

# Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Fakultät für Verfahrens- und Systemtechnik

Lehrstuhl für Anlagentechnik und Anlagensicherheit



## Hochschule Magdeburg-Stendal

Fachbereich Wasser, Umwelt, Bau und Sicherheit

in Kooperation mit  
**Universität Paderborn** und **Berliner Feuerwehr**



**Konzeptionierung von Öffentlichkeitsarbeit mit dem Schwerpunkt Risiko- und Krisenkommunikation unter Berücksichtigung von Aspekten der Diversität in der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr**

## Masterarbeit

vorgelegt von: Carsten Mohr

Erstgutachter: M. Sc. Tim-Michael Romahn

Zweitgutachterin: Prof. Dr. Ilona Horwath

Magdeburg, den 09.01.2020



## AUFGABENSTELLUNG ZUR MASTERARBEIT

FÜR: Carsten Mohr, B.Sc.

### **„Konzeptionierung von Öffentlichkeitsarbeit mit dem Schwerpunkt Risiko- und Krisenkommunikation unter Berücksichtigung von Aspekten der Diversität in der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr“**

Die Aufgabenstellung umfasst insbesondere:

- Literaturrecherche und systematische Analyse
- Zusammenfassende Darstellung der Grundlagen und aktueller wissenschaftlich gesicherter Erkenntnisse zur Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere ganzheitliche Risiko- und Krisenkommunikation
- Berücksichtigung weiterer aktueller Entwicklungen bzw. Lösungsansätze auf nationaler und internationaler Ebene
- Berücksichtigung von heterogenen Zielgruppen sowie von Diversität in Feuerwehrstrukturen
- Methodische und interdisziplinäre Befragung von Expert\*innen
- Erstellung eines Konzepts und Handlungsempfehlungen am Beispiel der Berliner Feuerwehr
- Evaluation des Konzepts

Erstgutachter: M.Sc. Tim-Michael Romahn, Hochschule Magdeburg-Stendal

Zweitgutachter: Prof. Dr. Ilona Horwarth, Universität Paderborn

BEGINN: 19.08.2019

ABGABE: 20.01.2020

Unterschrift des Erstgutachters

Unterschrift des Zweitgutachters

# Zusammenfassung

Auf Grundlage einer umfangreichen Literaturrecherche und zweier Expert\*innen-Befragungen befasst sich diese Masterarbeit mit dem Themenkomplex Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei Feuerwehren. Die Berücksichtigung interdisziplinärer und internationaler Perspektiven ermöglicht eine holistische Konzeptionierung. Die Arbeit skizziert zunächst die organisatorischen, strukturellen und inhaltlichen Grundlagen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Im Grundlagenteil dieser Arbeit wird umfangreich auf die Risiko- und Krisenkommunikation sowie auf das Anwerben von Personal bei Feuerwehren eingegangen. Dabei werden aktuelle Erkenntnisse und Entwicklungen insbesondere in Bezug auf Social Media berücksichtigt. Des Weiteren wird auf Aspekte der Diversität eingegangen. Dabei wird zum einen untersucht, wie die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren heterogene Bevölkerungsstrukturen erreichen und zum anderen, wie sie die Diversität innerhalb der Feuerwehr erhöhen kann.

Es wird ein Konzept für die Berliner Feuerwehr entwickelt, das alle genannten Punkte berücksichtigt. Dieses Konzept kann zum Teil auch für andere Feuerwehren und Behörden angepasst und umgesetzt werden. Eine umfangreiche Handlungsempfehlung schließt sich dem an. Kernpunkte der Empfehlung für eine holistische Konzeptionierung ist die Analyse und Clusterung der Bevölkerung, die Professionalisierung und Aufstockung der Abteilungen für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit sowie die Erhöhung der Diversität in der Öffentlichkeitsarbeit und der Feuerwehr im Allgemeinen. Ein umfangreiches und vernetztes Risikomanagements (inkl. ganzheitlicher Risikokommunikation) konnte als Grundlage für ein erfolgreiches Krisenmanagement (inkl. moderner Krisenkommunikation) identifiziert werden.

# Abstract

This thesis describes the fundamentals of Public Relations in Fire Service. Methodical base is a research of literature and academic interviews of a couple of experts. This study is also inspired by the author's experience at an Australian Fire Service's media team (Queensland Fire and Emergency Services). To realize this complex concept inputs of several different scientific areas are given. In the first chapter the fundamentals of risk communication and crisis PR as well as PR for recruitment for Fire Service is provided. It also involves the development of modern PR in social media, e.g. influencing etc. The thesis also takes diversity matters into account. On one hand it examines how PR has to be structured in order to reach a heterogeneous population in a big city, and on the other hand how diversity can be increased within the Fire Service itself.

Finally, a concept for the Berlin Fire Service is drawn up that takes all the points mentioned into account. It can also be used for other authorities and Fire and Emergency Services as a conceptual design. Main issue of this integrated concept is to analyse the population, to increase members of the media team, to professionalize that team and increase diversity in the team and the Fire service in general. On the basis of an extensive risk management, risk communication can be provided and crisis PR can be prepared professionally as part of the crisis management of the Fire Service.

# Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Dritte haben von mir weder unmittelbar noch mittelbar geldwerte Leistungen für Arbeiten erhalten, die im Zusammenhang mit dem Inhalt der vorgelegten Masterarbeit stehen.

Die Arbeit wurde bisher weder im Inland noch im Ausland in gleicher oder ähnlicher Form als Masterarbeit eingereicht und ist als Ganzes auch noch nicht veröffentlicht.

Magdeburg, den 09.01.2020

Carsten Mohr

# Danksagung

Die Erarbeitung dieser Masterthesis wäre ohne die Unterstützung von zahlreichen Menschen nicht möglich gewesen. Zunächst möchte ich mich bei meinen Betreuer\*innen Tim-Michael Romahn und Prof. Dr. Ilona Horwath bedanken, die mich in diesem Vorhaben stets gefördert und gefordert haben. Wertvolle Inputs, Reflexion und das auch noch oftmals als Ferndiagnose - dafür bin ich sehr dankbar. Gleiches gilt für die Forschungsgruppe rund um FORTESY an der Universität Paderborn, deren Mitglieder sehr herzlich und wertschätzend mit mir und meiner Arbeit umgingen. Insbesondere möchte ich Johannes und Hendrik danken, deren Feedback für die Datenerhebung sehr erhellend waren.

Den Interviewpartner\*innen möchte ich für ihre Geduld, die Teilnahme an der Befragung und die herzlichen und ehrlichen Hintergrundgespräche danken. Es waren Uwe Danker, Silvia Darmstädter, Dr. Janina Dressler, Dr. Wolfram Geier, Rainer Heisterkamp, Dr. Moritz Kirchner, Susanne Klatt, Johannes Kohlen, Jan Müller-Tischer, Gülcan Nitsch und Yvonne Tamborini. Auf ihrem Fachwissen, ihrer Expertise und deren klaren Worten beruht ein Hauptteil dieser Untersuchung. Sie haben durchschnittlich 33 Minuten für die Beantwortung der Fragen aufgewendet - das habe ich als sehr wertschätzend empfunden. Für die Unterstützung im Erarbeitungsprozess und die Zurverfügungstellung von Literatur möchte ich insbesondere Dr. Wolfram Geier, Jan Müller-Tischer, Tina Reinwald, Frank Gebauer, Jannes Schwentu und Johannes Kohlen danken. Den Kolleg\*innen im Stab K der Berliner Feuerwehr möchte ich für die gute Kooperation, die Möglichkeit des Kennenlernens und vor allem für die Beantwortung der Fragen danken. Dabei möchte ich besonders Herrn Dr. Erbe als direkten Ansprechpartner danken. Für Anmerkungen, Nachfragen, Lob und das unerbitterliche Verbessern altbekannter Fehler möchte ich Andrea, Astrid, Clara, Harriet, Johannes, Julie, Katha, Klaus, Lisa, Sigrid, Sven und Tilo danken.

Für die volle Unterstützung in jeglicher Form, gerade zum Ende dieses engen Zeitplans, möchte ich mich bei meiner Familie und meinen Freund\*innen und vor allem bei Clara bedanken. Ohne sie alle wäre eine Arbeit in diesem Umfang und in dieser Zeit nicht möglich gewesen.

¡Muchas Gracias!

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis . . . . .	VIII
Tabellenverzeichnis . . . . .	IX
Abkürzungsverzeichnis . . . . .	X
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Motivation . . . . .	1
1.2 Thema und Ziele . . . . .	2
1.3 Forschungsfragen . . . . .	2
1.4 Aufbau der Arbeit . . . . .	3
1.5 Kritische Selbstverortung . . . . .	4
<b>2 Methodik</b>	<b>5</b>
2.1 Interdisziplinarität . . . . .	5
2.2 Mehrschrittige Befragung . . . . .	6
2.3 Erhebungsbefragung . . . . .	6
2.3.1 Expert*innen . . . . .	7
2.3.2 Methodik und Durchführung . . . . .	7
2.3.3 Reflexion . . . . .	9
2.4 Evaluationsbefragung . . . . .	10
2.4.1 Expert*innen . . . . .	10
2.4.2 Methodik und Durchführung . . . . .	11
<b>3 Grundlagen</b>	<b>12</b>
3.1 Einstieg . . . . .	12
3.1.1 Risiko- und Krisenmanagement . . . . .	14
3.1.2 Risiko im Diskus . . . . .	15
3.1.3 Kommunikation . . . . .	17
3.2 Medien- und Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	18
3.2.1 Risikokommunikation . . . . .	20
3.2.2 Krisenkommunikation . . . . .	25
3.2.3 Integration Risiko- und Krisenkommunikation . . . . .	37
3.2.4 Rechtliche Einordnung und Notwendigkeit . . . . .	39
3.2.5 Rolle des Journalismus . . . . .	41
3.2.6 Vernetzung . . . . .	43
3.3 Entwicklungen . . . . .	44
3.3.1 Forschungsbeispiele . . . . .	45
3.3.2 Medien und Kanäle . . . . .	46
3.3.3 Herausforderungen . . . . .	48
3.3.4 Möglichkeiten . . . . .	49
3.4 Diversitätsforschung . . . . .	52
<b>4 Ergebnisse und Auswertung</b>	<b>60</b>
4.1 Erhebungsbefragung . . . . .	60
4.1.1 Zusammenfassung der Ergebnisse . . . . .	61
4.1.2 Fazit aus der Befragung . . . . .	78
4.2 Einordnung . . . . .	80

<b>5</b>	<b>Diversitätsberücksichtigung</b>	<b>83</b>
5.1	Diversität in der Feuerwehr . . . . .	83
5.1.1	Ursachen für geringe Diversität . . . . .	83
5.1.2	Möglichkeiten zur Entwicklung . . . . .	86
5.1.3	Öffentlichkeitsarbeit als Ansatzpunkt . . . . .	90
5.2	Zielgruppenorientierung . . . . .	91
5.2.1	Möglichkeiten zur Clusterung der Bevölkerung . . . . .	94
5.2.2	Erreichbarkeit und Dialog . . . . .	96
<b>6</b>	<b>Konzeptionierung am Beispiel Berlin</b>	<b>101</b>
6.1	Anwerben . . . . .	102
6.2	Risikokommunikation . . . . .	103
6.3	Krisenkommunikation . . . . .	105
6.4	Kanäle . . . . .	107
6.5	Organisation . . . . .	109
6.5.1	Struktur . . . . .	109
6.5.2	Personal . . . . .	113
6.6	Weitere Ausgestaltungsmöglichkeiten . . . . .	114
6.7	Evaluation . . . . .	117
<b>7</b>	<b>Schlussbetrachtung</b>	<b>120</b>
7.1	Handlungsempfehlung . . . . .	120
7.2	Resümee und Ausblick . . . . .	122
	Literaturverzeichnis . . . . .	125
	Glossar . . . . .	138
	Anhang . . . . .	i
	A.1 Checkliste zur Risikokommunikation . . . . .	i
	A.2 Checkliste zur Krisenkommunikation . . . . .	ii
	A.3 Übersicht Softwaretools . . . . .	iii
	A.4 Vorschläge zur Zielgruppenanalyse . . . . .	iv
	A.5 Aufzählung Social Media . . . . .	v
	A.6 Fragenkatalog Erhebungsbefragung . . . . .	vi
	A.7 Antworten Erhebungsbefragung . . . . .	xviii
	A.8 Fragenkatalog Evaluationsbefragung . . . . .	xix
	A.9 Antworten Evaluationsbefragung . . . . .	xxvi
	A.10 Detailansicht Aufgabenspektrum Gefahrenabwehr . . . . .	xxvii

## Abbildungsverzeichnis

2.1	Stufenmethodik der vorliegenden Arbeit . . . . .	5
2.2	Startbild des Einführungsvideos zur Datenerhebungsbefragung . . . . .	9
2.3	Startbild des Einführungsvideo zur Evaluationsbefragung . . . . .	11
3.1	Schematisches Aufgabensektrum der Gefahrenabwehr . . . . .	13
3.2	Kreislauf im Krisenmanagement . . . . .	14
3.3	Vier-Ohren-Modell . . . . .	19
3.4	Darstellung zu Zielen, Maßnahmen und Voraussetzungen der Risikokommunikation . . . . .	24
3.5	Maslowsche Bedürfnispyramide und 5-Elements nach Hobfoll . . . . .	31
3.6	Relevanzlagen . . . . .	35
3.7	Krisendimensionen . . . . .	36
3.8	Instrumente der Risiko- und Krisenkommunikation . . . . .	36
3.9	Übersicht der Ziele, Maßnahmen, Voraussetzungen und Grundsätze der Krisenkommunikation . . . . .	37
3.10	Screenshot eines Facebookposts von QFES . . . . .	38
3.11	Übergang Risiko- zur Krisenkommunikation . . . . .	39
3.12	Herausforderungen moderner Risiko- und Krisenkommunikation . . . . .	50
3.13	Dimensionen der Diversität im Diversity Management . . . . .	55
3.14	Verdeutlichung des Ansatzes der Intersektionalität . . . . .	58
4.1	Empfehlungen der Expert*innen zur Social Media Nutzung . . . . .	67
4.2	Ausdifferenzierung der Zielgruppe <i>Bevölkerung</i> in Diversitätskategorien . . . . .	70
4.3	Ergebnisse der Befragung zur Besetzung der Medien und Öffentlichkeitsarbeit bezüglich der Notwendigkeit von Interdisziplinarität und Diversität . . . . .	74
4.4	Ergebnisse der Befragung zur Besetzung der Medien und Öffentlichkeitsarbeit bezüglich der Notwendigkeit einer feuerwehrtechnischen Ausbildung . . . . .	74
4.5	Bewertung des Videos nach Aussage . . . . .	75
5.1	<i>Top-Down-</i> und <i>Bottom-Up-</i> Strategien . . . . .	89
5.2	Altersverteilung in Berlin . . . . .	95
6.1	Integrale Ausrichtung der Risiko- und Krisenkommunikation im Konzeptvorschlag . . . . .	107
6.2	Struktur der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit im Konzeptvorschlag . . . . .	110
6.3	Kontaktpunkte und Zusammenarbeiten des S5 im Stab . . . . .	112
6.4	Antworten auf Fragen zu Forschungsergebnissen . . . . .	118
6.5	Antworten auf Fragen zum Konzeptvorschlag . . . . .	118

## Tabellenverzeichnis

2.1	Expert*innen der Erhebungsbefragung . . . . .	8
2.2	Expert*innen der Evaluationsbefragung . . . . .	11
3.1	Ziele der Krisenkommunikation . . . . .	27
3.2	Beispiele zu Formen und Ebenen der Zusammenarbeit . . . . .	45
4.1	Kürzelzuordnung für die Expert*innen der Erhebungsbefragung . . . . .	61
4.2	Verteilung der Antworten zur Priorisierung von Risiko- und Krisenkommunikation sowie Anwerben . . . . .	62
4.3	Verteilung der Antworten zur Priorisierung der Aspekte der Risikokommunikation . . . . .	63

4.4	Verteilung der Antworten zur Priorisierung der Aspekte der Krisenkommunikation . . . . .	63
4.5	Verteilung der Antworten zur Open-Media-Policy . . . . .	68
4.6	Verteilung der Antworten zur Frage inwiefern die <i>Bevölkerung</i> als eine Zielgruppe betrachtet werden sollte . . . . .	70
4.7	Verteilung der Antworten inwiefern Diversität förderlich zur Zielgruppenerreichung sei . . . . .	73

# Abkürzungsverzeichnis

<b>AG</b>	Arbeitsgemeinschaft
<b>AGG</b>	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
<b>BBK</b>	Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
<b>BerSenG</b>	Seniorenmitwirkungsgesetz Berlin
<b>BGH</b>	Bundesgerichtshof
<b>BMI</b>	Bundesministerium des Inneren
<b>BOS</b>	Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben
<b>BVG</b>	Berliner Verkehrsbetriebe
<b>DFV</b>	Deutscher Feuerwehrverband e. V.
<b>EL</b>	Einsatzleiter*in
<b>GG</b>	Grundgesetz
<b>HiOrgs</b>	Hilfsorganisationen
<b>IT</b>	Informationstechnologie
<b>KatS</b>	Katastrophenschutz
<b>KK</b>	Krisenkommunikation
<b>Kritis</b>	Kritische Infrastrukturen
<b>LGG</b>	Landesgleichstellungsgesetz
<b>MoWaS</b>	Modulares Warnsystem
<b>NGO</b>	Nicht-Regierungs-Organisation (engl. <i>Non-governmental organization</i> )
<b>NINA</b>	Notfall-Informations- und Nachrichten-App
<b>ÖA</b>	Öffentlichkeitsarbeit
<b>1MP</b>	One-Message-Policy
<b>OMP</b>	Open-Media-Policy
<b>1VP</b>	One-Voice-Policy
<b>PC</b>	Computer (engl. <i>personal computer</i> )
<b>PR</b>	Public Relations
<b>QFES</b>	Queensland Fire And Emergency Services
<b>RK</b>	Risikokommunikation
<b>sf</b>	strukturfern
<b>sn</b>	strukturnah
<b>S1</b>	Sachgebiet 1 - Personal / Innerer Dienst
<b>S2</b>	Sachgebiet 2 - Lage
<b>S5</b>	Sachgebiet 5 - Presse- und Medienarbeit
<b>S6</b>	Sachgebiet 6 - Informations und Kommunikationswesen
<b>TED</b>	Technology, Entertainment, Design
<b>THW</b>	Technisches Hilfswerk
<b>TV</b>	Fernsehen (engl. <i>television</i> )
<b>UKW</b>	Ultra-Kurzwelle (analoger Radioempfang)
<b>VOST</b>	Virtual Operations Support Team

Ein Glossar mit der Erklärung von Fachbegriffen befindet sich im Anhang auf Seite 138.

*Kontaktmöglichkeit zum Autor via E-Mail (privat): carsten-mohr@posteo.de*

*Anmerkung: Die Verwendung von geschlechtsgerechter Sprache ist dem Autor sehr wichtig. Gerade im Feuerwehrwesen sind u. a. Frauen unterrepräsentiert und der Autor möchte sich ausdrücklich dafür aussprechen, dass Frauen gleiche Rechte und Chancen in diesem Bereich haben und bekommen - dazu gehört nach Meinung des Autors auch, in Texten und Untersuchungen genannt zu werden. Der Autor verwendet weitestgehend geschlechtsneutrale Sprache. Falls dies ihm nicht möglich erscheint, greift er auf das Gender-Sternchen (\*) zurück, das männliche, weibliche, queere, intersexuelle, transsexuelle, transgender als auch andere Geschlechtsidentitäten umfasst. Siehe dazu auch unter [1].*

# 1 Einleitung

Die vorliegende Masterarbeit befasst sich mit der Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren, insbesondere mit der Risiko- und Krisenkommunikation und legt dabei einen Schwerpunkt auf Diversität. Der Konzeptionierung liegt die Großstadt Berlin und ihre Feuerwehr zugrunde. Diese Arbeit wurde in Kooperation mit der Universität Paderborn (Zweitbetreuung) und der Berliner Feuerwehr geschrieben.

## 1.1 Motivation

Motivation dieser Arbeit ist zunächst der subjektive Eindruck des Autors, dass sich Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren innerhalb Deutschlands, aber auch international sehr unterscheidet. Während eines Praktikums in Australien, hatte der Autor unter anderem die Möglichkeit das *media team* von *Queensland Fire and Emergency Services* kennenzulernen, das aus einer Vielzahl von Journalist\*innen, Feuerwehrleuten und Medienschaffenden besteht. Im Gegensatz dazu beschäftigt sich nach [2] bei viele Berufsfeuerwehren in Deutschland nur eine Person in der Pressestelle mit Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die in der überwiegenden Mehrheit der Fälle keine medienspezifische Berufsausbildung hat. Bei der Befragung, warum Feuerwehren *Social Media* benutzen, wird Krisenkommunikation an achter Stelle und Risikokommunikation gar erst an elfter Stelle genannt<sup>1</sup>. Die zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit scheint in den Feuerwehren Deutschlands noch in der Entwicklung zu sein. Fast alle der befragten Pressestellen, aber auch der Expert\*innen, schätzen die Möglichkeiten und die Notwendigkeit einer Intensivierung von Öffentlichkeitsarbeit (ÖA) als hoch ein. Inzwischen haben sich mehrere Teams gebildet, die versuchen lokale Pressestellen und Stäbe in ihrer Arbeit mit Social Media zu unterstützen. Sie nennen sich nach internationalem Vorbild *Virtual Operations Support Team* (VOST) und unterstützen beim *Monitoring* der Social Media [3]. Viele Expert\*innen raten, sich intensiver mit den Zielgruppen zu beschäftigen und die Öffentlichkeitsarbeit danach auszurichten, Sprache und Kanäle an ebendiese anzupassen [4].

Entwicklungsbedarf besteht auch in der Diversität der meisten Feuerwehren Deutschlands. Migrantische Gruppen und Menschen mit Behinderung sind unterrepräsentiert und insbesondere Berufsfeuerwehren haben mit unter 2 % wenige Frauen in ihren Reihen. Es

---

<sup>1</sup> ebd.

gibt viele Barrieren und Mechanismen, die den Status quo erhalten. Ein entscheidender Faktor könnte dabei auch die Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehren spielen.

Es gibt internationales Engagement, Feuerwehrstrukturen diverser zu gestalten. Mit dem Vorlegen dieser Arbeit, möchte sich der Autor daran beteiligen und Chancen und Möglichkeiten untersuchen.

## **1.2 Thema und Ziele**

Ziel dieser Arbeit ist es, eine Konzeptidee darzulegen, wie Öffentlichkeitsarbeit gestaltet sein kann, um einer ganzheitlichen Risikokommunikation (RK) und Krisenkommunikation (KK) gerecht zu werden. Dazu gehört zum einen, Grundlagen, Ziele, Aufgaben, Aufbau und Maßnahmen zu erläutern und zum anderen Aspekte der Diversität zu berücksichtigen. Dabei soll untersucht werden, wie Risiko- und Krisenkommunikation ausgestaltet sein müssen, um heterogene Bevölkerungsstrukturen zu erreichen und mit Ihnen in Dialog zu treten und im zweiten Schritt Medien- und Öffentlichkeitsarbeit so zu gestalten, dass die Diversität bei der Feuerwehr selbst beeinflusst wird (z.B. durch mehr Bewerbungen von Frauen oder Menschen aus migrantischen Gruppen). Das Konzept soll interdisziplinär gestaltet sein, sodass sich Erkenntnisse aus den verschiedenen wissenschaftlichen Bereichen ergänzen können.

Schlussendlich soll ein detaillierter Konzeptvorschlag am Beispiel der Berliner Feuerwehr erarbeitet werden, der als Vorlage für die Konzeptionierung und Weiterentwicklung von Risiko- und Krisenkommunikation dient und aus dem allgemeine Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

## **1.3 Forschungsfragen**

Aus den Vorüberlegungen zu dieser Arbeit und der Aufgabenstellung, gehen Forschungsfragen hervor, die im Ergebnis dieser Arbeit beantwortet werden sollen. Sie lauten:

- i) Welche Zielstellung sollte eine ganzheitliche Risiko- und Krisenkommunikation verfolgen?
- ii) Wie muss Öffentlichkeitsarbeit in einer Feuerwehr organisiert sein, um den Zielstellungen von Risiko- und Krisenkommunikation gerecht werden zu können?

- iii) Welche Vorbereitung, Kooperation, Ausbildung und Hilfen braucht eine adäquate Krisenkommunikation?
- iv) Wie beeinflussen aktuelle Entwicklungen im Bereich Social Media die Öffentlichkeitsarbeit?

Zum Themenbereich der Diversität stellen sich folgende Forschungsfragen:

- v) Wie kann die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehr die heterogene Bevölkerungsstruktur einer Großstadt erreichen?
- vi) Wie muss Öffentlichkeitsarbeit einer Großstadtfeuerwehr ausgestaltet sein, um die Diversität innerhalb der Feuerwehr zu erhöhen?

## 1.4 Aufbau der Arbeit

Im ersten Kapitel der Arbeit werden Motivation, Ziele, Forschungsfragen und Selbstverortung zur Einordnung dieser Arbeit vermittelt.

Das zweite Kapitel beschreibt die verwendeten Methoden dieser Arbeit und begründet deren Auswahl. Sie bilden die Grundlage der wissenschaftlichen Arbeit. Das Stufenkonzept und die zwei Befragungen werden beschrieben.

Im dritten Kapitel werden die Grundlagen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit beschrieben. Dazu gehören Grundlagen aus der Kommunikationsforschung, den Sicherheitswissenschaften, der Psychologie, der Katastrophensoziologie, der Kognitionsforschung und der Publizistik- und Kommunikationswissenschaften. In diesem Kapitel werden auch Entwicklungen von Risiko- und Krisenkommunikation umrissen sowie die Diversitätsforschung vorgestellt.

Das vierte Kapitel erläutert und diskutiert die Ergebnisse der Erhebungsbefragung.

Das fünfte Kapitel beschreibt zum einen, was Diversität innerhalb der Feuerwehr bedeutet und wie diese durch die ÖA beeinflusst wird. Zum anderen beschreibt das Kapitel, wie die Feuerwehr zielgruppenorientiert die heterogenen Bevölkerungsschichten in ihrer Risiko- und Krisenkommunikation erreichen kann.

Das sechste Kapitel bringt die Aspekte aus den vorigen Kapiteln zusammen und entwickelt daraus ein Konzept am Beispiel der Berliner Feuerwehr. Anschließend wird das Konzept auf Basis der Evaluationsbefragung bewertet und eingeordnet.

Das sechste Kapitel erbringt ein Fazit mit konkreten Handlungsempfehlungen und eröffnet weitere Forschungsperspektiven.

## **1.5 Kritische Selbstverortung**

Durch Bemühungen hinsichtlich Diversität werden marginalisierte Menschengruppen, Menschen mit wenig(er) Privilegien oder Menschen die individuell oder strukturell Diskriminierung ausgesetzt sind in den Fokus gerückt. Der Autor dieser Arbeit ist nicht Teil einer solchen Gruppe und kann damit nicht auf ebensolche Erfahrungen zurückgreifen. Vielmehr ist er durch Sozialisierung, Nationalität, Aussehen, Geschlecht, Sexualität, Klasse etc. Teil einer der privilegiertesten Gruppen der heutigen Welt. Somit kann er sogar (ungewollt) Diskriminierung in Form von Fokussierung, Sprache oder Denkweise reproduzieren. Ferner könnte es sogar destruktiv sein, Diversität aus Perspektive einer Person zu erforschen, die in keine der genannten Kategorien fällt bzw. jeweils die dominierende und privilegierte Rolle einnimmt. Diese Gefahr ist dem Autor bewusst und er versucht durch die verschiedenen Interviewpartner\*innen und die Evaluation, diesen Effekt zu minimieren und dies im Erarbeitungsprozess stets offen zu legen, selbst zu lernen und zu reflektieren. Beim Lesen dieser Arbeit ist diese Perspektive zu berücksichtigen.

## 2 Methodik

Für die vorliegende Arbeit wurde ein vierstufiges Methodenkonzept entworfen, das in Abbildung 2.1 skizziert ist. Durch eine umfangreiche Literaturrecherche sollen die Grundlagen zu den Themengebieten der Risiko- und Krisenkommunikation sowie zur Diversität zusammengetragen und aktuelle Erkenntnisse und Entwicklungen berücksichtigt werden. Im Anschluss soll eine erste Befragung von Expert\*innen unterschiedlicher Fachrichtungen weitere Forschungsfragen klären und Erfahrungswerte integrieren, bevor es dann zur einer Konzepterstellung kommt. Abschließend soll das erstellte Konzept von Expert\*innen aus dem Bereich der Feuerwehr durch eine zweite Befragung auf Praxistauglichkeit untersucht und evaluiert werden.

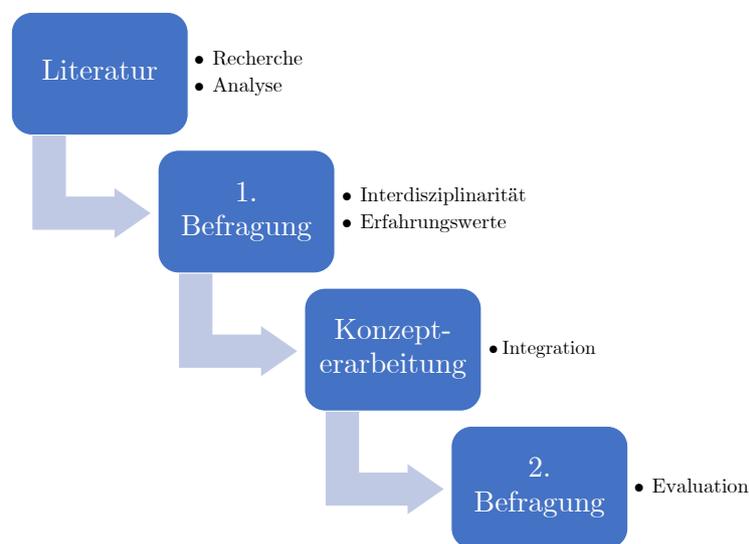


Abbildung 2.1: Stufenmethodik der vorliegenden Arbeit

### 2.1 Interdisziplinarität

Interdisziplinarität spielt in dieser Arbeit eine außerordentliche Rolle. Zum einen tangieren die Forschungsbereiche der Öffentlichkeitsarbeit und der Diversität bereits unterschiedliche Fachbereiche, zum anderen erwächst aus der Kombination eine Wirkungsbreite, die über zwei Fachbereiche hinausgeht und die es zu berücksichtigen gilt. Die Berücksichtigung unterschiedlicher Fachrichtungen erscheint für die Erstellung eines ganzheitlichen Konzepts unerlässlich. Die in der Gefahrenabwehr sonst übliche Beschränkung auf ingenieurmäßige, oft ausschließlich quantitative Erhebungen ist für die Beantwortung der Forschungsfragen unzulänglich. Während der Erarbeitung wurde sowohl in der Literaturrecherche als auch in der ersten Befragung darauf geachtet, Expert\*innen aus der Kommunikationsforschung, den Sicherheitswissenschaften, der Psychologie, der Kognitionsforschung und der Publizistik-

und Kommunikationswissenschaften heranzuziehen. Außerdem soll Erfahrungswissen von in der Praxis tätigen Menschen einfließen, die im Bereich der Public Relations (PR), der Gleichstellung und Diversität sowie der Interkulturalität zusätzliche Perspektiven aufzeigen können.

## 2.2 Mehrschrittige Befragung

Durch die Verwendung des Tools „Unipark“ (Questback GmbH) ist eine semiquantitative und qualitative Datenerhebung möglich. Die erste Online-Befragung erfolgt durch einen Fragebogen, der den verschiedenen Expert\*innen zum Bearbeiten vorgelegt wird. Eine Umfrage im Sinne einer quantitativen Methode findet nicht statt. Durch Freitextfelder können die Befragten ihr Expert\*innen-Wissen ausformulieren und Inhalte platzieren. Die multimedialen Interaktionsmöglichkeiten des Fragetools ermöglichen außerdem, durch kurze Erklärungen, Grafiken und Videos für einen einheitlichen Informationsrahmen zu sorgen und die Terminologie zu erklären. Vorbereitungsgespräche sollen dabei unterstützen. Für Unklarheiten, Fragen, Rückfragen und Ergänzungen seitens des Autors oder der Expert\*innen, werden nachbereitende Gespräche explizit ermöglicht und berücksichtigt. Die Erarbeitung des Fragebogens und der darin enthaltenen Freitextfelder folgen dem Prinzip von Leitfadeninterviews und kognitiven Interviews [5, 6].

## 2.3 Erhebungsbefragung

Die erste Befragung dient der weiteren Datenerhebung für diese Masterarbeit. Dabei sollen Informationen und Schlussfolgerungen, die nicht aus der umfangreichen Literaturrecherche heraus möglich waren, erfolgen und zu einem Gesamtkonzept abrunden. Die Erhebungsbefragung teilt sich in 3 Bereiche, die vorgestellt werden sollen:

1. **Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (in der Feuerwehr):** Die Fragen zu diesem Themenkomplex sollen die genauen technischen, personellen und organisatorischen Ausgestaltungsformen, die für eine holistische Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren nötig sind, erheben.
2. **Zielgruppenerreichung:** In diesem Bereich soll die Definition von Zielgruppen spezifiziert werden. Dabei soll erhoben werden, welche Zielgruppen es zu erreichen gilt und wie diese (und in welchen Situationen) erreichbar sind.

3. **Erhöhung der Diversität:** Im dritten Teil der Umfrage soll geklärt werden, welchen Beitrag die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit zur Erhöhung der Diversität beitragen kann. Es wird nach spezifischen Ausgestaltungsmöglichkeiten gefragt.

Der Fragenkatalog zur Erhebungsbefragung sowie der Willkommenstext (inkl. Datenschutzerklärung) sind dieser Arbeit auf Seite vi angehängt.

### **2.3.1 Expert\*innen**

Der Autor hat diverse Menschen aus Praxis und Wissenschaft für die Erhebungsbefragung angefragt. In Tabelle 2.1 sind die elf Expert\*innen (in alphabetischer Reihenfolge) aufgeführt, die für die Erhebungsbefragung befragt wurden. Darin sind auch deren Expertisen aufgeführt. Die Auswahl der Expert\*innen orientiert sich an der in Kapitel 2.1 beschriebenen Interdisziplinarität. Einige weitere Expert\*innen hatten zunächst zugesagt und ihre Teilnahme aus den unterschiedlichsten Gründen im Nachhinein abgesagt. Darunter hat zum Teil die angestrebte Interdisziplinarität gelitten. Dazu mehr in Kapitel 4.2.

### **2.3.2 Methodik und Durchführung**

Nach der Erstellung des Fragebogens nach den oben benannten Prinzipien wurde das sogenannte SPSS-Prinzip zur Auswahl der Fragen angewandt [5]. Zur Einordnung der Fragen und zur Herstellung eines einheitlichen Informationsrahmens, wurde ein multimediales Video zur Erläuterung der Terminologie und den Grundlagen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit erstellt. Der Autor erklärt darin unter zur Hilfenahme einer Bildschirm-Präsentation zentrale Begriffe und Ziele der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, so wie sie in dieser Arbeit verwendet werden (vgl. Kapitel 3). Der genaue Wortlaut des Videos ist der Arbeit ab Seite xv angehängt. Abbildung 2.2 zeigt die erste Folie der Präsentation im Video zu der der Autor im Originalton spricht. Dieses Video wird unabhängig vom ausgewählten Fragebereich gezeigt. Zur Wahrung des Datenschutzes wird auf der ersten Seite der Befragung eine Datenschutzerklärung akzeptiert, die mit dem Datenschutzbeauftragten der Hochschule Magdeburg-Stendal abgestimmt ist. Anschließend trägt der\*die Befragte einen personenbezogenen Schlüssel ein, sodass nur der Autor die Antworten mit den personenbezogenen Kontaktdaten der Befragten zusammenbringen kann. Im weiteren Verlauf der Befragung kann der\*die Befragte zwischen den drei oben genannten Bereichen wählen. Je nach Fachgebiet wurde im Vorhinein eine Auswahl getroffen und im Vorbereitungsgespräch besprochen. Die Befragten bekommen im weiteren Verlauf der Befragung

Tabelle 2.1: Expert\*innen der Erhebungsbefragung

Name	Expertise
Danker, Uwe	Bildungsreferent bei Deutscher Feuerwehrverband e. V. im Bereich Jugendfeuerwehr und zuständig u. a. für Inklusion von Menschen mit Behinderung
Darmstädter, Silvia	Referentin für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei Deutscher Feuerwehrverband e. V., Pressesprecherin
Dr. Dressler, Janina	Beauftragte für Gewaltprävention und Diversität bei der Berliner Feuerwehr, Promotion über <i>Gewalt gegen Rettungskräfte</i>
Dr. Geier, Wolfram	Abteilungsleiter im Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe in der Abteilung Risikomanagement, Internationale Angelegenheiten
Heisterkamp, Rainer	Sachgebietsleiter bei der Feuerwehr Frankfurt am Main im Bereich Informations- und Kommunikationsmanagement
Dr. Kirchner, Moritz	Diplom-Psychologe, Doktor der Politikwissenschaften, geschäftsführender Gesellschafter bei Institut für Kommunikation und Gesellschaft
Klatt, Susanne	Vorsitzende des Vereins Netzwerk Feuerwehrfrauen e. V., Feuerwehrfrau, Wachabteilungsleiterin
Kohlen, Johannes	Freier Fachjournalist im Bereich Feuerwehrwesen und Rettungsdienst, Bachelorarbeit über die Nutzung von Social Media zur Öffentlichkeitsarbeit deutscher Feuerwehren
Müller-Tischer, Jan	Fachbuchautor und Trainer im Bereich Krisenkommunikation und Social Media bei Feuerwehren
Nitsch, Gülcan	Geschäftsführerin bei Yeşil Çember – ökologisch interkulturell gGmbH, Biologin, Expertin für Umweltbildung in migrantischen Communities
Tamborini, Yvonne	Leiterin im Social Media Management bei Polizei Berlin, Expertin für behördliches Social Media

die Möglichkeit auch Fragen zu den anderen Bereichen zu beantworten, sofern Sie noch Zeit, Kapazität und Interesse daran haben. Ein zweites multimediales Element befindet sich im dritten Bereich der Befragung, bei der Ausschnitte aus dem TEDx-Talk<sup>2</sup> von Bronnie Mackintosh aus dem Jahr 2018 (siehe [8]) gezeigt werden. Der Autor hat hier eine sinngemäße Übersetzung zur Reduktion der sprachlichen Barrieren hinzugefügt. Die inhaltlichen Aussagen aus dem Video (gesamter zu hörender Text) ist dem Anhang ab Seite xv zu entnehmen.

<sup>2</sup> TED-Talk sind Vorträge der Innovationskonferenz *Technology, Entertainment, Design*, die im Internet zur Verfügung stehen. TEDx sind unabhängige und regionale Vorträge [7].



Abbildung 2.2: Startbild des Einführungsvideos zur Datenerhebungsbefragung

Die Erhebungsbefragung stellt somit eine multimediale und interaktive Online-Befragung dar, die als semiquantitative, vor allem aber als qualitative Befragung angesehen werden muss.

In einem *Pre-Test* wurde der Fragebogen und das Online-Tool von drei Angehörigen der Forschungsgruppe um Prof. Horwath (Zweitbetreuung) evaluiert und getestet. Die Vorbereitungsgespräche fanden in der Zeit vom 12. bis 26.11.2019 statt. Sie dienen der organisatorischen, datenschutzrechtlichen und methodischen Vorbereitung der Expert\*innen. Die Umfrage selbst wurde am 22.11. online geschaltet. Bis zum 20.12.2019 haben elf der 15 eingeladenen Expert\*innen an der Umfrage teilgenommen. Das entspricht einer Quote von 73 %. Drei Personen haben trotz zugesagter Bereitschaft nicht teilgenommen. Die Ergebnisse dieser Erhebungsbefragung sind auszugsweise dem Kapitel 4 zu entnehmen. Die gesamten Antworten sind im Anhang ab Seite xviii abgedruckt.

### 2.3.3 Reflexion

Zur selbstkritischen Reflexion zu dieser Befragung muss der Autor anmerken, dass sich im Laufe des Tests einige Vor- und Nachteile dieser Methodik, der Ausgestaltung und des Inhalts herausgestellt haben, die kurz erläutert werden sollen:

- **Pro:** Durch die Online-Befragung konnten im Gegensatz zu einem Expert\*innen-Interview mehr Menschen befragt werden. Das liegt zum einen am Auswertungsaufwand und zum anderen daran, dass die Hürde an einer Online-Befragung teilzunehmen

kleiner zu sein scheint. Auch der multimediale Ansatz hat sich als gewinnbringend dargestellt, um Menschen auf gleichen Informationsstand zu holen. Die Verwendung von Freitextfeldern und die Beteiligung von interdisziplinären Expert\*innen hat für umfangreichen Input gesorgt.

- **Contra:** Einige Antworten konnten nur nach mehrmaligen telefonischen Nachfragen in den richtigen Kontext gesetzt werden. Tipp- und Rechtschreibfehler waren durch das Forschungsdesign mittels Freitextfeldern hoch. Die qualitative Auswertung durch Zitate auf wertschätzende Art den Expert\*innen gegenüber erwies sich als kompliziert. Die Online-Befragung stellt zudem, je nach Ausgestaltung, eine sprachliche und technische Barriere dar, denen Menschen unterschiedlich gut gewachsen sind. Ein Wiedereinstieg in die Umfrage bei einer Unterbrechung oder vorzeitigem Abbruch ist im Tool nicht gut umgesetzt und stellte einen zusätzlichen Aufwand dar. Der Test wurde von zwei Expert\*innen als sehr bzw. zu kompliziert eingestuft. In einem Fall führte dieser Umstand zu einem Abbruch der Beantwortung. Außerdem seien die Fragestellungen zum Teil suggestiv gewesen, sodass die eigene Meinung des Autors erkennbar gewesen sei. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit von 33 Minuten überstieg die angesetzte Zeitspanne bei weitem und stellte somit einen zu großen Aufwand für die Interviewpartner\*innen dar. Für zukünftige qualitative Befragungen mittels Freitextfeldern ist unbedingt die (viel) längere Bearbeitungszeit und Konzentration für Umfang, Komplexität und Fragestellung zu beachten.

## 2.4 Evaluationsbefragung

Die Evaluationsbefragung (zweite Befragung) dient der Kontrolle der Anwendbarkeit des entwickelten Konzepts für die Berliner Feuerwehr. Sie folgt ähnlicher Methodik wie die der Erhebungsbefragung und nutzt gleiches Tool und gleiche Datenschutzmaßnahmen.

### 2.4.1 Expert\*innen

Der interviewte Experte ist in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit und Forschung der Berliner Feuerwehr tätig und in Tabelle 2.2 aufgeführt. Zwei ebenfalls angefragte Experten mussten trotz vormaliger Zusage aus unterschiedlichen Gründen die Teilnahme abbrechen bzw. absagen.

Tabelle 2.2: Expert\*innen der Evaluationsbefragung

Name	Expertise
Dr. Erbe, Rolf-Dieter	Tätig im Pressedienst der Berliner Feuerwehr und im Bereich Forschung und Projekte, Ansprechpartner der Berliner Feuerwehr für diese Arbeit

### 2.4.2 Methodik und Durchführung

Durch ein Video wird das in dieser Arbeit entwickelte Konzept (Kapitel 6) grundlegend mittels einer audio-visuellen Präsentation erklärt. Die Abbildung 2.3 zeigt die erste Folie dieser. Die Präsentation teilt sich in zwei Teile. Im ersten Teil werden die Forschungsfragen und -ergebnisse der Arbeit vorgestellt. Im zweiten Teil das spezifische Konzept für die Feuerwehr Berlin erläutert. Der genaue Wortlaut der Videos ist der Arbeit ab Seite xxii angehängt. Im Anschluss an den jeweiligen Teil der Präsentation werden die Expert\*innen nach ihrer Meinung hinsichtlich der Ergebnisse bzw. der Umsetzbarkeit des Konzepts gefragt.



Abbildung 2.3: Startbild des Einführungsvideo zur Evaluationsbefragung

Die Ergebnisse der Evaluationsbefragung sind auszugsweise dem Kapitel 6.7 zu entnehmen. Die gesamten Antworten sind im Anhang A.9 ab Seite xxvi einzusehen.

## 3 Grundlagen

Die Feuerwehren<sup>3</sup> in Deutschland nehmen eine zentrale Rolle im Bevölkerungsschutz ein. Ihr Aufgabenspektrum reicht weit darüber hinaus, was sich die Öffentlichkeit unter den Aufgaben der Feuerwehr vorstellt oder im Signet der Feuerwehren („Retten, Löschen, Bergen, Schützen“ [9]) als Grundtätigkeiten genannt wird [10]. In nahezu allen (nicht polizeilichen) Einsatzlagen ist die Feuerwehr beteiligt und übernimmt zumeist auch die Einsatzleitung. Oft überschneiden sich personell und organisatorisch die Feuerwehrstrukturen mit den Behörden der Gefahrenabwehr und des Katastrophenschutzes der Gemeinden, der Landkreise bzw. kreisfreien Städte und der Länder. Dies ist gesetzlich je nach Bundesland unterschiedlich geregelt. In der Regel wird ein\*e politische\*r Gesamtverantwortliche\*r benannt, der\*die die Aufgabe der (technischen) Einsatzleitung an seine\*ihre Behörde (und damit oft an Feuerwehrbeamt\*innen) delegiert. Eine maßgebliche Beteiligung an der Planung und der Einsatzleitung, oft sogar das Innehaben der (technischen) Einsatzleitung in der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr, ist also deutschlandweit gegeben. Damit wächst das Einsatzspektrum, für das geplant werden muss, auf das sich vorbereitet werden muss und welches am Ende beherrscht werden muss, auf das gesamte Einsatzspektrum der nicht-polizeilichen<sup>4</sup> Gefahrenabwehr (vgl. Abbildung 3.1). Insbesondere betrifft das auch die Zusammenarbeit mit anderen Akteur\*innen des Katastrophenschutzes, wie dem Technischen Hilfswerk (THW) und den Hilfsorganisationen (HiOrgs), aber auch mit den Beteiligten, wie der kritischen Infrastrukturen (Kritis), der Verwaltung, der Politik, des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) oder eben auch der Polizei.

### 3.1 Einstieg

Das genannte Aufgabenspektrum, insbesondere im Rahmen einer Einsatzleitung größerer Einsätze, umfasst auch die interne und externe Kommunikation mit den verschiedenen Akteuren und der Öffentlichkeit. In Stäben des Katastrophenschutzes, der Feuerwehr und Polizei gibt es seit jeher ein eigenes Sachgebiet (S5) für die Presse- und Medienarbeit [11]. Die Notwendigkeit von Öffentlichkeitsarbeit während einer Krise scheint unbestritten -

---

<sup>3</sup> Wenn im Bezug auf Deutschland von *Feuerwehren* die Rede ist, so sind in dieser Arbeit gleichermaßen freiwillige Feuerwehren als auch Berufsfeuerwehren gemeint.

<sup>4</sup> Darüber hinaus gibt es auch polizeiliche Lagen, in denen die Feuerwehren Aufgaben übernehmen und eine eigene Einsatzleitung oder Abschnittsleitung übernehmen. Auch darauf muss sich vorbereitet werden.

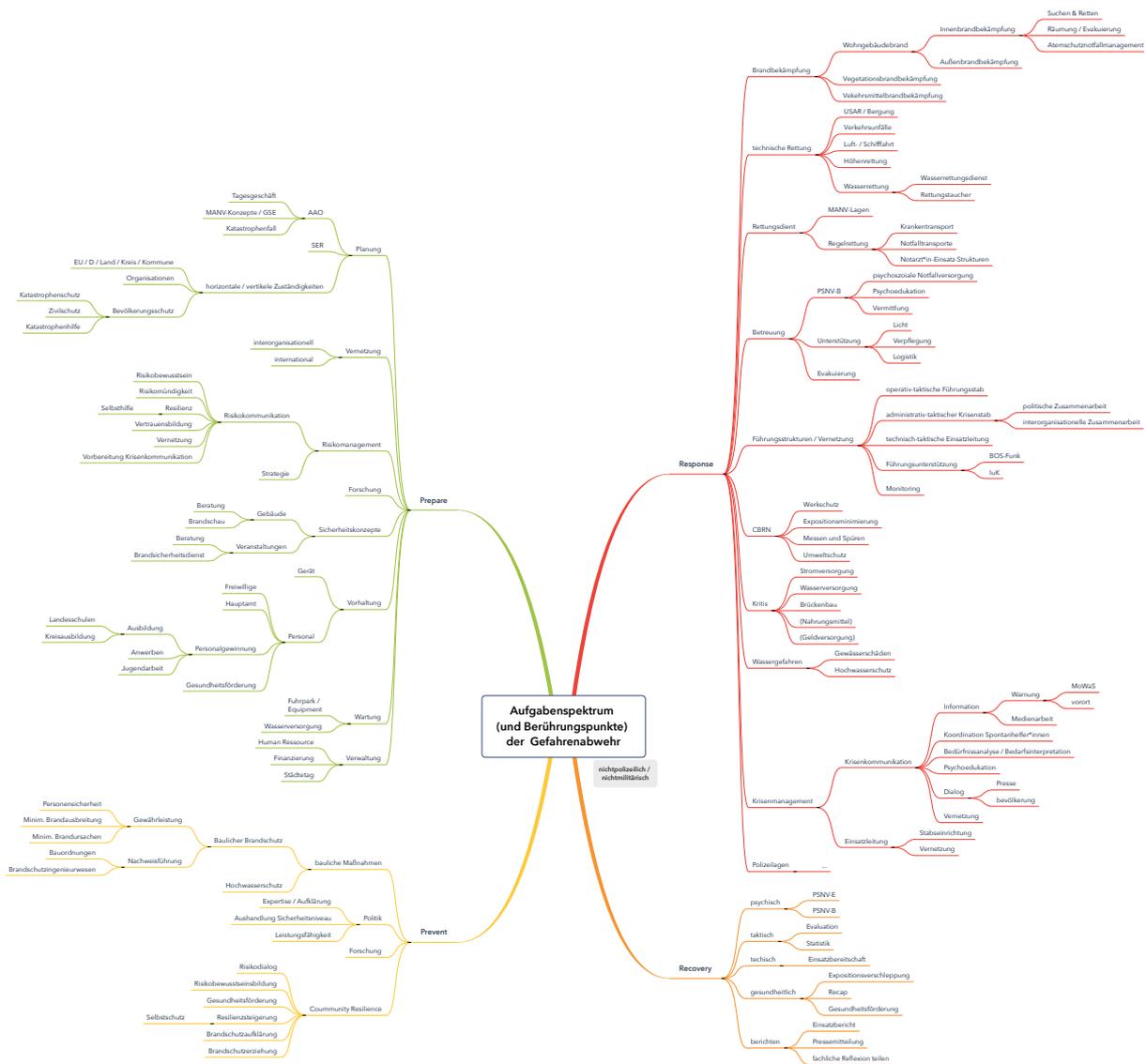


Abbildung 3.1: Schematisches Aufgabenspektrum der Gefahrenabwehr (Detailansicht im Anhang A.10 auf Seite xxvii)

sie wird *Krisenkommunikation* genannt. Die Vorbereitung, die genaue Durchführung, die Kanäle und Zielgruppen hingegen, vor allem aber auch die Kommunikation *vor der Lage* (die sogenannte *Risikokommunikation*), fällt in Ihrer Ausprägung und Art unterschiedlich aus [2]. Bevor in dieser Arbeit vertiefend auf Risiko- und Krisenkommunikation eingegangen wird, sollen im folgenden Kapitel zunächst die Begriffe *Risiko*, *Risikomanagement* und *Kommunikation* näher erläutert werden. (Die in dieser Arbeit verwendeten Definitionen und genauen Begriffserläuterungen in der Fachterminologie sind zusammenfassend im Glossar auf Seite 138 aufgeführt.)

### 3.1.1 Risiko- und Krisenmanagement

Die Aufgaben des Risiko- und Krisenmanagements sind vielseitig. Zunächst versucht es durch diverse Maßnahmen Krisensituationen vorzubeugen und präventiv tätig zu sein (*Prevention*). Nicht alle Krisen können verhindert werden, sodass der Umgang mit Krisensituationen geplant und Menschen darauf vorbereitet werden müssen (*Preparedness*). Kommt es zu einer Krise (*Impact*) müssen die vorbereiteten Maßnahmen veranlasst, angepasst und durchgeführt werden (*Response*). Die Krise muss bewältigt und es muss zum Alltag zurückgefunden werden (*Recovery*). Die Krise und alle bisherigen Phasen des Krisenmanagements sollten evaluiert werden, sodass Lerneffekte und Entwicklungsmöglichkeiten für zukünftige Ereignisse entstehen (*Development*). Das Risiko- und Krisenmanagement folgt somit einem Kreislaufprozess, der die Maßnahmen kategorisiert (vgl. Abbildung 3.2).

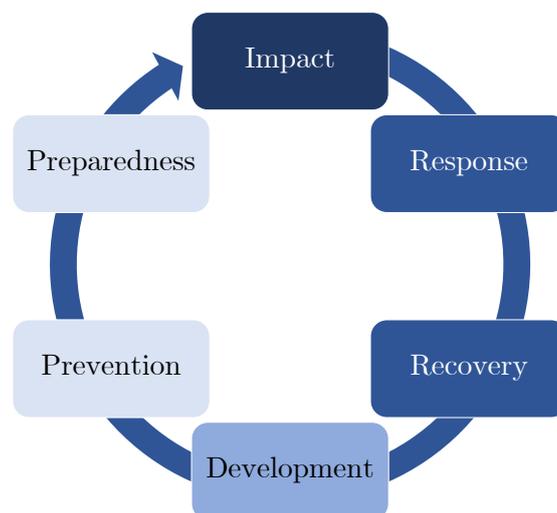


Abbildung 3.2: Kreislauf im Krisenmanagement (modifiziert nach [12])

Die Sicherheitswissenschaften unterscheiden zwischen *Risikomanagement* und *Krisenmanagement*. Vorgänge vor der Krise gehören zum Risikomanagement und sind in der Abbildung hellblau hinterlegt. Vorgänge des Krisenmanagements sind direkt nach der Krise anzuordnen und dunkelblau hinterlegt. Erst mit dem *Development* findet das Krisenmanagement den Weg zurück in den Alltag und damit in das Risikomanagement - dieser Kreisprozess formt den Krisenmanagementzyklus. Risiko- und Krisenmanagement finden nicht nur im Bevölkerungsschutz statt, sondern können im politischen Betrieb, in Behördenstrukturen, bei Organisationen und Firmen (insbesondere den Firmen der Kritis) zur Anwendung kommen. [12, 13]

### 3.1.2 Risiko im Diskus

Das *Risiko* ist eine zentrale Begrifflichkeit in der Betrachtung von Ereignissen im Bereich der Sicherheitswissenschaften. Im Allgemeinen wird ein geringes Risiko als Sicherheit und ein hohes Risiko als Gefahr begriffen. Auf den ersten Blick scheint die Definition (vgl. Gleichung 1 aus [14]) für Risiko klar und plausibel zu sein:

$$Risiko = \text{Eintrittswahrscheinlichkeit} \cdot \text{Schadensausmaß} \quad (1)$$

$$R = P * S \quad (2)$$

Für die Auslegung von technischen Anlagen, Bauwerken, Geräten usw. wird diese Definition herangezogen. Die Schadensdimensionen sind je nach Anwendungsgebiet z. B. Todesfälle oder Krankheitsfälle. Diese klare Quantifizierbarkeit stößt an Grenzen der Vergleichbarkeit wenn eine Einheitlichkeit nicht gegeben ist. So werden in den verschiedenen sicherheitsrelevanten Bereichen zwar die gleiche Risikodefinition (vgl. Gleichung 1) zur Erstellung einer probabilistischen Risikoanalyse herangezogen, jedoch unterschiedliche Schadensdimensionen verwendet. Als Beispiele seien hier die verschiedenen Fokussierungen auf Störfälle, Krankheiten, Todesfälle (lokal, regional oder global, akut oder langfristig, direkt oder indirekt), Tendenzen zu drohenden Krankheiten oder Umweltbeeinträchtigung genannt. [14]

Auch die Erhebung der probabilistischen Kennzahl (Eintrittswahrscheinlichkeit) unterscheidet sich stark. Zumeist wird die relative Häufigkeit als stochastische Angabe herangezogen. Die dafür notwendige umfangreiche Datenbasis fehlt oftmals, sodass eine empirische Bestimmbarkeit nicht gegeben ist. Bei fehlender Datenbasis und Erfahrungswerten werden u. a. Schätzungen von Expert\*innen herangezogen, die als Datenbasis aber eine andere „Güte der Emperie“ [14] darstellen, da sie einer gewissen Subjektivität des\*der Expert\*in unterliegt. Das zeigt: auch innerhalb der deterministischen Definition von Risiko ist eine Vergleichbarkeit nur nach einer umfangreichen Analyse der Maßäquivalenz gegeben.<sup>5</sup> Die unterschiedlichen Einschätzungen von Expert\*innen aus gleichen Fachrichtungen zeigen dies im besonderen Maße, wenn Grenzwerte mit der Zeit angepasst und berichtigt werden müssen oder gar unterschiedliche Grenzwerte existieren. Extrem unwahrscheinliche Ereignisse oder solche die bis dato nicht vorkamen (sogenannte *Schwarze Schafe*), hüt-

---

<sup>5</sup> ebd.

ten ein probabilistisches Verständnis von Risiko schon des Öfteren „vorgeführt“ [15] und beziehen sich auf die Ereignisse in Tschernobyl 1984 und Fukushima 2011. [15, 16]

Spätestens bei einer interdisziplinären Betrachtung von Risiko kann es zu einem sogenannten *Expert\*innen-Dilemma* kommen, das durch einen unterschiedlichen Forschungsstand bzw. durch eine differierende Perspektive auf den Risikobegriff erwächst. Forscher\*innen aus dem Bereich der Psychologie, der Soziologie und Kulturwissenschaften bezweifeln eine Objektivizierbarkeit der *Größe Risiko*. Vielmehr wird sie als sozial konstruiert und als individuelles, gesellschaftliches und kulturelles Phänomen angesehen. Diese Ansätze zeigen sich auch in der Forschung um die Risikowahrnehmung der Menschen. Lars Clausen schreibt „Jede Katastrophe ist eine Kulturkatastrophe“ [17] und zeigt die soziokulturelle Dimension daran, was als Katastrophe gesehen wird. Seeschlachten und Verkehrstote würden als notwendiges Übel abgetan, während Naturereignisse die viele Menschen treffen als Katastrophen angesehen würden. [15–19]

Eine Unterscheidung zwischen einer rein intuitiven Risikowahrnehmung von *Laien* und einer korrekten analytisch-objektiven Risikobewertung seitens der *Expert\*innen* auf der anderen Seite ist somit haltlos. Auch eine Annahme, dass *Laien* das Risiko rein nach Umfang der Berichterstattung (Verfügbarkeitsheuristika) bewerten würden, steht dem gegenüber [14]. Heuristik beschreibt wie Menschen mit begrenztem Wissen dennoch zu praktikablen Lösungen kommen. So beschreibt [20] in Bezug auf Risiken drei Heuristika:

- Zugänglichkeitsheuristika: Menschen sortieren in eine Rangfolge nach Schwere der Risiken.
- Regressionslogik: Die Länge der Perioden ohne Eintritt des Ereignisses haben Einfluss auf das Risikoempfinden.
- Kausalattribution: Kategorisierung nach Ursache und Wirkung insbesondere Verursacher\*in und Entscheider\*in.

