



LÜLF+ SICHERHEITSBERATUNG

GUTACHTERANALYSE ZU ZUKUNFTSFORMEN DES LEITSTELLENVERBUNDES

**SVEN OHREM, M. DM.
MALTE TÄGER, B. ENG.**



VORSTELLUNG



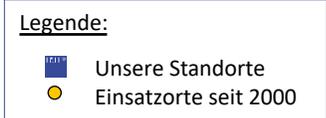
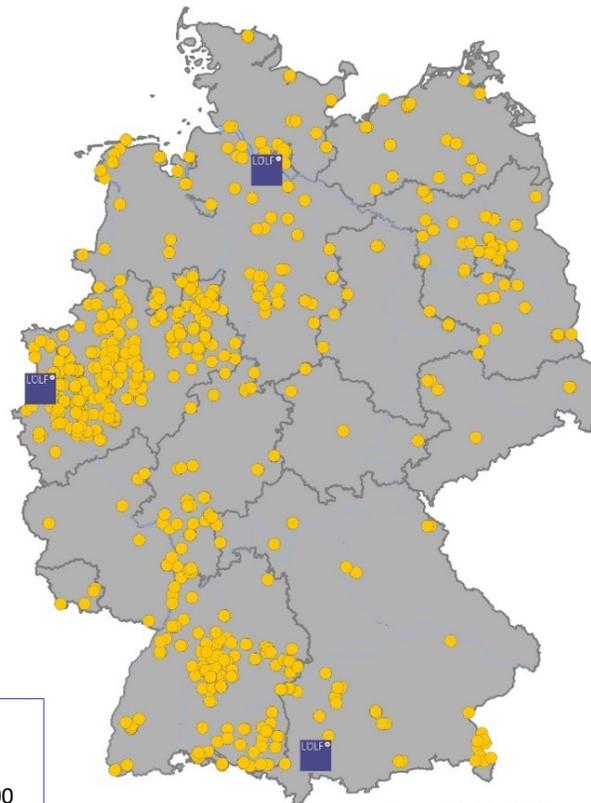
Sven Ohrem, M. Dm.

Gesellschafter und Geschäftsbereichsleiter
„hauptberufliche öffentliche Gefahrenabwehr“



Malte Träger, B. Eng.

Berater mit Schwerpunkt
Leitstellen



Stand 24.11.2020

Lülf+ Sicherheitsberatung GmbH

- Über 40 Jahre Erfahrung im Bereich der nicht-polizeilichen Gefahrenabwehr
- Interdisziplinäres Team mit selbstentwickelten und bewährten Werkzeugen und Einsatzpraxis
- Kernkompetenzen: Bedarfsplanung und Organisationsberatung in der Gefahrenabwehr
- **Benchmarkwerte aus über 40 Leitstellenprojekten in den letzten 3 Jahren**



AUFTRAG

- Evaluation des derzeitigen Stands der Kooperation
- Ausblick auf die zukünftige Ausrichtung des Leitstellenverbunds
- Darstellung verschiedener Formen der Leitstellenkooperation
 - Verbund
 - Großleitstelle
 - Kreisleitstelle
- Ableitung einer begründeten Handlungsempfehlung





METHODIK

- Informations- und Datenerhebung mittels Methoden-Mix (u. a. Datenauswertungen und Interviews mit Führungskräften, Disponenten, sowie Vertretungen der Einsatzorganisationen)
- Nutzwertanalyse: Anlage verschiedener Kriterien auf definierte Varianten
- Definition von Kriterien mit unterschiedlichen Gewichtungen
- Bewertung mittels ordinaler Skala (Rangfolge 1-5)
- Erhöhung der Robustheit durch Sensitivitätsanalyse (Gewichtungsvarianten)

Bewertungsdeterminante	Ebene 1	Ebene 2	Ebene 3	IST-Zustand	Kreisleitstellen	Verbund (optimiert)	Verbund (optimiert und 2 Standorte)	Regionalleitstelle
Wirtschaftlichkeit	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			2,2	4,4	4,1	2,5	1,7
Dispositionsbetrieb		50%		1,0	5,0	4,0	3,0	2,0
Rückwärtiger Bereich		15%		3,1	4,6	3,6	2,6	1,3
Personalbedarf			55%	1,5	5,0	4,0	3,0	1,5
Aufwand der Trägerkörperschaft			45%	5,0	4,0	3,0	2,0	1,0
Technische Infrastruktur		20%		4,0	2,5	5,0	2,5	1,0
Bauliche Infrastruktur		15%		3,0	5,0	4,0	1,0	2,0
Qualität der Aufgabenwahrnehmung	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			4,3	4,6	3,0	2,1	1,0
Disposition im Regelbetrieb		70%		4,3	4,7	3,0	2,0	1,0
Übergreifende Aufgabenwahrnehmung			30%	4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Möglichkeit der Prozessdifferenzierung			20%	4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Schichtbezogene Führungsstruktur			30%	5,0	4,0	3,0	2,0	1,0
Umgang mit Auslastungsspitzen			20%	4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Rückwärtiger Bereich		30%		4,4	4,2	3,0	2,4	1,0
Spezialisierung der Aufgabenwahrnehmung			60%	4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Ablauforganisation			40%	5,0	3,0	3,0	3,0	1,0
Sonderlagenfähigkeit	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Arbeitsplatzattraktivität	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			3,7	4,1	2,5	2,6	2,2
Dienstformen/Schichtplanung/Flexibilität in der Beschäftigung		30%		4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Standort		30%		2,5	2,5	1,0	4,0	5,0
Infrastrukturelle Rahmenbedingungen		10%		5,0	3,5	3,5	2,0	1,0
Mitarbeiterentwicklung		30%		4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Innovationsermöglichung	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			4,0	5,0	2,5	2,5	1,0
Einwirkungsmöglichkeiten der Trägerkörperschaften	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			5,0	1,0	3,0	3,0	3,0
Technische und Räumliche Resilienz	in Abhängigkeit der Gewichtsvariante			3,7	5,0	2,6	1,9	2,2
Technische Resilienz und Datensicherheit		70%		4,0	5,0	3,0	2,0	1,0
Räumliche Resilienz und Sicherheit		30%		3,0	5,0	1,5	1,5	5,0





Leitstellenvarianten und Grundsätzliches



WIE FUNKTIONIERT EINE LEITSTELLE?

