

Arbeitsplatz „Leitstelle der Zukunft“

Qualifikationsanforderungen an zukünftige Disponentinnen und Disponenten vor dem Hintergrund von Prozessautomatisierungen und sich verändernden Aufgaben

LEITTHESEN

I. Aufgabenveränderungen in den Leitstellen

Die Leitstellen der kommunalen Gefahrenabwehr befinden sich in der Transformation weg von der reinen Bearbeitung von Notrufen und Einsätzen hin zu einem ganzheitlichen, interdisziplinären Krisenmanagement (siehe auch Positionspapier „Leitstellen der Zukunft: Transformation zum Dienstleister für operative Gefahrenabwehr und Informationsmanagement“ und „Erfahrungen aus der Coronapandemie 2021/2022“ des Fachausschusses Leitstellen und Digitalisierung der deutschen Feuerwehren).

II. Prozessautomatisierung in den Leitstellen

Der Leitstellenbetrieb wird sich deutlich weiter automatisieren. Dies betrifft insbesondere auch die Notrufabfrage, das Aufnehmen von Standardaufträgen wie Krankentransporten, aber auch die automatische Alarmierung von Einsatzkräften. Entsprechende Systeme sind bereits in der Erprobung bzw. im Einsatz. Moderne Informations- und Kommunikationstechnologie, wie Geoinformationssysteme oder Künstliche Intelligenz, unterstützen dabei immer mehr die zunehmende Automatisierung im Dispositions- und Alarmierungsprozess (siehe Positionspapier „Digitale Transformation in der Gefahrenabwehr, Innovationsfeld Künstliche Intelligenz“ und „Erfahrungen aus der Coronapandemie 2021/2022“ des FA Leitstellen und Digitalisierung).

III. Personelle Auswirkungen für die Leitstelle – notwendige Interprofessionalität, neue Laufbahn- und Karrieremodelle, Arbeitsplatz Leitstelle

Die Interprofessionalität in der Leitstelle wird deutlich zunehmen. Das Bild „des Einheitsdisponenten/der Einheitsdisponentin“ und „des Lagedienstführers/der Lagedienstführerin“ nur auf Grundlage der multifunktionalen Feuerwehrausbildung

wird als Solitärzugang zu diesem Arbeitsgebiet zukünftig der Vergangenheit angehören. Aus den bisherigen „Aufgabenfeldern“ Disponent/-in und Lagedienstführer/-in entwickeln sich durch notwendige Spezialisierungen neue Professionen. Die Anforderungen an die Kompetenzen von Mitarbeitenden verändern sich und werden sich zukünftig von notwendigen Kompetenzen im feuerwehrtechnischen Einsatzdienst unterscheiden.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Spezialisierung, geänderten Voraussetzungen und der Herausforderungen in der Nachwuchsgewinnung, sind alternative Zugangswege für ein Laufbahn-/ oder Karrieremodell in der Leitstelle notwendig. Leitstellenaffine Berufsbilder, deren Ausbildungsinhalte zum Beispiel aus der IT und System- oder Kommunikationselektronik für die Verwendung förderlich sind, müssen als alternative und autarke Zugangsmöglichkeit, auch über modulare Zusatzausbildung aus den notwendigen Bereichen der Gefahrenabwehr, zugelassen werden.

Thesenbegründung

In den folgenden Abschnitten sollen die zu Beginn angeführten Thesen begründet werden.

Zur Aufgabenveränderungen in den Leitstellen

Die Bedeutung der Leitstelle als Dienstleister für ein Informationsmanagement nimmt deutlich zu. Krisensituationen der vergangenen Jahre (unter anderem Flüchtlingskrise, Terroranschläge in unterschiedlichen europäischen Städten, Hochwasserkatastrophen, Corona-Pandemie, aber auch der Krieg in der Ukraine) zeigen die Notwendigkeit eines gemeinsamen Informationsraumes für ein interdisziplinäres Krisenmanagement der Kommune, insbesondere als untere Katastrophenschutzbehörde, auf. Aufgabe des Informationsmanagements ist die zeitnahe, ebenen- und rollenorientierte Erstellung eines Lagebildes.