Bei klar definierbaren Quantifizierungen unterschätzen Menschen im Allgemeinen das Risiko, wenn die Erinnerungen an ein solches weit zurückliegen, nähere Ereignisse werden überschätzt. Die Rangfolge der Gefährlichkeit unterschiedlicher Ereignisse hingegen, konnte gut geschätzt werden [16]. Tritt ein als risikoreich eingeschätztes Ereignis eine Zeit lang nicht ein, so wird das Risiko höher eingeschätzt. Es zeigt sich, dass die Öffentlichkeit vor allem eine qualitative Risikobewertung heranzieht und dabei Aspekte wie Katastrophenpotential, Freiwilligkeit des Ausgesetztseins, Kontrollierbarkeit und Attributierbarkeit

(Verantwortliche und Nutznießer) mit einbezieht. Je nach Verursachung kann die Öffentlichkeit mit Mitleid und Bedauern reagieren, wenn die Verantwortlichen *alles getan haben*, um das Ereignis zu verhindern oder mit Empörung und Zorn, sollte es unbewusst (sogenannter *Schwarzer Schwan*, siehe [21]), bewusst oder systembedingt in Kauf genommen worden sein (z. B. durch Profitbestrebung) [22]. Ulrich Beck schrieb dazu „Die Wissenschaft stellt Risiken fest, und die Bevölkerung nimmt Risiken wahr“ [23].

Die verschiedenen Ansätze und Perspektiven der Risikobewertung und -wahrnehmung schließen sich nicht aus, sondern müssen angemessen und zielgruppenadäquat kommuniziert werden. Die Divergenzen der Risikobewertung (Kenntnis, Verständnis, Werte, Interessen und Akzeptanz) sollten bedacht und berücksichtigt werden. Dies gilt für Politiker\*innen und Journalist\*innen ebenso wie für Expert\*innen, zu denen es meist auch *Gegenexpert\*innen* gibt. Zu berücksichtigen ist dies auch im Rahmen des Risikomanagements und der Risikokommunikation. Die Festlegung des Sicherheitsniveaus wird zumeist durch Gesetze, Vorschriften und Richtlinien bestimmt, die aus demokratischen Prozessen hervorgehen. Die Definition, wie die Gesellschaft mit Risiken umgeht und auch bestimmte Risiken als Restrisiko akzeptiert, ist somit ein demokratischer Verhandlungsprozess. Wer Risikokommunikation führt, führt einen demokratischen Beteiligungsprozess. [14–16, 19, 24, 25]

### 3.1.3 Kommunikation

Für die Konzeptionierung von Risiko- und Krisenkommunikation im weiteren Verlauf dieser Arbeit sollen an dieser Stelle einzelne Erkenntnisse und Modelle aus den Kommunikationswissenschaften und der Rezeptionsforschung umrissen werden. Ein umfangreiches Grundlagenkapitel zum Thema Kommunikation kann im Rahmen dieser Masterarbeit nicht erbracht werden. Dafür wird auf [2, 16, 26, 27] verwiesen.

Ausschlaggebend für die folgende Arbeit sind folgende Aspekte:

- Kommunikation findet fortwährend statt, auch ein bewusstes *Nichts-Sagen* ist Kommunikation. Dazu schreibt Paul Watzlawick „Man kann nicht nicht kommunizieren“ [28].

- Während früher von einem Sender-Empfänger-Modell ausgegangen wurde, bei dem diese durch einen Kommunikationskanal verbunden sind (serielle Ein-Weg-Kommunikation), geht man heutzutage in der Forschung von einer kontextabhängigen, selektiven, fortwährenden und konstruktabhängigen Co-Aktion aus Aktion und Reaktion in der Kommunikation aus [29]. Dabei kann zwischen dem Kommunikationsmodus (Abruf, Diskussion und Vernetzung) und der jeweiligen Einflussnahme (Persuasion, Argumentation und Information) unterschieden werden [30]. Nach [31] kann in folgende Kommunikationsformen unterteilt werden:
  1. Ziele der Ein-Weg-Kommunikation:
    - (a) Publicity: Erlangen von Aufmerksamkeit
    - (b) Information: Vermitteln von Inhalten
  2. Ziele der Zwei-Wege-Kommunikation:
    - (c) Asymmetrische Kommunikation: Überzeugung des Gegenübers
    - (d) Symmetrische Kommunikation: Dialog und Austausch.
- In kommunikativen Prozessen gibt es mehrere Ebenen. In dem Modell der Vier-Ohren beschreibt [27], dass jede Nachricht vier Seiten, also Ebenen, besitzt. Der eigentlichen Sachinformation sind Selbstkundgabe, Beziehungshinweis und ein Appell angefügt und im Rahmen der Kommunikation nicht von der Nachricht zu trennen. Das Modell ist in Abbildung 3.3 abgebildet. Die Informationen der verschiedenen Ebenen können von Sender und Empfänger unterschiedlich besetzt werden, woraus Kommunikationsschwierigkeiten oder sogar Missverständnisse hervorgehen können. Besonders deutlich wird dies in einem Zitat von Thomas Wiegold in [32]: „Kommunikation ist nicht, wie es gemeint ist, sondern wie es ankommt“.
- Kommunikation folgt immer auch einem bestimmten Wertekonzept, das sich dann u. a. auf der Beziehungsebene widerspiegelt [30]. Die allgemeine Herangehensweise von Medien und Behörden folgt heutzutage dem Prinzip, das Ingeborg Bachmann in [33] beschreibt: „Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar“. [34]

## 3.2 Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehren bezieht sich auf alle Phasen des Risiko- und Krisenmanagementzykluses und beschränkt sich nicht nur auf sogenannte

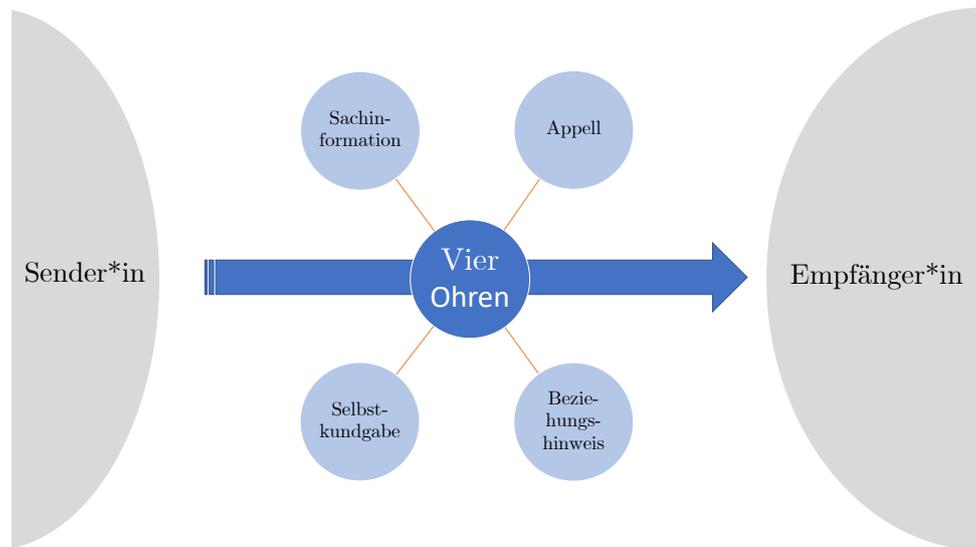


Abbildung 3.3: Vier-Ohren-Modell modifiziert nach [27]

*Feuerwehr-Lagen*, sondern auf den gesamten Bevölkerungsschutz (vgl. Kapitel 3.1). Im Folgenden soll daher sowohl die Risikokommunikation, als auch die Krisenkommunikation mit den jeweiligen Zielen und Maßnahmen erläutert werden. Ein weiterer Aspekt, den die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit beinhaltet, der jedoch nicht durch die Risiko- und Krisenkommunikation abgedeckt ist, ist das Anwerben von Mitarbeitenden und Freiwilligen. Die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit<sup>6</sup> von Feuerwehren beinhaltet also drei Komponenten:

1. Risikokommunikation,
2. Krisenkommunikation und
3. das Anwerben.

An dieser Stelle findet eine bewusste Trennung zwischen Risiko- und Krisenkommunikation auf der einen Seite und die Anwerbung auf der anderen Seite statt. Die Anwerbung wird zunächst nicht weiter betrachtet und soll in dieser Arbeit erst später wieder Beachtung finden (in Kapitel 5.1.3). [35,36]

Risiko- und Krisenkommunikation, sozialwissenschaftlich meist als Krisen-PR betitelt, bedingen sich gegenseitig und können nicht getrennt von einander behandelt werden [15,37,38]. In dieser Arbeit werden sie daher zunächst einzeln erläutert, abgegrenzt und anschließend holistisch behandelt. Auch die Notwendigkeit und rechtliche Einordnung

<sup>6</sup> Allgemeine und breitere Verwendung außerhalb der Feuerwehr findet der Begriff *Public Relations* (PR). Im Folgenden werden die Begriffe Medien- und Öffentlichkeitsarbeit verwendet - sie sind in dieser Arbeit mit Public Relations synonym anzusehen (vgl. [35]).

sowie die Interaktion mit anderen Akteuren (vor allem Journalismus, andere Behörden, Kritis) wird dabei erläutert.

Die Feuerwehr genießt in der Bevölkerung höchstes Vertrauen (96 % der befragten geben „voll und ganz“ [2] an). Sie hat damit eine gute Voraussetzung erfolgreiche Medien- und Öffentlichkeitsarbeit durchzuführen. Dennoch beschränkt sich diese in der Mehrheit auf ein Minimum oder muss als kaum existent angesehen werden [2]. Gerade im Bereich Social Media ist Authentizität und Interaktion gefragt. Eine Ein-Weg-Kommunikation, die Medien wie ein Transportsystem zur Verlautbarung begreift, ist nicht mehr zeitgemäß. In Zeiten, in denen Krisen zum einen häufiger und komplexer werden und zum anderen Kommunikationsformen sich radikal verändern, wird die Feuerwehr nachziehen müssen. [37–40]

### 3.2.1 Risikokommunikation

Die Risikokommunikation umfasst jede Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (auch organisationsintern), die im Rahmen des Risikomanagements erfolgt (vgl. Kapitel 3.1.1). Sie findet kontinuierlich statt und kommuniziert während der Phasen *Preparedness* und *Prevention* des Krisenmanagementzykluses (vgl. Abbildung 3.2). Das Thema Risikokommunikation ist interdisziplinär nur ansatzweise erforscht. Bisherige Untersuchungen beleuchten vor allem aus mikro- und makroperspektivischer Sicht und haben bisher kaum die politischen Überlagerungen, den Prozesscharakter und die Organisationsanalyse beforscht oder quantitative Analysen hervorgebracht [20]. Die Forschenden sind sich aber einig, dass die Risikokommunikation erheblichen Einfluss auf der Makro-, Meso- und Mikroebene hat, also auf Ebene der Gesellschaft, der Organisation und des Individuums. Die in dieser Arbeit dargestellten Inhalte beziehen sich explizit auf Akteure und Organisationen im Bevölkerungsschutz insbesondere auf die Feuerwehr. Für die Risikokommunikation in anderen oder angrenzenden Bereichen (bspw. Politik oder Kritis) kann die Darlegung hilfreich, mitunter aber unvollständig, sein. [20]

**Aufgaben und Ziele** Risikokommunikation verfolgt nach [4, 18, 24, 29, 41, 42] diverse Ziele, die im Folgenden dargelegt werden sollen:

1. **Stärkung des Risikobewusstseins:** Menschen haben einen differenzierten Risikobegriff und sind sensibilisiert, um sie betreffende Risiken wahrzunehmen, einzuschätzen und zu beurteilen.

2. **Stärkung der Risikomündigkeit:** Menschen beteiligen sich aktiv am Diskurs um Risiken, entscheiden, lernen und definieren in demokratischen Prozessen den Umgang mit Risiken auf gesellschaftlicher und individueller Ebene. Sie akzeptieren Restrisiken (Risikoakzeptanz) und haben Fähigkeiten, Sachwissen und Orientierungswissen, um Risiken zu begegnen.
  
3. **Stärkung der Resilienz:** Eine *resiliente* Gesellschaft (Community Resilience) im Sinne des Bevölkerungsschutzes zeichnet sich dadurch aus, dass sie sich präventiv vor Risiken schützt (Selbstschutz) und für den Fall einer Krise darauf vorbereitet ist (Selbsthilfe, auch Emergency Preparedness). Dazu zählt nicht nur die Selbsthilfebereitschaft, sondern auch die Selbsthilfefähigkeit. Bedeutsam ist, dass dieses in der deutschen Gesellschaft nicht nur die Akteure des Bevölkerungsschutzes und der Politik betrifft, sondern jede\*n Einzelne\*n auf Ebene des Individuums, der Familie, des sozialen Umfelds und der Nachbarschaft. Zur individuellen Resilienz zählt notfallbezogenes Handeln zu beherrschen, eigene Reaktionen zu erkennen und zu verstehen, dazugehörige Bewältigungsstrategien und Handlungsfähigkeiten verinnerlicht zu haben. Auf gesellschaftlicher Ebene zeichnet sich Resilienz u. a. durch starke soziale Beziehungen und eine Werteverankerung aus.
  
4. **Vertrauensbildung und Vernetzung:** Menschen kennen die Akteure im Bevölkerungsschutz, wissen um ihre Aufgaben und Fähigkeiten und können Grenzen der staatlichen Hilfe einschätzen. Sie vertrauen den Akteuren des Bevölkerungsschutzes, sodass sie auf Ratschläge, Hinweise und Appelle reagieren, einen Dialog führen und mit ihnen kooperieren. Zivilgesellschaftliche Organisationen, Vereine, aber auch Behörden, Firmen, Kritis, HiOrgs, Politik, Kultur, Veranstaltende etc. arbeiten gerne und gewinnbringend mit der Feuerwehr zusammen.

**Maßnahmen** Parallel zu den gerade beschriebenen Zielen, können nach [4, 14, 15, 42] Maßnahmen im Rahmen der Risikokommunikation definiert werden, die zu diesen Zielen führen sollen. Zur Erreichung des Ziels

1. zur Stärkung des **Risikobewusstsein** braucht es eine Beteiligung am Diskurs rund um die Inhalte und den Begriff Risiko abseits des Dualismus Laie gegenüber Expert\*in.

2. zur Stärkung der **Risikomündigkeit** ist eine stetige Beteiligung an der Analyse und Beurteilungen von Risiken, Vernetzung, Durchführungen und Aufbereitung von zielgruppengerechten Übungen, Informationen und Dialogen und Integration der Gesellschaft in den behördlichen Risikomanagementprozess nötig. Dabei ist eine möglichst hohe Genauigkeit der individuellen Risikozugehörigkeit zu skalieren: Menschen können aufgrund ganz unterschiedlicher Faktoren unterschiedlichen Risiken ausgesetzt sein. Hier gilt es die berufliche, gesellschaftliche und individuelle Situation genauso zu untersuchen, wie körperliche und kulturelle Faktoren oder geografische oder bauliche Umgebungsbedingungen (vgl. Kapitel 5.2).
3. zur **Stärkung der Resilienz** einer Gesellschaft:
  - (a) sind intern (innerhalb einer bzw. zwischen BOS) die Akteure des Bevölkerungsschutzes umfassend zu vernetzen und vorzubereiten. Insbesondere Risiko- und Krisenkommunikation müssen geplant, (zusammen) geübt und evaluiert werden.
  - (b) ist extern eine partizipative Dialogführung mit der Gesellschaft anzustreben. Dazu müssen die verschiedenen Bevölkerungsgruppen und Multiplikator\*innen aus Medien, Politik, Kultur etc. integriert werden (dazu mehr in Kapitel 5.2).
4. zur **Vertrauensbildung und Vernetzung** kann nur durch aktive, abgestimmte und präsenste Medien- und Öffentlichkeit erlangt werden.

Der dialogische Prozess aller Maßnahmen zur Erlangung von Risikobewusstsein, -mündigkeit und Stärkung der Resilienz wird in dieser Arbeit als **Risikodialog** benannt. [24, 43]

**Voraussetzungen** Für jede dieser Maßnahmen gibt es strukturelle, individuelle und organisatorische Voraussetzungen, die nach [2, 14, 15, 24] hiermit zusammengefasst werden sollen:

1. Zur Beteiligung am Risikodiskurs werden eine umfangreiche personelle und finanzielle Ausstattung, Befugnisse und Kompetenzen im Bereich der Risikokommunikation benötigt (vgl. Kapitel 3.2.4).
2. Um zielgruppengerechte Analysen und Maßnahmen durchzuführen, wird eine umfangreiche Zielgruppenanalyse und -fokussierung benötigt, die Lebensumstände von

heterogenen Bevölkerungsgruppen, Interessensgruppen und Individuen berücksichtigt (vgl. Kapitel 5.2). Zur zeitgemäßen Informationsaufbereitung wird zunehmend eine eigene audiovisuelle Mediengestaltung notwendig sein. Grundvoraussetzung für Risikokommunikation ist außerdem ein umfangreiches Risikomanagement, das u. a. Krisen plant, vorbereitet und übt. Risikokommunikation baut auf Einsatz- bzw. Krisenplanung und -vorbereitung auf.

3. Die Interdisziplinäre und interorganisationale Zusammenarbeit ist Grundvoraussetzung für Maßnahmen der Resilienzsteigerung. Es erfordert insbesondere
  - (a) eine interne Risikokommunikation: Kanäle, Partizipationswege und einen Stellenwert in der integralen Organisationskommunikation.
  - (b) eine externe Risikokommunikation: journalistisches und mediengestalterisches Handwerkszeug, Wissen über Kanäle und Zielgruppen, Ressourcen, Evaluationsmöglichkeiten und vor allem Vertrauen. Für eine flexible, handlungsfähige und innovative Medien- und Öffentlichkeitsarbeit werden zudem Fähigkeiten seitens der Behörde für organisationales Lernen benötigt. Der Abbau von sogenannten *Red Tapes*, also übertriebenem behördlichen Bürokratismus und Entwicklungshemmnissen, ist geboten.
4. Präsenz und Abstimmung können nur durch eine detaillierte Planung und Konzeptionierung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit sowie durch Kooperationen und interaktive Aktionen mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, Vereinen, anderen Behörden, Firmen, Kritis, HiOrgs, Politik, Kultur, Veranstaltenden usw. erfolgen. Forschungsprojekte zeigen, dass ein gemeinsames Risikomanagement von Behörden, Organisationen, Kritis und Forschung für das Krisenmanagement gewinnbringend ist [44].

**Grundsätze und Anmerkungen** Um die genannten Voraussetzungen und damit die Maßnahmen und Ziele der Risikokommunikation erreichen zu können, sind folgende Grundsätze herausgearbeitet worden:

- Die Strategie, die Risikokommunikation zu den oben formulierten Zielen führt, kann mit Informationsvermittlung, Glaubwürdigkeit, Kooperation und Konfliktmanagement zusammengefasst werden. [14]

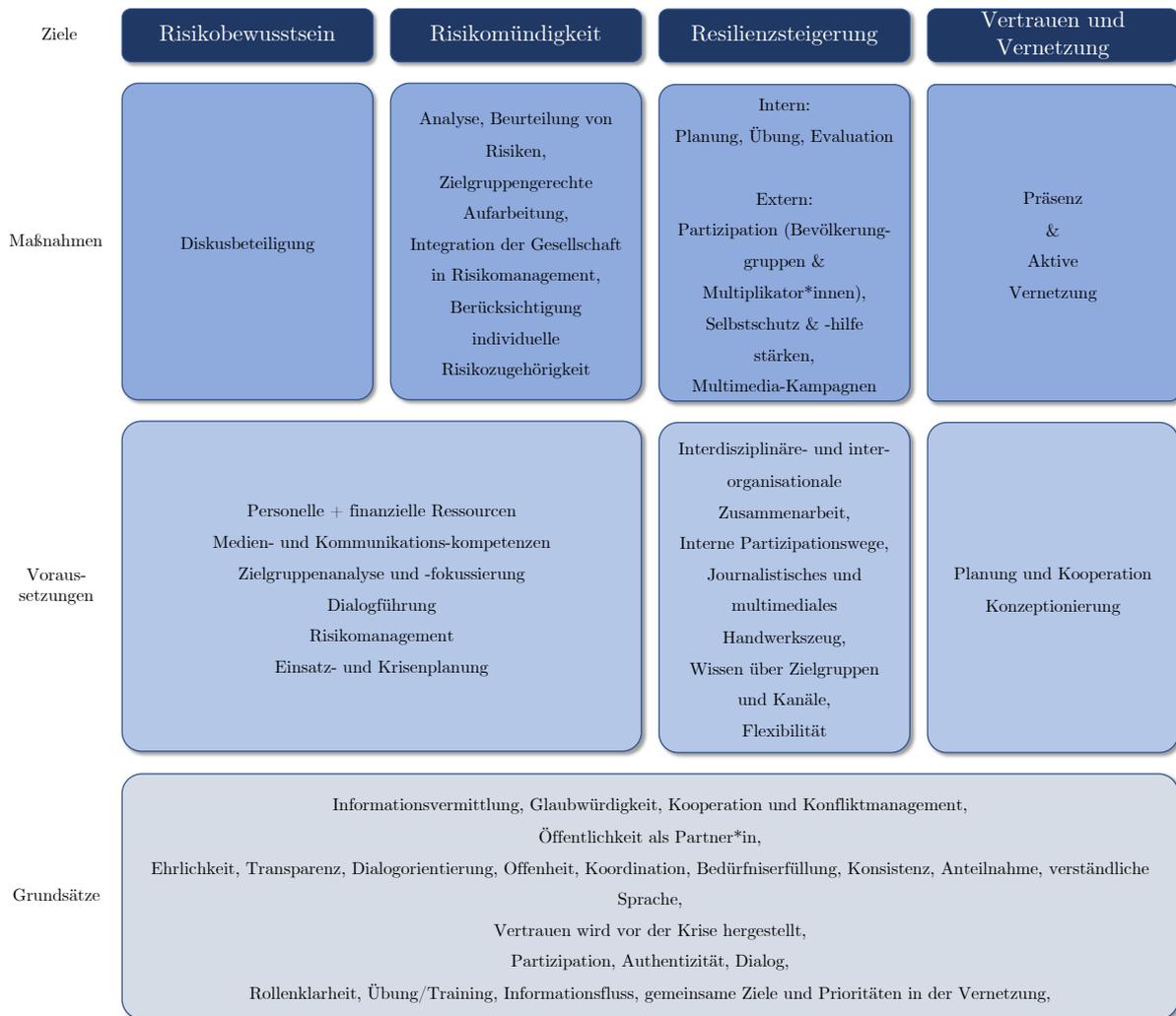


Abbildung 3.4: Darstellung zu Zielen, Maßnahmen und Voraussetzungen der Risikokommunikation

- Risikokommunikation muss die Öffentlichkeit als Partner verstehen und Anliegen der Bevölkerung ernst nehmen. Dazu gehört Ehrlichkeit, Transparenz, Dialogorientierung, Offenheit, Kooperation, Koordination, Bedürfniserfüllung, Glaubwürdigkeit, Konsistenz, Anteilnahme und eine Sprache, die für alle verständlich ist. Plattitüden, Technozentrismus und Fachbegriffe sind in der externen (Krisen- und) Risikokommunikation tabu. [2, 4, 14, 16]
- Vertrauen kann nur in Zeiten des Risikomanagements, also vor der Krise (Preparedness und Prevention) hergestellt werden. [15]
- Wer die Ziele des Risikomanagements erreichen will, muss seine „Friends und Fans“ [39] auf dem Laufenden halten und Partizipation, Authentizität und Dialog hoch halten. Kontrollwahn und *copy & paste* aus der Pressemitteilung stehen dem

gegenüber. Nur ein dialogischer, transparenter und proaktiver Distributionsprozess kann zu adäquater und selbständiger Einschätzung bei Bürger\*innen führen. [39, 42]

- Diverse Studien und Untersuchungen zeigen, dass Rollenklarheit, Vernetzung, gemeinsame Übungen und Trainings, Informationsfluss, gemeinsame Prioritäten und Ziele und Bereitschaft zur Leistungsbündelung das Krisenmanagement positiv beeinflussen. Dies kann nur im Risikomanagement etabliert werden. [4]

Die Abbildung 3.4 stellt die genannten Faktoren (Ziele, Maßnahmen, Voraussetzungen und Grundsätze) zusammenfassend dar.

Die Risikokommunikation wird zunehmend im Risikomanagement von Feuerwehren eine Rolle spielen. Sie kann als Übung und Vorbereitung für die Krisenkommunikation angesehen werden, da sie Vertrauen und Reichweite (und Übung) schafft. Findet keine Selbstdarstellung statt, so muss davon ausgegangen werden, dass es früher oder später zu einer Fremddarstellung (intern und extern) kommt. Das kann die Ziele der Risikokommunikation behindern und spätestens in der Krisenkommunikation zu fatalen Konsequenzen führen. [2]

### 3.2.2 Krisenkommunikation

Die Krisenkommunikation umfasst, ergänzend zur Risikokommunikation, jede Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (auch organisationsintern), die im Rahmen des Krisenmanagements erfolgt (vgl. Kapitel 3.1.1). Sie findet während der Phasen *Response* und *Recover* des Krisenmanagementzykluses (vgl. Abbildung 3.2) statt. In der Fachliteratur wird meist zwischen *Pre-Crisis*, auch latente Krisenphase, *Crisis-Response*, auch akute Krisenphase und *Post-Crisis* unterschieden. Eine Krise bestimmt vor allem die direkt nach dem Eintritt des Ereignisses vorherrschende Chaosphase. Krisenkommunikation findet im Gegensatz zur Risikokommunikation nur ereignisbezogen statt. [15]

**Aufgaben und Ziele** Behördliche Krisenkommunikation im Bevölkerungsschutz, insbesondere der Feuerwehr, verfolgt nach [3, 15, 36, 42, 45–47] folgende Ziele. Die einzelnen Ziele werden vier Zielkategorien (vgl. Tabelle 3.1) zugeordnet:

#### 1. Informationsaustausch

- (a) Durch einen ständigen Informationsfluss und **Dialog** wird maximale Transparenz und damit Aktualität auf allen Seiten hergestellt.

- (b) Zur Legitimation und Erhaltung der Rolle als wichtig(st)e Informationsquelle <sup>7</sup> werden Reputation und **Vertrauen** bewahrt.
- (c) Aufforderungen, Appelle, Hinweise und Informationen (auch Warnungen) finden schnelle, gezielte und breite **Verbreitung**.
- (d) Die Kommunikation findet mit allen Zielgruppen und Multiplikator\*innen statt und erreichen somit eine hohe **Zielgruppenerreichung**.

## 2. Monitoring<sup>8</sup>

- (a) Durch eine aktive **Suche** auf den verschiedenen Kanälen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit werden Informationen, Daten, Meinungen, Bilder, Diskussionen, Erkenntnisse, Meinungen, Fehlinformationen (auch *Fake News*) etc. umfangreich und schnell erhoben.
- (b) Die erhobenen Daten werden einer **Auswertung und Analyse** unterzogen und für die Einsatzleitung (und ggf. für die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit) aufbereitet.

## 3. Kooperation & Koordination

- (a) Durch eine aktive **Vernetzung** mit anderen Behörden, Organisationen, HiOrgs, Firmen (v. a. Kritis), Politiker\*innen, anderen Akteure\*innen und den zuständigen Abteilungen, kann die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit effektiver, schneller und umfassender stattfinden.
- (b) Durch die **Integration**, Beteiligung und ggf. Koordination von Akteur\*innen und Menschen außerhalb des Bevölkerungsschutzes werden bereits genannte Ziele der Krisenkommunikation eher erreicht und Ressourcen (der Öffentlichkeit und Zivilgesellschaft) und deren Kapazitäten zielgerichtet zum Einsatz gebracht.

<sup>7</sup> In der Fachliteratur wird der Begriff *Informationshoheit* verwendet (z.B. in [12]). Er beschreibt die Führung der Kommunikation, das Verständnis als Hauptinformationsgeber und das Innehaben der Deutungshoheit. In einem pluralen Konzept von Krisenkommunikation und spätestens mit der Verwendung von Social Media wird dieses Verständnis zunehmend in Frage gestellt werden müssen. Mehr dazu in Kapitel 3.3.2. In dieser Arbeit verwendet der Autor die Begrifflichkeit der *wichtig(st)en Informationsquelle* oder vor allem des *gemeinsamen Informationsrahmens*.

<sup>8</sup> In dieser Arbeit wird der aus dem Englischen entlehnte Begriff *Monitoring* verwendet, da die deutschen Übersetzungen (Erfassung, Beobachtung, Überwachung, Kontrolle) nicht präzise genug bzw. fehlleitend sind.

- (c) Durch **Issuemanagement** wird Organisationskrisen innerhalb der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (z. B. *Shitsorm*<sup>9</sup>) begegnet.

#### 4. Unterstützung

- (a) Eine **Aktivierung** der Selbsthilfekapazitäten und sozialen Netzwerke findet statt.
- (b) Durch die **Förderung** von prosozialem Verhalten werden Grundbedürfnisse (wieder-)hergestellt und Unsicherheiten sowie negative Auswirkungen minimiert.
- (c) Eine vorhandene **Bereitschaft** seitens der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ihre Ressourcen und Kapazitäten zur Zielerreichung zur Verfügung zu stellen wird benötigt.

Tabelle 3.1: Ziele der Krisenkommunikation

Zielkategorie	Ziele
<b>Informationsaustausch</b>	Dialogischer Informationsfluss, -austausch und -transparenz; Erhaltung der Rolle als Informationsquelle; Bewahrung von Reputation, Legitimation und Vertrauen; Verbreitung von Aufforderungen, Appellen, Hinweisen und Information; Erreichung von Zielgruppen und Multiplikator*innen
<b>Monitoring</b>	Informationen über Schadensereignis erhalten und eingrenzen; Falschinformationen aufspüren und widerlegen; Diskussionen und Daten verfolgen, auswerten, analysieren und aufbereiten
<b>Kooperation &amp; Koordination</b>	Vernetzung, Beteiligung, Koordination und Unterstützung Menschen und Akteur*innen aus Bevölkerungsschutz und Zivilgesellschaft; Issuemanagement
<b>Unterstützung</b>	Aktivierung von Selbsthilfekapazitäten und sozialen Netzwerken; Förderung von prosozialem Verhalten; Verringerung von Unsicherheiten und negativen Auswirkungen; (Wieder-)Herstellung von Grundbedürfnissen; Bereitschaft Ressourcen und Kapazitäten zur Zielerreichung zur Verfügung zu stellen

<sup>9</sup> Ein *Shitsorm* (engl. *firestorm*) ist eine lavinenartige Verbreitung der Entrüstung und kann als kanalübergreifenden Kettenreaktion in einem ungebremsten Schneeballeffekt enden [2, 48]. Oft kommt es dabei zu einem Teufelskreis misslingender oder zu standardisierter Krisenkommunikation, bei dem eine falsche Beurteilung zu einer falschen Reaktion und damit zu Misstrauen oder sogar Entrüstung führt [49].

**Maßnahmen** Parallel zu den beschriebenen Zielen können Maßnahmen im Rahmen der Krisenkommunikation definiert werden, die zu den genannten Zielen führen:

1. Zur Erreichung der Ziele des **Informationsaustauschs** (ad 1) ist eine zur Risikokommunikation in Inhalt, Schnelligkeit und Umfang geänderte Medien- und Öffentlichkeitsarbeit nötig. Für die Einbindung von Medien und Multiplikator\*innen sind vorbereitete und abgestimmte Kommunikationskanäle zu wählen und unverzüglich zu bespielen. Pressekonferenzen (PK) und -mitteilungen (PM), Presseverteiler, Interviews und Inaugenscheinnahme an der Einsatzstelle sind durchzuführen bzw. zu ermöglichen. Für die Kommunikation mit der Öffentlichkeit sind die vorbereiteten Kanäle zu nutzen, um zum einen Warnungen, Informationen, Hinweise, Appelle und Anweisungen zu verbreiten und zum anderen dem Dialog zu suchen. Für ersteres stehen Radio, Fernsehen, Sirenen und das Modulare Warnsystem (MoWaS) des BBK zur Verfügung, das unter anderem die Warnapps (z. B. die Notfall-Informations- und Nachrichten-App *NINA* des BBK) speist. Sowohl für die Ein-Weg-Kommunikation (wie z. B. Warnungen) als auch den Dialog stehen eine Vielzahl von Kanälen zur Verfügung. Den größten Teil nehmen dabei Social Media ein. Websites und Darksites<sup>10</sup> können Informationsgeber sein, aber aber auch in Form eines Live Chats<sup>11</sup> für persönliche Beratung sorgen. Zwei große Erkenntnisse aus der Hochwasserlage 2013 in Deutschland waren erstens, dass die Beschreibung von Auswirkungen eher verstanden wird als die Übermittlung von Zahlen und zweitens, dass persönliche Beratung und Betreuung (wie in Form von LiveChat oder Hotline) zukünftig stärker in den Fokus gerückt werden sollte, als kollektive Maßnahmen (z. B. Flyer). Für den direkten Kontakt aber auch für die Verteilung von Nachrichten und Daten können Messenger-Dienste wie *telegram*, *whatsapp* oder *signal* Verwendung finden. Im weiteren Verlauf gibt es auch die Möglichkeit eine Hotline einzurichten (auf der sich Menschen telefonisch melden können). Vorbereitete Handzettel können für Informationen an der Einsatzstelle herausgegeben werden. Eine Redundanz muss an dieser Stelle gewährleistet sein, falls die genannten Kanäle (z. B. aufgrund eines Stromausfalls) ausfallen. Hier seien zum Beispiel sogenannte *Katastrophenschutz-Leuchttürme* (Kat-Leuchttürme) erwähnt, die lokal für Informationen sorgen könnten. Maßnahmen

---

<sup>10</sup> Darksites sind bereits vorbereitete Inhalte von Websites, die im Falle einer Krise aktiviert werden. Dabei ist zu beachten, dass Websites bei hoher Auslastung ggf. nicht mehr erreichbar sein können bzw. für solche Ansprüche ausgelegt sein müssen.

<sup>11</sup> Live Chat ist eine direkte schriftliche Kommunikation über eine Website.

für diese Zielkategorie müssen schnell und transparent erfolgen, sonst droht der Verlust der Vertrauens in die Informationsquelle. Sprache und Kommunikationsweg sollten der Zielgruppe angepasst werden. Gibt es noch keine (gesicherte) Information, kann auch das in Form einer *Hold-On-Message* zum Ausdruck gebracht werden. Einige Autor\*innen schreiben von einer *One-Voice-Policy* (1VP), die angestrebt werden sollte. Dieses Konzept forciert eine zentrale (oft auch auf eine Person begrenzte) Kommunikation. Die *One-Message-Policy* (1MP) hingegen erhält die verschiedenen Kommunikationsstrukturen aufrecht, versucht dabei aber Inhalte anzupassen und sich ggf. auf ein *Wording* zu einigen. Diese kohärenten Kommunikationsformen versuchen durch Abstimmung, Koordination und Zusammenarbeit (auf formaler, inhaltlicher, instrumenteller oder sprachlicher Ebene), Widersprüchlichkeiten und Kontrollverlust zu verhindern. Wie eine länderübergreifende Übung (LÜKEX 18) des BBK zeigte, sollte eine One-Message-Policy der One-Voice-Policy vorgezogen werden [50]. *Multiple-Voice* Ansätze hingegen lassen mehrere Stimmen und damit Widersprüche und Kritik zu. Die *Open-Media-Policy* (OMP) einer australischen Feuerwehr (Queensland Fire and Emergency Services - QFES) beispielsweise erlaubt es allen beteiligten Einsatzkräften (im Rahmen der Guideline<sup>12</sup>) Medien- und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Dies steht für Pluralismus, Transparenz und Vertrauen in die Mündigkeit der Rezipient\*innen. Eine zeitintensive Absprache fällt weg, ein gleicher Sachstand innerhalb der verschiedenen Behörden wird dennoch angestrebt. Dabei kommt es zu einem „gemeinsamen Informationsrahmen“ [34] anstatt zu einer Deutungshoheit. Die Vorteile dieser (dezentralen) Zusammenarbeit liegen in Flexibilität, Redundanz und Ausfallsicherheit. [15, 34, 51–54]

2. Zur Erreichung der Ziele des **Monitoring** (ad 2) werden alle Medien, vor allem Social Media strukturiert nach Informationen durchsucht. Verschiedene Softwaretools ermöglichen es beispielsweise nach Hashtags und deren Urheber zu suchen, Uploadplattformen, zu clustern oder Social Media in ihren Funktionen zu verwalten. Für die Aufbereitung der Daten für die Einsatzleitung, die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

---

<sup>12</sup> In den Guidelines von QFES ist klar geregelt, was wer darf. Generell darf jede\*r (freiwillige oder hauptberufliche Kräfte) zur Presse sprechen, im Rahmen ihrer Kenntnisse und ihres Einsatzes. Weitere Informationen, Spekulationen oder politische Statements sind nicht erlaubt. Die Rücksprache mit und vormalige Ausbildung vom Media Team ist notwendig [51].

oder Koordination von Spontanhelfenden<sup>13</sup> stehen Softwaretools wie solche für Crisis Mapping zur Verfügung. Dabei können Karten interaktiv genutzt und verwendet werden. Einige dieser Tools sind im Anhang auf Seite iii in Tabelle A.3-1 aufgeführt. Die Beschäftigung hiermit ist Teil der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit und kann ausgelagert werden. Sogenannte Virtual Operations Support Teams (VOST) können diese Aufgabe aus der Ferne übernehmen und somit lokale und regionale Abteilungen für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit entlasten. Sie übernehmen u. a. die Sammlung und Auswertung von Satellitendaten, die Annahme von Notrufen und Informationen über Internet, Sammlung und Analyse von Verkehrsdaten und Verifizierungen. Je nach Aufstellung des jeweiligen VOST können auch Kartenerstellungen (Crisis Mapping) und die Social Media Arbeit selbst in Krisenzeiten übernommen werden. Dazu mehr unter 3.

[3, 55–58]

3. Zur Erreichung der Ziele der Kategorie **Kooperation und Koordination** (ad 3) sind die vorbereiteten und etablierten Vernetzungen und Kanäle zu Akteur\*innen, Behörden und Zivilgesellschaft zu aktivieren und zu nutzen. Die getroffenen Guidelines und Absprachen sind zu befolgen. Für den direkten Kontakt zu Akteur\*innen und Zielgruppen sind alle vorbereitete Kanäle zu nutzen. Die Koordinierung von Spontanhelfenden hilft diese externen Ressourcen und Kapazitäten optimal zu nutzen, zeigt eine Wertschätzung, fördert prosoziales Verhalten, bleibt an den Zielgruppen und sorgt für Vertrauen. Sollte es bspw. zu einem Shitstorm kommen, kommt die Krise als Organisationskrise zur Feuerwehr selbst. Vermeidbare Zwischenfälle können dabei einen enormen Reputationsschaden erzeugen und sollten verhindert werden. Ein gut vorbereitetes **Issuemanagement** kann einen Shitstorm frühzeitig erkennen und ihm strategisch begegnen. Ein gezielter Umgang mit Schuldzuweisungen und eigenen Rechtfertigungen kann Reputation schützen. Durch gute Vernetzung und Fürsprecher\*innen unter den Multiplikator\*innen können Shitstorms vorgebeugt bzw. abgemildert werden. [2, 3, 15, 36, 37, 49, 59, 60]

---

<sup>13</sup> Spontanhelfer\*innen, auch ungebundene Helfer\*innen genannt, können in vier Kategorien eingeteilt werden: 1. Menschen, die spontan über einen kurzen Zeitraum ihre Hilfe zur Verfügung stellen, 2. Menschen, die in einer HiOrg aktiv sind, aber ohne Alarmierung/Aktivierung zur Hilfe kommen, 3. Menschen die spontan helfen und dann in eine HiOrg eintreten, 4. Menschen die eine HiOrg gründen. Im Rahmen dieser Masterarbeit sind vor allem Menschen der ersten Kategorie gemeint [54].

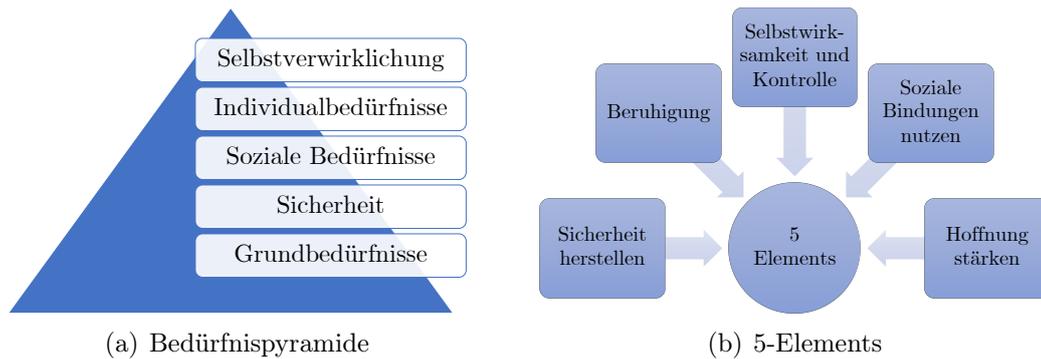


Abbildung 3.5: Maslowsche Bedürfnispyramide (a) und 5-Elements nach Hobfoll (b) modifiziert nach [46, 61]

4. Zur Erreichung der Zielkategorie **Unterstützung** (ad 4) sind neben Verhaltensmöglichkeiten, Hilfsangeboten und Vermittlung auch die Formulierung von psychosozialen Belangen notwendig. Oben beschriebene Maßnahmen zum Informationsaustausch können dazu genutzt werden, Menschen zu beruhigen und Handlungsoptionen zu eröffnen. Ein fortwährendes Erinnern kann zu prosozialen Handlungen führen. Eine Bereitschaft der Behörde den verschiedenen Zielgruppen zu helfen, zeigt sich durch die Berücksichtigung von individuellen Bedürfnissen. So können die Abteilungen oder VOST Spontanhelfer\*innen unterstützen, sich zu organisieren, Bedürfnisse und Bedarfe zu analysieren und mitzuteilen und zu koordinieren. Dafür kann eine editierbare Onlinekarte effektiv unterstützen. Für die Erfüllung und Wiederherstellung von individuellen Bedürfnissen können die Maslowsche Bedürfnispyramide [46] und die 5-Elements von Hobfoll [61] herangezogen werden (siehe Abbildung 3.5). Für die Bedürfnispyramide nach Maslow gilt, dass die Priorität von oben nach unten steigt. So sind die Grundbedürfnisse (nach Wasser, Nahrungsmitteln und medizinischen Produkten) höher einzuschätzen, als das Bedürfnis nach Sicherheit (Verwaltung, Verkehr, öffentliche Sicherheit und Ordnung) und dies wiederum höher einzuschätzen als die sozialen Bedürfnisse (nach Medien, Kultur, Information, Finanzen usw.) Diese drei Kategorien beschreiben die sogenannten *Defizitbedürfnisse*, während Individualbedürfnisse und das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung als *Wachstumsbedürfnisse* klassifiziert werden. Eine Hotline, die Betroffenen, Patient\*innen, Beteiligten, Angehörigen, Augenzeug\*innen, Vermissenden und Hinterbliebenen Auskunft gibt, beruhigt, Sicherheit und Hoffnung vermittelt oder unterstützt zur Selbstwirksamkeit zurückzukommen, kann eine Maßnahme der Krisenkommunikation sein. [2, 45–47, 52, 61, 62]

**Voraussetzungen und Vorbereitung** Die individuellen Voraussetzungen und notwendigen Vorbereitungen der Maßnahmen der Krisenkommunikation sollen zugeordnet zu den genannten Maßnahmen im Folgenden beschrieben werden.

1. Die Voraussetzungen und Vorbereitungen für die Umsetzung der zur Zielkategorie **Informationsaustausch** beschriebenen Maßnahmen sind umfangreich und können nicht erst zum Ausbruch der Krise erfolgen. Das Aufbauen von Netzwerken zu Behörden, Politiker\*innen, Verwaltung, Firmen (Kritis), HiOrgs, Medien, freien Journalist\*innen und anderen Multiplikator\*innen, wie Influencer\*innen oder Vertreter\*innen, Kontaktpersonen und Zielgruppen in der Zivilgesellschaft wird dabei am meisten Ressourcen und Zeit in Anspruch nehmen.

„Krisenmanagement muß daher frühzeitig eine ganz spezielle Form des Vertrauens aufbauen. Es reicht nicht aus, als qualitätsbewusst und solide zu gelten [...]. Öffentlichkeiten schenken nur dem Vertrauen, der ihre Sorgen und Befürchtungen teilt.“ [63]

Der Autor plädiert für einen stark ausgeprägten Dialog und frühzeitige Vorbereitung. Expert\*innen empfehlen die Erstellung eines Krisenhandbuchs, in dem die Maßnahmen des Krisenmanagements geregelt und vorbereitet werden [4]. Darin enthalten oder ergänzend soll es einen Krisenkommunikationsplan geben, der ebendiese vorbereitet. Es gibt zwei Arten der Krisen(kommunikations)planung: Das sogenannte *All-Hazard-Planning* und das *Scenario-Based-Planning* [15]. Ersteres versucht allgemeine Ansätze und Modi zu formulieren, die auf viele verschiedene Arten von Krisen anwendbar sind. Zweiteres versucht sich auf konkrete Szenarien zu konzentrieren, Algorithmen und Guidelines für spezifische Fälle zu entwerfen. In beiden sind allgemeine Vorgehensweisen, Kontaktdaten, Verantwortlichkeiten, Redundanzen, Checklisten, Schaubilder und die Vorhaltung von Geodaten enthalten. Krisen würden sich dadurch auszeichnen, dass es keine vordefinierten Maßnahmen gebe, schreibt [64], sonst wären es Notfälle. Es bietet sich an, eine Kombination aus beiden Varianten zu entwerfen, in der ein allgemeiner Krisenmodus skizziert wird und um spezielle Top-Szenarien erweitert wird. Dabei sei das sogenannte *Krisenparadoxon* zu verhindern, das besagt, je detaillierter die Planung, desto weniger Nutzen habe man davon in der Krise. Vielmehr solle die Krisenplanung „dynamisch und fortwährend“ [4] sein. Diese Vorbereitung kann nur durch immer wieder stattfindende Übungen unterschiedlicher Größe verfestigt, evaluiert und angepasst werden. Öffentlichkeitswirksame

Großübungen beinhalten das Dilemma, dass sie zum einen Defizite aufzeigen sollen und zum anderen dem Vertrauensaufbau dienen. Diesen Widerspruch gilt es durch gute interne und externe Risikokommunikation aufzulösen. Für die Aussendung von Warnungen, Hinweisen, Informationen, Appellen und Aufforderungen müssen Inhalte und Kanäle bereits existieren und Reichweite haben, die dafür notwendige „Zielgruppenbindung entsteht vor der Krise“ [34]. Voraussetzung für eine gelingende Krisenkommunikation sind die Ziele der Risikokommunikation, also u. a. Selbsthilfebereitschaft, Selbsthilfekapazität und allgemeine gesellschaftliche Resilienz (vgl. Kapitel 3.2.1). Eine Social-Media-Strategie, Planung, Ressourcen, Vorbereitung von Texten und Finanzierung sind BOS übergreifend notwendig. [3, 4, 15, 42, 64]

Unverzichtbar ist demnach:

- (a) für die Medien- und Öffentlichkeitsabteilung im Krisenfall ausreichend, kompetentes und unverzüglich verfügbares Personal vorzuhalten,
  - (b) ein Krisenhandbuch zu führen und stets aktuell zu halten und
  - (c) eine Zielgruppenbindung schon vor der Krise durch umfangreiche Risikokommunikation herzustellen.
2. Voraussetzungen für die Maßnahmen zur Zielkategorie **Monitoring** ist eine umfangreiche finanzielle Ausstattung zur Einrichtung oder Beauftragung eines kompetenten Teams (z. B. VOST) und die Anschaffung von Softwarelösungen. Viele der genannten Softwareprodukte sind Open-Source-Produkte. Im Anhang auf Seite iii ist eine unvollständige Liste möglicher Softwarelösungen zu finden. [3, 57]
3. Auch für die Maßnahmen der Zielkategorie **Kooperation und Koordination** gilt: Ohne eine Risikokommunikation mit Vernetzung und Zielgruppenbindung ist dieses Ziel nicht zu bewerkstelligen. Der Kontakt und die Koordinierung der Spontanhelfenden setzt umfangreiches Monitoring und ein sensibles direktes Kommunizieren voraus [45]. Der Leitsatz *in der Krise Köpfe kennen* kann über ein behörden- und organisationsübergreifendes, gemeinsames Risikomanagement erreicht werden. Risiken, Terminologien, Strukturen, Arbeitsweisen, Kapazitäten, Schwachstellen können bereits vorher kommuniziert werden. In der Krise kann ein gemeinsames Lagebild für einen gemeinsamen Informationsrahmen sorgen. [44]

4. Neben einer ausreichenden Menge an Personal und Technik, ist gerade für die Maßnahme **Unterstützung** durch eine Hotline viel Vorbereitungszeit notwendig. Hotliner\*innen müssen ausgebildet, Telefonanschlüsse und Nummern vorgehalten und reserviert werden, ein Raum muss zur Verfügung stehen, Namen müssen wohlüberlegt und auch die Annahme muss vorbereitet werden. Die Hotliner\*innen brauchen umfangreichen Zugriff auf die Daten des Einsatzes. Und, wie für jede andere Zielkategorie auch, sind besonders für die Unterstützung von Menschen in der persönlichen Betreuung durch Live Chats oder Hotlines besondere Kenntnisse und Kompetenzen im Bereich der psychischen Ersten-Hilfe und der psychosozialen Akuthilfe notwendig. Die Einrichtung einer Hotline muss frühzeitig mitgedacht und vorbereitet werden. [45, 52, 62]

Für die systematische Vorbereitung auf Krisenkommunikation ist zu beachten, dass bestimmte Einsatzarten und Ereignisse mehr Aufmerksamkeit der Medien und Öffentlichkeitsarbeit auf sich ziehen als andere. Dies folgt nicht immer der Anzahl an Betroffenen oder der Größe des Einsatzes (siehe dazu *Nachrichtenfaktoren* in Kapitel 3.2.5). In Abbildung 3.6 werden diese Einsatzarten als (drohende) Relevanzlagen bezeichnet und beispielhaft genannt. Diese Aufzählung ist nicht vollständig und zeigt nur auf, welche Einsätze besonderes Potential zu einem großen öffentlichen Interesse haben können (nicht müssen).

**Grundsätze** Der Grundsätze der Krisenkommunikation, die in der Fachliteratur herausgearbeitet wurden, können wie folgt zusammengefasst werden:

- Eine erfolgreiche Krisenkommunikation (im Sinne der o. g. Ziele) kann nur dialogorientiert, interaktiv, unter Berücksichtigung von ethnisch-kulturellen Gesichtspunkten, über breite Medienwege und in leichter bzw. zielgruppengerechter Sprache erfolgen [45, 53].
- Grundpfeiler der Krisenkommunikation sollten Transparenz, Authentizität, Kontinuität und Schnelligkeit sein [65].
- Die Krisenkommunikation nach [15] strebt einen pluralistischen Dialog an, der auf Transparenz, Mündigkeit und Vertrauen beruht.
- Beobachten, Analysieren, Trainieren und Informieren sind die bedeutsamsten Funktionen der Krisenkommunikation, welche durch ein Krisenhandbuch abgedeckt werden können [66].

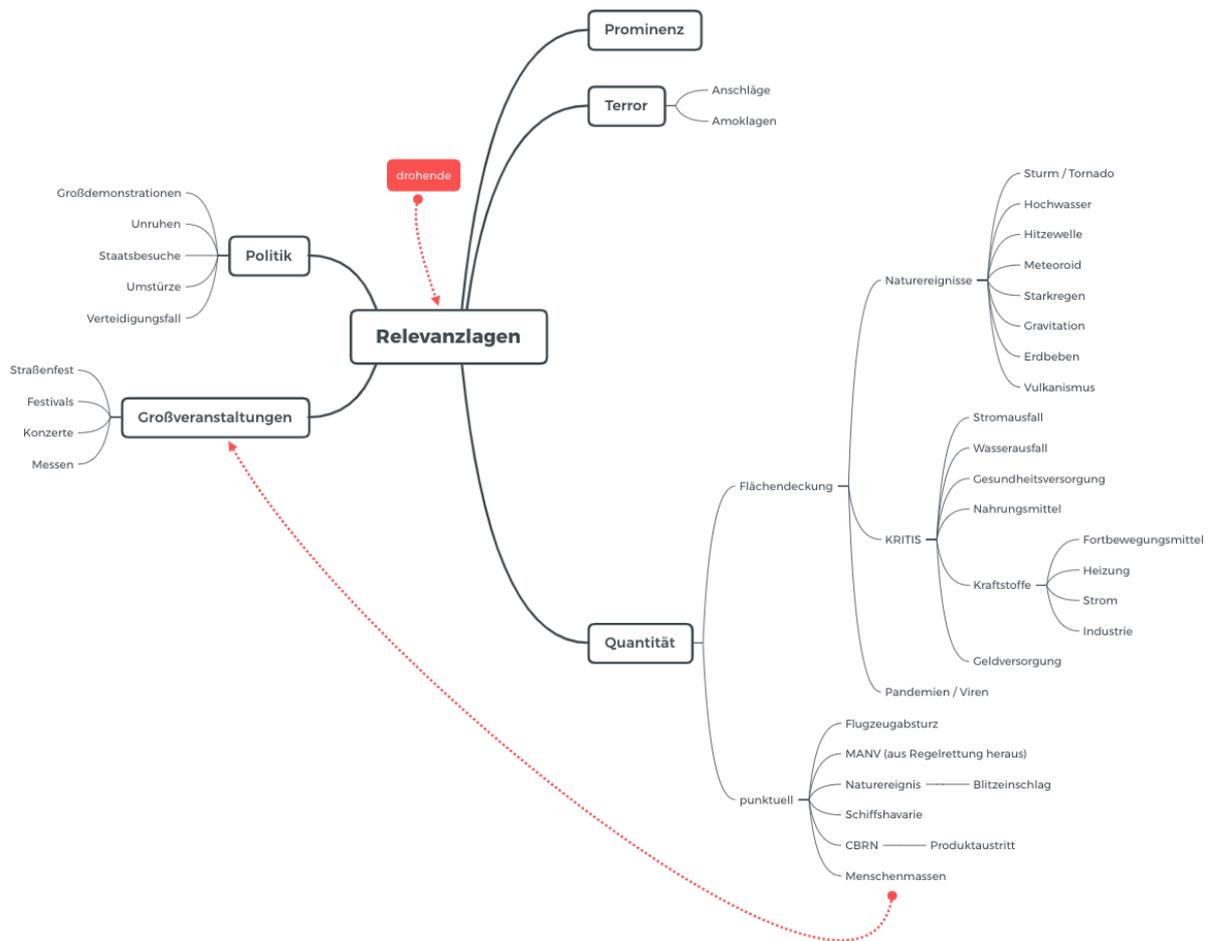


Abbildung 3.6: Relevanzlagen

- Das Issuemanagement braucht Empathie, Authentizität, Kongruenz, Konsistenz und ein ernstes und richtiges entschuldigen von einer Person der ersten Reihe (Vorstand, Leitung) [60].