- Tätigkeiten
 - **Notrufannahme**
 - **Disposition von Einsatzmitteln**
 - **Unterstützung der Einsatzleitung**
 - **Zusatzaufgaben:** Vermittlung von Bereitschaftsdiensten, Kassenärztlicher Notdienst
- Rollen in der Leitstelle
 - **Disposition:** Besetzung der Einsatzleitplätze
 - **Schichtführung:** Organisation des inneren Dienstbetriebs
 - **Lagedienstführung:** operativ-taktische Führung
 - **Einsatzsachbearbeitung vs. Calltaking/Dispatching**



WIE FUNKTIONIERT EINE LEITSTELLE?

■ Organisationsformen

- **Integrierte Leitstelle:** Gemeinsame Aufgabenwahrnehmung mit integriertem Personaleinsatz (Feuerwehr und Rettungsdienst)
- **Kooperative Leitstelle:** Verbundene Aufgabenwahrnehmung bei getrenntem Personaleinsatz (Feuerwehr/RD und Polizei)
- **Regionalleitstelle:** Trägerübergreifend gemeinsame Aufgabenwahrnehmung für mehrere Gebietskörperschaften
- **Verbundleitstelle:** Wie Regionalleitstelle – jedoch mehrere Standorte, die sich gegenseitig redundieren

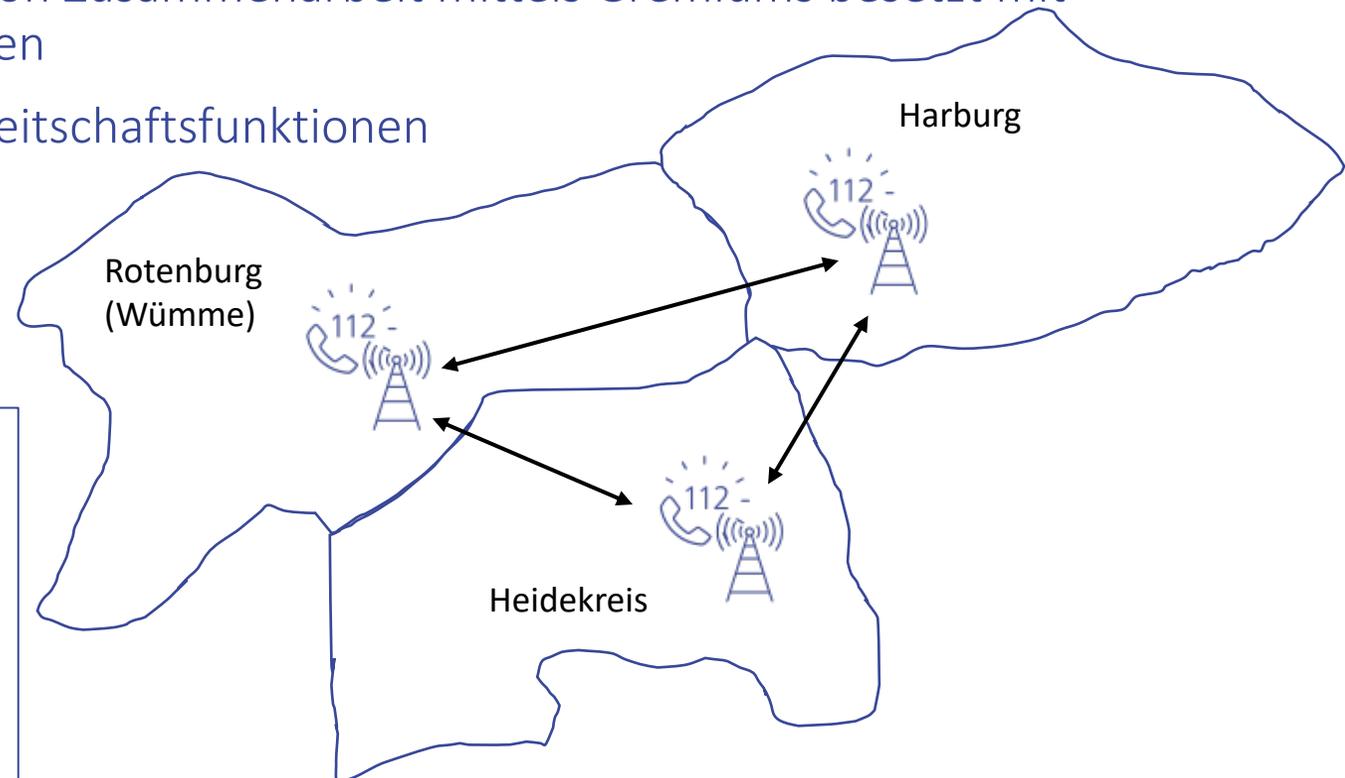


LEITSTELLENVERBUND IM IST-ZUSTAND

- 3 Leitstellenstandorte, die im Verbund zusammenarbeiten
- Eigenständige Leitstellenleitungen – Koordination Zusammenarbeit mittels Gremiums besetzt mit hochrangigen Führungskräften der Verwaltungen
- Keine Führungsstruktur oder durchgängige Bereitschaftsfunktionen innerhalb des Dispositivbetriebs
- Defizitäre Technik und Infrastruktur

+ Es bestehen im IST-Zustand hinsichtlich der Infrastruktur als auch hinsichtlich der Organisation Optimierungsbedarfe.

