Fachverband Leitstellen e.V.

Eckpunktepapier

Kennzahlen in der Leitstelle

Arbeitsgruppe Kennzahlen

Stand 12.12.2024

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis 3
1. Grundlagen 4
1.1 Einleitung 4
1.2 Methodik 4
1.3 Grundlegende Kennzahlen 5
1.3.1 Meldewege 5
1.3.2 Ereignisse 6
1.3.3 Zeitraumbasierte Kennzahlen 7
1.4 Dispositionszeiten 11
1.5 Zeitdefinitionen im Kernprozess 12
2 Qualitätskennzahlen 13
2.1 Vorbemerkungen 13
2.1.1 Allgemeines 13
2.1.2 Ein- und Ausschlusskriterien 13
2.1.3 Grundlagen für zeitraumbezogene Kennzahlen 13
2.1.4 Vergleich mit anderen Leitstellen 13
2.1.5 Operationalisierung von Kennzahlen 14
2.2 Zeitraumbasierte Kennzahlen 14
2.3 Inhaltsbezogene Qualitätskennzahlen 17
2.4 Personalbezogene Qualitätskennzahlen 19
2.5 IT-bezogene Qualitätskennzahlen 20
2.6 Qualitätssicherung 21
2.7 Prozessoptimierung 22
3 Personalbezogene Kennzahlen 23
3.1 Vorbemerkungen 23
3.2 Administrative Leitung und Unterstützungsprozesse 24
3.3 operative Führung 25
3.4 operative Einsatzbearbeitung 27
3.5 Systemadministration und Datenpflege 29
4 Umgang mit Kennzahlen, Kontextsetzung 31
5 Handreichung zur Bewertung von Beschwerden 34
5.1 Allgemeingültige Definitionen 34
5.2 Bedeutung einer Beschwerde 35
5.3 Einteilung einer Beschwerde 35
5.4 Prozessuale Regelung 35
5.5 Kategorisierung und Bewertung von Beschwerden in Integrierten Leitstellen 35
6 Zusammenfassung und Ausblick 43

Abkürzungsverzeichnis

AAO	Alarm- und Ausrückeordnung
ÄLRD	Ärztliche Leitung Rettungsdienst
AZV	Arbeitszeitverordnung
BMA	Brandmeldeanlage
BOS	Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben
BSI	Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
CIRS	Critical Incident Reporting System
DAU	Digitaler Alarmumsetzer
DIN	Deutsches Institut für Normung e. V.
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
ELP	Einsatzleitplatz
ELS	Einsatzleitsystem
EMA	Einbruchmeldeanlage
EN	Europäische Norm
FMS	Funkmeldesystem
ISO	International Organization for Standardization
KMS	Kommunikations-Management-System
NORA	Notruf-App
NFPA	National Fire Protection Association
POCSAG	Post Office Code Standard Advisory Group
QMB	Qualitätsmanagmentbeauftragte/r
RTW	Rettungswagen
SDS	Short Data Service
SGB	Sozialgesetzbuch
TETRA	Terrestrial trunk radio
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
ÜMA	Überfallmeldeanlage
VZÄ	Vollzeitäquivalent

1. Grundlagen

Präambel

Für die interne und externe Qualitätssicherung, als Berichtsinstrument sowie als Grundlage zur Personalbedarfsermittlung sieht der Fachverband Leitstellen e. V. die Erhebung und Darstellung möglichst einheitlicher Kennzahlen als ein wirksames Instrument an. Die Vergleichbarkeit von Leitstellen untereinander ist aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingungen nur eingeschränkt möglich. Deshalb dienen die Kennzahlen vorrangig der leitstelleninternen Betrachtung und Bewertung. Hervorzuheben ist zudem, dass man nicht einzelne Kennzahlen herausfiltern und vergleichen kann, sondern diese immer im Kontext betrachten muss (siehe Abschnitt 4).

1.1 Einleitung

Die Leitstellenlandschaft im deutschsprachigen Raum ist sehr heterogen. Derzeit gibt es hier etwa 300 Leitstellen der nichtpolizeilichen Gefahrenabwehr sowie eine große Anzahl von Kontrollzentren und Sicherheitsleitstellen aus allen Bereichen der Wirtschaft (Industrie, Handel, Banken, Energieversorger etc.). Diese haben unterschiedlichste Ausprägungen, Trägerschaften, Rechtsgrundlagen sowie eine heterogene Personal- und Technikstruktur. Der Fachverband Leitstellen e. V. hat eine „Arbeitsgruppe Kennzahlen“ etabliert. Diese Arbeitsgruppe entwickelt übersichtlich dargestellte Qualitätskriterien und Kennzahlen, anhand derer sich alle Leitstellen orientieren können. Die Kennzahlen sollen gleichermaßen für das Qualitätsmanagement und für die Personalbemessung berücksichtigt werden können.
Die Kennzahlen sind am Kernprozess der Leitstelle – Notrufbearbeitung und Hilfeentsendung – ausgerichtet. Damit werden die Einflüsse träger- und landesrechtlicher Besonderheiten weitestgehend minimiert.

1.2 Methodik

Auf Grundlage des erstmals 2018 entwickelten Eckpunktepapiers zu Kennzahlen, erfolgte im Laufe der Jahre 2023 und 2024 eine Aktualisierung und Überarbeitung. Aufgrund unterschiedlicher Anpassungsbedarfe hat sich die Struktur im Vergleich zum ursprünglichen Dokument leicht geändert. Qualitäts- und Personalkennzahlen sowie begleitende Erläuterungen finden sich weiter in diesem Eckpunktepapier, Hinweise zu Personalbedarfsermittlung wurden hingegen ausgegliedert und werden Anfang 2025 in einer separaten Handreichung zur Verfügung gestellt. Im Vergleich zum Ursprungspapier wurde ein umfassender Abschnitt zum Beschwerdemanagement ergänzt (s. Abschnitt 5).

