeit wichtige Grundlagen für ihre Arbeit geschaffen. Trotz dieser Fortschritte steht die Dienststelle weiterhin vor erheblichen Herausforderungen, insbesondere aufgrund der begrenzten personellen Ressourcen.

3.2 KONKRETE AUSGESTALTUNG DES ARBEITSBEREICHS

Die Feuerwehrbeauftragte versteht sich als uneingeschränkte Ansprechpartnerin bei kritischen Erfahrungen, Beobachtungen und Entwicklungen im Zusammenhang mit der Organisation und Arbeit der Feuerwehr. Eine wichtige Zielsetzung ist dabei eine niedrigschwellige Erreichbarkeit sowie eine aktive Bearbeitung von Beschwerden, die gleichermaßen die Perspektiven der Betroffenen als auch die behördlichen Vorgaben berücksichtigt.

Davon ausgehend ergeben sich folgende Schwerpunkte bei der Ausrichtung und Entwicklung des Arbeitsbereichs:

3.2.1 Zugang und Erreichbarkeit

Ein zentrales Anliegen der Feuerwehrbeauftragten ist die Schaffung niedrigschwelliger Zugänge für Beschäftigte und Bürger:innen. Gesetzliche Regelungen im BremPolBG, wie das Benachteiligungsverbot und die Möglichkeit anonymer Beschwerden tragen dazu bei, Zugangshürden zu minimieren. Besonders wichtig ist der kontinuierliche Kontakt mit den Beschwerdeführenden, da Unzufriedenheit durch lange Bearbeitungszeiten oder unzureichende Transparenz neue Barrieren schaffen und das Vertrauen noch weiter zerstören kann.

Die Feuerwehrbeauftragte erkennt die Notwendigkeit, Zugangswege für Menschen in allen Lebenssituationen zu verbessern, insbesondere für Menschen mit physischen, sprachlichen oder zeitlichen Einschränkungen. Auch wird die Einführung eines digitalen, anonymen Meldeverfahrens geplant. Ein besonderes Augenmerk liegt auf einer schnellen und direkten Erreichbarkeit, um die Wirksamkeit der Tätigkeit weiter zu steigern.

3.2.2 Bearbeitung von Beschwerden und Eingaben

Alle Beschwerden, Eingaben und Hinweise werden sorgfältig geprüft, um mögliche Mängel oder Fehlverhalten zu erkennen.

Ganz unabhängig davon, ob es sich um eine Person aus der Bevölkerung oder Feuerwehrbeschäftigte handelt; im Vordergrund steht immer eine persönliche Auseinandersetzung mit dem Anliegen und der Zielstellung der beschwerdeführenden Person. Ziel des Tätigwerdens aufgrund von Beschwerden und Eingaben ist eine schnellstmögliche Aufklärung des Sachverhaltes, eine offene und transparente Kommunikation mit den betroffenen Stellen sowie erforderlichenfalls eine zügige Entwicklung und Empfehlung von Gegenmaßnahmen oder Lösungsvorschlägen.

Die Feuerwehrbeauftragte prüft, ob der vorgetragene Sachverhalt plausible Informationen über Mängel oder Fehlverhalten enthält. Sofern dies nicht gegeben ist, teilt die Feuerwehrbeauftragte der betroffenen Person mit, dass keine weitere Bearbeitung erfolgt und weist gegebenenfalls den Vorgang zurück.

3.2.2.1 Ermutigung und Vertrauensbildung

Um Bürger:innen und Beschäftigte zur Kontaktaufnahme zu ermutigen, setzt die Feuerwehrbeauftragte auf Vertrauen und Transparenz. Für viele Feuerwehrangehörige ist die Kontaktaufnahme mit der Feuerwehrbeauftragten von Sorgen über mögliche negative Konsequenzen begleitet. Offenes Zuhören und ernsthaftes Eingehen auf die Anliegen der Betroffenen haben deshalb oberste Priorität. Ein ausführliches Erstgespräch dient der Klärung der Bedürfnisse und Erwartungen der betroffenen Personen. Dabei wird eine individuelle und empathische Beratung angeboten, um mögliche Unsicherheiten und Ängste abzubauen. Oft suchen Betroffene zunächst eine vertrauliche Einordnung ihrer Anliegen, da kritische Erlebnisse oder Konflikte insbesondere für die Beschäftigten mit starken Emotionen und Ängsten verbunden sind.

Im weiteren Verlauf werden die unterschiedlichen Perspektiven zunächst wertungsfrei zusammengetragen, um eine fundierte und objektive Bewertung vornehmen zu können.

3.2.2.2 Informationsgewinnung und Folgen aus der Bearbeitung

Ein zentraler Bestandteil der Fallbearbeitung ist die umfassende Sammlung relevanter Informationen. Die Feuerwehrbeauftragte nutzt hierfür ihre umfangreichen Befugnisse, wobei die Gewinnung unabhängiger Informationen oft erhebliche Ressourcen erfordert. Die Bewertung erfolgt auf Basis der gesammelten Erkenntnisse, wobei organisatorische Probleme und Verbesserungspotenziale im Vordergrund stehen. Die Ergebnisse der Bewertungen können in Beanstandungen, Empfehlungen oder weiteren Maßnahmen wie Sensibilisierungs- oder Mediationsgespräche münden:

▷ **Beanstandung**

Wird ein Rechtsverstoß seitens der Feuerwehr Bremen festgestellt, steht der Feuerwehrbeauftragten nach § 12 BremHilfeG i. V. m. § 7 Absatz 5 BremPolBG ein

förmliches Beanstandungsrecht zu. Dabei ist zu beachten, dass dieses Beanstandungsrecht keine Auswirkungen auf den individuell eröffneten Rechtsweg hat. Etwaige Fristen von Rechtsbehelfen müssen beachtet und Rechtswege beschriftet werden, um die kritisierten Entscheidungen von der Feuerwehrbehörde selbst oder durch gerichtliche Entscheidung aufheben zu lassen.

Die Wirkung der Feuerwehrbeauftragten zielt in diesem Zusammenhang auf ein Hinterfragen der Maßnahmen ab und adressiert insofern die Fach- und Dienstaufsicht. Die Prüfergebnisse der Feuerwehrbeauftragten dienen dann als Grundlage der Fach- und Dienstaufsicht für darüberhinausgehende Veränderungen in den Prozessen.

▷ **Empfehlung**

Erkennt die Feuerwehrbeauftragte nach Bewertung der Hinweislage beispielsweise Defizite in der personellen oder sächlichen Ausstattung, im Personalwesen oder der Aus- und Fortbildung, so unterbereitet sie der Feuerwehr Vorschläge zur Behebung und Verbesserung. Auch bei Fehlern im Einzelfall sowie entsprechenden strukturellen Mängeln hat die Feuerwehrbeauftragte durch Hinweise und Empfehlungen auf eine Behebung hinzuwirken. In geeigneten Fällen kann eine Empfehlung der Feuerwehrbeauftragten zu einer einvernehmlichen Erledigung der Angelegenheit beitragen. Dies kann insbesondere bei Vorliegen eines Irrtums, bei einem Missverständnis oder einer Verwechslung in Betracht kommen. Diese Lösungsmöglichkeit besteht nicht, wenn hierdurch ein laufendes Straf-, Bußgeld- oder Disziplinarverfahren berührt wird.

▷ **Weitere Maßnahmen bei Hinweisen und Beschwerden über Fehlverhalten**

Die Feuerwehrbeauftragte spricht in geeigneten Fällen Anregungen zu weiteren Maßnahmen aus, wie beispielsweise zu Sensibilisierungs- Konfliktklärungs- oder Mediationsgesprächen. Die Gespräche können dazu beitragen, Missverständnisse und Kommunikationsprobleme aufzulösen und das Handeln der Feuerwehr verständlich zu machen. Für die Feuerwehr wird aus den Schilderungen und Wahrnehmungen der betroffenen Personen sichtbar, wie ihr Handeln und ihr Auftreten nach außen wirkt und welche Empfindungen und Eindrücke daraus resultieren können. Diese Erkenntnisse können zu Ableitungen für die eigene Organisationsentwicklung genutzt werden.

Im Berichtszeitraum spielte dieser Aspekt aufgrund der geringen Anzahl von Hinweisen und Beschwerden aus der Bevölkerung bisher nur eine untergeordnete Rolle. Im Rahmen von Eingaben zu internen Vorgängen und Entwicklungen, hat die Feuerwehrbeauftragte hingegen in vielen Fällen die Vermittlerrolle eingenommen und konnte so in einigen Fällen die notwendigen Klärungsprozesse in der Feuerwehr anstoßen.

Gelangt die Feuerwehrbeauftragte zu dem Ergebnis, dass dem beanstandeten Fehlverhalten keine strukturellen¹³ oder

¹³ Strukturelle Auswirkungen meinen historisch und sozial gewachsene Machtverhältnisse, die tief in den Diskursen der Gesellschaft verankert sind (z. B. struktureller Rassismus). Dies begründet Strukturen und Entscheidungsabläufe innerhalb von Institutionen, die dazu führen, dass überdurchschnittlich oft bestimmte Personen von den Institutionen benachteiligt werden.

Vgl. <https://mediendienst-integration.de/artikel/was-ist-struktureller-rassismus.html> (abgerufen am 18.02.2025).

institutionellen¹⁴ Zusammenhänge zugrunde liegen, sondern das Fehlverhalten vielmehr auf individuellen Defiziten¹⁵ beruht, leitet sie diese Fälle, in Abstimmung mit der beschwerdeführenden Person, an die Amtsleitung der Feuerwehr Bremen zur Ausübung der Dienstaufsicht über die Beschäftigten weiter.

Gleichzeitig prüft die Feuerwehrbeauftragte in jedem Fall, ob sich im Laufe des Verfahrens über den Einzelfall hinausgehende Punkte ergeben, die im Nachgang eine grundsätzlichere Befassung mit dem Thema erfordern. Zugleich werden die einzelnen Themen der Beschwerden und Eingaben dahingehend überprüft, ob sich Muster erkennen lassen.

3.2.2.3 Abschluss von Verfahren und Feedback

Nach Abschluss eines Verfahrens werden die Betroffenen über die Ergebnisse informiert, häufig durch ein persönliches Abschlussgespräch. Im nächsten Berichtszeitraum werden Feedbackinstrumente wie Fragebögen, die Aufschluss über die Zufriedenheit mit der Arbeit der Feuerwehrbeauftragten der Beschäftigten und Bürger:innen geben sollen, genutzt, um die eigene Arbeit kontinuierlich zu evaluieren und zu verbessern. Zudem soll eine Analyse soziodemografischer Merkmale¹⁶ erfolgen, um so den Zugang zu der Feuerwehrbeauftragten weiter auszubauen und zu optimieren.

3.2.2.4 Berichtspflichten und strukturelle Analysen

Die Feuerwehrbeauftragte kann in geeigneten Fällen nach Abschluss ihrer Untersuchungen einen Bericht erstellen, in dem sie auch auf strukturelle Mängel oder Diskriminierungen hinweist. Zudem nutzt sie ihre Erkenntnisse aus dem Einzelfall zur Analyse struktureller Faktoren wie organisatorische Vorgaben, Arbeitsbedingungen oder Ausstattung. Diese Erkenntnisse sollen dazu beitragen, systemische Verbesserungen herbeizuführen.

3.2.2.5 Öffentlichkeitsarbeit und Community Outreach

Um die Bekanntheit der Feuerwehrbeauftragten zu erhöhen, sind eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit und die Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen erforderlich. Ziel ist es, alle gesellschaftlichen Gruppen über die Existenz und die

¹⁴ Institutionelle Auswirkungen (begriffen als ein Verhältnis zwischen den Institutionen) äußern sich in Formen der Diskriminierung oder Abwertung, die von Institutionen ausgehen. Ausgangspunkt sind dabei nicht Vorurteile oder abwertenden Einstellungen der handelnden Individuen. Die Auslegung von Regeln oder Arbeitspraktiken führen dazu, dass bestimmte Personen mittelbar oder unmittelbar benachteiligt werden. Vgl. <https://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueber-diskriminierung/diskriminierungsmerkmale/ethnische-herkunft-rassismus/ethnische-herkunft-rassismus-node.html> (abgerufen am 18.02.2025), Bosch / Thun (2022), S. 191.

¹⁵ Individuelle Defizite meinen hier Schwächen oder Fehlleistungen, die einer Person zugeschrieben werden.

¹⁶ Soziodemographische Merkmale sind quantitative Merkmale zur Beschreibung einer Zielgruppe unter sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten wie Geschlecht, Alter, Einkommen, Familienstand, Haushaltsgröße oder Schulbildung.

Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten zu informieren. Dies gilt sowohl für die breite Öffentlichkeit als auch für die Angehörigen der Berufs- und Freiwilligen Feuerwehr.

Die Feuerwehrbeauftragte betrachtet jede Beschwerde als Beitrag zu einer offeneren Fehlerkultur. Nur durch eine hohe Zahl an Hinweisen können strukturelle Probleme identifiziert und langfristig behoben werden. Die Förderung einer breiten Teilhabe und der Abbau von Hürden sind daher essenziell für den Erfolg ihrer Arbeit.

4 BEIRAT

Die Tätigkeit der Feuerwehrbeauftragten (und der Polizeibeauftragten) wird beratend durch einen Beirat unterstützt. Die Mitglieder des Beirats werden durch die Deputation für Inneres für die Dauer von vier Jahren gewählt. Die Mitglieder üben ihre Tätigkeit ehrenamtlich aus. Der Beirat ist fachlich breit aufgestellt und bietet eine hohe Expertise zu verschiedenen Themengebieten. Er kann von sich aus Themen und Vorgänge zur Untersuchung an die Feuerwehrbeauftragte herantragen. Im Berichtszeitraum hat der Beirat insgesamt viermal in Präsenz getagt. An den Sitzungen hat die Feuerwehrbeauftragte beratend teilgenommen. Zu ausgewählten Themen hat die Feuerwehrbeauftragte zusätzlich einzelne Mitglieder um ihre fachliche Einschätzung gebeten und sich dabei in verschiedenen Formaten zu einem Austausch zusammengefunden.

Aktuell sind im Beirat vertreten:¹⁷

Zwei Vertreter:innen zivilgesellschaftlicher Organisationen zum Schutz von Menschen- und Bürgerrechten:

- ▷ **Aretta Mbaruk**, Koordinatorin des Bremer Netzwerks gegen Diskriminierung
- ▷ **Lea Voigt**, Vorsitzende des Ausschusses für Gefahrenabwehrrecht im Deutschen Anwaltsverein (Stellvertretende Vorsitzende des Beirats)

Zwei Vertreter:innen des Polizeivollzugsdienstes, darunter eine Vertreter:in des Personalrats der Ortspolizeibehörde Bremerhaven oder des Personalrates der Polizei Bremen

- ▷ **Kim Kunze**, Vorsitzende des Personalrats der Polizei Bremen
- ▷ **Stefan Maier**, Vorsitzender des Personalrats der Ortspolizeibehörde Bremerhaven

Zwei Vertreter:innen der Feuerwehr Bremen, darunter eine Vertreter:in des Personalrats

- ▷ **Sabine Kohlmeyer**, Mitglied des Personalrats der Feuerwehr Bremen
 - ▷ **Tanja Schmitz**, Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte der Feuerwehr Bremen
-

¹⁷ § 12a Abs. 6 BremHilfeG i. V. m. § 19 BremPolBG.

Drei Expert:innen aus dem wissenschaftlichen Bereich

- ▷ **Ikram Errahmouni-Rimi**, Dozentin zu den Themen Antidiskriminierung, Antirassismus, Hasskriminalität und Diversity
- ▷ **Prof. Dr. Daniela Hunold**, Professorin für Soziologie mit Schwerpunkt Empirische Polizeiforschung an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (Vorsitzende des Beirats)
- ▷ **Prof. Dr. Hartmut Aden**, Vizepräsident der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin.



Beirat bei der Polizei- und Feuerwehrbeauftragten

Vordere Reihe von links: Sermin Riedel, Tanja Schmitz, Stefan Maier | Mittlere Reihe von links: Prof. Dr. Hartmut Aden, Prof. Dr. Daniela Hunold, Michelle Mittelhann | Hintere Reihe von links: Ikram Errahmouni-Rimi, Thies Hauschildt (Rechtsreferendar), Lena Himmelmann, Kim Kunze | Es fehlen: Lea Voigt und Aretta Mbaruk

Die Einrichtung eines solchen Beirats ist bundesweit einmalig. Seit seinem Bestehen hat sich gezeigt, dass der Austausch mit und die Beratung durch die Mitglieder für die Feuerwehrbeauftragte sehr wertvoll sind. Durch die eingebrachte Expertise und verschiedenen Perspektiven können Themen aus unterschiedlichen Blickwinkeln (Feuerwehr, Polizei, Wissenschaft und Zivilgesellschaft) betrachtet werden. Dies fördert die Qualität der Arbeit der Feuerwehrbeauftragten.

Im Berichtszeitraum wurden durch den Beirat insbesondere Berichtswünsche zur personellen Ausstattung der Stelle der Feuerwehrbeauftragten, zur Vernetzung mit der Zivilgesellschaft und zu den Inhalten der Unterstützungsersuchen von Bürger:innen, aus der Feuerwehr erbeten.

5 DIE TÄTIGKEIT DER FEUERWEHR- BEAUFTRAGTEN IM LICHT DER EINSETZUNGSVORFÄLLE

Der sogenannte Feuerwehrrskandal (die Einsetzungsvorfälle) wurde im Herbst 2020 öffentlich. Als Reaktion auf diese Vorfälle leitete die Bremer Innenbehörde Disziplinarverfahren gegen insgesamt vier Beamte ein.

Im Mai 2021 legte die vom Senat eingesetzte Sonderermittlerin Karen Buse ihren Abschlussbericht vor.¹⁸ Darin wurden die Untersuchungen der Vorfälle detailliert dargelegt, die Ergebnisse dargestellt und Empfehlungen zur Prävention von Rassismus, Rechtsextremismus und Sexismus innerhalb der Feuerwehr Bremen ausgesprochen. Die vorgeschlagenen Maßnahmen umfassten unter anderem ein konsequentes Vorgehen gegen diskriminierendes Verhalten, die Förderung von Diversität, die Einführung einer positiven Führungskultur sowie eine Verbesserung der internen Kommunikation und Ausbildung.

Die Sonderermittlerin schlug außerdem gezielte Programme zur Konfliktbewältigung, die Förderung einer offenen Fehlerkultur und eine Auseinandersetzung mit der Problematik des autoritären Führungsstils vor. Insbesondere wurde auf die Notwendigkeit hingewiesen, Führungskräfte besser in sozialer Kompetenz zu schulen und familienfreundliche Arbeitsbedingungen zu schaffen, um Frauen und Menschen mit Migrationshintergrund stärker zu integrieren. Ein zentraler Punkt war zudem, dass alle Mitarbeitenden Verantwortung übernehmen sollten, um respektvollen Umgang sicherzustellen und diskriminierende Äußerungen nicht unkommentiert zu lassen.

In der Folgezeit initiierte die Feuerwehr Bremen zahlreiche Maßnahmen und startete Projekte, die in verschiedenen Berichten und Konzepten dokumentiert wurden. Darunter befanden sich der Bericht der Sonderermittlerin, ein Bericht zu den erfolgten und bevorstehenden Reformschritten in der Feuerwehr Bremen (Neufassung)¹⁹, ein Handlungsforderungskatalog aus der Sitzung der Innendeputation (Erster Zwischenbericht zum Fortschritt im Projekt „Unsere Feuerwehr 2025“)²⁰ ein 11-Punkte-Plan sowie weitere interne Dokumente. Die dort beschriebenen Ansätze griffen die Empfehlungen der Sonderermittlerin auf und zielten darauf ab, die Führungskultur zu verbessern, Schulungen zur sozialen Kompetenz anzubieten und die Diversität zu fördern. Gleichzeitig wurde die Notwendigkeit betont, die Organisationsstruktur zu analysieren und weiterzuentwickeln.

¹⁸ <https://www.transparenz.bremen.de/metainformationen/rassismus-rechtsextremismus-und-sexismus-in-der-feuerwehr-bremen-abschlussbericht-karen-buse-167686> (abgerufen am 18.02.2025).

¹⁹ <https://www.inneres.bremen.de/dokumente/berichte-24169> (abgerufen am 18.02.2025).

²⁰ https://sd.bremische-buergerschaft.de/sdnetrim/UGhVM0hpd2NXNFdFcExjZZXoNWuUoOordOJsiMfZWD99kxkeepNj0h90BlK8-u2xl/B_TOP_5_-_Erster_Zwischenbericht_zum_Fortschritt_im_Projekt_Unsere_Feuerwehr_2025.pdf%20 (abgerufen am 18.02.2025).

Die öffentliche Diskussion über die Vorwürfe zu Rassismus, Rechtsextremismus und Sexismus lösten eine große emotionale Betroffenheit innerhalb der Feuerwehr aus. Die Vorwürfe führten nicht nur einen erheblichen Imageschaden herbei, sondern belasteten auch die Beschäftigten persönlich, die sich einer pauschalen Verurteilung ausgesetzt sahen. Viele Mitarbeitende fühlten sich ungerecht behandelt. Dies lag auch daran, dass es an niedrigschwelligen Angeboten zur Aufarbeitung und Reflexion mangelte. Zwar wurden Gespräche mit den Wachabteilungen und Workshops für einige direkt betroffene Gruppen, insbesondere für die Führungsverantwortlichen, durchgeführt, doch die Mehrheit der Mitarbeitenden blieb von diesen Maßnahmen ausgeschlossen. Dies führte zu einem Gefühl von Unsicherheit und Isolation sowie dem Eindruck, die Diskussionen würden ausschließlich über sie und nicht mit ihnen geführt.

Die Feuerwehrbeauftragte zog im Rahmen ihrer Prüfungen sämtliche Berichte und Unterlagen heran, führte Gespräche mit Mitarbeitenden auf verschiedenen Ebenen und gewann dabei den Eindruck, dass viele Beschäftigte eine differenzierte Reflexion der Vorfälle anstreben. Gleichwohl zeigten sich Frustrationen, die teils durch Spekulationen und Fehlinterpretationen verstärkt wurden und sich auf einzelne Personen kanalisierten. Diese Entwicklungen offenbarten, wie tiefgreifend die persönliche Betroffenheit und die öffentliche Debatte die Belegschaft erschüttert hatten.

→ Die Ereignisse verdeutlichen zudem, dass die Fürsorgepflicht des Dienstherrn stärker in den Fokus rücken muss. Die zuvor beschriebenen unkontrollierten Selbstreinigungsprozesse unter den Beschäftigten können Spekulationen und Fehlinformationen innerhalb der Feuerwehr begünstigen. Um solchen Entwicklungen vorzubeugen, sollten regelmäßige Teamtrainings, anlassunabhängige Reflexionsmaßnahmen und Schulungen zur Krisenbewältigung etabliert werden. Diese Ansätze könnten nicht nur die aktuelle Situation entschärfen, sondern auch langfristig zu einer nachhaltigen Verbesserung der Organisations- und Führungskultur beitragen. Die bisherigen Maßnahmen bedürfen daher einer Aktualisierung, Ergänzung und konsequenteren Umsetzung, um die angestrebten Ziele zu erreichen und die Feuerwehr Bremen für zukünftige Herausforderungen besser aufzustellen.

Dies zeigt ein Vorfall aus Januar 2024.²¹ Ein Feuerwehrbeamter wird beschuldigt, bei einem Verkehrsunfall andere an dem Unfall beteiligte Personen rassistisch beleidigt zu haben, während er seine Dienstuniform trug, aber außer Dienst war. Die Polizei fertigte eine Strafanzeige und der Senator für Inneres und Sport leitete ein Disziplinarverfahren ein.²²

5.1 ERKENNTNISSE AUS DER URSACHENFORSCHUNG

Die Ursachenforschung bildet die Grundlage für die Frage, welche Veränderungen und Präventionsmaßnahmen bei der Feuerwehr erforderlich sind.

²¹ <https://www.senatspressestelle.bremen.de/pressemitteilungen/extremismusverdacht-disziplinarverfahren-gegen-einen-mitarbeiter-der-feuerwehr-445570> (abgerufen am 18.02.2025).

²² § 17 Abs. 1 S. 2 Bremisches Disziplinargesetz ermöglicht es der obersten Dienstbehörde (Senator für Inneres und Sport) das Disziplinarverfahren jederzeit an sich zu ziehen.

Die Feuerwehrbeauftragte hat sich zur Aufgabe gemacht, die bisherigen Erkenntnisse und neuen Entwicklungen zu analysieren und darauf aufbauend eigene Bewertungen und Handlungsempfehlungen zu formulieren.²³

Die Untersuchungen der Einsatzvorfälle durch die seinerzeit eingesetzte Sonderermittlerin ergaben, dass homophobe und rassistische Sprache auf vielen Bremer Feuerwachen Alltag war.²⁴ Es zeigte sich, dass abwertende Begriffe, wenn auch nicht durchgängig, dennoch regelmäßig genutzt wurden. Diese Ausdrucksweise wurde häufig als Reaktion auf als besonders aufwühlend oder schwierig empfundene Einsätze erklärt. Auch wenn die Feuerwehr Bremen jede Hilfeleistung unabhängig von der Herkunft oder dem sozialen Status der Betroffenen professionell erbringe, führe ein mangelndes Problembewusstsein dazu, dass im Umgangston und in der Sprache teilweise rassistische und herabwürdigende Begriffe verwendet werden.

Im Rahmen des Abschlussberichts wurde die Belastung der Einsatzkräfte, insbesondere im Rettungsdienst, als wesentliche Ursache für problematische Entwicklungen benannt. Der Umgang mit Beschimpfungen, Angriffen und als unnötig wahrgenommenen Einsätzen führte zu Frustration, die sich oft in abwertenden Gesprächen unter Kolleg:innen entlud. Einsätze in sozialen Brennpunkten oder kulturell fremden Milieus verstärkten diesen Stress, was teilweise in unsouveränem Verhalten mündete. Auch das Vorurteil, dass bestimmte kulturelle Gruppen ein „anderes Schmerzempfinden“ hätten, trug zu Vorurteilen bei.²⁵ Diese Erkenntnisse zeigen, dass die Feuerwehr Bremen insofern ein stärkeres Problembewusstsein entwickeln muss.

Die anschließenden politischen und behördlichen Reaktionen führten zu umfangreichen Maßnahmenpaketen, darunter die Betonung eines respektvollen Umgangs, die Förderung von Diversität und die Wiedereinführung des Deeskalationstrainings.²⁶ Führungskräften wurde eine besondere Verantwortung übertragen, diskriminierende Sprache zu unterbinden und durch ihr Verhalten ein Vorbild zu sein. Zudem wurde ein Leitbildprozess initiiert, der verhaltensorientierte Inhalte in den Fokus stellte.

Die Feuerwehrbeauftragte bewertet es kritisch, dass keine der zuvor genannten Maßnahmen ausreichend auf die tieferliegenden Ursachen der Vorfälle eingeht. Ein zentrales Defizit in der Aufarbeitung ist das Außerachtlassen der Relevanz strukturierter Reflexionsräume und Supervisionen für die Einsatzkräfte: In Berufen mit hoher Belastungsintensität sind professionell begleitete Reflexionsmöglichkeiten essenziell, um die Entwicklung negativer Vorurteile zu verhindern und professionelles Handeln auch in schwierigen Situationen sicherzustellen. Aktuell findet die Nachbereitung von alltäglichen Einsätzen lediglich unstrukturiert im kollegialen Umfeld des Wachalltags statt, während besonders belastende Einsätze von dem Einsatznachsorgeteam (ENT) begleitet werden.²⁷ Diese Form der Hilfeleistung reicht jedoch nicht aus, um den Alltag

²³ Die Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen der Feuerwehrbeauftragten beruhen auf eigenen Erhebungen in Form von Expert:inneninterviews und Gesprächen, teilnehmenden Beobachtungen, Erkenntnissen und Ergebnissen aus der Auswertung wissenschaftlicher Literatur.

²⁴ Buse (2021), S. 5 ff, S. 9, S. 38.

²⁵ Buse (2021), S. 6 ff.

²⁶ Buse (2021), S. 34.

²⁷ Näheres dazu unter Punkt 8.3.

umfassend zu reflektieren. Erforderlich ist vielmehr eine professionell begleitete Möglichkeit, die persönlichen Herausforderungen im Beruf zu reflektieren und professionalisierte Handlungskompetenzen zu entwickeln. Dies dient nicht nur der Qualitätssicherung, sondern gewährleistet auch den Schutz der Einsatzkräfte sowie der von dem Einsatz betroffenen Menschen.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher die Einführung flächendeckender Reflexions- und Supervisionsangebote. Diese sollten als Teil der beruflichen Professionalität und nicht als Zeichen von Schwäche oder Inkompetenz wahrgenommen werden. Entsprechend ist Supervision bereits in vielen Berufsfeldern standardmäßig etabliert und in einigen Zweigen sogar gesetzlich vorgesehen.

Ein vielversprechender Ansatz könnte das Pilotprojekt zum Reflexiven Einsatztraining des Arbeiter-Samariter-Bundes sein.²⁸ Dabei handelt es sich um eine Schulungsausstellung, in der unter professioneller Anleitung durch qualifizierte Trainer:innen eine standardisierte Führung mit situativ bedingten Interaktionen durchgeführt wird. Die Teilnehmenden werden, neben berufsspezifischen Aspekten, mit gesellschaftlichen Machtstrukturen wie Sexismus, Rassismus und Klassismus konfrontiert. In den Reflexionsräumen werden unterschiedliche (Grenz-)Erfahrungen visuell und auditiv dargestellt und unter professioneller Anleitung berufstypische Handlungspraktiken erörtert, geübt und das eigene Handeln während eines Einsatzes kritisch hinterfragt. Im Anschluss werden die in diesem Zusammenhang erlebten Eindrücke in einem Regenerationsraum eingeordnet und gemeinsam verarbeitet und so die eigene Resilienz gestärkt. Das Angebot soll sich ausdrücklich an Einsatzkräfte der Polizei, Feuerwehr und des Rettungsdienstes richten und befindet sich aktuell in der Aufbauphase. Die Inbetriebnahme ist für Anfang 2026 vorgesehen. Das Training wird bereits jetzt in verkürzter Form durchgeführt.