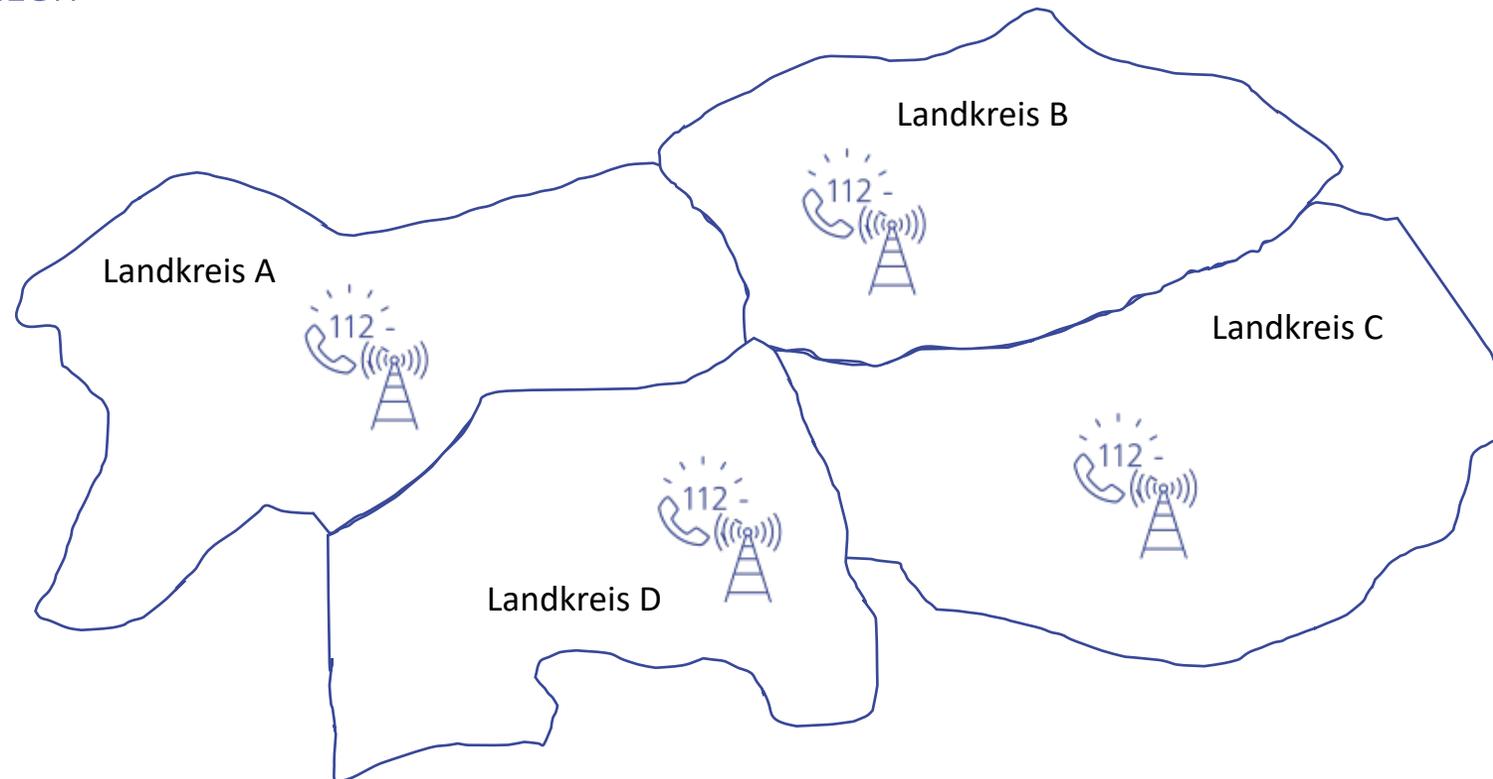
+ Für die Zukunftsausrichtung werden idealtypische Zusammenarbeitsformen verglichen.





KREISLEITSTELLEN

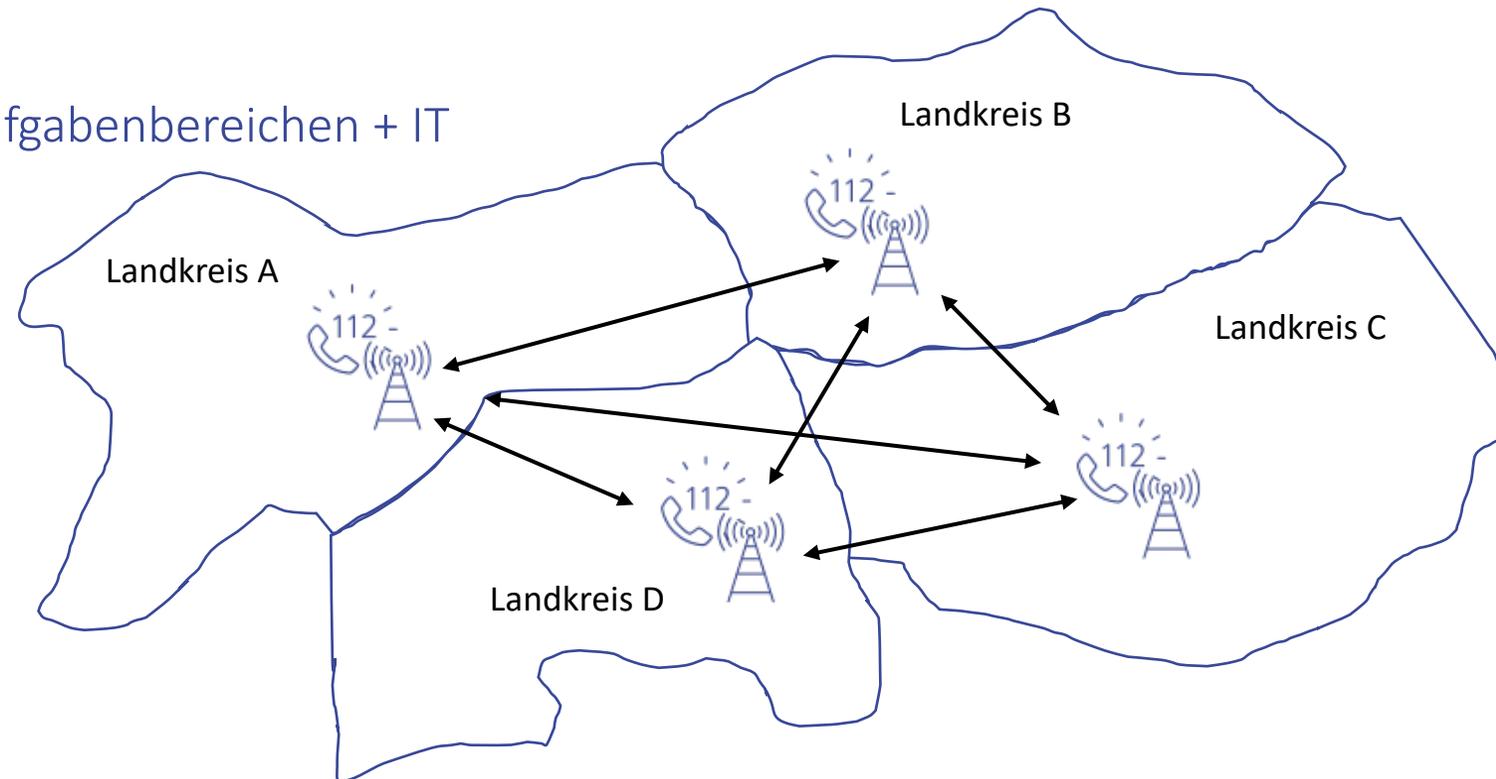
- Keine Zusammenarbeit
- Vorhaltung eigener technischer Redundanzen