1.3 Grundlegende Kennzahlen

Nachfolgende Kennzahlen bilden die Basis für weitere Betrachtungen. Hierbei muss beachtet werden, dass einige dieser Kennzahlen von technischen, strukturellen und organisatorischen Gegebenheiten in den einzelnen Leitstellen abhängen. Diese können ggf. nicht überall ausgewertet bzw. dargestellt werden. Es wird empfohlen, bei technischen Erneuerungen darauf zu achten, dass möglichst viele der nachfolgend aufgeführten Zeitstempel mess- und auswertbar sind.

1.3.1 Meldewege

1.3.1.1 Anzahl der eingehenden Anrufe nach Leitungstyp	
Datengrundlage Zeitstempel des Ankommens im Kommunikations-Management-System (KMS). Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Leitungstyp.	**Bemerkung/Besonderheit** mindestens Differenzierung nach „Notrufleitung“, „Krankentransportleitung“ [falls Leitstelle Krankentransportaufgaben wahrnimmt] und „Sonstige“. Eine weitere Differenzierung, zum Beispiel anhand von Prioritäten, kann sinnvoll sein.

1.3.1.2 Anzahl der angenommenen Anrufe nach Leitungstyp	
Datengrundlage Zeitstempel des Entgegennehmens. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Leitungstyp.	**Bemerkung/Besonderheit** bei vernetzten Leitstellen Einsatzübernahme und Kommunikation ohne Anruf; mindestens Differenzierung wie in 1.3.1.1.

1.3.1.3 Anzahl der eingehenden technischen Störungsmeldungen	
Datengrundlage Zeitstempel des Eingangs. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Meldungstyp.	**Bemerkung/Besonderheit** Störmeldeanlagen, Gefahrenmeldeanlagen, Hochwasserpegel, Tunnelüberwachung, …

1.3.1.4 Anzahl der eingehenden technischen Alarmmeldungen	
Datengrundlage Zeitstempel des Eingangs. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Meldungstyp.	**Bemerkung/Besonderheit** Brand-, Einbruch-, Überfallmeldeanlagen (BMA, EMA, ÜMA), Personennotsignalanlagen, Hochwasserpegel, Tunnelüberwachung, Gebäudetechnik…

1.3.1.5 Anzahl der ausgehenden Anrufe	
Datengrundlage Zeitstempel des Ausgangs. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Anrufziel.	**Bemerkung/Besonderheit** Differenzierung nach Anrufzielen (beispielsweise andere Leitstellen, Diensttelefone von Einsatzkräften, Krankenhäuser, etc.) sinnvoll.

1.3.1.6 Anzahl gesendeter Einsatzinformationen	
Definition Zeitstempel des Ausgangs. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Versandweg.	**Bemerkung/Besonderheit** Bspw. SMS, Pushnachrichten, Ansteuerung von Subsystemen wie zum Beispiel Alamos, Rescuetrack, etc.

1.3.1.7 Anzahl eingehender Funkmeldungen	
Definition Zeitstempel des Eingangs.	**Bemerkung/Besonderheit** Bspw. Sprechwünsche via FMS oder SDS

1.3.1.8 Anzahl textbasierte Hilfeersuchen	
Definition Zeitstempel des Eingangs. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Empfangsweg.	**Bemerkung/Besonderheit** Bspw. NORA

1.3.1.9 Anzahl videobasierte Hilfeersuchen	
Definition Zeitstempel des Eingangs. Die Anzahl wird bestimmt durch Zählung der Zeitstempel je Empfangsweg.	**Bemerkung/Besonderheit** wo bereits vorhanden

1.3.2 Ereignisse

1.3.2.1 Gesamtzahl Ereignisse aus Einsatzleitsystem	
Definition Ereignis: jeder dokumentierte Datensatz (Einsatznummer)	**Bemerkung/Besonderheit** („einsatzweise“)

1.3.2.2 Gesamtzahl Einzelaufträge aus Einsatzleitsystem	
Definition Ereignis: jeder dokumentierte Datensatz (Auftragsnummer)	**Bemerkung/Besonderheit** („zeilenweise“)

1.3.2.3 Anzahl Ereignisse nach Meldeweg	
Definition Kennzahl 1.3.2.1 aufgeteilt nach Meldewegen	**Bemerkung/Besonderheit** Meldewege sind bspw. Notrufleitung, Krankentransportleitung, Direktleitungen Polizei und andere Leitstellen, BMA, EMA, ÜMA, Gehörlosenfax, E-Call, Amtsleitung, Funk, textbasierte Meldungen wie Smartphone-Applikationen (bspw. NORA), Videotelefonie, elektronische Einsatzdatenübermittlung mit anderen Leitstellen, Datenmeldungen aus technischen Überwachungssystemen (z.B. WinGuard) etc.

1.3.2.4 Anzahl Ereignisse nach Kategorien	
Definition Ereignis: jeder dokumentierte Datensatz (Einsatznummer) nach Kategorien	**Bemerkung/Besonderheit** Kategorien anhand der Einsatzarten, z. B. Notfallrettung/Krankentransport, Brandschutz/ Hilfeleistung etc. Einsatzarten können je nach Leitstelle differieren

1.3.3 Zeitraumbasierte Kennzahlen

Abhängig vom jeweiligen Aufgabenspektrum einer Leitstelle und der jeweiligen Perspektive (bspw. Qualitätsmanagement oder Personalbedarfsermittlung) müssen die nachfolgenden zeitraumbasierten Kennzahlen in verschiedenen Subgruppen mit unterschiedlichen Ein- und Ausschlusskriterien analysiert werden. Unter anderem sind hiermit Einsatzarten, Dringlichkeiten oder Meldewege gemeint.