Die Untersuchungen der Sonderermittlerin zeigten zudem, dass diskriminierende Begrifflichkeiten und Stereotype in Diagnosen und Fallbeispielen vorkamen. Insbesondere die Annahme, dass bestimmten "Kulturkreisen" zugeschriebene Menschen ein übertriebenes oder jedenfalls anderes Schmerzempfinden hätten, ist problematisch und bedarf einer klaren Veränderung.²⁹ Die damit zum Ausdruck kommenden rassistischen Zuschreibungen und Verallgemeinerungen geben unbedingten Anlass zu einer rassistuskritischen Betrachtung der Lerninhalte, denn wissenschaftlichen Erkenntnissen³⁰ zufolge handelt es sich um Scheindiagnosen, mit denen auf bestimmte Weise kulturell fremd gelesenen Menschen ein übertriebenes oder nicht angemessenes Schmerzempfinden unterstellt wird. Diese Scheindiagnose wird auch heute noch unterschwellig gelehrt, obwohl sie mehrheitlich als rassistisch eingestuft wird. Sie wird im informellen Austausch zwischen im Gesundheitswesen tätigen Menschen nicht unbedingt als Problem wahrgenommen und eingestuft und

²⁸ Nähere Informationen dazu in Roelecke/Koch „Psychologische Resilienzstärkung von Einsatzkräften“, abrufbar unter: <https://www.asb-bremen.de/angebote/reflexives-einsatztraining-ret> (abgerufen am 18.02.2025).

²⁹ Buse (2021), S. 6 f.

³⁰ Bartig / Kalkum / Le / Lewicki (2021), S. 27 f. m. w. N.

sogar teilweise als praktikabel zur Klassifikation von Patient:innen und Krankheitsbildern angesehen.³¹

Ziel sollte daher sein, Lerninhalte so zu gestalten, dass sie rassismuskritisches Bewusstsein, Sensibilität und Diversität fördern und jegliche Form von Diskriminierung ausschließen.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt dringend eine rassismuskritische Überprüfung der in der Aus- und Fortbildung genutzten Lehrmaterialien.

Die bisherigen Erkenntnisse machen also deutlich, dass eine nachhaltige Verbesserung der Organisationskultur nur durch tiefgreifende Veränderungen möglich ist. Hierzu gehören die Etablierung professioneller Reflexionsformate, die Förderung von Diversität und Sensibilität sowie die konsequente Überarbeitung diskriminierender Inhalte in der Ausbildung. Diese Maßnahmen sind entscheidend, um das Vertrauen in die Feuerwehr wiederherzustellen und eine diskriminierungsfreie Arbeitskultur zu schaffen.

5.2 ERKENNTNISSE AUS DEM CHATKOMPLEX

Nachdem bekannt wurde, dass in einer Chatgruppe einer Wachabteilung³² der Feuerwehr Bremen Bild- und Textnachrichten von ausländerfeindlichen, rassistischen und auf den Nationalsozialismus bezogenen Inhalten ausgetauscht wurden, wurde eine umfassende straf- und disziplinarrechtliche Untersuchung eingeleitet, die sich auf eine hauptbeschuldigte Person konzentrierte.

Im Dezember 2024 entschied das Bremer Verwaltungsgericht³³, einen Feuerwehrmann, der in mehreren WhatsApp-Gruppen Fotos und Textnachrichten mit rassistischen und menschenverachtenden Inhalten geteilt hatte, aufgrund dieses schweren Dienstvergehens aus dem Beamtenverhältnis zu entfernen. Das Teilen der Inhalte wertete das Verwaltungsgericht als offene Identifikation mit rechtsextremem und menschenfeindlichem Gedankengut. Besonders schwerwiegend wurde angesehen, dass diese Inhalte im beruflichen Umfeld geteilt wurden und somit eine toxische Atmosphäre in der Feuerwehr Bremen schufen. Das Gericht entschied, dass diese Handlungen eine schwerwiegende Verletzung der Verfassungstreuepflicht gemäß § 33 Absatz 1 des Beamtenstatusgesetzes darstellen. Da kein hinreichendes Zeichen einer glaubwürdigen Distanzierung vorlag und die Inhalte über Jahre hinweg geteilt wurden, wurde die Entfernung aus dem Beamtenverhältnis als einzig angemessene Maßnahme angesehen.

³¹ NaDiRa-Bericht 2023 (2023), S. 155 m. w. N.

³² Eine Wachabteilung ist eine schichthabende Gruppe auf einer Wache. Der Lösch- und Hilfeleistungsdienst sowie der Rettungsdienst werden auf sieben Wachen durch jeweils drei Wachabteilungen im 24-Stunden-Diensten geleistet.

³³ VG Bremen, Urteil vom 13.11.2024 - 8 K 1457/23, https://www.verwaltungsgericht.bremen.de/sixcms/media.php/13/23_1457_K_8.pdf (abgerufen am 18.02.2025).

5.2.1 Erkenntnisse aus den Untersuchungen der Sonderermittlerin

Die im Zuge der Sonderermittlung befragten Personen zeigten sich einhellig entsetzt und überrascht über die aufgrund der Medienberichterstattung öffentlichen gewordenen Inhalte der rechtsextremen und menschenverachtenden Chats.³⁴ Sie verurteilten das Verhalten eindeutig und erklärten, dass derartige Gesinnungen mit den Werten der Feuerwehr Bremen unvereinbar seien. Es wurde zudem betont, dass in der Feuerwehr Bremen kein Rechtsextremismus oder rechtes Netzwerk existiere. Dennoch hielt das damalige Untersuchungsergebnis fest, dass es nicht auszuschließen sei, dass einzelne Personen rechtsextremistische Ansichten vertreten könnten, wenngleich diese nach außen nicht in Erscheinung treten würden.

Im Zusammenhang mit der Chatgruppe wurde angemerkt, dass die geposteten Inhalte als abgründiger Humor angesehen werden könnten, der zunehmend die Grenzen des Akzeptablen überschritten habe. Viele Mitglieder der Feuerwehr hätten erklärt, dass solche Inhalte in ähnlichen WhatsApp-Gruppen verbreitet würden und einige Kolleg:innen deshalb aus solchen Gruppen ausgetreten seien. Eine abschließende Klärung, ob rechtsextremistische Netzwerke innerhalb der Feuerwehr existieren, sei jedoch nicht möglich, weshalb die Ermittlungen der Staatsanwaltschaft abgewartet werden müssten.³⁵

5.2.2 Aufarbeitung der Ereignisse innerhalb der Feuerwehr

Zwar stellte sich im Rahmen der Untersuchungen auch heraus, dass auch andere Mitglieder der Chatgruppe solche Inhalte teilten oder zustimmend markierten. Gegen diese Personen wurden jedoch keine disziplinarischen Maßnahmen eingeleitet. Eine nähere Aufklärung, ob und warum keine weiteren Schritte ergriffen wurden, war für die Feuerwehrbeauftragte nicht mehr möglich, da die entsprechenden Untersuchungsunterlagen zum Zeitpunkt ihrer Befassung vernichtet waren.

Auf Nachfrage erklärte die Feuerwehr Bremen, dass Einzelgespräche mit Mitarbeitenden geführt worden seien, um die Ereignisse aufzuarbeiten. Die genauen Inhalte und Ziele dieser Gespräche wurden jedoch nicht offengelegt. Eine übergeordnete Strategie zur Untersuchung der strukturellen und kulturellen Bedingungen, die das Teilen menschenverachtender Inhalte ermöglichten, war nicht ersichtlich.

Kritisch bewertet die Feuerwehrbeauftragte in diesem Zusammenhang, dass die Untersuchungen keine weitergehenden Handlungsbedarfe aufzeigten. Dabei ist bereits der Vorwurf menschenverachtender oder rechtsextremer Strukturen gegen eine staatliche Institution wie die Feuerwehr ein gravierendes Problem. Es geht hier nicht nur um den Schutz der Gesellschaft, sondern auch um den Schutz der Beschäftigten selbst, vor den schädlichen Auswirkungen auf die Organisationskultur und die öffentliche Reputation. Präventionsmaßnahmen sind daher unverzichtbar. Auch wenn ergriffene

³⁴ Buse (2021), S. 9.

³⁵ Buse (2021), S. 11.

Sanktionen durch ihre Abschreckungswirkung präventiv wirken können, greifen diese nicht tief genug, um die zugrundeliegenden Dynamiken und Ursachen herauszustellen.

Die Feuerwehrbeauftragte richtete ihren Fokus daher darauf, die Bedingungen und das Umfeld zu beleuchten, die einen solchen Austausch menschenverachtender Inhalte begünstigten.

5.2.3 Individuelle Ebene der Beschäftigten

Ein Ansatzpunkt für Prävention ist die seit Anfang 2021 bei sämtlichen Neueinstellungen von Bewerber:innen geforderte Erklärung zu Vorstrafenfreiheit und die Belehrung (Fragebogen) zur Verfassungstreue.

Hier gilt es zu beachten und wiederkehrend zu verdeutlichen, dass Beamt:innen ihrer eidbeschworenen Verfassungstreupflicht nicht schon dann genügen, wenn sie sich selbst nicht aktiv verfassungsfeindlich betätigen. Vielmehr ist es so, dass verbeamtete Beschäftigte in besonders hohem Maße für die Verteidigung der freiheitlich demokratischen Grundordnung einzutreten und sich daher durch Widerspruch und Widerstand explizit gegen verfassungsfeindliche Inhalte zu positionieren haben. Auch das Verwaltungsgericht Bremen führt dazu in der oben zitierten Entscheidung aus, dass durch das mangelnde Entgegenreten gegen die geteilten Nachrichten und die fehlenden Meldungen auch die weiteren an dem besagten Chat beteiligten Beamten ihre Verfassungstreupflicht verletzt haben könnten.³⁶ Denn es gilt hier zu beachten, dass Beamt:innen ihrer eidbeschworenen Verfassungstreupflicht nicht schon dadurch genügen, dass sie selbst keine verfassungsfeindlichen Inhalte verbreiten. Im Gegenteil ist es vielmehr so, dass die Gesellschaft zu Recht an verbeamtete Beschäftigte im Staatsdienst den Anspruch stellt, dass diese in ganz besonders hohem Maße für die Verteidigung der freiheitlich demokratischen Grundordnung eintreten und dies explizit auch durch Widerspruch und Widerstand gegenüber verfassungsfeindlichen Inhalten zu tun haben. Auf diese Pflichten sollten sie regelmäßig und eindringlich hingewiesen werden. Verstöße gegen diese Pflichten müssen konsequent geahndet werden.

Um die Prävention weiter zu stärken, werden verschiedene Fortbildungen, Austauschformate und Sensibilisierungsmaßnahmen für die unterschiedlichen Zielgruppen innerhalb der Feuerwehr angeboten. Aufbauend auf den bereits durchgeführten Schulungen für die Führungsebene (siehe Punkt 5.3.5) wurde analysiert, welche weiteren Qualifizierungsbedarfe bei den übrigen Mitarbeitenden der Feuerwehr Bremen bestehen.

Die geplanten Formate vermitteln grundlegendes Wissen zu Diversität und Antidiskriminierung sowie Hintergrundinformationen zu Ideologie und Erscheinungsformen des Rechtsextremismus. Dabei sollte jedoch auch davon ausgegangen werden, dass das hohe Qualifikationsniveau der Feuerwehrleute es ihnen grundsätzlich ermöglicht, die

³⁶ VG Bremen, Urteil vom 13.11.2024 - 8 K 1457/23, S. 45 f.

Grenze zwischen geschmacklosem Humor und menschenverachtendem Verhalten zu erkennen.

Daher ist es entscheidend, im Einzelfall sorgfältig zu prüfen, ob es angezeigt erscheint, über Fortbildungsmaßnahmen Wissenslücken zu schließen oder ob grundsätzlich Zweifel an der charakterlichen Eignung für den Dienst in der Feuerwehr Bremen bestehen.

5.2.4 Organisatorische Maßnahmen und Vorgaben

Die reine Existenz und Bekanntmachung rechtlicher Vorgaben und dienstrechtlicher Verpflichtungen zur Verfassungstreue- und Wohlverhaltenspflicht der Feuerwehr-beamt:innen sind nicht ausreichend, um Verstöße dagegen sichtbar zu machen und zu verhindern. Eine Pflichtenmahnung kann nur wirksam sein, wenn ernsthaft mit Konsequenzen zu rechnen ist.

So lassen die Chatverläufe an sich bereits darauf schließen, dass die Chatkommunikation in hoher psychologischer Sicherheit erfolgte. Die problematischen Chatinhalte waren derart eindeutig von Rassismus, Diskriminierung, Sexismus und anderer Menschenverachtung geprägt, dass schwerlich nur von komischem oder geschmacklosem Humor ausgegangen werden konnte. Zudem fällt auf, dass gleich zu Beginn der Erstellung der Gruppe bereits erste Bilder mit Nazisymbolik geteilt worden sind; im Übrigen von anderen Personen als dem Hauptbeschuldigten. Es scheint damit ausgeschlossen, dass sich erst über längere Zeit hinweg eine kommunikative Dynamik entwickelt haben könnte, die ab einem bestimmten Punkt zur Entgleisung gekommen ist. Die für den Austausch derartiger Inhalte erforderliche Sicherheit, bei den Kommunikationspartner:innen auf Zuspruch zu stoßen, jedenfalls keinen Widerspruch zu ernten und auch keine dienstrechtlichen Konsequenzen fürchten zu müssen, muss also, da es sich um eine dienstlich organisierte Gruppe handelte, zumindest im dienstlichen Umfeld und Kontext und damit im Wachalltag bereits bestanden haben. Dies ist auch nicht ungewöhnlich, da der Wachalltag bei der Feuerwehr geprägt ist von enger Zusammenarbeit und einer stark ausgeprägten Gruppenbindung.

Wachabteilungen arbeiten in festen Teams, verbringen 24-Stunden-Schichten miteinander und teilen nicht nur dienstliche Aufgaben, sondern auch Freizeitaktivitäten wie Sport, Essen und Unterhaltungsformate. Nicht zuletzt die im Einsatzgeschehen entwickelten Gefahrgemeinschaften führen dazu, dass feste Solidargemeinschaften entstehen. Dies ist für die Aufgabenwahrnehmung und die Betriebs- und Arbeitskultur grundsätzlich förderlich und daher begrüßens- und wünschenswert. Diese überwiegend vertraute, sich gegenseitig unterstützende, oft als „familiär“ bezeichnete Gruppengemeinschaft, kann jedoch umgekehrt auch einen hohen Gruppen- und Konformitätsdruck ausüben und es können sich „Gesinnungsgemeinschaften“ entwickeln. Gleichzeitig birgt das – insbesondere in Einsatzsituationen von Hierarchie getragene – Gruppengefühl die latente Gefahr, dass sich gefährliche Allianzen entwickeln und informelle Gruppenregeln einen höheren Stellenwert erhalten als dienstliche Vorgaben und Anweisungen. Die geschlossene Gemeinschaft innerhalb der Wachabteilungen kann

also problematische Gruppendynamiken begünstigen. Enger Zusammenhalt und informelle Gruppenregeln könnten in Einzelfällen dazu führen, dass problematische Verhaltensweisen toleriert oder nicht hinterfragt werden. Besonders kritisch sind Konstellationen, in denen sich dominante Gruppenmitglieder durchsetzen und informelle Machtstrukturen entwickeln. Dieses Risiko zu erkennen, zu bewerten und darauf zu reagieren, ist, wie jede andere betriebliche Risiko- und Sicherheitsbewertung, Teil der Management- und Führungsaufgaben.

5.2.5 Förderung einer Meldekultur

Überdies muss in die Bewertung das Verhalten derer einbezogen werden, die problematisches Verhalten erkennen und missbilligen, aber gleichwohl dulden, selbst wenn sie persönlich darunter leiden. Nach Bewertung der Feuerwehrbeauftragten ist dies keine Frage der individuellen Courage. Vielmehr liegt der Fokus darauf, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es Beschäftigten erleichtern, kritisch empfundenes Verhalten von Kolleg:innen anzusprechen, um der Organisation eine frühzeitige Reaktion auf Fehlentwicklungen zu ermöglichen. In den vielen Gesprächen mit Feuerwehrbeschäftigten wurde klar, wie groß die Sorge vor Stigmatisierung und Ausgrenzung ist. So wurde vielfach berichtet, dass in der Vergangenheit bereits geringfügige Kritik an der Organisation informelle Disziplinierungsmaßnahmen durch Führungskräfte nach sich zog. Meldungen in Bezug auf Fehlverhalten seien unerwünscht gewesen und negative Beispiele, wie es den hinweisgebenden Personen danach ergangen sei, gebe es zu Genüge.

Sowohl die Untersuchungsergebnisse der Sonderermittlerin als auch die Beobachtungen der Feuerwehrbeauftragten lassen erkennen, dass die bisherige autoritäre und konfliktvermeidende Führungskultur einer Etablierung von guten Rahmenbedingungen entgegenstand.

Davon abgeleitet muss es gelingen, in der Feuerwehr Bremen eine Aufarbeitungs- und Auseinandersetzungskultur zu etablieren, die sich abkehrt von einer problemzentrierten Betrachtung. Stattdessen muss ein lösungsorientierter Ansatz ermöglicht sowie eine frühzeitige Intervention gefördert werden. Sowohl auf der Führungsebene als auch im kollegialen Miteinander muss deutlich werden, dass die meldende oder hinweisgebende Person nicht das Problem darstellt, sondern diese vielmehr durch Vorgesetzte angemessen unterstützt und geschützt werden muss. Meldungen müssen ermöglicht werden und gewollt sein. Diese Haltung ist von den Führungskräften mit Leben zu füllen und sollte in entsprechenden Rollenschärfungsprozessen eingefordert und durch die Entwicklung von Leitlinien gefördert werden.

Die Feuerwehrbeauftragte hat vereinzelt wahrgenommen, dass interne anonyme Meldungen nach wie vor als unerwünscht betrachtet werden. Zum einen, weil die Anonymität als mangelnde Courage missbilligt wird, zum anderen, weil in der anonymen Meldung eine potentielle Denunziation gesehen wird. In der Auseinandersetzung mit diesen Hinweisen bestand die Sorge vor der Förderung von anonymen Meldungen.

Beide Bewertungen halten einer kritischen Betrachtung nicht stand.

5.2.5.1 Anonyme Meldungen: sinnvoll und notwendig

Die Motivation zur anonymen Meldung geht mit der Sorge vor negativen Auswirkungen einher. Es ist zu kurz gegriffen, diese bestehende Sorge als Kleinmütigkeit abzuwerten, ohne die eigenen Prozesse und Strukturen zu reflektieren. Die Untersuchungsergebnisse aus dem Jahr 2021 haben sehr eindrücklich aufgezeigt, dass der Feuerwehralltag von einer rückständigen, autoritären und angstbesetzten Führungskultur durchsetzt war.³⁷ Als kritisch empfundene Bemerkungen und Anregungen wurden informell sanktioniert. Schließlich zeigen die öffentlich gewordenen Vorfälle, dass die hinweisgebenden Personen aus dem Feuerwehrdienst ausscheiden mussten. Bei alledem kann den Beschäftigten der Feuerwehr Bremen die Sorge vor negativen Folgen von Meldungen nicht abgesprochen werden. Daher stellen auch anonyme Meldungen ein wirksames Instrument für Organisationen dar, um an relevante Informationen zu gelangen. Denn es ist immer besser, dass ein kritischer Sachverhalt durch einen anonymen Hinweis in die Prüfung gelangt, als wenn dieser verschwiegen wird und nicht aufgeklärt werden kann.

Mit dieser Haltung geht nicht zwangsläufig die Förderung einer Denunziationskultur einher. Anonyme Hinweise sollten ermöglicht werden, um relevante Erkenntnisse nicht in die Verschwiegenheit zu drängen. Gleichzeitig muss durch professionellen und transparenten Umgang mit etwaigen Hinweislagen, etwa durch Verfahrensbeschreibungen und Rollenklärungen, erreicht werden, dass Beschäftigte Vertrauen in die Aufarbeitungsprozesse der Organisation fassen, sodass der Bedarf für anonyme Meldewege langfristig an Relevanz verliert.

5.2.5.2 Verantwortungsvoller Umgang mit Meldungen

Die Einrichtung anonymer Meldewege entbindet die Organisation gleichwohl nicht davon, verantwortungsvoll mit den eingebrachten Informationen umzugehen. Dies bedeutet sicherzustellen, dass nicht rein programmatisch straf- oder disziplinarrechtliche Maßnahmen eingeleitet werden. Vielmehr ist diesen immer eine genaue Plausibilitätsprüfung voranzustellen, die je nach Hinweislage unterschiedlich ausgeprägt sein kann. Dies ist zum Schutze der hinweisgebenden Person, aber mehr noch zum Schutze der mit einem Vorwurf belegten Person oder Organisationseinheit erforderlich. Außerdem ist auf äußerste Diskretion zu achten sowie zu versuchen, den Sachverhalt anhand der Hinweislage zu ermitteln.

Eine transparente Darstellung des Umgangs mit Meldungen, der offen kommunizierte Umgang mit problematischen Sachverhalten, die professionelle Aufarbeitung dieser Fälle und die Veröffentlichung der Ableitungen schaffen das Vertrauen in die Organisation.

Ein verantwortungsvoller Umgang mit Hinweisen ist nicht geeignet, Denunziantentum zu befördern. Die bisherigen Erkenntnisse zum Umgang mit Meldungen und Hinweisen lassen auch nicht erkennen, worauf die mutmaßliche Hoffnung der meldenden Person auf einen Vorteil aus etwaiger Bezichtigungen beruhen sollte. Aus den bisherigen Untersuchungen und den Erkenntnissen der Feuerwehrbeauftragten ist nicht ersichtlich,

³⁷ Buse (2021), S. 38.

dass den hinweisgebenden Personen persönliche Vorteile aus der Hinweissituation erwachsen sind oder erwartbar gewesen wären. Für das Gegenteil existieren hingegen diverse Beispiele. Insofern ist deutlich in Frage zu stellen, ob die Zahl von Denunziationen steigt, wenn Hürden im Meldewesen abgebaut werden. Die (bisher unbegründete) Furcht vor Missbrauch dieser Wege sollte dem jedenfalls nicht entgegenstehen.

5.2.5.3 Beamt:innenrechtliche Pflichten und disziplinarische Hürden

Zugleich ist darüber aufzuklären, dass Meldungen auch geboten sein und damit eine relevante Dienstpflicht darstellen können. Dies folgt zum einen aus dem Umstand, dass alle Beamt:innen sich durch ihr gesamtes Verhalten zur freiheitlichen demokratischen Grundordnung bekennen und jederzeit durch ihr gesamtes Verhalten für die freiheitliche demokratische Grundordnung einzutreten haben.

Auch das Verwaltungsgericht stellte in seinem Urteil ausdrücklich klar, welcher Maßstab hinsichtlich der Verfassungstreuepflicht an die übrigen an der Chatgruppe beteiligten Beamt:innen anzulegen ist.³⁸

Es reicht demnach gerade nicht aus, lediglich selbst keine verfassungsfeindlichen Inhalte zu verbreiten oder etwa aus einer, jedenfalls auch zu dienstlichen Zwecken gegründeten und genutzten, Chatgruppe, in der verfassungsfeindliche Inhalte verbreitet werden, auszutreten. Vielmehr ist an Beamt:innen, welche durch ihr Verhalten das aus ihrem Amt erwachsende Vertrauen der Gesamtbevölkerung in die Integrität des Staates und die Einhaltung der freiheitlich demokratischen Grundordnung bestärken und schützen sollen, ein ungleich höherer Maßstab anzulegen. Bezogen auf den Austausch von Chat-Nachrichten mit verfassungsfeindlichen Inhalten, liegt eine Verletzung der beamt:innenrechtlichen Treuepflicht nicht nur im aktiven Versenden von Nachrichten mit den vorgeworfenen Inhalten, sondern auch in deren Empfang, ohne den Inhalten entgegenzutreten oder sich zumindest davon zu distanzieren. Dies könnte durch eine Mitteilung an Vorgesetzte geschehen oder aber durch verbales Einhaltgeboten an die Chat-Partner:innen. Ohne ein solches erwecken die Beamt:innen den Eindruck, das Versenden derartiger Nachrichten sei in Ordnung.

Weiter erläutert das Gericht, dass insbesondere (Dienst-)Vorgesetzte dabei aufgrund der beamt:innenrechtlichen Verfassungstreuepflicht eine ganz besondere Verantwortung trifft, etwaigen Meldungen nachzugehen.

Andererseits kann die (Dienst-)Pflichtverletzung nicht nur in Aktivitäten, sondern auch in einem Unterlassen bestehen, beispielsweise wenn Vorgesetzte oder Dienstvorgesetzte verfassungsfeindliche Umtriebe innerhalb ihres Verantwortungsbereichs geflissentlich übersehen und geschehen lassen.³⁹

Wenn Mitwisser:innen von einer Meldung von mutmaßlichem Fehlverhalten absehen, kann neben der Sorge vor Ausgrenzung auch die Sorge vor disziplinarischen Maßnahmen

³⁸ VG Bremen, Urteil vom 13.11.2024 - 8 K 1457/23, S. 31.

³⁹ so schon BVerfG, Beschluss vom 22.05.1975 – 2 BvL 13/73 –, juris Rn. 45.

gegen sich selbst bestehen, insbesondere dann, wenn bei sich selbst eigene Handlungsbeiträge gesehen werden. Förderlich für eine aktive Aufklärungsbereitschaft wäre es, wenn die Mithilfe bei der Aufklärung im Rahmen der disziplinarischen Ahndung positiv gewürdigt würde. Das Bremische Disziplinarrecht sieht bei der Bemessung der angemessenen Disziplinarmaßnahme keine Berücksichtigung der Mithilfe vor. Anders verhält es sich beispielsweise in Hamburg. Dort kann sich bei der Entscheidung hinsichtlich der Schwere des Dienstvergehens insbesondere eine tätige Reue der/des Beamt:in durch die aktive Mitwirkung an der Aufdeckung, Aufklärung oder Verhinderung dienstrechtsrelevanter Straftaten mildernd auf die disziplinarische Sanktion auswirken.⁴⁰ Eine entsprechende Anpassung der Bremischen Disziplinargesetzes (BremDG) könnte die Mitteilungsbereitschaft erhöhen und so die Aufklärungskultur in der Feuerwehr Bremen und in allen Behörden und Organisationen der Freien Hansestadt Bremen fördern.

→ Eine autoritäre und konfliktvermeidende Führungskultur erschwert es, eine offene Auseinandersetzungskultur zu etablieren. Die Feuerwehrbeauftragte fordert daher, eine unterstützende und schützende Haltung gegenüber hinweisgebenden Personen zu fördern und anonyme Meldewege einzuführen. Dies ist notwendig, um relevante Informationen nicht in die Verschwiegenheit abzudrängen. Anonyme Hinweise dürften jedoch nicht als Denunziation gewertet werden; vielmehr seien sie ein Instrument, um Missstände aufzudecken und Vertrauen in die Organisation zu schaffen.

Zu beachten ist außerdem, dass das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) seit dem 2. Juli 2023 in Kraft ist. Es dient dem Schutz von Personen, die in Unternehmen oder Behörden auf Rechtsverstöße oder Missstände hinweisen (sogenannte Whistleblower). Ziel des Gesetzes ist es, Hinweisgebende vor Repressalien wie Kündigung, Abmahnung oder Mobbing zu schützen und eine sichere Meldung von Verstößen zu ermöglichen. Für die Beschäftigten der Feuerwehr wurde bei dem Senator für Inneres und Sport eine zentrale interne Meldestelle für Hinweisgeber:innen (ZIMS) eingerichtet.⁴¹ Um die Beschäftigten entsprechend der Maßgaben des HinSchG zu schützen und Meldungen zu fördern, bedarf es einer Bekanntmachung dieser Möglichkeit für alle Beschäftigten. Dies ist bislang innerhalb der Feuerwehr nicht erfolgt und sollte dringend nachgeholt werden.

→ Die Untersuchungen zeigen außerdem, dass die Führungskultur in der Feuerwehr Bremen weiter modernisiert werden muss, um eine offene und lösungsorientierte Aufarbeitungskultur zu etablieren. Strukturelle Defizite in der Organisation, die das Entstehen und Tolerieren problematischer Verhaltensweisen begünstigen, müssten systematisch analysiert und klar adressiert werden. Auch eine Anpassung des Disziplinarrechts, wie es in anderen Bundesländern gehandhabt wird, kann dazu beitragen, die Aufklärungsbereitschaft zu fördern und eine nachhaltige Präventionsstrategie zu entwickeln.

⁴⁰ § 11 Abs. 1 Ziffer 10 Hamburgisches Disziplinargesetz.

⁴¹ <https://www.inneres.bremen.de/inneres/innere-sicherheit/zentrale-interne-meldestelle-fuer-hinweisgeberinnen-und-hinweisgeber-zims-28500> (abgerufen am 18.02.2025).

5.3 ERKENNTNISSE AUS DEM MOBBINGKOMPLEX⁴²

Auch der Vorfall, bei dem drei Mitglieder einer Wachabteilung in beleidigender und herabsetzender Weise über eine Kollegin sprachen und in diesem Zusammenhang Gewalttätigkeiten thematisierten, wurde disziplinarisch aufgearbeitet.

5.3.1 Strukturelle Faktoren und Führungsdefizite

Neben der individuellen Verantwortlichkeit für das Fehlverhalten stellt sich die Frage, welche strukturellen Bedingungen dazu beigetragen haben, dass solche Gespräche in einem betrieblichen Umfeld entstehen und unwidersprochen bleiben konnten. Ein Erklärungsansatz liegt auch hier in den zuvor beschriebenen Defiziten in der Meldekultur. Der beschriebene autoritäre Führungsstil, der sich durch fehlende Transparenz, eingeschränkte Mitbestimmungsmöglichkeiten und unzureichende Mechanismen zur Konfliktbearbeitung auszeichnete, konnte zudem zur Begünstigung solcher Verhaltensweisen beitragen. In einer Betriebskultur, die Führung primär auf Einsätze beschränkt und im Alltag kaum über die fachliche Beurteilung hinausgeht, werden Mobbing und soziale Konflikte nicht als betriebliche Probleme erkannt.