Die Leitstellen spielen als zentrale Akteure der kommunalen Gefahrenabwehr hier eine grundlegende Rolle. Sie generieren 24/7 unter Berücksichtigung der Lageentwicklung in den benachbarten Kommunen und übergeordneten Behördenstrukturen ein Lagebild als Entscheidungsgrundlage für die kommunale Gefahrenabwehr. Dieses ist gleichzeitig Grundlage für übergeordnete Lagebilder auf Landes- und Bundesebene.

Lageinformationen privater Dienstleister (Luftbilder, Wetterdaten), städtischer Betriebe (ÖPNV, Energieversorger) oder der Industrie (Störfallbetriebe, Hafen, Bahn, etc.) fließen in das Lagebild ein. Neue Fähigkeiten, wie Luftbildauswertung und Lagedarstellung, verfügbare Geodaten und Social-Media-Auswertungen, werden zukünftig immer stärker als Lageinformationen einzubinden sein.

Alle Lageinformationen sind zu bewerten und zu einem gemeinsamen Lagebild zusammenzufügen. Ebenen- und rollenorientiert sind alle relevanten Organisationen und Behörden einer Kommune mögliche Nutzer dieses Lagebildes im Krisenfall. Virtuelle Stabsräume bzw. digitale Lagetische sind zukünftig alltägliche Werkzeuge zur Lagebilderstellung.

Die Dienstleistung „Informationsmanagement“, die bei der Leitstelle angesiedelt ist, erweitert die Fähigkeiten der Leitstelle dahingehend, dass nicht mehr Einsatzmittel geplant und disponiert werden, sondern ständig unterschiedlichste Informationen erfasst, vernetzt, bewertet und verteilt und zur Verfügung gestellt werden müssen. Es erfolgt ein Wandel vom Einsatzmanagement zum Krisenmanagement bei hoch komplexen und dynamischen Einsatzlagen.

- Transformation zum ganzheitlichen, interdisziplinären Krisenmanagement.
- Die Schaffung eines Informationsraumes mit einem 360°-Lagebild 24/7 und die Potenziale von Geoinformationssystemen richten die Fähigkeiten der Leitstelle der Zukunft neu aus.

- Die Fähigkeiten der Leitstelle erweitern sich von der operativen Gefahrenabwehr zu einem Dienstleister für operative Gefahrenabwehr und Informationsmanagement.

Der beschriebene Wandel hin zum Dienstleister für operative Gefahrenabwehr und Informationsmanagement erfolgt zeitgleich mit einer deutlich höheren Prozessautomatisierung.

Zur Prozessautomatisierung

Bisher war die Reaktion auf steigende Einsatzzahlen und knappere Ressourcen mehr und qualitativ hochwertigeres Leitstellenpersonal. Ab einem gewissen Punkt führt das jedoch nicht mehr zur Problemlösung, sondern zwingt zu einer Prozessautomatisierung, insbesondere bei größeren Leitstellen. Eine selektivere Auswahl der Einsatzmittel, eine straffere Selektion der Notrufdringlichkeiten und die Steuerung von Einsatzmitteln und einsatzspezifischen Fähigkeiten kann durch Automatisierung, insbesondere bei Routineeinsatzereignissen und Künstlicher Intelligenz, effizienter umgesetzt werden.

Diese Prozessautomatisierung ergänzt die Disponentinnen und Disponenten im heutigen Verständnis in Teilbereichen der Prozessabarbeitung und entlastet, bzw. unterstützt sie in anderen Prozessschritten. Die Automatisierung schließt somit notwendige Fähigkeiten bisheriger „Einheitsdisponenten“ eher aus bzw. verändert diese. Mitarbeitende der Leitstelle werden zukünftig als Controllerinnen und Controller eingreifen, wenn definierte Parameter über-, bzw. unterschritten werden oder besondere Situationen eine spezielle Handlungsweise erfordern. KI wird sie dabei unterstützen, Einsatzereignisse besser und nachhaltiger zu planen und zu steuern (insbesondere beim Missionscontrolling und bei der Missionsplanung – siehe Positionspapier „Digitale Transformation in der Gefahrenabwehr, Innovationsfeld Künstliche Intelligenz“ des FA Leitstellen und Digitalisierung). Teilbereiche des Leitstellenbetriebes werden sich deutlich automatisieren. Dazu gehören die Notrufabfrage sowie das Aufnehmen von Standardaufträgen wie Krankentransporten oder niederschweligen Informationen. Erste Entwicklungen zeigen bereits