1.3.3.1 Signalisierungszeit nach Leitungstyp	
Definition Zeitdauer zwischen Ankommen im KMS und erstem Klingeln	**Bemerkung/Besonderheit** Technische Laufzeit, nicht durch Disponenten beeinflussbar; dient der Bewertung der Leistungsfähigkeit des KMS.

1.3.3.2 Annahmezeit nach Leitungstyp	
Definition Zeitdauer erstes Klingeln bis Anrufannahme	**Bemerkung/Besonderheit** Anrufannahme durch Disponenten

1.3.3.3 Annahmezeit bei anderen Übertragungswegen	
Definition Zeitdauer Eintreffen des Signals bis erste Bearbeitung im Einsatzleitsystem	**Bemerkung/Besonderheit** Schnittstellenproblematik/Messbarkeit

1.3.3.4 Zeitdauer Ortsabfrage	
Definition Zeitdauer zwischen Anrufannahme und Adressbestätigung	**Bemerkung/Besonderheit** Zeitstempel Adressbestätigung setzbar. Zur Interpretation müssen Anrufe mit Geodatenübermittlung des Anrufenden erfasst werden können.

1.3.3.5 Zeitdauer bis zur ersten Dispositionsmöglichkeit	
Definition Zeitdauer zwischen Adressbestätigung und erster Dispositionsmöglichkeit	**Bemerkung/Besonderheit** Mindestdatensatz aus Ortsdaten und Einsatzstichwort liegt vor

1.3.3.6 Zeitdauer strukturierte/standardisierte Notrufabfrage	
Definition Zeitdauer zwischen Adressbestätigung und Übergabe des Stichwortes an das Einsatzleitsystem (ELS)	**Bemerkung/Besonderheit**

1.3.3.7 Zeitdauer Weiterleitung	
Definition Zeitdauer zwischen Dispositions-freigabe und Beginn Disposition	**Bemerkung/Besonderheit** Nur zutreffend bei Calltaker-/Dispatcher-System

1.3.3.8 Dispositionszeit	
Definition Zeitdauer zwischen Beginn Disposition und erster Alarmierung	**Bemerkung/Besonderheit** Disposition ist die Prüfung/Auswahl, welche Einsatzmittelkette am Einsatzort zum Ereignis benötigt wird unter Berücksichtigung aller Vorgaben.

1.3.3.9 Erstbearbeitungszeit	
Definition Zeitdauer zwischen Ankommen des Anrufes im KMS und erster Alarmierung	**Bemerkung/Besonderheit** Vorschlag: Erstbearbeitungszeiten, die aus Überlaufszenarien resultieren, sind separat auszuweisen.

1.3.3.10 Gesprächsdauer je nach Leitungstyp (ankommende Anrufe)	
Definition Zeitdauer zwischen Anrufannahme und Gesprächsende aus dem KMS.	**Bemerkung/Besonderheit** Unabhängig davon, ob ein Einsatz resultiert.

1.3.3.11 Anrufdauer (abgehende Anrufe)	
Definition Zeitdauer zwischen Anrufbeginn und Anrufende aus dem KMS	**Bemerkung/Besonderheit** Keine „Wähldauer“ enthalten!

1.3.3.12 Bindung in textgestützten Abfragewerkzeugen (z. B. NORA)	
Definition Zeitdauer zwischen erster Nachrichtensignalisierung und letzter Nachrichteneingabe	**Bemerkung/Besonderheit**

1.3.3.13 Bindung in videogestützten Abfragewerkzeugen	
Definition Zeitdauer zwischen Ankommen im KMS und Gesprächsende	**Bemerkung/Besonderheit**

1.3.3.14 Bindung in videogestützten Recherchewerkzeugen	
Definition Zeitdauer für Recherche in Videoarchiven	**Bemerkung/Besonderheit** In Sicherheitsleitstellen werden zur Aufklärung sicherheitsrelevanter Vorgänge ggf. Auswertungen von Überwachungskameras ausgewertet. Die Kennzahl ist vermutlich nur manuell zu ermitteln.

1.3.3.15 Hilfehinweise	
Definition Zeitdauer zwischen Beginn und Ende der Hilfehinweise	**Bemerkung/Besonderheit** Ermittlung in der Regel nur innerhalb von Abfragesystemen möglich.

1.3.3.16 Verhaltenshinweise	
Definition Zeitdauer zwischen Beginn und Ende der Verhaltenshinweise	**Bemerkung/Besonderheit** Ermittlung in der Regel nur innerhalb von Abfragesystemen möglich.

1.3.3.17 Berechnungsdauer durch das ELS	
Definition Zeitdauer zwischen Aufrufen und Anzeige des Vorschlags	**Bemerkung/Besonderheit**

1.3.3.18 Bestätigung/Anpassung des Vorschlags durch den Disponenten	
Definition Zeitdauer zwischen Anzeige des Vorschlags und erster Alarmierung	**Bemerkung/Besonderheit**

1.3.3.19 Alarmierungszeit Leitstelle	
Definition Zeitdauer zwischen erster Alarmierung und letzter Alarmierungsaussendung der Leitstelle bei Alarmierung mehrerer Alarmempfänger (bspw. Fachdienste, Einsatzmittel, Sirene etc.)	**Bemerkung/Besonderheit** Technische Alarmlaufzeit bei Initialalarmierung. Differenzierung nach Alarmierungswegen (z. B. Tetra-BOS, POCSAG, Analogfunk, Wachalarm etc.) sinnvoll.

1.3.3.20 Gesamtalarmierungszeit	
Definition Zeitdauer zwischen erster Alarmierung und Eingang beim letzten Alarmierungsmittel	**Bemerkung/Besonderheit** Alarmierungsmittel sind bspw. Funkmeldeempfänger, Sirenen, Wachendisplays etc. Differenzierung nach Alarmierungswegen (z.B. Tetra-BOS, POCSAG, Analogfunk) sinnvoll.