LEITSTELLENVERBUND (OPTIMIERTE STRUKTUR)

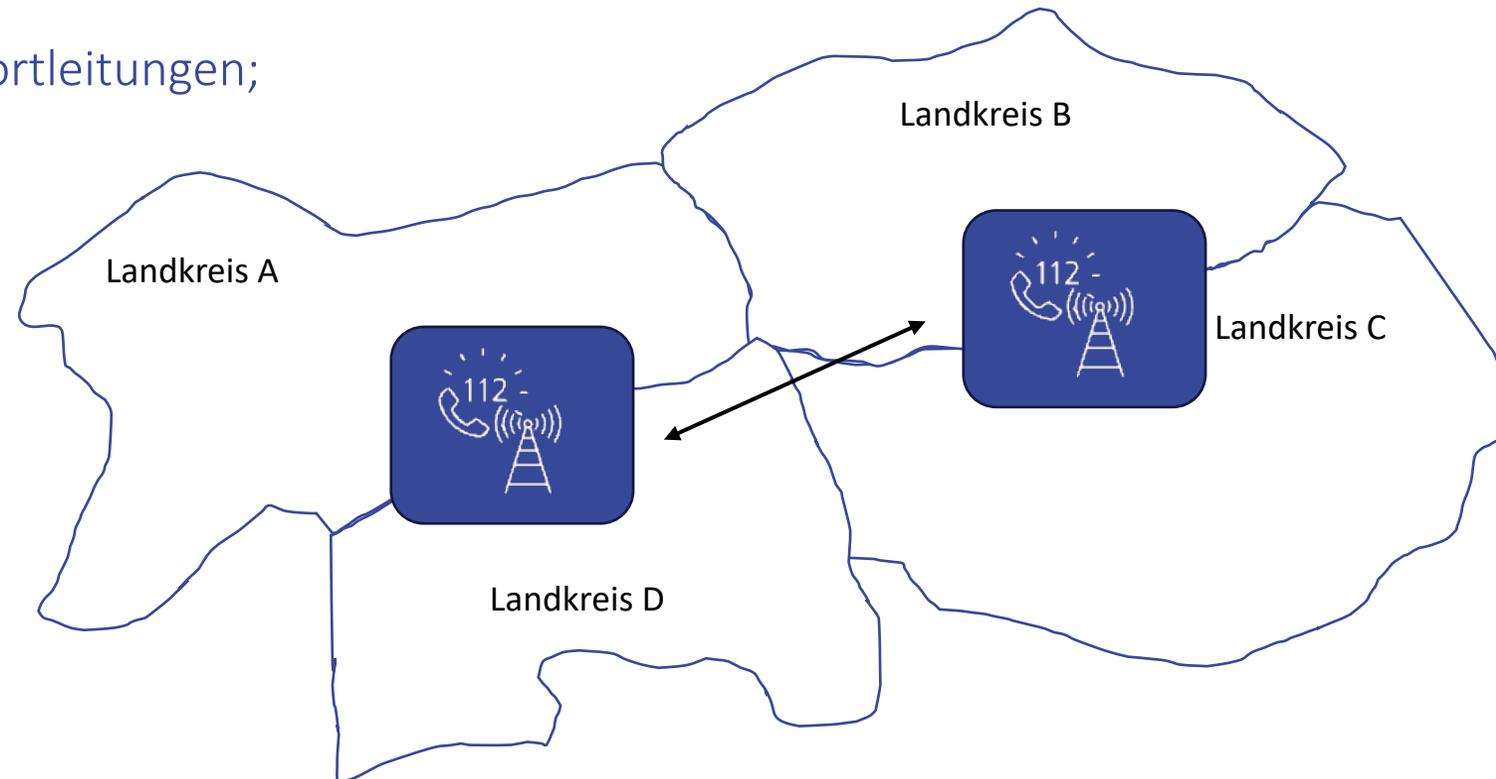
- 4 Leitstellenstandorte, die im Verbund zusammenarbeiten
- Eigenständige übergreifende Organisation
- Übergreifende Leitstellenleitung;
4 Standortleitungen mit spezialisierten Aufgabenbereichen + IT
- Keine schichtbezogene Führungsstruktur
– ggf. rückwärtige Rufbereitschaft
- Leitstellenbeiräte
(Aufgabenträger, Kreisfeuerwehr)