**Anmerkungen** Zu den Herausforderungen der Krisenkommunikation gehören (1) die Personalressourcen (auch Nachschub), (2) die Plötzlichkeit, denn schnelle Abstimmungsprozesse sind nötig, (3) Social Media und (4) die Rechtslage, denn Informationspflicht und Datenschutz stehen sich zuweilen im Weg [15]. Demgegenüber sieht [53] viele Chancen in der Nutzung von Social Media, deren Möglichkeiten in Kapitel 3.3.4 diskutiert werden.

Die Krisendefinitionen im Bevölkerungsschutz, der Sicherheitswissenschaften und des betrieblichen Issuemanagements sollten im Rahmen der Krisenkommunikation, insbesondere der Krisenkommunikation der Feuerwehr erweitert werden. So hat eine Katastrophe, abgesehen von der formalen Definition, eine emotionale Dimension, eine soziale Konstruktion, einen dynamischen Prozess und eine Multivalenz (siehe Abbildung 3.7). Die emotionale Dimension zeigt sich durch kollektiven Stress, Gefühl der Vulnerabilität und Infragestellung



Abbildung 3.7: Krisendimensionen

der Weltsicht bei dem jeweiligen Individuum. Die soziale Konstruktion der Krise hängt von der jeweiligen Interpretation der Krise ab. Eine Krise ist ein dynamischer Prozess bei dem Legitimationen von Akteur\*innen in Frage gestellt werden können. Andersherum steht Multivalenz dafür, dass andere Protagonist\*innen die Krise instrumentalisieren und das Potential zur Massenmobilisierung nutzen. [45]

Instrumente der Risiko- und Krisenkommunikation können mit folgenden Begriffen zusammengefasst werden: Information, Hinweis, Appell, Aufforderung. Die Reihenfolge der Begriffe ist der empfohlenen quantitativen Verwendung der Instrumente angepasst (siehe Abbildung 3.8). Sie wirkt damit auf kommunikationstheoretischer Ebene der Darstellung (z. B. Risikobeschreibung), Appellebene (z. B. Mobilisierung oder Beruhigung), Selbstdarstellung (z. B. kompetent, sachlich) oder auf Beziehungsebene (z. B. Einbindung) im Vier-Ohren-Modell (vgl. Abbildung 3.3). [14, 34]

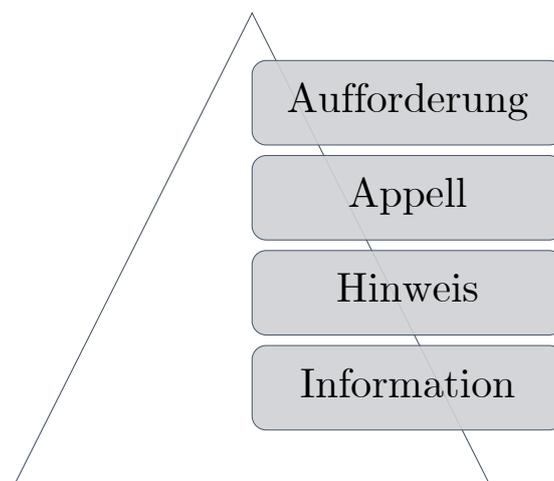


Abbildung 3.8: Instrumente der Risiko- und Krisenkommunikation modifiziert nach [34]

Die Krisenkommunikation mit den formulierten Zielen, ihren Maßnahmen, Voraussetzungen und Grundsätzen ist in Abbildung 3.9 zusammenfassend dargestellt.

Zielkategorie	Informationsaustausch	Monitoring	Kooperation und Koordination	Unterstützung
Maßnahmen	Warnungen, Information, Hinweise, Appelle, Aufforderungen, MoWaS, LiveChat, Hotline, Social Media, PK, PM, Presseverteiler, Messenger, 1VP, 1MP, Multi-Voice-/Open-Media-Policy	Strukturelles Durchsuchen, VOST, Analyse, Auswertung, Verifizierung und Aufbereitung (ggf. CrisisMapping), Uploadplattformen	Direkter Kontakt zu Akteur*innen, Zielgruppen, Multiplikator*innen, Koordinierung, Issuemanagement	Verhaltens- und Handlungsmöglichkeiten erläutern, Hilfsangebot, Vermittlung, Beruhigung, Bedürfnis- und Bedarfsanalyse, Bedürfniserfüllung, Auskünfte
Voraussetzungen	Aufbau von Netzwerken (zu Akteur*innen, BOS, HiOrgs, Verwaltung, Politik, Zivilgesellschaft, Multiplikator*innen), Krisenhandbuch und Krisenkommunikationsplan, Reichweite, Vertrauen, Finanzierung	Finanzierung externer oder Aufbau, Ausbildung und Ausstattung von internen kompetenten Teams,	Aufbau und Erhalt von Vernetzung und Zielgruppenbindung, Monitoring, sensible und direkte Kommunikation, multimediale und IT- und Social-Media-Kompetenzen	Personal, Technik für LiveChats und Hotline mit Kompetenzen in psychischer Erste-Hilfe, Zugriff auf aktuelle Daten der Lage
Grundsätze	<p>Krisenkommunikation muss dialogorientiert, interaktiv sein und breite Medienwege nutzen</p> <p>Berücksichtigung von ethnisch-kulturellen Gesichtspunkte und zielgruppengerechter Sprache</p> <p>Grundpfeiler sind: Transparenz, Authentizität, Kontinuität und Schnelligkeit</p> <p>Pluralistischer Dialog beruhend auf Transparenz, Mündigkeit und Vertrauen</p> <p>Krisenhandbuch: Beobachten, Analysieren, Trainieren, Informieren</p> <p>Issuemanagement: Empathie, Authentizität, Kongruenz, Konsistenz, Autorität</p> <p>Instrumente: Information, Hinweis, Appell und Aufforderung</p>			

Abbildung 3.9: Übersicht der Ziele, Maßnahmen, Voraussetzungen und Grundsätze der Krisenkommunikation

### 3.2.3 Integration Risiko- und Krisenkommunikation

Die Erörterungen aus den Kapiteln 3.2.1 und 3.2.2 zeigen deutlich, dass Risiko- und Krisenkommunikation nicht voneinander zu trennen sind und holistisch betrachtet und konzipiert werden müssen [15]. Das Media Team von Queensland Fire and Emergency Service beispielsweise besteht aus Journalist\*innen, Mediengestalter\*innen, Psycholog\*innen und Feuerwehrleuten. Sie übernehmen im Rahmen der Risikokommunikation die gesamte Social-Media-Arbeit, Live-Chats und Pressekontakte, erstellen eigenes Bild- und Videomaterial, das der Öffentlichkeit und den Medien zur Verfügung gestellt wird, übernehmen die Pressebetreuung während der Einsätze und bilden Feuerwehrleute für den Pressekontakt im Einsatz und im Umgang mit den eigenen Guidelines und der Open-Media-Policy aus. Eine umfangreiche Einsatzvorbereitung ist durch ein Krisenhandbuch gegeben und

wird durch das Team mit einem Krisenkommunikationsplan vervollständigt. Feuerwehrleute werden für die Arbeit im Media Team in Krisensituationen ausgebildet und es finden regelmäßige Übungen statt. Das Media Team hat über eine zentrale Software alle Echtzeitinformationen zu laufenden Einsätzen und jegliche Geoinformationsdaten. In der Krisenkommunikation wird das Team erweitert und ist aktiv an der Lageerfassung beteiligt (Monitoring). Die Angliederung an den Stab und die Vernetzung zu anderen Behörden und Abteilungen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ist gegeben. In Abbildung 3.10 ist eine Evakuierungsmeldung über die Facebookseite von QFES gezeigt. Die Seite hat ca. 450.000 Abonnent\*innen.<sup>14</sup> [51]

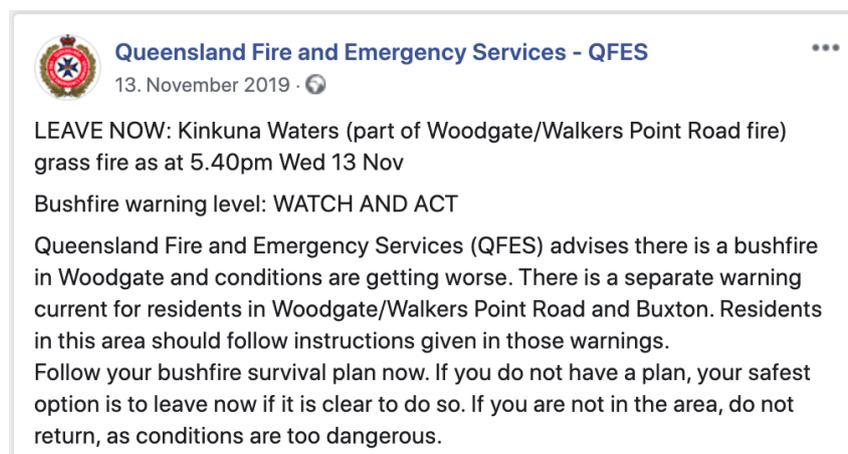


Abbildung 3.10: Screenshot eines Facebookposts von QFES aus (siehe Fußnote)

Die Abbildung 3.11 zeigt deutlich die Zusammenhänge zwischen der Risiko- und der Krisenkommunikation. Alle Kanäle und Möglichkeiten, die im Rahmen der Risikokommunikation genutzt wurden, können im Krisenfall für den Informationsaustausch genutzt werden. Die gesamte Arbeit, die in Vernetzung und Vertrauensschaffung geflossen ist, hilft im Krisenfall die nötigen Kooperation und Koordination schnell zu etablieren und leisten einen Beitrag zur Lageermittlung. Maßnahmen, die zur Risikomündigkeit und Resilienzsteigerung getroffen wurden, können im Ereignisfall der Gefahrenabwehr und Gesellschaft helfen, die Krise zu meistern.

Die weit verbreitete Trennung oder unterschiedliche Ausprägung von Risikokommunikation einerseits und Krisenkommunikation andererseits wurzelt vermutlich in den unterschiedlichen Forschungsfeldern, aus denen sie kommen. Risikokommunikation wurde hauptsächlich

<sup>14</sup> Einige der in diesem Absatz enthaltenen Informationen entstammen aus den eigenen Erfahrungen des Autors (vgl. Kapitel 1.1 und Praktikumsbericht des Autors (unveröffentlicht)). Anzahl der Abonnent\*innen und Screenshot von Queensland Fire and Emergency Services - QFES auf Facebook. Genaue Abonnent\*innenanzahl: 459.171, Stand: 07.01.2020

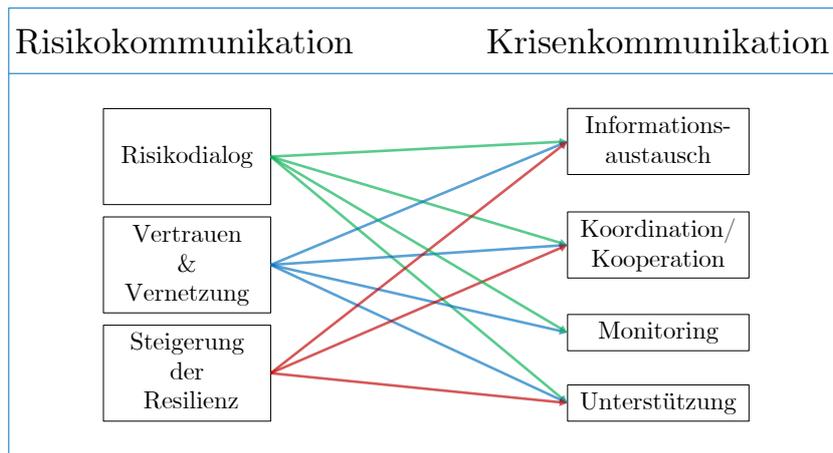


Abbildung 3.11: Übergang Risiko- zur Krisenkommunikation

im Rahmen des Umwelt- und Gesundheitsschutzes untersucht, während Krisenkommunikation sich aus dem Bereich der PR von Unternehmen etablierte. Eine integrale Betrachtung von Risiko- und Krisenmanagement hat sich erst nach dem Jahr 2000 entwickelt. [15]

### 3.2.4 Rechtliche Einordnung und Notwendigkeit

Ein direkter gesetzlicher Auftrag zur Errichtung einer Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, wie sie in den Kapiteln 3.2.1 und 3.2.2 beschrieben sind, ist für die Berliner Feuerwehr nicht gegeben. Einzelne Zielbestimmungen und Teile lassen sich aber durch diverse Gesetze und Vorschriften ableiten, die im Folgenden erörtert werden sollen<sup>15</sup>:

- Für die **Vorbereitung** auf eine Katastrophe haben die Katastrophenschutzbehörden Katastrophenschutzhandbücher und Einsatzpläne zu erstellen [68]. Diese übernehmen die Funktion des Krisenhandbuchs.
- Die Berliner Feuerwehr führt Brandschutzerziehung und -aufklärung in Kooperation mit dem Feuerwehrverband [69, (§10a (2))] durch. Dies entspricht zum Teil dem Ziel der **Resilienzsteigerung** und ist Bestandteil der Risikokommunikation.
- Warnpflichten in diversen Gesetzen geben Behörden den Auftrag rechtzeitig und schnell Warnungen auszusprechen, die Bevölkerung aktiv zu beteiligen und damit für einen **Dialog** zu sorgen (z.B. in [70, (§79)]). Informationsrückhaltungen zur vermeintlichen Vermeidung von Panikreaktionen sind nicht gestattet (siehe BGH-Urteile in [71]).

<sup>15</sup> Landesgesetze sind hier am Beispiel Berlin erläutert und gelten daher nur für das Land Berlin.

- Der Presse gegenüber haben alle Behörden eine Informationspflicht (vgl. [72, (§4)]) und auch die Öffentlichkeit hat ein Informationsrecht (vgl. [73, (§3)], das die Feuerwehr zu einem **Informationsaustausch** verpflichtet.
- In [74, (§9)] und [68] wird eine abgestimmte und koordinierte Öffentlichkeitsarbeit durch die Einsatzleitung im Katastrophenfall gefordert, welches sich in der der Zielkategorie **Kooperation und Koordinierung** der Krisenkommunikation widerspiegelt.
- In der Dienstvorschrift der Feuerwehr ist *Medien- und Pressearbeit* als Bestandteil der Einsatzleitung formuliert. Die benannten Aufgaben gehen mit den Zielkategorien **Monitoring** und **Informationsaustausch** dieser Arbeit konform. [11]
- Nach [42] betrifft die in Artikel 2 (2) GG (Grundgesetz) verankerte Schutzpflicht des Staates gegenüber der Bevölkerung auch die **Medien- und Öffentlichkeitsarbeit** der Behörden. Daraus könne ein öffentliches Gut und damit eine hoheitliche Aufgabe abgeleitet werden.

Eine wissenschaftlich formulierte Notwendigkeit für Risiko- und Krisenkommunikation hingegen ist interdisziplinär gegeben und weitestgehend unbestritten. So steht in [39] geschrieben: „alle Institutionen sind gefordert, sich den sozialen Netzwerken anzunehmen und den Austausch mit dem Bürger auf ihre spezifische Weise zu nutzen.“. Fachexpert\*innen sind der Meinung, Medien- und Öffentlichkeitsarbeit sei schlicht Zeitgeist und ein demokratisches Potential der Mitbestimmung und Interaktion [39]. Im Strategiepapier des Bundesinnenministerium steht, die „Entwicklung einer Kultur der Risikokommunikation auf allen Ebenen“ [42] sei anzustreben. Bisherige Katastrophenschutzpolitik habe eine effektive Informationspolitik nicht gewollt, da sie rein administrativ ausgelegt gewesen sei, so [75]. Dabei beträfe das Informationsbedürfnis von Menschen bei Katastrophen und großen Unglücksfällen ein Kernthema: die menschliche Existenz<sup>16</sup>. Die Erfahrung zeige, so [2], dass es bei fehlender Selbstdarstellung zu einer Fremddarstellung komme. Die Konsequenz daraus ist eine aktive Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Gerade die Forschung zu Social Media zeigt, dass Risiko- und Krisenkommunikation nicht *nur* ein menschliches Bedürfnis der Öffentlichkeit ist, sondern auch einen technischen, strategischen und einsatztaktischen Wert hat: Nur durch effektives Monitoring und die Risikomündigkeit der Gesellschaft kann

---

<sup>16</sup> ebd.

der Bevölkerungsschutz zukunftsfähig sein (vgl. Kapitel 3.3). Grenzen der Krisenkommunikation können der Umgang mit persönlichen Daten, mit Geheimhaltungsvorschriften, der Schutz der Landesregierung und der Schutz der öffentlichen Sicherheit und Ordnung darstellen [15].

### 3.2.5 Rolle des Journalismus

Akteur\*innen des Bevölkerungsschutzes berichten wiederkehrend von einem fehlenden Interesse der Medien für ihre Themen. So wird zum Beispiel geschrieben, man kenne kein Medium, das sich durch eine Gründlichkeit der Kenntnisse über Zivilschutz auszeichne - folglich beklagt [17]: „Das ist die Lage: Ein strukturelles Desinteresse“. Des Weiteren wird die Presse auch als „Störenfried“ [76] angesehen, die an der Einsatzstelle bei der Arbeit behindert oder unzureichend berichtet. Zuweilen werden sogar speziell geschulte Journalist\*innen gefordert, die durch einen Ausweis besondere Zugänge bekommen und sich somit als Helfer\*innen der Gefahrenabwehr akkreditieren könnten [76], auch [77] fordert eine Verbesserung der Ausbildung von Journalist\*innen. Das Verständnis der Krisenkommunikation als Vorbeugung vor einer Gefahr durch den Journalismus zeigt folgendes Zitat: „Ein informierter Journalist kann gefährlich werden - ein schlecht informierter ist es bereits“ [78].

Aus journalistischer Perspektive hingegen wird unter Risiko- und Krisenjournalismus mehr verstanden, als lediglich der Transport von Informationen für eine bestimmte Gruppe (in diesem Fall der des behördlichen Risiko- und Krisenmanagements). Die journalistische Selektion und Darstellung habe eine eigene gesellschaftliche Funktion. Journalist\*innen verstehen sich als „kritische Beobachter“ [17], die zusätzlich zur Berichterstattung die Aufgabe einer Kontrollinstanz innehaben. Die Funktion der Herstellung einer gesellschaftlichen Öffentlichkeit könnte sie nicht an einem bestimmten gesellschaftlichen Teilbereich ausrichten. [15,17]

Eine Lösung kann nur im gegenseitigen Verständnis und stetiger Vernetzung zwischen Risiko- und Krisenkommunikation und den Akteur\*innen des Risiko- und Krisenjournalismus zu suchen sein. In [79] heißt es, „Journalisten sind Ihre Partner [...]. Sie sind nicht Ihre Feinde, aber auch nicht ihre Freunde!“ Unerwünschter Berichterstattung kann nur mit verbesserter Informationsarbeit vorgebeugt werden. Eine Untersuchung zeigt, dass Journalist\*innen ein kooperatives Verständnis von der Zusammenarbeit mit Behörden

haben [15]. Für die Risikokommunikation erwarten sie Anlässe und Informationen, um Risiken ganzheitlich darstellen zu können. In der Krisenkommunikation sollen Unsicherheiten kommuniziert, Situationen bewertet und Hintergrundwissen bereitgestellt werden. Informationen sollten stetig aktualisiert werden und Ansprechpartner\*innen (auch behördenübergreifend) abgestimmt und formuliert sein. Eine strikte 1VP ist aus journalistischer Sicht nicht von hoher Relevanz<sup>17</sup>. Im Gegenzug ist die Mehrheit der Journalist\*innen bereit, in Krisensituationen temporär auf die Funktion der Kontrollinstanz zu verzichten. Voraussetzung dafür ist eine vernetzte und kooperative Risiko- und Krisenkommunikation<sup>18</sup>. Zurückhaltung und Beschwichtigung wirken sich auf die Selektionsmechanismen des Journalismus aus, erzeugen Misstrauen und die Suche nach anderen Quellen wird intensiviert. Nach [78] gilt „Wer schweigt hat Unrecht“. [15]

Um den Wünschen des Risiko- und Krisenjournalismus gerecht zu werden, empfiehlt es sich als Medien- und Öffentlichkeitsabteilung an sogenannten *Nachrichtenfaktoren* zu orientieren. Diese sind nach [16] wahrnehmungspsychologische Interpretationen journalistischer Erfahrungen und können wie folgt beschrieben werden:

- Ereignisentwicklung (schnell, kurzfristig)
- Eindeutigkeit
- Bedeutsamkeit (vermutete Folgeschwere)
- Erwartungstreue (dazu gehören auch technische oder organisatorische Maßnahmen wie Pressekonferenzen oder zur Verfügung gestelltes Videomaterial)
- Überraschung (Eintritt unvorhergesehen)

Die Auswahl der Themen und die letztendliche Verwendung kann positiv beeinflusst werden durch:

1. eine relative Themenvarianz,
2. einen Bezugsrahmen (Themen, Personen der Öffentlichkeit etc.),
3. eine Personalisierung (auch Schuldfrage) und
4. eine Negativität.

---

<sup>17</sup> ebd.

<sup>18</sup> ebd.

Gerade die Punkte 3. und 4. sind dabei Kontroversen unterworfen, da sie kulturspezifisch nicht generalisierbar seien. Die Forschung zum Pluralismus der Medienlandschaft zeigt, dass das Verständnis von Massenmedien in der Literatur über Krisenkommunikation oft unzureichend ist. [16, 80, 81]

„Die Orientierung an bloßen Regeln macht staatliche Kommunikation unflexibel: Bei Abweichungen vom Idealmodell fehlt das Hintergrundwissen, um sich kreativ auf neue Kommunikationssituationen und die Möglichkeiten der neuen Medien [...] einzustellen.“ [81]

Für die Konzeptionierung von Risiko- und Krisenkommunikation bedeutet dies, dass es keinen Algorithmus oder klaren Fahrplan für den Erfolg dieser geben kann.

### **3.2.6 Vernetzung**

Auf die in den Kapiteln 3.2.1 und 3.2.2 beschriebene Zusammenarbeit, Kooperation oder Vernetzung möchte der Autor im Folgenden gesondert eingehen. Zum einen können verschiedene Formen der Zusammenarbeit definiert werden, die organisational verschiedene Arten der Zusammenarbeit und der Beziehungen zueinander abgrenzen. Zum anderen können diese jeweils auf verschiedenen Ebenen ablaufen. Diese Ebenen werden unterschieden in Kooperationen auf lokaler, regionaler, Landes- oder Bundesebene (und auch international, siehe [82]). Die Formen können unterschieden werden in:

- **Intraorganisational:** verschiedene Akteur\*innen innerhalb einer Organisation können an der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit beteiligt sein. Dazu gehören z. B. Social-Media-Accounts von Mitarbeitenden oder anderer Abteilungen (wie freiwillige Feuerwehren). Und auch die interne Kommunikation via Rundmail, Mitarbeiter\*innen-Zeitschriften o. ä. aber auch Influencer\*innen, die als Mitglied oder Mitarbeiter\*innen öffentlichkeitswirksam tätig sind. Auf regionaler Ebene können dies Sondergruppen sein, wie Gefahrgutzüge, Höhenrettungsgruppen etc. Auf Landesebene können dies zuständige Ministerien oder Feuerweherschulen sein, auf Bundesebene beispielsweise die Arbeitsgemeinschaft (AG) der Berufsfeuerwehren.
- **Interorganisational (strukturähnliche bzw. -nahe Organisationen):** andere Akteur\*innen im Bevölkerungsschutz können auf lokaler Ebene Hilfsorganisationen (HiOrg) oder die Polizei sein. Auf regionaler Ebene können das die verschiedenen Gruppen und Behörden des Katastrophenschutzes sein, landesweit sind oft Verbände und Interessensgruppen organisiert und Bundesämter, wie jenes für Bevölkerungsschutz und

Katastrophenhilfe oder das Bundesinstitut für Risikobewertung, sind auf Bundesebene anzusiedeln.

- Transorganisational (strukturnahe Organisationen) betrifft zwar exakt die gleichen, doch ist hier ein inkludierender Charakter gemeint, also Zusammenarbeiten mehrerer Organisationen gleichzeitig.
- Interorganisationale Zusammenarbeit zwischen *strukturfremden* bzw. strukturell weiter entfernten Organisationen könnte eine Zusammenarbeit mit Politiker\*innen, Parteien, Initiativen, Vereinen, Einrichtungen, Vertretungen und Organisationen der Zivilgesellschaft sein, die auf allen Ebenen organisiert sind.
- Transorganisationale Zusammenarbeiten strukturfremder Organisationen könnten Bemühungen sein, in denen sich mehrere und verschiedene Organisationen zusammenfinden, bspw. in Art von runden Tischen, Netzwerken, Initiativen oder Vereinigungen.

Zur Veranschaulichung der Formen und Ebenen der Zusammenarbeit kann das Beispiel in Tabelle 3.2 herangezogen werden. In der Tabelle sind strukturnahe Organisationen mit *sn* und strukturell entfernte Organisationen mit *sf* abgekürzt. Im Rahmen einer Zusammenarbeit sollten falls nötig Aufgabenbereiche, Verantwortlichkeiten und Finanzierungen geklärt werden. Gerade Zentralisierungen auf höherer Ebene können Geld sparen und für kleinere Ebenen von großem Nutzen (Effektivität) sein. So sind gerade öffentliche Katastrophenschutzorganisationen und -behörden über jede Unterstützung dankbar, die von höherer Stelle, wie dem Innenministerium bereit gestellt wird [83]. In der bereits angegebenen Tabelle ist auch angedeutet, dass der Journalismus neben den verschiedenen Ausprägungen (vgl. Kapitel 3.3.2) auch auf unterschiedlichen Ebenen mit differierenden Reichweiten tätig ist. Auch können Grenzen der Zusammenarbeit genannt werden, auf die in Kapitel 5.2.2 genauer eingegangen werden. [15]

### 3.3 Entwicklungen

Der Bereich Kommunikation und Informationstechnologie (IT) unterliegt im Informationszeitalter immensum Fortschritt. So können neue Entwicklungen nach wenigen Jahren schon veraltet sein. Aktuelle Neuentwicklungen der Kommunikationstechnologie, seien es Software, Kanäle oder sogar Endgeräte, können nach wenigen Jahren abgelöst sein. Auch die analytische Forschung muss dieser Geschwindigkeit standhalten. Im Gros der Literatur,

Tabelle 3.2: Beispiele zu Formen und Ebenen der Zusammenarbeit

	Lokal	Regional	Land	Bund
<b>intraorg.</b>	Abteilungen	Sondergruppen	Ministerium	AG
<b>interorg. (sn)</b>	HiOrg	KatS	Verband	Bundesamt
<b>transorg. (sn)</b>	HiOrgs	KatS-Orgs	Verbände	Bundesämter
<b>interorg. (sf)</b>	Initiativen	Vereine	Einrichtungen	Vertretungen
<b>transorg. (sf)</b>	Runde Tische	Netzwerke	Initiativen	Vereinigungen
<b>Journalismus</b>	Lokalzeitung	Radiosender	Fernsehen	Zeitschriften

die im Rahmen dieser Masterarbeit ausgewertet wurde, kommen Social Media noch überhaupt nicht oder nur unzureichend vor. Es ist abzusehen, dass auch Erkenntnisse aus dieser Masterarbeit nach einer gewissen Zeit an Stichhaltigkeit verlieren werden. Eine stetige Aktualisierung ist daher notwendig. Für die Risiko- und Krisenkommunikation bedeutet dies, dass eine ständige Änderung, Flexibilität, Anpassung und Innovation erforderlich sind. In den folgenden Abschnitten soll daher umrissen werden, welche Entwicklungen im Bereich der Forschung, aber auch im soziokulturellen und technischen Bereich der Kommunikationstechnologien einschneidende Änderungen für die Risiko- und Krisenkommunikation und das Risiko- und Krisenmanagement hervorgebracht haben. Daraus sollen dann die neuen Anforderungen an und Möglichkeiten für die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit abgeleitet werden. Diese Skizzierung kann als Anhaltspunkt hinsichtlich der Einstellung auf zukünftige Entwicklungen dienen.

### 3.3.1 Forschungsbeispiele

Diverse Ergebnisse und Beiträge aus der Wissenschaft zeigen, dass sich Grundannahmen und Erkenntnisse verändern können. Gerade die interdisziplinären Forschungsfelder können mit ihren Betrachtungen und Ergebnissen zu einer Vervollständigung des Themenkomplexes beitragen. Im Folgenden sollen vier Beispiele genannt werden:

1. **Verhaltensforschung:** Wie bereits in Kapitel 3.1.2 erläutert, ist eine behördliche Betrachtung von *den Laien* gegenüber *den Expert\*innen* weitestgehend widerlegt. Zum einen wird Verhalten durch Appelle von oben kaum geändert, zum anderen ist die Betrachtung der Bürger\*innen als Störenfried, der\*die hilflos, uninformiert und destruktiv ist nicht mehr Stand der Wissenschaft. [45, 61]

2. **Soziologie:** Internationale Studien zeigen, dass überwiegend ein prosoziales Verhalten bei Katastrophen stattfindet und mehrheitlich angenommen werden kann - obwohl sich dies nicht in den Alltagserfahrungen von Einsatzkräften widerspiegelt. [47]
3. **Psychologie:** Eine Etikettierung als sogenannte *Massenpaniken* wird in den meisten Fällen der Realität nicht gerecht. Der Begriff Massenpanik impliziert irrationales, kopfloses, ansteckendes und egoistisches Handeln angesichts einer angenommenen oder realen Bedrohung. In den seltensten Fällen, in denen Menschenmassen fliehen oder sich schnell bewegen, sind diese Faktoren gegeben. Daher sollte ein neutralerer Name dafür gefunden werden, wie etwa *Massenflucht*. Auch bei einer Massenflucht kann es zu Verletzten und Toten kommen, die Irrationalität der Handlungen ist damit allerdings nicht unterstellt. Der gleichen Unterstellung folgt der Gedanke der *Panikmache*. Dabei raten bspw. Expert\*innen dazu, Informationen nicht weiterzugeben, um den Ausbruch einer Panik zu verhindern. Die Panikforschung kommt allerdings zu einem gegenteiligen Ergebnis: Risikokommunikation, die Risiken, Informationen und Verhalten umfassend thematisiert und diskutiert, beugt Irrationalität vor. Eine reine Risikoerziehung, also eine kommunikative Einbahnstraße von Expert\*innen zu sogenannten Laien, wird dem nicht gerecht. [16, 32, 84–86]
4. **Wirkungsforschung:** Die Risikoeinschätzung der Gesellschaft fußt nicht allein auf der journalistischen Aufbereitung dieser, sondern auf den Kontroversen von verschiedenen Akteur\*innen, Politiker\*innen, Expert\*innen und deren Gegenexpert\*innen. Statt einer Risikoerziehung findet ein fortwährender Risikodialog aller Beteiligten statt (vgl. Kapitel 3.1.2). [16]

Die genannten Beispiele zeigen, dass eine interdisziplinäre Betrachtung auf ein Thema eine große Varianz an neuen Unterthemen hervorbringt, die u. U. so vorher gar nicht beachtet wurden. Dies kann zwischen den Disziplinen sogar zu Widersprüchen führen (vgl. Kapitel 3.1.2).

### 3.3.2 Medien und Kanäle

Bislang galt weitestgehend, dass über *die Medien* die Öffentlichkeit erreicht werden kann. Damit war vor allem die journalistische Presse in Form von Radio, Fernsehen und Print-Medien gemeint. Mit dem Aufkommen des Internets fanden nicht nur neue journalistische Kanäle Verbreitung, sondern es entstand ein multifunktionales Hybridmedium, das die

bisherige Ein-Weg-Kommunikation (vgl. Kapitel 3.1.3) der Medien revolutionierte [2]. Die Hürden, selbst Informationen produzieren zu können, sanken und neuer, *user generated content* in Form von Text, Websites, Bildern und Videos traten hervor - daran gekoppelt, dass Strom, Internet und eines internetfähiges Gerät verfügbar sind<sup>19</sup>. Spätestens mit dem Aufkommen erster Social Media löste sich die bisherige Stabslinienorganisation der Medien und Informationsverbreitung auf und Netzwerkstrukturen entstanden. Über Relevanz und Reichweite entschieden und entscheiden mehr und mehr die Benutzer\*innen selbst und klassische Medien verlieren zusehens ihre Rolle als Multiplikator\*innen und Relevanzfilter [2]. Zur Unterscheidung werden Medien in Pull- und Push-Medien unterteilt. Push-Medien beschreiben alle Formen, die durch die Konsument\*innen in ihrer Abrufbarkeit nicht beeinflusst werden können. Dazu gehören die klassischen Medien wie Fernsehen, Radio, Print, aber auch Newsletter. Dem gegenüber stehen Pull-Medien, bei denen sich Konsument\*innen Informationen gezielt suchen und sich beteiligen können. Dazu gehören Social Media, Messenger-Dienste und Websites. Bisher galt Medienarbeit in Form von Pressearbeit und Auskunft als eine behördliche Pflicht. Eine proaktive Öffentlichkeitsarbeit hingegen war nicht gefordert. Durch die Verschmelzung der verschiedenen Medien ist eine klare Trennung zwischen Medienarbeit und Öffentlichkeitsarbeit so nun aber nicht mehr möglich. Durch Social Media ist Journalismus hierarchiefreier, crossmedialer und interaktiver geworden. Diese Interaktion beteiligt eine breite Öffentlichkeit und stellt somit auch eine Demokratisierung der Informationsbeschaffung und -weitergabe dar. Eine Clusterung der Medien bezüglich der verschiedenen Zielgruppen wird in Kapitel 5.2 vorgeschlagen. Die Gewinnung von Informationen stellt inzwischen eine kleinere Hürde dar, als deren Auswahl. Die Planbarkeit und Verfügbarkeit von Zeit, die klassische Medien ausmachten, wird durch eine Vielzahl an Social-Media-Plattformen, mit ihrer Schnelligkeit und 24/7-Mentalität von Social Media, abgelöst. Sogenannte *virale Effekte* sorgen dafür, dass Informationen, Bilder oder Videos in wenigen Stunden förmlich um die Welt gehen. Der Agenda-Setting-Ansatz, der die Relevanz einer Nachricht im Umfang ihrer Berichterstattung misst, zeigt sich heute in der Reichweite von Social Media Beiträgen. [2, 36–41, 76, 87, 88]

---

<sup>19</sup> Für die Verwendung im Krisenmanagement, insbesondere der Krisenkommunikation, sind Redundanzen einzuplanen. Der Ausfall von Strom oder Internet sollte als Szenario mit eingeplant sein.

### 3.3.3 Herausforderungen

Die veränderten Ausgangsbedingungen und Entwicklungen der letzten 20 Jahre stellen die Risiko- und Krisenkommunikation vor viele Herausforderungen. Dingen wie Zentralisierung, Kontrollwut und Top-Down-Führungsstil sind mit der „Logik des Netzes“ [39] nicht vereinbar. Es muss Unabhängigkeit zugelassen werden und auf Vernetzung und Vorbereitung aufgebaut werden. Das Vertrauen auf informelle Kommunikationsformen ist nicht zielführend. Dazu wird in [17] vorsichtig formuliert: „der kleine Dienstweg in der Katastrophe erweist sich als suboptimal“.

Aus diesen Ausgangsbedingungen erwachsen auf fünf Ebenen Hürden für die behördliche Risiko- und Krisenkommunikation:

1. Technologisch: Die Algorithmen der Social-Media-Anbieter\*innen beeinflussen die Reichweite der Informationen auf den Plattformen. Sie folgen in der Regel ökonomischen Interessen und sind meist nicht offengelegt. Die Sprache und Darstellung in Social Media unterscheidet sich von Zielgruppe zu Zielgruppe zudem von der in klassischen Medien und erfordert technisches und gestalterisches Handwerkszeug. Die Ausfallsicherheit bei größeren Schadenslagen kann als gering angesehen werden. Bei Ausfällen von Stromnetzen oder der Infrastruktur des Internets fällt dieser Kanal allerdings in Gänze weg. [89]
2. Organisatorisch: Social Media zeichnet sich durch Parallelität der Angebote und Plattformen aus, für die jeweils Software, Wissen und Kompetenzen erlangt werden oder vorhanden sein müssen. Plattformen und Angebote wechseln im Laufe der Jahre. Neue Plattformen entstehen, alte werden kaum benutzt oder Nutzer\*innen-Gruppen ändern sich. Die Schnelligkeit der Informationen ist elementar in diesem Bereich und eine Verifizierung zeitraubend, aber dringend notwendig. Auch nach intensiver Zielgruppenanalyse und Abstimmung der Kanäle entstehen sogenannte *Blinde Flecke*, also Bevölkerungsgruppen, die über Social Media nicht erreicht werden können. [89]
3. Ökonomisch: Für die Erreichung der in Kapitel 3.2.2 formulierten Ziele ist ein hoher Personalaufwand nötig, für den finanzielle Ressourcen bereitgestellt werden müssen. [89]

4. Rechtlich: Die Schnelligkeit und Flexibilität wird neben dem Bestreben nach Verifizierung durch rechtliche Vorgaben gebremst. Rechte der Privatsphäre und datenschutzrechtliche Bestimmungen dürfen dabei nicht vernachlässigt werden. [89]
5. Sonstiges: Durch die Verwendung von Social Media erwächst eine Angriffsfläche, die u. a. zu einem Shitstorm führen kann und somit Probleme bereitet, die es ohne die Verwendung vermeintlich nicht gegeben hätte. Ein Trugschluss, denn wird dieser mediale Raum nicht durch die Behörden mit Informationen gefüllt, so übernimmt es ein\*e andere\*r Akteur\*in. [37]

Die moderne Risiko- und Krisenkommunikation mit Social Media steht vor den Herausforderungen: 1. für einen stetigen Informationsfluss zu sorgen, 2. eine Kommunikationsinfrastruktur aufzubauen und zu erhalten und 3. Handlungsmodelle vorzubereiten, zu üben und zu praktizieren. Dabei sind Vollständigkeit, Verständlichkeit, Schnelligkeit, Echtheit, Standardisierung, Validierung und Targetisierung von herausragender Bedeutung (siehe Abbildung 3.12). [17, 32, 37, 39, 89]

In einem Interview berichtet Marcus da Gloria Martins (Pressesprecher der Polizei München) über die Herausforderungen in der Arbeit mit und der Einführung von Social Media bei Behörden. Er sagt, dass

„Social Media immer nur in Verbindung mit Emotionen funktioniert. Dieser Trend verstärkt sich weiter und nimmt zum Teil auch destruktive Züge an. Wenn Sie gleichzeitig einem Sachlichkeitsgebot unterliegen und den Kernwerten der Organisation Polizei treu bleiben wollen, ist das eine Herausforderung. [...] Die Alternative dazu wäre, stets in einer behördentypischen, sachlichen Diktion im Stile unserer Pressemeldungen zu kommunizieren. Um es ganz klar zu formulieren: Unsere Bevölkerung möchte in den Sozialen Netzwerken ernst genommen werden, erwartet von Behörden Dialogbereitschaft und Kommunikation auf Augenhöhe. Alles, was jedoch Distanz oder Hierarchie vermittelt, wird sofort mit negativem Feedback, schlechter Reichweite oder Interaktionsrate quittiert. Auf diesen ständigen Balanceakt müssen wir uns einlassen.“ [90]

### 3.3.4 Möglichkeiten

Die beschriebenen Entwicklungen, Hürden und Herausforderungen zeigen deutlich, die in Kapitel 3.2.4 beschriebene Notwendigkeit von holistischer Öffentlichkeitsarbeit, um Krisen professionell und zeitgemäß zu begegnen. Im Vergleich zur Ist-Situation mag schnell ein defizitäres, eher ernüchterndes Gefühl entstehen. Im Folgenden versucht der Autor eine Auswahl an Möglichkeiten, Wegen und praktischen Herangehensweisen der modernen Öffentlichkeitsarbeit, Risiko- und Krisenkommunikation zu beschreiben:

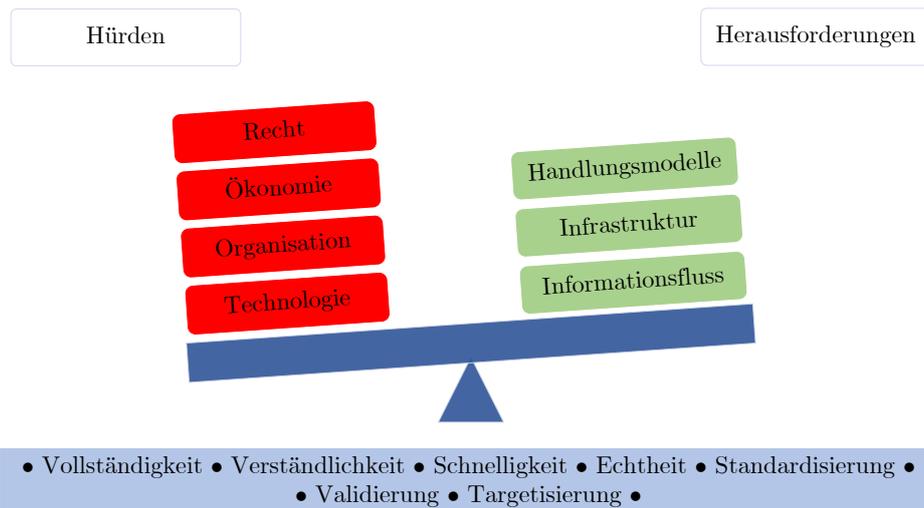


Abbildung 3.12: Herausforderungen moderner Risiko- und Krisenkommunikation

- **Lokalmedien:** Die Rolle der lokalen und regionalen Medien, wie zum Beispiel die Lokalpresse, wird in der Regel unterschätzt. Eine Zusammenarbeit auf persönlicher Ebene ist durch die räumliche Nähe unkomplizierter und die Zielgruppenerreichung nicht zu vernachlässigen. [76]
- **Freie Journalist\*innen:** Immer mehr Medien engagieren freie Journalist\*innen für ihre Arbeiten. Dabei können nur wenige direkten Einfluss auf das Programm ausüben. Der Kontakt zu ihnen ist aber auch ein Kontakt in diverse Redaktionen. [91]
- **Anlässe und Material:** In [91] heißt es, man solle das „warum sollten wir das tun?“ klären. In der Antwort, die darauf folgt, heißt es auch: „Schaffen Sie Anlässe und Bilder“. Die Erstellung von hochwertigem und professionell erstelltem Bild- und Tonmaterial, das den Journalist\*innen zur Verwendung frei zur Verfügung steht, kann gewinnbringend auf beiden Seiten sein. Im Rahmen der Risikokommunikation können pressewirksame Veranstaltungen und Kampagnen durchgeführt werden - im Rahmen der Krisenkommunikation sollten Journalist\*innen von den Behörden schnellen Zugriff haben auf Bild-, Ton-, weitere Information und den Ort des Geschehens bekommen. [91]
- **Echtzeitinformation:** Shan Raffel schreibt in [92] „[We have] extremely limited information prior to arrival [and an] information overload on arrival“<sup>20</sup>. Gerade in Krisensituationen, aber auch in Alltagseinsätzen kann dieses Defizit durch die

<sup>20</sup> Sinngemäße Übersetzung: Wir [die Feuerwehr, Anm. des Autors] haben sehr begrenzte Informationen auf der Anfahrt, aber einen starken Informationsüberschuss nach der Ankunft.

zunehmenden Echtzeitinformationen und -bilder, z. B. aus Social Media, Messengern oder Uploadplattformen, genutzt werden. Dieses Mittel der Informationserhebung kann als eine Aufgabe der Gefahrenabwehr angesehen werden. [92,93]

- **VOST:** Die Unterstützung durch Virtual Operations Support Teams (VOST) kann innerhalb kürzester Zeit passieren. Gerade wenn eigene Abteilungen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit an die Grenzen kommen, können VOST Lageerkundung, Crowd-Sourcing, Crisis-Mapping etc. übernehmen. [57]
- **Monitoring:** Die Datenerhebung im Rahmen des Monitorings umfasst Bilder, Informationen, Erkenntnisse und Zusammenfassungen, die für den\*die Einsatzleiter\*in von hoher taktischer Bedeutung sein können. Durch eine integrierte Analyse, vereinfachte Meldungserstellung, interaktive und flexible Lagedarstellungen, Aktualisierungen ohne Zeitverzug und Sekundärinformationen auf twitter, youtube, facebook, instagram, twitch (zu den Plattformen von Social Media siehe Aufzählung im Anhang auf Seite v). [32]
- **Schwarmintelligenz:** Neben dem Monitoring und der Erreichung von Multiplikator\*innen kann über Social Media eine sogenannte Schwarmintelligenz erreicht werden. So kann die Suche nach Kompetenzen, Expert\*innen, die Bearbeitung eines Sachverhalts, Informationssuche, die Organisation oder auch die Erreichung und Koordination von Spontanhelfer\*innen als Anfrage im Internet geteilt und verbreitet werden. [37,38,54]
- **Kampagnen:** Großkampagnen können im Bereich der Risikokommunikation und auch für das Ziel des Anwerbens (*Recruitment*) neuer Mitarbeiter\*innen oder Freiwilliger genutzt werden. Spezielle Agenturen und Organisationen im Bereich der PR sind darauf spezialisiert und können als professionelle Hilfe herangezogen werden. Die Kampagnen dienen gleichzeitig als Training für Dialog und Interaktion, schaffen Vertrauen und bringen Reichweite. [2]
- **Social Media:** Die Notwendigkeit der Nutzung von Social Media ist aus wissenschaftlicher Perspektive nicht mehr in Frage zu stellen und vor allem sind Social Media eine enorme Chance für die Risiko- und Krisenkommunikation, aber auch für die Feuerwehr und den Bevölkerungsschutz im Allgemeinen. Alle bisher genannten Punkte in diesem Kapitel beziehen sich hauptsächlich auf Social Media. Diese sind

der Anschluss an das sogenannte *Web 2.0* und damit an die Demokratisierung der Informationskultur. In der Krisenkommunikation sollten Abteilungen der Öffentlichkeitsarbeit und das zuständige Sachgebiet im Stab (S5) eng zusammenarbeiten oder sogar als Subeinheit oder Backoffice eingegliedert werden. Eine Zentralisierung, Zuarbeit, Bereitstellung von Ressourcen oder VOST von Seiten der Landesbehörden kann gerade in der Fläche Gemeinden, Städten und Landkreisen eine adäquate Risiko- und Krisenkommunikation ermöglichen. [32, 34, 37, 53, 58]

- **Gemeinsamer Informationsrahmen:** Die Aufgabe einer Deutungs- oder Informationshoheit bedeutet weder, dass Zentralisierungen stets zu verhindern sind, noch, dass Absprachen ganz zu unterlassen sind. Die Begrifflichkeit des *gemeinsamen Informationsrahmens* impliziert, dass der Informationsfluss innerhalb und zwischen Behörden gegeben ist. Dies muss vorbereitet und gepflegt werden. Der Anspruch darauf, alleinige Quelle zu sein und zu bleiben hingegen ist kein Anspruch dieser Betrachtung (vgl. Kapitel 3.2.2).

### 3.4 Diversitätsforschung

*Diversity* kann mit Diversität oder Vielfalt übersetzt werden und meint die Heterogenität von Menschen. Verschiedene Konzepte, Ansätze und Forschungsinhalte adressieren die Frage, wie Vielfalt in der Bevölkerung mit gesellschaftlichen Teilhabechancen bzw. sozialer Ungleichheit verbunden ist. Warum Menschen in einer Gesellschaft, Organisation, Firma oder Gruppe verglichen mit dem Bevölkerungsdurchschnitt unterrepräsentiert sind, kann unterschiedliche Gründe haben. Strukturelle oder individuelle Diskriminierung ist dabei nur ein Grund für fehlende Diversität. Andere Gründe können fehlende kulturelle Öffnung der Gemeinschaft oder organisatorische Hürden sein. Die Diversitätsforschung versucht Gründe, Mechanismen und gesellschaftliche Aspekte zu untersuchen und Lösungsvorschläge zu analysieren und zu erarbeiten. [94, 95]

In der wissenschaftlichen Betrachtung von Diversität oder Diversity müssen drei Bereiche bzw. Perspektiven unterschieden werden:

1. **Forschung:** Es gibt multi- und interdisziplinäre Forschungsrichtungen, die sich mit der Analyse und Beurteilung von Vielfalt generell oder in spezifischen Bereichen beschäftigen. Diversity-Studies kann als Forschungsrichtung sozial- oder politikwis-

senschaftlich eigenständig sein oder an verschiedenen Fakultäten und Bereichen angegliedert spezifisch forschen. [95,96]

2. **Wirtschaft:** Diversität spielt im ökonomischen Bereich vor allem im Personalwesen und im Marketing eine zunehmende Rolle. Aus der Betriebswirtschaftslehre und der darin enthaltenen Teilbereiche Management, Human Ressource und Marketing gehen zum Beispiel die Ansätze des Diversity-Managements, des Diversity-Marketings oder des Ethno-Marketings hervor. Das Ziel des Diversity-Managements ist es, die Vielfalt des Teams zu erhöhen und dadurch Profite zu steigern. Es integriert dabei vielfältige Perspektiven, um Menschengruppen spezifisch anzusprechen und bei der Produktentwicklung zu berücksichtigen. Dabei hat sich gezeigt, dass Teams mit hoher Diversität heterogene Zielgruppen eher berücksichtigen und erreichen. Das Ethno-Marketing betrachtet dabei (im Gegensatz zum Diversity-Marketing) vor allem die Differenzen zwischen den verschiedenen Kategorien (Differenzbetrachtung). [94,95,97]
3. **Politik:** Die dritte Perspektive auf Diversität stellt soziale Aspekte in den Vordergrund. Das Ziel ist es Gerechtigkeit und Chancengleichheit herzustellen. Hürden für marginalisierte Gruppen sollen ebenso abgebaut werden, wie Privilegien für die dominierende Gruppe. Die Reichweite an Maßnahmen ist breit und reicht von sprachlicher Sichtbarmachung bis hin zu gesetzlichen Regelungen.

Viele Organisationen, Firmen, Gesellschaften und Politiker\*innen legen Wert auf Diversität oder forcieren diese zu erhöhen. Die Motivationen der verschiedenen Bereiche können wie folgt zusammengefasst werden:

1. Steigerung des Humankapitals zur **Profitmaximierung:** Viele Studien zeigen, dass mit heterogenen Teams Zielgruppen besser erreicht werden können, Produkte kundenfokussierter produziert und vertrieben werden können. [98]
2. **Image:** Unternehmen und Organisationen können durch Engagement und Kommunikation bestimmte Kund\*innen erreichen, die auf jene Attribute achten und dadurch Kundenzufriedenheit und Umsätze steigern. [99]
3. **Gesetzlich:** Gesetze, Richtlinien und Selbstverpflichtungen bringen Unternehmen und Organisationen dazu, sich im Bereich Diversität zu engagieren. [100]

4. **Gerechtigkeit:** Das Streben nach Gerechtigkeit und der Wille auf Chancengleichheit zu achten ist eine moralische Komponente und ein demokratischer Wert. Für viele Menschen ist dies Grund genug sich für Diversität zu engagieren. [101]

Im Diversity-Management werden verschiedene Dimensionen der Diversität definiert, die die Breite der Diversitätsbetrachtung aufzeigt. Dabei werden nach [102,103] meist folgende Dimensionen unterschieden:

1. Die **Persönlichkeit** beschreibt individuelle Charakter-Eigenschaften als eminente Kerndefinition eines Menschen.
2. Zu den **inneren Dimensionen** gehören Kategorien wie Alter, Geschlecht, geschlechtliche Identität, sexuelle Orientierung, Weltanschauung, Religion, Behinderungen, ethnische Herkunft, Ethnizität und Nationalität. Es sind zum Großteil unveränderliche, sozial-konstruierte Eigenschaften oder Zuschreibungen, die den Menschen in seiner Selbst- bzw. Fremdwahrnehmung ausmachen und ggf. Menschen in Gruppen einsortieren.
3. **Äußere Dimensionen** stellen u. a. geografisch Lage (z.B. Ost- oder West-Deutschland), Sprache (auch Dialekt), Einkommen, Gewohnheiten, Freizeitverhalten, Ernährung, Berufserfahrung, Ausbildung, Auftreten, Erscheinungsbild und Elternschaft dar. Diese können sich zumeist über ein Leben hin verändern und haben eminenten Einfluss auf die Selbst- und Fremdwahrnehmung.
4. Die **organisationalen Dimensionen** beschreiben die Stellung im Unternehmen oder in der Organisation und meint u. a. Funktion, Einstufung, Arbeitsfeld, Abteilung, Einheit, Dauer der Zugehörigkeit, Gewerkschaftszugehörigkeit, Arbeitsart und Managementstatus.

Die verschiedenen Dimensionen sind in Abbildung 3.13 abgebildet. Die verschiedenen Bemühungen zu Diversität, auch außerhalb des Diversity-Managements, betreffen vor allem die inneren Dimensionen, die im Folgenden beschrieben werden sollen. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) kennt folgende Kategorien:

- **Rasse:** Die Existenz von Menschenrassen ist wissenschaftlich widerlegt. Dennoch taucht der Begriff sowohl im Grundgesetz als auch im AGG auf und meint vor allem Rassismus. Es ist eine Zuschreibung von Menschen zur Abgrenzung und

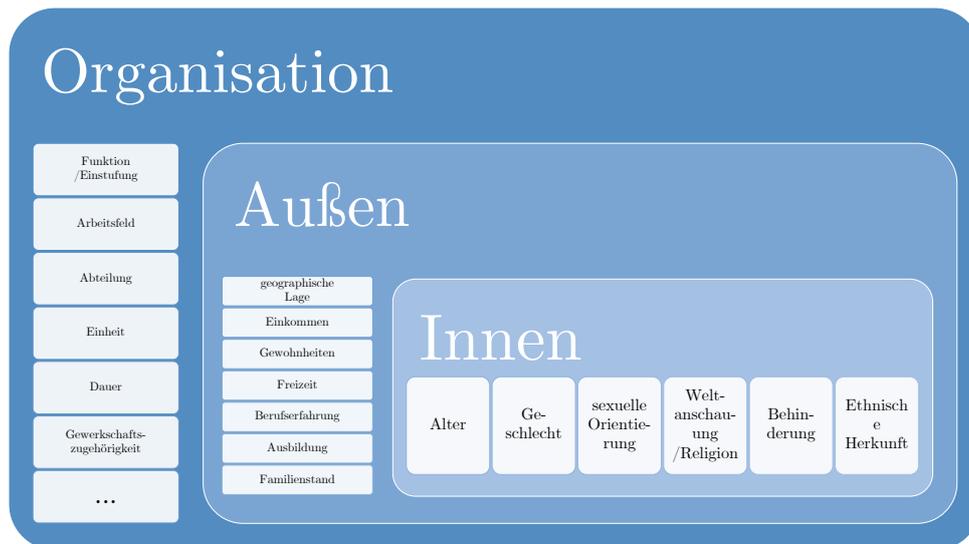


Abbildung 3.13: Dimensionen der Diversität im Diversity Management modifiziert nach [104]

Machtausübung. Menschen, die nicht weiß sind, werden dabei rassifiziert. Menschen die Opfer von individuellem oder strukturellem Rassismus werden, nennen sich meist *Schwarze* oder *People of Color*. Schwarz ist dabei nicht auf die Hautfarbe, sondern auf das soziale Konstrukt bezogen, weswegen es in dieser Arbeit großgeschrieben wird. Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wird auf den Begriff **Ethnifizierung** zurückgegriffen, der die externe Zuschreibung hervorhebt. Ein Schwarzer Deutscher beispielsweise, also ein Deutscher, der von vielen phänotypisch nicht der weißen Mehrheitsgesellschaft in Deutschland zugeordnet wird, kann Rassismuserfahrungen machen, auch wenn er keinen Migrationshintergrund hat und unterscheidet sich somit von der folgenden Kategorie (Ethnizität). [96, 97, 105, 106]

- **Ethnizität:** Diese Kategorie umfasst Menschen, die Ausländer\*innen (Menschen mit anderer Nationalität) oder Menschen mit Migrationshintergrund (Elternteile oder sie selbst anderer Nationalität) oder Menschen mit nichtdeutscher bzw. anderer kultureller oder ethnischer Herkunft sind. [97, 105]
- **Geschlecht:** In dieser Kategorie wird in zwei Unterkategorien unterschieden. Zum einen wird das biologische Geschlecht (engl. *sex*) erwähnt, das z. B. männlich, weiblich oder intersexuell sein kann. Zum anderen das soziale Konstrukt von Geschlecht, welches im Englischen mit *gender* betitelt wird - ein Begriff, der wegen eines fehlenden Äquivalent auch im Deutschen Verwendung findet. Dies umfasst zum einen die Fremdzuschreibung sowie die eigene geschlechtliche Identität. Menschen, deren

biologisches Geschlecht und Gender nicht übereinstimmen, nennen sich oft Transgender oder Trans\*. Hierzu zählen auch Menschen, die ihr biologisches Geschlecht dem Gender operativ oder hormonell angleichen (transsexuell<sup>21</sup>). Der Begriff *Queer* oder *Genderqueer* wird von Menschen verwendet, die sich entweder nicht innerhalb dieser Zweigeschlechtlichkeit definieren möchten oder er wird als Überbegriff verwendet. Die dominierende Gruppe<sup>22</sup> in der Gesellschaft wird als Cisgender bezeichnet. Das sind Menschen, bei denen das biologische Geschlecht und das Gender übereinstimmen. Ein Cis-Mann wäre demnach ein biologischer Mann, der sich auch als solcher identifiziert bzw. als solcher angesehen wird. Menschen, die aufgrund Ihres Geschlechts diskriminiert werden, sind Sexismus ausgesetzt. Sind die Opfer dabei weiblich, wird auch von *Misogynie* gesprochen. Auch Transfeindlichkeit, die Nicht-Anerkennung von intersexuellen Personen oder nicht-binären Personen fällt unter diese Kategorie. [107, 108]

- **Sexuelle Orientierung:** Menschen ordnen sich selbst oder werden von anderen Menschen einer bestimmten sexuellen Orientierung oder Identität zugeordnet. So wird eine Sexualität zwischen gleichen Geschlechtern als Homosexualität und zwischen unterschiedlichen Geschlechtern Heterosexualität genannt. Spezifiziert wird bei weiblicher Homosexualität mit lesbisch (engl. *lesbian*) und männlicher Homosexualität mit schwul (engl. *gay*). Menschen deren Sexualität sich explizit auf beide Geschlechter beziehen, können bisexuell genannt werden. Die Diskriminierung aufgrund der sexuellen Orientierung wird oft mit Homophobie<sup>23</sup> (besser Heterosexismus) bezeichnet. Personen die sich allen Geschlechtern hingezogen fühlen werden pansexuell genannt. Asexualität beschreibt die Abwesenheit von sexuellen Bedürfnissen. Dies muss nicht absolut sein. Es gibt auch Menschen, die sich als halbsexuell (auch *demisexuell*) beschreiben, eine Beziehungen ganz ablehnen oder rein platonisch eingehen. [102, 109, 110]

---

<sup>21</sup> Der Begriff Transsexualität wird von vielen Menschen abgelehnt, da er in der Vergangenheit als medizinischer Begriff für eine Verhaltensstörung Verwendung fand.