Um diesen Risiken entgegenzuwirken, führte die Freie Hansestadt Bremen bereits 2014 eine Dienstvereinbarung zur Konfliktbewältigung⁴³ (DV Konflikt) ein, um Vertrauen, Respekt und offene Kommunikation zu fördern. Ziel war es, ein Klima zu schaffen, das präventiv gegen Eskalationen von Konflikten wirkt. Hierbei kommt den Vorgesetzten eine zentrale Rolle zu. Sie sollen nicht nur Konflikte sachlich austragen und lösen, sondern auch sicherstellen, dass Fehlverhalten geahndet wird und die Rechte der Betroffenen gewahrt bleiben.

Entsprechend hat der Senator für Inneres die Zielsetzung formuliert, Fehlverhalten im kollegialen Umfeld umfassend und formal angemessen zu ahnden.⁴⁴ Gleichzeitig wurde eingefordert, dass die bestehende Dienstvereinbarung nicht nur bekannt gemacht, sondern auch konsequent eingehalten wird.⁴⁵ Es wurden Maßnahmen wie die Einführung von Präventions- und Schutzkonzepten gegen verbale und tätliche sexuelle Übergriffe sowie Mobbing eingeleitet. Gleichzeitig wurde gefordert, dass die Informationsbeschaffung zur Aufarbeitung von Fehlverhalten außerdem durch Interessenvertretungen und Besprechungsformate unterstützt werden soll. Die direkte Kommunikation zwischen Führungsebenen und die Einbindung des Direktionsdienstes

⁴² Nach Nummer 3.2 der DV Konflikt wird unter Mobbing das systematische Anfeinden, Schikanieren und Diskriminieren von Beschäftigten untereinander oder durch Vorgesetzte verstanden, bei der die angegriffene Person unterlegen ist und von einer oder mehreren Personen oft und während längerer Zeit mit dem Ziel oder dem Effekt des Ausstoßes aus dem Arbeitsverhältnis oder der betrieblichen Gemeinschaft direkt oder indirekt angegriffen wird.

⁴³ Dienstvereinbarung Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz
https://www.transparenz.bremen.de/metainformationen/dienstvereinbarung-konfliktbewaeltigung-am-arbeitsplatz-73374?template=20_gp_ifg_meta_detail_d (abgerufen am 18.02.2025).

⁴⁴ Der Senator für Inneres (2021), S. 12.

⁴⁵ Der Senator für Inneres (2021), S. 14.

als zentrale Informationsinstanz sollten zukünftig dazu beitragen, relevante Vorfälle systematisch zu adressieren.

Dennoch ist das Präventions- und Schutzkonzept bis Redaktionsschluss nicht fertiggestellt und den Beschäftigten bekannt gegeben, was weiterhin dringenden Handlungsbedarf aufzeigt.

Auf die Nachfrage der Feuerwehrbeauftragten nach dem Umsetzungsstand der eingeleiteten Maßnahmen wurde deutlich, dass den Mitarbeitenden der Feuerwehr inzwischen auf dem Wege der Bekanntmachung die Dienstvereinbarung zur Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz sowie eine Handreichung zum Umgang mit Diskriminierung und sexualisierter Gewalt, indem vordergründig Beratungs- und Beschwerdemöglichkeiten für Betroffene benannt werden, zugänglich gemacht wurden. Die Bekanntmachung wurde versehen mit der Bitte, diese auszudrucken und in den Feuerwachen und Dienststellen auszuhängen bzw. auszulegen.⁴⁶

→ Auch hier ergibt sich weiterer Handlungsbedarf, denn es reicht nicht aus, die Dienstvereinbarung zur Konfliktbewältigung lediglich bekannt zu machen. Vielmehr sind Formate notwendig, die eine aktive Auseinandersetzung mit den Verhaltensvorgaben fördern, da sicherzustellen ist, dass die Inhalte der Vorgaben zur Kenntnis genommen und verstanden werden. Rückfrageformate sind zu etablieren. Schließlich sind Mechanismen einzuziehen, die die Befolgung der Vorgaben sicherstellen und wirksame Kontrollen garantieren.

5.3.2 Stärkung der ersten und zweiten Führungsebene

Zudem trägt die Führungsebene eine wesentliche Verantwortung, ein positives Betriebsklima zu schaffen und die persönliche Integrität aller Beschäftigten zu wahren. Besonders die erste und zweite Führungsebene (Wachabteilungsleiter:innen bzw. Wachleitungen) spielt eine entscheidende Rolle bei der Wahrnehmung von Fehlverhalten und der professionellen Einschätzung von sozialen Dynamiken innerhalb der Wachabteilungen. Die Leitungen der Wachen sowie der Wachabteilungen sind eng an ihre Teams angebunden und kennen Stärken und Schwächen der Teammitglieder. Eine grundlegende und nachhaltige Wachsamkeit ist genau hier angezeigt.

→ Die erste und zweite Führungsebene muss neben der operativen Führung befähigt werden, Fehlverhalten wahrzunehmen, die Atmosphäre auf der Wachabteilung professionell einzuschätzen und frühzeitig problematischen Entwicklungen entschieden entgegenzutreten und entgegenzusteuern. Das erfordert in erster Linie hohe Kompetenzen in der Personal- und Menschenführung. Um ihrer Verantwortung gerecht zu werden, bedarf es einer gezielten Unterstützung dieser Führungsebene durch Schulungen, klare Richtlinien und Ressourcen.

Gleichwohl sind dadurch die weiteren Führungsebenen nicht aus der Verantwortung entlassen – im Gegenteil: sie sind im Rahmen der indirekten Mitarbeiter:innenführung verantwortlich dafür, Rahmenbedingungen zu schaffen, damit die erste und zweite

⁴⁶ Zur Effektivität von Bekanntgaben von Dienstanweisungen durch Aushang siehe Punkt 9.5.3.

Führungsebene ihre herausragende Rolle auch bewältigen kann. Dies kann beispielsweise erreicht werden, indem Maßnahmen zur Stärkung der Kompetenzen der ersten Führungsebene eingeführt werden, erwünschtes Führungsverhalten klar definiert wird, gezielte Förderung und Forderung stattfindet, sowie durch transparente Richtlinien für Beurteilungen und Beförderungen. Dadurch wird die Arbeit der direkten Führungsebene unterstützt und sichergestellt, dass relevante dienstrechtliche Vorgaben und Entwicklungen klar kommuniziert werden.

Ein wesentliches Defizit ist in der bisherigen Ausbildung der ersten Führungsebene zu sehen, da diese fast ausschließlich feuerwehrtechnischen Kenntnisse vermittelt. Die Führung im Einsatz unterscheidet sich jedoch fundamental von der Mitarbeitendenführung im Wachalltag. Erstgenannte Führungsmethode verfolgt das Ziel, in einer Gefahrenlage alle Maßnahmen zur Abwehr der Gefahren und zur Begrenzung der Schäden zu veranlassen, indem die Einsatzkräfte möglichst wirkungsvoll eingesetzt werden⁴⁷ und über die Befehlsgebung Maßnahmen an die Einsatzkräfte angeordnet werden. Das Führungssystem basiert dabei auf dem festgelegten Grundsatz, dass Befehle mit dem Anspruch auf Gehorsam erteilt werden und die Befehlsgewalt nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht zum Befehlen einschließt.

Diese im Einsatzgeschehen unumstößlichen Führungsgrundsätze eignen sich jedoch nicht für die Bewältigung von Führungssituationen im Wachalltag oder in den tagesbetrieblichen Abläufen.

Hier geht es neben der Organisation der Aufgabenwahrnehmung unter anderem darum, Ziele zu setzen, Leistungsbereitschaft zu steigern, Stärken und Motive und Potenziale zu erkennen und einzusetzen. Zudem gilt es gegebenenfalls Konfliktbewältigungsprozesse einzuleiten, offene und transparente Kommunikation und den Austausch untereinander zu fördern, Aufgabenwahrnehmung zu kontrollieren und zu beurteilen sowie den betrieblichen Informationsfluss innerhalb der Dienststelle zu gewährleisten und über die Einhaltung dienstrechtlicher Regelungen und Vorgaben zu wachen. Insbesondere soziale und kommunikative Kompetenzen stellen hierbei die relevanten Schlüsselqualifikationen dar.

Die Feuerwehr Bremen hat inzwischen mit der Einrichtung von regelmäßigen Wachleiter:innenbesprechungen eine Austauschplattform geschaffen, in der das Bewusstsein der Führungsverantwortung gemeinsam erarbeitet und geschärft werden soll. Zudem waren intensive Schulungen zur kooperativen Personalführung und Personalentwicklung vorgesehen: Gemeinsam mit den Wachabteilungsleiter:innen sollten Schulungen zu überfachlichen Themen durchgeführt werden. Neben der Sensibilisierungsbedarfe und der Personalführung sollte es auch um den Aufbau einer offenen Fehlerkultur gehen.⁴⁸ Ausgerichtet an diesen Planungen fanden in 2022 und 2023 verpflichtende Fortbildungen für die Mitarbeiter:innen mit Führungsaufgaben zu den Themen „Diversitätssensibilisierung“ und „(Anti-)Diskriminierung und zum Umgang mit Konflikten und Mobbing“ durch externe Fachexpert:innen statt. Ergänzend dazu

⁴⁷ Vgl. Bundeseinheitliche Feuerwehr- Dienstvorschrift 100 (Führung und Leitung im Einsatz) Stand 10.03.1999 mit Änderungen 2005.

⁴⁸ Der Senator für Inneres (2021), S. 15.

erfolgte in feuerwehrspezifischen Fortbildungsveranstaltungen eine Auseinandersetzung mit dem Beurteilungswesen sowie dem Leitbild der Feuerwehr.

Diese Veränderungen sind sicher ein Schritt in die richtige Richtung. Bereits bestehende Maßnahmen wie die Einführung von Wachleiter:innenbesprechungen und Schulungen zur kooperativen Personalführung zeigen Fortschritte, reichen aber nicht aus. Die erste und zweite Führungsebene ist aufgrund ihrer besonderen Position im Organisationsgefüge und der damit einhergehenden Verantwortung in geeigneter Weise durch grundlegende Schulungen zu den vielfältigen Herausforderungen, die an eine Führungskraft gestellt werden für ihre Führungsrolle zu qualifizieren.

Daneben müssen den Wachleitungen und Wachabteilungsleitungen ausreichend Ressourcen und Kapazitäten zur Wahrnehmung ihrer Führungsaufgabe zur Verfügung stehen. Dabei ist zu beachten, dass sich insbesondere die Wachabteilungsleitungen aus den Wachabteilungen selbst rekrutieren und insofern oftmals aus ehemaligen Kolleg:innen Vorgesetzte werden. Dieser Umstand kann es zur besonderen Herausforderung machen, auf Fehlverhalten zu reagieren. Auf diese Rolle, einerseits Teil der Mannschaft und gleichzeitig Vorgesetzte:r zu sein, sollte in Qualifizierungs- und Auswahlverfahren ein besonderer Fokus gelegt werden. Aufgrund der wichtigen Aufgabe als Seismograph für Fehlverhalten und zugleich als Multiplikator:innen in die Wachabteilungen zu wirken, sind insbesondere die Wachabteilungsleitungen eng an den Führungszirkel der Feuerwehr anzubinden und in strategische Behördenthemen einzubeziehen.

→ Ergänzend zu den bisher ergriffenen Maßnahmen empfiehlt die Feuerwehrbeauftragte in den Lehrgängen und Ausbildungsinhalten der gehobenen und höheren Laufbahnen die Vermittlung von Mitarbeiter:innenführungswissen und -kompetenzen mit größerer Priorität als bisher zu versehen, entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen für die unterste Führungsebene zu etablieren und bereits im Auswahlprozess kommunikativen und sozialen Kompetenzen und Führungsfähigkeiten höhere Gewichtung beizumessen. Durch diese Maßnahmen kann die Feuerwehr Bremen eine Betriebskultur schaffen, die nicht nur professionelle Einsatzführung gewährleistet, sondern auch Fehlverhalten systematisch erkennt, bearbeitet und präventiv verhindert.

5.3.3 Gruppendynamik und informelle Hierarchien

Die kameradschaftliche Gemeinschaft im Wachalltag wird von den Beschäftigten überwiegend als positiv wahrgenommen, kann aber auch negative gruppendynamische Prozesse hervorrufen. Informelle Hierarchien und selbst definierte Erwartungshaltungen innerhalb von Gruppen können problematisch werden, insbesondere, wenn Führungskräfte Konflikte nicht aktiv bearbeiten. Teilweise wird unter den Beschäftigten die Auffassung vertreten, dass neue Kolleg:innen sich langsam hocharbeiten oder jedenfalls beweisen müssen. Erwartet wird insofern, dass Arbeit gesehen und angepackt wird, Hilfsbereitschaft, Gemeinschaftssinn und Kompetenz gezeigt werden, um sich so den Respekt der älteren Kolleg:innen zu verdienen. Das ist für sich genommen keine verwerfliche Erwartungshaltung, problematisch ist hingegen, dass die konkrete

Ausformung dieser Erwartungshaltung von der Gruppe selbst definiert wird und es im Wachalltag vereinzelt auch durch die Führungskräfte selbst akzeptiert und sogar erwünscht zu sein scheint, dass die Gruppe eigenverantwortlich untereinander interne Konflikte regelt. Wie diese Konflikte geregelt werden, obliegt ebenfalls der Gruppe selbst und orientiert sich an der dort vorherrschenden Werteorientierung, deren Einhaltung von ein bis zwei dienstälteren Kolleg:innen überwacht und eingefordert wird. Die Einbindung der Führungskraft bei Konflikten wird insofern als „Verpfeifen“ und somit inakzeptabel oder allenfalls als in erster Linie zu vermeidende Eskalationsstufe gesehen. Ein grundlegendes Verständnis dafür, dass Teambildung und Konfliktbewältigung originäre Aufgaben der Führungskräfte sind, ist noch nicht flächendeckend etabliert. Wenn Teile dieser Aufgaben von Teammitgliedern übernommen werden, müssen klare Absprachen mit der zuständigen Führungskraft erfolgen. Soziales Fehlverhalten und Interaktionen im Wachalltag sind dienstliches Handeln und müssen sich an beamtenrechtlichen und betrieblichen Vorschriften, allgemeingültigen innerbetrieblichen Regelungen und den Vorgaben der Leitungskräfte orientieren.

→ Die Verantwortung der Führungskräfte, Mobbingfällen nachzugehen und Betroffene zu schützen, muss klar definiert und transparent kommuniziert werden. Selbstverständlich können auch Personal- und Interessenvertretungen eine wichtige Rolle einnehmen, beispielweise um den Prozess zu überwachen oder den Betroffenen als Vertrauenspersonen zur Seite zu stehen. Ihnen kommt aber keine initiative Handlungspflicht zu. Sofern diesen Stellen durch die Führungsebene eine aktive Rolle zugeschrieben wird, erweckt es den Anschein, als würde die Konfliktbewältigung und Klärung eines Mobbingvorwurfs auf diese Stellen abgeschoben. Dieser Eindruck ist unbedingt zu vermeiden, indem die Verantwortlichkeiten und Rollen klar und transparent definiert werden.

5.3.4 Präventions- und Schutzkonzepte

Der besonders schwere Mobbingfall, der dazu führte, dass eine betroffene Feuerwehrfrau die Feuerwehr verließ, zeigt die dringende Notwendigkeit des zeitnahen Inkrafttretens eines umfassenden Präventions- und Schutzkonzepts. Die Feuerwehrbeauftragte hat in ihren Aufklärungs- und Informationsgesprächen wahrgenommen, dass sich eine Erzählung verbreitet, in der einzelne Beschäftigte die betroffene Feuerwehrfrau, die Opfer völlig inakzeptabler und beleidigender Wortwahl sowie Gewaltfantasien wurde, selbst für die Vorfälle verantwortlich machen. Vereinzelt wird ihr aus unterschiedlichen Richtungen die Hauptschuld für den „Feuerwehrskandal“ zugeschrieben. Dabei werden Halbwissen und Spekulationen vermischt. Eine solche Täter-Opfer-Umkehr ist eine typische Gefahr, die sich realisiert, wenn keine konsequente und transparente Ahndung unter klarer Benennung und Adressierung des Fehlverhaltens erfolgt. Diese sogenannte „victim blaming“⁴⁹ führt dazu, dass Mobbingopfer erneut traumatisiert und endgültig ausgegrenzt und stigmatisiert werden.

⁴⁹ Der Begriff „victim blaming“ beschreibt einen Vorgang, in dem die Schuld und damit die Verantwortung für eine Tat von den Täter:innen auf die Betroffenen abgewälzt wird. Die Rollenkehr kann auch durch Dritte geschehen, die anzweifeln, ob die Betroffenen tatsächlich unschuldig sind oder sie nicht auch eine Teilschuld tragen. In dieser Logik sind dann die wahren Opfer solcher Taten die Täter:innen selbst, da

Das ist nicht nur schlimm für die von Mobbing betroffenen Personen. Die Opfer-Beschuldigung, ganz gleich, ob sie intendiert oder reflexartig erfolgt, stellt gleichzeitig ein perfides Argumentationsmuster zur Einschüchterung von Betroffenen dar, das eine angstbedingte Verschwiegenheitskultur fördert und sich damit schädlich auf die Etablierung einer transparenten und offenen Kommunikations- und Fehlerkultur auswirkt.

Eine Täter-Opfer-Umkehr, die Betroffene stigmatisiert, kann nur durch konsequente und transparente Ahndung des Fehlverhaltens vermieden werden.

Das in Ausarbeitung befindliche Präventions- und Schutzkonzept gegen verbale und tätliche sexuelle Übergriffe und sexualisierte Gewalt sollte zudem nicht nur sexualisierte Gewalt, sondern auch Diskriminierungs- und Mobbingfälle insgesamt adressieren. Angesichts der überwiegend männlichen Belegschaft der Feuerwehr ist davon auszugehen, dass Ausgrenzungen, Diskriminierungen und Aggressionen überwiegend Männer betreffen.

→ Durch klare Handlungsanweisungen, transparente Verantwortlichkeiten und gezielte Maßnahmen kann eine offene Betriebskultur etabliert werden, die Fehlverhalten systematisch erkennt, bearbeitet und präventiv verhindert. Das Präventions- und Schutzkonzept sollte sich zudem nicht in einem verhaltensleitenden Regelwerk erschöpfen, sondern auch den Ablaufprozess festlegen und organisatorisch fest verankern. Sicherzustellen ist insofern, dass die festgelegten Regelungen Prozessverantwortlichkeiten definieren und prozessuale und rechtliche Handlungssicherheit herstellen.

Eine geeignete Maßnahme zur Förderung eines diskriminierungsfreien Arbeitsumfelds ist die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für sozialrechtliche Angelegenheiten, wie sie bei der Berufsfeuerwehr Köln erfolgreich etabliert wurde.⁵⁰ Die dortige Kontaktstelle berät und unterstützt die Amtsleitung bei präventiven und reaktiven Maßnahmen in sensiblen Themen wie Antidiskriminierung, sexuelle Belästigung und Persönlichkeitsverletzungen. Die Kontaktstelle bietet den Mitarbeitenden eine zentrale Anlaufstelle für Konfliktfälle, initiiert Disziplinarverfahren und führt Konflikt- sowie Beratungsgespräche. Ein besonderes Augenmerk liegt darauf, in den oft belastenden Gesprächen mit Betroffenen ihnen mit Empathie und Verständnis zu begegnen. Gleichzeitig bilden Transparenz, Fairness und sorgfältige Prüfung aller relevanten Informationen die Grundlage der Arbeit, um voreilige Schlüsse zu vermeiden.

Die Feuerwehrbeauftragte sieht ein solches Modell auch für Bremen als sinnvoll an. Eine unabhängige Organisationseinheit könnte die erforderlichen Fachkompetenzen bündeln, professionelle und rechtssichere Verfahren gewährleisten sowie eine schnelle Akzeptanz bei den Beschäftigten finden. Damit könnte ein wesentlicher Beitrag zur Herstellung eines diskriminierungssensiblen und gewaltfreien Arbeitsumfelds geleistet werden.

ihr Ruf beschädigt werde. Somit verlagert sich der Fokus von den Täter:innen weg auf die Betroffenen selbst <https://hateaid.org/taeter-opfer-umkehr/>; (abgerufen am 18.02.2025).

⁵⁰ Feuerwehr Köln (2023), S. 157 <https://www.stadt-koeln.de/mediaasset/content/pdf37/jahresberichte/2023.pdf> (abgerufen am 18.02.2025).

5.3.5 Relevanz der Aus-, Fort- und Weiterbildung

Die Ausbildungsbereiche der Feuerwehr Bremen, sowohl innerhalb der Feuerwehr als auch in externen Lehrbereichen wie den Vorbereitungsdiensten für gehobene und höhere Laufbahngruppen, erfordern ebenfalls einen prüfenden Blick.

Lehr- und Lernorte prägen die Sozialisation der Mitarbeitenden erheblich, während Lehr- und Ausbildungsverantwortliche durch ihre Strahlkraft das dienstliche Handeln maßgeblich beeinflussen können. Diese Faktoren sind entscheidend für die Kulturentwicklung innerhalb der Feuerwehr Bremen.

Um auf die Herausforderungen einer sich wandelnden Gesellschaft vorbereitet zu sein, müssen Fort- und Weiterbildungsangebote kontinuierlich angepasst werden. Führungskräfte sollten den Fortbildungswillen der Beschäftigten aktiv fördern, zeitliche Freiräume für Weiterbildungen schaffen und die Fortbildungsbereitschaft standardisiert in Beurteilungen berücksichtigen. Die Einbindung externer Expert:innen und Vertreter:innen zivilgesellschaftlicher Organisationen als Dozierende ist ebenfalls empfehlenswert. Hierfür sind jedoch ausreichende Kapazitäten, Ressourcen und Fachkompetenzen an der Feuerweherschule notwendig. Aktuell ist dies nicht gegeben, da sowohl die Ausstattung der Feuerweherschule als auch die Personalbemessung im Wachalltag eine solche Umsetzung nicht zulassen.

Der Fokus der Feuerweherschule liegt derzeit auf der Grundausbildung für die Berufs- und Freiwillige Feuerwehr sowie auf der Erstellung von Jahresausbildungsplänen für die feuerwehrtechnische Weiterbildung. Diese Pläne werden von den Beschäftigten eigenverantwortlich im Wachalltag umgesetzt. Bedarfsorientierte Weiterqualifikationen, beispielsweise für Drehleitermaschinist:innen oder Zugführer:innen, sind ebenfalls Teil des Angebots. Allerdings ist die Feuerweherschule durch diese Lehrformate bereits voll ausgelastet. Überfachliche Themen, die für die nachhaltige Kulturveränderung erforderlich wären, können aufgrund fehlender Ressourcen bisher nicht in das Portfolio aufgenommen werden.

→ Die Feuerwehrbeauftragte fordert daher dringend Investitionen in die Ausweitung der Fortbildungsangebote und die Umsetzung eines langfristigen Aus- und Fortbildungskonzepts. Die kontinuierliche und berufsbegleitende Fortbildung ist unverzichtbar, um sowohl die Qualität der Aufgabenwahrnehmung zu steigern als auch die persönliche Entwicklung der Beschäftigten zu fördern. Eine moderne und krisensichere Organisation benötigt ein didaktisch aktuelles Ausbildungs- und Fortbildungssystem, das flexibel auf neue Qualifizierungsbedarfe reagieren kann. Die derzeitige Ausstattung der Feuerweherschule bleibt hinter diesen Anforderungen zurück.

Zusätzlich ist das Lehrmaterial defizitär. Wichtige Übungselemente können teilweise nicht bereitgestellt werden, da Ressourcen wie Fahrzeuge und Einsatzmittel als Reserven im Einsatzdienst benötigt werden. Der Unterricht erfolgt überwiegend analog und in Präsenz, während digitale Unterrichtsmaterialien und virtuelle Einheiten fehlen. Diese Defizite wirken sich besonders negativ auf Ausbildungskooperationen mit anderen Lehreinrichtungen aus, die zunehmend digitale Formate nutzen. Die fehlende technische

Ausstattung zwingt Bremer Schulungsteilnehmende dazu, private Geräte zu nutzen, was unzeitgemäß und unattraktiv ist.

Die mangelnde Digitalisierung ist zudem kontraproduktiv für die Nachwuchsgewinnung. Jüngere Generationen, die an digitale Arbeitsweisen gewöhnt sind, könnten durch den unzeitgemäßen Lehrbetrieb abgeschreckt werden. Ein Beispiel für besseren Fortschritt bietet die Rettungsdienstschule, die bereits einen höheren Digitalisierungsgrad erreicht hat.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher, die Digitalisierung der Feuerweherschule zügig voranzutreiben, insbesondere durch die Bereitstellung moderner Hardware, Software und digitaler Werkzeuge.

Ein weiteres Problem ist die unzureichende Personalstärke, die eine Teilnahme an Fortbildungsangeboten im laufenden Dienstbetrieb erheblich erschwert. Aufgrund der dünnen Personaldecke ist es oft nicht möglich, Funktionen im Einsatzdienst doppelt zu besetzen, was für die Teilnahme an Weiterbildungen jedoch erforderlich wäre. Auch der Fachkräftemangel und der unzureichende Nachwuchs erschweren eine kurzfristige Verbesserung dieser Situation.

→ Die Feuerwehrbeauftragte appelliert an die zuständigen Stellen, die Personalaufstockung voranzutreiben, um den Zugang zu Fortbildungen zu erleichtern.

Darüber hinaus sind viele Beschäftigte nicht ausreichend über externe Fortbildungsangebote informiert. Das Fortbildungsprogramm des Senators für Finanzen, das zahlreiche Weiterbildungsmöglichkeiten bietet, ist vielen Feuerwehrbeschäftigten unbekannt. Auch organisatorische Hürden, wie der Zugang zum digitalen Anmeldeverfahren, erschweren die Nutzung dieser Angebote. Obwohl diese Probleme inzwischen teilweise behoben wurden, verdeutlichen sie den dringenden Handlungsbedarf.

Die Entwicklung geeigneter Fortbildungsformate, die auch den wachgebundenen Beschäftigten zeitnah und unabhängig von einer verbesserten Personalstärke zugänglich sind, ist dringend erforderlich. Dies umfasst nicht nur feuerwehrtechnische Inhalte, sondern auch Themen zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung. Eine Modernisierung des gesamten Fortbildungswesens ist essenziell, um die Effektivität der Ausbildung zu steigern, die Attraktivität der Feuerwehr als Arbeitgeber zu erhöhen und die langfristige Sicherung der Nachwuchskräfte zu gewährleisten.

Sehr positiv anzumerken ist, dass die Feuerwehr Bremen trotz dieser defizitären Rahmenbedingungen bereits im Herbst 2022 unterschiedliche Fortbildungsformate für die Führungsebenen der Berufsfeuerwehr (Abteilungs-, Referats-, Wach-, Wachabteilungs- und Schichtleitungen) unter Einbindung externer Einrichtungen und Dozent:innen (Aus- und Fortbildungszentrum für den bremischen öffentlichen Dienst [AFZ] sowie Arbeitsstelle gegen Diskriminierung und Gewalt – Expertise und Konfliktberatung [ADE]) zu den Themen Diversitätssensibilität und Antidiskriminierung durchgeführt hat. Unter Berücksichtigung

dieser Inhalte ist von dem Referenten für Vielfalt und Antidiskriminierung sowie Mitarbeiter:innen der Feuerweherschule ein ganzheitliches Aus- und Fortbildungskonzept für alle Feuerwehrbeschäftigten, Auszubildenden und Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr entwickelt worden. Vorgesehen sind adressat:innengerechte Fortbildungen, in denen den verschiedenen Personen bzw. Personengruppen die Möglichkeit geboten wird, sich in unterschiedlichen Formaten intensiv mit dem Thema Diversität und Diskriminierungsschutz auseinanderzusetzen. Die Fortbildungen sollen auch Räume zur Diskussion und Reflexion schaffen und zum Nachdenken über die Themen anregen. Die Inhalte sollen in den Dienstalltag der Teilnehmenden integriert und perspektivisch verstetigt werden. Die Umsetzung findet ab 2025 unter Beteiligung von externen Referent:innen statt. Die Schulungen für die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr sind ab Januar 2026 geplant.

→ Die Feuerwehrbeauftragte appelliert, diese positive Entwicklung zu unterstützen und ausreichend personelle und finanzielle Ressourcen bereitzustellen, so dass insbesondere eine nachhaltige Etablierung von Fortbildungsveranstaltungen (abseits feuerwehrtechnischer Themen) mit an aktuellen Themen und gesellschaftlichen Entwicklungen orientierten Inhalten für die gesamte Feuerwehr Bremen gewährleistet werden kann. Zudem regt sie an, das Fortbildungsportfolio um die Vermittlung von Medienkompetenzen, insbesondere zum Umgang mit Fake News, dem Verhalten in Chatgruppen oder dem Versenden von sensiblen Dateien zu ergänzen.

5.4 EIN LEITBILD FÜR DIE FEUERWEHR

Die Feuerwehr Bremen hat in einem intensiven, 18 Monate dauernden Prozess mit Unterstützung der Sonderermittlerin ein Leitbild⁵¹ entwickelt, das 2023 veröffentlicht wurde.⁵² Dieser Prozess umfasste Gespräche mit allen Wachabteilungen, Referaten im Tagesdienst sowie Videokonferenzen mit den Freiwilligen Feuerwehren. Das Ziel des Leitbilds ist es, eine gemeinsame Identität zu schaffen, das Bewusstsein für Vielfalt zu stärken und die Gemeinschaft zu fördern. Gleichzeitig sollen die Beschäftigten motiviert werden, sich persönlich weiterzuentwickeln. Die Grundprinzipien dienen als Orientierung für alle Feuerwehrangehörigen, sowohl in der Entwicklung einer modernen Organisationskultur als auch im Umgang miteinander und mit den Menschen in Bremen.

Ein Leitbild ist häufig abstrakt formuliert, steht jedoch für konkrete Werte und Weltanschauungen, die die Feuerwehr Bremen vertreten will. Es beschreibt die Erwartungen an alle Beschäftigten und Mitglieder. Damit das Leitbild Akzeptanz findet, darf es nicht als austauschbar, unverbindlich oder von oben herab aufgezwungen wahrgenommen werden. Eine institutionelle Verankerung und ernsthafte Vermittlung der Inhalte an alle Beschäftigten sind entscheidend.