1.4 Dispositionszeiten

1.4.1 Dispositionsvorhaltezeit	
Definition jährliche Tischbesetztzeit unter Betrachtung der ganzheitlichen Bearbeitung eines Einsatzes	**Bemerkung/Besonderheit** Form der Einsatzbearbeitung beachten (ganzheitliche Bearbeitung oder Abgabe der Bearbeitung an bspw. externe Feuerwehreinsatzzentralen)

1.5 Zeitdefinitionen im Kernprozess

Die nachfolgende Darstellung visualisiert die einzelnen zeitpunkt- und zeitraumbezogenen Zusammenhänge.

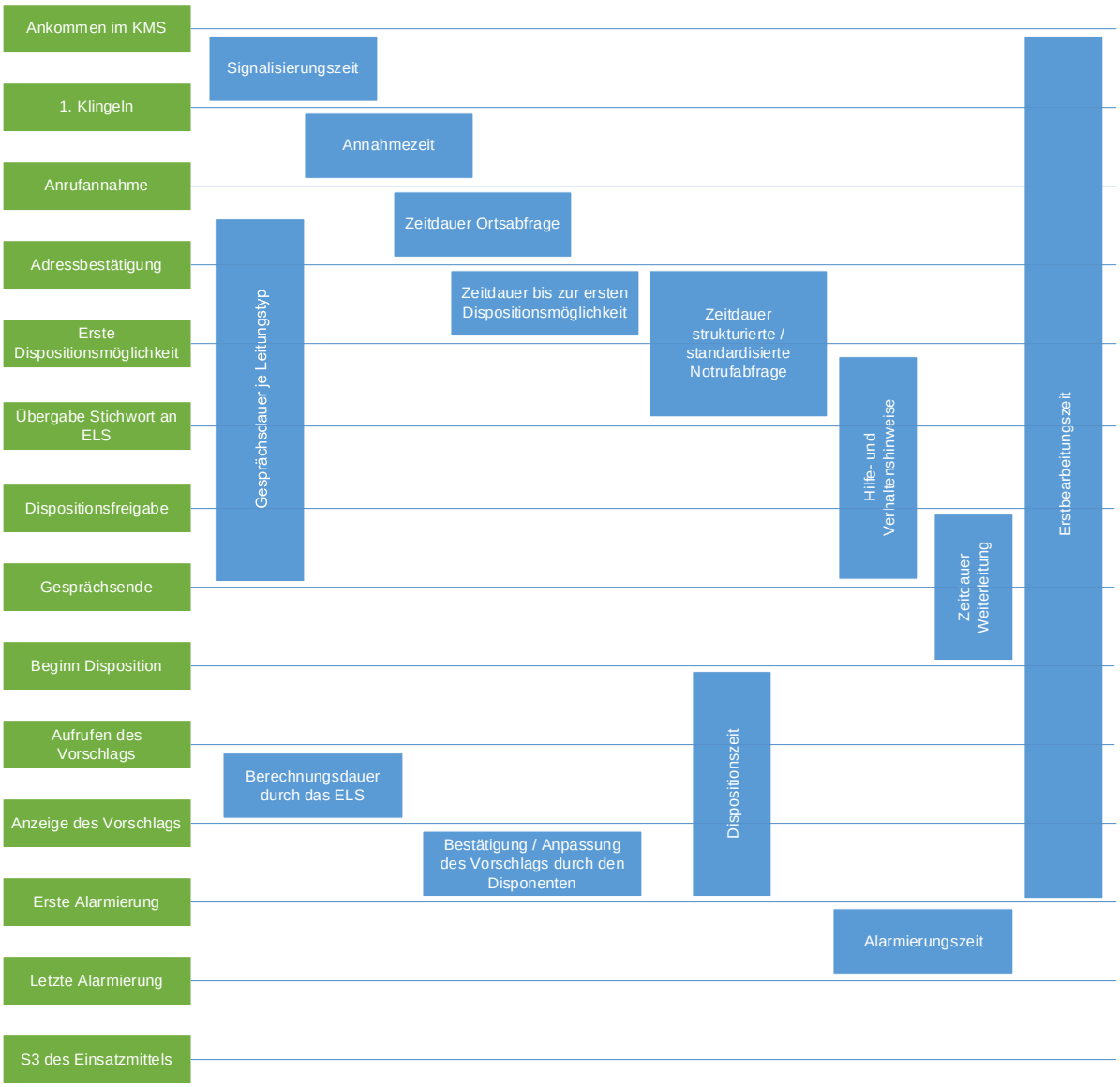

Abbildung 1: Zeitdefinitionen im Kernprozess

2 Qualitätskennzahlen

2.1 Vorbemerkungen

2.1.1 Allgemeines

Um Kennzahlen des Qualitätsmanagements in Leitstellen festlegen zu können, muss zunächst Klarheit über verschiedene Definitionen und ihre Bedeutung geschaffen werden. Ansonsten könnte es beim Vergleich mit anderen Leitstellen zu Irritationen kommen.

2.1.2 Ein- und Ausschlusskriterien

An verschiedenen Stellen dieses Papiers werden Kennzahlen beschrieben und definiert. Oftmals handelt es sich um erklärungsbedürftige Kennzahlen, die erläutert werden und für die Ein- und Ausschlusskriterien zu benennen sind. Einschlusskriterien stellen Datenpunkte, Strukturen oder Prozesse dar, welche in die Auswertung mit aufzunehmen sind. Ausschlusskriterien bleiben hingegen unberücksichtigt. So muss z. B. definiert werden, welche Leitungstypen bei der Auswertung der Wartezeit des Anrufers berücksichtigt werden. Unterschiedliche Rufnummerntypen (bspw. Notrufnummer oder Verwaltungsnummer) sind mit unterschiedlichen, prioritätenabhängigen Wartezeiten zu belegen und dagegen zu prüfen.