deutlich mögliche Potenziale auf, beispielsweise der barrierefreie Zugang in die Leitstellen durch NORA oder der Einsatz von Bots zur Abfrage von Krankentransporten (München in der Entwicklung) oder auch Notrufen (New York).

Auch inhaltlich nimmt die Anforderung an die Notrufabfrage mit der Einführung von SNAP (Standardisiertes Notrufabfrageprotokoll) weiter ab. SNAP hat sich insbesondere im Ausland bewährt, wenn auch das entsprechende Personal eingesetzt wird. Mit der weiteren Entwicklung und Nutzung von Geoinformationssystemen wird auch der Dispositions- und Alarmierungsprozess immer weiter automatisiert werden können. Inzwischen gehört es zum Standard, dass Fahrzeuge georeferenziert getrackt werden können. Auch Statusmeldungen können georeferenziert abgegeben werden, müssen folglich nicht mehr aktiv durch die Fahrzeugbesatzungen bedient werden. Einsatzdaten werden über Depeschen versendet, dies entlastet insbesondere die Funkkommunikation. Grundsätzlich ist die Disposition und Alarmierung der nächstgelegenen und geeigneten Einsatzmittel ohne menschliches Zutun bereits heute technisch umsetzbar. Die Schwelle zwischen automatisierter Alarmierung und der Notwendigkeit des menschlichen Eingreifens ist stark abhängig von der Fähigkeit der Einsatzplanung. Grundsätzlich denkbar ist zumindest eine erste automatische Alarmierung nach Notrufeingang. Besonders „einfache Rettungsdienstalarne“ (mit RTW oder NEF und RTW) und „einfache Feuerwehralarne“ (inklusive Kritischer Wohnungsbrand – siehe „Qualitätskriterien für die Bedarfsplanung von Feuerwehren in Städten“ der AGBF) können automatisiert werden. Das macht bereits deutlich über 85 Prozent aller Einsätze einer Leitstelle aus.

- Die steigende Zahl von Routine-Einsatzereignissen bedingt eine Prozessautomatisierung und macht eine Kompensation durch einen vermehrten Personaleinsatz ineffizient.
- Alternative Prozessabläufe, insbesondere bei der Bearbeitung der Meldungseingänge, aber auch bei der Disposition und Alarmierung und Einsatzbegleitung, sind hinsichtlich Prozessautomatisierung zu diskutieren und zu prüfen.

- KI wird insbesondere beim Missionscontrolling und bei der Missionsplanung eine immer größere Rolle spielen und den Menschen auch in komplexen Entscheidungssituationen unterstützen.

Beides, die Aufgabenveränderung sowie auch der zunehmende Druck Prozesse innerhalb der Leitstelle automatisieren zu müssen und KI zur Unterstützung der Disponentinnen und Disponenten einzusetzen, wird durch äußere Zwänge getrieben und ist damit für die Erfüllung des Kernauftrages der Gefahrenabwehr auch in der Zukunft als gegeben zu betrachten. Das hat jedoch nicht nur erhebliche Auswirkungen auf die Fähigkeiten und Technik der Leitstellen der Zukunft, sondern je nach Größe und Organisation der Leitstelle auch auf die Qualität des zu beschäftigenden Leitstellenpersonals.