Das Leitbild wurde in einer Pressekonferenz vorgestellt und den Mitarbeitenden per Bekanntmachung zugänglich gemacht. Allerdings gab es keinen gesteuerten Prozess zur

⁵¹ Mit einem Leitbild wird die Selbstbeschreibung einer Organisation aufgezeigt und die eigene corporate identity beschrieben.

⁵² <https://www.feuerwehr.bremen.de/ueber-uns/leitbild-der-feuerwehr-bremen-21678> (abgerufen am 18.02.2025).

verbindlichen Vermittlung der Inhalte. Ob und in welchem Umfang die Beschäftigten sich mit den Aussagen und Werten auseinandersetzen, hängt davon ab, ob die Führungskräfte das Thema aufgenommen und ausreichend Zeit für Besprechungen in den Wachabteilungen eingeplant haben. Ein nachhaltiges Verständnis lässt sich jedoch nicht durch eine bloße Vorstellung des Leitbilds in einer Dienstbesprechung erreichen, gefolgt von der Rückkehr zu anderen als wichtiger empfundenen Themen.

Die erfolgreiche Implementierung des Leitbilds, das unter breiter Beteiligung der Mitarbeitenden im Einvernehmen entwickelt wurde, erfordert eine kontinuierliche Fortführung. Nur wenn das Leitbild im betrieblichen Alltag sichtbar ist und als handlungsleitend wahrgenommen wird, kann es seine Wirkung entfalten. Es muss selbstverständlich sein, dass alle Ebenen und Funktionen der Feuerwehr sich an den Vorgaben des Leitbilds messen lassen.

Die Rolle der Organisations- und Führungsverantwortlichen ist dabei von zentraler Bedeutung. Ihre Vorbildfunktion urteil

et maßgeblich darüber, ob das Leitbild ernst genommen wird. Jegliche Störungen oder Irritationen im Umsetzungsprozess könnten das Leitbild diskreditieren. Eine institutionelle Einbindung kann solchen Risiken entgegenwirken. Das Leitbild könnte etwa in die interne Öffentlichkeitsarbeit integriert werden, indem einzelne Aussagen als Motto für Aktionen oder Veranstaltungen genutzt werden. Leitbildzirkel könnten eingerichtet werden, um die Themen regelmäßig mit den Beschäftigten zu erörtern. Strategisch sollte das Leitbild in den Bereichen „Aus- und Fortbildung“, „Fehlverhalten“, „Führung“ und „Öffentlichkeitsarbeit“ implementiert werden. Darüber hinaus ist eine regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung der Grundsätze unerlässlich.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher die Entwicklung eines Konzepts sowie verbindlicher Regelungen, um die Inhalte des Leitbilds nachhaltig zu vermitteln und die daraus resultierenden Erwartungen klar zu kommunizieren.

Ein zentraler Erfolgsfaktor aller Entwicklungsprozesse ist die ausreichende Information, Einbindung und angemessene Beteiligung der Personalvertretungsorgane sowie der Mitarbeitenden selbst. Nur durch diesen umfassenden Ansatz kann das Leitbild seine beabsichtigte Wirkung entfalten und die Kultur der Feuerwehr Bremen nachhaltig prägen.

5.5 BESTEHENDE RAHMENBEDINGUNGEN OPTIMIEREN

Der Untersuchungsbericht der Sonderermittlerin identifiziert im Wesentlichen die defizitäre Führungsstruktur als zentralen Faktor, der eine grundlegende Veränderung der Kultur in der Feuerwehr Bremen notwendig macht. Trotz grundlegender und positiver Veränderungen unter der Leitung des jetzigen Amtsleiters zeigen die bisherigen Erkenntnisse und Vorfälle, dass zusätzliche Bemühungen erforderlich sind, um den Kulturwandel proaktiv weiter voranzutreiben. Die Entwicklung der Organisationskultur kann nicht allein von der Führungsebene abhängen. Sie basiert auf dem Zusammenspiel von individueller Haltung und institutionellen Rahmenbedingungen. Die Bereitschaft zu einem diskriminierungssensiblen Umgang, zu Selbstkritik in Bezug auf Privilegien und

Macht sowie die Reflexion eigener Verhaltensmuster sind unerlässlich. Gleichzeitig spielen verbindliche Regularien, Normen, Policies und strukturierte Prozesse wie Beschwerdeverfahren und standardisierte Abläufe eine entscheidende Rolle. Die Kultur wird durch das sichtbar gelebte Verhalten geprägt, das in Form von Praktiken und Routinen erkennbar ist. Manche dieser Routinen müssen möglicherweise aufgegeben, andere neu erlernt werden.

Ein nachhaltiger Kulturwandel erfordert strukturierte, aufeinander abgestimmte Maßnahmen, die kontinuierlich evaluiert und weiterentwickelt werden. Diese Anforderungen stehen jedoch im Spannungsfeld der begrenzten personellen, finanziellen und strukturellen Ressourcen der Feuerwehr Bremen. Die zusätzliche Belastung darf die ohnehin schwierige Situation nicht weiter verschärfen.

Die langfristigen Maßnahmen der Feuerwehr Bremen sind im Projekt „Unsere Feuerwehr 2025“ gebündelt. Dieses umfasst mehrere Teilprojekte, die unter anderem die Bereiche Leistungsfähigkeit, Prozesse, Organisationskultur sowie Menschen, Leitbild und Führung betreffen. Während einige Maßnahmen bereits umgesetzt wurden, befinden sich andere noch in der Realisierungsphase. Eine begleitende Organisationsuntersuchung hat zudem Veränderungsbedarf in wesentlichen Aspekten des Dienstbetriebs – etwa in der Dienstplangestaltung, den Rufbereitschaften und Schichtsystemen – aufgezeigt. Die daraus abgeleiteten Anpassungen haben zu Unruhe innerhalb der Belegschaft geführt.

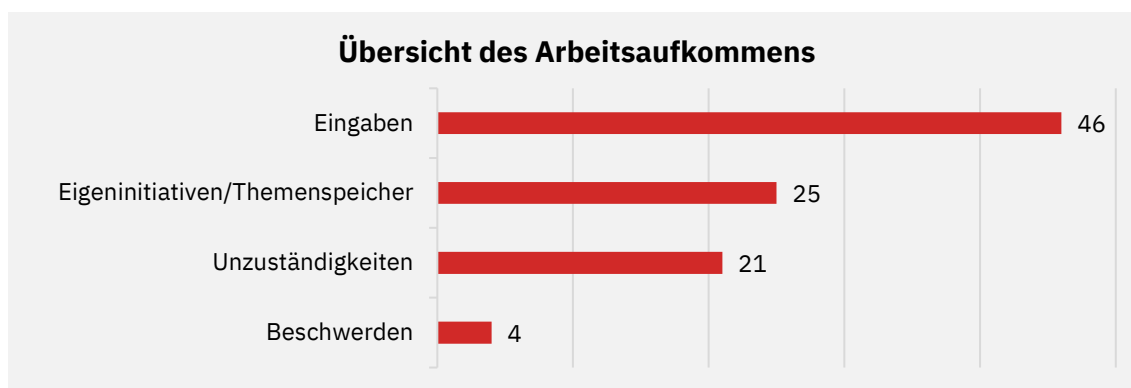
Gleichzeitig wurden zusätzliche Stellen in bestimmten Bereichen geschaffen, beispielsweise im Personalmanagement und für Vielfalt und Antidiskriminierung. Diese neue Position wurde mit der Aufgabe betraut, die Themen Antidiskriminierung und Vielfalt in der Feuerwehr Bremen systematisch voranzutreiben. Allerdings ist der gesamte Wandel- und Unterstützungsbedarf der Feuerwehr Bremen so hoch, dass eine einzelne Stelle diesen Herausforderungen nicht gerecht werden kann. Die Strukturveränderungen betreffen primär Management-, Führungs- und Organisationsebenen und erfordern spezialisierte Ressourcen sowie differenzierte Maßnahmen.

→ Die Feuerwehrbeauftragte erachtet einen ganzheitlichen Steuerungsprozess für erforderlich, um die notwendigen Rahmenbedingungen für eine nachhaltige Kulturveränderung und Organisationsentwicklung auch außerhalb von Brandschutzbedarfs-erhebungen und Dienstformgestaltung herauszuarbeiten, zu implementieren und zu evaluieren. Für die entsprechende Entwicklung einer Gesamtstrategie sind nach Bewertung der Feuerwehrbeauftragten im ersten Schritt Bedarfserhebungen und Zielbeschreibungen erforderlich, für die externe Fach- und Durchführungsexpertise eingeholt werden sollte.

6 ANALYSE DES FALLAUFKOMMENS

Die nachfolgenden Darstellungen sollen einen Einblick in das Fall- und Arbeitsaufkommen in der Dienststelle der Feuerwehrbeauftragten ermöglichen. Zudem werden die Inhalte der Eingaben und Beschwerden herausgestellt, um so einen Eindruck über die Vielfalt der bearbeiteten Vorgänge zu geben. Die Daten lassen noch keine belastbaren Auskünfte und Ableitungen zu den einzelnen Themenfeldern zu. Daher werden nur einige Teilbereiche und sich abzeichnende ausgewählte Tendenzen näher betrachtet.

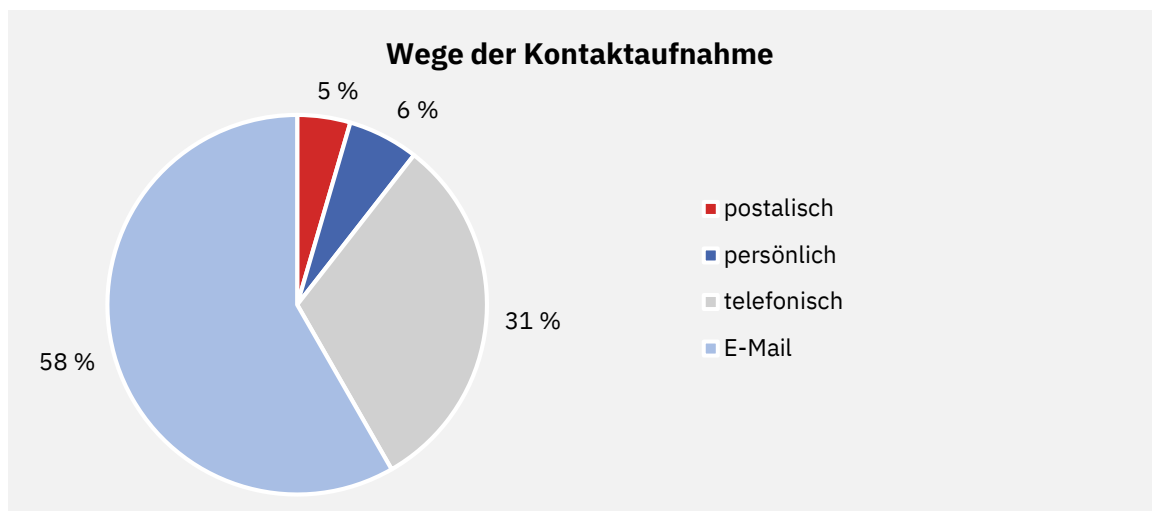
Die Feuerwehrbeauftragte nimmt bewusst keine Bewertung danach vor, ob sich eine Beschwerde, Eingabe oder ein Hinweis als „begründet“ oder „unbegründet“ bzw. „berechtigt“ oder „unberechtigt“ darstellt. Jeder Hinweis und jede (konstruktive) Kritik an der Arbeit der Feuerwehr enthält Informationen darüber, wie Menschen die Feuerwehr in Bremen aus ihrer individuellen Perspektive wahrnehmen, selbst dann, wenn an der Arbeit der Feuerwehr objektiv nichts zu beanstanden ist. Bei der Bearbeitung von Beschwerden und Eingaben wird das Augenmerk daher nicht einzig auf die Frage einer etwaigen Begründetheit gelegt, sondern die Qualitätsverbesserung in den Blick genommen. Daraus können Fehlentwicklungen oder Kommunikationsprobleme abgeleitet werden. Diese wiederum können dann einer Lösung zugeführt und damit die Qualität der Arbeit der Feuerwehr weiter optimiert werden. Eine Organisation, die stetig ihre Maßnahmen in den Blick nimmt und Kritik als Chance zur Verbesserung begreift, macht deutlich, dass sie Verantwortung übernimmt. Entscheidend ist daher nicht, ob und inwieweit eine Beschwerde begründet erscheint, sondern vielmehr der Aufarbeitungsvorgang an sich und der daraus abzuleitende Erkenntnisgewinn der Organisation.



Im Berichtszeitraum konnte die Feuerwehrbeauftragte insgesamt den Eingang von 71 Anliegen von Bürger:innen und Beschäftigten der Feuerwehr verzeichnen. In 21 von diesen Anliegen lag keine Zuständigkeit der Feuerwehrbeauftragten vor. Diesen Personen hat die Feuerwehrbeauftragte weitergeholfen, indem sie beispielsweise Informationen erteilt hat, zu richtigen Ansprechstellen verwiesen hat oder den Vorgang direkt dorthin weitergeleitet hat.

Die Bezeichnung "Eigeninitiativen" umfasst die Fälle und Themen, in denen die Feuerwehrbeauftragte aufgrund ihres Selbstbefassungsrechts ein Tätigwerden als erforderlich erachtet (§ 5 BremPolBG und § 12a BremHilfeG). Darunter fallen auch grundsätzliche Vorgänge, die sich im Anschluss an eine Bearbeitung von einzelnen Beschwerden oder Eingaben ergeben haben. Bislang konnten aufgrund der überaus knappen personellen Kapazitäten noch nicht alle Themen vertieft bearbeitet werden.

6.1 WEGE DER KONTAKTAUFNAHME



Die meisten Anliegen erreichten die Feuerwehrbeauftragte per E-Mail (office@pfb.bremen.de). Dies waren beispielsweise reine Anfragen, Sachverhaltsschilderungen, Bitten um Übermittlungen von Informationen, Fragen zum Handeln der Feuerwehr und des Rettungsdienstes oder auch der Wunsch nach einem persönlichen Gespräch.

Auf längere Sicht ist die Etablierung eines Anonymität gewährleistenden Hinweisgeber-systems wünschenswert, um diese Form der Kontaktaufnahme weiter zu unterstützen. Im Rahmen des unter Punkt 3.2.2.5 beschriebenen geplanten Community Outreach ist zudem die Implementierung eines digitalen Kontaktformulars über den Internetauftritt der Feuerwehrbeauftragten beabsichtigt.

6.2 BESCHWERDEANLÄSSE UND BESCHWERDEGRÜNDE⁵³

Im Berichtszeitraum erreichten vier Beschwerden aus der Bevölkerung die Feuerwehrbeauftragte. Die Inhalte der Beschwerden werden unter Punkt 7 aufgeführt. Die Gründe, sich an die Feuerwehrbeauftragte zu wenden, waren insbesondere Defizite

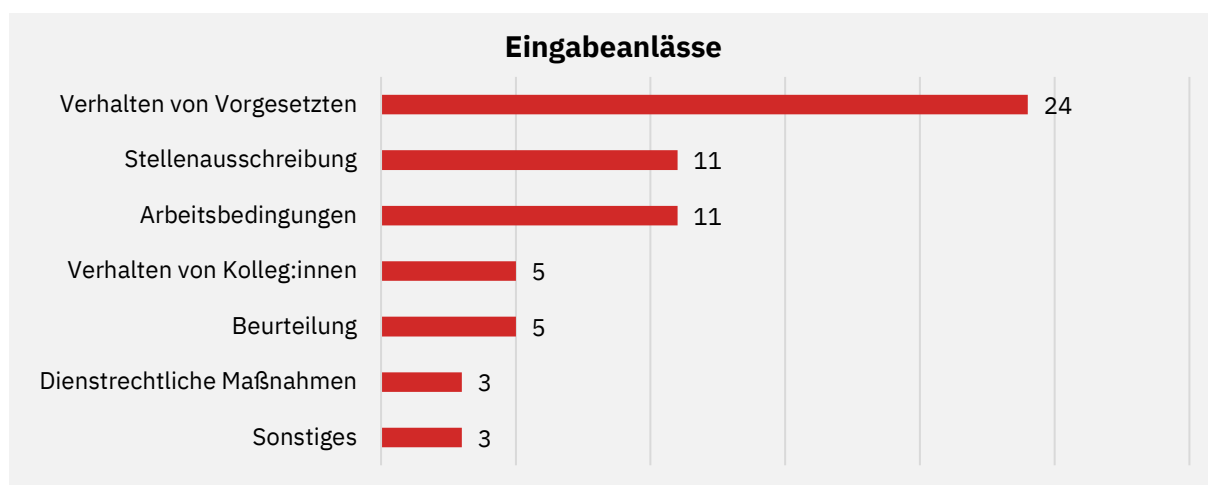
⁵³ Aufgrund der geringen Anzahl der im Berichtszeitraum eingegangenen Beschwerden wird von der Erstellung einer grafischen Darstellung der Beschwerdeanlässe und -gründe abgesehen.

in der Kommunikation, die sich dadurch äußerten, dass die Beschwerdeführenden erbetene Informationen nicht in ausreichender Form erhalten haben oder ihre Ausführungen nicht weitergeleitet wurden oder kein Gehör gefunden haben. Darüber hinaus wurde eine unzulängliche Arbeitsweise moniert, da die Arbeit nicht den Erwartungen der Beschwerdeführenden entsprach.

6.3 EINGABEANLÄSSE

Im Berichtszeitraum wurden insgesamt 46 Eingaben von Beschäftigten an die Feuerwehrbeauftragte herangetragen. Eingabeanlässe kategorisieren die Situationen und Erlebnisse innerhalb der Feuerwehr, die den Beschäftigten Anlass gegeben haben, sich an die Feuerwehrbeauftragte zu wenden. Die Anzahl der Eingaben und die Zählung der Eingabeanlässe sind nicht identisch, da bei den Eingabeanlässen teilweise bis zu zwei Kategorien statistisch erfasst wurden.

Fast die Hälfte der Eingaben erfolgte vertraulich. Zwei Eingaben erfolgten vollständig anonym, so dass gar kein Rückschluss auf die hinweisgebenden Personen möglich war. Gründe für die Vertraulichkeit bzw. Anonymität waren die Sorge vor dienstlichen Benachteiligungen z. B. in Form von Ausgrenzung und/oder Diskreditierung im dienstlichen Umfeld. In einigen dieser Fälle konnte durch die Feuerwehrbeauftragte das Vertrauen in die eigene Rolle, aber auch in die Organisation der Feuerwehr wiederhergestellt werden, so dass diese Eingaben in einen offenen Aufarbeitungsprozess in die Behörde getragen werden konnte.



Die meisten Feuerwehrbeschäftigten übten bei ihrer Eingabe Kritik am Verhalten von **Vorgesetzten**. Häufig wurde dabei mangelnde Transparenz und Kommunikationsbereitschaft vorgetragen. Es gab auch Eingaben, in denen ein problematisches Führungsverhalten beschrieben wurde, das sich in einem autoritären, respektlosen und diskriminierenden Umgang äußerte.

Die Kategorie **Stellenausschreibung** umfasst Eingaben, in denen die Beschäftigten Prozesse der Stellenausschreibungen hinterfragt haben. Dies war beispielsweise der Fall, wenn Inhalte der Stellenausschreibungen wie etwa Qualifikationsanforderungen

von der geübten Praxis abweichen oder verändert wurden. Auch die Abläufe, Fristensetzungen und Informationsübermittlung wurden als unzureichend beschrieben.

Unter Arbeitsbedingungen werden sämtliche Themen verzeichnet, die die Arbeitsprozesse und -abläufe innerhalb der Feuerwehr betreffen. Davon umfasst sind die Arbeitsbedingungen, unter den die Beschäftigten ihren Dienst verrichten (z. B. Arbeitsschutz, Einsatzmittel und Liegenschaften).

Fälle in denen das Verhalten von Kolleg:innen kritisiert wurde, liegen verschiedene Faktoren zugrunde. Kritisiert wurde z. B. die Kommunikation untereinander, als problematisch empfundene Äußerungen oder Verhaltensweisen sowie das Konfliktverhalten.

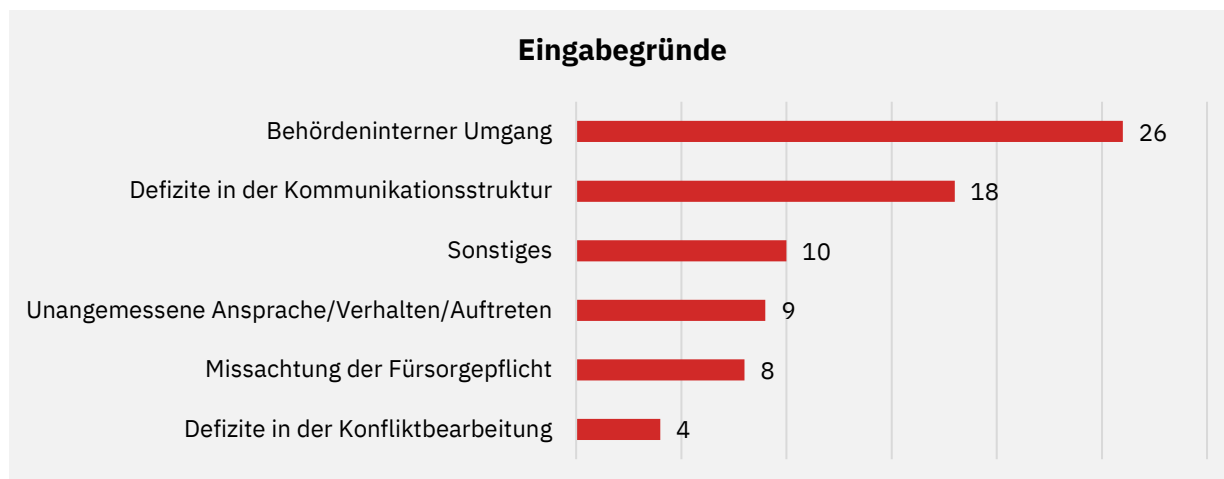
Bei dem Thema **Beurteilung** zeigten sich die Feuerwehrbeschäftigten größtenteils mit ihrer erhaltenen Beurteilung nicht zufrieden. Sie kritisierten das Vorgehen der zuständigen Vorgesetzten als intransparent und unsachlich. Vielfach wurde auch der Verdacht geäußert, dass die eigene Beurteilung aufgrund bereits getroffener Beförderungsmaßnahmen anderer angepasst wurde.

Die Kategorie dienstrechtliche Maßnahme bezieht sich auf die Eingaben, in denen organisatorische (wie etwa Umsetzungen) oder auch disziplinarische Maßnahmen des Dienstherrn gegenüber Beschäftigten der Feuerwehr getroffen werden.

Unter der Kategorie Sonstiges werden die Anlässe erfasst, die thematisch nicht den anderen Hauptkategorien zugeordnet werden können oder die so vereinzelt vorkommen, dass in diesem Bericht eine separate Darstellung noch nicht angezeigt erscheint (z. B. Außerdienstliches Fehlverhalten oder Beförderungen).

6.4 EINGABEGRÜNDE

Nachfolgend werden die Gründe, die Beschäftigte der Feuerwehr zu einer Kontaktaufnahme mit der Feuerwehrbeauftragten veranlassten, dargestellt. Da auch hier Mehrfachnennungen möglich sind, decken sich die Zählwerte nicht mit der Anzahl der Eingaben.



Unter die Kategorie **Behördeninterner Umgang** fallen beispielsweise interne Abläufe und Interaktionen.

Die Kategorie **Defizite in der Kommunikationsstruktur** beschreibt beispielsweise Problematiken im Informationsfluss, fehlende Rückmeldungen zu Beschaffungsanfragen und -vorhaben oder die unzureichende Einbindung in betriebsorganisatorische Entwicklungen.

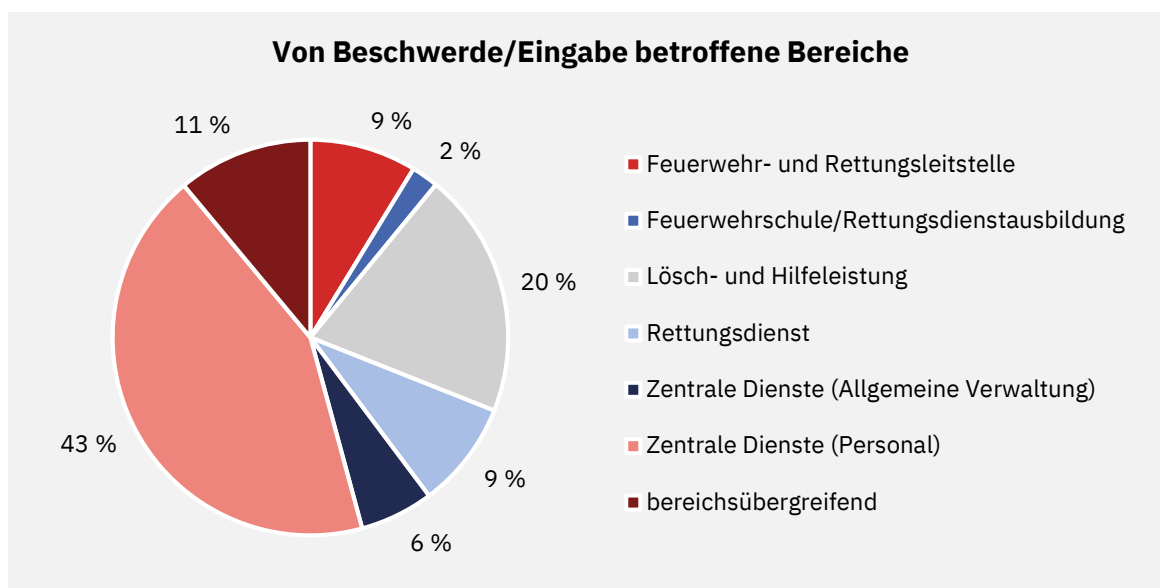
Unter der Kategorie **Sonstiges** werden die Gründe erfasst, die thematisch nicht den anderen Hauptkategorien zugeordnet werden können oder die so vereinzelt vorkommen, dass in diesem Bericht eine separate Darstellung noch nicht angezeigt erscheint (z. B. Umgang mit Verbesserungsvorschlägen).

Unangemessene(s) Ansprache/Verhalten/Auftreten: Dieser Kategorie sind Eingaben zugeordnet, in denen das Verhalten innerhalb der Feuerwehr in Ton und Wortwahl, Verhalten oder im generellen Auftreten als unangemessen oder übergriffig empfunden wurde.

Missachtung der Fürsorgepflicht: Dem Dienstherrn bzw. dem Arbeitgeber obliegt die Pflicht gegenüber seinen Beamt:innen bzw. Angestellten, das Leben, die Gesundheit und die Ausübung ihrer Tätigkeit zu schützen.⁵⁴

Daran schlossen sich Fälle von Defiziten in der Konfliktbearbeitung an. In denen wurden die Ansprache und Verhaltensweise von Vorgesetzten kritisiert, oft verbunden mit dem Hinweis auf defizitäre Konfliktbewältigungsstrukturen.

6.5 VERTEILUNG DES BESCHWERDE- UND EINGABEAUFKOMMENS



⁵⁴ Vgl. § 45 Beamtenstatusgesetz.

Die vorstehende Grafik veranschaulicht, in welchem Umfang die verschiedenen Bereiche der Feuerwehr Bremen von Beschwerden und Eingaben betroffen waren.

Ein besonders hoher Anteil des Fallaufkommens entfiel mit 49 % auf die Abteilung Zentrale Dienste; 6 % davon auf den Bereich Allgemeine Verwaltung und 43 % auf den Personalbereich. Dies ist insbesondere auf die besondere organisatorische Verantwortung sowie die Umstrukturierung und Neuausrichtung dieser Einheit zurückzuführen. Detaillierte Informationen zu den Ursachen und möglichen Verbesserungen sind unter Punkt 8.4 enthalten.

Im Bereich des Lösch- und Hilfeleistungsdienstes (20 %) richtete sich die Kritik sich unter anderem gegen Dienstplangestaltungsvorhaben, Umsetzungen aufgrund von Umstrukturierungen sowie auf weitere Rahmenbedingungen innerhalb dieses Dienstes.

Die Kategorie „bereichsübergreifend“ umfasst alle Eingaben und Beschwerden, die mehreren Bereichen zuzuordnen sind oder keinem der spezifisch aufgeführten Bereiche direkt zugeordnet werden können. Dazu zählen beispielsweise Anliegen, die übergreifend strukturelle oder (führungs-) kulturelle Rahmenbedingungen innerhalb der Feuerwehr betreffen.