<sup>22</sup> Der Autor schreibt in dieser Arbeit von dominierender Gruppe anstelle der Verwendung des Begriffs der Mehrheit oder gar *normal*. Es unterstreicht das soziale Konstrukt der *Normalität*. Gerade im Bereich Gender zeigt sich, dass trotz einer 50-50-Verteilung Männer in unserer Gesellschaft in vielen Bereichen die dominante Gruppe repräsentieren (vgl. [95]).

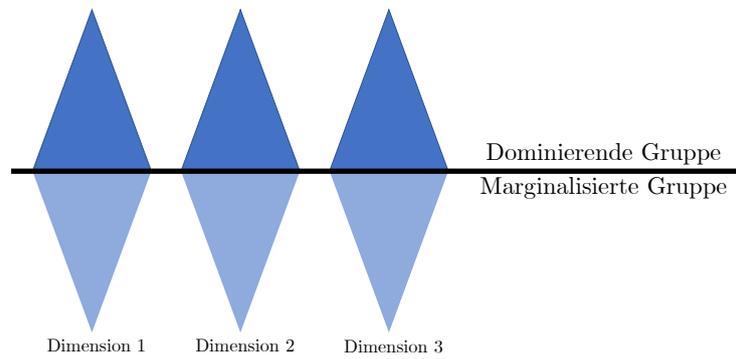
<sup>23</sup> Der in Homophobie enthaltene Begriff Phobie ist irreführend, da es sich bei der Schwulen- und Lesbenfeindlichkeit keineswegs um eine medizinische Phobie handelt.

Die Kategorien Geschlecht und sexuelle Orientierung überschneiden sich teilweise und werden in vielen Bereichen gemeinsam betrachtet. Es hat sich daher die Abkürzung LGBTIQ\* etabliert, die versucht dies zu vereinen. Sie steht für *lesbian, gay, bi, trans, inter, queer*. Das Sternchen soll alle weiteren, unbenannten Identitäten und Selbstbezeichnungen berücksichtigen. Als Abkürzung findet sie auch in dieser Arbeit Verwendung.

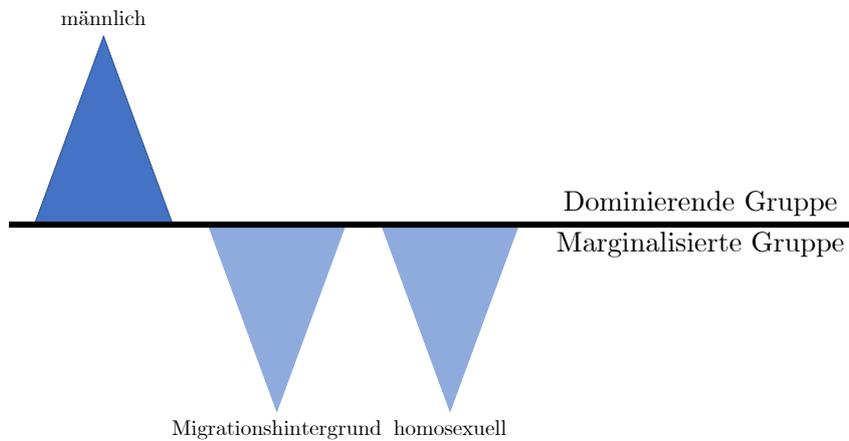
- **Religion und Weltanschauung:** Die Diskriminierung aufgrund der Religion oder der Weltanschauung ist beispielsweise Teil von anti-muslimischem Rassismus oder Antisemitismus. Auch eine Parteizugehörigkeit kann darunter fallen. [111]
- **Behinderung:** Menschen sind aufgrund ihrer physischen oder psychischen Verfassung und Fähigkeiten Behinderungen im Alltag und Beruf, strukturellen Hürden und auch Gewalt ausgesetzt (engl. *ableism*). [112]
- **Alter:** Menschen werden aufgrund ihres Alters diskriminiert (engl. *ageism*). [112]

Eine weitere Dimension, die nicht im AGG aber in anderen Diversitäts-Betrachtungen berücksichtigt wird, ist:

- **Sozialer Hintergrund:** Der soziale Status von Menschen hat erheblichen Einfluss auf deren Chancen und ihre Wahrnehmung in der Gesellschaft. Eine Diskriminierung aufgrund von sozialer Schicht, Bildung, Klasse und damit oft auch finanziellen Möglichkeiten wird mit Klassismus beschrieben. Hierzu zählen die geringen Aufstiegschancen im Bildungsbereich für Kinder von Arbeiter\*innen genauso wie die Feindlichkeit gegenüber obdachlosen Menschen. [111]



(a) Allgemein



(b) Beispiel

Abbildung 3.14: Verdeutlichung des Ansatzes der Intersektionalität

Die verschiedenen Dimensionen und Kategorien verdeutlichen, dass sich Vielfalt an diversen Faktoren festmachen lässt und diese nicht einzeln voneinander betrachtet werden können. Faktoren einzelner Kategorien lassen sich nicht losgelöst von anderen betrachten. So können Menschen durch ihre sexuelle Orientierung bestimmten Hürden oder sogar Diskriminierung ausgesetzt sein, durch ihre Ethnizität aber auch Privilegien innehaben. Menschen können auch mehrfache Diskriminierung erfahren, wie beispielsweise weibliche Menschen mit Migrationshintergrund aufgrund ihres Geschlechts und ihrer Ethnizität mehrfacher Ungerechtigkeiten ausgesetzt sein können. Die Berücksichtigung von mehreren dieser Faktoren bzw. der Mehrfachdiskriminierung wird mit dem Terminus Intersektionalität beschrieben. Die einzelnen Dreiecke in Abbildung 3.14 (a) zeigen jeweils oben die dominierende Gruppe in ihrer machtvollen Position und die jeweils dazugehörige marginalisierte Gruppe. Die Abbildung 3.14 (b) zeigt am Beispiel eines schwulen Mannes mit Migrationshintergrund die Überschneidungen mit der dominierenden Gruppe der

Männer und der marginalisierten Gruppen der Menschen mit Migrationshintergrund und homosexuellen Menschen. Demnach befindet sich die gleiche Person je nach Dimension in einer dominierenden und marginalisierten Position zugleich. [97, 113]

## 4 Ergebnisse und Auswertung

Die Auswertung der Online-Befragungen erfolgt angelehnt an [114] und [115] durch eine qualitative Inhaltsanalyse. In [116] wird beschrieben, dass Auswertungsmethoden an das Forschungsdesign anpassbar seien. So entfällt in dieser abgewandelten Form des Expert\*innen-Interviews die Transkription. Auch eine Kodierung im Sinne einer Kategoriebildung entfällt aufgrund immer gleicher Fragen im Online-Fragebogen und der daraus gewährleisteten Vergleichbarkeit. Die Auswertung der Erhebungsbefragung erfolgt mittels Kernfragen, die durch Zitierung der verschiedenen Expert\*innen, Einstufung und Interpretation beantwortet werden sollen. Der Gesamtzusammenhang der Aussagen soll dabei gewahrt bleiben. Die ungekürzten Aussagen sind lediglich im Anhang auf Seite xviii einsehbar. Die Ergebnisse der Evaluationsbefragung sind dem Kapitel 6.7 zu entnehmen.

### 4.1 Erhebungsbefragung

Zu den drei Teilbereichen der Erhebungsbefragung (siehe Kapitel 2.3) werden jeweils drei Kernfragen formuliert, die anschließend in Kapitel 4.1.1 durch die Beiträge der Expert\*innen beantwortet werden.

#### 1. Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (in der Feuerwehr):

- (a) Was sollte bei einem ganzheitlichen Konzept der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren berücksichtigt werden?
- (b) Welche Umsetzungsvorschläge (Struktur, Personal, Kanäle, Policy, Vernetzung) gibt es?
- (c) Sollten eigene multimediale Inhalte erzeugt werden?

#### 2. Zielgruppenerreichung:

- (a) Welche Zielgruppen sollten berücksichtigt und unterteilt werden?
- (b) Welche Vorschläge zur Zielgruppenerreichung gibt es?
- (c) Ergeben sich daraus Rückschlüsse auf die Ausgestaltung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren?

#### 3. Erhöhung der Diversität:

- (a) Welchen Einfluss hat das Außenbild der Feuerwehr auf ihre Diversität?

- (b) Welche Möglichkeiten zur Diversitätssteigerung über die Öffentlichkeitsarbeit gibt es?
- (c) Ergeben sich daraus Rückschlüsse auf die feuerwehrtechnische Ausbildung?

#### 4.1.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die definierten Kernfragen sollen im Folgenden mit Hilfe der Antworten der Expert\*innen beantwortet werden. Die Interviewpartner\*innen sind mit den Kürzeln aus Tabelle 4.1 in eckigen Klammern zitiert. Genauere Informationen zu den Interviewpartner\*innen sind im Methodenkapitel (2.3.1) auf Seite 7 nachzulesen. Im Folgenden werden Änderungen für eine bessere Lesbarkeit, von der Satzstruktur oder von Rechtschreibfehlern mit eckigen Klammern im direkten Zitat markiert. Einige Fehler sind direkt übernommen. Der Autor begründet gerade Zeichenfehler mit der Methode der Online-Befragung und der darin enthaltenen Freitextfelder und verzichtet daher auf eine gesonderte Kenntlichmachung mittels *[sic!]*.

Tabelle 4.1: Kürzelzuordnung für die Expert\*innen der Erhebungsbefragung

Name	Verwendetes Kürzel
Danker, Uwe	UD
Darmstädter, Silvia	SD
Dr. Dressler, Janina	JD
Dr. Geier, Wolfram	WG
Heisterkamp, Rainer	RH
Dr. Kirchner, Moritz	MK
Klatt, Susanne	SK
Kohlen, Johannes	JK
Müller-Tischer, Jan	JM
Nitsch, Gülcan	GN
Tamborini, Yvonne	YT

**Zu 1. (a)** *Was sollte bei einem ganzheitlichen Konzept der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren berücksichtigt werden?*

Die Notwendigkeit eines ganzheitlichen Konzepts kann als bestätigt angesehen werden. Alle befragten Expert\*innen (n=9) halten alle drei Aspekte der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit für bedeutsam. Die Priorisierung zwischen diesen Aspekten fällt, wie in Tabelle 4.2 dargestellt, eindeutig aus. So ordnen die Expert\*innen mehrheitlich der Risikokommunikation die höchste Bedeutsamkeit zu (fünfmal an erster Stelle genannt), der

Krisenkommunikation die zweite (fünfmal an zweiter Stelle genannt) und dem Anwerben die dritte Stelle (sechsmal an dritter Stelle genannt) zu.

Tabelle 4.2: Verteilung der Antworten zur Priorisierung von Risiko- und Krisenkommunikation sowie Anwerben

<b>Antwortmöglichkeit</b>	<b>1. Stelle</b>	<b>2. Stelle</b>	<b>3. Stelle</b>
Risikokommunikation	<b>5</b>	3	1
Krisenkommunikation	2	<b>5</b>	2
Anwerben	2	1	<b>6</b>

Es wurden einige Einschränkungen und Ergänzungen durch die Expert\*innen vorgenommen. So schreibt [WG], dass das Anwerben ein „Dauerprozess“ sei und „insofern steht dieser nicht auf Platz 3, sondern sollte immer mitgedacht werden“. Und auch [YT] stellt klar, dass es ohne Risikokommunikation keine adäquate Krisenkommunikation geben kann und die Anwerbung auch über fortwährende Risiko- und Krisenkommunikation funktioniert. Andere Expert\*innen stellen Krisenkommunikation an erste Stelle, da „hiermit gezielt Schäden für Leib, Leben, Umwelt und Sachwerte verhindert bzw. minimiert werden sollen“, so formuliert es [RH] und auch [JM] schreibt „Risikokommunikation ist im Verhältnis dazu nachrangig“. Der Experte [MK] unterstreicht die „Existenzbedingung“ des Anwerbens und bezeichnet die Risikokommunikation als „persistent“ [MK].

Die inhaltliche Ausrichtung der Teilgebiete der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit wurde mittels einer Prioritätenliste abgefragt. Einzelne Teilaspekte sollten aus einer Auswahl aus acht möglichen Antworten ausgewählt und priorisiert werden. Die Expert\*innen (n=7) legen bei der Risikokommunikation vor allem auf folgende Aspekte Wert: Steigerung von Vertrauen und Reichweite (dreimal an erster Stelle), Zielgruppenbindung herstellen (viermal an zweiter Stelle), Strategische Vorbereitung und in den Dialog treten (zweimal an dritter Stelle). Ein Experte benennt Steigerung Risikomündigkeit und Resilienz sowie Beteiligung am Risikodiskurs auf die ersten Prioritäten. Die genaue Verteilung kann Tabelle 4.3 entnommen werden. Eine Expertin wählt die Option *keine Priorisierung*. Sie begründet dies wie folgt:

„Die meisten Maßnahmen müssen parallel ablaufen. Wenn ich mich nicht vorbereite und beteilige, kann ich nicht in Dialog treten und Vernetzung stärken. Also keine lineare Entwicklung, sondern zusammengefasst mehrere Pakete“ [SD]

Auch [RH] sieht in den Zielen Wechselwirkungen, sodass „die genannten Aspekte in vorstehender Priorisierung alle bedeutsam sind“. Oberstes Ziel der Risikokommunikation

Tabelle 4.3: Verteilung der Antworten zur Priorisierung der Aspekte der Risikokommunikation

<b>Antwortmöglichkeit</b>	<b>1. Stelle</b>	<b>2. Stelle</b>	<b>3. Stelle</b>
Steigerung Vertrauen und Reichweite	<b>3</b>	0	1
Zielgruppenbindung herstellen	0	<b>4</b>	1
Strategische Vorbereitung	2	2	1
In den Dialog treten	0	0	<b>2</b>
Steigerung Risikomündigkeit und Resilienz	1	0	1
Beteiligung Risikodiskurs	1	0	0
keine Priorisierung	1	0	0

sei „die Steigerung der Risikomündigkeit und der Resilienz“ schreibt [WG] und [YT] stellt klar, dass „ohne Vertrauen, Dialog und Vernetzung [...] keine qualitative RK möglich“ sei. Und [MK] begründet seine Auswahl mit den Worten „Vertrauen und Reichweite sind die Basis für die anderen Aspekte der Kommunikation. Die anderen Ziele sind instrumentell für die Erreichung der Gefahrenabwehr, aber eben nicht primär.“ [MK]

Für die Krisenkommunikation standen 10 Antwortmöglichkeiten zur Verfügung. Hier wurden von den sieben Expert\*innen (n=7) hauptsächlich folgende Antwortmöglichkeiten unter die ersten drei gewählt: Warnung, Information, Hinweise, Appelle, Aufforderungen für Bevölkerung, Monitoring, Dialogführung und Informationsaustausch und Dialog. Die genaue Verteilung ist der Tabelle 4.4 zu entnehmen.

Tabelle 4.4: Verteilung der Antworten zur Priorisierung der Aspekte der Krisenkommunikation

<b>Antwortmöglichkeit</b>	<b>1. Stelle</b>	<b>2. Stelle</b>	<b>3. Stelle</b>
Warnung, Information, Hinweise, Appelle, Aufforderungen für Bevölkerung	<b>3</b>	1	2
Dialogführung	1	<b>3</b>	1
Informationsaustausch und Dialog	0	2	<b>3</b>
Monitoring	2	0	0
Koordination	0	1	0
Analyse, Beurteilung und Aufbereitung von Informationen	0	2	0
Förderung prosozialen Verhaltens	0	0	1
keine Priorisierung	1	0	0

Auch hier wird von [JK, RH, SD] auf die gegenseitige Bedingung und Wechselwirkungen hingewiesen. Auch die Wechselwirkungen zwischen Risiko- und Krisenkommunikation wird unterstrichen, so schreibt [JK]:

„Alle Aufgaben funktionieren nur durch eine gründliche Vorbereitung durch die [Risikokommunikation]. Erst in der Krise mit diesen Aufgaben zu beginnen [...] ergibt an dieser Stelle keinen Sinn [...].“

Eine Ganzheitlichkeit der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kann als empfohlen angesehen werden.

**Zu 1. (b)** *Welche Umsetzungsvorschläge (Struktur, Personal, Kanäle, Policy, Vernetzung) gibt es?*

Die Umsetzungsvorschläge, die seitens der Expert\*innen eingebracht wurden, sind weitreichend und werden in fünf Bereiche unterteilt.

- **Struktur:**

Viele der Expert\*innen sind sich einig, dass der Risiko- und Krisenkommunikation hohe Priorität eingeräumt werden sollte. So empfiehlt [JM], dass die „Aufgaben [...] von einem Team (um den S5) gemeinsam bearbeitet werden [sollten]. Dabei sollte Krisen- und Risikokommunikation von demselben Team durchgeführt werden [...].“ Monitoring solle dabei integriert werden, da es ein wichtiges „Mittel zur Informationsgewinnung für Stäbe“<sup>24</sup> sei. Man solle die Krisenkommunikation „[in] der Stabsstruktur hoch ansiedeln“ [JK], um somit Selbständigkeit, Handlungsfähigkeit und Reaktionsfähigkeit durch kurze Abstimmungswege gewährleisten zu können. Und auch [MK] plädiert für einen zentralen Stab, „um Spezialisierungsvorteile zu realisieren und Verantwortungsdiffusion zu vermeiden“ [MK]. Ein „selbständiges autorisiertes Arbeiten“ [YT] sei wichtig.

An dieser Stelle gibt [SD] zu bedenken, dass die Größe der Feuerwehr über die genaue Ausgestaltung entscheidet. So könnten auch überörtliche Teams in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit unterstützen und in die örtlichen Strukturen eingebunden werden. Eine „[z]entrale Bearbeitung mit Koordination (ähnlich Stabstruktur)“ schlägt auch sie für Risiko- und Krisenkommunikation vor und auch [RH] hält das für notwendig. Und auch [YT] schlägt eine zentrale und qualifizierte Krisenkommunikation

---

<sup>24</sup> ebd.

mit Stabsanbindung vor, sagt aber auch, dass „Risikokommunikation [...] fachlich dezentral funktionieren“ kann.

Für [WG] ist eine kontinuierliche, ständige und „gute Öffentlichkeitsarbeit“ wichtig und dies im besten Fall von einem „[p]rozessorientierte[n] Team“.

Über die Feuerwehr Frankfurt a. M. berichtet [RH] von einer Zweiteilung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. So sei unter Notfallkommunikation all jenes zusammengefasst, bei dem es darum gehe „Schäden für Leib, Leben, Umwelt und Sachwerte zu minimieren und den Selbstschutz der Bevölkerung zu aktivieren“. Im Gegensatz dazu wird unter Krisenkommunikation zusammengefasst, was „die eigene Behörde [betrifft], wie z. B. Aufdeckung von Straftaten eigener Mitarbeiter [...] um Vertrauen und Akzeptanz innerhalb der Bevölkerung zu erhalten“ [RH] oder wieder zu erhalten. *In dieser Arbeit wird dies unter dem Begriff Issue Management behandelt.*

- Personal:

Den Aspekt der richtigen Personalauswahl hält [WG] für „sehr wichtig! Zentral!“. Einige Expert\*innen unterstreichen das notwendige Fach- und Hintergrundwissen im Bevölkerungsschutz bzw. der Feuerwehr [JK, JM, SD, RH]. Ein Experte hält die Ausbildung im „gehobenen feuerwehrtechnischen Dienst“ [RH] für notwendig - für wünschenswert hält er eine journalistische Ausbildung und [JM] ein „psychologisches Grundwissen [und ein] technisches Grundwissen zum Web“.

Viele Expert\*innen beschreiben Kompetenzen, die benötigt oder gewünscht werden, die von kommunikativen und technischen, über sprachlichen und analytischen Fähigkeiten reichen. So fordert [JK] „kommunikative, technisch versierte“ Kräfte und [YT] Menschen, die „teamfähig, kreativ, flexibel, authentisch, empathisch, kommunikativ“ und stressresistent sind. Und [SD] hält Menschen mit „Affinität zu Sprache, Einfühlungsvermögen, Verständnis für soziale Medien und ihre Wirkung, Belastbarkeit, ggf. Mehrsprachigkeit“ für wünschenswert.

Zur fachlichen Qualifikation gehört nach [UD] auch ein „Diversitätsbewusstsein und Vielfaltskompetenz.“ Demnach plädiert er bei der Personalauswahl für „[g]emischte Teams (soziale Herkunft / Kultur, Geschlecht, Bildung)“.

Neben den fachlichen und menschlichen Faktoren, hält [YT] die Sprachen- und Medienkompetenz für notwendig und auch [JK] skizziert

„Expertise, Profession, Plattformwissen, Gesellschaftliches Verständnis, Aufbrechen einer Art Kirchturmdenken, Medienwissen, Wissen über die eigene Organisation“

als wichtig in Bezug auf Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei der Feuerwehr und [MK] schreibt „Kompetenz, Commitment, Erfahrung“. Für notwendig hält er „Klarheit, Besonnenheit, Stringenz, kommunikative Präzision“ [MK]. Zur Leitung schreibt er: „klare, eher autoritäre Führung aber mit umfassendem Feedbacksystem und kontinuierlichem Verbesserungsprozess“ [MK]. Für wünschenswert hält er interkulturelle Kompetenz und Überzeugungskraft.

Zur Personalmenge macht ein Experte eine konkrete Angabe und schreibt „Mindestens 5“ [JM]. Die Zahl variere und sei „abhängig von der Größe der Organisation“ schreibt [JK]. Hier könne man durch Netzwerke, überörtliche oder virtuelle Teams Kapazitäten bündeln [JK, SD]. Dabei merkt [RH] an, dass auch bei lang andauernden Einsätzen genug Fachkräfte zur Verfügung stehen sollten, damit „bruchfrei“ gearbeitet werden kann.

- Kanäle:

Fast alle Expert\*innen (n=8) halten die Nutzung von Social Media sowohl für Risiko- und Krisenkommunikation, als auch für das Anwerben für sinnvoll. Die „Reichweite und Durchdringung [...der Social Media] übertrifft die klassischen Medien mittlerweile um Längen“ [RH]. Die Abbildung 4.1 zeigt die abgegebenen Empfehlungen nach Netzwerken zu deren Nutzung. Auch hier konnten die Expert\*innen in Freitextfelder zur Ergänzung schreiben. Und so schreibt [JK] Twitter sei ein professionalisiertes Netzwerk und diene vor allem zur Kommunikation mit Journalist\*innen und Multiplikator\*innen. Hier merkt [JK] auch an, dass Google+ inzwischen nicht mehr für Privatkunden aktiv ist. Gerade Facebook aber werde bei der internen Vernetzung der Feuerwehren in Deutschland viel genutzt („die Szene [ist] hier gut vernetzt“ [JK]) und Instagram sei vorwiegend für die junge Generation entscheidend (z. B. zum Anwerben) [JK]. Ähnlich beschreibt es auch [SD], die für die Erreichung vieler Menschen und die Organisation von Spontanhelfenden Facebook empfiehlt, für die Vernetzung mit Politik und Medien eher Twitter heranziehen würde und bei Instagram gerade die Generation der über 15-jährigen sieht. Social Media habe, so

[YT], einen hohen Verbreitungsgrad, sei zielgruppenadäquat und entspräche dem Kommunikationsverhalten der Nutzer\*innen, nämlich „direkt und weiter verteilbar“ [YT]. Und [MK] unterstreicht die Relevanz von Facebook, Twitter und Instagram und erläutert dazu: „weil man sich dann als potenzieller Stakeholder überlegen kann, ob man in die Kommunikation geht, oder nicht“ [MK]<sup>25</sup>.

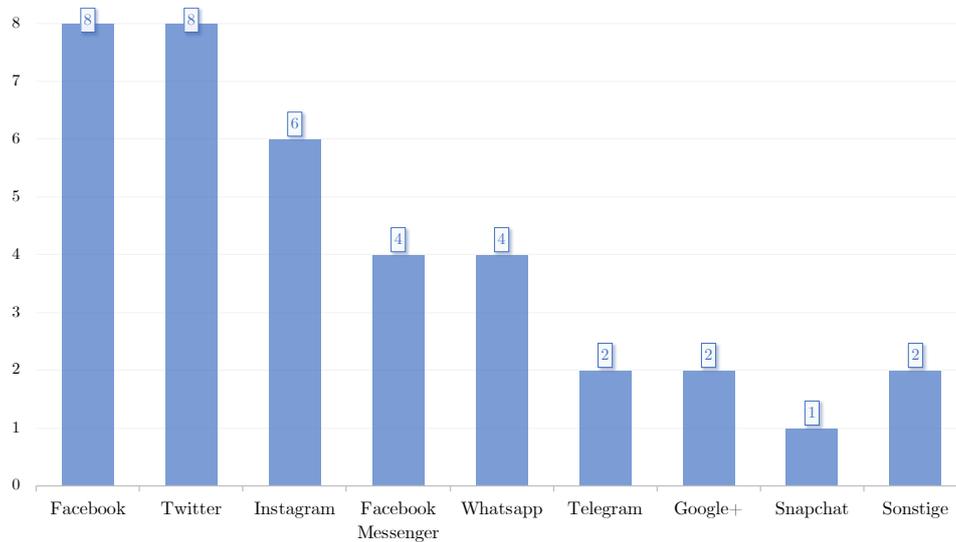


Abbildung 4.1: Empfehlungen der Expert\*innen zur Social Media Nutzung

Die Nutzung von Apps zur Warnung und zur Resilienzsteigerung hält [WG] für ratsam. Einer Nutzung dieser stehe nichts „entgegen, außer ein großer flächendeckender und langanhaltender Strom- und Internetausfall“.

- Open-Media-Policy:

Die Frage danach, ob eine Open-Media-Policy möglich wäre, wurde unterschiedlich beantwortet (n=9). So lehnen [JM] und [RH] eine Open-Media-Policy ab, weil dabei zu sehr „die eigene Meinung bzw. Sichtweise [...] wahrgenommen“ [RH] würde und [JM] begründet seine Ablehnung mit Datenschutz und, dass „der Aufwand für eine entsprechende Schulung aller Helfer zu aufwändig wäre“ [JM]. Ein Experte schreibt „Jain! [...] Für diese Öffentlichkeit braucht es Vorgaben/Leitlinien/Hilfen/guidelines“ [JK] und für die konkrete Medien- und Pressearbeit brauche es geschultes Personal. Andere Expert\*innen halten eine Open-Media-Policy für umsetzbar (vgl. Tabelle 4.5). So schreibt [YT], die Open-Media-Policy „passt zum Mediennutzungsverhalten und wird langfristig die gemeinsame Identifikation fördern und kann beim Anwerben und

<sup>25</sup> Als *Stakeholder* werden Personen oder Gruppen bezeichnet, die maßnahmen- und zielspezifisch von Belang sind (siehe [117]).

Steuern von Freiwilligen förderlich sein“. Und auch [UD] hält sie „[i]n einer pluralen und demokratischen Gesellschaft [für] nachvollziehbar und wünschenswert“. Klare Befürwortung kommt von [WG], der aber anmerkt, dass klare Regeln wichtig sind, „um u.a. die Feuerwehren, aber auch den einzelnen MA zu schützen“ [WG]. Der Experte [MK] bejaht auch, merkt aber an, es impliziere „jedoch einen kulturellen Wandel der Feuerwehren und klare Kommunikationsrichtlinien, um die Corporate Identity der Feuerwehr in der Kommunikation zu wahren“ [MK]. Feuerwehrleute würden sowieso nach außen wirken, ob als Influencer oder erkennbar in Uniform, merkt [SD] an. Wichtig sei aber eine vorige „Klärung, um Wildwuchs [...] zu vermeiden“ [SD]. Sie spricht sich für eine zentrale Koordinierung, Informationen aus einer Hand und gegen widersprüchliche Informationen aus.

Tabelle 4.5: Verteilung der Antworten zur Open-Media-Policy

Ja	Nein	Sonstige
5	2	2

- Vernetzung:

Bei der Frage nach der Notwendigkeit von einer breiten Vernetzung reichen die Antworten von „sehr skeptisch“ [RH] über „nicht notwendig“ [JM] bis hin zu „teile ich zu 100 %“ [UD].

Die breite Vernetzung sei zu viel Arbeit für die beteiligten Pressesprecher\*innen und eine Vernetzung nur innerhalb der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) notwendig, schreibt [JM]. Durch die breite Vernetzung sieht [RH] „[d]ie Neutralität der Feuerwehren [...] so nicht mehr gegeben“. Die meisten Expert\*innen stehen dem positiv gegenüber: „sinnvoll“ [GN], „[G]rundsätzlich [...] sinnvoll“ [SD], „teile ich zu 100 %“ [UD], „[g]rundsätzlich gut!“ [WG], „Absolut sinnvoll“ [MK] und „ja“ [YT]. Dabei wurden einige Einschränkungen getätigt ([GN, YT] sehen keine Risiken oder Nachteile). Ein Experte schreibt, dass die unterschiedlichen Interessen der Behörden berücksichtigt werden sollten, sodass es nicht zur „Vermischung von polizeilichen und nichtpolizeilichen Behörden (Interessen sind sehr unterschiedlich)“ [JK] käme. Es müssten Akteur\*innen ausgewählt werden, „die für die FW<sup>26</sup> von wirklicher Relevanz sind“ schreibt [WG] und auch [SD] merkt an: „[b]ei aller Vernetzung

<sup>26</sup> Mit FW ist die Feuerwehr gemeint, Anm. des Autors.

darf die Kernaufgabe nicht vernachlässigt werden“ und [MK] formuliert dazu das Risiko der „Verzettelung, Fokussierung auf weniger relevante Stakeholder“. Wenn die personellen und organisatorischen Ressourcen zur Verfügung stehen, sollte die Vernetzung und der Austausch strukturell und organisatorisch angelegt sein, schreibt [UD].

**Zu 1. (c)** *Sollten eigene multimediale Inhalte erzeugt werden?*

Hier sind sich alle Expert\*innen, die eine Antwort abgegeben haben (n=7), einig: ja oder „teilweise ja“ [JK].

Mehrfach genannt wird dabei, dass es eine Frage der Ressourcen sei [SD, UD]. Und [JM] möchte dies eingeschränkt, „um die Arbeit [gerade] freier Journalisten nicht zu gefährden“. Demgegenüber unterstreicht [UD] die Unabhängigkeit von der Wirtschaft und die Chancen zielgruppenadressierte Materialien zu entwickeln, „da in den Feuerwehren sog. marginalisierte Gruppen nicht repräsentativ vertreten sind“ und deren Perspektiven fehlten.

Für den Themenbereich eins wurden anonyme Antworten abgegeben. So schreibt ein\*e Expert\*in, dass einige Feuerwehren (unabhängig von Ehren- oder Hauptamt), schon sehr gut funktionierende und vernetzte Pressearbeit besäße, andere hätten hingegen strikte Vorgaben seitens der Kommune und könnten kaum etwas machen. Die Rahmenbedingungen seien sehr unterschiedlich. Ein\*e Expert\*in schreibt zudem anonym:

„Obwohl es eine Frage der Ressourcen ist, muss die ÖA sich auf die marginalisierten Zielgruppen ausrichten und konzentrieren! Dazu braucht es einen politischen Willen (vom Bürgermeister\*in bis Innenminister\*in), aber auch einen behördlichen und verbandlichen, der erkennbar ist!“

**Zu 2. (a)** *Welche Zielgruppen sollten berücksichtigt und unterteilt werden?*

Zur Zielgruppenerreichung wurde gefragt, inwiefern die Zielgruppe der Bürger\*innen weiter ausdifferenziert werden sollten. Bei n=9 Expert\*innen hält nur einer eine weitere Ausdifferenzierung nicht für notwendig [JM]. Demgegenüber schreiben alle anderen, dass eine Ausdifferenzierung (je nach „Maßnahme“ [SD] bzw. außerhalb eines Krisenfalls [YT]) nötig sei. Die Verteilung ist in Tabelle 4.6 abgebildet.

Tabelle 4.6: Verteilung der Antworten zur Frage inwiefern die *Bevölkerung* als eine Zielgruppe betrachtet werden solle

Ja	Nein	Sonstige
1	5	3

Eine Expertin schreibt, dies sei „[p]auschal schwer zu beantworten“ [JD]. Für sie zeigt es sich deutlich, dass verschiedene Gesellschaftsschichten unterschiedliche Ansprachen bräuchten, strategisch aber als eine Empfänger\*innen-Gruppe zu betrachten sei. Ein Experte schreibt:

„Die Gruppen benötigen für eine erfolgreiche Ansprache eine gruppenspezifische Ansprache, u. a. mit Stichworten und Themen, die sie als Untergruppe direkt berührt. [...] Allgemeine Ansprachen treffen nicht auf das Interesse von spezifischen Bevölkerungsgruppen“ [WG]

Verschiedene Diversitäts-Kategorien können zur Ausdifferenzierung herangezogen werden. Die quantifizierte Empfehlungen der Expert\*innen ist in Abbildung 4.2 abzulesen. Drei von neun (n=9) Expert\*innen schlagen eine besondere Berücksichtigung von Menschen mit Behinderung und der unterschiedlichen ethnischen Zugehörigkeit (Nationalität und Migrationshintergrund) sowie des Alters und des Geschlechts bzw. der geschlechtlichen Identität vor. Sexuelle Orientierung und soziale Herkunft wurde nur von einem Experten ausgewählt. Keine Ausdifferenzierung wurde von zwei Expert\*innen gewählt, keine Angaben machten zwei Expert\*innen.

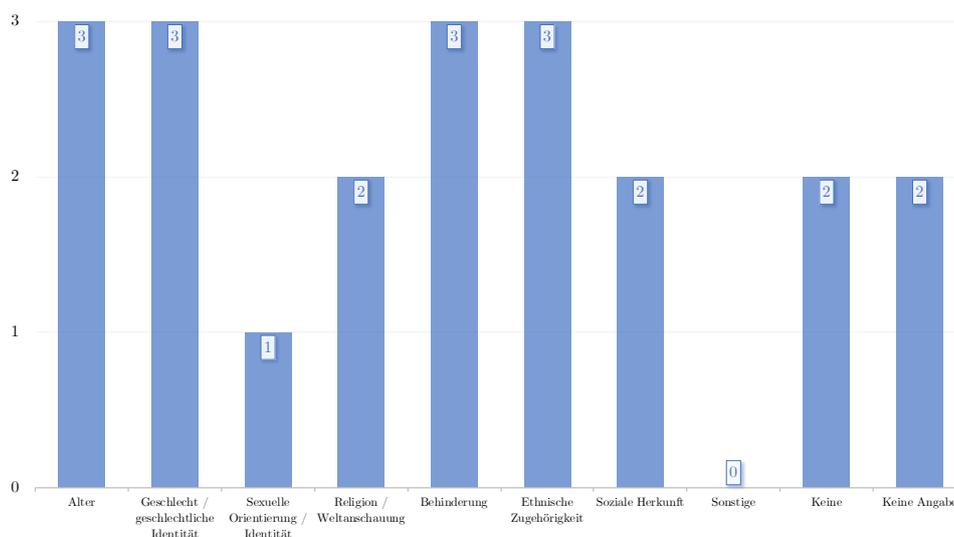


Abbildung 4.2: Ausdifferenzierung der Zielgruppe *Bevölkerung* in Diversitätskategorien

Es wird angemerkt, dass die Ausdifferenzierung von der jeweiligen Maßnahme abhängt. So sei es ein Unterschied, ob man Menschen für eine Evakuierung informiere und dabei auf mögliche Behinderungen oder Sprachbarrieren stoße oder ob man Spontanhelfende brauche, die ggf. unterschiedliche Sprachkenntnisse mitbringen [SD]. Außerdem merkt [UD] an, dass Kinder und Jugendliche nach Alter, Geschlecht, Migrationshintergrund und Behinderung weiter ausdifferenziert werden können und sollten. Und [MK] merkt an, dass eine Ausdifferenzierung stigmatisierend wirken könne und ggf. auch nicht mit der DSGVO (Datenschutz-Grundverordnung) vereinbar sei. Zu den Kategorien Alter, Geschlecht / geschlechtliche Identität und soziale Herkunft gebe es bestehende Theorien und Empirien zu differenziellen Kommunikationsstrategien, so [MK]. Mit der aktuellen Personalstärke sei „vermutlich nicht möglich, zielgruppenspezifische Öffentlichkeitsarbeit zu leisten“, schreibt [JD].

**Zu 2. (b)** *Welche Vorschläge zur Zielgruppenerreichung gibt es?*

Die Beantwortungen dieser Frage teilt der Autor in vier Teilbereiche, nämlich Vorschläge, die die verschiedenen Kanäle, die Vernetzung, die Diversität und die Art und Weise der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit betreffen.

- Kanäle: Um die unterschiedlichen Zielgruppen erreichen zu können, empfiehlt [JM], die gleichen Kanäle mit spezifischen Inhalten zu benutzen. Der Experte [WG] hält sowohl Apps für die Vermittlung von Inhalten der Selbsthilfe und des Selbstschutzes als auch Apps zur Warnung und Information für zielführend. Generell empfiehlt er eine zielgruppengerechte Ansprache, Auswahl von Themen, die diese Zielgruppe besonders betrifft und die „Auswahl von Medien, für die die jeweilige Zielgruppe besonders empfänglich ist bzw. diese besonders nutzt“ [WG]. Und [GN] schreibt, man erreiche gerade Menschen mit Migrationsgeschichte „über die Migrantenverbände, Mund-zu-Mund, fremdsprachige Medien und auf der Straße“. Als spezifische Kanäle schlägt [MK] Youtube-Clips im Rahmen der Risikokommunikation und „Social Media Beiträge auf allen Kanälen“ im Rahmen der Krisenkommunikation vor.
- Vernetzung: Bei der Vernetzung fallen die Antworten unterschiedlich aus. Einig sind sich die Expert\*innen darin, dass eine Vernetzung zwischen den BOS stattfinden sollte. Eine Vernetzung mit zivilgesellschaftlichen oder kulturellen Organisationen lehnt [JM] explizit ab. Die Expertin [JD] unterstreicht die Bedeutung der Vernetzung

mit der Polizei. Jegliche weitere Zusammenarbeit könne nur durch eine Aufstockung von Personal geleistet werden. Dem gegenüber empfiehlt [YT] eine Vernetzung mit BOS ebenso wie mit Kritis und NGO (Nicht-Regierungs-Organisation, engl. *Non-governmental organization*) und auch [JK] bejaht und schreibt „[v]om Straßenfest, über Kindergarten [...] bis zur Expo“ sollte alles mit einbezogen werden. Gerade bei politischen Organisationen sei aber auf das Neutralitätsgebot zu achten. Und [MK] schreibt dazu: „Die Feuerwehr sollte bei Empf[ä]ngen, Parteitagen oder in Sprechstunden personell präsent sein.“ Auch [WG] empfiehlt eine umfangreiche Vernetzung und nennt die Beteiligung bei „religiösen Festen, Sportveranstaltungen, Märkten, Konzerten u. a. Infostände, kleine Übungen, Mitmachaktionen (z. B. Erste Hilfe)“ [WG]. Er betont, dass sich Menschen dadurch nebenbei und zum Teil spielerisch besser erreichen lassen. Eine Vernetzung sollte aber auch auf Ebene der Kommune vorangebracht werden, hierbei würden sich „Runde Tische in Kommunen, Stad[t]teilen [oder] Stadtquartieren“ [WG] eignen. Auch [MK] schreibt „Runde Tische. Sicherheitsrunden mit dem OB.“ Die Bedeutung von Vertreter\*innen einer Zielgruppe, „als Zielgruppenkenner und -öffner“ unterstreicht [UD]. Er plädiert für Besuche und Projekte mit Moscheen oder der mit Deutsche Islam Akademie und unterstreicht die Wichtigkeit von Projekten wie „Gesicht zeigen! Für ein weltoffenes Deutschland, Bündnis für Demokratie und Toleranz, Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismuserbeit e. V. (IDA)/ Netzwerk interkultureller Jugendverbandsarbeit und -forschung (NiJaf), [...] Deutscher Bundesjugendring“ [UD]. Dies bestätigt auch [GN] und plädiert für eine Vernetzung mit den „Dachorganisationen der Migrantenverbände“ [GN]. Sowohl Online als auf offline eine Community und Verteiler aufzubauen, Kontakte zu suchen und Multiplikator\*innen einzusetzen, dazu rät [SD] und [UD] schreibt: „Wir müssen auf die zugehen, die wir erreichen wollen. Möglichst dazu Partnerschaften eingehen und gemeinsame Projekte machen.“ Abseits davon unterstreicht [YT] die Möglichkeiten von „[g]emeinsame[n] Risiko- und Krisentagungen, -foren und Forschungsprojekte[n]“.

- Diversität: Für [UD] benötigt Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die heterogene Bevölkerungsstrukturen erreichen möchte, Diversität und Vielfaltsbewusstsein in den eignen Reihen. Er schreibt, dafür:

„bedarf es aber einer entsprechende[n] Ansprache, einem bestimmten Zugang und tlw. auch bei den Zielen, Inhalten und Methoden muss die (die oftmals

eher neue) Zielgruppe mit ihrer Lebenswelt und ihren Erfahrungen berücksichtigt werden, ansonsten erreichen wir sie nicht [...]. Eine verbandliche Haltung vorausgesetzt, sich öffnen zu wollen, benötigt [es] eine vielfaltsbewusste Öffentlichkeitsarbeit. [...] Ziel ist eine tatsächliche Beteiligung von marginalisierten Gruppen. [...] Dazu muss die Mehrheitsgesellschaft sich nicht nur öffnen, sondern auch verändern [...].“ [UD]

Und [YT] beschreibt den Zusammenhang zwischen Erreichbarkeit, Vernetzung und Diversität mit diesen Worten: „Vielfalt spricht eine vielfältige Sprache und führt zu einer umfassenden Themensensibilität, Vernetzung“ [YT].

- Art und Weise: Für einen zielgruppenorientierten Dialog empfiehlt [YT] „zielgruppenadäquaten Kommunikationsplattformen“ auf denen Menschen durch Ansprache und Dialog und durch eine bestimmte Aufbereitung des Contents erreicht werden könnten. Für Twitter empfiehlt sie „direkte Ansprache, Markieren, Mentions, Retweet, Retweet mit eigenem Kommentar“ [YT]. Und auch [MK] schreibt: „zielgruppengerechte Ansprache und ein passendes Framing“.

**Zu 2. (c)** *Ergeben sich daraus Rückschlüsse auf die Ausgestaltung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren?*

Die meisten Expert\*innen, die eine Antwort abgegeben haben (n=9), sind sich einig, dass eine Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die eine hohe Diversität aufweist, besser heterogene Bevölkerungsstrukturen erreicht (vgl Tabelle 4.7). Eine Expertin verneint und eine weitere Expertin macht dazu keine Angabe, dies ist unter *Sonstige* vermerkt.

Tabelle 4.7: Verteilung der Antworten inwiefern Diversität förderlich zur Zielgruppenreichung sei

Ja	Nein	Sonstige
7	1	1

Zu heterogenen Bevölkerungsstrukturen erklärt [UD]: „Es fällt ihnen leichter, weil sie neben der Qualifikation auch Erfahrungen mit Vielfalt, Ausgrenzung und Zwischen-den-Zeilen-lesen mitbringen.“ Ein anderer Experte schreibt: „Weil sie qua eigenem Empfinden ein besseres Verständnis für die heterogenen Stakeholder haben (Habituseffekt)“ [MK]. Eine Expertin hingegen schreibt, dass auch nicht diverse Gruppen „dennoch in deren Sinne denken und handeln können. [...] Viel wichtiger als eigene Heterogenität ist Empathie und ein gewisses Maß an Reflektionsvermögen“. Die Abbildungen 4.3 zeigen die Ergebnisse der

Befragung, inwiefern Interdisziplinarität und Diversität in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit notwendig sind. Es zeigt sich, dass acht von neun Expert\*innen (n=9) der Notwendigkeit von Interdisziplinarität zustimmen. Der Notwendigkeit von Diversität in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit stimmen drei Expert\*innen zu, fünf weitere stimmen mit *teils/teils* und eine Expertin stimmt dem nicht zu.

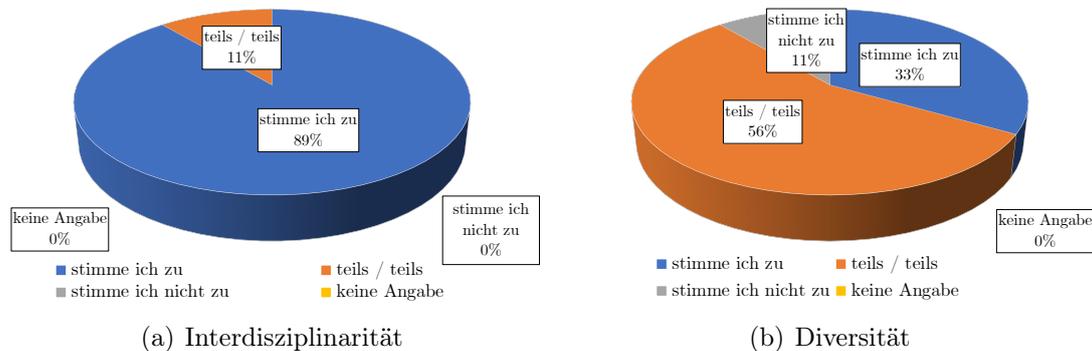


Abbildung 4.3: Ergebnisse der Befragung zur Besetzung der Medien und Öffentlichkeitsarbeit bezüglich der Notwendigkeit von Interdisziplinarität und Diversität

Ein Experte ergänzt: „Gute Mischungen berücksichtigen eine höhere Vielfalt und Auswahl von Themen“ [WG]. Des Weiteren schreibt er zur Interdisziplinarität und Zielgruppenerreichung:

„Fachleute der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit wissen, mit welchen Methoden und Instrumenten zielgruppenspezifisch erfolgreich gearbeitet werden kann. Laien haben hier meist falsche bzw. keine erfolgversprechenden Rezepte.“ [WG]

Hinsichtlich der Notwendigkeit einer feuerwehrtechnischen Ausbildung in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kommen die Befragten mehrheitlich zum Ergebnis, dass zwar Feuerwehrleute Teil des Teams sein sollten, es aber nicht notwendig ist, dass alle Teammitglieder Feuerwehrleute sind (bei n=9).

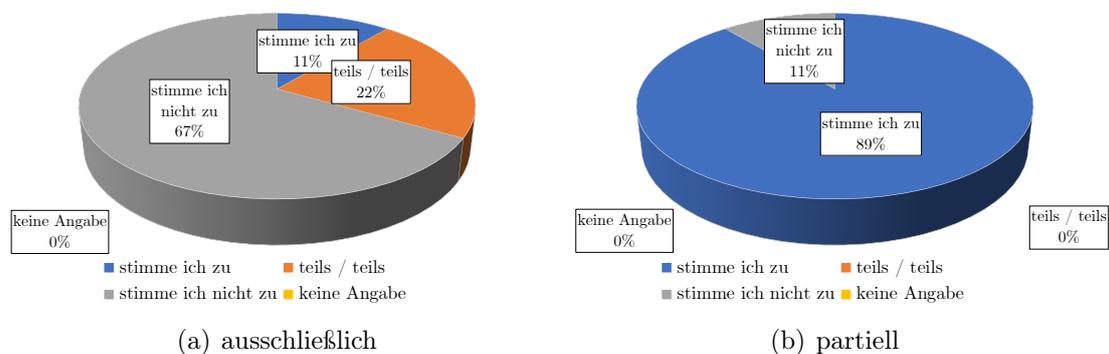


Abbildung 4.4: Ergebnisse der Befragung zur Besetzung der Medien und Öffentlichkeitsarbeit bezüglich der Notwendigkeit einer feuerwehrtechnischen Ausbildung

Die Abbildungen 4.4 zeigen, dass nur ein Experte der Ausschließlichkeit zustimmt, was 11 % entspricht. Dem gegenüber stimmen acht einer partiellen Beteiligung von Feuerwehrleuten zu. Die Expertin [SD] schreibt dazu: „Um Feuerwehr zu erklären, muss ich Feuerwehr erst einmal selbst verstanden haben. Das ist häufig bei eigener Mitgliedschaft in der Feuerwehr so, kann aber auch anders erarbeitet werden.“ [SD]

Für den Themenbereich zwei schreibt ein\*e Expert\*in anonym: „Die Arbeit auf diesem Gebiet wird in der Regel von Behörden und auch Feuerwehren immer noch zu sehr auf die leichte Schulter genommen“.

**Zu 3. (a)** *Welchen Einfluss hat das Außenbild der Feuerwehr auf ihre Diversität?*

Im dritten Themenbereich der Online-Befragung ging es um eine Diversitätssteigerung innerhalb der Feuerwehr über die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit. Eingangs wurden Ausschnitte aus einem TEDx-Talk gezeigt (vgl. [8], Wortlaut zu lesen im Anhang auf Seite xvi unter Video 2, siehe dazu auch in Kapitel 2.3). Die Bewertung der Sichtweise der Referentin im Video hinsichtlich der Problemanalyse, der Lösungsvorschläge und der Übertragbarkeit auf Deutschland ist in Abbildung 4.5 zu sehen (n=5). Sie kann mit einem durchschnittlichen Skalawert von 4,4 bzw. 4,2 von 5 als durchweg positiv beschrieben werden. Bronnie Macintosh berichtet in diesem Video, dass das Außenbild der Feuerwehr in Bezug auf deren Aufgaben und deren personelle Zusammensetzung, einen erheblichen Einfluss auf die Feuerwehr und ihre Arbeit haben und damit auch auf die Resilienz der Bevölkerung.

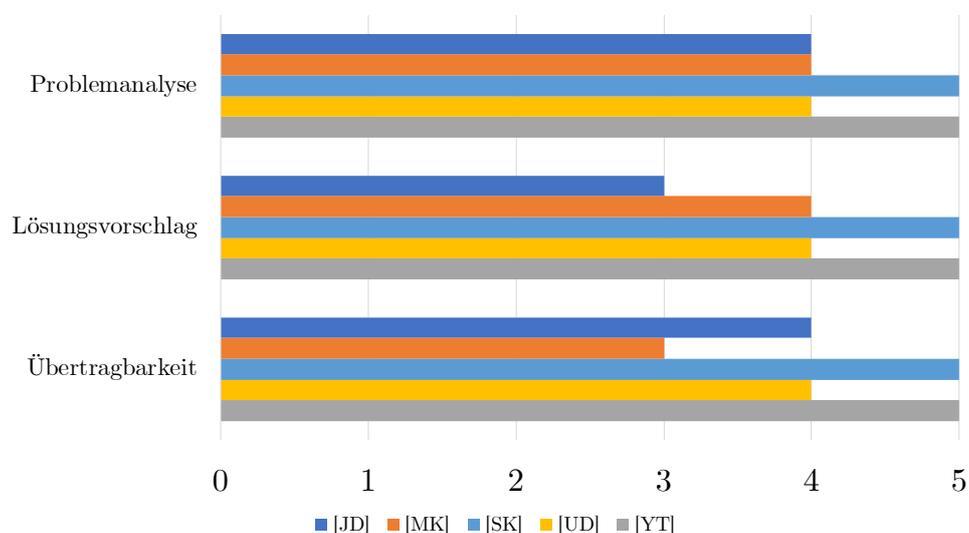


Abbildung 4.5: Bewertung des Videos nach Aussage

Der Experte [UD] macht an dieser Stelle noch einmal klar, dass Interdisziplinarität und Diversität wichtig sei. Er schreibt: „Beim [R]etten (in der sozialen Interaktion) ist es gewinnbringend Frauen und Männer zu haben, mehrsprachig aufgestellt zu sein, [um z. B.] zu ahnen, warum Menschen im Krisenfall abweichend reagieren im Vergleich zur Mehrheitskultur“ [UD]. Die Expertin [JD] schreibt:

„In zwei Minuten lässt sich sicherlich keine vertiefte Problemanalyse durchführen und auch keine Lösungsvorschläge zur Erhöhung des Frauenanteils im Einsatzdienst auführen. Die Denkansätze sind aber richtig und wichtig, insbesondere der Hinweis an die Erwartungshaltung der Gesellschaft, einen Superhelden vorzufinden anstatt ein Team.“ [JD]

**Zu 3. (b)** *Welche Möglichkeiten zur Diversitätssteigerung über die Öffentlichkeitsarbeit gibt es?*

Aus 3. (a) ergibt sich, dass sich alle Befragten einig, dass das Image der Feuerwehr verändert werden sollte. Auf die Frage, inwiefern die Abteilung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ein Ort für Diversität und Interdisziplinarität sein kann, antwortet [SK]: „Ja, das kann uns sollte sie auf jeden Fall. Eine Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit hat die Möglichkeit, das Außenbild der Feuerwehr zu gestalten“ [SK] und [UD] schreibt:

„Natürlich bedarf es immer wieder bestimmter sogenannter „hochglanz“ Kampagnen (auch eine Form von Symbolpolitik und Vielfalt sichtbar zu machen). Zudem müssen wir deutlicher und tiefer best practice vorstellen und diese in die breite (Feuerwehr) Öffentlichkeit tragen. [...] Ich glaube es müssen verschiedene Medien mit unterschiedlichen Macharten (Formate) und Botschaften sein - die zielgruppenspezifisch formuliert/gestaltet sind.“ [UD]

Die Expertin [SK] schreibt dazu, man müsse die

„Feuerwehr diverser darstellen (auch diverser als sie ist), um unterschiedlichen Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen zu zeigen, dass sie zur Feuerwehr gehören können und willkommen sind.“ [SK]

Konkret schreibt [YT] von folgenden Maßnahmen: „Diverse Menschen, die in den Feuerwehren Dienst versehen vor die Kamera holen“ und [MK] schreibt: „Die eigene Diversität porträtieren. Direkte Angebote für Frauen. Geflüchtete gezielt ansprechen und ihnen eine konkrete Integrationsperspektive aufzeigen.“ Das könne vor allem passieren durch „Videos und social media Kampagnen, da diese insbesondere bei der jungen Zielgruppe viral gehen können“ [MK]. Drei Expert\*innen gehen auch noch weiter, so schreibt [YT] man müsse bei der Nachwuchswerbung gezielt Menschen mit Migrationsgeschichte in den Fokus nehmen,

aber auch über Frauenquoten, Einstellungsvoraussetzungen und Berufsausbildungen nachdenken. Diversität müsse mehr Teil der Ausbildung und Qualifizierung werden, gerade bei der Menschenführung und Verbandsleitung schreibt [UD]. Und [SK] schreibt:

„Man müsste aber noch viel weiter unten beginnen, mit Kinderbüchern und entsprechendem Spielzeug z. B. und dann die Sichtbarkeit im medialen Alltag weiter divers gestalten. Es gibt z. B. kaum Vorabendserien mit Feuerwehrfrauen und wenn die Feuerwehr irgendwo als Nebendarsteller auftritt ist sie auch meist männlich und weiß.“ [SK]

Die Expertin [JD] spricht sich gegen eine Darstellung von Feuerwehrfrauen als etwas „Herausgehobenes“ aus. Sie schreibt „Solange wir noch so tun, als wären Frauen an der Einsatzstelle glitzernde Einhörner, werden sie sich immer unter besonderer Beobachtung fühlen und so nur schwer gleichwertig integrieren können. Das System erhält sich so selbst“ [JD]. Sie unterstützt eine Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die Image und Unternehmenskultur dahingegen beeinflusst. Gleichzeitig merkt sie allerdings an: „Diversität ergibt sich m. E. nicht durch Werbung, sondern durch eine attraktive Unternehmenskultur und echte Perspektiven für alle Geschlechter“ [JD].