Zu den personellen Auswirkungen und der notwendigen Interprofessionalität

Aufgabenveränderung und Automatisierung lassen die Interprofessionalität innerhalb der Leitstelle immer mehr zunehmen. Durch die Aufgabenverschiebung aufgrund der deutlichen Erhöhung der Komplexität in hochdynamischen, interdisziplinär zu führenden Einsatzereignissen auf der einen Seite und die Prozessautomatisierung zur effizienten Bewältigung von Schadenslagen mit einem möglichst effizienten Mitteleinsatz und Prozessbearbeitung und den Einsatz von KI auf der anderen Seite, erfolgt eine zunehmende Spezialisierung in den Arbeitsabläufen, die auch deutlich differenziertere Anforderungen an Disponentinnen und Disponenten stellt. Die heute aus dem Tätigkeitsfeld „Einheitsdisponent/-in“ resultierenden Anforderungen/Fähigkeiten werden zukünftig auf Grund der Interprofessionalität nicht mehr ausreichend sein.

Die Spezialisierung innerhalb der Prozessbearbeitung führt zudem dazu, dass die/der „Einheitsdisponent/in“ im heutigen Verständnis in einigen Prozessschritten eine zu hohe Qualität aufweist und damit unterfordert ist (und damit letztendlich unwirtschaftlich).

Die beschriebene Erhöhung der Komplexität und damit die einhergehende Spezialisierung in den Arbeitsabläufen führt letztendlich dahin, dass sich aus der/dem „Einheitsdisponent/in“, die/der alle Rollen in der Leitstelle abdeckt, eher unterschiedliche Mitarbeitende entwickeln, die sich auf Rollen spezialisieren.

Je nach Größe der Leitstelle kann es noch möglich sein, dass Mitarbeitende mehrere Rollen in einem ähnlichen Spektrum beherrschen können. Mit zunehmender Größe der Leitstelle und damit mit der Zunahme an Komplexität der Betriebsabläufe wird eine Spezialisierung auf eine Rolle immer wahrscheinlicher.

Aus dem ursprünglichen Tätigkeitsfeld Disponent/-in entwickeln sich durch eine Spezialisierung und damit eine Professionalisierung neue und unterschiedliche „Tätigkeitsfelder“ (Professionen) mit anderen Anforderungen an die Mitarbeitenden hinsichtlich der mitzubringenden Voraussetzungen und der zu erwerbenden Qualifikation. Es erfolgt zunächst eine Spezialisierung in der Prozessverrichtung. Gleichzeitig bedingt das aber auch ein zunehmend interdisziplinäres Zusammenarbeiten der unterschiedlichen Professionen in der Leitstelle. Die Koordination der unterschiedlichen Disziplinen bedingt in der Konsequenz jedoch auch eine Spezialisierung der Führung. Auch hier entstehen neue Rollen, die die Koordination der Zusammenarbeit hochspezialisierter High Reliability Teams sicherstellen müssen.

- Die Herausforderungen der Zukunft erfordern eine zunehmende Spezialisierung in den Prozessabläufen. Es werden unterschiedliche Rollen- bzw. Aufgabenfelder entstehen. Mit der Spezialisierung nimmt auch die Interprofessionalität innerhalb der Leitstelle zu. Die/der bisherige flexibel in den unterschiedlichen Rollen in der Leitstelle einsetzbare „Einheitsdisponent/-in“, wird zu Gunsten spezialisierter Mitarbeitenden zurückstehen.
- Je nach Größe und spezifischer Art der Leitstelle werden hohe Spezialisierungsgrade oder auch zusammengefasste Rollen entstehen.

Die sich aus der Interprofessionalität in der Leitstelle ergebenden Tätigkeitsbereiche werden zur besseren Veranschaulichung beispielhaft als „Rollen“ in der Anlage dargestellt.

In kleineren Leitstellen kann ein/e Mitarbeiter/in mehrere Rollen auf sich vereinen. In großen Leitstellen besteht ggfs. die Notwendigkeit, dass ein/e Mitarbeiter/in lediglich eine Rolle ausfüllt. Aus der Zusammenstellung unterschiedlicher Rollen ergibt sich die spezifische Arbeitsplatzbeschreibung. Der Anspruch auf die Rolle gibt Hinweise darauf, in welcher Besoldungsstufe diese angesiedelt sein muss. Die Rollen sind nicht abschließend und stellen lediglich einen Anhalt dar, der dienststellenspezifisch ausgestaltet werden kann, bzw. angepasst werden muss. Die Rollen unterscheiden sich in der Spezialisierung nach Prozessabarbeitung und der Spezialisierung in der Führung.