6.6 ART DER FALLABSCHLÜSSE

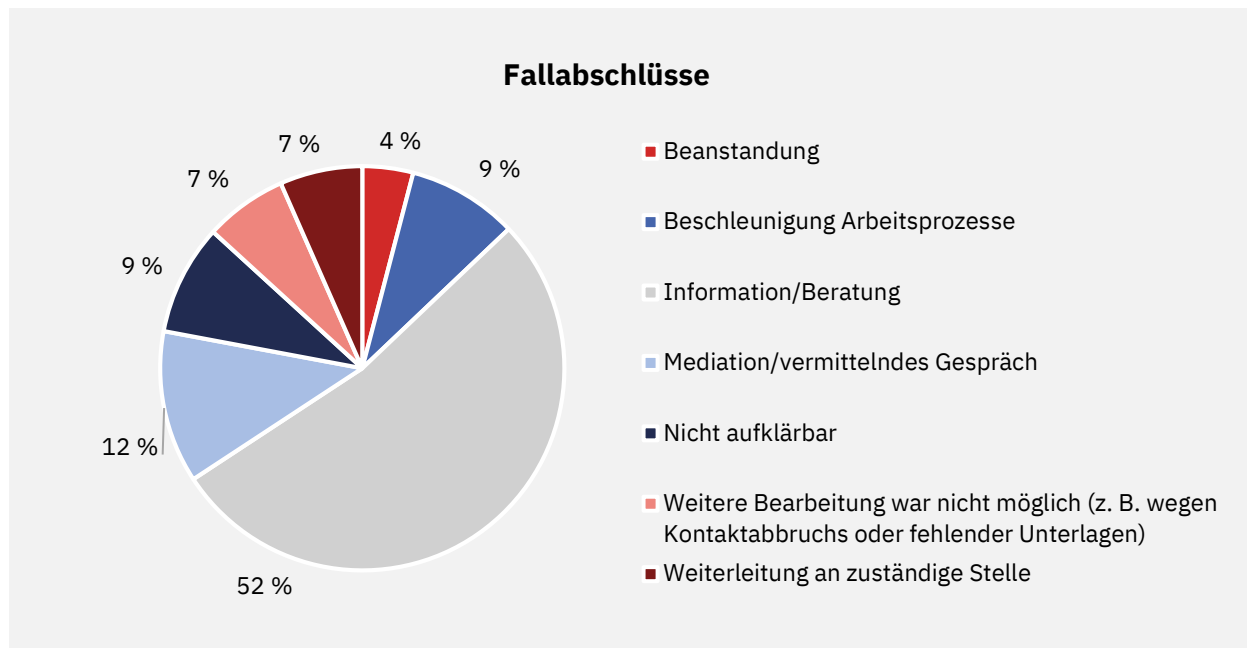
Ziel der Feuerwehrbeauftragten ist es, die betroffenen Personen (insbesondere die Beschäftigten, deren Eingaben den Hauptanteil des Fallaufkommens ausmachen) adressat:innengerecht und zeitnah bei ihrem Anliegen zu unterstützen und zu begleiten. Der Berichtszeitraum war stark geprägt von den Auswirkungen, die der laufende Veränderungsprozess der Feuerwehr Bremen mit sich brachte. Diese Planungen und Maßnahmen stießen auf unterschiedliche Reaktionen unter den Beschäftigten, die von Akzeptanz bis hin zu starker Ablehnung reichten, was die Umsetzung der Veränderungsprozesse zusätzlich erschwerte. In dieser angespannten Situation übernahm die Feuerwehrbeauftragte eine entscheidende Rolle. Von Beginn an war sie nicht nur fachlich involviert, sondern insbesondere auf emotionaler Ebene als Vermittlerin gefragt.

Die Mehrzahl der Fälle endete mit einer Information bzw. Beratung (52 %). Bei Beschäftigten beinhaltete diese Kategorie insbesondere eine (vertrauliche) unabhängige Beratung oder Besprechung eines Anliegens. Die Gespräche mit der Feuerwehrbeauftragten führten nicht selten dazu, dass die Beschäftigten selbst in die Lage versetzt wurden, eine Problemlösung eigenständig in der Organisation herbeizuführen. Vereinzelt wurde auch nur das Ziel einer Informationsweitergabe an die Feuerwehrbeauftragte verfolgt.

Die Feuerwehrbeauftragte hat in 12 % der Fälle ein vermittelndes Gespräch initiiert und diese Gespräche vielfach auch begleitet. Ziel dieser Gespräche war es, eine gemeinsame Basis zu finden und eine Augenhöhe zwischen den Beteiligten herzustellen. Dabei konnten der Dialog und die Kommunikation gefördert und Konflikte oder Missverständnisse geklärt werden.

In fast allen Fällen wurde mindestens ein persönliches Gespräch geführt. Hinzu kamen zahlreiche Telefonate. Dies zeigt, wie wichtig der Austausch mit den betroffenen Personen ist. Offene Fragen oder ungeklärte Anliegen innerhalb der Feuerwehr führen zu einem Vertrauensverlust. Den Rückmeldungen der betroffenen Personen zufolge konnten die durch die Feuerwehrbeauftragte zur Verfügung gestellten Informationen und die Beratung in vielen Fällen zu einem zufriedenstellenden Abschluss beitragen.

Im Berichtszeitraum ließen sich jedoch 16 % aller Vorgänge nicht zu einem positiven Abschluss bringen. Dies war dann der Fall, wenn mit der Eingabe oder Beschwerde eine Sanktionierung von Einzelnen begehrt wurde oder aber ein Sachverhalt mangels konkreter Angaben, die z. B. ein Fehlverhalten begründen sollten, nicht abschließend geklärt werden konnte.



7 BESCHWERDEN VON BÜRGER:INNEN

Im Berichtszeitraum hat die Feuerwehrbeauftragte insgesamt vier Beschwerden aus der Bremer Bevölkerung erhalten, von denen drei die Feuerwehr- und Rettungsleitstelle und eine den Rettungsdienst der Feuerwehr betrafen.

Bei der Feuerwehrbeauftragten sind im Berichtszeitraum auch Beschwerden über den Rettungsdienst anderer Hilfsorganisationen bzw. Leistungserbringer im stadtbremischen Rettungsdienst eingegangen.⁵⁵ Diese werden unter Punkt 6, Übersicht über das Arbeitsaufkommen (Unzuständigkeiten), aufgeführt. Diese Beschwerden hat die Feuerwehrbeauftragte an den Senator für Inneres und Sport übermittelt. Von dort wurden dann die Einsätze dem jeweiligen Leistungserbringer zugeordnet und zwecks Aufarbeitung dorthin weitergeleitet.

Die geringe Anzahl an Beschwerden könnte darauf zurückzuführen sein, dass die meisten Menschen im Alltag kaum direkte und unmittelbare Berührungspunkte mit der Feuerwehr (dem Lösch- und Hilfeleistungsdienst) haben. Eine Ausnahme bilden Einsätze des Rettungsdienstes sowie die Arbeit der Leitstelle, bei denen eine direkte Kommunikation mit den Bürger:innen stattfindet.

Ein weiterer Grund für die niedrige Anzahl an Hinweisen könnte die noch geringe Bekanntheit der Funktion der Feuerwehrbeauftragten in der Stadtgemeinde Bremen sein. Zudem genießt die Feuerwehr Bremen mit ihren Beschäftigten ein hohes Maß an Vertrauen und gesellschaftlicher Anerkennung. Dies ist vor allem auf ihre herausragenden Leistungen bei der Rettung von Menschenleben und der Hilfe in Notlagen zurückzuführen. In solchen Situationen empfinden viele Bürger:innen große Dankbarkeit und neigen dazu, Fehler oder Fehlverhalten nachsichtiger zu bewerten.

Zudem erfolgen Einsätze im Lösch- und Hilfeleistungsdienst nach klar definierten Vorgaben und innerhalb streng hierarchischer Strukturen, was potenzielle Missverständnisse oder Konflikte bereits im Ansatz minimiert. Diese organisatorischen Gegebenheiten tragen ebenfalls dazu bei, dass in diesen Bereichen nur selten Beschwerden entstehen.

Nachstehend werden die Beschwerden von Bürger:innen aufgeführt:

7.1 UNPROFESSIONELES VERHALTEN IM NOTRUF

Im August 2022 wurde der Feuerwehrbeauftragten eine Beschwerde über das Verhalten eines Mitarbeiters der Feuerwehr- und Rettungsleitstelle gemeldet. Der Beschwerdeführer schilderte, dass er sich in einer gesundheitlichen Notlage befand, woraufhin seine Partnerin den Notruf 112 wählte. Während des Anrufs sei der Leitstellenmitarbeiter

⁵⁵ <https://www.feuerwehr.bremen.de/ueber-uns/rettungsdienst-1465>.

seiner Partnerin ins Wort gefallen und habe diese aufgefordert, das Telefon weiterzureichen. Der Beschwerdeführer berichtete weiter, dass die Einsatzkraft ihn in einem wütenden und unfreundlichen Ton kritisiert habe, weil er das Telefon einer Person überlassen habe, die nicht Deutsch spreche. Laut der Schilderung des Beschwerdeführers sei seiner Partnerin derart ins Wort gefallen worden, dass sie keine Möglichkeit gehabt habe, sich zu äußern. Dieser Vorfall habe bei ihm und seiner Partnerin erhebliche Hemmnisse hinterlassen, künftig den Notruf in Bremen zu kontaktieren.

Die Feuerwehrbeauftragte leitete die Beschwerde an den Senator für Inneres und Sport weiter. Nach einer Überprüfung des Notrufdialogs bestätigte die Feuerwehr das unprofessionelle und inakzeptable Verhalten der betreffenden Einsatzkraft. In einer Rückmeldung an den Beschwerdeführer erklärte die Feuerwehr, dass die Gesprächsführung nicht den Standards der Feuerwehr Bremen in Bezug auf Professionalität, Kundenorientierung und die Erbringung einer guten Dienstleistung für Hilfesuchende entspreche.

Als Konsequenz aus diesem Vorfall wurde die Beschwerde zum Anlass genommen, die Thematik im Rahmen der regelmäßigen Fortbildungen aller Mitarbeitenden der Feuerwehr- und Rettungsleitstelle zu behandeln. Darüber hinaus wurden disziplinarrechtliche Maßnahmen gegen die betreffende Person eingeleitet.

Der Beschwerdeführer bedankte sich in seiner Antwort für die ausführliche Rückmeldung und betonte, dass er es als positives Signal wahrnehme, dass solche Anliegen ernst genommen würden. Auch die Feuerwehrbeauftragte bewertete die verständnisvolle und konstruktive Rückmeldung und schnelle Aufarbeitung der Feuerwehr als positiv.

7.2 KEIN RETTUNGSWAGEN TROTZ NOTRUF?

Im Sommer 2023 ging bei der Feuerwehrbeauftragten eine Beschwerde ein, in der eine Person berichtete, dass entgegen ihrer ausdrücklichen Bitte von der Feuerwehr- und Rettungsleitstelle kein Rettungswagen entsandt wurde.

Die Beschwerdeführerin schilderte, dass sie und weitere Anwesende eine hilflose, möglicherweise alkoholisierte, Person vorgefunden hätten. Diese Person sei umhergelaufen und habe Verletzungen an den Füßen gehabt, was sie der Leitstelle mitgeteilt habe. Statt eines Rettungswagens sei jedoch ein Streifenwagen der Polizei vor Ort eingetroffen, dessen Ankunft nach Angaben der Beschwerdeführerin mindestens 20 Minuten gedauert habe. Sie äußerte Unverständnis darüber, warum kein Rettungswagen entsandt wurde und ob die mutmaßliche Alkoholisierung der Person hierfür ausschlaggebend gewesen sei.

Die Feuerwehrbeauftragte prüfte den Vorfall, nahm Einsicht in die Dokumentation und hörte die aufgezeichneten Notrufe an. Dabei ergab sich folgendes Bild: Die Mitarbeitenden der Leitstelle der Feuerwehr treffen Entscheidungen über einzuleitende Maßnahmen – wie etwa die Alarmierung eines Rettungswagens – auf Basis der

Auskünfte der vor Ort anwesenden Personen. Dies erfolgt mittels einer strukturierten und standardisierten Notrufabfrage.

Im vorliegenden Fall ergab die Situationsbeschreibung keinen Hinweis darauf, dass die betroffene Person eine unmittelbare, akute medizinische Behandlung benötigte. Aus diesem Grund wurde der Notruf an die Polizei weitergeleitet, da es in solchen Fällen Aufgabe der Polizei ist, sich um Personen in hilfloser Lage zu kümmern, die jedoch nicht direkt medizinisch behandlungsbedürftig sind, etwa aufgrund von Alkohol- oder Drogenkonsum. Rettungswagen werden in vergleichbaren Situationen nicht standardmäßig entsandt.

Nach den Prüfungen der Feuerwehrbeauftragten entsandte die Polizei – entsprechend der Dringlichkeit und Verfügbarkeit – einen Streifenwagen. Aufgrund der Vielzahl anderer höher priorisierter Einsätze war ein früheres Eintreffen der Polizei nicht möglich.

Nach Angaben der Polizei wurde die hilfsbedürftige Person vor Ort angemessen betreut und in eine gesicherte Lage gebracht. Die Feuerwehrbeauftragte teilte der Beschwerdeführerin mit, dass kein Fehlverhalten seitens der Mitarbeitenden der Feuerwehr oder der Polizei festgestellt werden konnte. Der Einsatz wurde entsprechend der vorliegenden Informationen und unter Berücksichtigung der Einsatzprioritäten angemessen bearbeitet. Die Alkoholisierung der betroffenen Person hatte keinen Einfluss darauf, dass bestimmte Einsatzmittel nicht verwendet oder gar vorenthalten wurden. Im Gegenteil: Die Polizei übernahm die Betreuung der Person und sorgte für deren Sicherheit.

Die Feuerwehrbeauftragte sieht in dieser Eingabe einen klaren Beleg dafür, wie wichtig Transparenz für das Vertrauen der Bevölkerung in die Feuerwehr ist. Besonders in sensiblen Bereichen wie dem Rettungsdienst ist es essenziell, Entscheidungen und Maßnahmen verständlich zu kommunizieren, um Akzeptanz und Unterstützung zu sichern und nicht den Eindruck zu erwecken, dass beispielsweise eine medizinische Versorgung verwehrt werden könnte.

Besonders hervorzuheben ist die Bereitschaft der helfenden Personen, für die hilflose Person die bestmögliche Versorgung sicherzustellen. Dass diese Einsatzbereitschaft auch in Zukunft nicht durch Unverständnis oder Irritationen über behördliches Handeln beeinträchtigt wird, konnte hoffentlich mit den Erläuterungen der Abläufe durch die Feuerwehrbeauftragte erreicht werden.

7.3 UNFALLAUFNAHME: MIT ODER OHNE POLIZEI?

Im Frühjahr 2023 kam es zu einem Verkehrsunfall, bei dem ein etwa 80-jähriger Mann mit seinem E-Bike beteiligt war. Der Sohn des Unfallopfers beschwerte sich darüber, dass die Einsatzkräfte des Rettungsdienstes zwar die verletzte Person in ein Krankenhaus transportierten, jedoch nicht die Polizei hinzuzogen. Dies habe zur Folge, dass nachträglich nicht ermittelt werden könne, wer die andere beteiligte Person war. Der Beschwerdeführer befürchtete, dass dadurch strafrechtliche Ermittlungen und mögliche

zivilrechtliche Ansprüche gegen die andere am Unfall beteiligte Person nicht mehr geltend gemacht werden könnten.

Die Feuerwehrbeauftragte hat den Vorfall geprüft und hierzu Informationen über den Senator für Inneres und Sport eingeholt. Die Antwort aus dem Innenressort stellt den primären Auftrag des Rettungsdienstes klar: Die Hauptaufgabe der Einsatzkräfte des Rettungsdienstes ist es, verletzte oder erkrankte Personen adäquat medizinisch zu versorgen und sie schnellstmöglich in eine geeignete Behandlungseinrichtung zu bringen. Dies schließt nicht automatisch die Hinzuziehung der Polizei ein, insbesondere bei allgemeinen medizinischen Notfällen. Es wurde betont, dass für den Rettungsdienst keine allgemeine Verpflichtung besteht, bei jedem Einsatz die Polizei zu informieren. Ein solcher Schritt könnte nur bei Vorliegen besonderer Umstände oder Anhaltspunkten gerechtfertigt sein. Dabei ist der Datenschutz, insbesondere in Bezug auf medizinische Daten, ein wichtiger Aspekt. In bestimmten Fällen kann es sogar im Interesse der betroffenen Person liegen, dass keine polizeiliche Kenntnis des Vorfalls erfolgt.

Die Einsatzkräfte des Rettungsdienstes haben nach den der Feuerwehrbeauftragten vorliegenden Informationen im Rahmen ihrer Aufgaben korrekt gehandelt, indem sie die verletzte Person medizinisch versorgten und anschließend in ein Krankenhaus transportierten. Der Vorfall verdeutlicht den primären Auftrag des Rettungsdienstes, der sich auf die medizinische Versorgung und den schnellen Transport von verletzten Personen konzentriert. Es liegt nicht im Zuständigkeitsbereich des Rettungsdienstes, die Polizei routinemäßig zu informieren, es sei denn, besondere Umstände machen dies erforderlich. In diesem Fall wurde die verunfallte Person angemessen behandelt, und die Einsatzkräfte haben im Rahmen ihrer Aufgabenstellung korrekt gehandelt.

Die Feuerwehrbeauftragte sah in diesem Zusammenhang keinen Verstoß gegen die bestehenden Vorgaben und unterstützt die Auffassung des Senators für Inneres und Sport, dass die Einsatzkräfte ihren Auftrag ordnungsgemäß erfüllt haben.

7.4 KINDESWOHLGEFÄHRDUNG: KLARE MELDEWEGE FÜR RETTUNGSKRÄFTE?

Anfang März 2023 erreichte die Feuerwehrbeauftragte eine Beschwerde einer Sozialdienststelle bzw. geburtshilflichen Beratungsstelle. Die Beschwerdeführer:innen baten um Auskunft, wie der Rettungsdienst der Feuerwehr vorgeht, wenn Einsatzkräfte in der Häuslichkeit Anzeichen einer Kindeswohlgefährdung wahrnehmen. Ziel der Anfrage war es, eine abgestimmte Verfahrensweise (z. B. Standards für die Dokumentation und Meldungen) für solche Fälle zu etablieren.

Die Feuerwehrbeauftragte wandte sich daraufhin an den Senator für Inneres und Sport und bat um Mitteilung, welche Prozesse, Vorgaben, Richtlinien und Meldewege in solchen Situationen greifen. Als Antwort wurde eine Regelung zur Kindeswohlsicherung im Rettungsdienst aus dem Jahr 2006 übermittelt. Gleichzeitig teilte der Senator für Inneres und Sport mit, dass diese Regelung derzeit überprüft werde. Ziel dieser Überprüfung sei es, eine bestmögliche und rechtssichere Regelung zu schaffen, die es

Rettungskräften ermöglicht, Hinweise auf Kindeswohlgefährdung rechtlich abgesichert an die zuständigen Stellen zu übermitteln. Darüber hinaus werde geprüft, ob Änderungen im Bremischen Hilfeleistungsgesetz erforderlich seien. Ein konkreter Abschlusszeitpunkt für diese Prüfung konnte nicht benannt werden. Die Feuerwehrbeauftragte wurde darüber informiert, dass sie nach Abschluss der Prüfungen weitere Informationen erhalten werde.

In ihrer Rückmeldung an den Senator für Inneres und Sport stellte die Feuerwehrbeauftragte fest, dass die Beschwerde und der Sachverhalt darauf hinweisen, dass derzeit kein formalisiertes Verfahren existiert, das den Einsatzkräften bekannt ist und sie in der Meldung von Beobachtungen zu einer möglichen Kindeswohlgefährdung unterstützt. Sie betonte die besondere Bedeutung rechtssicherer und klarer Meldewege, um sowohl den Schutz betroffener Kinder und Jugendlicher als auch die Entlastung der Einsatzkräfte zu gewährleisten. Zudem äußerte die Feuerwehrbeauftragte die Besorgnis, dass aus der bisherigen Kommunikation nicht eindeutig hervorgeht, dass dem Thema Kindeswohlsicherung eine hohe Priorität eingeräumt wird. Bis zum Redaktionsschluss dieses Berichts lag vonseiten des Senators für Inneres und Sport keine Rückmeldung auf die Anregungen der Feuerwehrbeauftragten vor. Auch eine erneute Sachstandsanfrage blieb trotz Fristsetzung unbeantwortet. Inzwischen ist auch eine Änderung des Bremischen Hilfeleistungsgesetzes erfolgt, ohne dass die zuvor beschriebenen Aspekte Berücksichtigung gefunden haben.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher weiterhin, die bestehenden Regelungen zügig zu überarbeiten und diese mit standardisierten Verfahren zu unterlegen, um einen bestmöglichen Schutz für Kinder und Jugendliche sicherzustellen. Darüber hinaus regt sie an, diesen Aspekt im Rahmen des Übereinkommens des Europarats zur Verhütung und Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und häuslicher Gewalt (Istanbul-Konvention) zu berücksichtigen. Dieses Übereinkommen verpflichtet Deutschland auf allen staatlichen Ebenen, Maßnahmen zur Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und Kinder zu ergreifen, Betroffenen Schutz und Unterstützung zu bieten und Gewalt zu verhindern. Die Freie Hansestadt Bremen hat in diesem Zusammenhang einen Landesaktionsplan zur Umsetzung der Istanbul-Konvention erarbeitet. Die Einbindung verpflichtender Meldungen bzw. die Definition klarer Meldestandards durch den Rettungsdienst könnte einen wichtigen Beitrag zur Erkennung von Gewalt gegen Frauen und Kinder leisten und sollte daher geprüft werden.

8 EINGABEN VON BESCHÄFTIGTEN

Der Berichtszeitraum war stark geprägt von den Auswirkungen, die der laufende Veränderungsprozess der Feuerwehr Bremen mit sich brachte. Bedeutende Veränderungen im Dienstbetrieb, insbesondere in der Dienstplangestaltung, sorgten für große Aufregung. Die damit verbundenen Neuerungen und Unsicherheiten wurden in der Feuerwehr intensiv und emotional diskutiert. Die Veränderungsvorhaben stießen auf unterschiedliche Reaktionen, die von Akzeptanz bis hin zu starker Ablehnung reichten, was die Situation zusätzlich erschwerte.

Ein zentraler Konfliktpunkt waren Kommunikationsschwierigkeiten zwischen der Amtsleitung und den Personal- sowie Interessenvertretungen. Unterschiedliche Perspektiven und Prioritäten führten nicht nur zu Missverständnissen, sondern auch zu Spannungen, die die Verhandlungen und die Suche nach einem Konsens erheblich belasteten. Besonders die emotionale Dimension der Auseinandersetzungen sorgte dafür, dass die Fronten zeitweise verhärteten.

In dieser angespannten Situation übernahm die Feuerwehrbeauftragte eine entscheidende Rolle als Vermittlerin. Durch die Akzeptanz, die ihr ihre unabhängige Stelle verleiht, konnte sie sowohl den Sorgen und Ängste der Mitarbeitenden Gehör schenken als auch die Anliegen der Amtsleitung in einer Weise kommunizieren, die Verständnis förderte. So gelang es häufig, emotional aufgeladene Situationen zu entschärfen und zwischen den beteiligten Parteien Brücken zu bauen. Indem sie stets ein offenes Ohr für alle Seiten hatte und zwischen den Positionen vermittelte, konnte sie vielfach dazu beitragen, Vertrauen wiederherzustellen und die Diskussionen auf eine konstruktive Ebene zurückzuführen.

Der Großteil der Eingaben betraf zudem andere interne Verfahrensabläufe, unzuverlässige Erreichbarkeiten, fehlende Rückmeldungen, verzögerte Bearbeitung von Anliegen, mangelnde Transparenz, Kritik am Umgangston sowie ein empfundenes Defizit an Wertschätzung. Einen beispielhaften Einblick sollen folgende Sachverhalte bieten:

8.1 FÜHRUNGSSTIL AUF DEM PRÜFSTAND

Anfang 2024 wandte sich ein Mitarbeiter der Feuerwehr mit einer Eingabe an die Feuerwehrbeauftragte. Der Mitarbeiter berichtete über einen Vorfall, bei dem ein stellvertretender Wachabteilungsleiter aus einer anderen Wachabteilung seine Fahrweise während einer Alarmfahrt kritisierte. Diese Kritik basierte auf einer privaten Beobachtung des stellvertretenden Wachabteilungsleiters. Der betroffene Mitarbeiter äußerte Unmut darüber, dass die Kritik in seiner eigenen Wachabteilung öffentlich und ohne vorheriges Gespräch mit ihm thematisiert wurde.

Aus Sicht des Mitarbeiters war die Kritik unberechtigt, und die Art und Weise, wie sie kommuniziert wurde, empfand er als unangemessen und anmaßend. Ihm schien, dass

der stellvertretende Wachabteilungsleiter seine Funktion nutzte, um sich das Recht herauszunehmen, die Arbeitsleistung von Personen zu bewerten, die er in einer unteren Hierarchieebene sieht.

Der Mitarbeiter suchte daraufhin das direkte Gespräch mit dem stellvertretenden Wachabteilungsleiter, um den Konflikt zu klären. Dieses Gespräch führte jedoch zu keiner Einigung, da der Vorgesetzte sein eigenes Verhalten nicht als problematisch ansah und ankündigte, den Vorfall über den offiziellen Dienstweg bearbeiten zu lassen. Der betroffene Mitarbeiter bewertete dieses Verhalten als unangemessen und veraltetes Führungsverhalten.

Von seinen direkten Vorgesetzten erhielt der Mitarbeiter Zuspruch und Unterstützung. Er machte deutlich, dass er den Vorfall nicht unbeachtet lassen und den Konflikt geklärt wissen wollte. Die Feuerwehrbeauftragte leitete die Eingabe zur Stellungnahme an die Feuerwehr weiter. Dort wurde die Situation umgehend als handlungsbedürftig erkannt, und es wurde eine Klärung der Situation angekündigt.

Zu einer abschließenden Klärung kam es aufgrund persönlicher Umstände der beteiligten Personen nicht. Dennoch bot der Vorfall Anlass, eine Rollen- und Erwartungsklä rung innerhalb des Wachdienstes durchzuführen.

Die Feuerwehrbeauftragte wertet den offenen und positiven Umgang mit der Eingabe des Mitarbeiters sowie die Anerkennung, dass übergriffiges Verhalten vorgelegen hatte, als sehr positiv. Dieser Umgang ermutigt auch andere Beschäftigte in vergleichbaren Situationen ihre Anliegen offen anzusprechen und sich dafür Unterstützung bei den zuständigen Stellen einzuholen.

8.2 KONFLIKTBEWÄLTIGUNG: OFFENES GESPRÄCH BRINGT KLÄRUNG

Ein Feuerwehrbeschäftigter wandte sich im Berichtszeitraum an die Feuerwehrbeauftragte und schilderte einen ungeklärten Konflikt mit seinem ehemaligen Vorgesetzten. Ihm war von mehreren Kolleg:innen berichtet worden, dass sein ehemaliger Vorgesetzter abwertend über ihn spreche und aktiv verhindern wolle, dass er in bestimmten Bereichen der Feuerwehr eingesetzt werde oder dass die beiden jemals wieder zusammenarbeiten. Diese Situation bedrückte den Feuerwehrbeschäftigten zutiefst, da er befürchtete, dass solche Aussagen und Erzählungen sein Ansehen innerhalb der Feuerwehr nachhaltig schädigen könnten. Zudem äußerte er die Sorge, künftig von bestimmten Funktionen und Weiterqualifizierungen ausgeschlossen zu werden.

In seiner Not wandte sich der Feuerwehrbeschäftigte zunächst an seinen Wachabteilungsleiter und bat um eine Klärung des Konflikts gemäß der Dienstvereinbarung Konfliktbewältigung (DV Konflikt). Nach einer ersten Rückmeldung, dass ein Verfahren eingeleitet werde, erkundigte er sich nach vier Wochen erneut nach dem Sachstand. Er erhielt daraufhin die Aufforderung, den Sachverhalt schriftlich darzulegen, was ihn

angesichts der Regelungen der DV Konflikt verwunderte. Dennoch kam er der Aufforderung nach, woraufhin sein Schreiben an die andere Konfliktpartei sowie an weitere Stellen, darunter den Personalrat, weitergeleitet wurde. Während dieser Zeit wurde dem Feuerwehrbeschäftigten mehrfach zugetragen, dass sein ehemaliger Vorgesetzter weiterhin abwertende Bemerkungen über ihn äußerte.

In dieser belastenden Situation wandte sich der Feuerwehrbeschäftigte hilfesuchend an die Feuerwehrbeauftragte. Er bat um Unterstützung, um den Konflikt zu klären und die belastenden Erzählungen über seine Person zu beenden.

Die Feuerwehrbeauftragte übermittelte die Eingabe des Beschäftigten an die Amtsleitung der Feuerwehr und wies dabei ausdrücklich auf die Wichtigkeit der Einhaltung der DV Konflikt hin. Nach ihrem Hinweis wurde kurzfristig ein Konfliktgespräch angesetzt, das die Feuerwehrbeauftragte begleitete. Das Konfliktgespräch verlief nach Einschätzung der Feuerwehrbeauftragten sehr offen, zugewandt und konstruktiv. Beide Konfliktparteien hatten die Gelegenheit, ihre Standpunkte darzulegen und ihre Bedürfnisse sowie gegenseitigen Erwartungen in einem vertraulichen Rahmen zu äußern. Durch diese offene Kommunikation konnten Missverständnisse geklärt und belastende Vorwürfe angesprochen werden. Das Gespräch endete mit einem für beide Seiten positiven Ergebnis, das von beiden Parteien als Erleichterung empfunden wurde.

Dieser Fall unterstreicht die Bedeutung der konsequenten Anwendung der DV Konflikt und einer zeitnahen Bearbeitung von Konflikten innerhalb der Feuerwehr. Das offene und konstruktive Gespräch führte zu einer nachhaltigen Klärung des Konflikts und zeigte, wie wichtig strukturierte Verfahren und unterstützende Begleitung durch neutrale Instanzen wie die Feuerwehrbeauftragte sind. Beide Konfliktparteien äußerten sich zufrieden über den Verlauf und das Ergebnis des Gesprächs. Die Feuerwehrbeauftragte wird weiterhin darauf achten, dass Konfliktbewältigungsprozesse gemäß der vereinbarten Regelung durchgeführt werden, um ein konstruktives Arbeitsklima zu fördern.

8.3 PSYCHISCHE GESUNDHEIT VON EINSATZKRÄFTEN

Im März 2023 wandte sich ein Feuerwehrmann an die Feuerwehrbeauftragte, um auf den ausstehenden Bearbeitungsstand seiner Dienstunfallanzeige hinzuweisen.

Er war bei einem sehr belastenden Einsatz tätig. Dieser Einsatz trug dazu bei, dass er eine posttraumatische Belastungsstörung (PTBS)⁵⁶ entwickelte und er dienstunfähig wurde. Erst einige Jahre später meldete er den Einsatz als Dienstunfall. Auf eine Nachfrage in der Abteilung Zentrale Dienste nach dem Bearbeitungsstand, erfuhr er, dass die Unterlagen in der Feuerwehr nicht vorlagen, sodass er sie erneut einreichen

⁵⁶ Die posttraumatische Belastungsstörung (PTBS) ist eine Beeinträchtigung, die nach einem traumatischen Ereignis auftritt. Sie ist gekennzeichnet durch aufdringliche Gedanken, Alpträume und Flashbacks, die Vermeidung von Erinnerungen an das Trauma, negative Kognitionen und Stimmungen und Schlafstörung <https://www.msmanuals.com/de/profi/psychiatrische-erkrankungen/anst-und-stressbezogene-erkrankungen/posttraumatische-belastungsst%C3%B6rung-ptbs> (abgerufen am 18.02.2025).

musste. Die zuständige Stelle lehnte seinen Antrag aus formalen Gründen ab, da die gesetzliche Meldefrist von zwei Jahren überschritten war. Der Betroffene kritisierte, dass weder seine Vorgesetzten noch die Personalstelle ihn seinerzeit über die geltenden Fristen und seine Rechte informiert hätten. Die mangelnde Information und Beratung wertete er als Verletzung der Fürsorgepflicht seitens der Feuerwehr Bremen.