VERBUND AN 2 STANDORTEN

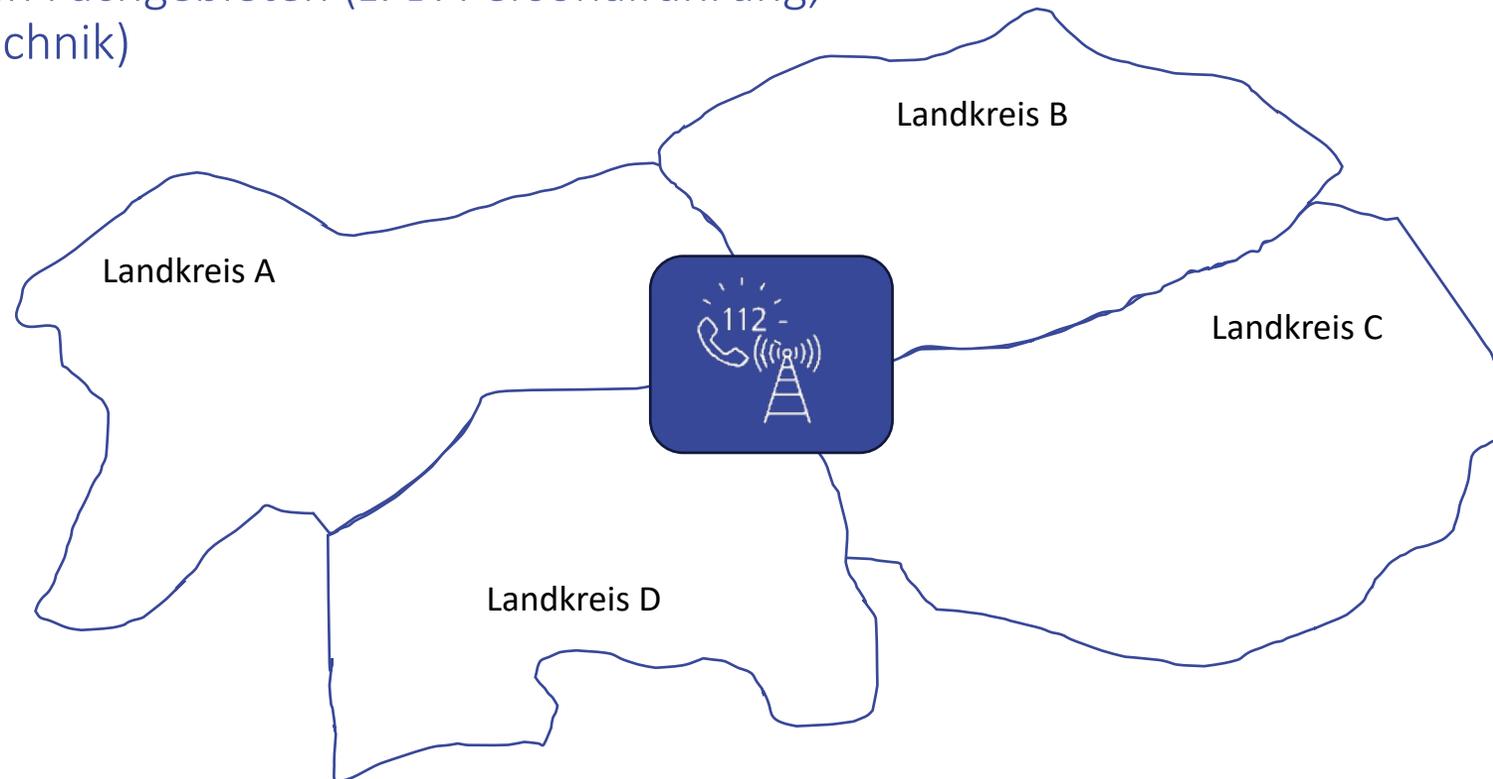
- 2 Leitstellenstandorte, die im Verbund zusammenarbeiten – „regionalisierter Verbund“
- Eigenständige übergreifende Organisation
- Übergreifende Leitstellenleitung; 2 Standortleitungen; ggf. Untergliederung nach Fachgebieten (z. B. Aus- und Fortbildung, QM, Verwaltung, Technik)
- Schichtbezogene Führung pro Standort
- Leitstellenbeiräte (Einsatzorganisationen, Verwaltung)





REGIONALLEITSTELLE

- Ein Leitstellenstandort – eigene Redundanz
- Leitstellenleitung mit Untergliederung nach Fachgebieten (z. B. Personalführung, Aus- und Fortbildung, QM, Verwaltung, Technik)
- Schichtbezogene Führungsstruktur
- Aufgabentrennung im Dispositionsbetrieb (mind. KT-Dispo, ggf. CT-DP)
- Leitstellenbeiräte (Einsatzorganisationen, Verwaltung)





DISKUSSION UM ZUSAMMENLEGUNGEN VON LEITSTELLEN

- Schreiben der VdEk “Wirtschaftlicher Betrieb von Rettungsleitstellen“ vom 20.03.2023
 - Aufforderung zur Zusammenlegung und Betrieb einer Großleitstelle
 - Konsequenz: Refinanzierung eines aus Sicht der Kostenträger wirtschaftlichen Rahmens
- Rettungsdienst unterliegt eigenem Wirkungskreis der Träger
- Kostenträger stützen sich auf Wirtschaftlichkeitsgebot § 15 NRettdG
 - Interpretation: Bemühungen zu Zusammenlegungen sind anzustellen
- Der Betrieb einer Leitstelle muss jedoch neben wirtschaftlichen auch qualitativen und inhaltlichen Kriterien genügen.

+ Der Betrieb einer Leitstelle steht in einem Spannungsfeld aus Wirtschaftlichkeit, Qualität der Aufgabenerledigung und weiteren Anforderungen.

+ Die Zusammenlegung mehrerer Leitstellen Bedarf der Betrachtung verschiedener Anforderungen, die miteinander abgewogen werden müssen. → Nutzwertanalyse



Nutzwertanalyse



ÜBERSICHT DER BEWERTUNGSKRITERIEN

1. Qualität der Aufgabenwahrnehmung

- Disposition im Regelbetrieb
- Rückwärtiger Bereich



2. Wirtschaftlichkeit

- Dispositionsbetrieb
- Rückwärtiger Bereich
- Technische Infrastruktur
- Bauliche Infrastruktur