**Zu 3. (c)** *Ergeben sich daraus Rückschlüsse auf die feuerwehrtechnische Ausbildung?*

Mit einigen Fragen versucht der Autor zu erfahren, inwiefern die Notwendigkeit einer feuerwehrtechnischen Ausbildung für weite Teile der Funktionen in der Feuerwehr einen negativen Einfluss auf Diversität oder Interdisziplinarität hat. So schreibt z. B. [SK], dass eine feuerwehrtechnische Ausbildung nicht in allen Bereichen außerhalb des Einsatzdienstes notwendig sein sollte. Sie schreibt: „Manchmal wäre es gut, Leute mit dem richtigen fachlichen Hintergrund zu haben (Recht, Personal z.B.) und diese dann mit der Feuerwehr und den Besonderheiten vertraut zu machen“. Und auch [UD] schreibt, eine feuerwehrtechnische Ausbildung sei zwar von Vorteil, aber nicht zwingend notwendig. Ähnlich äußert sich [JD]. Die Fragen gehen noch einen Schritt weiter, um herauszufinden, ob die für den Dienst in der Berufsfeuerwehr geforderte Feuerwehrtauglichkeit, nicht ggf. einer Integration und Inklusion im Weg steht. Eine Aufhebung oder Abstufung der Tauglichkeitsforderungen ginge nur mit einer gleichzeitigen Aufgabe der „Multifunktionalität“ einher, stellt [SK] klar. Sie bevorzugt eine generelle Tauglichkeit. Eine Abstufung im Einsatzdienst hält [UD] aus persönlicher Sicht für vertretbar, zumal es eine Matrix dafür schon gäbe. Und auch aus persönlicher Sicht von [YT] und [MK] könne man hier Abstufungen vornehmen. Auch [JD] befürwortet Möglichkeiten bestimmte Positionen im Einsatz auch ohne Atemschutztaug-

lichkeit besetzen zu können, beispielsweise Maschinist\*innen oder Drehleiterbesetzungen. Damit könne man „sowohl unter Geschlechts- als auch unter Altersgesichtspunkten allen Mitarbeitern eine langfristige Perspektive im Unternehmen schaffen [...] und den Anreiz, im Einsatzdienst zu bleiben, erhöhen“ [JD]. Sie gibt allerdings zu bedenken, dass dadurch auch Fehlanreize gesetzt werden könnten, beispielsweise wenn Personen anstatt auf einem Rettungswagen nur noch auf einer Drehleiter eingesetzt werden. Dadurch könne man sich „ein neues Problem heran[züchten“ [JD].

Auch für die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit öffnen sich Türen hin zu mehr Diversität und Interdisziplinarität, so schreibt [MK]: „weil die [Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, Anm. des Autors] diese [Diversität, Anm. des Autors] im Bestehensfall transparent machen kann, oder eben aufzeigen kann, dass Feuerwehr nicht nur etwas für junge Männer ist“. Hierbei merkt [YT] an, die Abteilung solle „in erster Linie eine Abteilung von für die ÖA qualifizierten Menschen sein und keine Verwendungsdienststelle von vielen eingeschränkt Tauglichen.“

#### **4.1.2 Fazit aus der Befragung**

Aus der Untersuchung ergeben sich diverse Aussagen, die für die Konzepterstellung von Bedeutung sind. Dazu zählen folgende Punkte.

1. Ganzheitlichkeit: Eine Ganzheitlichkeit von Risiko- und Krisenkommunikation und Anwerben ist notwendig. Ohne ein strategisches Risikomanagement ist keine adäquate Krisenkommunikation möglich. Vorbereitung, Übung, (Risiko-)Dialog, Resilienz, Reichweite und Zielgruppenbindung sind nur über Risikokommunikation zu erreichen.
2. Monitoring: Ein Monitoring während der Krisenkommunikation ist von zentraler Bedeutung geworden.
3. Struktur: Es empfiehlt sich eine zentrale Struktur und direkte Stabsanbindung (wenn möglich auch bei Risikokommunikation). Bei kleinen Feuerwehren oder in der Fläche könnten auch überörtliche Teams wie VOST oder vom Land gestellte Kapazitäten helfen.
4. Interdisziplinarität: Es werden verschiedene Kompetenzen und Hintergründe in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren benötigt. Daher ist u. a. für

eine gute Zielgruppenerreichung auf Diversität zu achten und für die fachlichen Perspektiven eine hohe Interdisziplinarität herzustellen. Neben Expertise im Bevölkerungsschutz, wird Kenntnis in Journalismus, Psychologie, Mediengestaltung, Design, Social Media, Kommunikation, Technik, IT, gesellschaftlichem Verständnis ebenso benötigt wie feuerwehrtechnische Kenntnisse. Ein diverses Team spiegelt nicht nur den Gesellschaftsschnitt, sondern bringt andere Perspektiven, Hintergründe, Erfahrungen und Kompetenzen wie Mehrsprachigkeit. Inwiefern diese Faktoren im Team integriert oder teilweise extern verlagert werden, ist nicht verallgemeinerbar.

5. Zielgruppenerreichung: Die Empfehlung für die Nutzung von Social Media und Apps ist eindeutig. Auch wird mehrheitlich eine Ausdifferenzierung der Zielgruppe *Bevölkerung* empfohlen. Die Differenzierung nach Diversitätskategorien scheint dabei nur eine Möglichkeit zu sein. Hier tritt die spezielle Betrachtung und Berücksichtigung von Menschen mit Behinderung und ethnischer Zugehörigkeit in den Vordergrund. Eine weitreichende Analyse von Menschen und Medien wird empfohlen. Zusätzlich kann durch Vernetzung und Diversität in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit eine bessere Zielgruppenerreichung erfolgen.
6. Einstellung und Policy: Trotz einiger Bedenken ist eine Orientierung am Konzept der Open-Media-Policy erkennbar. Klare Leitlinien, Social-Media-Regelungen oder eine Policy sind von zentraler Bedeutung.
7. Vernetzung: Je nach Ressourcen sollten weitreichende Vernetzungen von BOS über Multiplikator\*innen, Politik, Zivilgesellschaft bis hin zur Kultur eingegangen und gepflegt werden.
8. Forschung: Die Beteiligung von Wissenschaft und Forschung wird empfohlen.
9. Multimedia: Die Erzeugung von professionellen und eigenen Multimedia-Inhalten wird sowohl für die eignen Web- und Social-Media-Präsenzen, als auch für die Presse empfohlen.
10. Diversität: Die Erhöhung von Diversität in der Feuerwehr erhöht die Kompetenzen innerhalb der Feuerwehr für den Einsatzalltag. In der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit können über Diversität weitere Perspektiven eingebracht werden, marginalisierte Gruppen berücksichtigt und besser erreicht werden und die Diversität in der Feuerwehr selbst voranbringen. Für beide Faktoren kann es von Vorteil sein, von der

Multifunktionalität von Feuerwehrleuten abzurücken. So könnten in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit auch Nicht-Feuerwehrleute arbeiten. Und auch für den Einsatz könnten bei einer feuerwehrtechnischen Ausbildung ohne die *Feuerwehrtauglichkeit* zwar nicht alle Feuerwehrleute auf allen Funktionen eingesetzt werden, dafür aber die Einsatzkräfte diverser besetzt und damit andere Kompetenzen mit in den Einsatz gebracht werden. Diversität könnte als *Qualifikation* angesehen werden.

11. Anwerben: Die Imagearbeit hört nicht bei Hochglanz Kampagnen auf, sondern spiegelt sich auch bei Sichtbarkeit und Präsenz im Fernsehen, in Kinderbüchern und -spielzeug wider. Für eine Erhöhung der Diversität sollte auch über Frauenquoten, Einstellungsvoraussetzungen, Organisationskultur, Ausgestaltung der Arbeitszeiten und -bedingungen und Berufsausbildungen nachgedacht werden.

## 4.2 Einordnung

Die befragten Personen wiesen bei der Frage nach ihren Expertise auf ihre weitreichenden Kenntnisse und Erfahrungen hin. Einige Expert\*innen haben zunächst zugesagt, an der Online-Befragung teilzunehmen, dann aber abgesagt, schlicht nicht teilgenommen oder es zeitlich nicht geschafft, rechtzeitig die Bestätigungsversion zu übersenden. Die Auswahl, Anzahl und interdisziplinäre Zusammensetzung der Expert\*innenrunde nahm großen Einfluss auf die Ergebnisse der Untersuchung. Zwei Expert\*innen kommen aus dem direkten Feuerwehrumfeld [RH, SK] und sind Führungskräfte, einer davon auch Pressesprecher [RH]. Ein weiterer Experte ist Dozent an einer Landesfeuerweherschule, Fachbuchautor und Trainer [JM]. Ebenfalls im Feuerwehrumfeld, aber auf (über-)regionaler Ebene, beschreiben [SD] und [UD] die verbandliche Sicht auf die Bedeutung professioneller Pressearbeit. [WG] ist als Fachbuchautor und Führungskraft beim BBK auch im Bevölkerungsschutz tätig. Der Experte für Krisenkommunikation und Journalist [JK] ist auch im Bevölkerungsschutz aktiv. Die Expertin [JD] schrieb ihre Promotion über Gewalt gegen Rettungskräfte, war vormals in der Projektleitung von *Faktor 112* des Bundesprogramms *Zusammenhalt durch Teilhabe* beim Deutschen Feuerwehr Verband e. V. (DFV) und ist aktuell Beauftragte für Diversität bei der Berliner Feuerwehr. Die Expertin [YT] hat durch ihre Tätigkeit viele Einblicke auch zur nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr. So kommen neun von elf Expert\*innen aus dem Bereich der BOS. Zur Angabe der Interdisziplinarität müssen zunächst die Hintergründe erläutert werden. Die Expertisen der befragten Personen reichen von der

täglichen Arbeit mit Feuerwehrleuten in Form von Seminaren, Lehrtätigkeit [JM], Arbeit in einer Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit [RH], Diversitätsbeauftragte [JD], über Forschung im Bevölkerungsschutz [WG] und verbandliche Perspektiven auf Pressearbeit [SD] und Diversität [UD]. Für eine journalistische Medienperspektive steht [JK] zur Verfügung. Der Kommunikationstrainer, Forscher und Diversity-Trainer [MK] bringt durch seinen breiten Erfahrungshintergrund weitere Perspektiven ein. Die Diplombiologin [GN] bringt Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Umweltbildung gerade im Bezug auf migrantische Communities hinein. Letztere [UD, JK, MK, GN] tragen durch ihre spezielle Perspektive und Erfahrung wichtige Erkenntnisse im Bereich Zielgruppenerreichung bei. Und im Bereich Diversitätssteigerung können gerade [JD], [SK] und [UD] auf einen breiten Erfahrungshorizont zurückgreifen. Ein ausgeglichenes Verhältnis an Repräsentat\*innen aus den zu tangierenden Bereichen der Forschung und Praxis ist nicht gegeben. Eine Perspektive der Medienwissenschaften beispielsweise ist nicht gegeben. Wünschenswert wäre es gewesen, die Perspektive aus Sicht der Psychologie und der Medienwissenschaften, von Frauen oder auch Menschen mit Migrationshintergrund und Menschen mit Behinderung stärker zu beleuchten. Das war aufgrund des vorgegebenen zeitlichen Rahmens und der zur Verfügung stehenden Expert\*innen, leider nicht möglich. Die Vertretung von Frauen in dieser Befragung beträgt mit fünf weiblich gelesenen Namen 45,45 %. Die migrantische Perspektive und jene von Menschen mit Behinderung ist nicht weitreichend genug vertreten. Die Befragung kann somit nur eine unvollständige Einordnung in die bestehende Diversitätsdebatte und die Rolle der Öffentlichkeitsarbeit dabei geben.

Immer wieder wurde außerdem von den Befragten eine fehlende Vergleichbarkeit beschrieben. So könne man nicht unbedingt Flächenlandkreise und Städte, freiwillige Feuerwehren und Berufsfeuerwehren vergleichen. Und für die beiden letztgenannten gelte, dass in den Abteilungen für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei vielen Feuerwehren „nur ein paar Personen, die das ehrenamtlich neben der normalen Einsatzfähigkeit machen [, arbeiten]. Hier ist die Frage, wieviel sie [sich] leisten können. Das selbe gilt für das Hauptamt.“ [SD]. Sie betont, dass „die Kernaufgabe nicht vernachlässigt werden“ [SD] darf. „Wenn ich das leisten kann, gerne - aber ehe ich gar keine Pressearbeit machen kann, weil ich keine verfügbaren/interessierten/qualifizierten diversen Personen habe, leiste ich erst einmal besser die Basisarbeit und baue darauf auf.“ [SD]

Einige vermeintliche Widersprüchlichkeiten taten sich in den Antworten auf. So wurde Interdisziplinarität teilweise als nur *gewünscht* oder *nicht nötig* beschrieben, eine zielgruppengerechte Ansprache und die Schaffung von eigenen multimedialen Inhalten hingegen gefordert. Im Verständnis des Autors können diese nur durch professionelle Mitarbeiter\*innen oder Beauftragte (Journalist\*innen, Mediengestalter\*innen) geschehen, die interdisziplinär zusammengesetzt sind. Einige Aussagen widersprechen auch den Erkenntnissen aus der Literaturrecherche. So schreibt ein Experte, Social Media überträfe die Reichweite der klassischen Medien bei weitem. Dies kann der Autor mit seiner Recherche nicht vollumfänglich stützen.

Gerade die Erkenntnisse bezüglich der Konzeptionierung scheinen aufgrund der beruflichen Kenntnisse und professionellen Hintergründe der Expert\*innen, der Anzahl an Antworten und der hohen Anzahl an übereinstimmenden Antworten besonders wertvoll. Zur Notwendigkeit von Monitoring, Analyse, Beurteilung und Aufbereitung von Informationen schreibt [YT]: „Bereits so erprobt und angewandt“.

## 5 Diversitätsberücksichtigung

Im Folgenden soll auf Grundlage der Kapitel 3 und 4 der Bezug zu Diversität in der Feuerwehr hergestellt werden. Das Kapitel gliedert sich in zwei Abschnitte. Als erstes soll die Diversität innerhalb der Feuerwehr thematisiert und diskutiert werden. Dabei soll darauf eingegangen werden, inwiefern die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren Einfluss auf die Diversität der Mitarbeitenden, Bewerbenden und Freiwilligen hat. Im zweiten Abschnitt geht es darum, wie Risiko- und Krisenkommunikation die heterogene Bevölkerungsstruktur insbesondere der Großstadt Berlin erreichen kann. Dazu werden Zielgruppen definiert und eine Clusterung vorgestellt. Zusätzlich werden konzeptionelle Rahmenbedingungen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit auf Zielgruppenorientierung untersucht.

### 5.1 Diversität in der Feuerwehr

Die Bundesrepublik Deutschland und die Stadt Berlin haben es sich zur Aufgabe gemacht, Diversität in den Behörden zu fördern und zu fordern. So gelten Artikel 1 und 3 des Grundgesetzes, Artikel 10, 11 und 29 der Berliner Verfassung, das AGG, das Partizipations- und Integrationsgesetz, das Landesgleichstellungsgesetz (LGG), das Seniorenmitwirkungsgesetz (BerSenG), die Schriften zu Strategien für ein geschlechtergerechtes Berlin sowie die Berliner Charta der Vielfalt auch für die Feuerwehr [102, 109]. Abgesehen von einer politischen und gesetzlichen Forderung nach Diversität für Chancengleichheit und Gerechtigkeit, gibt es auch organisationale und taktische Überlegungen für eine Öffnung der Feuerwehr hinsichtlich Diversität. Dieser Abschnitt beschreibt Defizite und Potentiale der Diversität innerhalb der Feuerwehr und zeigt auf, was Medien- und Öffentlichkeitsarbeit dazu beitragen kann.

#### 5.1.1 Ursachen für geringe Diversität

Die Zusammensetzung der Mitarbeiter\*innen und freiwilligen bei deutschen Feuerwehren (und auch im Ausland) entspricht nicht dem Querschnitt der Bevölkerung. Dem Bevölkerungsanteil an Menschen mit Migrationshintergrund von ca. 20 % beispielsweise stehen ca. 1 % in der Feuerwehr gegenüber [2]. In Berlin sind es ca. 35 % in der Bevölkerung. Zahlen über die Quote in der Berliner Feuerwehr liegen dem Autor nicht vor. Bei den Frauen ist es im Verhältnis sogar noch drastischer: Der Hälfte der Bevölkerung stehen hier 1,34 %

Frauen im mittleren feuerwehrtechnischen Dienst der Berufsfeuerwehr<sup>27</sup> gegenüber [118]. In Berlin liegt das mit 2,4 %<sup>28</sup> nur geringfügig höher. Die Gründe erstrecken sich u. a. in folgende Bereiche.

- **Zugangsvoraussetzungen:** Die Zugangsvoraussetzungen sind je nach Einstiegsamt meist ein handwerklicher-technischer Beruf bzw. ein natur- oder ingenieurwissenschaftliches Studium, in denen vor allem Frauen unterrepräsentiert sind. Als weitere Zugangsvoraussetzung und hohe Hürde ist gerade für den mittleren feuerwehrtechnischen Dienst bei Berufsfeuerwehren der praktisch-sportliche Eignungstest genannt. Dieser wurde nach der Empfehlung durch die Deutsche Sporthochschule in Köln in vielen Feuerwehren überarbeitet und wird nun als geschlechtsneutral angesehen. Die Personalauswahl im gehobenen und höheren feuerwehrtechnischen Dienst sind deutschlandweit unterschiedlich geregelt und reicht von einem einfachen Vorstellungsgespräch bis hin zu Assessment Center, Einstellungstest und Sporttest. Die Hürden bezüglich deutscher Sprache sind hoch und die deutsche bzw. EU-Staatsangehörigkeit ist in der Regel notwendig. [119, 120]
- **Organisation:** Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für die Anwerbung von mehr Frauen besonders wichtig, da die Reproduktions- und Care-Arbeit noch immer hauptsächlich von ihnen übernommen wird. Das Fehlen von Betreuungsangeboten oder flexibler Arbeitszeitmodelle und auch der Schichtdienst (bzw. das jeweilige Schichtmodell) können organisatorische Hürden zum Einstieg sein und wird oft als nicht vereinbar mit Familie angesehen. [118, 121–123]

Für die Berufsfeuerwehren gilt bis heute vor allem das Streben nach dem\*der „Alles Können“[\*in] [124]. Trotz der Existenz verschiedener Aufgaben(bereiche) in der Feuerwehr, wird die sogenannte *Feuerwehrtauglichkeit* als Grundvoraussetzung für alle Arbeiten im feuerwehrtechnischen Dienst von Berufsfeuerwehren angesehen. Diese umfasst die Tauglichkeit ein Atemschutzgerät zu tragen, um beispielsweise in den Innenangriff im Löscheinsatz zu gehen. Sie gilt auch für diverse Fachgruppen, Spezialteams, technische Dienste, Führungsdienste etc. Lediglich Positionen in Management und Verwaltung sind dem entzogen, üben somit allerdings auch keinerlei feuerwehrtechnische Arbeit aus. [125]

<sup>27</sup> In der Freiwilligen Feuerwehr beträgt der Frauenanteil im deutschen Durchschnitt ca. 8 % und liegt damit unweit höher. [118]

<sup>28</sup> Die Frauenquote von 2,4 % im Einsatzdienst der Berliner Feuerwehr bezieht sich auf eine mündliche Schätzung einer\*s Mitarbeiter\*in. Für die gesamte Berliner Feuerwehr geht sie\*er von 6 % aus.

- **Kultur:** Im Zusammenhang mit der Feuerwehr wird immer wieder von einer homogenen „männlichen Monokultur“ [118, 126] berichtet, die den Eintritt für andere Gruppen erschwere. Dies wirkt sich auf alle aufgezählten Diversitäts-Kategorien aus. Über die Polizei, die als Organisation mit der Feuerwehr „ähnliche kulturelle Grundzüge“ [127] teilt, wird folgendes berichtet:

„Bei allen Bemühungen um Öffnung der Polizei für neue Bewerbergruppen bleibt jedoch im Ergebnis festzustellen, dass Diversity-Politik durch die Tradition des Berufsbeamtentums, das explizit homogenitätsorientiert ist, obstruiert wird, und sie bleibt deshalb in der Regel beschränkt auf die Akzeptanz einer *Unterschiedlichkeit der Ähnlichen*. [...] denn die Polizei betreibt keine Bestenauslese, sondern eine Auslese derer, die am besten in die Organisation hineinpassen, und darüber entscheiden nicht unabhängige Gremien, sondern Kommissionen, die aus etablierten Polizeibeamten bestehen.“ [128]

Die Uniformität scheint hier der durchaus gewünschten Heterogenität entgegenzustehen. So würde Vielfältigkeit in einer Organisation der Einheitlichkeit und des Korpsgeists einen Widerspruch darstellen.

Alle Bemühungen müssen allerdings auch in einem gesamtgesellschaftlichen Kontext verstanden werden. Sie müssen sich an den Vorstellungen der deutschen Mehrheitsgesellschaft orientieren. Die Meinungen und Diskussionen aus gesamtgesellschaftlichen Diskursen werden auch innerhalb der Organisation Einzug finden. Die kulturelle Öffnung einer Organisation beispielsweise hängt auch vom Integrationswillen der deutschen Gesamtgesellschaft ab. Solange noch immer 40 % der Deutschen finden, dass zum Deutschsein kein Kopftuch und akzentfreies Deutschsprechen gehören, werden diese Meinungen auch in einer Teilgruppe der Organisation zu finden sein [127, 129].

- **Sichtbarkeit:** Die öffentliche Wahrnehmung von Feuerwehren scheint meist „rein männlich“ [121] zu sein und Feuerwehrfrauen sind kaum sichtbar. Dies betrifft auch die interne Kommunikation. Frauen begegnen regelmäßig Ungläubigkeit bei Nennung ihres Berufs bzw. ihres Hobbys. Andersherum haben Feuerwehrfrauen auch Hemmungen sich zu sehr in den Vordergrund zu stellen und den Exot\*innen-Status zu unterstreichen und damit nicht als ganz normales Mitglied der Gruppe anerkannt zu werden. [126]. Die australische Feuerwehrfrau Bronnie Mackintosh kommentierte dazu in ihrem TEDx-Talk 2018 in Sydney:

„When you think of firefighters, who do you picture? [...] in time you can expect us to look even more like you. [...] stop thinking tall, sexy Mr. November is

your local firefighter and start thinking [of] Captain Capability, [who is] fit, intellectually and emotionally strong, multiskilled and connected to you.“<sup>29</sup> [8]

Das Bild der Feuerwehr in ihrer Personalzusammensetzung scheint dieser Monokultur zu entsprechen. Das wahrgenommene und bewusste Aufgabenspektrum von Feuerwehren wird auf einzelne Teilbereiche der Gefahrenabwehr reduziert. Das könnte ein Grund für die Stagnation bzw. den nur leichten Aufwärtstrend sein.

### 5.1.2 Möglichkeiten zur Entwicklung

Der Kritik an einer fehlenden kulturellen Öffnung oder der Forderung nach interdisziplinärer und geschlechtergerechter Öffnung der Feuerwehr wird oft mit Verständnislosigkeit begegnet und es werden diverse Beispiele von Vorhaben und Projekten zur Steigerung der Diversität entgegengebracht. Der Autor möchte diese Vorhaben weder ignorieren, geringschätzen noch ihre Wichtigkeit verkennen. Vielmehr ist die Vorbildfunktion in ihrer öffentlichen Wirkung nach innen und außen nicht zu unterschätzen. An dieser Stelle sollen einige Projekte exemplarisch Erwähnung finden:

- Das Netzwerk Feuerwehrfrauen e. V. engagiert sich in der Förderung von Frauen in der freiwilligen und Berufsfeuerwehr. Sie organisieren Bundeskongresse, vernetzen Feuerwehrfrauen, informieren die Öffentlichkeit und unterstützen die Forschung. [126]
- Diverse Imagekampagnen von einzelnen Feuerwehren und Feuerwehrverbänden wollen gezielt z. B. migrantische Gruppen oder Feuerwehrfrauen anwerben. So forciert beispielsweise der Deutsche Feuerwehrverband e. V. mit seiner Kampagne *Deine Feuerwehr - Unsere Feuerwehr! Für ein offenes Miteinander* die kulturelle Öffnung. [130]
- Einige Feuerwehren unterhalten (oft über Städtepartnerschaften) Partnerschaften zu anderen Feuerwehren, sowohl national als auch international, und sorgen so für kulturellen und fachlichen Austausch. Es werden Austausche, Kongresse und (Material-)Spenden organisiert. [131]

---

<sup>29</sup> Sinngemäße Übersetzung: Wenn Sie an Feuerwehrleute denken, wen stellen Sie sich vor? [...] Schon bald werden die Feuerwehrleute Ihnen [der Gesellschaft] mehr ähneln. [...] Hören Sie auf an einen groß-gewachsenen, gutaussehenden Kalender-Feuerwehrmann zu denken. Denken Sie viel mehr an eine\*n Meister\*in der Fähigkeiten, welche\*r fit, intelligent, emotional belastungsfähig, vielseitig qualifiziert ist und die Gesellschaft repräsentiert.

- Viele Feuerwehren engagieren sich aktiv bei der Anwerbung von Frauen. So wird auf eine ausgeglichene öffentliche Darstellung geachtet oder sich am *Girlsday* beteiligt. [132]
- Die interdisziplinäre Öffnung zeigt sich daran, dass Feuerwehren andere Arten des Einstiegs ermöglichen. So bilden diverse Feuerwehren Werkfeuerwehrleute aus. Bei dieser Ausbildung entfällt die Voraussetzung einer handwerklichen Ausbildung. Sie dauert 3 Jahre. Manche Feuerwehren bilden Notfallsanitäter\*innen selbst aus. Deren Frauenanteil ist oft höher und öffnet so den Einstieg in die Berufsfeuerwehr. Diverse Feuerwehren erweitern die Voraussetzung der handwerklich-technischen Berufsausbildungen um bspw. Pflegeberufe. Und auch der Einstieg in den gehobenen und höheren Dienst wird zunehmend für andere Studiengänge geöffnet. So wurden bereits Menschen mit den Abschlüssen aus dem Bereich der Medizin, IT und Management zugelassen sowie ein dualer Studiengang entwickelt (siehe [133]).
- Ein 2012 entwickelter Sporttest soll die körperlichen Voraussetzungen für den Einsatzdienst besser spiegeln und geschlechtliche Hürden abschaffen. Er wurde von zahlreichen Feuerwehren übernommen. [120]
- Diverse Feuerwehren zeigen öffentlichkeitswirksam, dass sie sich für die Belange der LGBTIQ\*-Gruppen einsetzen, die Organisationskultur nach innen und außen öffnen und sich gegen Diskriminierung einsetzen. So beteiligte sich die Berliner Feuerwehr beispielsweise am Christopher Street Day 2019. [134]

Viele der genannten Projekte stellen nicht nur in ihrer Außenwirkung eine bedeutsame Säule des Engagements für Diversität dar, sondern verbinden und unterstützen die bereits in der Feuerwehr tätigen Menschen aus marginalisierten Gruppen.

Trotz dieser Projekte ist weitestgehend eine Stagnation im Bereich der Diversität bei Feuerwehren festzustellen. Abgesehen von der sozialen Dimension der Zielsetzung auf Chancengleichheit und Gerechtigkeit und der politischen und rechtlichen Grundlage, bietet Diversität ein breites Potential für die Organisation Feuerwehr. Ein hohes Maß an Diversität innerhalb eines Teams kann die Innovation steigern und zu kreativeren Lösungsansätzen führen. Außerdem kann von einer realen Chancengleichheit innerhalb des Teams und höherer Zufriedenheit ausgegangen werden. Diversität bringt somit neben den

sozialen Aspekten auch wirtschaftlichen Nutzen. Wirtschaftlicher Nutzen beschreibt dabei vor allem Effizienz- und Effektivitätssteigerung [135]. Bei der Feuerwehr könnte dies zu besserer Kommunikation, Risikominimierung im Einsatz und zu schnellerem Einsatzerfolg führen. Internationale Forschung aus dem Bereich der *Team Resilience* zeigt, dass vielfältige Teams leistungsfähiger und resilienter (*psychological safety* und *capacity of recover quickly*) sind [136]. Diese Eigenschaften sind gerade im Risiko- und Krisenmanagement der Gefahrenabwehr von eminenter Bedeutung. Der Nachteil diverser Teams wird weitestgehend mit einer stärkeren Neigung zu Konflikten beschrieben. Diese ergeben sich aus unterschiedlichen Sozialisierungen, Perspektiven und subjektiven Realitäten. Durch die Nutzung von agilen Arbeitsmethoden und die Verwendung von transformationalen und beziehungsorientierten Führungsstilen, könnte dieser, als defizitär angesehene Umstand, in ein Potential verkehrt werden [137, 138].

Diversitätsansätze fokussieren die Potentiale durch unterschiedliche Lebensentwürfe, individuelle Erfahrungen und nutzen die personellen Ressourcen effektiv. Ein Effekt ist, dass durch Diversity selbst Diskriminierung abgebaut wird und Partizipation verbessert wird. Heterogene Teams finden kreativere und innovativere Lösungen im Umgang mit Diskriminierung. Generell ist bei Diversitäts-Ansätzen darauf zu achten, dass Vorurteile über Gruppen nicht reproduziert werden, bspw. in der Aufgabenverteilung. So wird u. a. Schwulen und Frauen oft eine besondere Sozialkompetenz zugeschrieben. [102]

Die Etablierung von Diversität in Organisationen, Behörden und Firmen ist ein komplexes Vorhaben und muss auf allen Ebenen etabliert werden. Dabei scheint eine Kombination aus sogenannten *Top-Down-* und *Bottom-Up-Strategien* zielführend zu sein (siehe Abbildung 5.1). Top-Down beschreibt dabei alle Maßnahmen, die im Sinne der Diversität im Unternehmen oder der Organisation *von oben* beschlossen und umgesetzt werden. Das kann die Imagepflege (das Leitbild, die interne und externe Kommunikation) betreffen, spezielle Personalarbeit (anonyme Bewerbungsverfahren, Fortbildungen für Führungskräfte) umfassen, das Erklären zur Chefsache sein oder sich in einzelnen Vorbildprojekte- oder Abteilungen äußern. Gerade interkulturelle Trainings, Arbeit gegen Diskriminierung in den eigenen Reihen und Seminare zur (diversity- oder gender-)sensiblen Sprache können hier helfen. Die Maßnahmen sollten ein integraler Bestandteil eines Gesamtkonzepts sein und sollten auf allen Ebenen und in allen Bereichen analysiert und evaluiert werden. So

sollte die Personalstatistik die Dimensionen der Diversität berücksichtigen. Top-Down-Maßnahmen allein reichen oft gerade dann nicht, wenn es Widerstände aus der Belegschaft gegen diese Veränderungen gibt oder geben könnte. Bottom-Up beschreibt die Beteiligung daran durch Mitarbeitende und Freiwillige auf allen Ebenen sowie die Unterstützung der *Betroffenen* und Multiplikator\*innen. Bottom-Up sorgt für Vernetzungs- und Weiterbildungsmaßnahmen, Beratungs-, Coaching- und Mentoringprogramme und Bemühungen zur Personalentwicklung (z. B. flexible Arbeitszeiten), um eine größere Beteiligung und Akzeptanz in der Organisation zu erreichen. [109, 139–145]

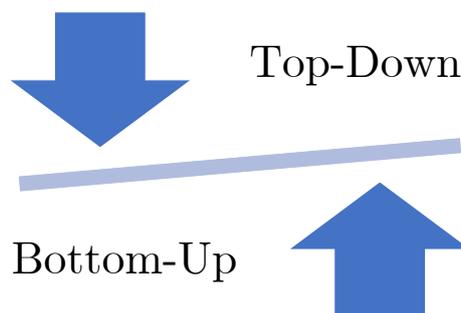


Abbildung 5.1: *Top-Down-* und *Bottom-Up-*Strategien

Für die Polizei gilt nach [128]: „Streng genommen steht Diversitätspolitik dem Denken in Einheitskategorien oder Generalverwendbarkeit diametral gegenüber“. Gerade die Integrationspolitik in der Polizei gleiche eher einer Assimilationspolitik. Interkulturelle Kompetenzen müssten als Prozess und nicht als Technik begriffen werden. Ein positiver Effekt (bspw. für Kommunikation im Einsatz) kann nur durch eine breite Diversifizierung der Organisationkultur hervorgebracht werden. Einzelne migrantische Individuen würden nicht ausreichen - sie stellten lediglich Assimilationsgewinner\*innen dar.<sup>30</sup> In der Feuerwehr könnten mehr Einzelfallentscheidungen nicht nur für einen kulturellen Wandel, sondern vor allem auch für eine inklusive Öffnung (also für Menschen mit Behinderung) sorgen. In [125] wird berichtet, dass dies möglich und nötig sei durch die „Aufteilung des Feuerwehrdienstes in viele unterschiedliche Funktionen. Und unterschiedliche Funktionen lassen auch Feuerwehrangehörige mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen zu.“<sup>31</sup> Zu diesem Ergebnis kommen auch einige der Expert\*innen der Befragung (siehe Kapitel 4.1.1). Die Beeinflussung des Bildes einer Organisation oder Behörde hat dabei erheblichen Einfluss

<sup>30</sup> ebd.

<sup>31</sup> ebd.

auf das Image und die Bewerbungsgruppen. Mögliche Perspektiven sollen im folgenden Kapitel erläutert werden.

### 5.1.3 Öffentlichkeitsarbeit als Ansatzpunkt

Die in Kapitel 5.1.1 zitierte Bronnie Mackintosh beschreibt die öffentliche Wahrnehmung der Feuerwehr in ihrer personellen Zusammensetzung und ihrer Aufgaben als eine entscheidende Hürde für das Erreichen von mehr Diversität. Das Löschen von Feuer würde weitestgehend als Hauptaufgabe der Feuerwehr angesehen, dabei nehme es nur ein Bruchteil der Arbeit der Feuerwehren ein. Dadurch würden auch die geglaubten Anforderungen, nötigen Kompetenzen und Fähigkeiten an die Mitarbeitenden (und Freiwilligen) in der Feuerwehr verzerrt. Zusätzlich sei die zum Teil schon existierende Diversität in der Öffentlichkeitsarbeit nicht wahrnehmbar [8]. Daraus leiten sich Rückschlüsse für die Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehr ab, wenn diese ihre Diversität erhöhen möchte:

- Das öffentliche Bild von Feuerwehren und ihren Aufgaben und Fähigkeiten scheint mit dem Bild der Mitarbeitenden und deren Anforderungen zu korrelieren. Durch Öffentlichkeitsarbeit können die Aufgaben und das vielfältige Einsatzspektrum nach außen kommuniziert werden. Die Notwendigkeiten von Diversität innerhalb dieser Aufgaben und die benötigten Fähigkeiten können dadurch vermittelt werden. Eine klare Kommunikation, dass die Feuerwehrearbeit sogenannte *softskills* wie Kommunikations- und Empathiefähigkeit dringend benötigt, ändert die Bewerber\*innen-Gruppe. [146]
- Eine Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit hin zu mehr Sichtbarkeit von Diversität kann dazu beitragen z. B. für das Berufsbild der Feuerwehrfrau öffentlich zu werben und es bekannter machen. Durch professionelle, überregionale und kanalübergreifende Werbekampagnen können heterogene Rezipient\*innen erreicht werden. Siehe Kapitel 4.1.1 und [122].
- Ein\*e Arbeitgeber\*in, der\*die sich als modern und divers darstellt und mit flexiblen Arbeitszeiten (Teilzeit, Elternzeit, Telearbeit), Fördermaßnahmen (z. B. Entwicklungsmaßnahmen für bestimmte Gruppen), umfangreicher Gesundheitsförderung, Weiterbildungen, vielseitigem Verpflegungsangebot, Kinderbetreuung, Wissenstransfer, Tandem- und Mentoringprogramme usw. wirbt, wirkt attraktiv auf breite Bevölkerungsgruppen. [119, 141, 147]

- Ein Abrücken von dem Streben nach der oder dem *Alles-Könnner\*in* kann die Möglichkeiten zur Steigerung der Diversität erhöhen. So könnte beispielsweise eine Differenzierung der Feuerwehrtauglichkeit nach Funktionen für mehr Inklusion sorgen (vgl. Kapitel 4.1.1).
- Eine höhere Diversität in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kann zu einer höheren Zielgruppenerreichung führen (vgl. Kapitel 4.1.1 und 5.2).

Die Öffentlichkeitsarbeit hat somit - außerhalb der Risiko- und Krisenkommunikation - die Aufgabe des Anwerbens neuer Bewerber\*innen und Freiwilliger. Die Ausgestaltung und Zusammenarbeit dieser wird vermutlich einen direkten Einfluss auf die Diversität der Bewerber\*innen haben.

## 5.2 Zielgruppenorientierung

In der Literatur zur Risiko- und Krisenkommunikation wird die Wichtigkeit der Zielgruppenorientierung, -analyse und -bindung hervorgehoben [4, 41, 50, 60]. Unbestritten ist inzwischen, dass die Bevölkerung am Krisenmanagement beteiligt werden muss. Krisenkommunikation soll auf Augenhöhe stattfinden und sich an die Spezifika der jeweiligen Rezipient\*innen in Puncto Sprache, Visualisierung, Vernetzung, Vorbereitung, Kanal u. ä. anpassen<sup>32</sup>. Es werden dabei interne und externe Zielgruppen berücksichtigt. Als Zielgruppen werden neben Verwaltung, Behörden, Politiker\*innen, Presse, Firmen, Organisationen, Mitarbeitenden und Multiplikator\*innen auch Bürger\*innen genannt<sup>33</sup>. Obwohl es in [4] heißt, dass Bürger\*innen aufgrund „historisch-politischen Hintergründen, biografischen, bildungsbezogenen und soziokulturellen Faktoren [...] jeweils unterschiedlich reagieren“, werden Bürger\*innen weiterhin als *eine* Zielgruppe angesehen. Im Folgenden soll untersucht werden, inwiefern es notwendig ist, die Bevölkerung als eine Vielzahl von Zielgruppen zu begreifen und die Kommunikation entsprechend anzupassen, zu optimieren und zu spezifizieren. Es sollen dabei auch Möglichkeiten der Clusterung und der Zielgruppenanalyse aufgezeigt werden. Vgl. Kapitel 4.1.2 und [4, 41, 50, 60].

Der Autor konnte keine Forschung ausmachen, die sich damit beschäftigt, wer durch staatliche oder behördliche Risiko- und Krisenkommunikation (z. B. der Feuerwehr) tatsächlich

---

<sup>32</sup> ebd.

<sup>33</sup> ebd.

erreicht wird. Es muss aber davon ausgegangen werden, dass Gruppen unterschiedlich gut durch die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehr erreicht werden. Erkenntnisse aus dem Diversity-Marketing zeigen, dass die für Marketing verantwortlichen Personen, Kampagnen vor allem aus ihrer Perspektive entwerfen und damit vorwiegend ihnen ähnliche Menschen erreichen [148]. Sollten diese Erkenntnisse auch auf die Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren anwendbar sein, so würden vorwiegend männliche Personen über 40 Jahren, mit technisch-handwerklichem Hintergrund etc. erreicht werden.<sup>34</sup> Für die Risiko- und Krisenkommunikation von Feuerwehren ist es allerdings notwendig möglichst heterogene Bevölkerungsstrukturen, bestenfalls *alle* Menschen der Zuständigkeit bzw. alle Beteiligten oder Betroffenen zu erreichen. [4]

Menschen sind unterschiedlich stark von Schadensereignissen, Krisen und Katastrophen bedroht. Sie unterscheiden sich in der *Vulnerabilität* (siehe Glossar auf Seite 138), die von verschiedenen Faktoren beeinflusst wird. So können sprachliche, finanzielle, körperliche, psychische Voraussetzungen, der Bildungshintergrund, kulturelle Begebenheiten oder die geographische Lage der Personen oder Gruppen, die Möglichkeiten stark beeinflussen, wie sich Menschen vor Krisen schützen, sich darauf vorbereiten oder in einer Krise handeln. Dazu gehört auch, wie sie sich informieren (können) bzw. in den Dialog treten (können). Dabei scheint es eine Korrelation zwischen verschiedenen Diversitäts-Dimensionen und den Menschen, die vulnerabl(er) sind, zu geben (siehe Kapitel 4.1.1 und [145, 149] ). Es folgen Beispiele:

- Sozialer Hintergrund: Menschen mit geringen finanziellen Ressourcen haben auch weniger Möglichkeiten und Mittel, sich auf Krisen vorzubereiten. Je nach Bildungsgrad wird ihnen der Zugang zu Informationen und Beteiligung am Dialog erschwert oder sogar verwehrt. Obdachlose Menschen sind mehr denn andere, Umweltbedingungen ausgesetzt und von sozialen Netzwerken isoliert.
- Alter: Besonders alte bzw. besonders junge Menschen ist der Zugang zu Informationen und Dialog erschwert.

---

<sup>34</sup> Die Presseabteilungen bestehen nach einer nicht-repräsentativen Umfrage in [2] zufolge zu über 96 % aus männlichem, zu 75 % aus über 40 Jahre altem Personal, das zu 83,34 % einen technisch-handwerklichen Beruf erlernt hat.

- Behinderung: Einige Menschen sind auf Brailleschrift, Aufzüge, technische oder personelle Assistenz angewiesen und können je nach Krise dadurch einem höheren Risiko ausgesetzt sein.
- Ethnizität: Viele Menschen, die in Deutschland leben oder sich hier aufhalten, sind auf Informationen in leichter Sprache, gute Aussprache oder auf Informationen in anderer Sprache angewiesen. Neben dem Informationsfaktor, können auch kulturelle Faktoren (Bild der Feuerwehr, Kommunikationsarten, Sozialisierung) einen Einfluss auf die Vulnerabilität haben.

...

Diese Liste kann weitergeführt werden und beschreibt nur einige wenige Beispiele der Korrelation zwischen Vulnerabilität und Diversitäts-Kategorien. Auch hier können sich einige Kategorien überschneiden. Neben diesen inneren Dimensionen (vgl. Abbildung 3.13) sollten auch äußere Dimensionen berücksichtigt werden. So hat beispielsweise die geographische Lage erheblichen Einfluss auf die Vulnerabilität von Menschen. Generell ist zu sagen, dass Menschen in einem städtischen Umfeld vulnerabler sind. Auch die Nähe zu einem Fluss steigert beispielsweise das Risiko eines Hochwassers und damit die Vulnerabilität der im Hochwassergebiet lebenden Menschen. Auch der Familienstand und das Freizeitverhalten (aktiv-engagiert oder passiv-isoliert) von Menschen bestimmen deren soziale Netzwerke, die Menschen in Krisen helfen und halten. Andersherum können zum Beispiel Diskriminierungserfahrungen dazu führen, dass Menschen weniger Vertrauen in staatliche und behördliche Strukturen haben und sich nicht auf die Risiko- und Krisenkommunikation verlassen. [19, 145]

Eine Verallgemeinerung sollte dennoch vermieden werden. Menschen, die in mehrere dieser Kategorien fallen, können trotzdem resilienter sein, als andere Personen, die in keine dieser Kategorien passen. Ein Blick auf bestimmte Gruppen, die im Vergleich zur Mehrheitsgesellschaft im Hinblick auf Vulnerabilität als *defizitär* angesehen werden, widerspricht dem Streben nach Berücksichtigung von individuellen Bedürfnissen und Fähigkeiten. Viele vermeintlich negative Aspekte können als Potentiale und Chancen angesehen werden. So haben Menschen mit Migrationshintergrund oft weitreichende Sprachkompetenzen, die im Krisenmanagement Berücksichtigung finden können. Je spezifischer die Clusterung der Zielgruppenanalyse vorgenommen wird, desto mehr individuelle Aspekte werden sichtbar. Am Ende bestimmen schlicht auch Charakterzüge, ob Menschen eher über Pull- oder Push-Medien erreicht werden [29]. Die Vertrauensbasis beruht unter hermeneutischer Sicht

auf der Berücksichtigung von Faktoren wie Sprache, kulturelle Werte, Hobbies und Lebensläufen. Gerade bei Jugendlichen sorgen intra- und interethische Kontakte für Integration und Identitätsbildung, die für den Umgang mit Krisensituationen und die Förderung von prosozialem Verhalten unabdingbar sind. [31,150]

Die Feuerwehr ist in ihrer Risiko- und Krisenkommunikation gefordert, „sich den sozialen Netzwerken anzunehmen und den Austausch mit dem Bürger auf ihre spezifische Weise zu nutzen“ [39] und dabei „auch die Heterogenität der Bevölkerung [...und] individuelle Ansprache“<sup>35</sup> zu berücksichtigen. Wer die Kommunikation von Behörden noch immer nur als „rechtssicheren Verwaltungsakt begreift“ [151], der darauf abziele eigene Fehler zu vermeiden, „wird keinen Erfolg haben und die Menschen nicht erreichen“<sup>36</sup>. Gerade in multikulturellen Gesellschaften ist nach [45] die Wichtigkeit von Sprache zu berücksichtigen. Sie sorgt für die Beteiligung von schwachen und marginalisierten Gruppen. Ein Verständnis von *dem Bürger* zeige einen geringen Diversitätsgrad und „eine geringe Kultur- und Lebensweltsensitivität auf“<sup>37</sup>. In [152] wird es mit folgenden Worten zusammengefasst:

„Jeder Versuch, die Menschen zu informieren, muß, um effektiv zu sein, berücksichtigen, wie Menschen denken. Die Art und Weise der Präsentation macht einen wesentlichen Unterschied: Welches Verhalten aus einer Information folgt, hängt davon ab, wie sie gefaßt wird.“

Eine Clusterung der Bevölkerung in unterschiedliche Zielgruppen scheint demnach sinnvoll zu sein. Auch die Expert\*innen in der Online-Befragung, die im Rahmen dieser Masterarbeit durchgeführt wurde, kommen mehrheitlich zu dem Schluss, dass eine zielgruppenspezifische Medien- und Öffentlichkeitsarbeit notwendig ist (vgl. Kapitel 4.1.1). Viele halten dabei eine hohe Diversität in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit für förderlich. Ein Vorschlag zur Clusterung wird im folgenden Kapitel aufgezeigt. Anschließend sollte spezifisch untersucht werden, wie (Kanäle, Events...) diese Gruppen erreicht werden können (Erreichbarkeitsanalyse).

### 5.2.1 Möglichkeiten zur Clusterung der Bevölkerung

Für die Analyse von Zielgruppen stehen diverse Statistiken zur Verfügung. Im Anhang auf Seite iv sind einige der Statistiken genannt, die für eine Clusterung herangezogen werden können. Der Autor schlägt u. a. eine Clusterung nach den Diversitäts-Kategorien vor (vgl.

---

<sup>35</sup> ebd.

<sup>36</sup> ebd.

<sup>37</sup> ebd.

Kapitel 3.4). Eine genaue Clusteranalyse oder Milieuanalyse sprengt den Rahmen dieser Masterarbeit. Nur mit einer solchen Analyse könnten Überschneidungen und Zielgruppen genau definiert werden. Im Folgenden sollen einige statistische Werte und Studien zeigen, welche Parameter in eine solche Clusteranalyse einfließen könnten. [153]

**Berlin** Die Hauptstadt zählt nach aktuellen Angaben 3.754.418 Einwohner\*innen (vgl. [154]) und ihr wird ein Bevölkerungswachstum auf 3.828.000 Einwohner\*innen bis 2030 prognostiziert. Die Berliner Bevölkerung hat zu 31,62 % einen Migrationshintergrund, von denen 18,17 % Ausländer\*innen sind, die aus der Türkei, Polen, Syrien, Italien, Bulgarien, Russland (die größten Anteile in absteigender Reihenfolge) usw. nach Deutschland immigrierten. Zählt man die ehemaligen jugoslawischen Länder, die heute in der EU sind, zusammen, so sind dies 6,63 % und stehen damit vor Russland mit 4,52 % [155]. Es wird von bis zu 250.000 unregistrierten, dauerhaft in Berlin lebenden Migrant\*innen ausgegangen [156]. Die Religionszugehörigkeit kann zu 60 % als konfessionslos, zu 28 % als christlich, zu 8 % als muslimisch und 1 % jüdisch zusammengefasst werden. Die Alterstruktur in Berlin kann der Abbildung 5.2 entnommen werden. Ca. 1.850.000 Menschen sind hier erwerbstätig und 24,1 % der Berliner haben einen Hochschulabschluss. Man schätzt, dass ca. 6.000 bis 10.000 Menschen obdachlos sind. [145, 155, 157–160]

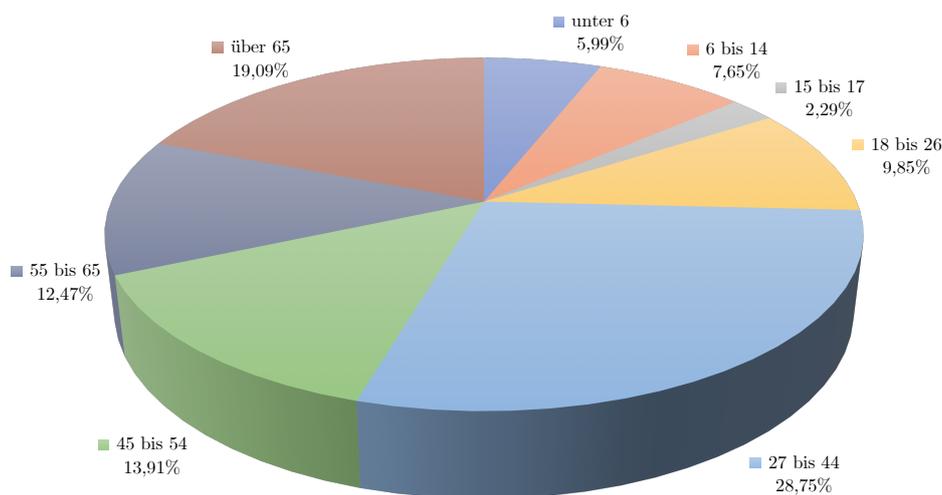


Abbildung 5.2: Altersverteilung in Berlin (Daten aus [157])

**Deutschland** Im bundesdeutschen Durchschnitt haben nur 15,1 % der Einwohner\*innen einen Hochschulabschluss. Es sind 12,1 % Ausländer\*innen erfasst und 13,35 % Deut-

sche haben einen Migrationshintergrund. Das ergibt 25,48 % der in Deutschland lebende Menschen haben einen Migrationshintergrund. 7,8 Millionen Menschen in Deutschland haben eine Schwerbehinderung, das entspricht knapp 10 % der Einwohner\*innen. Die gesamtdeutsche Religionszugehörigkeit kann mit 54 % christlich, 38 % konfessionslos, 5 % muslimisch beschrieben werden. [157–159,161]

Diese exemplarisch genannten Kennzahlen zeigen die Diversität der Bevölkerungsstruktur in Deutschland und in Berlin. Eine Clusterung kann neben diesen Kategorien noch weiter spezifiziert werden und auch Potentiale und Fähigkeiten berücksichtigen. Dies setzt eine vorhandene Datenbasis voraus, die es in vielen Bereichen nicht oder kaum gibt (z. B. Sprachen). So können Faktoren wie Berufe, Sprachen und andere Fähigkeiten die Zielgruppen und Kommunikation mit ihnen weiter konkretisieren. Auch zu beachten sind Menschen, die sich nicht dauerhaft oder unregistriert in einem Gebiet aufhalten. Menschen, die keine Aufenthaltsgenehmigung, kein Obdach haben oder Tourist\*innen und Besucher\*innen sind, können bei Zielgruppen-Clusterungen ggf. vergessen werden, da sie nicht in der Einwohnerstatistik erfasst sind. Eine Möglichkeit der Zielgruppenanalyse stellt das *Audience Mapping* dar, mit dem Verstrickungen, Zusammenhänge und Netzwerke analysiert, systematisiert und beurteilt werden können [153].

### 5.2.2 Erreichbarkeit und Dialog

Im Anschluss an die Clusterung kann untersucht werden, wie die definierten Zielgruppen von den Behörden am besten erreicht werden können (Erreichbarkeitsanalyse). Andersherum können auch die Erreichbarkeiten herangezogen werden, um Zielgruppen zu definieren. Die Erreichbarkeit von vulnerablen oder marginalisierten Gruppen müsste dann im Nachhinein untersucht und sichergestellt sein. In dieser Arbeit wird das Vorgehen empfohlen, erst die Clusterung (*wen möchte ich erreichen?*) und im Anschluss die Erreichbarkeitsanalyse (*wie erreiche ich diese Gruppen?*) durchzuführen. Im Folgenden werden einige Aspekte der Erreichbarkeitsanalyse umrissen.

Zur Analyse der Erreichbarkeiten können diverse Studien und Statistiken herangezogen werden, die das Verhalten von Rezipient\*innen und deren Mediennutzung untersuchen. Dabei ist zu beachten, dass gerade die Nutzung von sozialen Netzwerken und anderen Online-Medien einem schnellen und starken Wandeln unterliegen und daher regelmäßiger

Evaluation und Überarbeitung bedürfen. Im Anhang auf Seite iv sind dazu Statistiken aufgelistet. Verschiedene Zielgruppen bedürfen unterschiedlicher Medien und Kanäle. Die folgenden Zahlen und Fakten sind auf dem Stand der Daten des Jahres 2018. Je nach Statistik stehen im Frühjahr 2020 neue Daten zur Verfügung, die dann für eine Verwendung herangezogen werden sollten. [65]

**Deutschland** Für eine Erreichbarkeitsanalyse müssen alle Kanäle und Möglichkeiten, die in den Kapiteln 3.3.2 und 3.3.4 erörtert wurden, geprüft werden. So zeigt sich, dass die Nutzung des Internets beispielsweise weiterhin steigt, die sozialen Netzwerke dabei aber einem stetigen Wechsel und einer enormen Altersabhängigkeit unterliegen. Mit steigendem Alter sinkt die Bedeutung von Twitter und Facebook. Es dominieren Youtube, Snapchat, Instagram und auch die Messenger-Dienste wie WhatsApp holen auf. Die Smartphonennutzung ist bei einer durchschnittlichen täglichen Nutzungsdauer von 221 Minuten pro Person angelangt. Die Verbreitung liegt bei 84 %. Jugendliche Frauen benutzen fast ausschließlich das Smartphone zur Internetnutzung, während jugendliche Männer zu 21 % auf den PC zurückgreifen [162]. Der Nutzungsgrund verschiebt sich von Kommunikation, hin zu Unterhaltung. Influencer\*innen scheinen momentan an Einfluss zu gewinnen. Sie gelten inzwischen zusammen mit Blogger\*innen als eine vertrauenswürdige Quelle, da sich Konsument\*innen mit ihnen identifizieren [163]. Die ersten Anlaufstellen für Informationssuchverhalten von deutschen Internetnutzer\*innen sind Google und Youtube. Wichtig ist es zu bedenken, dass noch immer 10 Millionen Bundesbürger\*innen nicht online sind [164]. Je kleiner der Haushalt, je älter die Menschen, je niedriger das Bildungsniveau, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit keinen Internetzugriff zu haben<sup>38</sup>. So sind 75 % der über 62 Jährigen offline und 82 % der Menschen ohne Internetzugang arbeitslos<sup>39</sup>. Nicht nur sie, sondern insgesamt erreicht man noch immer viele über die klassischen Medien. Fernsehen, Radio und Print sollten generell nicht unterschätzt werden. Insgesamt 75,5 % aller Deutschen werden täglich über Radio erreicht und das zum Großteil noch immer über UKW. Und auch das Fernsehen hat eine hohe Tagesreichweite von 71,6 %. So nimmt das Fernsehen in seiner Bedeutung zwar ab, bleibt jedoch noch immer vor den Streaming-Diensten wie Netflix [165]. Neben den Abrufzahlen zeigt das allgemeine Vertrauen in verschiedene Medien deren Wichtigkeit. Öffentlich-rechtliche Nachrichtenangebote in Radio und Fernsehen sowie regionale Printmedien werden gerade unter jüngeren Rezipient\*innen

---

<sup>38</sup> ebd.