Obwohl die Ablehnung keine individuelle Verbesserung für ihn brachte, sah der Betroffene positiv, dass durch die Einwirkung der Feuerwehrbeauftragten eine Bearbeitung seines Antrags erfolgte und er den Vorgang damit abschließen konnte. Er betonte jedoch die Notwendigkeit, die Sensibilisierung für psychische Belastungen im Feuerwehrdienst zu stärken. Er sprach sich für eine klarere Informationspolitik sowie präventive Maßnahmen aus, um ähnliche Probleme für die Beschäftigten in der Zukunft zu vermeiden.

Im Sommer 2023 erhielt die Feuerwehrbeauftragte auch von anderer Seite Hinweise auf defizitäre Organisationsstrukturen bei der psychosozialen Hilfeleistung und Unterstützung für Einsatzkräfte.

Die Eingabe und die Hinweise ließen Handlungsbedarf bei der Aufklärung über Rechte und Pflichten im Zusammenhang mit Dienstunfällen sowie den Umgang mit psychischen Belastungen im Feuerwehrdienst vermuten. Aufgrund dieser Erkenntnisse entschied die Feuerwehrbeauftragte daher, zu untersuchen, in welcher Weise psychische Belastungsfaktoren für Einsatzkräfte der Feuerwehr Bremen Berücksichtigung finden.

Dazu hat die Feuerwehrbeauftragte Gespräche mit Interessenvertretungen, einzelnen Vertreter:innen des behördenübergreifenden Netzwerks Psychosoziale Notfallversorgung (Einsatzkräfte) geführt und Informationen zur Ausgestaltung der Psychosozialen Notfallversorgung (PSNV) im Land Bremen bei dem Senator für Inneres und Sport eingeholt.

Daraus ergab sich, dass ein kollegiales Einsatznachsorgeteam (ENT) bei der Feuerwehr etabliert ist, welches bei belastenden Einsätzen Kontakt mit den Einsatzkräften aufnimmt und Empfehlungen zur Meldung von Dienstunfällen ausspricht. Auch war festzustellen, dass die psychischen Belastungsrisiken bei Einsatzkräften grundsätzlich bekannt und die Führungskräfte grundsätzlich sensibilisiert sind. Gleichzeitig liegen der Feuerwehrbeauftragten auch vereinzelte Erkenntnisse dazu vor, dass die Auffassung vertreten wird, „so etwas“ gebe es bei der Feuerwehr nicht, weshalb die Weiterleitung von Dienstunfallanzeigen aufgrund belastender Einsatzerlebnisse abgelehnt werde bzw. nicht aktiv und unterstützend vorangetrieben werde. Die Befassung der Feuerwehrbeauftragten hat entsprechend ergeben, dass bislang nur sehr rudimentäre Informationen zum Verfahrensablauf bei Dienstunfallanzeigen, die aufgrund von psychischen Belastungssymptomen erfolgen, in der Feuerwehr Bremen vorliegen. In Bezug auf die beamtenrechtliche Unfallfürsorge ist eine Bekanntmachung der Amtsleitung der Feuerwehr aus dem Jahr 2011 maßgeblich, die sich auf ein Rundschreiben der Senatorin für Finanzen (Nr. 16/2011) aus dem gleichen Jahr zu den Verfahrensregelungen bei Dienstunfällen bezieht. Darin finden Dienstunfallgeschehen, die eine seelische Erkrankung nach sich ziehen, keine Erwähnung, da erst durch eine

Neuregelung des Beamtenversorgungsrechts im Jahr 2014 psychische Belastungsreaktionen überhaupt erst in die Dienstunfallregelungen aufgenommen worden sind. Diese wichtige Änderung hat in der Feuerwehr Bremen keine Präsenz erhalten. Auch heute fehlen entsprechende Bekanntmachungen, Hinweis- und Informationsblätter zur konkreten Ausgestaltung des Meldeverfahrens. Das macht deutlich, dass ein strukturiertes und institutionell verankertes Verfahren zur Verhütung von psychischen Belastungsstörungen und zur Unfallfürsorge bei psychischen Störungen mit hinreichenden Erläuterungen und Handlungsempfehlungen für die Vorgesetzten und die betroffenen Personen fehlt.

8.3.1 Die Fürsorgepflicht des Dienstherrn

Der Dienstherr trägt eine gesetzliche und moralische Verantwortung, für die Gesundheit und Sicherheit der Einsatzkräfte zu sorgen. Diese Fürsorgepflicht umfasst nicht nur den Schutz vor physischen Gefahren, sondern auch die Prävention und (Heilungs-) Unterstützung bei psychischen Belastungen. Um den hohen Anforderungen gerecht zu werden und die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Einsatzkräfte langfristig zu sichern, müssen psychosoziale Präventionsmaßnahmen in die alltäglichen Strukturen integriert, durch ein umfassendes Gesundheitsmanagement unterstützt und durch eine zugewandte Unfallfürsorge abgerundet werden.

8.3.1.1 Die Gesundheitsfürsorge

Neben der Fürsorge, die jede Einsatzkraft für sich selbst zu tragen hat, sind auch der Arbeitgeber und die Organisation durch die §§ 2, 4 und 5 des Gesetzes über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz) zur Fürsorge für ihre Mitarbeitenden verpflichtet.

Die Organisation trägt damit eine zentrale Verantwortung, um Einsatzkräfte vor langfristigen psychosozialen Belastungsfolgen zu schützen. Durch gezielte Maßnahmen in den Bereichen Gesundheit, Organisation und sozialem Umfeld lassen sich viele dieser beeinflussbaren Risikofaktoren reduzieren, um die Widerstandskraft der Einsatzkräfte zu stärken. Der Arbeitgeber hat nicht nur die erforderlichen Maßnahmen einzuleiten, sondern diese auch regelmäßig auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen. Die Herstellung von Arbeitsschutz ist also keine statische, einmalige Aufgabe, sondern ein dynamischer und sich stetig fortentwickelnder Prozess. Gerade Beschäftigte bei der Feuerwehr sind in sehr unterschiedlichen Bereichen verschiedenen körperlichen und psychischen Gefährdungsrisiken ausgesetzt. Mit einem gut aufgestellten Arbeitsschutz kann Ausfallzeiten aufgrund von berufsbedingten Krankheiten und Verletzungen vorgebeugt werden.

Einsatzkräfte von Feuerwehr und Rettungsdienst sind aufgrund ihrer besonderen Tätigkeit oftmals gefährdenden psychischen Belastungen ausgesetzt. Dies liegt an extrem belastenden Einsätzen bei schweren Unfällen, medizinischen Notfällen,

Bränden, Todesfällen, schwersten Verletzungen nach Gewaltverbrechen und vielem mehr. Die Beschäftigten sind in ihrer täglichen Arbeit auch einem hohen Stresslevel ausgesetzt. In Einsatz- und Notfallsituationen sind schnell Entscheidungen zu treffen und Maßnahmen sind unter einem hohen Druck zu durchzuführen. Diese Erlebnisse können trotz Erweiterung des Weltbildes und der Kenntnis von verschiedensten Einsatzszenarien durch umfassende Aus- und Fortbildung zu seelischen Erkrankungen und posttraumatischen Belastungsstörungen führen. Für die stark männlich dominierte Feuerwehr kann es mitunter schwierig sein, seelische Erkrankungen anzusprechen. Die Gruppendynamik und das Bild von starken und unerschütterlichen Feuerwehrbeschäftigten können dazu führen, dass Betroffene davor zurückschrecken, ihre Belastungen offenzulegen, aus Angst ggf. als schwach oder nicht leistungsfähig wahrgenommen zu werden.

Verstärkt werden können die Gesundheitsgefährdungspotentiale durch die unregelmäßigen Arbeitszeiten und den Schichtdienst.

Neben solchen Extremsituationen gibt es auch weniger auffällige, aber dennoch belastende Erfahrungen im Einsatzalltag. Dazu gehören beispielsweise Hilfeleistungen für hilflose Personen in schwierigen sozialen Situationen, sowie die wiederholte Konfrontation mit Zerstörung, Not, Leid und Elend. Nicht immer sind es die spektakulären oder besonders tragischen Einsätze, die zu psychischen Belastungen führen.

Einsatzkräfte werden zudem im Rahmen ihrer Einsätze selbst Zielscheibe von verbalen und körperlichen Angriffen und sind Gewalterfahrungen ausgesetzt. Auch diese Erfahrungen können sehr belastend sein.

Zu berücksichtigen ist, dass nicht alle Einsatzkräfte diese Situationen gleichermaßen belastend empfinden. Im Vergleich zu vielen anderen Menschen verfügen Einsatzkräfte über spezielle Bewältigungsstrategien, die sie im Laufe ihrer beruflichen oder ehrenamtlichen Tätigkeit entwickelt haben und die ihnen in der Aus- und Fortbildung beigebracht wurden. Diese Kenntnisse helfen ihnen, mit Leid und Tod umzugehen und sich emotional zu distanzieren. Die Mehrheit der Einsatzkräfte kommt aufgrund gut mit den Einsatzereignissen zurecht. Nur wenige Einsätze gehen mit Extrembelastungen einher.

Neben extremen Einsatzsituationen können sich auch langfristige organisatorische Belastungen negativ auf die psychische Gesundheit auswirken. Studien zeigen, dass dauerhafte arbeitsorganisatorische Defizite das Risiko für PTBS und andere Traumafolgestörungen erhöhen können.⁵⁷ Eine relevantere Berücksichtigung muss daher die sich langfristig auswirkende Bewältigung beruflicher Anforderungen im Einsatzalltag finden.

57 Dlubis-Martens, Psychosoziale Notfallversorgung: von der Not-Lösung zur strukturierten Versorgung, in Dtsch Ärzteblatt 2004, 101(15), A-994/B-825/c-806, abrufbar unter: <https://www.aerzteblatt.de/archiv/41306/Psychosoziale-Notfallversorgung-Von-der-Not-Loesung-zur-strukturierten-Versorgung>.

Die Einsatzkräfte der Feuerwehr sind aufgrund der stark angespannten personellen Lage, aufgrund anwachsender Aufgaben, komplexeren Handlungsfeldern und sinkenden Nachwuchszahlen auf jede:n Einzelne:n angewiesen. Gleichzeitig wirken sich die vorgenannten Punkte als besondere Risikofaktoren für psychische Belastungserscheinungen aus.

→ Die psychischen Belastungen von Einsatzkräften im Feuerwehr- und Rettungsdienst erfordern damit umfassende organisatorische und unterstützende Maßnahmen, um die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter langfristig zu sichern. Ein zentraler Aspekt ist die Planung und Bereitstellung von psychosozialen Unterstützungsangeboten, die systematische Aufklärung über mögliche psychische Belastungen sowie die kontinuierliche Schulung der Führungskräfte. Letztere müssen in der Lage sein, Belastungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Hilfsmaßnahmen einzuleiten. Um die psychischen Belastungen zu reduzieren, ist außerdem eine Gefährdungsanalyse der Arbeitsbedingungen erforderlich, die sowohl belastende Einsatzszenarien als auch organisatorische Einflüsse berücksichtigt.

Eine umfassende Gefährdungsbeurteilung psychischer und physischer Belastungsfaktoren ist der erste Schritt, um Risiken zu identifizieren und gezielt anzugehen. Eine systematische Beurteilung der Arbeitsbedingungen gemäß § 5 Arbeitsschutzgesetz ist daher zwingend erforderlich. Diese Analyse muss sowohl belastende Einsatzsituationen als auch organisatorische Probleme wie unzureichende Kommunikation, Konflikte oder ineffiziente Abläufe berücksichtigen. Aufbauend auf den Ergebnissen der Gefährdungsanalyse sollten gezielte Maßnahmen ergriffen werden. Dabei sollten Einsatzkräfte aktiv in die Gestaltung und Weiterentwicklung betrieblicher Gesundheitskonzepte einbezogen werden. Dies stärkt ihre Identifikation mit den Maßnahmen und erhöht deren Akzeptanz.

Die Sicherstellung der psychischen Gesundheit von Einsatzkräften ist nicht nur eine Frage der Fürsorge, sondern auch eine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit. Der demografische Wandel und die angespannte Personalsituation machen Investitionen in den Arbeits- und Gesundheitsschutz unabdingbar. Eine gesunde Arbeitsumgebung und eine fürsorgliche Haltung des Dienstherrn fördern nicht nur das Wohlbefinden der Beschäftigten, sondern erhöhen auch die Mitarbeiter:innenzufriedenheit und die Attraktivität der Feuerwehr als Arbeitgeberin.

Durch eine ganzheitliche Strategie, die Prävention, Nachsorge und strukturelle Verankerung kombiniert, kann der Dienstherr seiner Verantwortung gerecht werden und die Einsatzkräfte langfristig schützen und unterstützen.

→ Schulungen zu physischen und psychischen Belastungen sollten daher fester Bestandteil der Aus- und Weiterbildung werden. Zur Förderung der individuellen Belastungsverarbeitung sind darüber hinaus regelmäßige Schulungen und Übungen durch psychosoziale Fachkräfte, Arbeitsschutzbeauftragte und Betriebsärzte anzubieten. Führungskräfte sowie betriebliche Arbeits-, Sicherheits- und Gesundheitsfachkräfte sind in besonderem Maße zu befähigen, Belastungen frühzeitig zu erkennen und geeignete Maßnahmen einzuleiten. Sie sollten über die Ursachen und Auswirkungen psychischer Belastungen sowie Schutz- und Hilfsmaßnahmen umfassend informiert werden. Die Tabuisierung psychischer Erkrankungen

muss durch Aufklärung und Sensibilisierung aufgebrochen werden. Eine Kultur, in der seelische Belastungen offen angesprochen werden können, ist entscheidend.

8.3.1.2 Die Unfallfürsorge

Da psychische Belastungen zu den arbeitsbedingten Gesundheitsrisiken gehören, müssen die Einsatzkräfte umfassend über die Möglichkeiten zur Meldung und Anerkennung von psychischen Erkrankungen als Dienstunfälle informiert werden.

Derzeit ist der Prozess der Dienstunfallmeldung aufgrund seiner Komplexität und der strengen Ausschlussfristen eine große Hürde für betroffene Einsatzkräfte. Besondere Aufmerksamkeit sollte daher auf die Sensibilisierung für Fristen und Verfahrensanforderungen gelegt werden. Um das Meldeverfahren zu erleichtern, sollten Unterstützungsangebote wie Ausfüllhilfen und persönliche Beratung durch den Dienstherrn bereitgestellt werden. Gleichzeitig ist eine stringente und transparente Bearbeitung durch die zuständigen Stellen sicherzustellen. Bei den mit der Sachbearbeitung betrauten Stellen ist Bewusstsein darüber herzustellen, dass schriftliche Darlegung von Unfallereignissen und die fortwährende Bezugnahme auf diese Ereignisse ein Risiko für Retraumatisierungen birgt. Die Prozesse sind entsprechend darauf einzustellen. Nicht zuletzt ist es wichtig, die speziellen psychischen Risiken der Einsatzkräfte zu berücksichtigen, da diese eine erhöhte Gefahr für PTBS aufweisen. Dies sollte nicht zu der Annahme führen, dass Einsatzkräfte grundsätzlich robuster sind, sondern vielmehr die Notwendigkeit unterstreichen, dass umfassende Schutz- und Hilfsmaßnahmen zum Umgang mit Belastungssituationen vorhanden sind.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher, das Verfahren zu vereinfachen und den Einsatzkräften bei der Antragstellung und Anerkennung von psychischen Dienstunfällen transparente und umfassende Unterstützung anzubieten. Zudem sollten die bestehenden Informationsmaterialien zu psychischen Belastungsfaktoren und Hilfsmaßnahmen regelmäßig überprüft und an zentraler Stelle für alle Einsatzkräfte zugänglich gemacht werden. Hürden wie komplexe Formulare und Zuständigkeitsunklarheiten sollten abgebaut und zentrale Ansprechpersonen etabliert werden.

8.3.2 Psychosoziale Unterstützung: Status quo und besondere Herausforderungen

Die Feuerwehr Bremen bietet mit dem Einsatznachsorgeteam (ENT) bereits eine wichtige Anlaufstelle für psychosoziale Unterstützung. Dieses Team besteht aus erfahrenen Feuerwehrleuten mit Zusatzqualifikationen sowie psychosozialen Fachkräften. Das ENT stellt eine zentrale Anlaufstelle für Einsatzkräfte dar, die nach belastenden Einsätzen Unterstützung benötigen. Es hat die Aufgabe, die psychische Belastung der Einsatzkräfte zu erkennen, zu mindern und langfristige negative Auswirkungen, wie etwa posttraumatische Belastungsstörungen zu verhindern. Dabei ist es von großer Bedeutung, dass das ENT nicht nur bei außergewöhnlich belastenden

Einsätzen, sondern auch im alltäglichen Einsatzgeschehen aktiv wird, um das Bewusstsein für die psychischen Belastungen des Berufs zu schärfen und frühzeitig präventive Maßnahmen einzuleiten.

Ein wesentlicher Bestandteil der Arbeit des ENT ist die kontinuierliche Bereitstellung von psychosozialer Unterstützung. Das Team bietet den Einsatzkräften vertrauliche Gesprächsmöglichkeiten, um akute Belastungsreaktionen aufzufangen und die psychische Widerstandskraft zu fördern. Zudem hilft es dabei, Traumafolgestörungen wie PTBS zu erkennen und ggf. in Behandlung zu bringen. Das ENT ist in ständiger Rufbereitschaft organisiert, sodass Einsatzkräfte jederzeit auf Unterstützung zählen können. Darüber hinaus engagiert sich das Team in der Prävention, indem es regelmäßig Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen durchführt, sowohl für die Einsatzkräfte als auch für Führungskräfte. Diese Schulungen befähigen die Führungsebene, psychische Belastungen zu erkennen und adäquate Maßnahmen zur Unterstützung der Betroffenen einzuleiten.

Die Arbeit des ENT ist in der Feuerwehr bislang weder strukturell verankert noch wird die zusätzliche Belastung der Teammitglieder ausreichend anerkannt. Insbesondere die Einsatzleitung des ENT sieht sich mit einer Vielzahl organisatorischer und koordinativer Herausforderungen konfrontiert:

Der organisatorische Leiter des ENT ist mit Unterstützung der psychosozialen Fachkräfte verantwortlich für die Planung und Durchführung von Schulungen, die Fortbildung des ENT-Teams, die Koordination von Austausch- und Übungsaktivitäten sowie die Sicherstellung der Qualitätssicherung. Auch das Fertigen von Quartals- und Jahresberichten, die Abrechnung von Kosten sowie die Akquise und Finanzierung neuer Ausbildungsmodule ist durch die Teamleitung sicherzustellen. Die Leitung muss diese umfangreichen Aufgaben zusätzlich zu den eigenen Hauptaufgaben bewältigen, ohne dass dafür strukturelle Entlastungen geschaffen wurden. Die Abwesenheit der Leitung durch diese Tätigkeiten muss durch die Kolleg:innen des originären Einsatzbereichs aufgefangen werden, was zusätzlichen Druck erzeugt. Die Akquise neuer im ENT „Peers“⁵⁸ stellt eine weitere Herausforderung dar, da die Zusatzbelastung der Tätigkeit im ENT bei der ohnehin angespannten Personalsituation oft abschreckend wirkt.

Die derzeitige Struktur führt dazu, dass die effektive und wertvolle Arbeit des ENT vor allem von dem persönlichen Einsatz Einzelner abhängt, die ihre eigenen Interessen und Belastungsgrenzen zurückstellen. Dies birgt jedoch langfristig Risiken für die Nachhaltigkeit und Verlässlichkeit der Hilfsangebote.

Die personelle und organisatorische Verankerung des ENT ist unerlässlich, um die starke Abhängigkeit von einzelnen Personen aufzulösen und die langfristige Versorgung und Unterstützung der Einsatzkräfte sicherzustellen.

⁵⁸ Peers (englisch: gleichrangig) sind ausgebildete Personen in Einsatzorganisationen, die Einsatzkräften helfen, psychisch belastende Einsätze und den Stress besser zu bewältigen und in der Folge das Erkrankungsrisiko an PTBS zu senken [https://de.wikipedia.org/wiki/Peer_\(Einsatzkr%C3%A4fte\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Peer_(Einsatzkr%C3%A4fte)) (abgerufen am 18.02.2025).

Das ENT spielt auch nicht nur eine reaktive Rolle bei der Nachsorge von belastenden Einsätzen, sondern hat auch eine proaktive Funktion, indem es zur Schaffung einer insgesamt gesundheitsfördernden Arbeitsumgebung beiträgt. Hierzu gehört auch die Etablierung einer Zusammenarbeit mit Arbeitsschutzbeauftragten und Betriebsärzt:innen, die gemeinsam mit dem ENT Schulungen und Übungseinheiten zur Bewältigung von Belastungen im Arbeitsalltag entwickeln könnten. Die kontinuierliche Analyse der psychischen Belastungsfaktoren und die regelmäßige Anpassung des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind dabei ebenfalls wichtig, um den Einsatzkräften die bestmögliche Unterstützung zukommen zu lassen.

Die strukturelle und organisatorische Verankerung des ENT, die kontinuierliche Weiterentwicklung von Unterstützungsmaßnahmen sowie die enge Zusammenarbeit mit allen relevanten Akteur:innen innerhalb und außerhalb der Feuerwehr sind daher entscheidend, um die psychische Gesundheit der Einsatzkräfte langfristig zu sichern und zu fördern. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Feuerwehr und der Rettungsdienst auch künftig auf einsatzfähige, gesunde Kräfte zurückgreifen können.

→ Um die Arbeit des ENT nachhaltig zu sichern und kontinuierlich zu verbessern, ist es entscheidend, dass das Team als feste und strukturierte Einheit innerhalb der Organisation verankert wird. Die Arbeit des ENT und anderer psychosozialer Hilfsstrukturen muss organisatorisch gestärkt und die Zuständigkeiten klar definiert werden. Die Leitung der psychosozialen Notfallversorgung sollte fest in die Struktur der Einsatzorganisation integriert werden. Dies umfasst die Einrichtung eines ausgewiesenen Stellenanteils für die Leitung, um Qualitätssicherung, Neuerungen und die Koordination struktureller Maßnahmen sicherzustellen. Die aktuell starke Abhängigkeit vom persönlichen Engagement einzelner Personen im Bereich der psychosozialen Notfallversorgung sollte durch klare organisatorische Strukturen, Kompetenzverteilungen und Ressourcenhinterlegung aufgelöst werden.

8.4 EINGABEN AUS DEM BEREICH DER PERSONAL- UND FINANZVERWALTUNG

Der überwiegende Teil der im Berichtszeitraum eingegangenen Eingaben bezog sich auf interne Verfahrensabläufe und deren Defizite. Bemängelt wurden insbesondere unzuverlässige Erreichbarkeiten, ausbleibende Rückmeldungen, verzögerte Bearbeitung von Anliegen, ein Mangel an Transparenz und Kommunikation sowie Kritik am Umgangston und an einer fehlenden Wertschätzung. Ein wiederkehrender Kritikpunkt war die fehlende Transparenz im Umgang mit den angestrebten Veränderungen und Entwicklungen der Zentralabteilung. Dieses Informationsdefizit führte dazu, dass den bislang ergriffenen Maßnahmen und Veränderungen ihre Sinnhaftigkeit abgesprochen wurde, was Ablehnung und Misstrauen schürte. Diese Dynamik beeinträchtigte nicht nur das Ansehen der Verantwortlichen, sondern auch die Kommunikationskultur innerhalb der Organisation. In vielen Fällen konnten Irritationen oder Konflikte durch das Eingreifen der Feuerwehrbeauftragten beigelegt werden, wenngleich dies nicht immer möglich war.

Nachstehend wird exemplarisch über drei dieser Eingaben berichtet:

▷ **Die Kostenerstattung**

Ein prägnantes Beispiel dafür liefert die Berichterstattung von Beschäftigten, dass im Kalenderjahr 2023 Kosten wie Gebühren für augenärztliche Untersuchungen, die für die Verlängerung befristeter Führerscheine erforderlich waren, oder auch Auslagen für Dienstreisen nicht erstattet wurden. Einige Beschäftigte gaben an, die Mittel für diese Kosten seien in dem Haushalt der Feuerwehr nicht mehr verfügbar gewesen. Besonders problematisch wurde dies empfunden, da auch Auszubildende von diesen Nichtzahlungen betroffen waren. Das Fehlen von Informationen zu den Gründen dieser Verzögerungen wurde als ebenso kritisch wahrgenommen, wie die Situation selbst. Um derartige Probleme künftig zu vermeiden, sollten von den Beschäftigten privat verauslagte Kosten zeitnah und unkompliziert ausgeglichen werden. Die finanzielle Bewirtschaftung muss besser auf solche Fälle vorbereitet sein. Im Fall von Verzögerungen ist maximale Transparenz unerlässlich, gepaart mit einer verbindlichen Kommunikation. Nur so kann verhindert werden, dass derartige Defizite weiter das Vertrauen der Beschäftigten in die Organisation untergraben.

Nachfolgend werden zwei weitere Fälle dargestellt, die verdeutlichen, welche Auswirkungen unklare Ausschreibungen und nicht eingehaltene Zusagen auf das Vertrauen und die Motivation der Beschäftigten haben können.

▷ **Die Stellenausschreibung**

Ein Beschäftigter berichtete, dass eine Stellenausschreibung, auf die er sich beworben hatte, nach Ablauf der Bewerbungsfrist zurückgezogen und mit geänderten Zugangsvoraussetzungen erneut veröffentlicht wurde. Ohne dass er eine Absage erhielt, wurde die neue Ausschreibung veröffentlicht, auf die sich externe Bewerber:innen meldeten. Er selbst wurde weder zum Gespräch eingeladen noch berücksichtigt, da er die geänderten Voraussetzungen nicht mehr erfüllte.

Der Beschäftigte empfand diese erneute Ausschreibung als willkürlich und persönlich gegen ihn gerichtet, da er der einzige Bewerber der ursprünglichen Ausschreibung war. Niemand aus der Feuerwehr hatte von sich aus das Gespräch mit ihm gesucht oder die Gründe für die Änderungen erläutert. Auf seine Nachfrage erhielt er lediglich die Antwort, es habe sich um ein „Versehen“ gehandelt. Diese Erklärung wertete er als Schutzbehauptung und fühlte sich ausgeschlossen.

Die Feuerwehrbeauftragte forderte daraufhin Informationen zu dem Vorwurf von der Feuerwehr an. Diese ergaben, dass die ursprüngliche Ausschreibung fehlerhaft war und das Anforderungsprofil nicht korrekt beschrieben wurde. Ein klärendes Gespräch mit dem Beschäftigten wurde nachträglich geführt, in dem die Gründe dargelegt wurden. Obwohl der Beschäftigte die Erklärung nachvollziehen konnte, blieb er enttäuscht über den Umgang mit seiner Bewerbung. Er äußerte den Wunsch, dass künftige Ausschreibungen transparenter und Fehler frühzeitig offengelegt werden, um Missverständnisse zu vermeiden.

Die Feuerwehrbeauftragte betonte, dass der anfängliche Umgang mit der Kritik – ohne klare Erläuterungen – das Vertrauen des Beschäftigten in den neu aufgestellten

Personalbereich beeinträchtigt hat. Der offene Austausch über Fehler und die transparente Kommunikation zu deren Ursachen sind essenziell für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und eine Kulturveränderung innerhalb der Feuerwehr.

▷ **Die Erfahrungsstufen**

Im Jahr 2023 berichteten Angestellte der Feuerwehr der Feuerwehrbeauftragten, dass Zusagen zur Übernahme ihrer Erfahrungsstufen gemäß dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder (TV-L) nicht eingehalten worden seien. Die Betroffenen hatten im Bewerbungsprozess aus dem Auswahlgremium die Zusage erhalten, dass ihre bisherigen Erfahrungsstufen vollständig anerkannt würden. Nach ihrem Wechsel zur Feuerwehr Bremen stellten sie jedoch fest, dass die Stufen nicht vollständig berücksichtigt wurden, was zu erheblichen finanziellen Verlusten führte. Die betroffenen Personen gaben an, den Wechsel zur Feuerwehr Bremen unter diesen Umständen nicht vorgenommen zu haben, und zeigten sich enttäuscht und frustriert über die Abweichungen.

Die Feuerwehrbeauftragte forderte eine Stellungnahme der Feuerwehr an. In der Rückmeldung wurde angegeben, dass einige Mitglieder des Auswahlgremiums nicht wahrgenommen hätten, dass solche Zusagen getroffen wurden. Zudem seien Fragen zu den Erfahrungsstufen erst nach Beginn der Tätigkeit der Betroffenen bekannt geworden. Ein Lösungsvorschlag wurde zunächst nicht angeboten.

Auf Initiative der Feuerwehrbeauftragten wurde ein klärendes Gespräch zwischen den betroffenen Beschäftigten, Vertreter:innen der Leitungsebene und der Personalstelle organisiert. In diesem Gespräch schilderten die Betroffenen ihre Enttäuschung, die mangelnde Wertschätzung und die finanziellen Einbußen, die aus der Nichtberücksichtigung der Zusagen resultierten. Die Feuerwehr gestand ein, dass die Situation auf mangelnde Erfahrung im Umgang mit tariflichen Regelungen für Angestellte zurückzuführen sei, und drückte Bedauern über die entstandenen Missstände aus. Es wurde eine erneute Prüfung der rechtlichen Rahmenbedingungen zugesagt.

Die betroffenen Personen waren erleichtert, dass ihr Anliegen Gehör fand und eine vorübergehende finanzielle Entschädigung gewährt wurde. Dennoch konnten nicht alle Verluste ausgeglichen werden, insbesondere da die Zulagen nicht auf die Rente angerechnet werden und die Verzögerung bei höheren Entgeltstufen bestehen bleibt.