2.1.3 Grundlagen für zeitraumbezogene Kennzahlen

Zur Festlegung von Kennzahlen sind für jeden Zeitraum mindestens zwei Datenpunkte eindeutig zu definieren. Im Beispiel der Anrufannahmezeit wären dies die Datenpunkte „Erstes Klingeln“ sowie „Annahme des Gesprächs“. Dieser Zeitraum würde somit die Kennzahl „Annahmezeit“ ergeben, die wiederum mit anderen Leitstellen verglichen werden kann. Bei einem solchen Vergleich sind jedoch die jeweiligen Datenpunkte exakt abzustimmen. So könnten im Beispiel der Gesprächsannahmezeit noch weitere Datenpunkte, wie zum Beispiel der Aufschaltzeitpunkt – der Zeitpunkt der Notrufsignalübergabe vom Telefonnetz an die Leitstelle, nachfolgend „Ankommen im KMS“– existieren. Vgl. hierzu die Grafik unter Abschnitt 1.5.

2.1.4 Vergleich mit anderen Leitstellen

Bei der Bewertung eines Vergleiches mit einer anderen Leitstelle sind zudem möglicherweise unterschiedliche technische Voraussetzungen und Arbeitsweisen zu beachten. So wird im weiteren Prozessverlauf die Arbeitsweise im Dispatcherprinzip mit Beteiligung mehrerer Disponenten andere Datenpunkte generieren als die Arbeitsweise im Einzelplatzsystem mit Verantwortlichkeit eines Disponenten für den kompletten (initialen) Kernprozess. Bei der Extrahierung von Kennzahlen sind in diesem Beispiel die unterschiedlichen Datenpunkte zu beachten und in vergleichbare Kennzahlen zusammenzufassen. Die Grafik in Abschnitt 1.5 enthält die möglichen Datenpunkte und kann somit nicht ohne Adaption für einen Vergleich herangezogen werden.

2.1.5 Operationalisierung von Kennzahlen

Neben der Betrachtung des Kernprozesses und Bildung absoluter Kennzahlen aus den Zeiträumen des Kernprozesses einer Leitstelle existieren weitere relevante Kennzahlen. Hierbei spielt die Betrachtungsweise eine nicht unwesentliche Rolle. Aus Sicht des Qualitätsmanagements sind beispielsweise die Anzahl der eingegangenen Beschwerden, die Notarztnachforderungsquote, die Überbeschickung (mehr Einsatzmittel als notwendig wurden entsandt) und z. B. im Rahmen der Telefonreanimation der Anwendungsgrad vorgeschriebener Verfahrensanweisungen relevant. Bei diesen Kennzahlen stellt sich häufig die Frage der Operationalisierung. Die Operationalisierung umfasst die Erstellung von Auswertungskonzepten für die einzelnen Indikatoren und die Definition der erforderlichen Datenfelder, die Formulierung konkreter Rechenregeln und die Diskussion von Referenzbereichen. Neben der Auswahl der Indikatoren gehört zur Operationalisierung auch die Festlegung der Messinstrumente, mittels derer den Ausprägungen der einzelnen Indikatoren jeweils entsprechende numerische Werte zugeordnet werden.

2.2 Zeitraumbasierte Kennzahlen

Verschiedene methodische Besonderheiten können Einfluss auf zeitraumbasierte Kennzahlen haben, die nicht unmittelbar über „Qualität“ oder „Leistungsfähigkeit“ erklärbar sind (siehe hierzu auch Abschnitt 4). Neben der jeweils individuellen Arbeitsweise können zum Beispiel auch konkrete technische Ausführungen/Ausstattungen Auswirkungen auf zeitraumbasierte Kennzahlen haben. So ist es beispielswiese denkbar, dass verschiedene Systeme unterschiedlich „gute“ Bedienoberflächen bzw. Benutzerschnittstellen haben (bspw. Intuitivität, Bedienbarkeit und Benutzeroberfläche, Rechen-/Laufzeiten etc.).

2.2.1 Anrufannahmezeit (siehe Abschnitt 1.3.3.2)	
Zieldefinition Zeit zwischen erstem Klingeln im KMS und Annahme des Gespräches durch den Disponenten. Annahmezeit Notrufnummer = 95% < 10s. Dies würde bedeuten: 95 % Prozent aller eingehenden Notrufe sollen in 10 Sek. angenommen werden. Staffelungen sind möglich und ggfs. nötig.	**Kontext** Es wird empfohlen, die Anrufannahmezeit auf den Notrufleitungen als Schutzzieldefinition festzulegen. Notrufleitungen sind dabei zu definieren. Beispiel: Anrufe über Notrufnummern, Direktleitungen von der Polizei und Nachbarleitstellen. Dabei sind auch weitere Werte möglich, z. B. Annahmezeit Notrufnummer = 50% < 5 Sekunden. Zur Betrachtung der Aufwuchsfähigkeit kann zusätzlich die Definition eines hohen Perzentils zur Annahmezeit helfen, bspw. analog zur 2016er-Ausgabe des NFPA-Standards 1221 mit 99 % in 40 Sekunden

2.2.2 Verlorene Anrufe	
Zieldefinition verlorene Anrufe <1 % aller Notrufe auf Notrufnummer Dies bedeutet, dass maximal 1 % aller Notrufe über die Notrufnummer verloren gehen dürfen. In diesem Zusammenhang müssen Plausibilitätskriterien definiert werden. Als „Untergrenze“ werden Anrufe, die weniger als 3 Sekunden dauern, aus der Betrachtung ausgeschlossen.	**Kontext** Es wird empfohlen, ein Schutzziel für die Menge der nicht angenommenen Anrufe zu definieren. Hierbei kann eine Untergrenze definiert werden. Nicht angenommene Anrufe auf den Notrufleitungen deuten auf nicht ausreichende Kapazitäten der Leitstelle hin und stellen aus diesem Grund ein Qualitätskriterium dar. Es ist zu berücksichtigen, ob eine Zwangstrennung durch den Netzbetreiber oder die automatische Vermittlung in eine Warteschleife üblicherweise als „oberes Ende“ der Wartezeit definiert wird.