Bereits die beispielhaften Rollenbeschreibungen in der Anlage zeigen deutlich die unterschiedlichen Anforderungen an potentielle Mitarbeitende der Leitstelle der Zukunft. Die Anforderung an die Rolle eröffnet nicht nur neue Chancen innerhalb tradierter Karrieremodelle der Leitstellenlandschaft, sondern unter Umständen auch neue Rekrutierungsnotwendigkeiten.

Zu möglichen Laufbahn- oder Karrieremodellen „Leitstelle“

Bisher war die wesentliche Rekrutierungsquelle für den Personalnachwuchs in den Leitstellen feuerwehrtechnisches Personal mit entsprechender Führungsausbildung und rettungsdienstlicher Qualifikation. Begründet wurde dies mit der notwendigen Erfahrung im Einsatzgeschehen und der damit verbundenen Fachlichkeit als Voraussetzung für den Leitstellendienst. Meist wird das Personal aus den Berufsfeuerwehren rekrutiert. Vor dem Hintergrund des sich ändernden Arbeitsplatzes in der Leitstelle (Wegfall der Einheitsdisponentin/des Einheitsdisponenten), veränderter notwendiger Kompetenzen und des zukünftigen Personalmangels sind zusätzlich alternative und modulare Zugangsmöglichkeiten als Ergänzung zum bestehenden Modell zu prüfen. Unterschiedliche Einsatzfelder in der Leitstelle (Rollen) bedingen unterschiedliche zu erwerbende Qualifikationen und führen zu unterschiedlichen rollenspezifischen Bewertungen.

Die Spanne der Eingangsvoraussetzungen geht hierbei von einer medizinischen Qualifikation (zum Beispiel für die/den Calltaker/-in) über eine feuerwehrtechnische Qualifikation (zum Beispiel Dispatcher/-in) bis hin zu einer Hochschulausbildung und einer feuerwehrtechnischen hochwertigen Führungsausbildung (zum Beispiel Seniordispatcher/-in oder Dispatcher/-in Lagebild). Leitstellenaffine Berufsbilder, deren Ausbildungsinhalte zum Beispiel aus der IT und System- oder Kommunikationselektronik für die Verwendung förderlich sind, müssen als alternative und autarke Zugangsmöglichkeit, auch über modulare Zusatzausbildung aus den notwendigen Bereichen der Gefahrenabwehr, zugelassen werden.

Damit sind eigene Karriere- oder Laufbahnmodelle auch für die Leitstelle denkbar. Die Durchlässigkeit zu anderen feuerwehrtechnischen Bereichen unter Anerkennung der im Leitstellendienst erworbenen Fähigkeiten ist dabei insbesondere auch für die Attraktivität des Berufsbildes „Leitstelle“ notwendig.

Eine der vordringlichen Aufgaben ist die Entwicklung einer auf die Leitstelle der Zukunft ausgerichteten Personalstrategie. Heute rekrutierte Mitarbeitende stellen für die Leitstelle der Zukunft das Kernpersonal in zehn bis fünfzehn Jahren.

- Heute eingestellte Mitarbeitende sind in zehn bis fünfzehn Jahren das Kernpersonal der Leitstelle.
- Die eigene Organisation Berufsfeuerwehr als ausschließliche Quelle der Personalakquise ist zu hinterfragen und gegebenenfalls zu ergänzen.
- Der Leitstellenarbeitsplatz ist ein attraktives Karrieremodell und konkurrenzfähig auf dem externen Arbeitsmarkt. Bereits heute kann und wird in großen Leitstellen die Rolle Calltaker/in durch Dritte besetzt. Dagegen bieten die anderen Rollen die Grundlage für attraktive Karrieremodelle. Eine Personalstrategie hierfür ist notwendig.