8.4.1 Organisationsentwicklung der Zentralabteilung

Die Feuerwehr Bremen befindet sich seit dem Frühjahr 2020 in einem umfassenden Entwicklungsprozess, der insbesondere die Verwaltungsstrukturen betrifft. Bis dahin war die Personalverwaltung Teil eines Stabsbereichs der Amtsleitung und umfassend verantwortlich für Einstellungen, die Bearbeitung personalrechtlicher Angelegenheiten, Personalaktenführung, disziplinarische Maßnahmen und die Personaleinsatzplanung.

Die übrigen Verwaltungsaufgaben, wie Haushaltsbewirtschaftung, Beschaffungswesen und Liegenschaftsangelegenheiten, waren in einer separaten Abteilung organisiert, die überwiegend aus Einsatzkräften bestand.

Ziel des Veränderungsprozesses war die Zusammenführung dieser Aufgaben in einer zentralen Abteilung. Dies sollte durch die Ausschreibung neuer Stellen, die Gewinnung qualifizierter Verwaltungskräfte und die organisatorische Trennung von Personalverwaltung und Personaleinsatzplanung erreicht werden. Zudem wurden weitere Maßnahmen, wie der Ausbau des betrieblichen Gesundheitsmanagements, die Einführung eines Bewerbermanagements und zahlreiche personelle Veränderungen eingeleitet.

Obwohl die Entwicklungen der Zentralabteilung wichtige Fortschritte darstellen, verdeutlichen die genannten Eingaben, dass die Prozessabläufe der neuen Abteilung weiterhin fehleranfällig sind. Das ist bei der Etablierung neuer Strukturen nicht ungewöhnlich, erfordert jedoch einen offenen und transparenten Umgang mit Fehlern, um Vertrauen zu schaffen. Die Eingaben zu dieser Abteilung verdeutlichen insofern, wie wichtig Vertrauen, Transparenz und eine professionelle Fehlerkultur für die Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten sind. Fehlende Transparenz und sich wiederholende Fehler hingegen verstärken Misstrauen und beeinträchtigen die Akzeptanz der Zentralabteilung in der gesamten Organisation.

Insbesondere die Personalverwaltung, die eine zentrale Rolle bei Auswahlverfahren und allen arbeits- und dienstrechtlichen Entscheidungen spielt, muss Rahmenbedingungen vorfinden, um in der Lage zu sein, durch Professionalität und Handlungssicherheit zu überzeugen. Dies ist essenziell für die Mitarbeiter:innengewinnung und -bindung sowie für eine positive Betriebskultur. Die negativen Erfahrungen der Vergangenheit, die durch Intransparenz und Rückständigkeit geprägt waren, haben ein Misstrauen etabliert, das nur durch konsistente positive Erfahrungen mit den neuen Strukturen überwunden werden kann.

Eine besondere Herausforderung liegt für die Beschäftigten in der Zentralabteilung darin, die Entwicklung der Zentralabteilung parallel zum laufenden Dienstbetrieb voranzutreiben. Die Doppelbelastung, sowohl alltägliche Verwaltungsaufgaben als auch den Aufbau der neuen Strukturen bewältigen zu müssen, führt zwangsläufig zu Verzögerungen und erhöhtem Druck. Dieser Druck steigert die Fehleranfälligkeit, reduziert die Kommunikationsbereitschaft und kann langfristig gesundheitsgefährdend wirken. Um diesen Belastungen zu begegnen, wäre eine klar definierte Projektstruktur erforderlich, die ausreichend Ressourcen und qualifiziertes Personal bereitstellt, um die Etablierung der neuen Abteilung effizient und nachhaltig voranzutreiben, sowie begleitende und dringend erforderliche Kommunikationsprozesse sicherzustellen.

8.4.2 Digitalisierung und Finanzmanagement

Ein weiteres zentrales Thema ist die Digitalisierung, deren aktueller Stand in der Feuerwehr Bremen als unzureichend einzustufen ist. Viele Arbeitsprozesse erfolgen analog, was nicht nur zeitaufwendig, sondern auch ineffizient ist. Darüber hinaus ist die

digitale Infrastruktur uneinheitlich, und verschiedene Anwendungen existieren ohne klare Struktur nebeneinander.

→ Eine einheitliche und umfassende Digitalisierungsstrategie unter zentraler Leitung ist dringend erforderlich. Diese sollte Arbeitsabläufe optimieren und die notwendigen Kompetenzen und Ressourcen aufbauen, um die Digitalisierung nachhaltig voranzutreiben.

Auch das Finanzmanagement wurde im Berichtszeitraum vielfach kritisiert. Eingaben zu Zahlungsleistungen machten deutlich, dass offene Zahlungsverpflichtungen teilweise nicht erfüllt werden konnten, da die verfügbaren Mittel bereits erschöpft waren. Zudem waren Verantwortlichkeiten in der Mittelverwaltung und in Auszahlungsprozessen häufig unklar. Dies führte nicht nur zu Verzögerungen, sondern auch zu erheblicher Mehrarbeit für die Finanzsachbearbeitung, die personell ohnehin stark belastet war.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher, die Abläufe und Zuständigkeiten im Finanzmanagement klar zu definieren und die Verantwortlichen entsprechend zu schulen. Zudem begrüßt sie die geplante Einführung einer Doppelspitze in der Zentralabteilung, die den Bereich langfristig stärken und weiter professionalisieren soll.

9 EIGENINITIATIVEN DER FEUERWEHRBEAUFTRAGTEN

Wie bereits unter Punkt 2.1 dargelegt, wird die Feuerwehrbeauftragte aufgrund eigener Entscheidung tätig, wenn ihr Umstände bekannt werden, die ihren Aufgabenbereich berühren. Bislang konnten aufgrund der knappen personellen Ressourcen viele Themen nur angerissen werden und noch nicht nachhaltig in die Bearbeitung gebracht werden. Viele Themen liegen in einem Themenspeicher und sollen perspektivisch untersucht werden.

Nachstehend folgt ein Einblick in die Themen, in denen eine nähere Befassung bereits erfolgt ist, sowie ein Ausblick auf Themen für den nächsten Berichtszeitraum. Die Befassung ist abhängig von der personellen Entwicklung in der Dienststelle der Feuerwehrbeauftragten.

9.1 INTERNE KOMMUNIKATION IN DER FEUERWEHR: HERAUSFORDERUNGEN UND PERSPEKTIVEN

9.1.1 Die Bedeutung der internen Kommunikation

Ein zentraler Schwerpunkt, mit dem sich die Feuerwehrbeauftragte in nahezu allen Gesprächsformaten auseinandersetzen durfte, war die interne Kommunikation. Vielfach wurde in diesem Zusammenhang Kritik und Unzufriedenheit auf allen Ebenen geäußert, unabhängig von Einsatzort und Hierarchieebene. Dies ist wenig überraschend, da die Feuerwehr derzeit tiefgreifende Veränderungen durchläuft, die mit großer Unsicherheit einhergehen und daher einen erhöhten Informationsbedarf bei den Beschäftigten hervorrufen. Gerade in Zeiten des Wandels hilft eine klare und zielgerichtete Kommunikation dabei, Unsicherheiten zu verringern, die Mitarbeitenden durch den Prozess zu begleiten und eine reibungslose Zusammenarbeit sicherzustellen. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, müssen bestehende Strategien regelmäßig evaluiert, moderne digitale Kommunikationslösungen etabliert und alle Beteiligten aktiv einbezogen werden. Gleichzeitig erfordert es ein besonderes Augenmerk auf Führungskräfte, die für die Weitergabe von Informationen eine Schlüsselrolle spielen.

Die interne Kommunikation ist damit ein Schlüssel zur erfolgreichen Weiterentwicklung der Feuerwehr. Interne Kommunikation umfasst in der Feuerwehr ein breites Spektrum an Aufgaben: Dazu gehört die Weitergabe einsatzrelevanter Informationen, beispielsweise über aktuelle Straßensperrungen, ebenso wie die Einführung neuer Geräte, die Anpassung von Prozessen und Strategien oder die Einführung neuer Dienst-anweisungen. Auch organisatorische Entwicklungen sowie personal- und dienst-rechtliche Informationen fallen in diesen Bereich.

Dabei steht die Feuerwehr vor besonderen Herausforderungen, da sie aus einer Vielzahl unterschiedlicher Strukturen besteht. Haupt- und Ehrenamt, Einsatzdienst und Verwaltung, Werkstätten und Leitstelle, Tages- und Schichtdienste – alle diese Bereiche sind dezentral organisiert und müssen dennoch in einen reibungslosen Informationsfluss eingebunden werden. Dieser komplexe Aufbau erfordert gezielte Maßnahmen, um den Informationsfluss sicherzustellen und Missverständnisse zu vermeiden. Gerade deshalb ist eine funktionierende interne Kommunikation nicht nur für den Informationsaustausch, sondern auch für das Engagement und die Zusammenarbeit der Mitarbeiter:innen unverzichtbar. Sie beeinflusst maßgeblich, wie gut Veränderungsprozesse bewältigt werden können. Entscheidend für eine erfolgreiche Kommunikation sind geeignete Kanäle und eine klare Strategie, die den speziellen Bedingungen der Feuerwehr gerecht werden.

9.1.2 Herausforderungen und Defizite

Die Kommunikation im Einsatz ist klar durch die Feuerwehr-Dienstvorschrift 100 geregelt. Dort steht die schnelle und eindeutige Weitergabe von Informationen im Fokus, die durch Befehle von oben nach unten erfolgt. Diese hierarchische Struktur, die im Einsatzbetrieb gut funktioniert, stößt jedoch in anderen Bereichen an ihre Grenzen, da hier ein stärkerer Bedarf an Dialog und Transparenz besteht.

Insbesondere der abteilungsübergreifende Austausch und die Kommunikation zwischen verschiedenen Hierarchieebenen gestalten sich oft komplex.

Viele Mitarbeitende bemängeln, dass sie nicht ausreichend über strategische Planungen, organisatorische Veränderungen und alltägliche Abläufe informiert werden. Dieses Informationsdefizit führt häufig zu Unzufriedenheit, Misstrauen und der Entstehung von Gerüchten. Oft erfahren Mitarbeitende relevante Informationen nicht über offizielle Kanäle, sondern durch inoffizielle Quellen, die durch Spekulationen und subjektive Färbungen geprägt sind. Auch Führungskräfte sehen sich häufig in einer schwierigen Position, da sie einerseits Informationen nach unten weitergeben und andererseits Rückmeldungen nach oben kommunizieren müssen. Wenn die Informationsflüsse nicht funktionieren, fühlen sie sich ebenso unzureichend eingebunden wie ihre Mitarbeitenden.

Besonders problematisch wird es, wenn Unzufriedenheit und Unsicherheiten über einen längeren Zeitraum bestehen bleiben. Dies kann zu inneren Kündigungen führen, die Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden beeinträchtigen und das Arbeitsklima negativ beeinflussen.

9.1.3 Bisherige Strategie und Hürden

Die Feuerwehrleitung ist sich der hohen Relevanz der internen Kommunikation bewusst und hat bereits verschiedene Maßnahmen ergriffen, um den Austausch zu verbessern. So wurden beispielsweise neue Kommunikationsplattformen und -formate, wie

Newsletter, sowie Online-Themensprechstunden, FAQ mit Fragen der Beschäftigten an die Amtsleitung und neue Gesprächsformate eingeführt.

Ein neues umfassendes Kommunikationskonzept legt die Grundsätze der internen Kommunikation fest und betont dabei Werte wie Transparenz, Professionalität, Teilhabe und Wertschätzung. Gleichzeitig bleibt jedoch unklar, wer für die Umsetzung dieses Konzepts verantwortlich ist, wie die Einhaltung der festgelegten Standards überprüft werden soll und welche Maßnahmen ergriffen werden, um die Strategie an neue Anforderungen anzupassen.

Ein weiterer Schwachpunkt liegt in der mangelnden Digitalisierung, insbesondere im Wachdienst. Dort stehen den Mitarbeitenden oft nur analoge Kommunikationsmittel wie Schwarze Bretter, handschriftliche Notizen oder persönliche Gespräche zur Verfügung. Digitale Lösungen, die in anderen Bereichen längst etabliert sind, fehlen weitgehend. Dieser Zustand birgt das Risiko, dass sich sogenannte „Schatten-IT“ entwickelt, also inoffizielle Kommunikationswege wie WhatsApp-Gruppen, die den Mangel an offiziellen digitalen Lösungen ausgleichen sollen. Neben den bereits an anderer Stelle ausführlich dargelegten Risiken dieser Kommunikationsform, kann dies auch datenschutzrechtliche Probleme verursachen und dazu führen, dass dienstliche und private Kommunikation nicht klar voneinander getrennt werden.

Die Sicherstellung, dass die Inhalte tatsächlich zur Kenntnis genommen, verstanden und umgesetzt werden, wird dem jeweils weiteren zufälligen Geschehen und persönlichem Engagement der Führungskräfte in den einzelnen Bereichen überlassen. Dabei ist klar, dass jede Kommunikation eine Resonanz hervorruft, die je nach Themenlage, Brisanz und Relevanz unterschiedliche Wellen schlagen kann. Erster Erörterungsrahmen ist dabei die jeweils eigene Organisationseinheit, in der Unsicherheiten, Verständnisfragen, Ursachen und Sinnhaftigkeit der Maßnahmen verhandelt und Meinungen geformt und Urteile gefällt werden. Wesentlicher Bestandteil einer ausgefeilten Kommunikationsstrategie ist es daher, auch diese nachfolgende Kommunikation durch geeignete Maßnahmen zu kanalisieren und zu lenken, damit die Zielsetzung nicht gefährdet wird. Dies kann und sollte in besonders komplexen und/oder relevanten Informationslagen, wie etwa bei der Bekanntgabe von Dienstanweisungen, die konkrete Handlungspflichten an die Mitarbeitenden statuieren, durch begleitende Schulungs- oder Aufklärungsformate erfolgen. Mindestens ist zu gewährleisten, dass die jeweiligen Führungskräfte mit den veröffentlichten Informationen bereits zum Zeitpunkt der Veröffentlichung so vertraut sind, dass sie Nachfragen aus der Belegschaft beantworten oder jedenfalls eine zeitnahe Beantwortung gewährleisten können, weil Ihnen entsprechende Ansprechpersonen verbindlich zur Verfügung stehen. Nur so können Sinnhaftigkeit, Transparenz und Handlungssicherheit hergestellt werden, die Unsicherheiten und Verständnisdefizite in der Belegschaft abfangen und die erforderliche Akzeptanz entwickelter Maßnahmen fördern können.

9.1.4 Die Bedeutung von Führungskräften und Multiplikator:innen

Die Überwindung dieser Herausforderungen erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen Führungskräften, Multiplikator:innen und Fachabteilungen. Führungskräfte spielen eine Schlüsselrolle, da sie nicht nur für die Verbreitung von Informationen verantwortlich sind, sondern auch die Anliegen der Mitarbeitenden aufgreifen und weiterleiten müssen. In der Praxis zeigt sich jedoch häufig, dass Informationen in den mittleren Führungsebenen „stecken bleiben“. Diese sogenannten „Lehmschichten“ können nicht nur den Informationsfluss behindern, sondern auch dazu führen, dass wichtige Anliegen wie Diskriminierung oder Mobbing nicht angemessen bearbeitet werden. Dies kann das Vertrauen in die Organisation weiter untergraben und langfristige Schäden verursachen. Um dem entgegenzuwirken, sind klare Verantwortlichkeiten und moderne Melde- und Feedbacksysteme notwendig. Solche Systeme könnten es den Mitarbeitenden erleichtern, ihre Anliegen anonym und ohne Angst vor Konsequenzen zu äußern. Gleichzeitig sollten Führungskräfte ermutigt und geschult werden, Probleme aktiv anzugehen und effizient zu lösen.

Ein gelungenes Beispiel für die Förderung von interner Kommunikation und Transparenz bietet die Berliner Feuerwehr, die 2023 ein umfassendes Feedbackmanagement eingeführt hat.⁵⁹ Es ist als integrativer Bestandteil der Kultur innerhalb der Feuerwehrfamilie angelegt und soll kontinuierliche Anpassung und Optimierung ermöglichen. Damit sollen auch innovative Wege beschritten werden, um Effizienz und Leistungsfähigkeit der Berliner Feuerwehr zu steigern. Das System ermöglicht nicht nur die Sammlung und Analyse von Rückmeldungen, sondern fördert auch die Wertschätzung innerhalb der Organisation. Kritik wird aktiv gefördert, positive Rückmeldungen werden gezielt genutzt, um Motivation und Teamgeist zu stärken. Die Berliner Feuerwehr konnte so nicht nur Optimierungspotenziale erkennen, sondern auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden steigern.

Ein ähnliches System könnte auch in der Feuerwehr Bremen etabliert werden, beispielsweise durch anonyme Online-Befragungen oder die Einrichtung von stillen Briefkästen. Solche Maßnahmen bieten allen Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Meinungen und Vorschläge einzubringen, ohne dabei persönliche Risiken einzugehen.

9.1.5 Empfehlung

Die interne Kommunikation ist ein zentraler Baustein für den Erfolg der Feuerwehr. Sie erfordert klare Strategien, moderne technische Lösungen und eine aktive Einbindung aller Beteiligten. Gleichzeitig müssen die Verantwortlichen sicherstellen, dass die Kommunikationsprozesse regelmäßig überprüft und an neue Anforderungen angepasst werden. Führungskräfte und Multiplikator:innen spielen dabei eine entscheidende Rolle, da sie nicht nur Informationen weitergeben, sondern auch das Vertrauen und die Motivation der Mitarbeitenden fördern können. Nur durch eine offene und transparente

⁵⁹ Feuerwehr Berlin (2023), S. 58, <https://www.berliner-feuerwehr.de/fileadmin/bfw/dokumente/Publicationen/Jahresberichte/jahresbericht2023.pdf> (abgerufen am 18.02.2025).

Kommunikationskultur lässt sich der Zusammenhalt innerhalb der Feuerwehr langfristig stärken. Nur so kann der Wandel erfolgreich gestaltet und die Motivation sowie Zusammenarbeit innerhalb der Organisation gestärkt werden.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt daher, das bestehende Kommunikationskonzept durch eine klare Aufteilung von Zuständigkeiten, regelmäßige Evaluierungen und die kontinuierliche Anpassung an neue Anforderungen zu ergänzen, um Kommunikationsstrategien nachhaltig erfolgreich zu machen.

Außerdem sollten Mitarbeitende nicht nur informiert, sondern auch aktiv eingebunden werden. Anonyme Feedbacksysteme oder regelmäßige Umfragen könnten dazu beitragen, ihre Anliegen, Ideen und Kritik besser zu adressieren. Ein Feedbackmanagement, bietet dafür eine systematische Plattform, um Rückmeldungen zu sammeln, zu analysieren und zu nutzen. Dies stärkt Transparenz, Wertschätzung und die Innovationskraft der Organisation. Ein digitaler Melde- und Feedbackprozess könnte Betroffenen ermöglichen, Vorfälle anonym und sicher zu melden. Dies ist insbesondere dann wichtig, wenn in mittleren Führungsebenen Informationen blockiert oder Anliegen nicht weitergetragen werden; es betrifft besonders sensible Themen wie Diskriminierung oder Mobbing.

Die Einführung moderner Kommunikationslösungen wie E-Mail, Intranet und Instant-Messaging-Tools ist unerlässlich, um die interne Kommunikation effizienter zu gestalten. Diese Werkzeuge können den Informationsaustausch erleichtern und Schatten-IT eindämmen.

9.2 BERICHT ZUR BEARBEITUNG VON DISZIPLINARVERFAHREN BEI DER FEUERWEHR BREMEN

Im November 2022 führte die unter Punkt 7.1 aufgeführte Beschwerde zur Einleitung eines Disziplinarverfahrens bei der Feuerwehr Bremen. Die Feuerwehrbeauftragte erkundigte sich wiederholt nach dem Bearbeitungsstand des Verfahrens. Erst im Februar 2024 wurde auf eine erneute Nachfrage mitgeteilt, dass das Verfahren eingestellt worden sei. Nach Einsicht in die Disziplinarakte stellte die Feuerwehrbeauftragte formelle Fehler bei der Bearbeitung fest, die sie gemäß § 7 Absatz 5 BremPolBG in Verbindung mit § 12a Absatz 6 Satz 1 BremHilfeG beanstandete. Infolgedessen wurde das Verfahren wiederaufgenommen und ist bis zum Redaktionsschluss nicht abgeschlossen. Die Feuerwehrbeauftragte verfolgt den Fortgang weiterhin aufmerksam.

Die Erfahrungen im Umgang mit diesem Disziplinarverfahren und anderen Vorfällen, haben die Feuerwehrbeauftragte dazu veranlasst, die Strukturen, Abläufe und den allgemeinen Umgang mit Disziplinarverfahren innerhalb der Feuerwehr Bremen kritisch zu untersuchen.

9.2.1 Bearbeitung von Disziplinarverfahren

Disziplinarverfahren werden bei der Feuerwehr Bremen aktuell von einer Person mit vielen anderen Kernaufgaben aus der Zentralabteilung bearbeitet.

Selbstverständlich wird nicht jedes (kleinere) Fehlverhalten disziplinarisch geahndet und aufgearbeitet. Häufig reichen organisatorische Maßnahmen, Mitarbeitenden-gespräche oder andere niedrigschwellige Kommunikationsformate aus, um Unstimmigkeiten zu beheben oder gewünschtes Verhalten zu fördern.

Nach Erkenntnis der Feuerwehrbeauftragten wurden Konflikte und Fehlverhalten im Einsatzdienst bisher primär innerhalb der Gruppe geregelt, während eine Meldung an Vorgesetzte als Denunziation gilt und daher vermieden wird. Die „Gruppenklärung“ spielt insofern eine wichtige Rolle. Dies führt mitunter dazu, dass Verhalten, das Anlass zu einer disziplinarischen Prüfung gibt, einzig innerhalb der Wachabteilung bewertet und ggf. sanktioniert wird und damit strukturelle und kulturelle Gegebenheiten in den Wachabteilungen der Organisation gar nicht bekannt werden.

Auch das damalige missbräuchliche Verwenden von Versetzungen als Disziplinarmaßnahme hat das Vertrauen der Beschäftigten in einen fairen und rechtsstaatlichen Umgang mit Fehlverhalten erschüttert, so dass sich ein Vermeidungsverhalten in Bezug auf eine formalisierte Aufarbeitung von Fehlverhalten eingeschlichen hat. Es fehlen zudem klare und etablierte Abläufe für Disziplinarverfahren, was die Aufarbeitung erschwert. Auch die Zurückhaltung bei der Bearbeitung gravierender Vorfälle in der Vergangenheit, wie etwa im Mobbingfall oder der Chatgruppe, zeigt Schwächen im bestehenden System.

9.2.2 Bedeutung und Schutzfunktion von Disziplinarverfahren

Disziplinarverfahren werden eingeleitet, wenn ein begründeter Verdacht auf ein Dienstvergehen besteht (§ 17 Absatz 1 BremDG). Neben ihrer Funktion als Führungsinstrument, dienen sie auch dem Schutz der betroffenen Beamt:innen. Sie gewährleisten ein rechtstaatliches Verfahren, das durch Offenheit, Objektivität, Verhältnismäßigkeit, Unschuldsvermutung und Fairness geprägt sein muss. Die Dokumentationspflicht stellt sicher, dass das Verwaltungsverfahren transparent und nachvollziehbar bleibt. Die Einhaltung dieser Grundsätze schützt nicht nur die betroffenen Personen, sondern stärkt auch die Glaubwürdigkeit der Organisation.

Ein konsequentes und rechtsstaatlich orientiertes Disziplinarwesen trägt somit dazu bei, parallele und informelle Sanktionsmechanismen zu verhindern. Es stärkt das Vertrauen der Belegschaft in die Behördenleitung und ermöglicht die Kontrolle von Fehlverhalten, um künftigen Problemen vorzubeugen.

Im Rahmen eines Disziplinarverfahrens bestehen die Fürsorge- und Schutzpflichten des Dienstherrn fort. Hierzu gehören die Grundsätze der „Offenheit, Objektivität, Verhältnismäßigkeit, Unschuldsvermutung, Dokumentationspflicht und das Gebot der Fairness“.⁶⁰ Die Beamt:innen haben insofern einen Anspruch auf Schutz und Wahrung ihrer Persönlichkeitsrechte. Der Offenheitsgrundsatz verbietet es den dienstvorgesetzten Personen auch, aus einem aufklärungsbedürftigen Sachverhalt eine für die betroffene Beamt:in ungünstige Schlussfolgerung zu ziehen, bevor die Gelegenheit gegeben wurde, hierzu Stellung zu nehmen. Disziplinarverfahren und dazu gehörige Verwaltungsermittlungen müssen diskret, unauffällig und absolut vertraulich geführt werden, um das Entstehen eines rufschädigenden Eindrucks oder einer Stigmatisierung zu verhindern. Es gilt generell die aus dem Rechtsstaatsprinzip abgeleitete Unschuldsvermutung und eine Dokumentationspflicht, da Verwaltungshandeln stets nachvollziehbar und transparent sein muss.⁶¹

Zudem ist das Disziplinarverfahren besonders beschleunigt durchzuführen, da der erwünschte Lerneffekt sonst ausbleibt. Dieser in § 4 BremDG verankerte Grundsatz bestimmt das gesamte Verfahren und nimmt den Dienstherrn und die weiteren Beteiligten in die Pflicht, die für eine beschleunigte Abwicklung des Disziplinarverfahrens erforderliche personellen und sachlichen Ressourcen vorzuhalten. Da der Ausgang eines Disziplinarverfahrens meist nicht vorhergesehen werden kann und von verschiedenen Faktoren abhängig ist, führen solche Verfahren zu einer stark psychischen Belastung der Betroffenen und erstrecken sich nicht selten auch auf das persönliche private oder berufliche Umfeld.⁶² Auch kann sich hier zeigen, wie sehr Betroffene von dem guten Willen ihrer Vorgesetzten abhängig sind und wie diese das weitere Verfahren möglicherweise negativ beeinflussen können, weil sich der Betroffene in der Vergangenheit nicht entsprechend kooperativ gezeigt hat. Das Beschleunigungsgebot soll insofern dazu dienen, die betroffenen Beamt:innen nicht länger als notwendig in der psychischen Belastungssituation zu halten und andererseits eine schnelle Klärung auch für die Organisation herbeiführen, ob ein Pflichtverstoß tatsächlich vorliegt.

9.2.3 Notwendigkeit zur Verbesserung der Strukturen

Hervorzuheben ist insofern, wie wichtig eine professionelle und fehlerfreie Bearbeitung von Disziplinarverfahren ist. Fehler, eine zu lange Dauer oder mangelnde Fairness können das Vertrauen in die Institution nachhaltig schädigen. Es ist daher unverzichtbar, disziplinarische Strukturen und Kompetenzen auszubauen, um faire und professionelle Verfahrensabläufe zu gewährleisten. Dies fördert außerdem das Vertrauen der Beschäftigten in die Verfahrensgerechtigkeit, so dass eine Erhöhung der Bereitschaft erzielt werden kann, Fehlentwicklungen auffällig zu stellen und die sich daraus ergebenden Ableitungen daraus zu treffen.

⁶⁰ Keller (2020), S. 74.

⁶¹ Keller (2020), S. 76.

⁶² Keller (2020), S. 105.

Eine systematische Nachbereitung von Fehlverhalten ist dabei ebenso notwendig. Fehlverhalten sollte nicht nur disziplinarisch betrachtet werden, sondern auch unter strukturellen und organisatorischen Gesichtspunkten analysiert werden. Die Entwicklung einer gut etablierten Fehlerkultur würde dazu beitragen, Sicherheitslücken zu erkennen, aus Fehlern zu lernen und ein offenes Arbeitsumfeld zu schaffen. Dies würde die Integrität und Professionalität der gesamten Organisation stärken.

Die Disziplinar Kompetenzen der Feuerwehr Bremen sind daher deutlich auszuweiten und zu professionalisieren. Hier kann auf die Ausführungen unter Punkt 5.2 verwiesen werden.

9.3 FRAUEN IM EINSATZDIENST IN DER FEUERWEHR

Seit über 25 Jahren sind Frauen im Einsatzdienst der Feuerwehr Bremen aktiv. Mit einem Frauenanteil von 4,01 % weist Bremen im bundesweiten Vergleich trotz der geringen Zahl noch einen relativ hohen Anteil weiblicher Beschäftigter im Einsatzdienst auf.⁶³ Dies ist ein positiver Ausgangspunkt, verdeutlicht jedoch gleichzeitig die Notwendigkeit weiterer Schritte, um die Gleichstellung der Geschlechter innerhalb der Feuerwehr Bremen nachhaltig zu fördern und die Feuerwehr Bremen für Frauen als Arbeitgeber attraktiver zu gestalten.

9.3.1 Frauenförderung

Bereits der Frauenförderplan der Feuerwehr Bremen für den Zeitraum von 2018 bis 2021 unterstrich die Bedeutung, Frauen für den Beruf zu gewinnen und sie auf Führungsaufgaben vorzubereiten. Die Leitung der Feuerwehr hat sich seinerzeit verpflichtet, Gleichstellung zu gewährleisten und die Einstellung von Frauen im feuerwehrtechnischen Dienst zu fördern. Dennoch bleibt der Anteil weiblicher Einsatzkräfte gering, und die bisherigen Maßnahmen haben sich als unzureichend erwiesen. Es bedarf gezielter Bemühungen, um diese Entwicklung voranzutreiben.

Frauen innerhalb der Feuerwehr setzen sich zunehmend mit Unterstützung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten für ihre Rechte und Integration ein. Ein echter Wandel erfordert jedoch auch strukturelle Anpassungen, kulturellen Wandel und klare Maßnahmen gegen Diskriminierung. Nur durch diese Kombination kann eine offene und gerechte Arbeitsumgebung geschaffen werden.

9.3.2 Räumliche und infrastrukturelle Defizite

Die historisch männlich geprägte Infrastruktur der Feuerwachen stellt eine große Hürde dar. Viele Wachen verfügen nicht über ausreichende Umkleieräume, sanitäre Einrichtungen oder Schlafmöglichkeiten für Frauen. Diese Einschränkungen führen zu

⁶³ Insgesamt betrug die Gesamtanzahl der Mitarbeitenden zum 1.01.2025 825 Personen, davon 739 Männer und 86 Frauen. Dies entspricht einem Gesamtanteil von 10,4 %.