<sup>39</sup> ebd.

als am vertrauenswürdigsten angesehen [162]. Gerade in Krisenzeiten werden sich Menschen vermutlich auf diese Medien stützen. Die Reichweite von der *Tagesschau* beträgt bei mehrfach wöchentlichem Abruf auch immerhin 54 % und auch Regionalzeitungen sollten mit 34 % nicht unterschätzt werden [88]. Die Flexibilisierung des Nutzungsverhaltens zeigt sich auch bei Ort und Zeit des Abrufs. Die Online-Nutzung von unterwegs aus nimmt zu, vor allem die Video-Nutzung steigt plattformübergreifend. Doch noch immer dominiert die lineare Mediennutzung mit 81 % vor der On-Demand-Nutzung (54 %, Tendenz steigend) [165]. Das Online-Angebot von Zeitungen erreicht mit 10 % relativ wenige Menschen. Neben dem Videokonsum steigt momentan der Audiokonsum z. B. von Podcasts. Über sie werden momentan 21 % der Menschen und unter den jüngeren Menschen (18 - 24 Jahre) sogar 51 % in den Themengebieten Nachrichten, Politik und Lifestyle über Podcasts erreicht. Für den Bevölkerungsschutz sind auch andere Warnkanäle von erheblicher Bedeutung. So können beispielsweise Sirenen, Kat-Leuchttürme oder Warnapps Menschen erreichen. Die Warnapp NINA des BBK hat 2,6 Millionen Nutzer\*innen und damit eine Reichweite von 3 %. [58, 88, 162–164, 166]

**Berlin** Für Berlin können einige Spezifika herausgearbeitet werden, die in einer Erreichbarkeitsanalyse berücksichtigt werden sollten. So kann in deutschen Städten eine höhere Online-Nutzung verzeichnet werden. Während Personen auf dem Land im Durchschnitt 2,5 Stunden online sind, verzeichnen die Städte 4,2 Stunden. Auf dem Land sind die Menschen im Schnitt in 2,5 sozialen Netzwerken aktiv, in den Städten sind es 3,1. Auch in Berlin sind es noch immer 14 % der Bevölkerung, die gar nicht das Internet nutzen. Unter denjenigen hingegen, die darin aktiv sind, nutzen 76 % mobiles Internet [164]. Die Warnapp NINA des BBK erreicht in Berlin ca. 210.000 Abonnent\*innen, was knapp 6 % der Bevölkerung ausmacht und den deutschen Durchschnittswert fast doppelt [167]. Eine weitere Besonderheit in Berlin besteht in der Mehrsprachigkeit eines Großteils der Bevölkerung. Inzwischen wachsen 38 % der Grundschul Kinder der Hauptstadt mehrsprachig auf [102]. Gerade die Mediennutzung zwischen verschiedenen migrantischen Gruppen unterscheidet sich stark. So zeigt sich, dass Familien mit polnischen oder ex-jugoslawischen Hintergrund eher deutschsprachige Medien konsumieren, als beispielsweise türkische Familien [168]. Letztere hören weniger Radio und konsumieren mehr muttersprachliche Printmedien und TV. Die Nutzung von diesen sogenannten *Ethnomedien* erzeugt keine mediale Parallelgesellschaft und sie können für einen Dialog vielversprechend sein [169]. Die in jedem Bezirk

vorhandenen Integrationsbeauftragte\*n, können für diesen Dialog ein\*e Ansprechpartner\*in sein. Die Auswertung von Milieu-Studien kann wertvolle Erkenntnisse erbringen. Darin wird die Bevölkerung in verschiedene soziologische Milieus differenziert. In Berlin beispielsweise sind die sogenannten  *kreativen und prekären Milieus*  überdurchschnittlich vertreten, während  *traditionelle und bürgerliche Milieus*  unterrepräsentiert sind [170–172]. Diese Polarisierung gilt auch innerhalb der Migrationsbevölkerung. Den ca. 22 % sogenannten  *ambitionierten*  Migrant\*innen, stehen 53 % mit geringen Ressourcen und Chancen gegenüber. [97, 164, 167–170]

Betrachtet werden können auch Erreichbarkeiten aus der Behörde selbst heraus. Mitarbeiter\*innen der Berliner Feuerwehr beispielsweise posten aus ihrem Dienst (und Privatleben) heraus und haben eine nicht zu unterschätzende Reichweite. Influencer\*innen nehmen oft eine spezifische Nische ein und bedienen ein ganz bestimmtes Publikum. So haben Mitarbeitende bis zu 47.700  *Follower* , Freiwillige über 6.000 Abonnent\*innen und auch Einsatzblogger über Instagram eine nicht unerhebliche Reichweite.<sup>40</sup> Eine Zusammenarbeit mit diesen könnte bei der Rekrutierung von Freiwilligen und von Bewerber\*innen zuträglich sein.  *Fachfremde*  Influencer\*innen können sowohl für das Anwerben als auch für zielgruppenorientierte Risiko- und Krisenkommunikation bedeutsame Multiplikator\*innen sein.

Doch gerade wenn es um Vertrauen bei bestimmten Zielgruppen geht, stößt auch die Vernetzung an ihre Grenzen z. B. was die Zusammenarbeit mit der polizeilichen Gefahrenabwehr betrifft. Deren Aufgabenspektrum unterscheidet sich eminent von dem der Feuerwehr. Und dennoch hat die Feuerwehr viele Kontaktpunkte mit der Polizei und arbeitet täglich mit ihr zusammen. In der Kommunikation nach außen muss allerdings beachtet werden, dass die Feuerwehr u. U. andere Zielgruppen erreicht. Der Polizei stehen unterschiedliche Gruppen kritisch gegenüber. Die Gründe dafür können politischer Natur, aber auch schlechte Erfahrungen mit der Polizei und Behörden sein. Das liegt auch daran, dass die Polizei in ihrer Tätigkeit und der Ausübung des Gewaltmonopols unvermeidlich auf Ablehnung trifft. Und immer wieder stehen Kontroversen und Vorwürfe von Willkür, Polizeigewalt,  *racial profiling*  und institutioneller Diskriminierung im Raum. Eine neue

---

<sup>40</sup> Abgerufen im November 2019 auf Instagram: @der.bommel mit 47,7 k Abonnent\*innen, @niklas.on.fire mit 19,3 k Abonnent\*innen, @meghann1212 mit 5.949 und @timorobin\_ mit 6.811 Abonnent\*innen.

Studie beleuchtet das Dunkelfeld von Polizeigewalt und zeigt deutlich das Ausmaß des Problems [173]. Die klare Trennung zwischen polizeilicher und nicht-polizeilicher Gefahrenabwehr hat somit nicht nur historische Gründe, sondern auch pragmatische und eine aktuelle Berechtigung. In Anbetracht der vermuteten zunehmenden Gewalt auch gegenüber nicht-polizeilichen Rettungskräften, erachtet der Autor es als hilfreich, dabei auch die Unterschiede zu beleuchten und nicht vorschnell Zusammengehörigkeit zu kommunizieren. Die Feindseeligkeit gegenüber der Polizei könnte hierdurch auch mithilfe der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von der Feuerwehr ferngehalten werden. [173–176]

## 6 Konzeptionierung am Beispiel Berlin

Die Berliner Feuerwehr hat 4.328 Stellen und weitere 1.493 Kräfte in der freiwilligen Feuerwehr. Sie bewältigte im Jahr 2018 insgesamt 463.977 Einsätze. Die Öffentlichkeitsarbeit übernimmt der Stab Kommunikation. Es gibt u. a. eine Pressestelle, einen Pressedienst, eine Website, Auftritte auf Twitter, Facebook und Instagram, einen Presseverteiler, eine interne Zeitschrift und ein Eventmanagement. Der Pressedienst ist 24/7 eine Anlaufstelle für Pressevertreter\*innen und gibt auch vor Ort Interviews. [177]

Die Berliner Feuerwehr steht vor unterschiedlichsten Herausforderungen. Es gibt Stimmen, die (sehr) viel mehr Stellen einfordern, um dem steigenden Einsatzaufkommen standhalten und eine Zielerreichung gewährleisten zu können. Dies macht eine weitreichende Rekrutierung und Ausbildung notwendig. Teilweise werden freiwillige Feuerwehrkräfte dafür vorübergehend herangezogen. Die Unzufriedenheit bei vielen Mitarbeitenden gipfelte 2018 im Protest *#berlinbrennt*, bei dem Feuerwehrleute auf die Probleme (u. a. Personalmangel) öffentlichkeitswirksam aufmerksam machten. Die Öffentlichkeitsarbeit in der Hauptstadt beschränkt sich aber nicht auf Image und Rekrutierung. Die Risikokommunikation kann wichtiger Bestandteil in der Vernetzung, Prävention und Vorbereitung auf Krisen sein und auch im täglichen Einsatzgeschehen von großer (auch taktischer) Bedeutung sein. Einsätze wie der Anschlag auf dem Weihnachtsmarkt am Breitscheidplatz 2016 oder der Stromausfall in Treptow-Köpenick 2019 machen deutlich, wie aktuell und bedeutsam Krisenkommunikation ist. Die Behörden müssen auf eine Vielzahl von unterschiedlichen Einsätzen vorbereitet sein und sich vernetzen. Hierzu ist es wichtiger denn je, aktuelle Entwicklungen zu verfolgen und Strategien anzupassen. [177–180]

Der folgende Konzeptvorschlag beruht auf dem Grundlagenkapitel dieser Arbeit und auf den Ergebnissen der Erhebungsbefragung. Über einige der in diesem Konzept niedergeschriebenen Maßnahmen, herrscht in der Literatur und bei den intervieweten Expert\*innen Uneinigkeit. Die Kontroversen in der Literatur werden im Kapitel 3 - *Grundlagen* diskutiert, während die sich differierenden Meinungen der Expert\*innen in Kapitel 4 - *Ergebnisse und Auswertung* dargelegt werden.

Das hier vorgestellte Konzept soll weder den Status Quo bemängeln noch eine Zielvorgabe erbringen. Einige der genannten Punkte sind bereits in Planung, sind teilweise

umgesetzt oder können im Rahmen der Weiterentwicklung verbessert werden. Weiterführende und detailliertere Forschung könnte einzelne Aspekte spezifizieren, ändern oder gar widerlegen (siehe dazu Kapitel 7.2 - *Resümee und Ausblick*). Das hier vorgestellte Konzept soll eine ganzheitliche Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Berliner Feuerwehr zeichnen und einen möglichen Maßnahmenkatalog formulieren. Dieser ist weitestgehend auch auf andere Feuerwehren anwendbar.

## 6.1 Anwerben

Für die Rekrutierung von neuen Freiwilligen, Bewerber\*innen und Mitarbeitenden können folgende Aspekte zur Konzeptionierung formuliert werden:

- Kampagnen: Multimediale und breit angelegte Kampagnen (u. a. auf Social Media, Youtube, auf Plakaten, im Fernsehen, in Kinos, aber auch Events) sollten gut vorbereitet und professionell aufgezogen werden (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 3.(b)).
- Zielgruppenorientierung: Eine höhere Diversität kann durch die Wahl spezifischer Kanäle bzw. Orte der Events befördert werden. Entsprechende Inhalte sollten auf die jeweiligen Bedürfnisse der Zielgruppe angepasst sein (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 2.(a)). .
- Image: Die Feuerwehr sollte sich als moderne und diverse Organisation darstellen - auch mehr als sie tatsächlich ist. Die ganze Breite der Aufgaben und Fähigkeiten der Feuerwehr sollen dargestellt werden und nicht einzelne Teilbereiche überhöht werden. Dies sollte nicht nur in der eigenen Medien- und Öffentlichkeitsarbeit Anwendung finden, sondern auch für Filme, Serien und Kinderbücher gelten (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 3.(b)).
- Grundvoraussetzungen schaffen: Hürden, die bestimmte Menschengruppen von einer Bewerbung oder Einstellung abhalten, müssen beseitigt und Anreize zur Bewerbung geschaffen werden. So müssen Image, Arbeitszeitkonzepte, Betreuung, Ausbildung, fachliche und körperliche Voraussetzungen an die Arbeit und das Profil untersucht und angepasst werden, bevor sie in Kampagnen platziert werden können. Miteinbezogen werden sollten hier kulturelle Faktoren. Eine Organisation, die interkulturelle Trainings für ihre Mitarbeitenden veranstaltet, Diversität als Teil der Ausbildung oder Qualifizierung sieht und sich gegen Diskriminierung in den eigenen Reihen

einsetzt, sorgt für ein zeitgemäßes Image und eine moderne Organisationskultur (vgl. Kapitel 5.1.3).

- Integrieren: Die Anwerbung von Freiwilligen und Bewerber\*innen ist in der Risikokommunikation und im täglichen Einsatzdienst zu berücksichtigen (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).

## 6.2 Risikokommunikation

Im Bereich der Prävention von Krisen können folgende Aspekte zur Konzeptionierung der Risikokommunikation der Berliner Feuerwehr beschrieben werden:

- Öffentlichkeit schaffen: Die Feuerwehr kann in ihrem öffentlichkeitswirksamen Handeln Präventionsmaßnahmen vor Krisen (der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr) formulieren, visualisieren und veröffentlichen (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).
- Resilienzsteigerung: Eine resiliente Bevölkerung kann Krisen durch Selbstschutz vorbeugen, in dem sie Handlungsfähigkeit behält. Dazu gehört die Sensibilisierung für Rauchmelder ebenso wie jene für Bevorratung von Lebensmitteln oder Wissen im Umgang mit alltäglichen Krankheiten oder Erste Hilfe. Daran kann sich die Feuerwehr in ihrer Öffentlichkeitsarbeit beteiligen. Dies kann u. a. durch Apps und Videospots in Social Media gewährleistet werden (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).
- Beteiligung: Die Betrachtung von Gefahr und Sicherheit unterliegt einem Aushandlungsprozess, an dem die Feuerwehr beteiligt ist. Die Bevölkerung kann in diesem Prozess und der Einschätzung von Risiken integriert werden (siehe zu Restrisikoakzeptanz und Risikomündigkeit in Kapitel 3.1.2).

Im Bereich der Vorbereitung auf Krisen können folgende Aspekte zur Konzeptionierung der Risikokommunikation der Berliner Feuerwehr beschrieben werden:

- Aufklärung: Die Brandschutzaufklärung und -erziehung ist Aufgabe der Feuerwehr. Sie kann öffentlichkeitswirksam über alle Kanäle der Feuerwehr und bei ganz verschiedenen Anlässen erfolgen. Diese Sensibilisierung kann auf das gesamte Einsatzspektrum des Bevölkerungsschutzes ausgeweitet werden und in Kooperation mit den anderen Akteur\*innen (z. B. HiOrgs) durchgeführt werden. Hierzu sollte in Anbetracht der Nutzung von Smartphones die Erstellung von Apps und Videospots für Social Media angedacht werden (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).

- Dialog mit Bevölkerung: Durch einen fortlaufenden und regen Dialog findet Zielgruppenbindung und Vertrauensbildung statt. Dieser Dialog sollte mit der Grundhaltung von Ehrlichkeit, Transparenz, Offenheit, Willen zur Kooperation, Bedürfniserfüllung und mit zielgruppengerechter Sprache stattfinden. So kann dieser im Ereignisfall beeinflussen, informieren, helfen und Erkenntnisse erbringen (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).
- Dialog mit Medien: Durch Transparenz und Ehrlichkeit auf Seiten der Feuerwehr kann die Presse ihrer Aufgabe zur Kontrolle, Bewertung und Beurteilung von behördlichem Handeln nachkommen. Die Risikokommunikation kann Vertrauen und Fachwissen auf Medieneite herstellen. Auf Seiten der Feuerwehr können Bedürfnisse der Medien verstanden und Vernetzung aufgebaut werden. Diese Faktoren sind für die Krisenkommunikation unabdingbar (vgl. Kapitel 3.2.5).
- Vernetzung und Monitoring: Zur Förderung von prosozialem Verhalten, zur Sensibilisierung von verschiedenen Menschengruppen und zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit in und für Krisen ist ein fortwährender Kontakt nötig. Gerade Multiplikator\*innen und zivilgesellschaftliche Akteur\*innen sollten dabei einbezogen werden. Zu Behörden, Kritis, Verwaltung, HiOrgs, Politik sollte stets ein persönlicher Kontakt und kurze Meldewege aufgebaut werden. Auf den Erkenntnissen, Erfahrungen und Strukturen des Forschungsprojekts AlphaKomm sollte dabei aufgebaut und es inhaltlich fortgeführt werden [44]. Dies sollte sowohl analog als auch digital stattfinden. Redundanzen sind mitzudenken. Ein stetiges Monitoring aktueller Themen, Debatten und Ereignisse auf allen Kanälen hilft beim Dialog, der Kooperation und dem Übergang von Risiko- zur Krisenkommunikation (vgl. Kapitel 3.3.1).
- Vorbereitung: Zur Vorbereitung der Krisenkommunikation sollte die Bevölkerung geclustert, Zielgruppen definiert und Kanäle zur Erreichbarkeit untersucht werden. Des Weiteren sollte ein detaillierter Krisenkommunikationsplan erstellt werden, der die Vorbereitungen bündelt und die Krisenkommunikation der Feuerwehr regelt. Dieser setzt die Existenz eines Krisenhandbuchs voraus. Beides wird stetiger Überarbeitung und Evaluation unterzogen. Auch ein Issuemanagement z. B. für den Fall eines Shitstorms muss geplant und vorbereitet werden (vgl. Kapitel 5.2).

- Zielgruppenorientierung: Die Clusterung und Erreichbarkeitsanalyse sollte insbesondere vulnerable Gruppen berücksichtigen. Auch die spezielle Berücksichtigung der Diversitäts-Dimensionen ist empfehlenswert. Hierzu gehört auch, über sprachliche Grenzen hinweg zu kommunizieren (vgl. Kapitel 5.2).
- Forschung: Durch die Beteiligung von interdisziplinärer Forschung können Entwicklungen evaluiert und auf technische und gesellschaftliche Änderungen reagiert werden (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 2.(b)).

Die Risiko- und Krisenkommunikation sind integrale Bestandteile des Risiko- und Krisenmanagements und sollten somit in der strategischen Ausrichtung der Feuerwehr zentral berücksichtigt werden.

### 6.3 Krisenkommunikation

Die Konzeptionierung der Krisenkommunikation der Feuerwehr beinhaltet folgende Aspekte und Maßnahmen:

- Informationsaustausch: Ein transparenter, schneller, ehrlicher, interaktiver und kontinuierlicher Dialog findet zielgruppenorientiert auf breiten Medienwegen statt. Die Bevölkerung wird informiert, gewarnt und aufgefordert. Auch auf verschiedenen Sprachen (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).
- Aktivierung: Die Krisenkommunikation aktiviert das Selbsthilfefpotential der Bevölkerung und fördert aktiv prosoziales Verhalten (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 2.(b)).
- Kooperation: Eine aktive Kooperation mit anderen Akteur\*innen, Organisationen, Politiker\*innen, Verwaltung und Multiplikator\*innen findet fortwährend statt. Ein gemeinsamer Informationsrahmen (und ggf. ein gemeinsames Lagebild) sollte vorhanden sein (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 2.(b) und [44]).
- Monitoring: Ein umfangreiches Monitoring aller Kanäle insbesondere der Sozialen Medien findet statt (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).
- Unterstützung: Prosoziales Verhalten wird unterstützt, Ressourcen koordiniert und gebündelt und psychosoziale Aspekte in der gesamten Krisenkommunikation berücksichtigt (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(b)).

- **Issuemanagement:** Organisationskrisen wie Shitstorms wird vorgebeugt und im Falle ihres Eintritts wie vorbereitet abgearbeitet (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(b)).
- **Training:** Krisenkommunikation muss von allen Beteiligten geübt und evaluiert werden. Dabei sollten interdisziplinäre Aspekte miteinbezogen werden und ggf. sind externe Beobachter\*innen oder Trainer\*innen hinzuzunehmen (vgl. Kapitel 3.2.1).
- **Media Policy:** Eine Media Policy muss intra-, inter- und transorganisational vorbereitet und kommuniziert werden. Dabei ist ein gemeinsamer Informationsrahmen von zentraler Bedeutung (vgl. Kapitel 3.2.2).

Zur **Vorbereitung** auf die Krisenkommunikation sind folgende Vorbedingungen nötig.

- **Risikokommunikation:** Um Vertrauen, Reichweite und Vernetzung nicht erst zu Beginn der Krise aufzubauen, ist umfangreiche Risikokommunikation notwendig. Sie ist auch maßgeblich für die Resilienz der Gesellschaft und den Erfolg und Effektivität der Krisenkommunikation (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).
- **Krisenhandbuch:** Ein Krisenhandbuch ist die Voraussetzung, um sich auf Krisen und die Krisenkommunikation vorbereiten zu können. Auf Basis oder als Teil des Krisenhandbuchs muss ein Krisenkommunikationsplan erstellt werden (vgl. Kapitel 3.2.1).
- **Zielgruppenorientierung:** Um die Zielgruppenorientierung gewährleisten zu können und im besten Fall die gesamte Bevölkerung in ihrer Heterogenität erreichen zu können, ist eine umfangreiche Clusterung und Erreichbarkeitsanalyse durchzuführen. Dazu eignet sich z. B. ein Audience Mapping. Dabei sind auch die unterschiedlichen Sprachen zu berücksichtigen (vgl. Kapitel 5.2).
- **Aktivierung:** Der Übergang von Risiko- zur Krisenkommunikation stellt vielfach ein Problem dar. Klare Stichworte, Melde- und Alarmierungswege und ständige (erweiterbare) Strukturen können hier hilfreich sein (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(b)).

In Abbildung 6.1 ist verdeutlicht, welche Aspekte für die Krisenkommunikation durch die Risikokommunikation vorbereitet sind. Die Risikokommunikation ist Teil des Risikomanagements und wirkt vorbereitend für das Krisenmanagement der Feuerwehr.

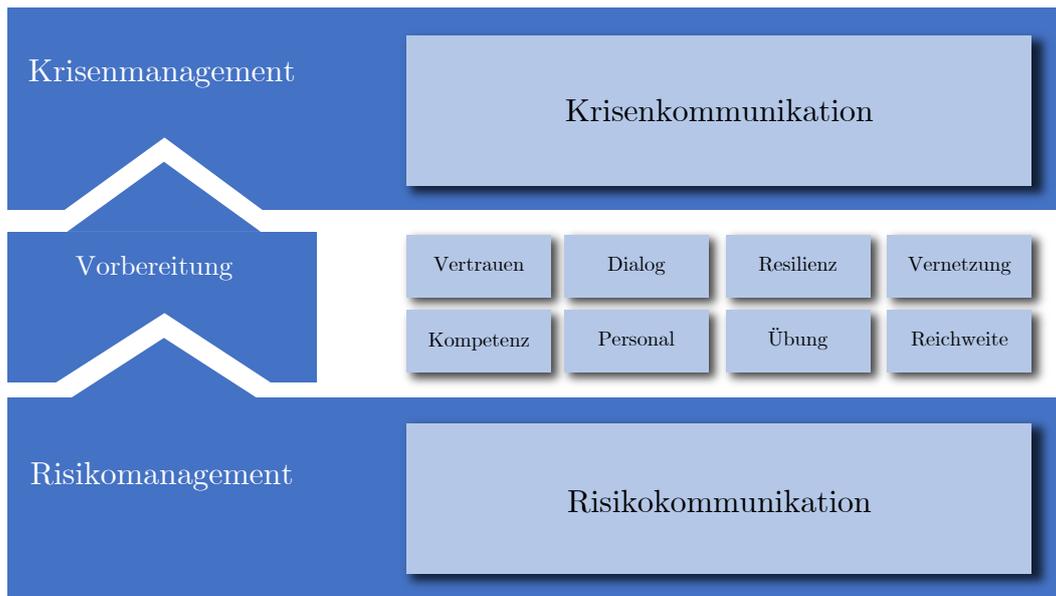


Abbildung 6.1: Integrale Ausrichtung der Risiko- und Krisenkommunikation im Konzeptvorschlag

## 6.4 Kanäle

Für die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehr sollten folgende Kanäle genutzt werden (vgl. Kapitel 5.2.2).

- Website / Dark Site: Über Websites können Informationen, Appelle, Hinweise, Aufforderungen und Warnungen verteilt werden. Auf sie kann verwiesen werden - bereits vorbereitete Dark Sites werden im Krisenfall angepasst und schnellstmöglich online geschaltet.
- Pressearbeit: Im Fokus steht der direkte Austausch mit der Presse. Die Journalist\*innen bekommen ereignisbezogene Informationen, Hintergrundinformationen und O-Töne zur Verfügung gestellt und werden an der Einsatzstelle betreut. Es gibt Pressekonferenzen und Pressemitteilungen sowie einen direkten Draht zum Pressedienst über ständig erreichbare Telefonnummern und Informationen aus erster Hand über Presseverteiler.
- Social Media: Über Social Media werden Medien, Multiplikator\*innen, andere Akteur\*innen und breite Teile der Bevölkerung erreicht. Für einen Dialog stehen Kommentarfunktionen, *Direct Messages* und Messenger-Dienste zur Verfügung. Sie dienen zum einen dem Informationsaustausch, Warnungen, Hinweise, Aufforderungen und Appelle und zum anderen dem Monitoring und der Vernetzung.

- Live-Chat und Hotline: Über Live-Chat-Funktionen auf Webseiten, in sozialen Medien und Messengerdiensten kann der Dialog intensiviert werden. Individuelle Bedürfnisse können bedient und Vertrauen gestärkt werden. Gerade in Krisen haben Hotlines ein hohes psychosoziales Potential, das Vertrauen und Selbstwirksamkeit stärkt.
- MoWaS: Hinweise, Warnungen, Appelle und Aufforderungen können zusätzlich über das modulare Warnsystem des BBK verbreitet werden. Es sorgt für Redundanz und schnelle Erreichbarkeit. Die Verbreitung dieses Kanals sollte aktiv befördert werden.
- Kat-Leuchttürme: Sie stellen eine weitere Art des Dialogs und der Redundanz dar. Gerade der gemeinsame und aktuell gehaltene Informationsrahmen (auch intern) ist von eminenter Bedeutung.
- Multimediacontent: Die Feuerwehr hat die Möglichkeit eigene multimediale Beiträge zu erstellen. So kann Bild- und Videomaterial sowohl für eigene Internetauftritte als auch für die Presse produziert werden. Diese Inhalte sollten von professioneller Qualität und auf das Medium und das Ziel(publikum) abgestimmt sein.
- Apps: Neben Warnapps und Apps zur internen Kommunikation in der Feuerwehr, könnten Apps zur Resilienzsteigerung etabliert werden. Sie könnten Selbstschutz und -hilfe fördern. Dies könnte vor allem in Kooperation mit angrenzenden Bereichen (bspw. Gesundheit, Ärzt\*innen) und anderen Behörden (bspw. BBK) realisierbar sein.
- Kampagnen: Auf Plakaten, über Fernseh-, Kino- und Radiospots, in Zeitungsannoncen, Aritkeln, auf Messen, Ständen und Veranstaltungen (z. B. in Schulen), über soziale Netzwerke etc. können breit angelegte Kampagnen für Aufmerksamkeit sorgen. Sie sollten professionell aufgezogen sein und umfangreich evaluiert werden.
- Berliner Fenster: Ca. 1,6 Millionen Fahrgastfahrten gibt es jeden Tag in der U-Bahn der Berliner Verkehrsbetriebe. In vielen dieser U-Bahnen sind Bildschirme installiert, die sogenannten *Berliner Fenster*. Hierüber können Menschen regional informiert, geschult und gewarnt werden. [181]
- Interne Kommunikation: Über Mitarbeiter\*innen-Zeitschriften, Veranstaltungen, Weiterbildungen usw. können Transparenz und Partizipation auch innerhalb der Organisation gelebt werden. Die Berliner Feuerwehr verfügt bereits über eine interne

Zeitschrift (der sogenannte *333er*). Gerade für die Krisenkommunikation müssen aber auch schnelle und redundante Wege für die Schaffung eines gemeinsamen Informationsrahmens vorhanden sein. Gerade für die Strategie *Bottom-Up* (vgl. Kapitel 5.1.2) sind Partizipationsmöglichkeiten von eminenter Bedeutung. Hier könnten Online-Tools die über reine E-Mail-Dienste hinausgehen, wie sogenannte *Wiki-Software*, E-Learning, Online-Projektmanagement, Verteiler zum Selbsteintragen, Abstimmungsmöglichkeiten oder Online-Evaluationsmöglichkeiten hilfreich sein.

Mehrsprachigkeit: Auf die Heterogenität der Berliner Stadtbevölkerung ist auch bei sprachlichen Barrieren zu achten (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(b)).

## 6.5 Organisation

Die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit teilt sich in Bezug auf Maßnahmen, Ziele und Inhalte auf in 1. Risikokommunikation, 2. Krisenkommunikation und 3. Anwerben. Gerade Risiko- und Krisenkommunikation können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden und sollten daher organisatorisch nicht voneinander getrennt sein. Gerade der Übergang von der alltäglichen Risikokommunikation in die Krisenkommunikation während der Chaosphase stellt die Feuerwehr vor besondere Herausforderungen. Der Autor schlägt auf Grundlage der in dieser Arbeit erworbenen Erkenntnisse folgenden Aufbau vor.

### 6.5.1 Struktur

Die Abbildung 6.2 zeigt den Vorschlag des Autors zur strukturellen und strategischen Organisation der Risiko- und Krisenkommunikation.

Zunächst zur Risikokommunikation: Neben der strategischen Entwicklung, der Erstellung eines Krisenhandbuchs, der Risikoanalyse und -beurteilung und der Issue-Management-Planung ist die Risikokommunikation Bestandteil des Risikomanagements. Sie ist nach Aufgaben unterteilt, die sich je nach Aufstellung auch teilweise zusammenfassen oder trennen lassen. Der Lagedienst bündelt im Risikomanagement auch die internen Informationen zur Lage und übernimmt daher auch eine Funktion in der Risikokommunikation. Ihm zur Seite steht das allgemeine Monitoring aller Kanäle der Risikokommunikation. Über diverse Kanäle findet ein Austausch mit der Öffentlichkeit statt (Risikodialog) und auch Social Media wird betreut. Neben der Pressestelle gibt es einen Pressedienst, der sich explizit um die Belange der Presse (auch vor Ort) kümmert und aktiv den Kontakt

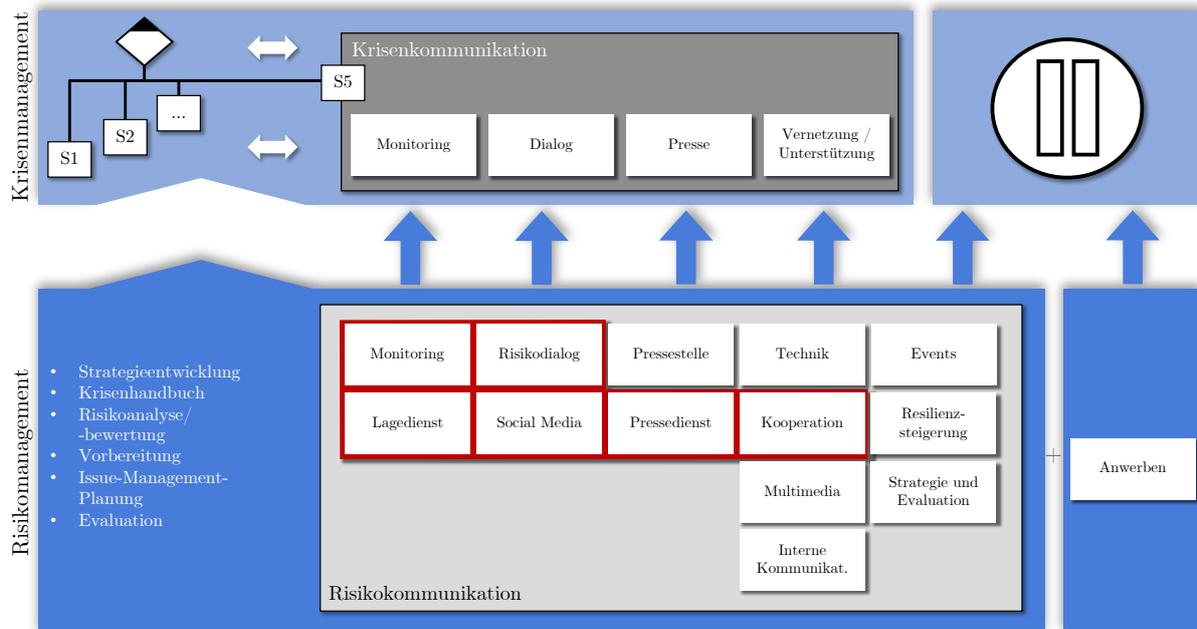


Abbildung 6.2: Struktur der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit im Konzeptvorschlag

sucht. Software muss bereitgestellt, entwickelt oder angepasst werden (z. B. Geoinformationssoftware) und auch die technischen Änderungen und Begebenheiten müssen aktuell gehalten werden (Technik). Kooperationen mit anderen Akteur\*innen, Multiplikator\*innen, Zivilgesellschaft und Presse müssen eingegangen und gepflegt werden (Kooperation). Unter Multimedia sind alle Maßnahmen zusammengefasst, bei denen die Berliner Feuerwehr eigene Inhalte, Videos, Präsentationen, Visualisierungen, Bilder, Kampagnen etc. generiert. Es gibt die Teilgebiete Events (Veranstaltungsmanagement), Resilienzsteigerung, Strategie und Evaluation. Losgelöst von der Risikokommunikation ist das Anwerben von neuen Bewerber\*innen, Freiwilligen und Mitarbeiter\*innen dargestellt. Der rot hinterlegte Bereich zeigt eine mögliche Zusammenfassung der Tätigkeiten auf, die in der Risikokommunikation als ständiger Stab zusammengefasst werden können (siehe unten in Kapitel 6.6 unter *ständige Stäbe*).

Im Krisenmanagement (in Abbildung 6.2 oben dargestellt) zeigt sich eine geänderte und zentrierte Kommunikationsstruktur. In der Krisenkommunikation gehen die verschiedenen Teilgebiete der Risikokommunikation in vier Kategorien auf:

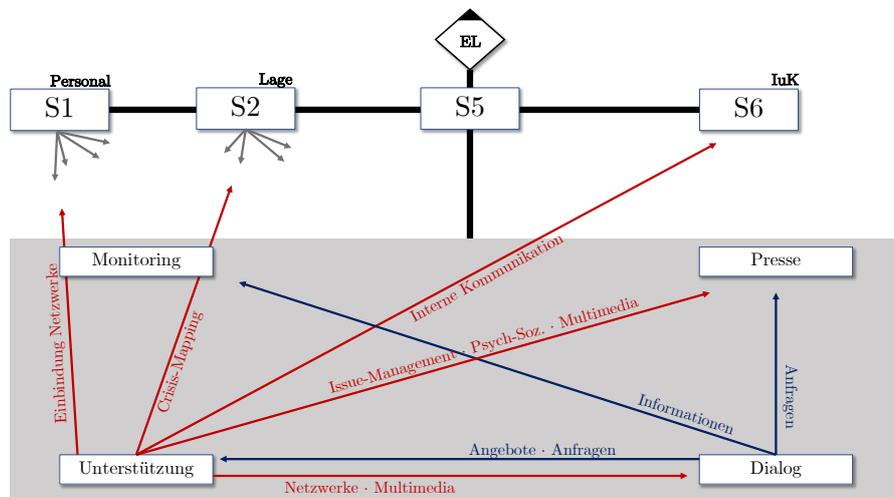
- **Monitoring:** Diese Kategorie umfasst alle Maßnahmen der Lageermittlung und des Monitorings aller Kanäle der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (inkl. Social Media).

- Dialog: Dies beinhaltet den gesamten direkten Informationsaustausch mit der Öffentlichkeit über Social Media, LiveChats, Dark Sites, Messenger, Hotline etc.
- Presse: Alle Maßnahmen, die zur Betreuung und dem direkten Informationsaustausch mit der Presse dienen, sind in dieser Kategorie zusammengefasst. Das beinhaltet Telefonkontakt, Pressemitteilungen, Pressekonferenzen, Interviews und O-Töne.
- Vernetzung/Unterstützung: Maßnahmen dieser Kategorie versuchen die aufgebauten Strukturen, Netzwerke und Kooperationen mit den Peergroups, Multiplikator\*innen und Akteur\*innen zu aktivieren und zu unterstützen. Hierüber wird ggf. Koordination von Spontanhelfenden, Crisis Mapping, Aufbereitung von eigenen multimedialen Inputs etc. betrieben. Auch die interne Kommunikation fällt in diese Kategorie (beispielsweise das Gewährleisten des stets aktuellen Informationsrahmen bei den Kat-Leuchttürmen). Und auch die Berücksichtigung von psychosozialen Belangen der Krisenkommunikation und das Issue Management fallen unter diese Kategorie.

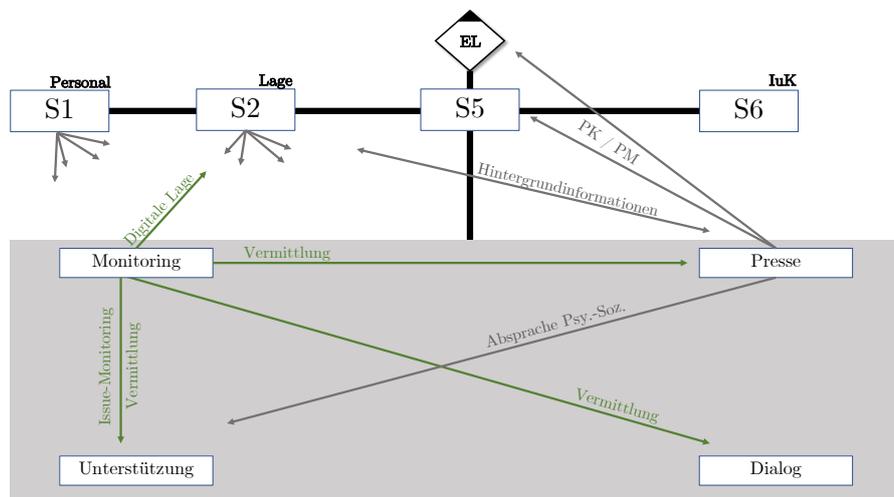
Die Teilgebiete Events, Resilienzsteigerung, Strategie und Evaluation und Anwerben pausieren für die Zeit des Krisenmanagements (Pausenzeichen).

Im Krisenmanagement der Feuerwehr wird in der Regel ein Stab eingerichtet, der nach [11] aufgabenspezifisch in sechs Sachgebiete unterteilt wird. Die genannten Kategorien der Krisenkommunikation werden danach dem Sachgebiet fünf *Presse- und Medienarbeit* (S5) zugeordnet. Die hier definierten Aufgaben und Tätigkeiten des S5 sind vielfältig und personalintensiv. Geeignete Räumlichkeiten in Stabsnähe sind dafür notwendig. Die Schnittstellen und Kontaktpunkte zu anderen Sachgebieten sind umfangreich und machen eine enge Zusammenarbeit zwingend erforderlich (Stab in Abbildung 6.2 angedeutet). So übernimmt zum Beispiel das Monitoring weitreichende Funktionen des Sachgebiets zwei *Lage* (S2), das u. a. für die Lagefeststellung und -dokumentation zuständig ist. Die definierte Kategorie Unterstützung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit könnte u. U. Crisis Mapping betreiben bzw. koordinieren, das ebenfalls ins Aufgabengebiet Lagedarstellung des S2 fällt. Für die Einbindung von Spontanhelfenden ist eine Abstimmung mit dem Sachgebiet eins *Personal* (S1) notwendig, das mit der Bereitstellung von Einsatzkräften betraut ist. Pressekonferenzen müssen oft direkt mit dem\*der Einsatzleiter\*in koordiniert werden und Informationen aus Hintergrundgesprächen mit der Presse und Dialogen mit der Bevölkerung sollten zum S2 gelangen. Diese engen Verflechtungen veranschaulichen die

Abbildungen 6.3 und damit die Notwendigkeit einer zuarbeitenden und integrierten Instanz für den S5 (auch *Backoffice* genannt).



(a) Kategorie Unterstützung und Dialog



(b) Kategorie Monitoring und Presse

Abbildung 6.3: Kontaktpunkte und Zusammenarbeiten des S5 im Stab

Für den Krisenfall ist außerdem zu bedenken, dass die Feuerwehr lediglich den operativ-taktischen Teil der Einsatzleitung für die Feuerwehr übernimmt und der administrativ-organisatorischen Komponente unterstellt ist. Letztere wird in Berlin *zentrale Einsatzleitung* (sonst oft auch Verwaltungs- oder Krisenstab) genannt und ist in der Senatsverwaltung für Inneres und Sport angesiedelt und von einem politischen Gesamtverantwortlichen geleitet. In Berlin wird von hier auch die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit koordiniert. Hier sind klare Absprachen bezüglich Kompetenzen, Media-Policies und Strategien zu treffen.

## 6.5.2 Personal

Das hier definierte Konzept erfordert einen hohen Personalaufwand mit weitreichenden Fähigkeiten. Um die definierten Ziele zu erreichen, müssen folgende Aspekte berücksichtigt werden.

- **Diversität:** Um heterogene Bevölkerungsschichten (insbesondere vulnerable Gruppen) zu erreichen, sollte die Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit selbst eine hohe Diversität aufweisen. Dies betrifft auch Kampagnen und allgemeine Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf die Anwerbung von Bewerber\*innen, Mitarbeiter\*innen und Freiwilligen sowie die Imagebildung (vgl. Kapitel 4.1.2).
- **Interdisziplinarität:** An die Abteilung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit werden unterschiedliche Anforderungen gestellt. Hierzu werden u. a. Expert\*innen aus den Bereichen IT, Journalismus und Mediengestaltung gebraucht (vgl. Kapitel 4.1.2).  
Nicht nur für Clusterung und Erreichbarkeitsanalyse, sondern auch für ein umfangreiches Risikomanagement (z. B. Resilienzsteigerung, Krisenhandbuch, Krisenkommunikationsplan) wird Fachwissen aus den Bereichen der Kommunikationswissenschaften, der Soziologie, der Sicherheitswissenschaften, der Pädagogik und der Psychologie benötigt. Hier könnten Beteiligungen an Forschungsbestrebungen oder die Betreuung von Abschlussarbeiten zielführend sein.
- **Feuerwehrtechnische Ausbildung:** Weder eine Ausschließlichkeit von Menschen mit feuerwehrtechnischer Ausbildung (oder gar eine aktuelle Feuerwehrtauglichkeit) noch ein Fehlen von feuerwehrtechnischem Wissen in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ist anzustreben. Vielmehr ist eine Kombination aus Feuerwehrleuten mit Weiterbildungen in diesem Bereich und Expert\*innen ohne feuerwehrtechnische Ausbildung erstrebenswert. Dies bietet die Chance, Professionen zu verknüpfen und Wissen und Erfahrung zu bündeln. Auch sollte angedacht werden, die Voraussetzungen für die Ausbildung und Einstellung zum feuerwehrtechnischen Dienst und die benötigten Bereiche (Studium oder Ausbildung) interdisziplinär zu öffnen (z. B. um Bereiche, die für die MÖA zuträglich sind). Die Beteiligung, Weiterbildung und Integration von motivierten und talentierten Einsatzkräften in diese Abteilungen ist wichtig - diese allein reichen für eine professionelle und moderne Medien- und Öffentlichkeitsarbeit aber nicht aus (vgl. Kapitel 4.1.2).

- **Agilität:** Um den Anforderungen an Flexibilität, Schnelligkeit, Kreativität, Anpassungsfähigkeit, Kommunikation und Diversität gerecht werden zu können, empfehlen sich agile Arbeitsmethoden im Bereich der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (vgl. Kapitel 5.1.2).
- **Externe Unterstützung:** Gerade Projekte wie Imagekampagnen oder groß angelegte Kampagnen zum Anwerben von Bewerber\*innen und Freiwilligen können durch externe Agenturen professionalisiert und realisiert werden. Auch allgemein bieten sich externe Expert\*innen, Agenturen, Berater\*innen oder Studierende für eine Begleitung, Beratung, Analyse oder Vergabe von Teilen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit an, um weitreichendes Fachwissen und Fähigkeiten zu integrieren (vgl. Kapitel 4.1.2).
- **Sensibel Kommunizieren:** Zielgruppengerecht zu kommunizieren bedeutet neben der Anpassung der Verständlichkeit von Begriffen und Veranschaulichungen auch, diskriminierungsfrei und unter Berücksichtigung von psychosozialen Aspekten zu kommunizieren. Neben einer hohen Diversität und der Einbindung von Kompetenzen im Bereich psychosozialer Notfallversorgung, können interkulturelle Trainings für die Personen der MÖA hilfreich sein (vgl. Kapitel 4.1.2).
- **Distanz:** Trotz inhaltlicher und organisatorischer Vernetzung sollte vermutlich im Außenbild der Risiko- und Krisenkommunikation eine professionelle Distanz zwischen Polizei und Feuerwehr gewahrt bleiben (vgl. Kapitel 5.2.2).

## 6.6 Weitere Ausgestaltungsmöglichkeiten

Im Folgenden sollen weitere Möglichkeiten der Ausgestaltung genannt werden, die bisher im Konzept keine Erwähnung fanden oder nicht weiter ausgeführt sind.

**Influencer\*innen** Die Berliner Feuerwehr hat diverse Influencer\*innen in ihren Reihen, die über die verschiedenen Kanäle ein Bild der Feuerwehr transportieren. Diese Reichweite und Form der Öffentlichkeitsarbeit sollte nicht unterbunden werden. Vielmehr ist eine Zusammenarbeit, Zuarbeit und Mitarbeit (z. B. Teilzeitstelle, Projekte im Stab K oder Weiterbildungen) auf Grundlage von Social-Media-Guidelines möglich. Hier kann zwischen Risiko- und Krisenkommunikation unterschieden werden. Auch die Kooperation mit In-

fluencer\*innen und Gruppen auf Social Media außerhalb der Feuerwehr kann schnellen, spezifischen und direkten Zielgruppenkontakt erwirken (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(b)).

**Ständige Stäbe** Bei ausländischen Feuerwehren (z. B. bei Queensland Fire and Emergency Services, Queensland, Australien), aber auch bei anderen Behörden im Inland (z. B. Polizei) sind ständige Stäbe etabliert. Gerade der Übergang von einer alltäglichen Lage hin zur Stabsarbeit stellt das Krisenmanagement vor große Herausforderungen. Durch das ständige Vorhalten von Stäben in geringer personeller Besetzung, kann dieser Übergang erleichtert werden.

Der Stab übernimmt im Risikomanagement Zuarbeit, Monitoring und die rückwärtige Führungsebene für laufende Einsätze. Des Weiteren werden Szenarien vorbereitet, Daten aktuell gehalten, Übungen durchgeführt und Kooperationen gepflegt. Ein Teil dieses Stabs betreibt die Risikokommunikation, in der Monitoring, Risikodialog, Social-Media-Arbeit, Kooperation und Pressedienst betrieben werden (siehe rot hinterlegter Bereich in Abbildung 6.2). Die enge Zusammenarbeit zwischen Behördenleitung, Leitstelle, Lagedienst, Einsatzleitung vor Ort und Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kann somit im Rahmen der alltäglichen Arbeit perfektioniert und für die Krisenkommunikation vorbereitet werden. Dieser Stab kann jederzeit zu einem größeren oder voll besetzten Stab *heranwachsen*, umgehend die Einsatzleitung übernehmen und hat bessere Möglichkeiten, die negativen Auswirkungen des Übergangs zu minimieren. (Zu ständigen Stäben siehe auch [182]).

**Virtual Operations Support Team** Ein VOST (extern beauftragt oder eigenes), das mit Freiwilligen und Mitarbeitenden besetzt wird, übernimmt das Monitoring. Gerade für die Zeit, in der noch kein umfangreiches Monitoring von Seiten der Berliner Feuerwehr eingerichtet ist, können diese Strukturen gerade bei großen Einsatzlagen helfen. Und gerade während einer Krise können solche VOST personell unterstützen. Eine vernetzte, vorbereitete und umfangreiche Krisenkommunikation (inkl. Monitoring) kann die Beauftragung eines VOST oder die Einrichtung eines solchen nicht ersetzen (vgl. Kapitel 3.2.2 und 3.3.4).

**Open-Media-Policy** Trotz kontroverser Ergebnisse in den Befragungen (siehe 4.1.2) empfiehlt der Autor eine Open-Media-Policy, da sie:

1. den Zielen der Risiko- und Krisenkommunikation, wie sie in dieser Arbeit definiert wurden, am ehesten gerecht wird. Gut vorbereitete Krisenkommunikation kann mit

der Übung aus Risikokommunikation, mit einem (intern und extern) gut kommunizierten Informationsrahmen und mit Transparenz, Ehrlichkeit und Professionalität die Öffentlichkeit besser erreichen.

2. weitestgehend sowieso praktiziert wird. Die Existenz von Influencer\*innen, die täglich viele tausend Menschen erreichen und nur durch geringe Reglementierungen von behördlicher Seite zur Öffentlichkeit sprechen, legt dies nahe. Eine strikte One-Message- oder gar One-Voice-Policy bereitet viel Arbeit, Vorbereitung, Absprachen und Regulierungen. Nach derzeitiger Situation müsste man die praktizierte Open-Media-Policy im Krisenfall erst einmal einschränken. Dieser Aufwand könnte nach den Erkenntnissen des Autors besser in der Vorbereitung, Ausbildung und Kooperation für einen gemeinsamen Informationsrahmen, die Resilienzsteigerung, Vertrauensaufbau, Zielgruppenbindung und vor allem Kooperationen und Vernetzung genutzt werden.

**Umsetzung** Dieses Konzept folgt einer Strategie der Vernetzung, Kooperation und pluralen Stimmen. Dies sollte in klarer Absprache und Vorbereitung mit den vorgesetzten Ebenen passieren. Eine strikte 1MP/1VP seitens der zentralen Einsatzleitung (administrativ-organisatorische Komponente des Krisenmanagements) ist mit einem Multi-Message-Konzept inkompatibel. Hier können verschiedene Policy-Ansätze auf unterschiedlichen Ebenen oder nach innen und außen existieren, müssen aber abgesprochen und koordiniert werden. Auch im zeitlichen Ablauf wäre es möglich, unterschiedliche Ansätze für Risiko- und Krisenkommunikation zu etablieren. Für die Umsetzung von moderner und integrierter Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ist eine holistische und kooperative Konzeptionierung notwendig (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(b)).

**Vernetzung** Vernetzungen auf verschiedenen Ebenen hält der Autor für eminent. Sie sollen im Folgenden zusammenfassend benannt werden (vgl. Kapitel 4.1.1 unter 1.(a)).

- Vertikal: Die MÖA im Krisenfall sollte mit den vorgesetzten Ebenen wie der zentralen Einsatzleitung, Behörden, Politiker\*innen und Verwaltung abgestimmt und vorbereitet sein.
- Horizontal: Der gemeinsame Informationsrahmen muss zwischen den verschiedenen Akteur\*innen stets aktuell gehalten werden. Ein direkter (und redundanter) Austausch mit Polizei, anderen Hilfsorganisationen und Behörden ist von eminenter Bedeutung.

- Multiplikator\*innen: Der Austausch mit verschiedenen Multiplikator\*innen der Zivilgesellschaft, Influencer\*innen, Zeitungen, Radio, Fernsehen, freie Journalist\*innen muss gepflegt und vorbereitet werden.
- Bildung und Forschung: Die Einbindung von Bildungseinrichtungen und Forschungsinstitutionen ist für alle Belange der MÖA besonders hilfreich.

## 6.7 Evaluation

Das Konzept soll nach Aufgabenstellung evaluiert werden. Dies geschieht auf Grundlage einer weiteren Online-Befragung, die nach der Konzepterstellung durchgeführt wurde. Die genaue Methodik dieser und eine Erklärung zur Auswahl der bzw. des Experten ist dem Kapitel 2.4 zu entnehmen. An dieser Stelle werden nur Auszüge aus den Befragungsergebnissen genannt. Die gesamten Antworten der Evaluationsbefragung sind dem Anhang A.9 auf Seite xxvi zu entnehmen.

**Forschungsergebnisse** Bevor Einzelheiten zum Konzept evaluiert werden sollen, werden Fragen zu den Forschungsergebnissen gestellt. Die Ergebnisse werden in einem kurzen Einführungsvideo in der Online-Befragung erläutert. Auf dieser Grundlage beantwortet der Experte die Fragen. Weitere Details oder ein Entwurf der Arbeit liegt dem Experte nicht vor. Der Experte [RE] gibt auf die Frage, wie sich die Herangehensweisen und Ergebnisse mit seinen Erfahrungen decken, einen Skalawert von 100 (von 100) an. Inwiefern die Ergebnisse zur Weiterentwicklung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit weiterhelfen können, gibt er mit einem Skalawert von 85 (von 100) an. Die Einstufungen sind in Abbildung 6.4 dargestellt. Die Forschungsergebnisse zur Konzeptionierung von Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, so wie es im Grundlagenkapitel dieser Thesis erarbeitet wurde, sind mit fünf Stichworten zusammengefasst, die es in eine Reihenfolge zu bringen gibt, je nachdem wie hilfreich dieser Aspekt dem\*der Expert\*in ist. Der Experte [RE] priorisierte hier absteigend: (1) Vorbereitung, (2) Zielgruppenerreichung: Interdisziplinarität, (3) Zielgruppenerreichung: Analyse, (4) Ganzheitlichkeit, (5) Zielgruppenerreichung: Diversität. Weitere Aspekte, die in der Arbeit unberührt sind, die es zu berücksichtigten gelte, sind nach [RE] der Umgang mit negativen Einflüssen durch die „Präsenz unzufriedener und frustrierter Mitarbeiter in den sozialen Medien“ [RE], die interne Aufklärung über die Bedeutung von Social Media sowie „Forschungsmöglichkeiten Schulungen, Lehrgänge, Fortbildungen“ [RE] in und zu der Öffentlichkeitsarbeit.

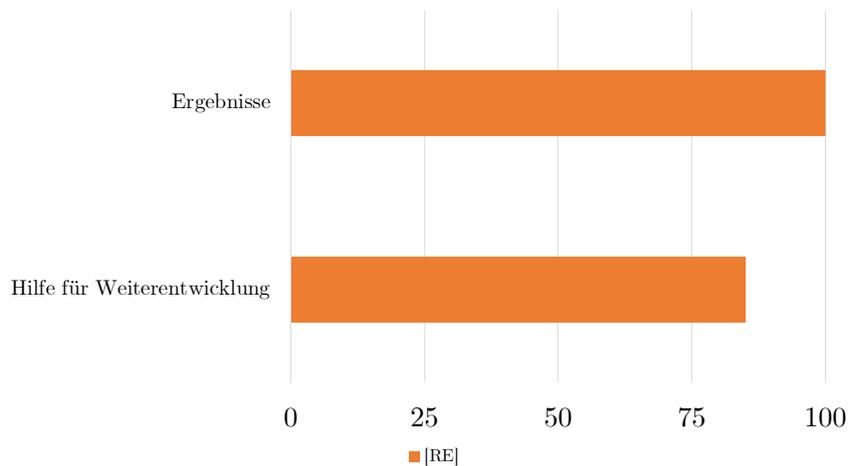


Abbildung 6.4: Antworten auf Fragen zu Forschungsergebnissen

**Konzept** In einem weiteren Video wurde das Konzept, wie es in Kapitel 6 detailliert beschrieben wird, kurz umrissen und dazu Fragen gestellt. So wurde zum einen danach gefragt, wie sinnvoll die Expert\*innen das Konzept halten. Darauf antwortet der Experte [RE] mit einem Skalawert von 50 (von insgesamt 100). Auch die Umsetzbarkeit des Konzepts gibt er mit 50 von 100 an (siehe Abbildung 6.5).

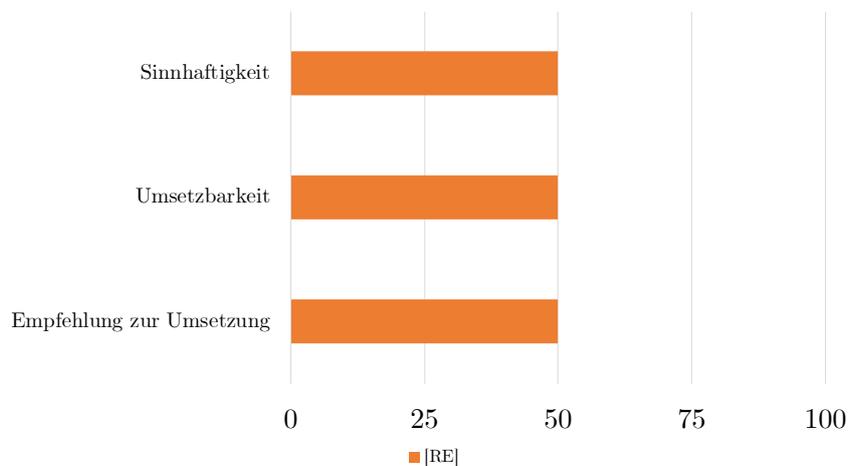


Abbildung 6.5: Antworten auf Fragen zum Konzeptvorschlag

Einzelne Aspekte, die [RE] in Reihenfolge für besonders hilfreich hält, gibt er wie folgt an: (1) Hinweise Vorbereitung, (2) Struktur Krisenkommunikation, (3) Struktur Risikokommunikation, (4) Hinweise Risikomanagement, (5) Strategische Planung / Krisenhandbuch, (6) Multimedia-Content erzeugen, (7) Ständige Stäbe im Risikomanagement, (8) Policy-Empfehlungen, (9) Stabanbindung Krisenkommunikation. Inwiefern [RE] das vorgestellte Konzept zur Umsetzung empfehlen würde, gibt er einen Skalawert von 50 (von 100) an.

**Einordnung** Von den geplanten drei Expert\*innen hat lediglich ein Experte an der Befragung teilgenommen. Er selbst sagt von sich, er könne „nur Teile beurteilen“ und sei „nicht im Verantwortungsbereich tätig“ [RE]. Als Mitarbeiter im Pressedienst, Einsatzleiter (C-Dienst) und Zuständiger für diverse Forschungsfragen hat er an dieser Befragung teilgenommen. Er merkt an, er kenne „jedoch interne Planungen nicht [zu] 100 %“ und er wüsste daher auch nicht, was genau geplant sei. In diesem Kontext muss man auch seine Antworten in Abbildung 6.5 einordnen. Er schreibt, er könne die Alternativen und Anregungen in Diskussionen und in Bereichen wie *Projekte und Forschung* einbringen. Genauer Schwächen des Konzepts könne er (noch) nicht benennen, da er statt der genauen Inhalte nur das sechs-minütige Präsentationsvideo kenne.

**Fazit aus Evaluationsbefragung** Im Rahmen dieser Arbeit und in Anbetracht der begrenzten Zeit und Ressourcen der Expert\*innen, war eine umfangreichere Evaluation nicht (mehr) möglich. Die Auswertung der Antworten von [RE] zeigt dennoch, dass eine ganzheitliche Betrachtung des Themengebiets angemessen ist. Gerade die Einbettung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit in ein umfangreiches Risiko- und Krisenmanagement, die Vorbereitung und der Themenkomplex Zielgruppenerreichung scheint hier für Anregung zu sorgen.