Zusammenfassung und Schlussgedanke

Deutlich zeigt sich, dass in der Zukunft ein effizienterer und differenzierterer Personalansatz in den Leitstellen notwendig ist. Der aus heutiger Sicht besonders in kleineren Leitstellen (noch) sinnvolle Einsatz der/des alle Prozessschritte bearbeitenden Einheitsdisponenten bzw. der Einheitsdisponentin wird aus wirtschaftlichen, qualitativen und quantitativen Gründen durch differenzierte Anforderungen abgelöst werden.

Die Automatisierung der Prozesse stellt eine unbedingte Maßnahme in den Leitstellen dar und muss mit allen Mitteln vorangetrieben werden, da sie den Akquisitionsdruck auf den internen und externen Arbeitsmärkten deutlich reduziert und es erlaubt, attraktive Arbeitsplätze zu bieten. Die Zahl der eingesetzten Mitarbeitende wird im Vergleich zu heute deutlich abnehmen, die Qualifikation aber steigen. Dies hat Auswirkungen auf die unspezifischen Potenziale derjenigen Mitarbeitenden, die bereits heute eingestellt werden und das Kernpersonal für die Leitstelle der Zukunft bilden werden.

Kernaufgabe des Personalmanagements der Träger von Leitstellen ist die Bereitstellung eines zielorientierten Personaleinsatzes: Dieser leistet den notwendigen Beitrag zur Werterhaltung und Wertschöpfung auf lange Sicht auch unter wirtschaftlichen Aspekten.

Der Arbeitsplatz Leitstelle der Zukunft wird andere Ansprüche an die Mitarbeitenden stellen, als heute an sie gestellt werden. Die beschriebenen Rollen stellen eine Grundlage dafür dar, zu erkennen, wohin sich der Anspruch entwickeln wird. Die Träger der Leitstellen müssen das erkennen, akzeptieren und die Entwicklung unter Berücksichtigung ihrer gegebenen Rahmenbedingungen (beispielsweise Leitstellengröße und -art, aber auch Auftrag) antizipieren.

Für die dargestellten Rollen muss ein definierter Qualitätsstandard und eine entsprechende Ausbildung entwickelt werden. Hierfür ist es notwendig, dass für die einzelnen Rollen Calltaker/-in und Dispatcher/-in Lehrgänge mit abgestimmten

Mindestqualitäten in den Zugangsvoraussetzungen und Inhalten abgestimmt werden. Alternative Zugangsmöglichkeiten müssen geschaffen und genutzt werden. Für alle anderen Rollen sind Lehrgangsformate neu auszuarbeiten und zu erstellen. Dabei ist es durchaus denkbar, dass diese Lehrgänge an wenigen Standorten im Bundesgebiet durchgeführt werden (beispielsweise spezialisierte Landesfeuerweherschulen), um die Wertigkeit und Relevanz für diese herauszustreichen. Insbesondere mit dem Blick auf das derzeit bundesweit diskutierte 360°-Lagebild, für das die Leitstelle der Zukunft mit ihrem Informationsraum die richtige Plattform stellt, ist es sinnvoll, diese Lehrgänge mit bundeseinheitlichen Standards unter Federführung der Feuerwehren als unterste Katastrophenschutzbehörde und zentraler kommunaler Dienstleiter der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr bei deren Bildungseinrichtungen zu etablieren.

Berlin, 31. Juli 2023

Erstellt wurde dieses Positionspapier durch den Fachausschuss Leitstellen und Digitalisierung der deutschen Feuerwehren. Der Fachausschuss ist ein gemeinsames Gremium der Arbeitsgemeinschaft der Leiterinnen und Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bundesrepublik Deutschland (AGBF bund) und des Deutschen Feuerwehrverbandes (DFV).

Ihr Kontakt: Carsten-Michael Pix / Telefon (030) 288 848 8-28 / E-Mail pix@dfv.org

Haftungsausschluss: Das Positionspapier „Arbeitsplatz Leitstelle der Zukunft“ wurde nach bestem Wissen und unter größter Sorgfalt durch unsere Experten erstellt und durch die zuständigen Fachbereiche und das DFV-Präsidium geprüft. Eine Haftung der Autoren oder des Deutschen Feuerwehrverbandes ist jedoch grundsätzlich ausgeschlossen.