Benachteiligungen und schränken sowohl den Einsatz als auch Entwicklungsmöglichkeiten von Feuerwehrfrauen ein.

Ein positives Beispiel ist die neue Feuerwache 7 am Hochschulring, die einen diskriminierungsfreien Standard gewährleistet. Dennoch bedarf es flächendeckender Modernisierungen, die unter maßgeblicher Einbeziehung der betroffenen Frauen geplant und zeitnah umgesetzt werden sollten. Die räumliche Ausstattung aller Wachen muss den Bedürfnissen weiblicher Einsatzkräfte gerecht werden. Ein realistischer Zeitplan und transparente Kommunikation sind hierbei unerlässlich.

9.3.3 Karrierehindernisse und Führungspositionen

Frauen sind in Führungspositionen der Feuerwehr Bremen unterrepräsentiert. Während in den Verwaltungsstrukturen der Feuerwehr positive Entwicklungen zu beobachten sind, gibt es im Lösch- und Hilfeleistungsdienst nur wenige weibliche Führungskräfte. Gründe hierfür sind unter anderem die strukturellen Anforderungen an Qualifizierungen, die oft mit längeren Ortsabwesenheiten verbunden sind. Diese stellen insbesondere für Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen eine Herausforderung dar.

→ Die Feuerwehr sollte innovative Lösungen entwickeln, wie etwa Hospitationen und Lehrmaßnahmen im näheren Umfeld, um den Zugang zu Führungskarrieren für Frauen zu erleichtern. Auch sollte eine Analyse der weiteren Barrieren bei Qualifizierungsmaßnahmen erfolgen, um geeignete Gegenmaßnahmen zu entwickeln. Ebenso sind gezielte Fördermaßnahmen zu konzipieren.

9.3.4 Diskriminierungspotenziale durch Teilzeitbeschäftigung

Teilzeitarbeit, die häufig von Frauen aufgrund familiärer Verpflichtungen gewählt wird, kann sich negativ auf Karrierechancen auswirken. Berichte über Benachteiligungen bei Beurteilungen und eingeschränkte Fortbildungsangebote zeigen dringenden Handlungsbedarf. Es bedarf klarer Vorgaben, regelmäßiger Schulungen und struktureller Anpassungen, um Diskriminierungsrisiken in den vorgenannten Feldern zu minimieren und Teilzeitbeschäftigte gleichberechtigt einzubinden. Ein gleichberechtigter Zugang zu Fort- und Weiterbildungsangeboten, unabhängig von der Beschäftigungsart ist sicherzustellen, bestehende Hürden sind abzubauen. Auch die Beteiligung bei Veränderungsprozessen ist die Expertise von Teilzeitbeschäftigten stärker zu berücksichtigen und einzubinden, etwa durch hybride Formate oder flexible Arbeitsgruppenzeiten.

9.3.5 Vorbildfunktion und kultureller Wandel

Obwohl Frauen in der Feuerwehr Bremen mehrheitlich akzeptiert werden, bedeutet dies nicht automatisch Gleichstellung. Es ist entscheidend, aktiv gegen Vorurteile und Klischees vorzugehen, die Frauen als weniger geeignet für den Feuerwehrdienst

darstellen. Öffentlichkeitsarbeit sollte die wichtigen Beiträge von Frauen in der Feuerwehr hervorheben und betonen, dass Teamarbeit, strategisches Denken und Belastbarkeit zentrale Qualifikationen sind, die unabhängig vom Geschlecht erfüllt werden können. Zielgruppenspezifische Kampagnen und Programme zur Ansprache von Frauen und die Festlegung konkreter Zielzahlen zur Erhöhung des Frauenanteils können sich förderlich auswirken. Die Feuerwehr Bremen sollte zeitnah einen neuen Frauenförderplan erstellen, der klare Zielvorgaben und Maßnahmen enthält.

Auch eine gelebte Null-Toleranz-Politik gegenüber Diskriminierung und klare Verhaltensregeln sind essenziell. Führungskräfte sollten gezielt geschult werden, um ein respektvolles und inklusives Arbeitsumfeld zu fördern.

Frauen leisten einen unverzichtbaren Beitrag zur Arbeit der Feuerwehr Bremen. Um die Gleichstellung voranzutreiben und den Beruf für Frauen attraktiver zu gestalten, sind umfassende strukturelle, organisatorische und kulturelle Veränderungen notwendig. Diese Bemühungen kommen nicht nur den Frauen zugute, sondern stärken die gesamte Organisation und deren Leistungsfähigkeit. Eine gleichberechtigte und zukunftsorientierte Feuerwehr liegt im Interesse aller – der Einsatzkräfte und der gesamten Gesellschaft.

9.4 DIE FREIWILLIGE FEUERWEHR BREMEN

Die Feuerwehr Bremen ist weit mehr als die Berufsfeuerwehr, auf die oft der öffentliche Fokus gerichtet ist. Ein wesentlicher Bestandteil ist die Freiwillige Feuerwehr Bremen. Mit rund 670 ehrenamtlichen Mitgliedern unterstützt sie den Grundschutz und übernimmt zahlreiche Sonderaufgaben. Dadurch trägt sie entscheidend zum Erreichen des Schutzziels in der Stadtgemeinde Bremen bei. Die Freiwillige Feuerwehr ergänzt und verstärkt die Berufsfeuerwehr insbesondere im Bereich des abwehrenden Brand-schutzes. Sie organisiert und führt darüber hinaus Veranstaltungen wie Osterfeuer durch und bietet mit der Jugend- und Kinderfeuerwehr wichtige Angebote für den Nachwuchs.

Die Wichtigkeit der in den Freiwilligen Feuerwehren engagierten Kräfte wurde besonders zum Jahreswechsel 2023/2024 deutlich, als Bremen von einer außergewöhnlichen Hochwassersituation betroffen war. In tagelangen Einsätzen trugen die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr dazu bei, Häuser und landwirtschaftliche Betriebe in Borgfeld und Umgebung zu schützen, Überschwemmungsschäden zu begrenzen und betroffene Anwohner:innen zu unterstützen.

Die Freiwillige Feuerwehr wird durch die Berufsfeuerwehr Bremen verwaltet und gesteuert. Dies umfasst personelle Maßnahmen, die Verwaltung von Liegenschaften sowie die Organisation und Durchführung von Aus- und Fortbildungen.

Im Jahr 2011 wurde erstmals ein Konzept zur Neustrukturierung der Freiwilligen Feuerwehr Bremen entwickelt, das 2018 überarbeitet wurde.⁶⁴ Ziel war es, verlässliche Rahmenbedingungen für die Wehren zu schaffen. Dennoch bestehen weiterhin

⁶⁴ <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=strukturkonzept+freiwillige+feuerwehr+bremen> (abgerufen am 18.02.2025).

erhebliche Defizite: So wurde dokumentiert, dass ein erheblicher Investitionsbedarf bei Fahrzeugen besteht. Zudem befinden sich viele Gerätehäuser in einem mangelhaften Zustand. Seit 2018 wurde lediglich das Gerätehaus in Farge erneuert. Weitere Modernisierungsmaßnahmen befinden sich zwar in Planung, nehmen jedoch erhebliche Zeit in Anspruch. Umsetzungen lassen sich nur sehr langsam realisieren.

Diese Rahmenbedingungen beeinträchtigen die Arbeit der Freiwilligen Feuerwehr und erschweren eine sichere sowie effektive Wahrnehmung ihrer Aufgaben.

Die Mitglieder der Freiwilligen Feuerwehr leisten ihren Dienst ohne finanzielle Entlohnung. Ihr Engagement basiert auf einer starken Identifikation mit ihrer jeweiligen Wehr sowie einem hohen Maß an Kameradschaft und Gemeinschaft.

Die Freiwillige Feuerwehr ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Feuerwehr Bremen. Sie trägt maßgeblich zur Sicherheit in der Stadtgemeinde Bremen bei. Um dieses Engagement auch zukünftig zu sichern, müssen dringend Maßnahmen ergriffen werden, die den ehrenamtlichen Einsatzkräften die notwendige Unterstützung und Anerkennung bieten. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Freiwillige Feuerwehr weiterhin erfolgreich und mit vollem Einsatz ihren Beitrag zur Gefahrenabwehr leistet. Es ist daher unerlässlich, den ehrenamtlichen Einsatzkräften die nötigen Mittel und eine glaubhafte Perspektive zu bieten, damit sie ihre Aufgaben effektiv und sicher erfüllen können.

→ Die Feuerwehrbeauftragte betont die herausragende Bedeutung der Freiwilligen Feuerwehr und fordert die Verantwortungsträger:innen auf, die bekannten Bedarfe endlich verbindlich anzuerkennen und zügig dringend erforderliche Mindeststandards herzustellen. Insbesondere sollte die Sicherstellung moderner, funktionaler Infrastruktur und Einsatzmittel erfolgen und Ideen und Vorschläge der Freiwilligen Feuerwehr sollten aktiv aufgenommen und in Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Auch sollten transparente und verbindliche Ablaufprozesse entwickelt und etabliert werden, um auch zukünftig und stetig eine bedarfsgerechte Ausstattung der Freiwilligen Feuerwehr zu gewährleisten und Planungssicherheit herzustellen.

9.5 SACHLICHE AUSSTATTUNG BEI DER FEUERWEHR

Ein häufiger Kritikpunkt der an die Feuerwehrbeauftragte herangetragen wurde, bezog sich auf den Zustand der Einsatzfahrzeuge und der Feuerwachen.

Bemängelt wurde vor allem, dass viele Fahrzeuge veraltet und daher reparaturanfällig sind, was zu häufigen Ausfällen führt. Zudem wurde der Wunsch nach einer Vereinheitlichung der Fahrzeuge geäußert. Das bisherige System, bei dem Fahrzeuge nach Bedarf ersetzt werden, hat dazu geführt, dass unterschiedliche Fahrzeugmodelle mit verschiedenen Bedienweisen im Einsatz stehen. Dies erfordert von den Einsatzkräften, die Bedienung der Fahrzeuge häufig kurzfristig neu zu erlernen, was durch mangelnde Übung Unsicherheiten und Fehler in der Handhabung begünstigt. Eine systematische Beschaffung einheitlicher Fahrzeuge könnte diese Herausforderungen überwinden, wie es in anderen Feuerwehren bereits gängige Praxis ist.

Viele Feuerwehrbeschäftigte beklagten auch die teilweise mangelhaften baulichen, funktionalen Zustände der Feuerwachen und deren Ausstattung. So seien beispielsweise die räumlichen Kapazitäten auf einigen Wachen erschöpft und bestünde aufgrund sehr enger und steiler Treppenzugänge zu Schlafräumen im Alarmfall ein erhöhtes Unfallrisiko.

Diese seit Jahren beklagten Entwicklungen und Defizite in der sachlichen Ausstattung führen nicht nur zur Frustration der Beschäftigten, sondern mitunter auch zu einem Vertrauensverlust in die Handlungsfähigkeit der Feuerwehr.

In diesem Sinne hat die Feuerwehr Bremen inzwischen neue Ansätze in der Fahrzeugbeschaffung verfolgt. Die umfassende Modernisierung des Fuhrparks zielt darauf ab, den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden und die Einsatzbereitschaft nachhaltig zu verbessern. Ein zentraler Bestandteil dieser Modernisierung ist die Anschaffung von 20 neuen Fahrzeugen in den kommenden Jahren, darunter vier Drehleitern. Ziel ist es, den Fuhrpark grundlegend zu erneuern, Prozesse zu optimieren, eine verlässliche Investitionsplanung zu gewährleisten und die Technik sowie Ausstattung der Fahrzeuge zu vereinheitlichen.

Auch wurden die dringenden Handlungsbedarfe in Bezug auf einige Standorte erkannt und wird nach Umsetzungs- und Finanzierungslösungen gesucht.

Die Feuerwehrbeauftragte begrüßt ausdrücklich die Anerkennung der Bedarfe der Feuerwehreinsatzkräfte. Aufgrund der eigenen knappen personellen Ressourcen hat die Feuerwehrbeauftragte sich im Berichtszeitraum verstärkt der Prüfung der durch Eingaben und Beschwerden eingegangenen Themenkomplexe gewidmet und keine eigene dezidierte Prüfung vorgenommen. Die Themen um defizitäre sachliche Ausstattung sind allen Entscheidungsträger:innen und politisch Verantwortlichen hinreichend bekannt. Die Sichtbarkeit der verschiedenen Herausforderungen, denen die Feuerwehr ausgesetzt ist, ist gegeben und der Mehrwert einer Befassung der Feuerwehrbeauftragten daher als gering anzusehen. Es besteht insofern kein Erkenntnis-, allenfalls ein Umsetzungsdefizit.

Die Feuerwehrbeauftragte begrüßt jede Entscheidung und Maßnahme, die die Effizienz und Professionalität der Arbeit der Feuerwehr Bremen verbessert. Insbesondere unterstützt sie Entlastungen im Arbeitsalltag, eine angemessene Vergütung sowie wirkungsvolle Maßnahmen zur Gesundheitsförderung, da diese nicht nur die Einsatzkräfte stärken, sondern auch die Attraktivität des Berufs erhöhen.

9.6 THEMEN AUS DEM RETTUNGSDIENST

In persönlichen Gesprächen berichteten Beschäftigte, dass die Belastung der Einsatzkräfte im Rettungsdienst besonders hoch sei und die übertragene Verantwortung und der Aufgabenbereich in den letzten Jahren enorm gewachsen sei. Dennoch sahen die Beschäftigten kaum erkennbare Anreize, diese äußerst fordernde Aufgabe zu übernehmen. Zudem wird nach der Auffassung vieler Beschäftigter die konkrete Leistung im

Rettungsdienst in den dienstlichen Beurteilungen nicht ausreichend berücksichtigt, was bei den Betroffenen häufig zu Frustration führt.

Ein wichtiger Schritt zur Anerkennung der Leistungen und Kompetenzen des Personals wurde im Juni 2024 unternommen, als bei der Feuerwehr Bremen 98 Beamt:innen befördert wurden, darunter viele Notfallsanitäter:innen. Die Beförderungen betrafen verschiedene Funktionen innerhalb der Feuerwehr, insbesondere die Notfallsanitäter:innen, die überwiegend als Transportführende auf Rettungswagen eingesetzt sind. Diese Maßnahme wertet die Feuerwehrbeauftragte als wichtigen Schritt, um die herausragenden Leistungen der Beschäftigten im Rettungsdienst angemessen zu würdigen.

Daneben besteht in der geübten Praxis zum Beurteilungswesen Handlungsbedarf.

Das aktuelle Beurteilungswesen für die Einsatzkräfte der Feuerwehr Bremen bezieht sich ausschließlich auf die Tätigkeit im Lösch- und Hilfeleistungsdienst.

Die im Rettungsdienst erbrachte Leistung sollte ebenfalls Eingang in die dienstliche Beurteilung finden. Grundlage der Beurteilung sollten die den gesamten Arbeitsplatz prägenden Tätigkeiten sein. Denn der Sinn und Zweck einer dienstlichen Beurteilung besteht darin, die berufliche Leistung, Qualifikationen und Entwicklungspotenziale von Mitarbeiter:innen objektiv und nachvollziehbar zu bewerten. Eine dienstliche Beurteilung gibt insofern eine strukturierte Rückmeldung über die Qualität und Quantität der erbrachten Leistungen sowie über das Verhalten der Mitarbeiter:innen im beruflichen Umfeld. Sie stellt sicher, dass individuelle Beiträge im Arbeitskontext sichtbar gemacht und gewürdigt werden. Zudem bilden Beurteilungen die Grundlage für wichtige Entscheidungen wie Beförderungen, Umsetzungen, Verwendungsentscheidungen oder die Vergabe von Zusatzaufgaben.

Die Tätigkeit im Rettungsdienst macht für viele Einsatzkräfte einen relevanten Anteil der im Einsatzdienst anfallenden Aufgaben aus. Dieser hoch medizinisch geprägten Tätigkeit liegt zudem eine umfassende und anspruchsvolle Qualifizierungsmaßnahme zugrunde. Insofern ist es unerklärlich, dass dieses relevante Einsatzfeld keine strukturierte und einheitliche Berücksichtigung im Rahmen der Beurteilung der Feuerwehrbeschäftigten findet. Insofern stellt die im Rettungsdienst erbrachte Leistung einen relevanten Faktor für die Beurteilung dar. Fehlt dieser Aspekt in der Leistungsbeurteilung, ist von einem verfälscht wiedergegebenen Leistungsbild auszugehen.

9.7 THEMEN AUS DER LEITSTELLE

Die Feuerwehr- und Rettungsleitstelle (nachfolgend Leitstelle genannt) spielt eine zentrale Rolle bei der Koordination und Steuerung von Einsätzen im Zusammenhang mit Feuer, Notfallrettung und Katastrophenschutz. Alle Notrufe für den Rettungsdienst und die Feuerwehr Bremen gehen unter der Nummer 112 ein. Die Hauptaufgabe der Mitarbeitenden in der Leitstelle besteht darin, Notrufe entgegenzunehmen, die Anliegen zu klären und Maßnahmen zu entscheiden. Darüber hinaus koordinieren sie Einsätze, überwachen diese gegebenenfalls und passen Planungen bei sich verändernden

Ausgangslagen an. Somit ist die Arbeit der Einsatzkräfte vor Ort eng mit der Aufgabewahrnehmung in der Leitstelle verknüpft. Seit Dezember 2021 nutzen die Mitarbeitenden der Leitstelle die Software "ProQA Calltaking Software", eine standardisierte Notrufabfrage. Dieses Programm erleichtert es den Einsatzbearbeiter:innen, Anrufe ruhig und strukturiert zu führen, Einsätze zu priorisieren, konsistente Entscheidungen zu treffen und damit Rechtssicherheit zu erlangen. Es bietet zudem umfangreiche medizinische Anleitungen zur Ersten Hilfe.

Trotz technischer Unterstützung durch moderne Software bleibt die Arbeit herausfordernd, insbesondere durch die hohe Verantwortung und Arbeitsbelastung, die Rahmenbedingungen des Arbeitsumfelds, sowie eine als unattraktiv empfundene Dienstplangestaltung. Die Personalgewinnung und langfristige Bindung der Beschäftigten in der Leitstelle gestalten sich daher schwierig.

Beschäftigte der Leitstelle meldeten sich im Berichtszeitraum bei der Feuerwehrbeauftragten und kritisierten u.a. die dortige Ausbildung, darunter uneinheitliche Konzepte und unterschiedliche Herangehensweisen der Ausbilder:innen, was Unsicherheiten und Druck bei den Auszubildenden verstärkte. Ein unterstützendes Lernumfeld und klare Standards sind essentiell, um die Ausbildung zu verbessern und Personal zu sichern.

Auch das Arbeitsklima innerhalb der Leitstelle zeigt Spannungen. Differenzen zwischen Beamt:innen und Tarifbeschäftigten führten zu Konflikten und einem Gefühl mangelnder Wertschätzung. Zudem zeigte ein Beispiel aus der Praxis, dass unzureichende Rückmeldungen auf Anfragen den Eindruck von fehlender Wertschätzung verstärken können (siehe dazu Punkt 8.4.2). Hier machte die Feuerwehrbeauftragte in Gesprächen mit der Amtsleitung auf die Notwendigkeit klarer Kommunikation und strukturierter Prozesse aufmerksam.

Die Feuerwehr Bremen hat die dringenden Handlungsbedarfe in der Leitstelle inzwischen erkannt und eine Arbeitsgruppe zur Analyse und Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Rahmenbedingungen eingerichtet. Zudem werden in dem Projektteam „Notruf“ neue Wege in der Calltaker:innengewinnung und -integration erarbeitet sowie die Ansprache neuer Zielgruppen vorbereitet, um eine aktive Mitarbeitendengewinnung in diesem wichtigen Arbeitsbereich zu etablieren.

Diese ersten Maßnahmen lassen auf Verbesserungen hoffen, die die wichtige und anspruchsvolle Arbeit der Leitstellenmitarbeitenden angemessen würdigt und herausstellt.

→ Die Feuerwehrbeauftragte empfiehlt insofern sicherzustellen, die laufenden Entwicklungsprozesse durch eine transparente Informationspolitik und eine offene Mitarbeitendenbeteiligung begleiten zu lassen. Auch eine enge und frühzeitige Einbindung der Personal- und Interessenvertretungen ist zu gewährleisten, um die Entwicklungsschritte nicht durch vermeidbare Informationsdefizite zu verzögern.

10 SONSTIGES

§ 12a Absatz 6 BremHilfeG i.V.m. § 20 BremPolBG legt fest, dass die praktische Anwendung des BremPolBG durch unabhängige feuerwehrwissenschaftliche, sozialwissenschaftliche, polizeiwissenschaftliche und rechtswissenschaftliche Sachverständige geprüft wird. Die Sachverständigen berichten der Bürgerschaft über das Ergebnis der Evaluation bis zum 31.12.2025. Das BremPolBG ist zum 8.12.2020 in Kraft getreten und zu diesem Datum wurde der Evaluationszeitraum von ca. fünf Jahren als passend angesehen. Die Funktion der Feuerwehrbeauftragten wurde erstmals zum 1. März 2022 besetzt. Mithin würden für den Evaluierungszeitraum nur drei Jahre und neun Monate zur Verfügung stehen. Dieser Zeitraum umfasst nicht einmal zwei Berichtszeiträume. Die Feuerwehrbeauftragte regt hier die Prüfung einer Verlängerung des Zeitraums für die Evaluierung und eine entsprechende gesetzliche Anpassung an.

11 AUSBLICK

Der Berichtszeitraum war maßgeblich davon geprägt, das neu geschaffene Amt der Feuerwehrbeauftragten, ihre Aufgaben, Ausrichtung und Handlungsoptionen sowie die Rolle im staatlichen Gefüge zu etablieren. In zahlreichen Gesprächen, Erörterungen und Austauschformaten konnte vermittelt werden, dass die Aufgabe der Feuerwehrbeauftragten in der Herstellung von Transparenz liegt, die notwendig ist, um Vertrauen zu stärken und Missverständnisse auszuräumen. Die unabhängigen Prüfungen und die Begleitung der Feuerwehr durch die Beauftragte wurden vielfach als wertvolle Unterstützung wahrgenommen.

Besonders erfreulich war die Entwicklung vertrauensvoller Beziehungen zu Personal- und Interessenvertretungen sowie zu Führungsverantwortlichen und den Leitungsebenen der Feuerwehr. Diese positiven Rückmeldungen und die Bereitschaft zur Zusammenarbeit verdeutlichen, dass das Amt zunehmend als Chance gesehen wird, die Organisation weiterzuentwickeln und Herausforderungen offen zu begegnen. Es konnte dargelegt werden, dass die Tätigkeit der Feuerwehrbeauftragten stets von einer wertschätzenden und wohlwollenden Haltung gegenüber der wichtigen und anspruchsvollen Arbeit der Feuerwehr geprägt ist. Die vielen Rückmeldungen von Beschäftigten zeigen, dass eine unabhängige und verbindliche Bearbeitung von Anliegen nicht nur das Vertrauen in die Feuerwehrbeauftragte stärkt, sondern auch die Motivation, diese Instanz bei Bedarf in Anspruch zu nehmen.

Die Feuerwehrbeauftragte konnte im Berichtszeitraum bereits grundlegende Strukturen schaffen, um Beschwerden und Anliegen zielgerichtet und effektiv zu bearbeiten. Es zeigte sich jedoch, dass die beschränkten personellen und materiellen Ressourcen die Handlungsfähigkeit des Amtes deutlich einschränken. Während Beschwerden geprüft und Prozesse analysiert wurden, mussten andere wichtige Aufgaben, wie der Aufbau einer breiteren Öffentlichkeitsarbeit, zurückgestellt werden. Die parallele Wahrnehmung der Aufgaben sowohl der Polizei- als auch der Feuerwehrbeauftragten führte dabei zu zusätzlichen Ressourcenkonflikten, die die Effizienz der Arbeit beeinträchtigten.

Ein weiterer zentraler Aspekt der Arbeit war die Begleitung von Beschwerden und die Förderung eines offenen Umgangs mit Fehlern. Es wurde deutlich, dass die Bereitschaft, Fehler zu benennen und Lösungen zu finden, entscheidend für die Stärkung des Vertrauens ist. Die Feuerwehrbeauftragte setzte sich dafür ein, Missstände transparent zu machen, und arbeitete gemeinsam mit den Beteiligten an nachhaltigen Verbesserungen. Ein Beispiel hierfür ist die Einbindung in Konfliktgespräche und die Vermittlung zwischen den Konfliktparteien, die dazu beigetragen haben, Spannungen abzubauen und das Arbeitsklima zu verbessern.

Der Aufbau einer Organisation, die die komplexen und vielfältigen Aufgaben der Feuerwehrbeauftragten langfristig effektiv wahrnehmen kann, ist jedoch noch nicht abgeschlossen. Der Erfolg des Amtes hängt maßgeblich von einer angemessenen Ausstattung mit Sach- und Personalmitteln ab. Die begrenzte Ressourcenausstattung hat gezeigt, dass wichtige Aufgaben wie die Öffentlichkeitsarbeit, die Netzwerkarbeit

und die kontinuierliche Bearbeitung von Anliegen nicht im erforderlichen Umfang umgesetzt werden können.

Die Feuerwehrbeauftragte hat dennoch klare Prioritäten gesetzt und wird weiterhin daran arbeiten, die gesetzlich vorgesehenen Aufgaben, die berechtigten Erwartungen der Öffentlichkeit und die Qualitätsansprüche an ihre Arbeit zu erfüllen. Durch eine angemessene Unterstützung und Ausstattung könnte die Arbeit der Feuerwehrbeauftragten nicht nur intensiviert, sondern auch strategisch weiterentwickelt werden. Dies umfasst unter anderem den Ausbau des Organisationsaufbaus, die Vertiefung der Fachexpertise und die Förderung einer offenen und transparenten Fehlerkultur.

Mit diesen Zielen vor Augen wird die Feuerwehrbeauftragte ihre Arbeit entschlossen fortsetzen, um weiterhin zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen innerhalb der Feuerwehr, zur Stärkung des Vertrauens und zur Förderung einer konstruktiven Zusammenarbeit beizutragen.

12 LITERATUR

Bartig, Susanne / Kalkum, Dorina / Le, Ha Mi / Lewicki, Aleksandra

(Antidiskriminierungsstelle des Bundes) (2021): Diskriminierungsrisiken und Diskriminierungsschutz im Gesundheitswesen – Wissensstand und Forschungsbedarf für die Antidiskriminierungsforschung

https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Experten/diskriminierungsrisiken_diskriminierungsschutz_gesundheitswesen.pdf?__blob=publicationFile&v=5 (abgerufen am 18.02.2025)

Bosch, Alexander / Thun, Roman (2022): Strukturell - Institutionell - Dimensionen des polizeilichen Rassismus: Versuch einer Begriffserklärung. In: Hunold, Daniela / Singelstein, Tobias (Hg.) Rassismus in der Polizei. Heidelberg: Springer Eine wissenschaftliche Bestandsaufnahme, Seite 181 - 198

<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-37133-3> (abgerufen am 18.02.2025)

Buse, Karen (2021): Rassismus, Rechtsextremismus und Sexismus in der Feuerwehr Bremen

<https://www.transparenz.bremen.de/metainformationen/rassismus-rechtsextremismus-und-sexismus-in-der-feuerwehr-bremen-abschlussbericht-karen-buse-167686> (abgerufen am 18.02.2025)

Deutsches Institut für Integrations- und Migrationsforschung: Bericht des Nationalen Diskriminierungs- und Rassismusmonitors 2023: Rassismus und seine Symptome

https://www.dezim-institut.de/fileadmin/user_upload/Demo_FIS/publikation_pdf/FA-5824.pdf (abgerufen am 18.02.2025)

Der Senator für Inneres (2021): Neufassung des Berichts zu den erfolgten und bevorstehenden Reformschritten in der Feuerwehr Bremen:

<https://www.transparenz.bremen.de/metainformationen/bericht-zu-den-erfolgten-und-bevorstehenden-reformschritten-in-der-feuerwehr-bremen-neufassung-167687> (abgerufen am 18.02.2025)

Der Senator für Inneres (2021): Erster Zwischenbericht zum Fortschritt im Projekt „Unsere Feuerwehr 2025“

https://sd.bremische-buergerschaft.de/sdnetrim/UGhVM0hpd2NXNFdFcExjZZXoNWuUoOordOJsiMfZWD99kxeepNj0h90BIK8-u2xl/B_TOP_5_-_Erster_Zwischenbericht_zum_Fortschritt_im_Projekt_Unsere_Feuerwehr_2025.pdf (abgerufen am 18.02.2025)

Dlubis-Mertens, Karin: Psychosoziale Notfallversorgung: von der Not-Lösung zur strukturierten Versorgung: in Deutsches Ärzteblatt 15/2004

<https://www.aerzteblatt.de/archiv/41306/Psychosoziale-Notfallversorgung-Von-der-Not-Loesung-zur-strukturierten-Versorgung> (abgerufen am 18.02.2025)

Feuerwehr Berlin: Jahresbericht 2023

<https://www.berliner-feuerwehr.de/fileadmin/bfw/dokumente/Publikationen/Jahresberichte/jahresbericht2023.pdf> (abgerufen am 18.02.2025)

Feuerwehr Köln: Jahresbericht 2023

<https://www.stadt-koeln.de/mediaasset/content/pdf37/jahresberichte/2023.pdf>
(abgerufen am 18.02.2025)

Keller, Christoph (2020): Disziplinarrecht Für die polizeiliche Praxis. Verlag Deutsche Polizeiliteratur GmbH



Das PFB-Team: Die Beauftragte für die Feuerwehr und ihre Stellvertreterin, Lena Himmelmann.

Herausgegeben von:

**Die unabhängige Beauftragte
für die Feuerwehr Bremen**

Haus der Bürgerschaft
Am Markt 20 | 28195 Bremen
Telefon: 0421 361-21111
E-Mail: office@pfb.bremen.de
www.pfb.bremen.de

Redaktionsschluss: 18.02.2025

Bildnachweise:

Foto von Sermin Riedel: Tristan Vankann/Fotoetage