3. Sonderlagenfähigkeit



4. Arbeitsplatzattraktivität



5. Innovationsermöglichung



6. Einwirkungsmöglichkeiten der Trägerkörperschaften



7. Technische und räumliche Resilienz

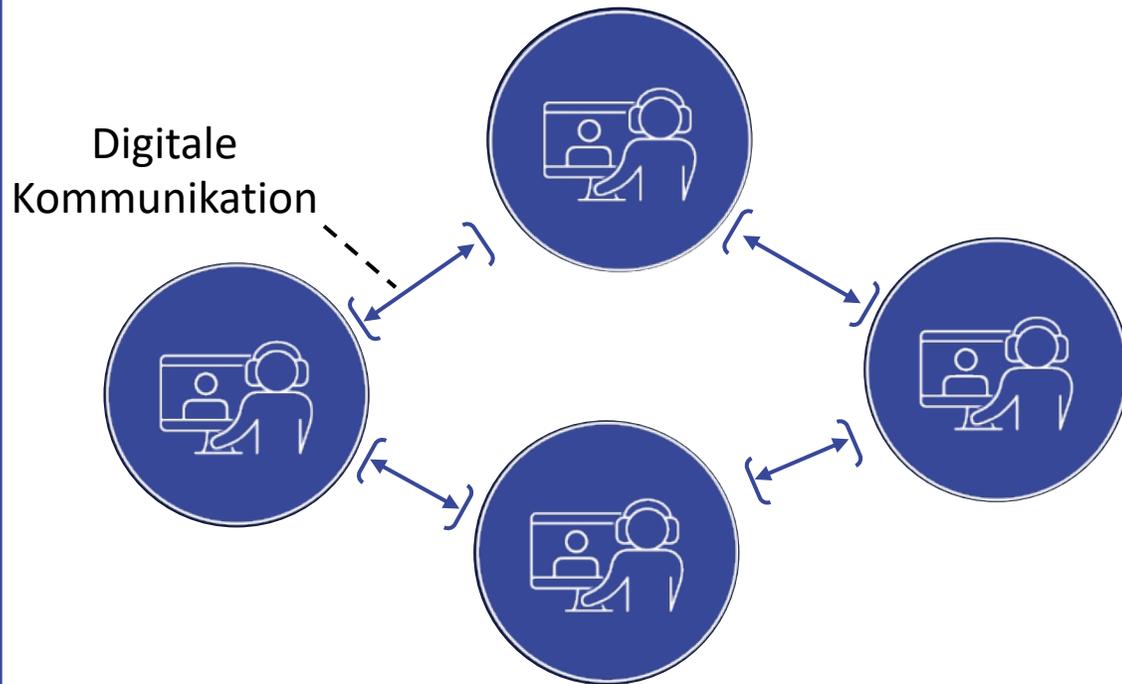




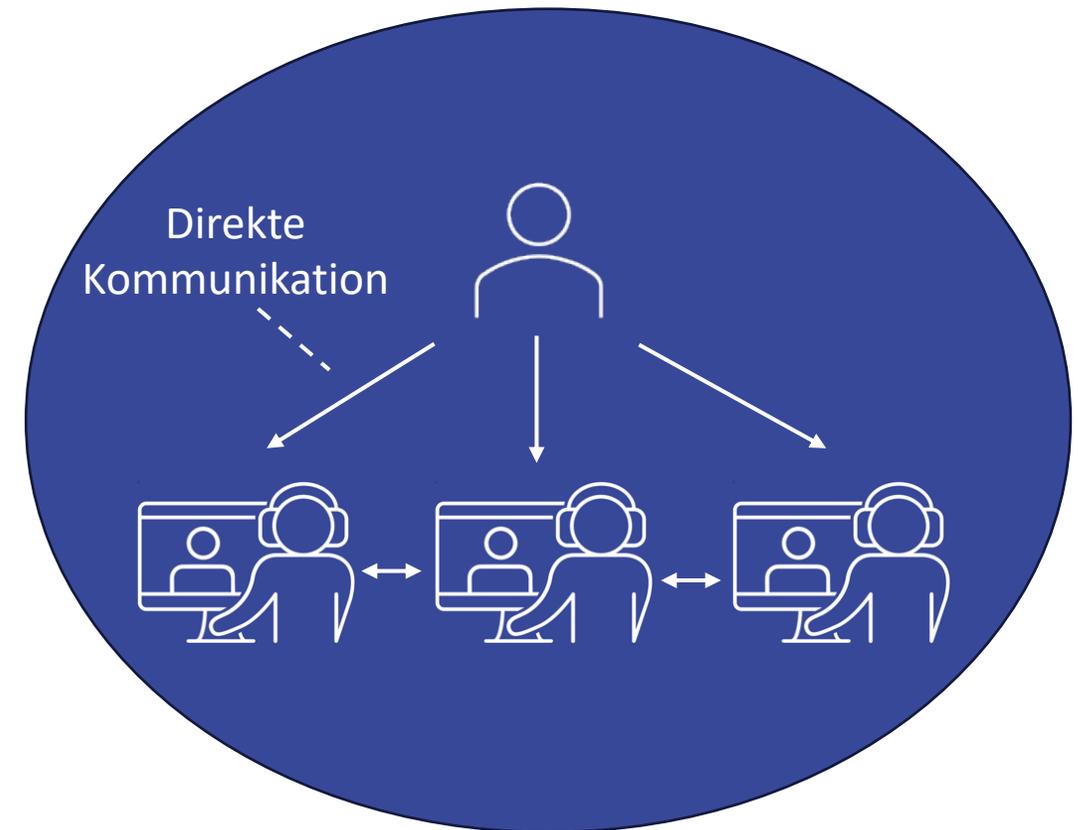
DISPOSITION IM REGELBETRIEB



MEHRERE STANDORTE



EIN STANDORT





1 QUALITÄT DER AUFGABENWAHRNEHMUNG

DISPOSITION IM REGELBETRIEB

LÜLF+



ÜBERGREIFENDE AUFGABENWAHRNEHMUNG, MÖGLICHKEIT DER AUFGABENTRENNUNG, SCHICHTBEZOGENE FÜHRUNGSSTRUKTUR, UMGANG MIT AUSLASTUNGSSPITZEN

1. REGIONALLEITSTELLE

- Übergreifende Aufgabenwahrnehmung systemimmanent, Auslastungsspitzen/Sonderlagen durch Führungsstruktur und Bereitschaftsfunktion bewältigbar, Aufgabentrennung führt zur Prozessstabilisierung

2. LEITSTELLENVERBUND MIT 2 STANDORTEN

- Teil-Regionalisierung; Auslastungsspitzen/Sonderlagen durch Führungsstruktur, Bereitschaftsfunktion und Überläufer; eingeschränkte Aufgabentrennung

3. LEITSTELLENVERBUND

- Zusammenarbeit bei Auslastungsspitzen/Sonderlagen und an Gemarkungsgrenzen, keine Aufgabentrennung, übergeordnete Führung vorhanden



1 QUALITÄT DER AUFGABENWAHRNEHMUNG

DISPOSITION IM REGELBETRIEB

LÜLF+



ÜBERGREIFENDE AUFGABENWAHRNEHMUNG, MÖGLICHKEIT DER AUFGABENTRENNUNG, SCHICHTBEZOGENE FÜHRUNGSSTRUKTUR, UMGANG MIT AUSLASTUNGSSPITZEN

4. IST-ZUSTAND

- Zusammenarbeit bei Auslastungsspitzen/Sonderlagen und an Gemarkungsgrenzen, keine Aufgabentrennung, keine Führungsstruktur