2.2.3 Dispositionszeit Sondersignal	
Zieldefinition Dispositionszeit aller Einsätze mit initialer Sondersignalverwendung im Median und in mindestens einem hohen Perzentil (bspw. 90. und/oder 95.)	**Kontext** Siehe hierzu auch Abschnitt 4. Weitere Differenzierung der Einsatzart kann sinnvoll erscheinen.

2.2.4 Dispositionszeit ohne Sondersignal	
Zieldefinition Dispositionszeit aller Einsätze ohne initialer Sondersignalverwendung im Median und in mindestens einem hohen Perzentil (bspw. 90. und/oder 95.)	**Kontext** Siehe hierzu auch Abschnitt 4. Weitere Differenzierung der Einsatzart kann sinnvoll erscheinen.

2.2.5 Ortsangabe	
Zieldefinition Zeitdauer der Ortsverifizierung mit/ohne Anruferortung. Zeitdauer der Ortsverifizierung bei Anrufern mit Kenntnis der Landessprache. Zeitdauer der Ortsverifizierung bei fremdsprachigen Anrufern	**Kontext** War die Ortsangabe ausreichend korrekt, um den Patienten/die Schadensstelle zu finden? (z. B. Fahrtrichtung, mehrfach vorkommende Straßen, Orte, Etage…)

2.2.6 Erstbearbeitungszeit	
Zieldefinition Dauer der Erstbearbeitungszeiten aller Einsätze im Median und in mindestens einem hohen Perzentil (bspw. 90. und/oder 95.). Dauer der Erstbearbeitungszeiten bei Einsätzen mit RTW- und Notarztbeschickung. Dauer der Erstbearbeitungszeiten bei Einsätzen RTW (mit und ohne Sondersignal). Dauer der Erstbearbeitungszeiten bei Brandschutz-und Hilfeleistungs-Einsätzen (mit und ohne Sondersignal).	**Kontext** Eine historisch begründete, zeitliche Vorgabe zur Bearbeitung eines Notrufs ist nicht zielführend. Es empfiehlt sich, die zeitbasierten Indikatoren gemeinsam mit den inhaltlich (einsatztaktisch/medizinisch) basierten Indikatoren zu betrachten. Eine hohe Erstbearbeitungszeit könnte auf erforderliche Schulungen zur Struktur der Abfrage oder zum Umgang mit der Technik hinweisen. Auch Mängel in der Datenversorgung (Einsatzstellen schwer lokalisierbar) oder fehlende Routine des Personals könnten zu einer langen Erstbearbeitungszeit führen.

2.2.7 Erstbearbeitungszeit mit Hilfehinweisen	
Zieldefinition Dauer der Erstbearbeitungszeit bei allen Einsätzen mit Hilfehinweisen im Vergleich zur Dauer der Erstbearbeitungszeit bei allen Einsätzen.	**Kontext** Eine überdurchschnittliche Verlängerung der Erstbearbeitungszeit wegen der Gabe von Hilfehinweisen muss technisch und organisatorisch ausgeschlossen werden (bspw. parallele Bearbeitung eines Einsatzes durch mehrere Sachbearbeiter, Alarmierung während des Gesprächs).

2.2.8 Prähospitalzeit	
Zieldefinition Wurde die Zeit bis zum Erreichen der erforderlichen Zielklinik hinsichtlich der medizinischen Erfordernisse eingehalten? (Analog Eckpunktepapier zur notfallmedizinischen Versorgung der Bevölkerung bei Tracerdiagnosen)	**Kontext** Die Leitstelle ist nicht allein für das Ergebnis verantwortlich, kann aber initial die Weichen für den Einsatzverlauf stellen und auf die Gesamtdauer des Einsatzes Einfluss nehmen (z. B. frühzeitige Einbeziehung der Luftrettung oder anderer Fachdienste wie Bergrettung, Wasserrettung etc.). Diese Kennzahl ist für weitere Planungen im Rettungsdienst und den Krankenhäusern ebenfalls zu verwerten.

2.3 Inhaltsbezogene Qualitätskennzahlen

2.3.1 Softwaregestütztes Notrufabfragesystem vorhanden?	
Zieldefinition (Ja/Nein)	**Kontext** Vergleichbarkeit verschiedener Systeme nicht gegeben. Auch bei identischen Systemen diverse andere Einflussfaktoren denkbar (bspw. Aus- und Fortbildung, bspw. Einsatzleitsystem etc.)

2.3.2 Anwendungsquote Notrufabfragesystem	
Zieldefinition Bei welchem Anteil aller Anrufe wird das System verwendet?	**Kontext** Je nach System und Implementierung muss zwischen der Anwendung von unterschiedlichen Prioritäten und Einsatzarten unterschieden werden (bspw. Krankentransportabfrage vs. Abfrage der Notfallrettung vs. Brandschutz/Technische Hilfeleistung vs. Katastrophenschutz).

2.3.3 Übereinstimmung des Meldebildes mit der Situation vor Ort	
Zieldefinition Abgleich der Einsatzstichworte/Verdachtsdiagnosen mit den Rückmeldungen der Einsatzkräfte oder der Dokumentation ergibt eine Prozentzahl.	**Kontext** Die Auskunftsfähigkeit des Anrufers hat eine erhebliche Auswirkung auf die Situationserfassung und die Zeitdauer bis zum Abschluss der Notrufabfrage. Fixierungsfehler bei vermeintlich „klaren“ Situationen sind durch konsequente Abarbeitung der Abfragestruktur zu verhindern. Künftig ist für medizinische Notfälle auch die Einbindung von Klinikdaten anzustreben.