Die detaillierte Fragen sind im Anhang A.8 auf Seite xx einzusehen, die Antworten des Experten sind im Anhang A.9 auf Seite xxvi angehängt.

## 7 Schlussbetrachtung

Im Rahmen dieser Masterarbeit konnte gezeigt werden, dass die Gestaltung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei Feuerwehren einer ganzheitlichen Herangehensweise bedarf. Durch eine umfangreiche Literaturrecherche und -analyse von über 300 Quellen konnten vielfältige Aspekte berücksichtigt werden. Fehlende Zusammenhänge und bisher nicht belegte Punkte konnten auf Grundlage der interdisziplinären Expert\*innen-Befragung beschrieben werden. So müssen Vorbereitung, Struktur, Personal, Anbindung und Evaluation ein Hauptaugenmerk der Konzeptionierung sein. Eine adäquate Risiko- und Krisenkommunikation sowie das Anwerben kann nur mit einem interdisziplinären Ansatz erfolgreich bewältigt werden. Für eine breite Zielgruppenerreichung ist eine umfangreiche Analyse (Cluster- und Erreichbarkeitsanalyse) nötig. Eine hohe Diversität in der Feuerwehr und der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kann dabei hilfreich sein. Diversitätskategorien können bedingt Bestandteil dieser Clusterungen sein. Die Arbeit beschreibt mehrere Lösungsansätze zur Erhöhung der Diversität, die sich hauptsächlich auf die Öffentlichkeitsarbeit (inhaltlich und organisatorisch) beziehen. Auch dabei kann eine hohe Diversität in der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit als hilfreich angesehen werden. Eine Einbettung der Risikokommunikation in ein umfangreiches, vernetztes und strategisches Risikomanagement ist Grundvoraussetzung für ein handlungsfähiges Krisenmanagement und der darin enthaltenen Krisenkommunikation. Sie hat dann auch einen taktischen Mehrwert zur Erreichung der Ziele der Feuerwehr. Für die Berliner Feuerwehr wurde ein Konzept entwickelt, das diesen Grundsätzen folgt. Das Konzept ist allgemein und offen gehalten und muss für eine Umsetzung detailliert angepasst werden. Der allgemeine Charakter dieses Konzepts ermöglicht es, dieses (teilweise) auch auf andere Bevölkerungsschutzstrukturen anzuwenden.

### 7.1 Handlungsempfehlung

Der Autor empfiehlt für die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Berliner Feuerwehr die Umsetzung des in Kapitel 6 skizzierten Konzepts. Dafür sind folgende Maßnahmen und Voraussetzungen notwendig.

- Krisenhandbuch: Die strategische Begegnung auf Risiken im Allgemeinen und die Vorbereitung auf Krisen im Speziellen sind durch ein integriertes Risiko- und Krisenmanagement zu realisieren. Teil dessen ist die Erarbeitung, Verbreitung und

Evaluation eines abgestimmten Krisenhandbuchs. Als anschließende Ergänzung oder Teil des Krisenhandbuchs ist ein Krisenkommunikationsplan (inkl. Policy, Guidelines oder Richtlinien) zu erstellen.

- Interdisziplinarität: Für ein breit aufgestelltes Risikomanagement ist hohe Interdisziplinarität herzustellen. Dafür können Einstellungsvoraussetzung für die Ausbildung im feuerwehrtechnischen Dienst (alle Einstiegsämter bzw. Laufbahnen) geöffnet werden oder Expert\*innen ohne feuerwehrtechnische Ausbildung (aber mit anderem fachlichen Hintergrund) ins Team integriert werden. Für die Risiko- und Krisenkommunikation im Speziellen heißt das, professionelle Kompetenzen aus den Bereichen Psychologie, Mediendesign, Journalismus usw. zu integrieren.
- Zielgruppenanalyse: Eine umfangreiche Cluster- und Erreichbarkeitsanalyse der Bevölkerungsgruppen Berlins soll Zielgruppen definieren und Erreichbarkeiten klären.
- Evaluation: Alle Maßnahmen sollten durch eine Fehler- und Feedbackkultur reflektiert und die Veränderungen in ihrer Wirkung wissenschaftlich evaluiert werden.

Als wünschenswert und hilfreich und damit als empfehlenswert, können folgende Aspekte beschrieben werden.

- Diversität: Durch hohe Diversität in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kann eine höhere Zielgruppenerreichung gewährleistet werden. Durch eine zielgruppengerechte Öffentlichkeitsarbeit kann eine Erhöhung der Diversität in der gesamten Feuerwehr erreicht werden. Gründe zur Erhöhung der Diversität sind neben Leitbildern, Zielen, Gesetzen, Vorgaben und taktisch-strategische Aspekten auch der Wunsch, die Vielfalt der Gesellschaft auch in der Feuerwehr abzubilden.
- Gesetzliche Anpassung: Eine Konkretisierung des Feuerwehrgesetzes hinsichtlich der Aufgaben der Feuerwehr könnte die Priorität der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit unterstreichen. Durch einen klaren gesetzlichen Auftrag könnten Anforderungen an den Datenschutz bezüglich Verwendung und Auswertung von Daten erfüllt werden. Hier sollte das Gesetz um die Brandschutzerziehung, die Brandschutzaufklärung und Resilienzsteigerung (Selbstschutz und Selbsthilfe) ergänzt bzw. spezifiziert werden. Im Gesetz sollten auch Risiko- und Krisenmanagement inklusive der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (Risiko- und Krisenkommunikation und auch Anwerben), insbesondere das Monitoring, Erwähnung finden. Das Gesamtkonzept (Zusammenarbeit,

Vernetzung, Aufgabenteilung, Vorbereitung) sollte sich in den Gesetzten (Feuerwehr- und Katastrophenschutzgesetz) und Richtlinien wiederfinden.

- **Gesamtkonzept:** Das Risiko- und Krisenmanagement der Feuerwehr sollte im Kontext der Stadt, ihrer Bevölkerung, Struktur und Gesamtheit konzeptioniert, geregelt, umgesetzt und evaluiert werden.
- **Forschung:** Die Einbeziehung von (interdisziplinärer) Forschung kann wertvolle Inputs geben, analysieren und evaluieren. Zudem kann gerade die Betreuung von Abschlussarbeiten kostengünstige Erkenntnisse erbringen. Zudem können die Ergebnisse von Qualifizierungsarbeiten und deren Umsetzung dazu beitragen, Ressourcen zu sparen und Projekte zur Umstrukturierung in der Feuerwehr kostengünstig zu begleiten.

Im Anhang ab Seite i sind Checklisten zur Konzeptionierung von Risiko- und Krisenkommunikation einzusehen.

## 7.2 Resümee und Ausblick

Diese Arbeit konnte durch ihr Forschungsdesign viele unterschiedliche Aspekte und Perspektiven berücksichtigen. So hat die Auswertung interdisziplinärer Literatur eine bedeutsame Grundlage gelegt, auf deren Basis die Aussagen der Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis eingeordnet wurden. Annahmen konnten konkretisiert und neue Inputs eingebracht werden. Über die gesicherten Erkenntnisse der Literaturrecherche hinaus, die im Grundlagenkapitel beschrieben wurden, konnte die qualitative Befragung weitreichende Themen abdecken und Möglichkeiten aufzeigen. Die Auswahl und die Anzahl der Befragten steht einem rein quantitativem Forschungsdesign gegenüber. Dadurch konnte eine verhältnismäßig hohe Themenbreite erzielt und somit ein umfangreiches Konzept erstellt werden. Der Autor möchte an dieser Stelle unterstreichen, dass diese Untersuchung als interdisziplinär charakterisiert werden kann, jedoch vom natur- bzw. ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund des Autors geprägt wurde. Durch die Kombination von unterschiedlichen Methoden aus den verschiedenen wissenschaftlichen Bereichen, konnten zwar beschriebene Vorteile erreicht werden, die Qualität der Daten, der Methoden und die Tiefe der einzelnen Aspekte hat aber teilweise darunter gelitten. Somit ist die Breite der Themen und Aspekte als Stärke dieser Arbeit zu benennen, gleichzeitig fehlte es dadurch an Tiefe und Belegbarkeit, was als einschränkend bewertet werden kann. Eine Evaluationsbefragung sollte diese negativen

Auswirkungen kompensieren und das Konzept auf Praktikabilität untersuchen.

Im Rahmen dieser Arbeit konnte die Notwendigkeit einer Zielgruppenanalyse dargelegt werden. Die Durchführung und Erstellung dieser ist als Konsequenz aus dieser Arbeit zu betrachten. Einige Fragen, die im Laufe der Erarbeitung aufkamen, konnten nicht beantwortet werden. Für künftige Forschungsvorhaben können folgende Schwerpunktsetzung empfohlen werden:

- Zielgruppenanalyse: Für eine genaue Definition von Zielgruppen für die Risiko- und Krisenkommunikation muss die Bevölkerung im Einzugsgebiet der Feuerwehr einer Cluster- und Erreichbarkeitsanalyse unterzogen werden. Die populationsbezogenen Erkenntnisse zu Vulnerabilität, Diversität, Kommunikation, Risikodialog und Ausgestaltung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit aus dieser Arbeit sollten dabei Berücksichtigung finden.
- Datengrundlage: Für einige der zur Clusterung und Erreichbarkeitsanalyse notwendigen Kategorien, gibt es noch keine belastbaren Daten. So konnte der Autor z .B. über die Verbreitung und Anwendung von Sprachen keine statistischen Angaben finden. Hier besteht dringender Forschungsbedarf.
- Image und Vertrauen: Gerade bei der Entwicklung neuer Kampagnen sollten die bisherigen in ihrer Aufmachung, Zielgruppenerreichung und Folgen untersucht werden. Einige Expert\*innen haben in Hintergrundgesprächen ihre Zweifel an bereits stattgefundenen Kampagnen hinsichtlich ihrer Aufmachung und Ziele geäußert. Zu den Bemühungen stellen sich dem Autor also folgende Fragen:
  - \* Welche inhaltlichen Aussagen sollten Imagefilme der Feuerwehren und Kampagnen transportieren? Wen erreicht die vielfach verwendete *Heldenattitüde* und wen schreckt sie ggf. ab?
  - \* Wie können motivierte und talentierte Hobbyinfluencer und Mediengestalter\*innen in eine professionelle Medien- und Öffentlichkeitsarbeit integriert werden?
  - \* Wie wirksam sind Kampagnen gegen Gewalt gegenüber Einsatz- und Rettungskräften und was bezwecken und bewirken sie?

- \* Wie umfangreich sollte die Zusammenarbeit zwischen polizeilicher Gefahrenabwehr (vor allem Polizei) und nicht-polizeilicher Gefahrenabwehr (hier Feuerwehr) öffentlichkeitswirksam kommuniziert werden - gerade unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Ziele, Anliegen, Aufgaben und Vertrauenswerte in unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen? Sind gemeinsame Kampagnen sinnvoll?
- Internationalität: International ist Risiko- und Krisenkommunikation von Feuerwehren unterschiedlich ausgestaltet, genießt unterschiedlichen Stellenwert und ist verschieden in andere Prozesse eingebunden. Eine internationale Analyse dieser kann neue Aspekte in die Kontroversen hineinbringen.

Der Autor ist der Überzeugung, dass interdisziplinäre Forschung zu all diesen Fragestellungen (aber auch bei der Begleitung der beschriebenen Maßnahmen) erforderlich ist. Gerade für die Erarbeitung von Grundlagen (Clusterung, Analysen sowie die Entwicklung von Strategien) können hier wertvolle Inputs gesetzt werden. So lassen sich etablierte Herangehensweisen und Konzepte evaluieren und auf Grundlage von bisherigen Erfahrungen weiterentwickeln.

Die hier vorgestellten Erkenntnisse und Konzepte benötigen zur Umsetzung weitere Analysen, Untersuchungen und Forschung und können als Grundlage herangezogen werden. Der Autor freut sich stets über Weiterentwicklung, Rückmeldung und ist am weiteren Verlauf der Entwicklungen sehr interessiert und steht mit seiner Expertise gerne zur Verfügung. Es konnte klar festgestellt werden, dass die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren nicht zu unterschätzen ist, sondern als integraler Bestandteil der strategischen und taktischen Ausrichtung der Feuerwehr und des Bevölkerungsschutzes betrachtet werden muss. Kontroverse Ansichten und Konzepte müssen weitreichend und interdisziplinär erforscht und evaluiert werden.

*„Change is slow but we are definitely heading in the right direction.  
And the best thing is: you can help too.“*

[8]

## Literatur

- [1] N.A.: *Handreichung zum Gebrauch gendersensibler Sprache, Version 2015*. Büro für Gleichstellungsfragen: <https://www.bfg.ovgu.de/>, [abgerufen am 02.02.2018 um 17.00 Uhr].
- [2] KOHLEN, J.: *Die Nutzung von Social Media zur Öffentlichkeitsarbeit deutscher Feuerwehren - Eine qualitative Untersuchung*. Bachelorarbeit, Mai 2016.
- [3] MÜLLER-TISCHER, J.: *Handbuch Social Media - Grundlagen, Konzepte, Werkzeuge*. ISBN: 9781980283874, Februar 2018.
- [4] N.A.: *Leitfaden Krisenkommunikation*. Bundesministerium des Innern (BMI), August 2014.
- [5] HELFFERICH, C.: *Die Qualität qualitativer Daten - Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. Lehrbuch, vs-Verlag, ISBN: 9783531173825, 2011.
- [6] PRÜFER, P. und REXROTH, M.: *Kognitive Interviews*. Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen, Mannheim, ZUMA How-to-Reihe, Nr. 15, 2005.
- [7] N.A.: *TED (Konferenz)*. In Wikipedia, [https://de.wikipedia.org/wiki/TED\\_\(Konferenz\)#TED\\_Talks](https://de.wikipedia.org/wiki/TED_(Konferenz)#TED_Talks), 2019 [abgerufen am 16.12.2019 um 15.29 Uhr].
- [8] MACINTOSH, B.: *How diversity in Fire and Rescue will build a safer society | Bronnie Mackintosh | TEDxSydney*. Video, TEDx-Talk Sydney, <https://www.youtube.com/watch?v=2XPtiYMuw0Q>, 6:23 Minuten, Juli 2018 [abgerufen am 28.08.2019 um 11:12 Uhr].
- [9] N.A.: *Feuerwehr-Signet*. Deutscher Feuerwehrverband, <http://www.feuerwehrverband.de/signet.html>, [abgerufen am 18.09.2019, 18.48 Uhr].
- [10] RUSCH, G. et al.: *Sicherheitskommunikation: Strategien zur kommunikativen Unterstützung von Schutz- und Rettungsmaßnahmen*. Abschlussbericht, Forschungsprojekt SiKomm, Universität Siegen, Oktober 2013.
- [11] N.A.: *Feuerwehrdienstvorschrift 100 - FwDV 100*. Ausschuss Feuerwehrangelegenheiten, Katastrophenschutz und zivile Verteidigung, 2012.
- [12] N.A.: *Tagungsband LÜKEX 2018 - 3. Thementag: Risiko- und Krisenkommunikation*. Fachinformation des Bundesamts für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK), 2018.
- [13] N.A.: *Risikomanagement*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 2|2011, 2011.
- [14] JUNGERMANN, H.; ROHRMANN, B. und M.WIEDEMANN, P.: *Risikokontroversen - Konzepte, Konflikte, Kommunikation*. Springer-Verlag, ISBN: 9783540543091, 1991.
- [15] DREWS, J.: *Risikokommunikation und Krisenkommunikation - Kommunikation von Behörden und die Erwartungen von Journalisten*. Springer VS, Dissertation FU Berlin, 2016.
- [16] MERTEN, K.; SCHMIDT, S. J. und WEISCHENBERG, S.: *Die Wirklichkeit der Medien - Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ISBN 9783531123271, 1994.

- [17] CLAUSEN, L.: *Kommunikationsnetzwerke der Krisenbewältigung - Deutsche Sicht der Internationalen Dekade der Katastrophenprävention*. In „Netzwerk Kommunikation in Zeiten der Krise“ (ab Seite 91) herausgegeben von Hans-Victor Hoffmann, Nomos-Verlag, ISBN: 9783832925741, 2007.
- [18] RUDDAT, M.: *Kognitive Kompetenz zur Risikobewertung als Vorbedingung der Risikomündigkeit und ihre Bedeutung für die Risikokommunikation*. Dissertation, Universität Stuttgart, 2009.
- [19] CHRISTMANN, G.; IBERT, O. und KILPER, H.: *Resilienz und resiliente Städte*. In „Politisches Krisenmanagement - Band 2: Reaktion – Partizipation – Resilienz“ herausgegeben von Thomas Jäger, Anna Daun, Dirk Freudenberg, Lehrbuch Sicherheit - interdisziplinäre Perspektiven, Springer VS, ISBN: 9783658208103, 2018.
- [20] RUHRMANN, G.: *Risikokommunikation*. In „Öffentliche Kommunikation - Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft“ herausgegeben von Gunter Bentele, Hans-Bernd Brosius, Otfried Jarren, Westdeutscher Verlag, ISBN: 9783531135328, 2003.
- [21] VOSSCHMIDT, S.: *24. Juli 2010 - Tunnelblick und Schwarzer Schwan: Die Duisburger Love-Parade*. In „Politisches Krisenmanagement Wissen, Wahrnehmung, Kommunikation“ herausgegeben von Thomas Jäger, Anna Daun und Dirk Freudenberg, Springer Verlag, ISBN: 9783658092221, 2016.
- [22] WIEDEMANN, P. M.; CARIUS, R.; HENSCHER, C.; KASTENHOLZ, H.; NOTHDURFT, W.; RUFF, F. und UTH, H.-J.: *Risikokommunikation für Unternehmen*. VDI-Leitfaden, VDI-Verlag, ISBN: 3931284330, 2000.
- [23] BECK, U.: *Politische Wissenstheorie der Risikogesellschaft?* In „Risiko und Gesellschaft - Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung“ herausgegeben von Bechmann, G., Westdeutscher Verlag, 1997.
- [24] ROTH, F.: *Einbindung der Bevölkerung in den resilienzorientierten Bevölkerungsschutz: Implikationen für die Risikokommunikation*. In „Politisches Krisenmanagement - Band 2: Reaktion – Partizipation – Resilienz“ herausgegeben von Thomas Jäger, Anna Daun, Dirk Freudenberg, Lehrbuch Sicherheit - interdisziplinäre Perspektiven, Springer VS, ISBN: 9783658208103, 2018.
- [25] N.A.: *ad hoc-Kommission „Neuordnung der Verfahren und Strukturen zur Risikobewertung und Standardsetzung im gesundheitlichen Umweltschutz der Bundesrepublik Deutschland“*. Abschlussbericht der Risikokommission, 2003.
- [26] BUCHER, H.-J. und SCHUMACHER, P.: *Interaktionale Rezeptionsforschung*. Springer VS, ISBN: 9783531177182, 2012.
- [27] THUN, F. SCHULZ VON: *Miteinander reden 1 - Störungen und Klärungen*. Rowohlt Taschenbuchverlag, 1981.
- [28] WATZLAWICK, P.; BEAVIN, J. H. und JACKSON, D. D.: *Menschliche Kommunikation - Formen, Störungen, Paradoxien*. Verlag Hans Huber, ISBN: 9783456849706, 2011.
- [29] BRAUERHOCH, F.-O.; EWEN, C. und SINEMUS, K.: *Formen und Folgen behördlicher Risikokommunikation*. Bundesinstitut für Risikobewertung, BfR Wissenschaft, herausgegeben von Astrid Epp, Rolf Hertel, Gaby-Fleur Böl, ISBN: 3938163291, 2008.
- [30] ZERFASS, A. und PLEIL, T.: *Handbuch Online-PR Strategische Kommunikation in Internet und Social Web*. UVK Verlagsgesellschaft, ISBN: 9783867644747, 2015.

- [31] SCHEIDTWEILER, N. und MAIER, T.: *Vertrauen muss erarbeitet werden - zur Zusammenarbeit zwischen Agentur und Kunde in Zeiten von Social Media*. In „Die neue Öffentlichkeitsarbeit - Wie gute Kommunikation heute funktioniert: Strategien - Instrumente - Fallbeispiele“ herausgegeben von Lorenz Steinke, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658064228, 2015.
- [32] N.A.: *Risiko- und Krisenkommunikation*. Zukunftsforum Öffentliche Sicherheit e. V., Schriften zur Zukunft der Öffentlichen Sicherheit Ausgabe 1, 3/2011, TÜV Media GmbH, ISBN: 9783824914258, 2011.
- [33] BACHMANN, I.: *Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar - Essays, Reden, Kleinere Schriften*. Piper Verlag, ISBN: 3492102182, 1990.
- [34] TAMBORINI, Y.: *Strategie - Umsetzung - Praxisbeispiele - Krisenkommunikation in den Sozialen Medien*. Präsentation, Der Feuerwehr-Online-Kongress, <https://feuerwehrkongress.de/> (Login nötig), [abgerufen am 27.09.2019, 19.00 Uhr].
- [35] JENDSCH, W.: *Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehren*. Jensch Feuerwehrpresse, Presse- und Werbeagentur Wolfgang Jensch, Fachbeitrag, 1996.
- [36] N.A.: *Social Media*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 3|2014, 2014.
- [37] MUNGENAST, D.: *Staatliches Katastrophenmanagement: Krisenkommunikation 2.0 - Wie können Behörden Soziale Medien sinnvoll einsetzen?* Masterarbeit, Fachhochschule FH Campus Wien, 2014.
- [38] JAGER, A.; RIEDL, J.; KURZE, K. und DREWS, W.: *Krisen- und Risikokommunikation im Baulichen Bevölkerungsschutz*. Publikation Forschungsprojekt „Risiko-kommunikation und Bürgerbeteiligung im Baulichen Brandschutz - RIKO“, ISBN: 9783943207149, 2016.
- [39] SONTHEIMER, R.: *Bürgergesellschaft 3.0 - Social Media als Motor interaktiver Demokratie?* In Reihe medien aktuell, Band 1, „Zukunft der Medien: Qualität und Wahrhaftigkeit“ herausgegeben von Gabriele Goderbauer-Marchner, ISBN: 9783000494604, 2015.
- [40] BUCHER, H.-J.: *Multimodalität - ein universelles Merkmal der Medienkommunikation: Zum Verhältnis von Medienangebot und Medienrezeption*. In „Interaktionale Rezeptionsforschung“ von Hans-Jürgen Bucher und Peter Schumacher, Springer VS, ISBN: 9783531177182, 2012.
- [41] N.A.: *Hilfe und Selbsthilfe*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 1|2016, 2016.
- [42] WEINHEIMER, H.-P.: *Behördliche Risikokommunikation im Bevölkerungsschutz*. Standpunkt zivile Sicherheit, Brandenburgisches Institut für Gesellschaft und Sicherheit gGmbH (BIGS), ISSN: 2191-6748, 2011.
- [43] WIEDEMANN, P. M.: *Risikokommunikation*. In „Gabler Versicherungswörterbuch“ herausgegeben von Fred Wagner, Springer Gabler Verlag, ISBN 9783834946249, 2017.
- [44] BAUMHEIER, D.; KIRSTEIN, T.; KLEINEBRAHN, A. et al.: *Forschungsprojekt Alpha-Komm - Ausfallsichere Lagebildinformation zur phasenadäquaten Kommunikation im Krisenfall*. herausgegeben von Berliner Feuerwehr, Bereich Forschungsprojekte, 2017.
- [45] KARUTZ, H.; GEIER, W. und MITSCHKE, T.: *Bevölkerungsschutz - Notfallvorsorge und Krisenmanagement in Theorie und Praxis*. Springer, ISBN: 9783662446348, 2017.

- [46] N.A.: *Integriertes Risikomanagement*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 3|2018, 2018.
- [47] SCHOPP, N.; RICHWIN, R. und HELMERICHS, J.: *Verhalten Sie sich luftschutzmäßig*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 1|2018, 2018.
- [48] FIEDERER, S. und TERNÈS, A.: *Effiziente Krisenkommunikation - transparent und authentisch - Mit zahlreichen Praxisbeispielen*. Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658144197, 2017.
- [49] GULLOTTI, F.: *Werkzeugkiste (55) - Krisenkommunikation: Die Basics der Krisenkommunikation sind für jede Organisation wichtig. Dabei gilt: Besser im Dialog, statt im Gerede*. In „Wissen Veränderung Wie Theorien die Praxis stärken“, OrganisationsEntwicklung Nr. 2 |2018, 2018.
- [50] N.A.: *Auswertungsbericht LÜKEX 18 - Gasmangellage in Süddeutschland*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Fachinformation: Auswertungsbericht LÜKEX 18, 2019.
- [51] N.A.: *Auszug aus QFES Media Policy*. Aus privater E-Mail mit QFES-Media-Team (QFES.Media@qfes.qld.gov.au - liegt dem Autor vor), [empfangen am 30.07.2019].
- [52] N.A.: *Krisenmanagement*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 1|2013, 2013.
- [53] N.A.: *Risikokommunikation*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 4|2012, 2012.
- [54] N.A.: *Information und Kommunikation*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 3|2015, 2015.
- [55] ERBE, R.: *Krisenkommunikation für Fortgeschrittene*. Vortrag, Presse- und Medienarbeit AKNZ (unveröffentlicht, liegt Autor vor), 2017.
- [56] KOCH, R. et al.: *Guidelines to increase the benefit of social media in emergencies - For emergency services and public authorities short version*. Emergency Management In Social Media Generation (EmerGent), 2017.
- [57] SCHULTE, Y.: *Virtual Operations Support Teams (VOST) im Einsatz*. Präsentation, Der Feuerwehr-Online-Kongress, <https://feuerwehirkongress.de/> (Login nötig), [abgerufen am 27.09.2019, 19.00 Uhr].
- [58] REUTER, C. et al.: *Social Media in Emergencies: A Representative Study on Citizens' Perception in Germany*. PACM on Human-Computer Interaction, Vol. 1, No. 2, Article 90, 2017.
- [59] STEINKE, L.: *Wie gute Krisenkommunikation funktioniert*. In „Die neue Öffentlichkeitsarbeit - Wie gute Kommunikation heute funktioniert: Strategien - Instrumente - Fallbeispiele“ herausgegeben von Lorenz Steinke, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658064228, 2015.
- [60] SCHULZ, C. und NEELSEN, M.: *Risiko „Desinformation“ - Das klassische Krisenmanagement bedarf eines Upgrades: Das Zeitalter der Digitalisierung stellt Krisenkommunikatoren vor große Herausforderungen*. In „Professionelle Krisenkommunikation - Basiswissen, Impulse und Handlungsempfehlungen für die Praxis“, herausgegeben von Annika Schach, Jana Meißner, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658254285, 2019.
- [61] N.A.: *Psychosoziales Krisenmanagement*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 1|2017, 2017.

- [62] FRÖSCHKE, K.: *Krisenhotline - Erforderliche Kompetenzen am Beispiel der Koordinierungsstelle NOAH*. Vortrag an der Hochschule Magdeburg-Stendal, 20.12.2016.
- [63] AVENARIUS, H.: *Public Relations - Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation*. 2. überarbeitete Auflage, Darmstadt, S. 238f, 2000.
- [64] KOULALIS, J. und SCHÄFER, C.: *Der Werkzeugkasten des Krisenmanagements - Konzernrichtlinien, Handbücher und Methodiken für eine schnelle, strukturierte und zielführende Stabsarbeit*. In „Professionelle Krisenkommunikation - Basiswissen, Impulse und Handlungsempfehlungen für die Praxis“, herausgegeben von Annika Schach, Jana Meißner, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658254285, 2019.
- [65] SHPIRO, S.; FERNÁNDEZ, A. M. D.; HARGIE, O.; MADZHAROV, S. N.; MÖHRLE, H. und NOMIKOS, J.: *Handbuch - Krisenkommunikation im Fall eines terroristischen Anschlags für öffentliche Institutionen und Behörden*. Handbuch, Safe-Comms, Forschungsprojekt, 2011.
- [66] IMMERSCHITT, W.: *Krisenprävention – Vorbereitungstipps für abrupte Veränderungen*. In „Krisenkommunikation - Strategien für den Notfall“, Die Mediation - Fachmagazin für Wirtschaft, Familie, Kultur und Verwaltung herausgegeben von Gernot Barth und Bernhard Böhm, Die Mediation 1 | 2016, 2016.
- [67] N.A.: *Ausführungsvorschriften über die Zusammenarbeit bei der Katastrophenvorsorge und -bekämpfung im Land Berlin (AV Kat)*. „Inn III D 1“ betreffend Katastrophenschutzgesetz vom 26. Januar 2004 (GVBl. S. 25), 2005.
- [68] N.A.: *Gesetz über die Feuerwehren im Land Berlin (Feuerwehrgesetz – FwG)*. Der Regierende Bürgermeister Klaus Wowereit vom 23. September 2003, 2003.
- [69] N.A.: *§ 79 Information und aktive Beteiligung*. Gesetz zur Ordnung des Wasserhaushalts (Wasserhaushaltsgesetz - WHG) vom 31. Juli 2009, 2009.
- [70] VOSSSCHMIDT, S.: *Sicherheitspolitische Bedrohungen und Risiken und das „geltende“ Recht in der 2. Hälfte des 2. Jahrzehnts des 21. Jahrhunderts unter besonderer Berücksichtigung der Sicherstellungs- und Vorsorgegesetze. Sicherheitspolitik in Zeiten der Uneindeutigkeit*. In „Politisches Krisenmanagement - Band 2: Reaktion – Partizipation – Resilienz“ herausgegeben von Thomas Jäger, Anna Daun, Dirk Freudenberg, Lehrbuch Sicherheit - interdisziplinäre Perspektiven, Springer VS, ISBN: 9783658208103, 2018.
- [71] N.A.: *Berliner Pressegesetz*. Der Regierende Bürgermeister Brandt vom 15. Juni 1965, 1965.
- [72] N.A.: *Gesetz zur Förderung der Informationsfreiheit im Land Berlin (Berliner Informationsfreiheitsgesetz - IFG)*. Der Regierende Bürgermeister Diepgen vom 15. Oktober 1999, 1999.
- [73] N.A.: *Gesetz über die Gefahrenabwehr bei Katastrophen (Katastrophenschutzgesetz - KatSG)*. Der Regierende Bürgermeister vom 11. Februar 1999, Gesetz- und Verordnungsblatt für Berlin 55. Jahrgang Nr. 7 20. Februar 1999; Seite 78 ff., 1999.
- [74] GEIER, W.: *Informations- und Orientierungsbedürfnisse der betroffenen Bevölkerung – können Medien sie erfüllen?* In „Naturkatastrophen und die Medien - Herausforderungen an die öffentliche Risiko- und Krisenkommunikation“ herausgegeben von Hans Peter Peters und Susanne Reiff, Schriftenreihe des DKKV 21, Dokumentation des IDNDR-Expertenworkshops vom 3. – 4. Dezember 1998, 1998.
- [75] BRAUNER, C.: *Helfer und Störenfried: Die ambivalente Rolle der Medien bei Naturkatastrophen*. In „Naturkatastrophen und die Medien - Herausforderungen an die öffentliche Risiko- und Krisenkommunikation“ herausgegeben von Hans Peter Peters und Susanne Reiff, Schriftenreihe des DKKV 21, Dokumentation des IDNDR-Expertenworkshops vom 3. – 4. Dezember 1998, 1998.

- [76] BROSIUS, H.-B.: *Die Risiken der Risikokommunikation: Was können wir aus den Medien lernen?* Das Gesundheitswesen, Georg Thieme Verlag Stuttgart, 2004.
- [77] BERNDSEN, B.: *Operation gelungen? Kommunikation von und für Kliniken*. In „Die neue Öffentlichkeitsarbeit - Wie gute Kommunikation heute funktioniert: Strategien - Instrumente - Fallbeispiele“ herausgegeben von Lorenz Steinke, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658064228, 2015.
- [78] BRENNER, B. und LEHMANN, D.: *Checkliste Krisenkommunikation - Leitfaden für Krisenmanagement und Medienarbeit*. Die Schweizer Journalistenschule, maz, CURAVIVA Schweiz, 2014.
- [79] SKALLI, S.: *Mit Risiken und Medienwirkungen*. In „Katastrophen in den Medien: Mit Risiken und Medienwirkungen“, ZEIT ONLINE, <https://www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2011-05/medien-katastrophen>, 2011 [abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].
- [80] RUHRMANN, G.: *Umgang der Medien mit Naturkatastrophen*. In „Naturkatastrophen und die Medien - Herausforderungen an die öffentliche Risiko- und Krisenkommunikation“ herausgegeben von Hans Peter Peters und Susanne Reiff, Schriftenreihe des DKKV 21, Dokumentation des IDNDR-Expertenworkshops vom 3. – 4. Dezember 1998, 1998.
- [81] STILLIG, V.: *Internationale Aspekte der Risikokommunikation: Untersuchung über den Zustand der (grenzüberschreitenden) Risikokommunikation ausgewählter Gebietskörperschaften in Deutschland und den Niederlanden*. Masterarbeit, Bonn, Dezember 2010.
- [82] FÜGER, M.: *Leistungen und Fehlleistungen des Journalismus bei der Information der Bevölkerung während des Oder-Hochwassers*. In „Naturkatastrophen und die Medien - Herausforderungen an die öffentliche Risiko- und Krisenkommunikation“ herausgegeben von Hans Peter Peters und Susanne Reiff, Schriftenreihe des DKKV 21, Dokumentation des IDNDR-Expertenworkshops vom 3. – 4. Dezember 1998, 1998.
- [83] GEENEN, E. M.: *Aus aktuellem Anlass: Panik und Panikmythos*. ISOKIA Science, 2011.
- [84] PETERS, H. P.: *Risiko-Kommunikation: Kernenergie*. In „Risikokontroversen - Konzepte, Konflikte, Kommunikation“ herausgegeben von Helmut Jungermann, Bernd Rohrmann und Peter M. Wiedemann, Springer-Verlag, ISBN: 9783540543091, 1991.
- [85] BEERLAGE, I.: *Verhalten in großen Menschenmengen insbesondere bei drohender Gefahr - individuelle Panik, Massenpanik, Massenflucht*. Skript zur Vorlesung „Psychosoziales Krisenmanagement - Psychosoziale Notfallversorgung“ an der Hochschule Magdeburg-Stendal, 2016.
- [86] ROSSLER, P.: *Online-Kommunikation*. In „Öffentliche Kommunikation - Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft“ herausgegeben von Gunter Bentele, Hans-Bernd Brosius, Otfried Jarren, Westdeutscher Verlag, ISBN: 9783531135328, 2003.
- [87] NEWMAN, N.; FLETCHER, R.; KALOGEROPOULOS, A. und NIELSEN, R. K.: *Reuters Institute - Digital News Report 2019*. Reuters Institute for the Study of Journalism, 2019.
- [88] GEYER, F.; SCHAU, V. und ROSSAK, W. R.: *Social Media im Krisen- und Katastrophenmanagement - Ein Überblick*. In „Informatik 2015 - Lecture Notes in Informatics (LNI)“ herausgegeben von Petra Hofstedt, Klaus Meer, Info Schmitt, Gesellschaft für Informatik, 2015.

- [89] GLORIA MARTINS, M. DA: *Münchner Polizeisprecher Marcus da Gloria Martins - „Humorvoll und empathisch kommunizieren“*. Interview in „pressesprecher - Magazin für Kommunikation“, geführt von Katrina Geske, <https://www.pressesprecher.com/nachrichten/humorvoll-und-empathisch-kommunizieren-1430247925>, [abgerufen am 15.12.2019 um 17.06 Uhr].
- [90] HILLEBRANDT, T.: *Katastrophenvorsorge als Medienthema – wann ist es für Journalisten interessant?* In „Naturkatastrophen und die Medien - Herausforderungen an die öffentliche Risiko- und Krisenkommunikation“ herausgegeben von Hans Peter Peters und Susanne Reiff, Schriftenreihe des DKKV 21, Dokumentation des IDNDR-Expertenworkshops vom 3. – 4. Dezember 1998, 1998.
- [91] RAFFEL, S.: *Smarter Firefighting*. Präsentation, International Fire Instructor's Workshop 2019 in Arnhem (NL), 2019.
- [92] WALUS: *Informationserhebungen durch Social-Media-Analysen im Rahmen der staatlichen Risiko- und Krisenkommunikation*. OpinioIuris - Die freie juristische Bibliothek, <http://opinioiuris.de> [abgerufen am 22.10.2019, 15.57 Uhr], 2013.
- [93] MERX, A.; TOTE, K. und KARA, S.: *WELTOFFEN = ZUKUNFTSFÄHIG?! - Diversity Management & Internationalität*. Charta der Vielfalt e. V., Online-Dossier, 2013.
- [94] KRELL, G.; RIEDMÜLLER, B.; SIEBEN, B. und VINZ, D.: *Diversity Studies - Grundlagen und disziplinäre Ansätze*. Campus Verlag, ISBN 9783593384788, 2007.
- [95] KAUFMANN, M. E.: *Diversity nicht ohne Intersektionalität*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 1: Perspektiven und Anwendungsfelder“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658085933, 2016.
- [96] SMYKALLA, S. und VINZ, D.: *Intersektionalität zwischen Gender und Diversity - Theorien, Methoden und Politiken der Chancengleichheit*. Westfälisches Dampfboot, ISBN 9783896912305, 2011.
- [97] KOCH, U.: *Vielfalt, Differenz und ‚interkulturelle Kompetenz‘ im Diskurs*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen – Konzepte – Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [98] ERSOY, B.; LATORRE, P. und ZITZELSBERGER, O.: *Migrant innenselbstorganisationen im Wandel der Zeit*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen – Konzepte – Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [99] BRANDSTÄTER, J.: *Die neue Gesellschaft – migrantisch und postmigrantisch: Welche Baustellen entstehen daraus für die Diakonie? Ein Diskussionsbeitrag*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen – Konzepte – Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [100] SCHRÖER, H.: *Interkulturelle Öffnung und Diversity Management. Konturen einer neuen Diversitätspolitik in der Sozialen Arbeit*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen – Konzepte – Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [101] N.A.: *Diversity heißt Vielfalt - Berlin ist eine Stadt der Vielfalt*. Landesstelle für Gleichbehandlung - gegen Diskriminierung, Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen, 2014.

- [102] GÖGERCIN, S.: *Integration und aktuelle sozialwissenschaftliche Integrationskonzepte*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen – Konzepte – Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [103] GARDENSWARTZ, L. und ROWE, A.: *Diverse Teams at Work - Internal Dimensions and External Dimensions*. In „Diverse Teams at Work“, 2nd Edition, SHRM, Gardenswartz and Rowe's Theory-Based Approach, 2003.
- [104] EGGERS, M.: *Rassifizierung und kindliches Machtempfinden - Wie schwarze und weiße Kinder rassifizierte Machtdifferenz verhandeln auf der Ebene von Identität*. Dissertation, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, 2005.
- [105] PRELL, L.: *Critical Whiteness Studies - eine Übersicht*. Bachelorarbeit, Hochschule Magdeburg-Stendal, 2017.
- [106] KRELL, G.: *Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsfaktor*. In „Chancengleichheit durch Personalpolitik“ herausgegeben von Gertraude Krell, ISBN: 9783834904652, 2008.
- [107] N.A.: *Gleichstellung weiter denken - Das gleichstellungspolitische Rahmenprogramm (GPR) für die 17. Legislaturperiode - Strategien für ein geschlechtergerechtes Berlin* -. Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen, Geschäftsstelle Gleichstellung, 2013.
- [108] KRELL, G.: *Diversity Management: Chancengleichheit für alle und auch als Wettbewerbsfaktor*. Freien Universität Berlin, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Institut für Management.
- [109] KIENZL, P.: *Von Asexuell bis Poly: Jede Liebesform hat ihre eigene Flagge*. In ze.tt von ZEIT ONLINE, <https://ze.tt/von-asexuell-bis-poly-jede-liebesform-hat-ihre-eigene-flagge&#x2Dhomosexualitaet-bisexuell/>, [abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].
- [110] GÖTZ, K. und WOMANN, G.: *Interkulturelles Lernen: Überlegungen, Erfahrungen und Handlungsoptionen zu interkulturellem Personalmanagement*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 2: Gegenstandsbereiche“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658088521, 2016.
- [111] VEDDER, G.: *Diversity Kompetenz: Das Aussehen als unterschätzte Diversity-Dimension*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 2: Gegenstandsbereiche“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658088521, 2016.
- [112] RIEGEL, C.: *Intersektionalität - Eine kritisch-reflexive Perspektive für die sozialpädagogische Praxis in der Migrationsgesellschaft*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen – Konzepte – Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [113] MAYRING, P.: *Qualitative Inhaltsanalyse - Grundlagen und Techniken*. Deutscher Studien Verlag., 2000.
- [114] GLÄSER, J. und LAUDEL, G.: *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. Grundlagen der Sozialforschung verständlich erklärt, Springer VS, ISBN 9783531172385, 2010.
- [115] BOGNER, A.; MENZ, W. und LITTIG, B.: *Interviews mit Experten Eine praxisorientierte Einführung*. Reihe Qualitative Sozialforschung Praktiken – Methodologien – Anwendungsfelder, Springer VS, ISBN 9783531194158, 2014.

- [116] N.A.: *Naturgefahren*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 1|2015, 2015.
- [117] WINKLER, K.: *Ursachen der Unterrepräsentanz von Frauen im mittleren feuerwehrtechnischen Dienst – dargestellt am Beispiel der Berufsfeuerwehr Dresden*. Masterarbeit, Hochschule Mittweida (FH), 2012.
- [118] N.A.: *Frauen in der Berufsfeuerwehr*. Bericht der Arbeitsgruppe Frauen in der Berufsfeuerwehr im Deutschen Städtetag, 2009.
- [119] KLEINÖDER, H.; DÖRMANN, U. und WIRTZ, N.: *Physische Eignungsfeststellung für die Berufsfeuerwehr in Deutschland - Offizielles Testhandbuch*. Deutsche Sporthochschule Köln und Deutscher Städtetag in Kooperation mit Vereinigung zur Förderung des Deutschen Brandschutzes e. V., 2012.
- [120] HORWATH, I.: *Gleichstellung im Feuerwehrwesen - „Gut Wehr“ und die Heldinnen von heute*. Springer VS, ISBN: 9783658009144, 2013.
- [121] STIELOW, M.: *Hauptberufliche Feuerwehrfrauen*. Hausarbeit, Institut der Feuerwehr NRW, 2010.
- [122] ZIER, A.: *Berufsbild Feuerwehrfrau - Untersuchungen zu ausschlaggebenden Motivation für die Berufswahl*. Bachelor Thesis, Bergische Universität Wuppertal, 2012.
- [123] MÜLLER, J.: *Zukunft der Feuerwehr – Feuerwehr der Zukunft im ländlichen Raum*. Dissertation, Bergische Universität Wuppertal, 2009.
- [124] N.A.: *Inklusion - Menschen mit Behinderung in den Feuerwehren die Position des deutschen Feuerwehrverbandes*. Informationen der Feuerwehr-Unfallkassen | September 2011 FUK-dIaLoG, 2011.
- [125] WETTERER, A.; POPPENHUSEN, M. und VOSS, A.: *Mädchen & Frauen bei der Feuerwehr - Empirische Ergebnisse – praktische Maßnahmen*. Band 2 Forschungsreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Nomos Verlag, ISBN: 9783832932374, 2007.
- [126] HEILSCHER, S.: *Gefahrengemeinschaften als Teil der Kultur der freiwilligen Feuerwehr : Eine Skizzierung der Gefahrengemeinschaft in der freiwilligen Feuerwehr*. Rainer Hampp Verlag, ISBN: 9783957101877, 2017.
- [127] BEHR, R.: *Diversität und Polizei. Eine polizeiwissenschaftliche Perspektive*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 1: Perspektiven und Anwendungsfelder“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658085933, 2016.
- [128] FOROUTAN, N.; CANAN, C.; ARNOLD, S.; SCHWARZE, B.; BEIGANG, S. und KALKUM, D.: *Deutschland postmigrantisch I - Gesellschaft, Religion, Identität*. Berliner Institut für empirische Integrations- und Migrationsforschung der HU Berlin, erste Ergebnisse, ISBN: 9783945654026, 2014.
- [129] N.A.: *Einsatz braucht Vielfalt - braucht Einsatz*. Handreichung zur interkulturellen Öffnung der Feuerwehren, Deutscher Feuerwehr Verband, 2012.
- [130] ULRICH, F.: *Einsatz der Hamburger in aller Welt*. Abendblatt, <https://www.abendblatt.de/hamburg/kommunales/article116469428/Einsatz-der-Hamburger-in-aller-Welt.html>, [abgerufen am 11.11.2019, 15.29 Uhr].
- [131] N.A.: *Girlsday 2018*. Feuerwehr Frankfurt am Main, <http://www.feuerwehr-frankfurt.de/index.php/item/1787-girlsday-2018>, [abgerufen am 11.11.2019, 15.30 Uhr].

- [132] N.A.: *Karrieremöglichkeiten*. Berliner Feuerwehr Website, <https://www.berliner-feuerwehr.de/karriere/>, [abgerufen am 11.11.2019, 15.31 Uhr].
- [133] N.A.: *Berliner Feuerwehr beim CSD: Helfen ohne Ansehen der Person*. Berliner Zeitung online, <https://www.bz-berlin.de/liveticker/berliner-feuerwehr-beim-csd-helfen-ohne-ansehen-der-person>, [abgerufen am 11.11.2019, 15.28 Uhr].
- [134] FRANKEN, S.: *Potenziale der kulturellen Diversität in Unternehmen*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 1: Perspektiven und Anwendungsfelder“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658085933, 2016.
- [135] DIEGMANN, P. und ROSENKRANZ, C.: *Team Diversity and Performance – How Agile Practices and Psychological Safety Interact*. Psychological Safety in Diverse Agile Software Development Teams, Thirty Eighth International Conference on Information Systems, South Korea 2017, 2017.
- [136] BAHLOW, J. und KULLMANN, G.: *Agile Teams: Neue Herausforderungen fokussiert meistern*. Business Village Verlag, ISBN: 9783869803692, 2018.
- [137] BOERNER, S.; HÜTTERMANN, H. und REINWALD, M.: *Effektive Führung heterogener Teams - Wie kann das Erfolgspotential von Diversity genutzt werden?* Gruppe. Interaktion. Organisation: Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO), Ausgabe 48, 2017.
- [138] N.A.: *Vielfalt in der Verwaltung – Chancen erkennen und nutzen*. Dokumentation der Fachkonferenz vom 16. – 17. November 2011, herausgegeben von der Landesstelle für Gleichbehandlung - gegen Diskriminierung der Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen, ISBN: 9783981470758, 2011.
- [139] BANOS, S. und GRÖBEL, R.: *Praxisbeispiel IG Metall: Gender Mainstreaming in der Personalpolitik*. In „Chancengleichheit durch Personalpolitik“ herausgegeben von Gertraude Krell, ISBN: 9783834904652, 2008.
- [140] N.A.: *Diversity in Deutschland - Studie anlässlich des 10-jährigen Bestehens der Charta der Vielfalt*. Herausgegeben von Ernst&Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Studienleitung: Eva Voß und Walter Reimund, 2016.
- [141] BERGER, S. und DIETZ, A.: *Handlungsempfehlung - Vielfalt im Unternehmen / Diversity Management*. Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V., 2016.
- [142] DREAS, S. und RASTETTER, D.: *Die Entwicklung von Diversity Kompetenz als Veränderungsprozess*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 1: Perspektiven und Anwendungsfelder“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658085933, 2016.
- [143] N.A.: *Leitfaden für Arbeitgeber - Anonymisierte Bewerbungsverfahren*. In „Anonym Bewerbungen, weil Qualifikation zählt“ herausgegeben von Antidiskriminierungsstelle des Bundes, 2014.
- [144] GEENEN, E. M.: *Bevölkerungsverhalten und Möglichkeiten des Krisenmanagements und Katastrophenmanagements in multikulturellen Gesellschaften*. Forschung im Bevölkerungsschutz Band 11, Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK), ISBN: 9783939347262, 2010.
- [145] FIEDLER, A.-K.: *Frauenkarrieren bei der Berufsfeuerwehr – Eine Studie zu den Berufswünschen und -vorstellungen von RE-Studentinnen im Hinblick auf den gehobenen feuerwehrtechnischen Dienst*. Bachelorarbeit, Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg, 2009.

- [146] TRIPP, I.; BÜSCHENFELDT, M. und WIESNER, H.: *Diversity Management und Kompetenzentwicklung für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 1: Perspektiven und Anwendungsfelder“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658085933, 2016.
- [147] DWERTMANN, D. J. G. und STICH, A.: *Mitarbeiter-Diversity als Marketinginstrument*. Spektrum | Marketingmanagement, Marketing Review St. Gallen 3 | 2013, 2013.
- [148] BRUCHHAGEN, V.; KOALL, I. und WENGELSKI-STROCK, S.: *Zur Bedeutung von Resilienz im Diversity-Handeln*. In „Handbuch Diversity Kompetenz - Band 1: Perspektiven und Anwendungsfelder“ herausgegeben von Petia Genkova und Tobias Ringeisen, Springer Verlag, ISBN: 9783658085933, 2016.
- [149] BRENDLER, A.-H.; JÖCKEL, S.; NIEMANN, F.; PETER, S.; SCHNEIDER, H.; STIEBELING, H. und WEBER, T.: *Die Rolle der Individual- und Massenmedien im Integrationsprozess von Jugendlichen mit Migrationshintergrund*. Publizistik, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2013.
- [150] WEINHEIMER, H.-P.: *Behördliche Risikokommunikation im Bevölkerungsschutz – Anspruch und Realisierung*. In „Politisches Krisenmanagement Wissen, Wahrnehmung, Kommunikation“ herausgegeben von Thomas Jäger, Anna Daun und Dirk Freudenberg, Springer Verlag, ISBN: 9783658092221, 2016.
- [151] SUNSTEIN, C.: *Gesetze der Angst - Jenseits des Vorsorgeprinzips*. Suhrkamp Verlag, S. 288, 2007.
- [152] SCHULZ, C. und GRIMM, S.: *Perspektiven und Wandel in der Digitalen Revolution*. In „Die neue Öffentlichkeitsarbeit - Wie gute Kommunikation heute funktioniert: Strategien - Instrumente - Fallbeispiele“ herausgegeben von Lorenz Steinke, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658064228, 2015.
- [153] N.A.: *Grunddaten - Einwohnerinnen und Einwohner im Land Berlin am 30. Juni 2019*. Statistischer Bericht, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2019.
- [154] N.A.: *Statistisches Jahrbuch 2017 Berlin*. Herausgegeben von Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2. korrigierte Auflage, 2018.
- [155] BUCKEL, S.: *Urban Governance und irreguläre Migration: Städtische Politik als Handlungsraum im Konfliktfeld irreguläre Migration*. in „Die Zukunft der Europäischen Stadt - Stadtpolitik, Stadtplanung und Stadtgesellschaft im Wandel“ herausgegeben von Oliver Frey und Florian Koch, VS-Verlag, 2011.
- [156] N.A.: *Statistischer Bericht A I 16 – hj 2/ 18 - Einwohnerinnen und Einwohner im Land Berlin am 31. Dezember 2018 - LOR-Planungsräume*. Statistik Berlin Brandenburg, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2019.
- [157] N.A.: *Evaluation der Bevölkerungsprognose Berlin 2015 - 2030 - Vergleich der Prognose 2015 - 2030 mit der Realentwicklung 2016*. Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen - Ref. I A – Stadtentwicklungsplanung in Zusammenarbeit mit dem Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2017.
- [158] N.A.: *Bevölkerung und Erwerbstätigkeit - Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2018* -. Statistisches Bundesamt (Destatis), 2019.
- [159] BEIKLER, S.: *30.000 Menschen leben in Noteinrichtungen*. Der Tagesspiegel Online, <https://www.tagesspiegel.de/berlin/obdach-und-wohnungslosigkeit-in-berlin-30-000-menschen-leben-in-minusnoteinrichtungen/20975868.html>, 2018 [abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].

- [160] N.A.: *Religionszugehörigkeiten 2018*. fowid, <https://fowid.de/meldung/religionszugehoerigkeiten-2018>, 2019 [abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].
- [161] FEIERABEND, S.; RATHGEB, T. und REUTTER, T.: *JIM-Studie 2018 - Jugend, Information, Medien - Basisuntersuchung zum Medienumgang 12- bis 19-jähriger*. Medienpädagogischer Forschungsverbund Südwest, Landesanstalt für Kommunikation (LFK), 2019.
- [162] MARELL, S. und RICHARDSEN, S.: *Tough Mudder: Online Influencer im Matsch*. In „Die neue Öffentlichkeitsarbeit - Wie gute Kommunikation heute funktioniert: Strategien - Instrumente - Fallbeispiele“ herausgegeben von Lorenz Steinke, Springer Gabler Verlag, ISBN: 9783658064228, 2015.
- [163] N.A.: *D21 Digital Index 2018 / 2019 - jährliches Lagebild der digitalen Gesellschaft*. Initiative D21 e. V., 2019.
- [164] FREES, B. und KOCH, W.: *Ergebnisse aus der Studienreihe „Medien und ihr Publikum“ (MiP)*. ARD-ZDF-Projektgruppe Multimedia, 2018.
- [165] N.A.: *Bevölkerungswarnung*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Bevölkerungsschutz 1|2018, 2018.
- [166] N.A.: *Abonnennten-Zahl NINA-App*. Aus privater E-Mail mit NINA-Helpdesk (nina@bbk.bund.de - liegt dem Autor vor), [empfangen am 12.09.2019].
- [167] WORBS, S.: *Mediennutzung von Migranten in Deutschland*. Integrationsreport Teil 8, WorkingPaper der Forschungsgruppe, Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, 2010.
- [168] SORG, U. und SHWANI, K.: *Interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit - Ein Leitfaden*. Leitfaden, Landeshauptstadt München, Sozialreferat, Stelle für interkulturelle Arbeit, 2013.
- [169] N.A.: *Berliner Milieus im Wandel*. BerlinPositionen aus dem Forum Berlin | 01, Friedrich Ebert Stiftung, 2010.
- [170] N.A.: *Informationen zu den Sinus-Milieus 2018*. SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH, Heidelberg / Berlin, 2018.
- [171] N.A.: *Migranten, Meinungen, Milieus - vhw-Migrantenmilieu-Survey 2018*. VHW - Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V., ISBN: 9783879419869, 2019.
- [172] ABDUL-RAHMAN, L.; GRAU, H. E. und SINGELNSTEIN, T.: *Polizeiliche Gewaltanwendungen aus Sicht der Betroffenen*. Zwischenbericht zum Forschungsprojekt „Körperverletzung im Amt durch Polizeibeamt\*innen“ (KviAPol), Ruhr Universität Bochum, 2019.
- [173] DERN, S.: *Schutz vor Diskriminierung für Migrant\_innen*. In „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft Grundlagen - Konzepte - Handlungsfelder“ herausgegeben von Beate Blank, Süleyman Gögercin, Karin E. Sauer, Barbara Schramkowski, Springer VS, ISBN: 9783658195397, 2018.
- [174] BEHR, R.: *Polizeikultur - Routinen – Rituale – Reflexionen. Bausteine zu einer Theorie der Praxis der Polizei*. VS Verlag für Sozialwissenschaften, ISBN 9783531145846, 2006.
- [175] DRESSLER, J. L.: *Gewalt gegen Rettungskräfte - eine kriminologische Großstadtanalyse*. Dissertation in „Kriminalwissenschaftliche Schriften 54“ herausgegeben von Heinz Schöch, Dieter Dölling, Bernd-Dieter Meier und Torsten Verrel, Lit Verlag, ISBN: 3643136811, 2017.

- [176] N.A.: *2018. Jahresbericht 2018*, Berliner Feuerwehr, Stab Kommunikation, 2019.
- [177] JACOBS, S.: *Blackout in Köpenick - Der größte und längste Stromausfall in Berlin seit Jahrzehnten*. Der Tagesspiegel Online, <https://www.tagesspiegel.de/berlin/blackout-in-koepenick-der-groesste-und-minuslaengste&minusstromausfall&minusin&minusberlin&minusseit&minusjahrzehnten/24019418.html>, 2019  
[abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].
- [178] N.A.: *Anschlag auf den Berliner Weihnachtsmarkt an der Gedächtniskirche*. Wikipedia, [https://de.wikipedia.org/wiki/Anschlag\\_auf\\_den\\_Berliner\\_Weihnachtsmarkt\\_an\\_der\\_Ged%C3%A4chniskirche](https://de.wikipedia.org/wiki/Anschlag_auf_den_Berliner_Weihnachtsmarkt_an_der_Ged%C3%A4chniskirche), 2019  
[abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].
- [179] N.A.: *Aktion „Berlin Brennt“ - Berliner Feuerwehr setzt ihren Protest fort*. Der Tagesspiegel Online, <https://www.tagesspiegel.de/berlin/aktion-berlin-brennt-berliner-feuerwehr-setzt-ihren-protest-fort/23704228.html>, 2018  
[abgerufen am 14.10.2019 um 13.27 Uhr].
- [180] N.A.: *Zahlenspiegel 2019*. Berliner Verkehrsbetriebe (BVG), 2019.
- [181] WICHMANN, P.: *Vorschläge zur Optimierung der Führungsorganisation bei großen Einsatzlagen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr*. Bachelorarbeit, Hochschule Magdeburg-Stendal und Otto-von-Guericke Universität Magdeburg, 2018.
- [182] N.A.: *BBK-Glossar - Ausgewählte zentrale Begriffe des Bevölkerungsschutzes*. Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) - Praxis im Bevölkerungsschutz, 2011.
- [183] N.A.: *Bevölkerungsentwicklung in der Metropolregion Berlin 2002-2020*. Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, n.a.
- [184] N.A.: *Sozio-oekonomische Panel (SOEP)*. Von DIW Berlin, <https://www.diw.de/soep>, 2018  
[abgerufen am 16.12.2019 um 15.21 Uhr].
- [185] N.A.: *eGovernment MONITOR 2018*. Kantar TNS für Initiative D21 und fortiss, 2018.
- [186] N.A.: *Media Perspektiven Basisdaten Daten zur Mediensituation in Deutschland 2018*. Media Perspektiven, 2019.