5. KREISLEITSTELLEN

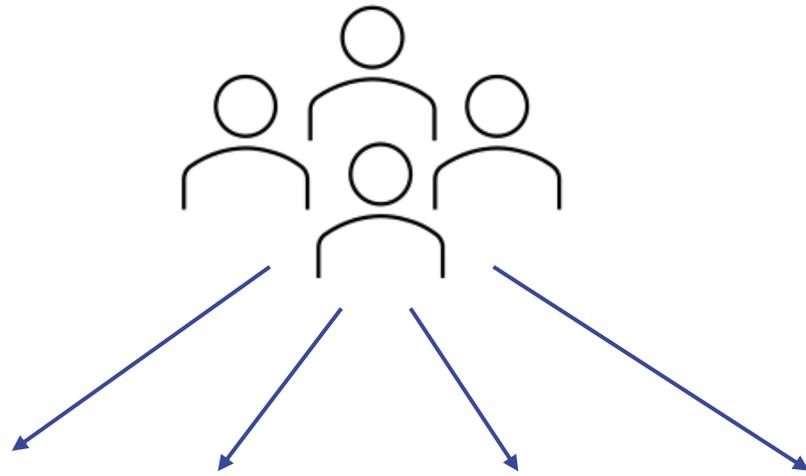
- Keine übergreifende Aufgabenwahrnehmung, keine Aufgabentrennung, keine Führungsstruktur, keine ad-hoc-Verstärkung



RÜCKWÄRTIGER BEREICH

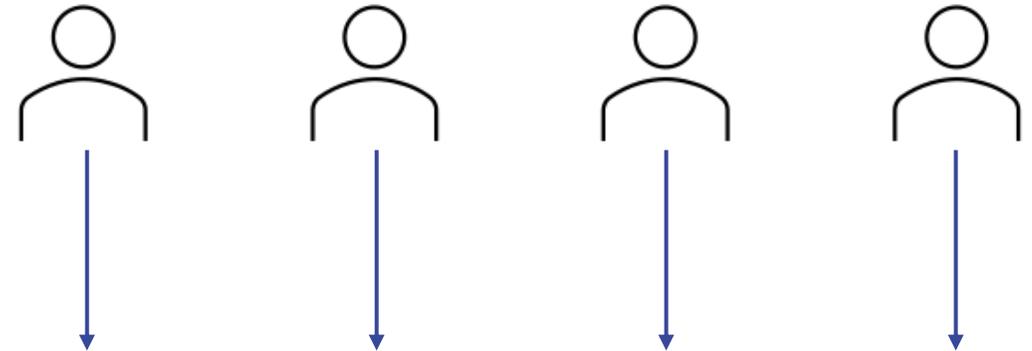


GENERALISTEN



- IT und Technik
- Qualitätsmanagement
- Aus- und Fortbildung
- Verwaltung

SPEZIALISTEN



- IT und Technik
- Qualitätsmanagement
- Aus- und Fortbildung
- Verwaltung



1 QUALITÄT DER AUFGABENWAHRNEHMUNG

RÜCKWÄRTIGER BEREICH

LÜLF+



SPEZIALISIERUNG DER AUFGABENWAHRNEHMUNG UND ABLAUFORGANISATION

1. REGIONALLEITSTELLE

- Spezialisierung durch Standortkonzentration, Ablauforganisation innerbetrieblich geregelt

2. LEITSTELLENVERBUND MIT 2 STANDORTEN

- Teil-Spezialisierung durch Standortkonzentration, Ablauforganisation innerbetrieblich geregelt aber durch zwei Standorte komplexer

3. LEITSTELLENVERBUND

- Eingeschränkte Spezialisierung durch Aufbauorganisation, Ablauforganisation innerbetrieblich geregelt aber durch mehrere Standorte komplexer

4. KREISLEITSTELLEN

- Leitung erfordert Generalisten, Ablauforganisation optimal auf eigene Bedürfnisse angepasst – gleichzeitig fehlen Best Practice und Synergieeffekte sowie Vorteile von Spezialisierung



1 QUALITÄT DER AUFGABENWAHRNEHMUNG

RÜCKWÄRTIGER BEREICH

LÜLF+



SPEZIALISIERUNG DER AUFGABENWAHRNEHMUNG UND ABLAUFORGANISATION

5. IST-ZUSTAND

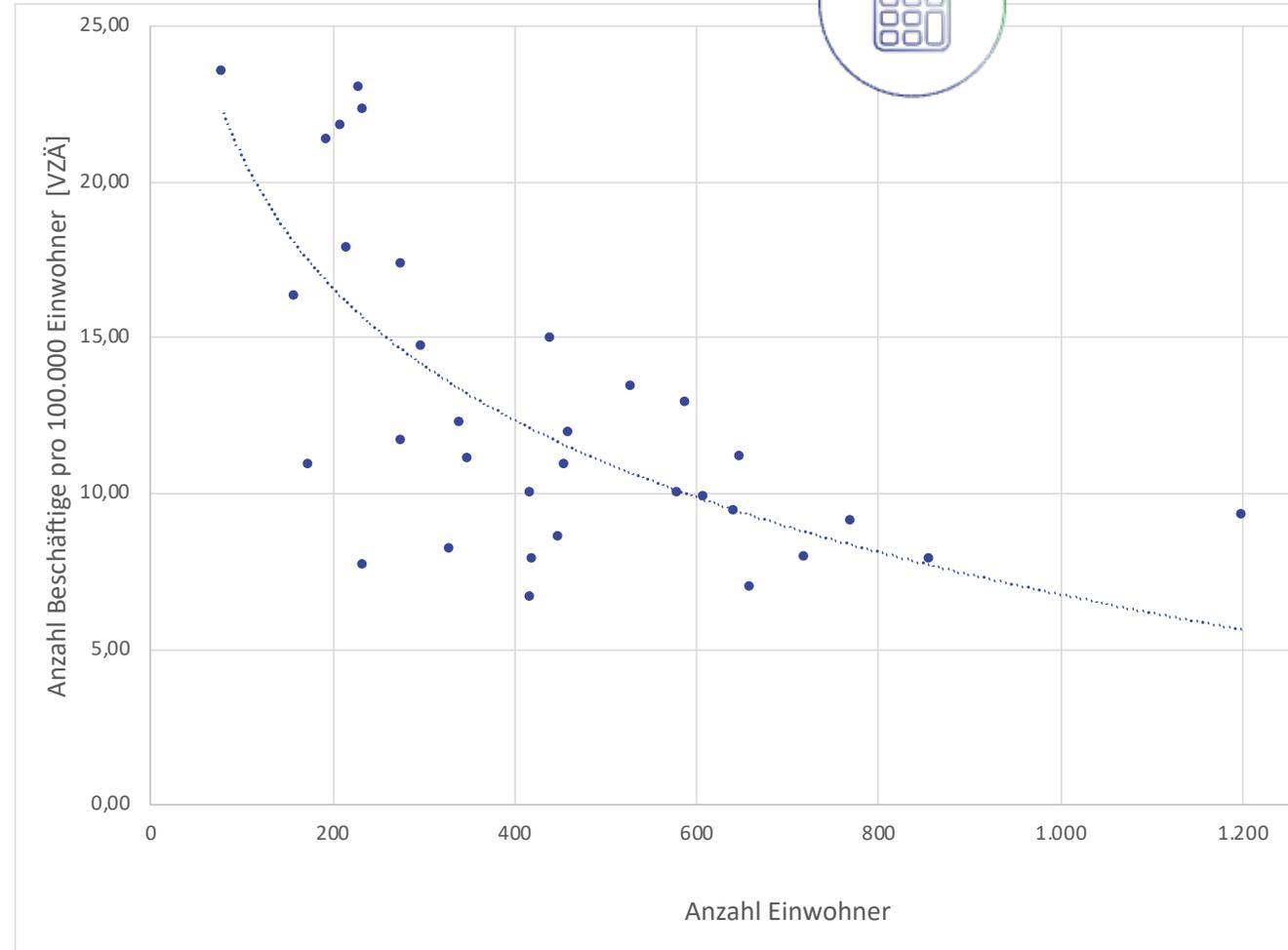
- Leitung erfordert Generalisten
- Ablauforganisation bedarf **erheblichen** Abstimmungsaufwand durch Synchronisation mit Verbundpartnern erforderlich – hierdurch deutliche Qualitätseinbuße