2.3.4 Vorgabengerechte Einsatzmittelbeschickung	
Zieldefinition Einsatzmittelbeschickung gemäß regional gültiger Dispositionsrichtlinie.	**Kontext** Wurden die Richtlinien eingehalten? (z. B. Notarzt gemäß örtlichem Notarztindikationskatalog, Luftrettung gemäß regionaler Dienstanweisung, etc.)

2.3.5 Nachforderungen	
Zieldefinition Die Anzahl der Einsätze, bei denen Einsatzmittel nachgefordert werden.	**Kontext** Nachforderungen durch Rettungsmittel und Feuerwehr.

Nachforderung Notarzt Nachforderung RTW Nachforderung Luftrettung Nachforderung Feuerwehr	Die Zahlen dienen der Ursachenforschung und deshalb sollte eine weitere Differenzierung, beispielsweise nach Einsatzstichworten, AAO-auslösenden, Elementen (Meldebilder bzw. Alarmierungscodes, auch von Abfragesystemen) mit dargestellt werden.

2.3.6 Hilfeanleitungen	
Zieldefinition Gesamtzahl der Einsätze mit Hilfehinweisen im Verhältnis zu der Anzahl der Gesamteinsätze	**Kontext** Hilfehinweis ist jede Unterstützung/Anweisung für den Anrufer

2.3.7 Transportzielzuordnung	
Zieldefinition Das Verhältnis der Einsätze, ggf. unterteilt nach Tracerdiagnosen, bei denen die geeignete Zielklinik angefahren/angeflogen wird, zu der Gesamtzahl der Einsätze ergibt den Prozentsatz der korrekten Transportzielzuordnungen.	**Kontext** Wurde ein gemäß den medizinischen Leitlinien geeignetes Klinikum mit entsprechendem Versorgungsspektrum angefahren/angeflogen? Die Leitstelle ist nicht allein für das Ergebnis verantwortlich, kann aber auf die Entscheidung Einfluss nehmen. Je nach Organisationsstruktur ist es möglich, dass die Leitstelle nicht Teil dieses Prozesses ist.

2.4 Personalbezogene Qualitätskennzahlen

2.4.1 Personalqualifikation	
Zieldefinition Die aufgabenbezogenen Qualifikationen des Leitstellenpersonals entsprechen den jeweiligen landesrechtlichen/regionalen Vorgaben (Soll/Ist).	**Kontext**

2.4.2 Auslastung der Einsatzleitplätze	
Zieldefinition Angabe in % der Gesamtarbeitsleistung pro Zeitintervall.	**Kontext** Die einsatzgebundene Arbeitsleistung gibt an, zu wieviel Prozent der Arbeitszeit ein Einsatzleitplatz mit eindeutig messbaren Tätigkeiten ausgelastet ist. Diese umfassen z. B. die Zeitdauer der geführten Telefonate, Funkgespräche, etc. Nicht messbare Tätigkeiten sind zum Beispiel die Recherche in einer Gefahrstoffdatenbank, die nachträgliche Einsatzdokumentation etc.

2.4.3 Fortbildung	
Zieldefinition Die geforderte Anzahl an Fortbildungsstunden wurden erreicht (Soll/Ist).	**Kontext** Die geforderte Anzahl an Fortbildungsstunden pro Mitarbeiter ergibt sich in der Regel aus den Kostenträgerverhandlungen oder landesrechtlichen Vorgaben.

2.4.4 Stunden der Ausbilder für Ausbildung und Training	
Zieldefinition (Ja/Nein)	**Kontext** Sind Ausbilderzeiten / Praxisanleiterzeiten in der Personalplanung berücksichtigt?

2.4.5 Tischbesetztzeiten	
Zieldefinition (Soll/Ist).	**Kontext** Die geforderte Tischbesetzung konnte gewährleistet werden.

2.4.6. Fluktuationsquote oder durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit	
Zieldefinition Fluktuationsquote als Angabe in % bezogen auf die Gesamtmitarbeiteranzahl. Alternativ: Dauer der ø Betriebszugehörigkeit	**Kontext** Die Fluktuationsquote ist um Pensionierungen/Berentung sowie ggf. zeitlich befristete Arbeitsverträge und geplante Umsetzungen zu bereinigen. Kann ggf. Rückschlüsse auf Arbeitszufriedenheit/-klima ermöglichen.

2.5 IT-bezogene Qualitätskennzahlen

2.5.1 Verfügbarkeit der Kernsysteme	
Zieldefinition a) Angabe des Ausfalls in Stunden / System b) Angabe des prozentualen Ausfalls pro Jahr / System	**Kontext** Wie lange war welches Kernsystem (Einsatzleitsystem, Telefonie, Alarmierung etc.) der Leitstelle im Not- bzw. Redundanzbetrieb?

2.5.2 Verfahrensverzeichnisse vorhanden	
Zieldefinition (Ja/Nein)	**Kontext** Werden die Auflagen des Datenschutzes (DSGVO) /Informationssicherheit / gewährleistet? Liegen Zertifizierungen nach ISO 27001 vor? BSI-Grundschutz?

2.5.3 Sicherheitskonzepte vorhanden	
Zieldefinition (Ja/Nein)	**Kontext** Zugangssicherung, Personalausfall, Energieversorgung, Autarkie etc. sind zu berücksichtigen.