# Glossar

<b>Gefahrenabwehr</b>	„Gesamtheit der Maßnahmen zur Vermeidung eines Schadens an einem Schutzgut sowie zur Minimierung eines eingetretenen Schadens“ [183]. Hier ist nur die nicht-polizeiliche Gefahrenabwehr genannt.
<b>Hilfsorganisationen</b>	Organisationen, die zur Aufgabe haben, Menschen und Tieren in Notlagen zu helfen und Sachgüter zu schützen. Sie übernehmen diverse Aufgaben im Bevölkerungsschutz und sind zumeist privatrechtlich organisiert. Vertreter sind u. a. Arbeiter Samariter Bund, Deutsche-Lebensrettungs-Gesellschaft, Deutsches Rotes Kreuz, Johanniter-Unfall-Hilfe, Malteser Hilfsdienst. [183]
<b>Katastrophe</b>	„Eine Katastrophe ist ein Geschehen, bei dem Leben oder Gesundheit einer Vielzahl von Menschen oder die natürlichen Lebensgrundlagen oder bedeutende Sachwerte in so ungewöhnlichem Ausmaß gefährdet oder geschädigt werden, dass die Gefahr nur abgewehrt oder die Störung nur unterbunden und beseitigt werden kann, wenn die im Katastrophenschutz mitwirkenden Behörden, Organisationen und Einrichtungen unter einheitlicher Führung und Leitung durch die Katastrophenschutzbehörde zur Gefahrenabwehr tätig werden.“ [183] Der formale Feststellung einer Katastrophe findet i.d.R. durch eine*n politischen Verantwortliche*n auf kommunaler Ebene statt.
<b>Krise</b>	„Vom Normalzustand abweichende Situation mit dem Potential für oder mit bereits eingetretenen Schäden an Schutzgütern, die mit der normalen Ablauf- und Aufbauorganisation nicht mehr bewältigt werden kann[...]“ [183] Damit einher gehen emotionale Dimensionen, soziale Konstruktionen, dynamische Prozesse und situative Faktoren auf individueller und gesellschaftlicher Ebene. [45]
<b>Krisenkommunikation</b>	„Austausch von Informationen und Meinungen während einer Krise zur Verhinderung oder Begrenzung von Schäden an einem Schutzgut“. [183] Sie wird in dieser Arbeit als Teil des Krisenmanagements begriffen.
<b>Krisenmanagement</b>	„Alle Maßnahmen zur Vermeidung von, Vorbereitung auf, Erkennung und Bewältigung sowie Nachbereitung von Krisen“. [183]

<b>Kritische Infrastrukturen</b>	„Kritische Infrastrukturen (KRITIS) Organisationen und Einrichtungen mit wichtiger Bedeutung für das staatliche Gemeinwesen, bei deren Ausfall oder Beeinträchtigung nachhaltig wirkende Versorgungsengepässe, erhebliche Störungen der öffentlichen Sicherheit oder andere dramatische Folgen eintreten würden.“ [183]
<b>Resilienz</b>	Ausmaß der Selbstschutz- und Selbsthilfefähigkeiten und der -bereitschaft (Widerstandsfähigkeit) einer Gruppe, Gemeinschaft, Organisation oder Gesellschaft gegenüber Risiken und Krisen.
<b>Restrisiko</b>	„Risiko, das bei Unterschreiten als so unbedeutend angesehen wird, dass keine weiteren Maßnahmen zur Minderung des Risikos erforderlich erscheinen, z. B. ein Risiko, das so gering ist, dass es vernachlässigt werden kann“ [25]. Die Bestimmung dessen unterliegt einem politischen Aushandlungsprozess.
<b>Risikokommunikation</b>	Austausch von Informationen und Meinungen über Risiko zur Risikominimierung und -akzeptanz sowie zur Herstellung von Vertrauen und Kooperation. Sie findet vor dem Eintreffen einer Krise statt. Sie findet zwischen allen an einer potentiellen Krise beteiligten oder betroffenen Personen und Akteur*innen, Behörden und Firmen, Behörden oder Stellen statt. (Nach [42, 45])
<b>Risikomanagement</b>	„Kontinuierlich ablaufendes, systematisches Verfahren zum zielgerichteten Umgang mit Risiken, das die Analyse und Bewertung von Risiken sowie die Planung und Umsetzung von Maßnahmen, insbesondere zur Risikovermeidung, -minimierung und -akzeptanz, beinhaltet“. [183]
<b>Schwarze Schafe</b>	„Sogenannte Schwarze Schwäne sind Ereignisse, die höchst unwahrscheinlich sind und überraschend eintreten, bedeutende Auswirkungen haben und im Nachhinein scheinbar einfach zu erklären sind, da alle notwendigen Informationen vorlagen, nur nicht zur Kenntnis genommen wurden.“ [4]
<b>Social Media</b>	„Social Media fasst alle Webanwendungen zusammen, bei denen Nutzer selbst aktiv werden, Inhalte veröffentlichen und sich miteinander vernetzen. Es handelt sich immer um interaktive Medien. In diesem steht immer der Nutzer im Mittelpunkt.“ [2]
<b>Vulnerabilität</b>	Schadensanfälligkeit, auch Verwundbarkeit oder Verletzlichkeit [183] - es steht komplementär zum Begriff der Resilienz (s. o.)

# Anhang A.1 Checkliste zur Risikokommunikation

## Checkliste zur Konzeptionierung von Risikokommunikation nach den Ergebnissen dieser Masterarbeit

- Maßnahmen zur Stärkung des Risikobewusstseins
- Maßnahmen zur Stärkung der Risikomündigkeit
- Maßnahmen zur Resilienzsteigerung
  - Selbstschutz
  - Selbsthilfe
  - Selbsthilfebereitschaft
- Maßnahmen zur Vertrauensbildung und Vernetzung
  - Presse und Journalist\*innen
  - KRITIS
  - BOS
  - Kultur
  - Politik
  - Behörden und Verwaltung
  - Influencer\*innen
  - Forschung
- Events (Teilnahme und Ausrichtung)
- Dialogführung (Partizipation)
- Führung Risikodialog
- Risikomanagement (als Vorbereitung auf Krisenmanagement und Krisenkommunikation (siehe Checkliste Krisenkommunikation im Anhang auf Seite ii))
- Clusterung der Bevölkerung und Zielgruppen
  - Berücksichtigung heterogener Zielgruppen
  - Berücksichtigung Vulnerabilität
- Erreichbarkeitsanalyse
- Konzeptionierung - Berücksichtigung von:
  - Einbettung in Risikomanagement
  - Diversität
  - Dialogführung
  - Interdisziplinarität
  - Professionalität
- Eigene Multimedia-Inhalt erstellen
- Evaluation

# Anhang A.2 Checkliste zur Krisenkommunikation

## Checkliste zur Konzeptionierung von Krisenkommunikation nach den Ergebnissen dieser Masterarbeit

- Maßnahmen zum Informationsaustausch
  - Dialog
  - Vertrauen (gemeinsamer Informationsrahmen)
  - Verbreitung (Aufforderung, Appelle, Hinweise, Information, Warnung)
  - Zielgruppenerreichung
- Maßnahmen zum Monitoring
  - Suche
  - Auswertung, Analyse und Aufbereitung
  - VOST
- Maßnahmen zur Kooperation und Koordination
  - Vernetzung (Akteur\*innen, Multiplikator\*innen, Zivilgesellschaft)
  - Integration (Ressourcennutzung)
  - Issuemanagement (Vorbereitung Organisationskrisen wie Shitstorms)
- Maßnahmen zur Unterstützung
  - Aktivierung (Selbsthilfe und Selbsthilfebereitschaft)
  - Förderung (Dialog, prosoziales Verhalten)
  - Bereitschaft (Vorhaltung von Ressourcen z.B. für Crisis Mapping)
- Krisenmanagement vorbereiten (inkl. Krisenhandbuch und Krisenkommunikationsplan)
- Risikomanagement und -kommunikation (siehe Checkliste Risikokommunikation im Anhang auf Seite i)
- Konzeptionierung - Berücksichtigung von:
  - Diversität
  - Interdisziplinarität
  - Professionalität
  - Dialogführung
- Eigene Multimedia-Inhalte erzeugen
- Evaluation

## Anhang A.3 Übersicht Softwaretools

Es folgt eine unvollständige Liste von kostenlosen und kostenpflichtigen Software-Tools zur Analyse, Verwaltung und Aufbereitung von Social Media und Web-Inhalten. Sie ist u. a. inspiriert von [3].

Tabelle A.3.1: Ziele der Krisenkommunikation

Tool	Funktionsumfang
<b>Crisis-Mapping:</b>	
MircoMappers	keine Angaben
OpenStreetMaps	Karten können erstellt und mit Informationen versehen werden.
<b>Monitoring:</b>	
Google Alerts	Bei bestimmten Stichworten Benachrichtigungen erhalten
Mention.net	Monitoring von Social Media und Web
twazzup	Umfangreiche Analysemöglichkeiten von Twitter
mentionmapp	Analysiert Zusammenhänge von Themen, Hashtags und Nutzer*innen bei Twitter und kann gerade bei der Identifizierung und Verfolgung von Fehlinformationen helfen
social-searcher.com	kostenfreies, einfacher Tool zur Abfrage von Erwähnungen
ScatterBlogs	Umfassende Überwachung in Echtzeit
exif.regex.info	Bilder-Rückwärtssuche und -Analyser
citizenevidence.	Video-Analyser
amnestyusa.org	
fotoforensics.com	Foto-Analyser
mapchecking.com	Analyse von Menschenmengenrößen mittels Karte
<b>Managing Social Media:</b>	
Hootsuite	Monitoring und Verwaltung von mehreren Sozialen Netzwerken gleichzeitig

## Anhang A.4 Vorschläge zur Zielgruppenanalyse

### Statistiken zur Clusterung der Bevölkerung

Folgende Statistiken und Datengrundlagen können zur Erhebung für eine Clusteranalyse hilfreich sein:

- *Statistischer Bericht* vom Amt für Statistik Berlin-Brandenburg [157]
- *Bevölkerungsentwicklung in der Metropolregion Berlin 2002-2020* VON Senatsverwaltung für Stadtentwicklung [184]
- *Berliner Milieus im Wandel* in Positionen aus dem Forum Berlin von Friedrich-Ebert-Stiftung [170]
- *Sinus-Milieus 2018* von SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH [171]
- *Sozio-oekonomische Panel (SOEP)* von DIW Berlin [185]
- *Mikrozensus 2018* von Statistisches Bundesamt [159]
- *Migranten, Meinungen, Milieus vhw-Migrantenmilieu-Survey 2018* von vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. [172]

### Erreichbarkeitsanalyse

Folgende Statistiken und Datengrundlagen können zur Analyse der Erreichbarkeiten hilfreich sein:

- *Medien und ihr Publikum (MIP)* in ARD/ZDF-Online Studie von Projektgruppe ARD / ZDF (jährliche Erscheinung) [165]
- *Digital News Report 2019* von Reuters Institute (jährliche Erscheinung) [88]
- *eGovernment MONITOR 2018* von initiative D21 und fortiss [186]
- *D21-Digital-Index 2018 / 2019* von Initiative D21 e. V. (jährliche Erscheinung) [164]
- *Daten zur Mediensituation in Deutschland* von Media Perspektiven [187]
- *JIM Studie 2018* von Medienpädagogischer Forschungsverbund Südwest (mpfs) [162]
- *Mediennutzung von Migranten in Deutschland* in Working Paper 34 des Integrationsreport von Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) [168]

## Anhang A.5 Aufzählung Social Media

Im Folgenden eine unvollständige Auflistung der momentan gängigen und verbreiteten Social Media, auf die der Autor in der Erarbeitung dieser Thesis gestoßen ist:

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Twitch
- Snapchat
- Youtube
- Whatsapp
- Facebook-Messenger
- Telegram
- XING
- LinkedIn
- Vimeo
- Pinterest
- TikTok
- (Google+)

Allgemein können das sein:

- Soziale Netzwerke
- Foren
- Blog
- Plattformen
- Wikis
- Podcasts
- etc.

# Anhang A.6 Fragenkatalog Erhebungsbefragung

Semiquantitativer **Fragebogen** mittels Questback - **Datenerhebung**

## Einleitung

Willkommen!

Sehr geehrte\*r Interviewpartner\*in,  
mein Name ist Carsten Mohr und ich studiere Sicherheit und Gefahrenabwehr. Im Rahmen meiner Masterarbeit mit dem Titel „Konzeptionierung von Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere der Risiko- und Krisenkommunikation, unter Berücksichtigung von Aspekten der Diversität, in der Nicht-Polizeilichen-Gefahrenabwehr“ erstelle ich ein Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit am Beispiel der Berliner Feuerwehr zu erstellen. Dafür können Ihr Erfahrungsschatz, ihre Expertise und ihr Wissen wertvolle Erkenntnisse bringen. Ich freue mich sehr, dass Sie an dieser Befragung teilnehmen. Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen.

Der Fragebogen teilt sich in drei Bereiche:

- Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (in der Feuerwehr)
- Zielgruppenerreichung
- Erhöhung der Diversität

Die Beantwortung der Fragen wird pro Bereich ca. 10 Minuten in Anspruch nehmen. In unserem Vorbereitungsgespräch haben wir bereits besprochen, welche Bereiche Sie beantworten können und wollen. Sollten Sie anschließend noch Zeit haben, können Sie gerne an der Umfrage zu den anderen Bereichen teilnehmen.

Sie können den Fragebogen jederzeit abbrechen oder unterbrechen.

Beste  
Carsten Mohr

Grüße

## Datenschutzerklärung

Datenschutzrechtlich verantwortlich ist die Hochschule Magdeburg-Stendal vertreten durch Carsten Mohr ([Carsten.Mohr@student.bw.hs-magdeburg.de](mailto:Carsten.Mohr@student.bw.hs-magdeburg.de)) und Tim-Michael Romahn ([tim-michael.romahn@h2.de](mailto:tim-michael.romahn@h2.de)). Ihre Angaben dienen zur Erstellung einer Masterarbeit im Studienfach Sicherheit und Gefahrenabwehr und evtl. weiterer wissenschaftlicher Publikationen und der Lehre. Sie werden darin teilweise namentlich zitiert, wobei sichergestellt ist, dass der Gesamtzusammenhang immer gewahrt bleibt. Ihre vollständigen Aussagen werden nur den an der wissenschaftlichen Auswertung beteiligten Personen zur Verfügung gestellt. Kontaktdaten werden von den Aussagen und Inhalten getrennt und für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Forschungsprojekts und spätestens ein Jahr nach der Befragung werden Ihre Kontaktdaten gelöscht.

Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, die Befragung abzubrechen, weitere Teile der Befragung abzulehnen und Ihr Einverständnis

zur weiteren Verarbeitung der von Ihnen gegebenen Informationen zurück zu ziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen. Über unsere Grundsätze für die Verarbeitung personenbezogener Daten und Ihre diesbezüglichen Rechte informieren wir Sie unter [www.h2.de/dsg](http://www.h2.de/dsg).

**FRAGE**

**ANTWORT**

Bitte geben Sie die von mir vorgegebene Zuordnungsnummer nun ein.

# Freitextfeld

In welchem Themenbereich liegt der Schwerpunkt Ihrer Expertise oder Ihrer Erfahrungen?

# Auswahl der Teile 1-3

Es folgt ein Einführungsvideo von 4:43 Minuten.

## Teil 1 – Konzeptionierung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

<p>1.1. Bitte beschreiben Sie kurz Ihre Expertise oder Ihren Erfahrungsschatz im Bereich der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit?</p>	<p># Freitextfeld (<i>Zeichenvorgabe</i>)</p>
<p>1.2. Welche Aspekte der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei Feuerwehren halten Sie für besonders bedeutsam? Bitte priorisieren Sie.</p> <p>1.2.1. Warum haben Sie sich für diese Auswahl und Reihenfolge entschieden?</p> <p>1.3. Welche Aspekte der Risikokommunikation von Feuerwehren halten Sie für bedeutsam? Wie priorisieren Sie?</p> <p>1.3.1. Warum haben Sie sich für diese Auswahl und Reihenfolge entschieden?</p> <p>1.4. Welche Aspekte der Krisenkommunikation bei Feuerwehren halten Sie für besonders bedeutsam? Bitte priorisieren Sie.</p>	<p># Auswahl (<i>Anwerben, Risikokommunikation, Krisenkommunikation, keine Priorisierung</i>)</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Auswahl (<i>Beteiligung Risikodiskurs, Steigerung Risikomündigkeit und Resilienz, Steigerung Vertrauen und Reichweite, Zielgruppenbindung herstellen, Kooperation und Vernetzung, Strategische Vorbereitung, In den Dialog treten, keine Priorisierung</i>)</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Auswahl (<i>Informationsvermittlung, Informationsaustausch und Dialog, Monitoring, Analyse, Beurteilung und Aufbereitung von Informationen, Dialogführung, Koordination, Förderung prosozialen Verhaltens, Betreuung von Medien und Presse, Warnung, Information, Hinweise, Appelle, Aufforderung für Bevölkerung, keine Priorisierung</i>)</p> <p># Freitextfeld</p>

<p>1.4.1. Warum haben Sie sich für diese Auswahl und Reihenfolge entschieden?</p> <p>1.4.2. Halten Sie es für notwendig, diese Aufgaben in unterschiedliche Zuständigkeiten aufzuteilen oder könnten/sollten sie von einem Team, Abteilung oder Stab zentral bearbeitet werden? Warum? Unterscheiden Sie dabei zwischen Krisen- und Risikokommunikation (ggf. Zusammenlegungen)? Warum?</p> <p>1.4.3. Was halten Sie in dieser Abteilung / diesen Abteilungen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit für wichtig in Bezug auf...Personalauswahl? Personalmenge? Struktur und Organisation?</p>	<p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfelder</p>
<p>1.5. Welche Kompetenzen, Fachrichtungen oder Fähigkeiten halten Sie in der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren für...</p> <p>1.5.1. ...notwendig?</p> <p>1.5.2. ...wünschenswert?</p>	<p># Freitextfelder</p>
<p>1.6. In Australien gibt es eine „Open Media Policy“, die allen Feuerwehrleuten erlaubt - innerhalb bestimmter Grenzen - Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Interviews, Influencertätigkeit) zu betreiben. Halten Sie eine solche Herangehensweise auch bei Feuerwehren in Deutschland (und in Berlin) für möglich? Warum?</p>	<p># Freitextfeld</p>
<p>1.7. Diverse Autor*innen fordern von der Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit eine umfangreiche Vernetzung mit anderen Organisationen, Nicht-Regierungs-Organisationen, Hilfsorganisationen, Prolitik, Verwaltung, Behörden, Verbänden, Ministerien oder sogar der zivilgesellschaftlichen und kulturellen Initiativen.</p> <p>1.7.1. Wie stehen Sie zu diesen Forderungen?</p> <p>1.7.2. Halten Sie diese Forderungen für umsetzbar?</p> <p>1.7.3. Welche Nachteile und Risiken sehen sie in diesem Vorhaben?</p>	<p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfeld</p>
<p>1.8. Für welche Teilaspekte der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit kann Social Media Ihrer Einschätzung nach verwendet werden?</p> <p>1.8.1. Warum?</p> <p>1.8.2. Welche Kanäle / Sozialen Netzwerke sollten Ihrer Meinung nach von Feuerwehren genutzt</p>	<p># Auswahl: RK, KK, Anwerben</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Auswahl: Instagram, Snapchat, Facebook, Google+, Facebook-</p>

<p>werden?</p> <p>1.8.3. Warum?</p> <p>1.8.4. Sollte die Medien- und Öffentlichkeitsabteilung der Feuerwehr eigene multimediale Inhalte erzeugen und sie zur freien Verwendung (bspw. für Presse) zur Verfügung stellen?</p>	<p>Messenger, WhatsApp, Telegram, Sonstige _____</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfeld</p>
<p>1.9. Möchten Sie noch etwas anonym zum Thema oder den Fragen hinzufügen?</p>	<p># Freitextfeld</p>

## Teil 2 – Erreichung heterogener Zielgruppen in einer Großstadt (Beispiel Berlin)?

<p>2.1. Bitte beschreiben Sie kurz Ihre Expertise oder Ihren Erfahrungsschatz im Bereich der Zielgruppenerreichung?</p>	<p># Freitextfeld</p>
<p>2.2. In der Literatur zum Bevölkerungsschutz wird meist in folgende Zielgruppen unterteilt: Bürger*innen, Beschäftigten, Verbände, Organisationen, Behörden, Verwaltung, Multiplikator*innen, Arbeitgeber*innen, Wissenschaft und Wirtschaft.</p> <p>2.2.1. Welche Zielgruppen sollten ihrer Meinung nach darüber hinaus berücksichtigt werden?</p> <p>2.2.2. Reicht es ihrer Meinung nach aus, Bürger*innen oder die Öffentlichkeit als eine Zielgruppe zu betrachten?</p> <p>2.3. Um die Heterogenität der Bevölkerung zu erfassen, könnten die 6 bzw. 8 Kategorien der Diversitätsforschung, des allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes und der Charta der Vielfalt herangezogen werden. Sollten diese ihrer Meinung nach als eigene Zielgruppen ausdifferenziert werden? Wenn ja, warum?</p> <p>2.3.1. Warum?</p>	<p># Freitextfeld</p> <p># Freitextfeld</p> <p># Auswahl (Alter, Geschlecht (bzw. geschlechtliche Identität), Sexuelle Orientierung und Identität, Religion und Weltanschauung, Behinderung, Ethnische Herkunft/Migrationshintergrund und Nationalität, Sozialer Hintergrund/soziale Herkunft, sonstige, keine)</p> <p># Freitextfeld</p>
<p>2.4. Wie können ihrer Meinung nach die verschiedenen Zielgruppen erreicht werden?</p>	<p># Freitextfeld</p>
<p>2.5. Haben Sie Umsetzungsvorschläge um diese Zielgruppen...</p> <p>2.5.1. vor der Krise (bzw. Einsatzfall) zu erreichen oder mit ihnen in den Dialog zu treten (Risikokommunikation)?</p>	<p># Freitextfelder</p>

<p>2.5.2. in der Krise (bzw. Einsatzfall) zu erreichen oder mit ihnen in den Dialog zu treten (Krisenkommunikation)?</p> <p>2.6. Schlagen Sie Vernetzung mit Organisationen, Verbänden oder zivilgesellschaftlichen Initiativen vor? Wenn ja, wie und welche?</p> <p>2.7. Schlagen Sie Beteiligung an kulturellen Veranstaltungen oder Beteiligung an Informationsveranstaltungen vor? Wenn ja, wie, welche und warum?</p>	
<p>2.8. Glauben Sie, dass Abteilungen für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die selbst eine Heterogenität im Sinne der Diversität aufweisen, heterogene Bevölkerungsgruppen besser erreichen können? Führen Sie das aus.</p>	<p># Auswahl (ja / nein / kA)</p> <p># Freitextfeld</p>
<p>2.1. Wie stehen Sie zu folgenden Aussagen? Um Medien- und Öffentlichkeitsarbeit adäquat und mit hoher Zielgruppenerreichung zu betreiben ist es notwendig, dass...</p> <p>2.1.1. ...die Abteilung interdisziplinär aufgestellt ist.</p> <p>2.1.2. ...die Abteilung eine hohe Diversität aufweist (siehe oben).</p> <p>2.1.3. ...die Abteilung ausschließlich aus Feuerwehrleuten besteht.</p> <p>2.1.4. ...in der Abteilung auch Feuerwehrleute arbeiten.</p> <p>2.1.5. Möchten Sie Ihre Auswahl begründen?</p>	<p># jeweils Auswahl (Stimme zu, teils teils, Stimme nicht zu, keine Aussage)</p> <p># Freitextfeld</p>
<p>2.2. Möchten Sie noch etwas anonym zum Thema oder den Fragen hinzufügen?</p>	<p># Freitextfeld</p>

## Teil 3 – Erhöhung Diversität in der Feuerwehr durch Öffentlichkeitsarbeit

3.1. Bitte beschreiben Sie kurz Ihre Expertise oder Ihren Erfahrungsschatz im Bereich Diversität? <sup>1</sup>	# Freitextfeld
Es folgt ein Video von 2:23 Minuten.	
3.2. Wie beurteilen Sie die gemachten Aussagen in Bezug auf... 3.2.3. Problemanalyse? 3.2.4. Lösungsvorschläge? 3.2.5. Übertragbarkeit auf Deutschland?	# Auswahl (Sterne)
3.3. Wollen Sie etwas ergänzen?	# Freitextfeld
3.4. Welche Maßnahmen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit schlagen Sie für mehr Diversität in der Feuerwehr vor?	# Freitextfeld
3.5. Welche Form der Aufmachung (z.B. Videos, Plakatkampagnen, Fernsehbeiträge, Social Media Kampagnen...) für die Erhöhung der Diversität in der Feuerwehr schlagen Sie vor?	# Freitextfelder
3.6. Die Feuerwehren haben sehr unterschiedliche Tätigkeitsfelder und Aufgaben. Viele Feuerwehren möchten ihre Diversität erhöhen. Ist es daher Ihrer Meinung nach weiterhin notwendig, dass... 3.6.3. ...auch Mitarbeitende außerhalb des Einsatzdienstes feuerwehrtechnisch ausgebildet sind? 3.6.4. ...im Einsatzdienst alle Personen (auf allen Funktionen) uneingeschränkt "feuerwehrtauglich" (siehe Fragezeichen oben rechts) sind? 3.6.5. Warum? 3.6.6. Sind aus Ihrer Sicht Abstufungen je nach Tätigkeitsfeld (auch für den Einsatzdienst) möglich?	# Freitextfeld  # Freitextfelder
3.7. Könnte und sollte die Abteilung für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit ein Ort für Interdisziplinarität und Diversität ihrer Mitarbeitenden sein? Warum?	
3.8. Möchten Sie noch etwas anonym zum Thema oder den Fragen hinzufügen?	# Freitextfeld

<sup>1</sup> Soweit Sie in der Antwort Aussagen über sich selbst als Person machen, stimmen Sie damit ausdrücklich der Verarbeitung dieser Daten im Rahmen des wissenschaftlichen Zwecks der Umfrage zu. Bitte geben Sie in diesem Fall explizit an, ob diese Aussagen auch zitiert werden dürfen.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung.

- Brauchen Sie eine Korrektur bzw. Bestätigungsversion?
- Sind Sie und ihre Firma / Organisation mit einer Veröffentlichung einverstanden?
- Darf ich mich bei Rückfragen oder Unklarheiten bei Ihnen noch einmal melden?
- Sonstiges: \_\_

# Wortlaut der Videos

## Einführungsvideo

„Hallo und herzlich Willkommen zu meiner Online-Umfrage zum Thema Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren. Vielen Dank, dass Sie daran teilnehmen und mich in meiner Masterarbeit unterstützen. Dieses Einführungsvideo dauert ca. 4 Minuten und wird zum einen die Terminologie erläutern, die in dieser Arbeit verwendet wird und im Grundlagenkapitel erarbeitet wurde und [soll] zum zweiten Ihnen, die aus sehr unterschiedlichen Fachrichtungen kommen, einen gemeinsamen Informationsrahmen für diese Befragung [ermöglichen]. Und damit möchte ich starten. Ich teile die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren in drei Teile. Das ist 1. die Risikokommunikation, 2. die Krisenkommunikation und 3. das Anwerben. Die ersten beiden Gebiete möchte ich wie folgt zusammenfassen. Die Risikokommunikation fasst alle Kommunikationsmaßnahmen des Risikomanagements zusammen, also alle Maßnahmen die vor der Krise [ablaufen], also Prävention und Vorbereitung auf die Krise. Die Krisenkommunikation umfasst [alle kommunikativen Maßnahmen], die während und nach der Krise passieren. Also das Begegnen der Krise, Response und dann die Bewältigung der Krise.

Schauen wir uns zunächst die Risikokommunikation an, also alle kommunikativen Maßnahmen, die vor der Krise stattfinden, deren Ziele es sind, 1. ein Risikobewusstsein herzustellen, 2. für Risikomündigkeit zu sorgen, 3. die Resilienz zu steigern und 4. für Vertrauen und Vernetzung zu sorgen. Inhaltlich bedeutet das: sich 1. am Diskurs um Risiken zu beteiligen, also Analyse, Beurteilung und Aufbereitung von Risiken, 2. die Herstellung von Dialog und Informationsvermittlung durch Integration der Gesellschaft, Akteur\*innen und Multiplikator\*innen in den Prozess des Risikomanagements, 3. Präsenz und Vernetzung, also die Herstellung von Zielgruppenbindung und Vertrauen und für Reichweite zu sorgen und 4. Vorbereitung, also eine Strategie und Planung für die Krisenkommunikation herzustellen, Kooperationen eingehen und ein Krisenhandbuch zu erstellen. Zusammenfassen kann man sagen, es geht darum Zielgruppenbindung, Reichweite und Vertrauen herzustellen, 2. den Risikodialog zu führen und Resilienz aufzubauen und 3. für Vernetzung zu sorgen.

Dem gegenüber die Krisenkommunikation, die während und nach einer Krise anzuordnen ist. Deren Ziele sind: Informationsaustausch, Monitoring, Kooperation und Koordination, Unterstützung. Damit ist gemeint: 1. Warnung, Information, Hinweise, Appelle und Aufforderungen zu verteilen, beispielsweise durch Apps, Social Media, Messenger-Dienste oder klassisch mit Presseverteiler, Pressemitteilung oder Pressekonferenzen, 2. Austausch und Dialog mit den Zielgruppen der Bevölkerung, aber auch mit anderen Akteur\*innen durch Social Media, LiveChats oder Messenger-Dienste, 3. Strategie und Kooperation, also dezentrale oder zentrale Konzepte zur Kooperation mit anderen Akteur\*innen des Bevölkerungsschutzes, aber auch der Kultur zum Beispiel, mit Politiker\*innen, Multiplikator\*innen, Behörden, Verwaltung, Hilfsorganisationen, all das unter dem Stichwort Kooperation und 4. Unterstützung und Koordination, wobei es z.B. um die Förderung prosozialen Verhaltens geht, die Unterstützung von Spontenhelfenden geht, also Menschen, die sich in Gruppen selbst organisieren, diese zu integrieren, zuzuarbeiten oder sogar zu koordinieren, mit einzubinden, es geht um psychosoziale Betreuung, um Hotlines, um Informationsaufbereitung z.B. Karten. Zusammenfassend geht es um Schnelligkeit und Transparenz im Informationsaustausch, um Analyse, Beurteilung und Aufbereitung für Einsatzleitung und Öffentlichkeit, Vernetzung und Kooperation und Unterstützung.

Und somit kommen wir schon zum dritten Teil, dem Anwerben, welches losgelöst von Risiko- und Krisenkommunikation zu betrachten ist. Dabei geht es um Rekrutierung von

Freiwilligen bzw. Mitarbeiter\*innen und Bewerber\*innen. Also das was Bevölkerungsschutz und Feuerwehr im Rahmen Human Ressource tut.

So definiere ich Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren und jetzt geht es in die Online-Befragung. Vielen herzlichen Dank!“

Ein Eindruck der Präsentation ist den folgenden Abbildungen (A.6.1) zu entnehmen:

### **Video 2 - Auszüge aus [8]:**

„Your Fire- and Rescue-Service needs to have a mix of firefighters, because of the range of activities we are required to do to keep you safe. [...] So what do we really do? Of course we still put fires out, but we do so much more. [...] Responding to fires and other emergencies such as this accounts for only 7 % of the work we do. The other 93 % is spend saving lives in prevention, preparedness and working alongside other emergency services. [...] Our firetrucks are like giant red toolboxes, where we select the right combination of tools, skills, knowledge and experience to solve problems. But just how versatile can our teams be, when less than 5 % of our firefighters are women and less than 2 % are from ethnically divers backgrounds. [...] In Australia Fire and Emergency Services are recognising the need to remain relevant in our rapidly changing world. We are actively recruiting a divers workforce and we're making sure that you all know, who we are and a range of things we do. [...] Slowly the message is spreading that we are rescuers, protectors and educators. We participate in your cultural, sporting, religious and events and in time you can expect us to look even more like you. Change is slow but we are definitely heading in the right direction. And the best thing is: you can help too. Stop thinking tall, sexy Mr. November ist you local firefighter ans start thinking captain capability, fit, intellectually and emotionally strong, multi-skilled and connected to you. So the next time you see a giant red toolbox go flying past imagine a crew of men and women inside, that reflect your community with the range of skillsets to solve all problems and guarantee your safety. Thank you.“

Sinngemäße Übersetzung: Ihre Feuerwehr braucht vielseitige Feuerwehrleute, wegen der Vielfalt an Einsätzen, die sie abarbeiten müssen. [...] Aber was tun wir denn? Natürlich löschen wir Feuer, aber wir machen so viel mehr. [...] Brandeinsätze machen nur 7 % unserer Arbeit aus. Der Rest ist Lebenretten durch Prävention, Vorbereitung und Zuarbeit von Hilfsorganisationen. [...] Feuerwehrautos sind wie große Werkzeugkisten und wir wählen die richtige Kombination aus Werkzeug, Fähigkeit, Wissen und Erfahrung. Aber wie vielseitig kann unsere Feuerwehr sein, wenn unter 5 % Frauen sind und weniger als 2 % Migrationshintergrund haben. [...] In Australien haben Feuerwehren die Notwendigkeit erkannt, sich an schnell ändernde Umstände anzupassen. Wir stellen heterogene Teams zusammen und stellen sicher, dass Sie alle wissen, wer wir sind und was wir tun. [...] Die Nachricht soll sein, dass wir retten, schützen und bilden. Wir sind Teil im Sport, Kultur, Religion und bei Veranstaltungen. Und wir sind immer mehr ein Querschnitt der Gesellschaft. Und Sie alle können helfen. Hören Sie auf an einen großen, sexy Feuerwehrmann zu denken, sondern an ein sportliches, cleveres, belastbares und vielseitiges Team. Und wenn das nächste Mal ein Feuerwehrauto vorbeifährt: Denken Sie an Männer und Frauen, mit vielseitigen Fähigkeiten und an ein Querschnitt der Gesellschaft, die alle Probleme lösen können und für Ihre Sicherheit sorgen. Danke.



Abbildung A.6.1: Screenshots der im Einführungsvideo verwendeten Präsentation

## Anhang A.7 Antworten Erhebungsbefragung

Die Antworten sind aus datenschutzrechtlichen Gründen in dieser Version nicht verfügbar. Einzelne Zitate, deren inhaltliche Aussagen im Gesamtzusammenhang gewahrt bleiben, sind dem Kapitel 4 zu entnehmen.

# Anhang A.8 Fragenkatalog Evaluationsbefragung

Semiquantitativer Fragebogen mittels Questback - Evaluationsbefragung

Sehr geehrte\*r Interviewpartner\*in,

mein Name ist Carsten Mohr und ich studiere Sicherheit und Gefahrenabwehr. Im Rahmen meiner Masterarbeit mit dem Titel „Konzeptionierung von Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere der Risiko- und Krisenkommunikation, unter Berücksichtigung von Aspekten der Diversität, in der Nicht-Polizeilichen-Gefahrenabwehr“ untersuche ich, wie ganzheitliche Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei Feuerwehren aufgebaut und umgesetzt werden sollte. Den Forschungsfragen bin ich mittels Literaturrecherche und Expert\*innen-Befragungen nachgegangen. Auf dieser Basis habe ich ein Konzept für die Berliner Feuerwehr entwickelt, das in dieser Befragung evaluiert werden soll.

Vielen Dank, dass Sie sich dafür die Zeit nehmen. Die Befragung dauert ca. 20 Minuten.

Datenschutzrechtlich verantwortlich ist die Hochschule Magdeburg-Stendal vertreten durch Carsten Mohr ([Carsten.Mohr@student.bw.hs-magdeburg.de](mailto:Carsten.Mohr@student.bw.hs-magdeburg.de)) und Tim-Michael Romahn ([tim-michael.romahn@h2.de](mailto:tim-michael.romahn@h2.de)). Ihre Angaben dienen zur Erstellung einer Masterarbeit im Studienfach Sicherheit und Gefahrenabwehr und evtl. weiterer wissenschaftlicher Publikationen und der Lehre. Sie werden darin teilweise namentlich zitiert, wobei sichergestellt ist, dass der Gesamtzusammenhang immer gewahrt bleibt. Ihre vollständigen Aussagen werden nur den an der wissenschaftlichen Auswertung beteiligten Personen zur Verfügung gestellt. Kontaktdaten werden von den Aussagen und Inhalten getrennt und für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Forschungsprojekts und spätestens ein Jahr nach der Befragung werden Ihre Kontaktdaten gelöscht.

Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, die Befragung abubrechen, weitere Teile der Befragung abzulehnen und Ihr Einverständnis zur weiteren Verarbeitung der von Ihnen gegebenen Informationen zurück zu ziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen. Über unsere Grundsätze für die Verarbeitung personenbezogener Daten und Ihre diesbezüglichen Rechte informieren wir Sie unter [www.h2.de/dsg](http://www.h2.de/dsg).

FRAGE	ANTOWRT
Zuordnungsnummer	# Eingabe
<b>Teil 1</b>	
<i>Einführungsvideo (Erläuterung Forschungsfragen und -ergebnisse)</i>	# keine Eingabe
Decken sich die Ergebnisse und Herangehensweise mit Ihren Erfahrungen?	# Matrix
Helfen die Ergebnisse Ihnen bei der Weiterentwicklung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit?	# Matrix

Welche Aspekte der Forschungsergebnisse helfen Ihnen besonders?	# Drag&Drop (Ganzheitlichkeit, Vorbereitung, Zielgruppenerreichung: Analyse; Interdisziplinarität; Diversität
Welche Aspekte, Inhalte, Problemstellungen sind Ihrer Meinung nach nicht berücksichtigt?	# Freitextfeld
Haben Sie Anmerkungen, Fragen oder Problemstellungen, die sich aus den Forschungsfragen und -ergebnissen für Sie ergeben?	# Freitextfeld
<b>Teil 2</b>	
<i>Video zur Konzeptvorstellung</i>	# keine Eingabe
Halten Sie das vorgestellte Konzept für sinnvoll?	# Matrix
Warum?	# Freitextfeld
Halten Sie das vorgestellte Konzept für umsetzbar?	# Matrix
Warum?	# Freitextfeld
Inwiefern hilft Ihnen das Konzept bei der Weiterentwicklung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit?	# Freitextfeld
Welche vorgestellten Aspekte helfen Ihnen besonders?	# Drag&Drop (Ständige Stäbe im Risikomanagement, Struktur Krisenkommunikation, Struktur Risikokommunikation, Policy-Empfehlungen, Stabanbindung Krisenkommunikation, Hinweise Risikomanagement, Hinweise Vorbereitung, Strategische Planung / Krisenhandbuch, Multimedia-Content erzeugen
Warum?	# Freitextfeld
Welche Stärken hat das vorgestellte Konzept Ihrer Meinung nach?	# Freitextfeld
Welche Schwächen hat das vorgestellte Konzept Ihrer Meinung nach?	# Freitextfeld
Empfehlen Sie die Umsetzung des Konzepts?	# Matrix
Warum?	# Freitextfeld

Haben Sie weitere Kommentare, Empfehlungen oder Anmerkungen zum vorliegenden Konzept / zu den vorliegenden Ergebnissen? | # Freitextfeld

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung.

- Brauchen Sie eine Korrektur bzw. Bestätigungsversion?
- Sind Sie und ihre Firma / Behörde mit einer Veröffentlichung einverstanden?  
# Auswahl

Beste Grüße  
Carsten Mohr

## Wortlaut der Videos

### Einführungsvideo Vorstellung Forschungsergebnisse

„Herzlich Willkommen zu meiner Online-Befragung zum Thema Medien- und Öffentlichkeitsarbeit bei Feuerwehren. Dieses Expert\*innen-Interview dient der Evaluation der Ergebnisse und des Konzepts, welches ich für die Berliner Feuerwehr geschrieben habe. Vielen Dank, dass Sie mich in meinem Vorhaben unterstützen. Ich werde dieses kurze Einführungsvideo in drei Teile teilen. Erstens geht es um die Forschungsfragen, worum ging es in meiner Arbeit. Zweitens, Forschungsergebnisse, welche Ergebnisse kamen dabei heraus. Und drittens, nachdem ich ein paar Fragen gestellt habe, werde ich dann das Konzept, welches ich entwickelt habe, vorstellen. Und anschließend ein paar Fragen dazu stellen und es damit evaluieren.

Worum ging es in meiner Arbeit? Erstens: wie sollte Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren ausgestaltet sein. Zweitens: wie kann Medien- und Öffentlichkeitsarbeit von Feuerwehren die Heterogenität der Stadtbevölkerung erreichen (z.B. über welche Kanäle). Drittens: kann die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit der Feuerwehr für Erhöhung der Diversität innerhalb der Feuerwehr sorgen.

Zu welchen Ergebnissen komme ich - das Teile ich in drei Teile: Ganzheitlichkeit, Vorbereitung, Zielgruppen. Basis der Ergebnisse ist eine umfangreiche Literaturrecherche und Expert\*innen-Interviews, die ich im Rahmen dieser Masterarbeit durchgeführt habe. Erstens Ganzheitlichkeit: Es geht darum Risiko-, Krisenkommunikation und das Anwerben in ein ganzheitliches Konzept zu bringen. Sie sind von einander abhängig, insbesondere ist die Risikokommunikation als Teil des Risikomanagements vor der Krise, eine wichtige Voraussetzung für ein adäquates Krisenmanagement. Teil dessen ist die Krisenkommunikation in und nach der Krise. Zweites Teilgebiet, die Vorbereitung. Risikomanagement mit der Risikokommunikation bildet die wichtigste Vorbereitungsebene auf die Krisenkommunikation. Dazu gehört auch, dass die Feuerwehr eigene Multimedia-Inhalte herstellt - Video, Bild und Ton. Professionalität - verschiedene Fähigkeiten und Kompetenzen (auch Ausbildungen) darin vereint. Wichtig ist, dass umfangreiches Social Media auf den aktuellen Kanälen durchgeführt wird. Aber auch Monitoring, das heißt Social Media dazu nutzt, die aktuelle Lage zu erfassen. Wenn man hier in diese Grafik hineinschaut, sieht man, Risikomanagement mit der Risikokommunikation als Vorbereitung auf das Krisenmanagement. Was macht Risikokommunikation vorbereitend auf die Krisenkommunikation: sie stellt Vertrauen, Dialog, Resilienz und Vernetzung her. Innerhalb derer brauchen wird verschiedene Kompetenzen, Personal, das darauf geschult ist, Übung und Reichweite. Das sind die Voraussetzungen für eine gute Krisenkommunikation und kann durch Risikokommunikation hergestellt werden. Dritter Teil der Ergebnisse ist die Zielgruppenerreichung. Dazu kommen wir durch (a) eine Analyse: wir Clustern die Bevölkerung und schauen in einer Erreichbarkeitsanalyse, wie wir sie erreichen; (b) durch Interdisziplinarität, wir müssen im Team der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit verschiedene Professionen integrieren, wie Mediengestaltung, Journalismus, Kampagnenarbeit. Einiges davon kann man auch extern vergeben. Das ist dann eine Umsetzungsfrage; (c) durch Diversität, also Priorität von Diversität in der Feuerwehr und im Team der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit zu schaffen. Die Zielgruppenerreichung kann dadurch besser gewährleistet werden. Dazu kann man darüber nachdenken, inwiefern die feuerwehrtechnische Ausbildung in der Abteilungen der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit tatsächlich notwendig ist. Das sind erst einmal die Ergebnisse und möchte dazu ein paar Fragen stellen. Vielen Dank.“

## Video Konzeptvorstellung

„Dann komme ich jetzt zum zweiten Teil, nämlich dem spezifischen Konzept für die Berliner Feuerwehr (welches auch auf andere Feuerwehren anwendbar wäre). Und auch da möchte ich zunächst etwas vorstellen und im Nachhinein ein paar Fragen stellen. Bevor ich zum Allgemeinen was sage, möchte ich direkt in die Umsetzung gehen und das anhand einer Grafik tun. Das ist in Risikomanagement unten (dunkelblau) und Krisenmanagement oben (hellblau) unterteilt. Im Risikomanagement ist die Risikokommunikation integriert. Im Risikomanagement findet eine strategische Vorbereitung, Analyse und stetige Evaluation der Risiken und möglichen Krisen statt. Darin die Erstellung eines Krisenhandbuchs. Issue-Management-Planung, damit meine ich zum Beispiel mit Organisationskrisen wie Shitstorms umzugehen und permanente Evaluation der Erarbeitungen. In der Risikokommunikation sind einzelne Bereiche zu nennen, die natürlich auch kombiniert oder ausgelagert werden können. Der Lagedienst, dessen Aufgabe es ja u.a. ist, für interne Informationsbelange zuständig zu sein. Dann Monitoring, was ist in der Stadt los und für uns relevant und für die aktuelle Lage beiträgt. Risikodialog, also der Dialog mit der Bevölkerung über Risiken, das kann über Social Media, aber auch über Messenger, LiveChat o.ä. sein. Pressestelle, das was Pressestellen klassischerweise übernehmen, Pressemitteilungen, Pressekonferenzen. Wir haben den Pressedienst, das was er heute macht, Betreuung, O-Ton, zur Verfügung stehen. Hier kommt Teilgebiet Technik dazu, hier geht es darum, Hardware und Software vorzuhalten und IT-Spezialisten zu integrieren. Wir brauchen Kooperationen, das ist ein großer Teil meiner Masterarbeit. Dabei geht es darum Vernetzung mit Multiplikator\*innen, anderen Akteur\*innen, Presse, Politik, Influencer bis hin zu zivilgesellschaftlichen Initiativen herzustellen. Multimediaerzeugung, also professionelle Contenterstellung für Social Media, Website, Kampagnen und die Presse. Die interne Kommunikation (333er aber eben auch redundante schnellere Kanäle). Es geht um Eventplanung, also Veranstaltungen durchzuführen, aber auch an Veranstaltungen der Gesellschaft teilzunehmen. Dazu gehört die Resilienzsteigerung, also Menschen in ihrer Kapazität für Selbsthilfe und Selbstschutz zu fördern. Strategie, Entwicklung und Evaluation. Losgelöst davon das Anwerben von neuen Mitarbeiter\*innen und Freiwilligen, was wichtig ist, kontinuierlich Teil sein sollte, aber kein Part der Risikokommunikation ist. Gehen wir nun über zum Krisenmanagement, so sind alle rechts abgebildeten Teilgebiete (Events, Resilienzsteigerung, Strategie und Entwicklung und Anwerben) pausiert. Links angedeutet ist ein Stab als Krisenmanagement. Teil des Krisenmanagements ist die Krisenkommunikation, die auf vier Bereiche zentriert wird: 1. Monitoring. Hier ist die Beobachtung von Social Media und Presse und eine direkte Kommunikation mit anderen Stabs-Sachgebieten, wie z.B. S2, das für die Lageerfassung zuständig ist. 2. Dialog. Über Social Media, Messenger, LiveChat, Hotline muss mit den Zielgruppen direkt kommuniziert werden, auch da werden Daten erhoben, die für Monitoring und S2 wichtig sein können - und auch hier möchten wir prosoziales Verhalten unterstützen. 3. Presse. Es vereint Pressestelle und Pressedienst und koordiniert Informationen, Interviews, Betreuung etc. zentral. 4. Vernetzung und Unterstützung. Dies umfasst die Betreuung von Kooperationspartner\*innen (in der Krise Köpfe kennen), Hotlineaufbau, psychosoziale Belange, Zusammenarbeit und Unterstützung von Spontanhelfenden (Stichwort: Crisismapping oder VOST). Diese Organisation als „Backoffice“ hinter dem Sachgebiet 5 im Stab. Rot hinterlegt sind hier unten jene Teilgebiete der Risikokommunikation, die an einen ständigen Stab angegliedert sein können und sollten. Das heißt schon vor dem Krisenmanagement einen ständigen Stab zu besetzen, der in kleiner personeller Besetzung unter anderem diese Aufgaben ausführt und zu einem vollen Stab heranwachsen kann.

Was dazu noch gesagt werden muss: die Punkte aus den Forschungsergebnissen meiner Arbeit, also Ganzheitlichkeit, Vorbereitung und Zielgruppenerreichung müssen darin integriert werden. Dazu zählen auch Interdisziplinarität und Diversität. Und was ganz wichtig ist: Policy. Es geht darum, das klar zu regeln, mit allen Akteur\*innen und Influencer\*innen und Multiplikator\*innen abzusprechen, Leitlinien und Richtlinien zu erzeugen, aber eine - ich nenne das - Open Media Policy zu fahren, bei der viele Menschen beteiligt werden. Dem gegenüber stehe die One Voice Policy, bei dem zentral gearbeitet wird. Open Media Policy hingegen steht für einen integrierten Ansatz, bei dem alle abgeholt werden. Also Vernetzung mit Konzept. Vielen Dank! Und jetzt geht es mit den Fragen weiter.“

Ein Eindruck der Präsentation ist den folgenden Abbildungen (A.8.1) zu entnehmen:

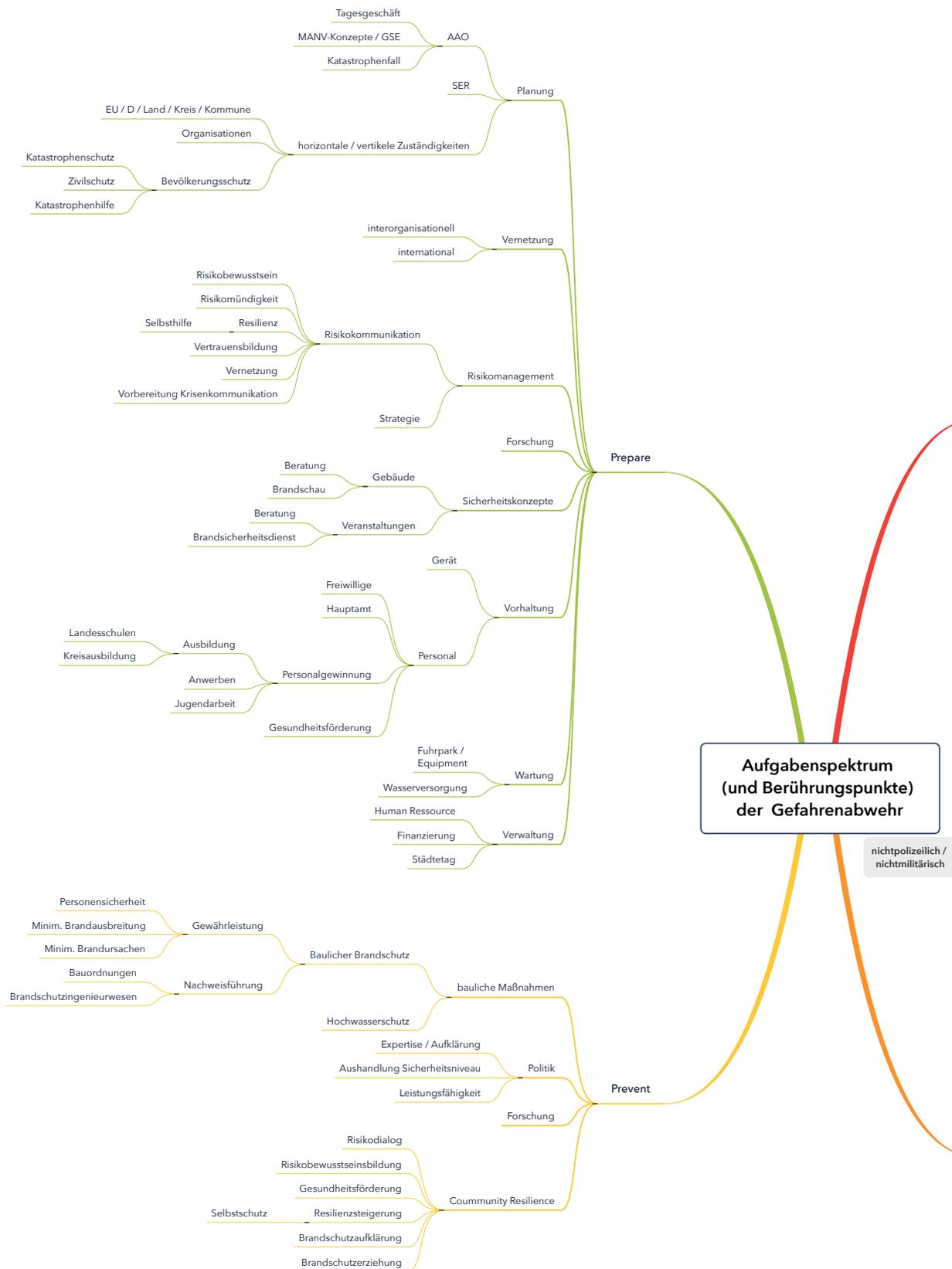


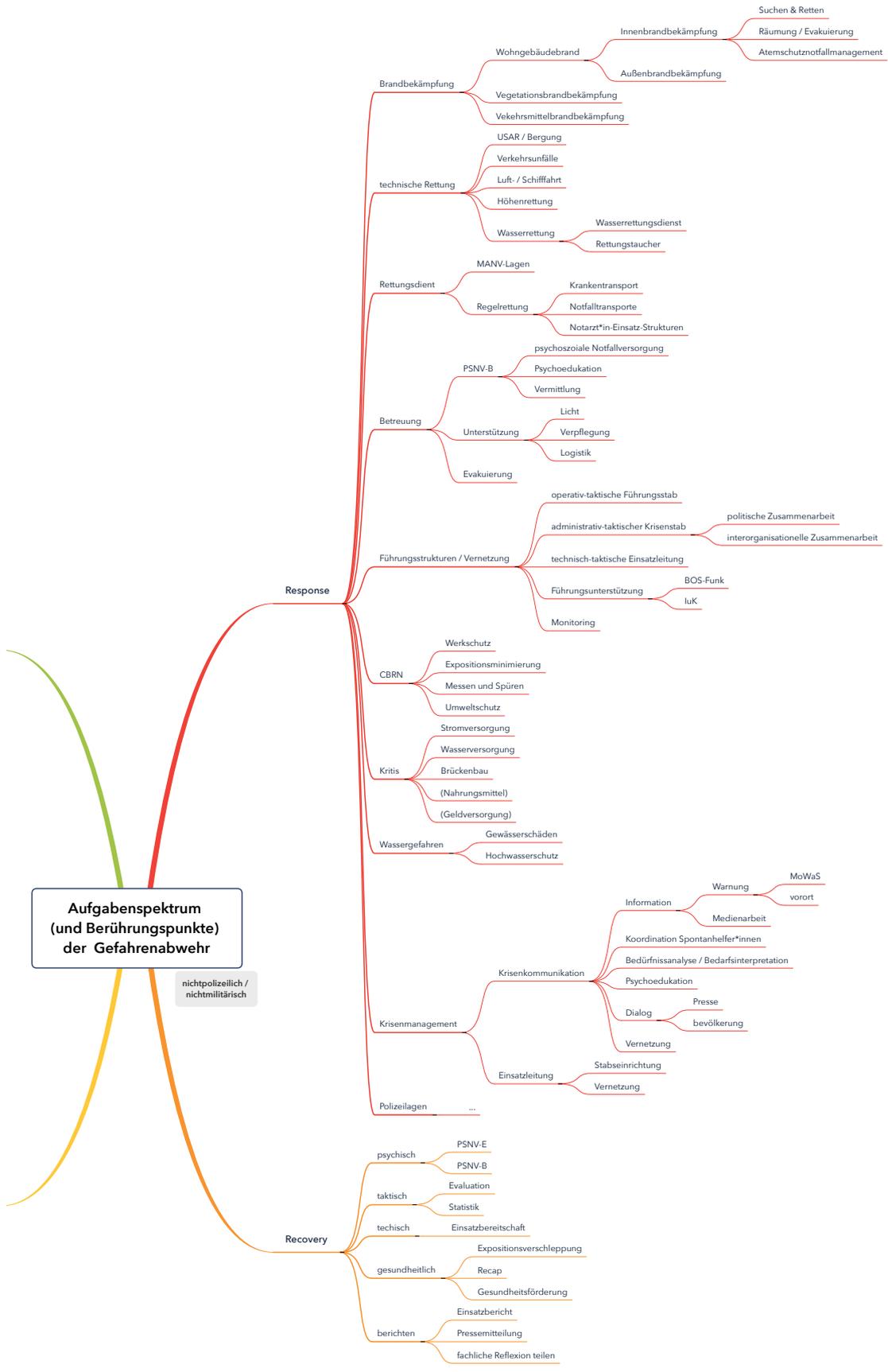
Abbildung A.8.1: Screenshots der in den Videos verwendeten Präsentation

## Anhang A.9 Antworten Evaluationsbefragung

Die Antworten sind aus datenschutzrechtlichen Gründen in dieser Version nicht verfügbar. Einzelne Zitate, deren inhaltliche Aussagen im Gesamtzusammenhang gewahrt bleiben, sind dem Kapitel 6.7 zu entnehmen.

# Anhang A.10 Detailansicht Aufgabenspektrum Gefahrenabwehr





nichtpolizeilich / nichtmilitärisch