DISPOSITIONSBETRIEB



- Größere Zuständigkeitsbereiche sorgen für
 - Streuung des Risikos (die Wahrscheinlichkeit für gleichzeitige Ereignisse/Auslastungsspitzen steigt nicht linear)
 - Weniger nicht ausgelastete ELP-Bedarfe
- Personalbedarf
 - Man kann in Annäherung erkennen, dass der Personalbedarf pro 100 Tsd. Einwohner entsprechend der Leitstellengröße logarithmisch abnimmt.





DISPOSITIONSBETRIEB



1. IST-ZUSTAND

- Betrachtung wie Regionalleitstelle – Ausblendung Erfordernisse Verbundorganisation

2. REGIONALLEITSTELLE

- Synergieeffekte einer Zusammenlegung werden vollständig ausgenutzt

3. LEITSTELLENVERBUND MIT 2 STANDORTEN

- Großteil der Synergieeffekte einer Zusammenlegung werden genutzt, Zusatzbedarfe durch grundsätzlich eigene Leistungsfähigkeit

4. LEITSTELLENVERBUND

- Kaum Synergieeffekte, Zusatzbedarfe durch grundsätzlich eigene Leistungsfähigkeit

5. KREISLEITSTELLEN

- Keine Synergieeffekte, Anforderungen müssen vollständig alleine erfüllt werden



RÜCKWÄRTIGER BEREICH



1. REGIONALLEITSTELLE

- Spezialisierung der Beschäftigten und keine Doppelarbeiten; Aufwand Trägerkörperschaften gering

2. LEITSTELLENVERBUND MIT 2 STANDORTEN

- Teil-Spezialisierung, teilweise Doppelarbeiten; Aufwand Trägerkörperschaften gering

3. IST-ZUSTAND

- Betrachtung wie Regionalleitstelle – Ausblendung Erfordernisse Verbundorganisation
- Erhebliche Einbindung und Aufwand für Trägerkörperschaften durch Abstimmungsbedarf

4. LEITSTELLENVERBUND

- Teil-Spezialisierung, Doppelarbeiten durch mehrere Standorte; Aufwand Trägerkörperschaften gering

5. KREISLEITSTELLEN

- Keine Synergieeffekte, Anforderungen müssen vollständig alleine erfüllt werden

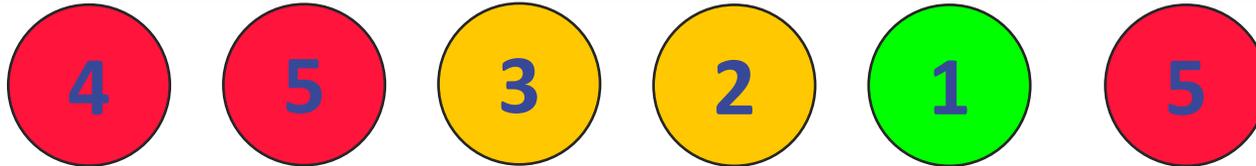


Ergebnisse und Handlungsempfehlung



GEWICHTUNGSVARIANTEN UND ERGEBNIS

Gewichtungsvariante	IST-Zustand	Kreisleitstellen	Verbund (optimiert)	Verbund (optimiert und 2 Standorte)	Regionalleitstelle	on hu	IST-Zustand KL LG	gs- iten er- ften	Technische und Räumliche Resilienz
ausgewogen	3,7	4,3	3,2	2,3	1,5		4,0		10%
Wirtschaftlichkeit	2,8	4,4	3,8	2,4	1,6		4,3		4%
Qualität	4,1	4,4	3,0	2,2	1,3		4,0		7,0%
Mittelwert	3,5	4,4	3,3	2,3	1,5		4,1		



- + Die Zusammenarbeit stellt eine deutliche Verbesserung gegenüber dem eigenständigen Betrieb einer Leitstelle dar (sowohl wirtschaftlich als auch qualitativ).
- + Innerhalb der Zusammenarbeitsoptionen kann der IST-Zustand vor allem wirtschaftlich und hinsichtlich der Redundanzoptionen überzeugen, qualitativ überzeugen vertiefte Formen der Zusammenarbeit.
- + Aus der Nutzwertanalyse resultiert die Variante „Regionalleitstelle“ als Vorzugsvariante für die Zukunftsausrichtung. Eine Umsetzung sollte in selbstständiger Organisationsform (AöR oder Zweckverband) erfolgen.

The background of the slide is a photograph of a control room. Two men are visible: one is seated at a desk with multiple computer monitors, wearing a headset and pointing at a screen; the other is standing next to him, looking at the same screen. The room is filled with technical equipment and data displays.

LÜLF+
DIE BERATER DER
GEFAHRENABWEHR
luelf-plus.de