2.6 Qualitätssicherung

2.6.1 Servicelevel Notruf	
Zieldefinition Prozentualer Anteil von angenommenen Notrufen innerhalb eines Zeitraums. z. B. 95 % aller Meldungen über die höchstpriorisierten Anschlüsse unter 10 Sekunden annehmen	**Kontext** Mit dieser Qualitätskennzahl kann nicht nur die bedarfsgerechte Vorhaltung von Personal, sondern auch die Anrufannahmezeit überprüft werden. Es könnte auch ein anderes hohes Perzentil und der Median gewählt werden. Es soll auswertbar sein, wie viel Prozent der Anrufe auf Notrufleitungen innerhalb einer vorgegebenen Zeitspanne (z. B. 5 oder 10 Sekunden) angenommen wurden. Falls vorhanden und möglich, kann diese Kennzahl auch für Reaktionszeiten auf Brandmeldeanlagen, e-Call, Tetra-Notrufe, textbasierte Meldungseingänge (wie NORA) angewendet werden.

2.6.2 Servicelevel weitere Leitungen	
Zieldefinition Prozentualer Anteil von angenommenen Anrufen innerhalb eines Zeitraums für unterschiedliche Priorisierungsgrade. z. B. 95 % aller Anrufe auf einer Krankentransportleitung unter 20 Sekunden annehmen	**Kontext** Mit dieser Qualitätskennzahl kann nicht nur die bedarfsgerechte Vorhaltung von Personal, sondern auch die Anrufannahmezeit überprüft werden. Es könnte auch ein anderes hohes Perzentil und der Median gewählt werden. Es soll auswertbar sein, wie viel Prozent der Anrufe innerhalb einer vorgegebenen Zeitspanne (z. B. 20 Sekunden) angenommen wurden.

2.6.3 Nachzubearbeitende Einsätze	
Zieldefinition Angabe in % der abgeschlossenen Einsätze	**Kontext** Sind Namen, Geburtsdaten, Transportziele, Auftragsnummern etc. vollständig erfasst und für bspw. Rechnungserstellung verfügbar? Je nach Struktur der Betriebsabläufe ist diese Kennzahl nicht für alle Leitstellen relevant.

2.6.4 Dokumentation	
Zieldefinition Ereignisse sollten so dokumentiert werden, dass sie ohne Sprachaufzeichnung und weitere Recherchen in sich verständlich sind.	**Kontext** qualitative Auswertung eines angemessenen Anteils der Dokumentation. (Alternativ: Angabe in % bezogen auf die Stichprobenanzahl)

2.7 Prozessoptimierung

2.7.1 Beschwerdemanagement	
Zieldefinition (Ja/Nein)	**Kontext** Besteht ein strukturiertes Vorgehen bei Beschwerden (extern – Einsatzablauf und Gesprächsführung)

2.7.2 Beschwerden	
Zieldefinition Anzahl Beschwerden pro Jahr	**Kontext** Def: Beschwerde Eine Reklamation im Kontext der Leitstellenarbeit ist eine negative Äußerung einer oder mehrerer interessierter Parteien mit dem Ziel, aufgetretene Fehler zukünftig zu vermeiden, eine Entscheidung zu revidieren, Schäden und Aufwendungen erstatten zu lassen oder eine Entschuldigung für ein unangemessenes Verhalten zu erlangen. Die Ziele einer Reklamation sind meistens nicht eindeutig abzugrenzen und werden oft nur unzulänglich benannt. Einschlusskriterien: Ermittlungsverfahren und Schadenersatzforderungen von Betroffenen. Siehe hierzu auch Abschnitt 5.

2.7.3 Reaktionszeit	
Zieldefinition Dauer der Rückmeldung an Beschwerdeführer oder Melder in Arbeitstagen	**Kontext** Ggf. Eingangsbestätigung

2.7.4 Verbesserungs- und Fehlermanagement	
Zieldefinition (Ja/Nein) Anzahl Verbesserungsmeldungen. Anzahl der Fehler- und Beinahefehlermeldungen.	**Kontext** Umgang mit internen Verbesserungsvorschlägen/Fehlern/Beinahefehlern (CIRS)

2.7.5 Qualitätsmanagementsystem	
Zieldefinition (Ja/Nein)	**Kontext** z. B. DIN EN ISO 9001

2.7.6 Gesprächsreflektion	
Zieldefinition Es ist eine qualitative Nachbesprechung von 3 % an (Notruf-) Gesprächen erforderlich, die alle Reanimationen/Todesfeststellungen einschließt.	**Kontext** In dieser Betrachtung sind sowohl fachliche Gesichtspunkte als auch kommunikative Aspekte zwingend zu berücksichtigen. Die Auswahl der zu besprechenden Einsätze soll durch Filter eingeschränkt werden können (z. B. nach Meldebildern, Zeiträumen, Nachforderungen…). Diese Betrachtungen sind auch für die Bedarfsermittlung an Schulungsinhalten, AAO-Anpassungen etc. relevant.

3 Personalbezogene Kennzahlen

3.1 Vorbemerkungen

Die personalbezogenen Kennzahlen helfen, die personelle Ausstattung einer Leitstelle zu ermitteln bzw. zu überprüfen. Sie sind die Grundlage für alle weiteren Betrachtungen, insbesondere für die Bedarfsermittlung (siehe separates Papier des Fachverbands zur Personalbedarfsermittlung ab Frühjahr 2025). Die folgende Betrachtung ist untergliedert in die vier Kern-Tätigkeitsbereiche einer Leitstelle:

- administrative Leitung und Unterstützungsprozesse
- operative Führung (z. B. Lagedienst)
- operative Anruf- und Einsatzbearbeitung
- Systemadministration und Datenpflege

3.2 Administrative Leitung und Unterstützungsprozesse

3.2.1 Leitung	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** inkl. Vertreter und Stabsstellen (sofern ausschließlich Leitungsaufgaben wahrgenommen werden)

3.2.2 Qualitätsmanagement	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Definition von Standards (z. B. Leitungspersonen, ÄLRD, QMBs)

3.2.3 Qualitätssicherung	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Siehe 2.6

3.2.4 Aus- und Fortbildung	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** - Trainer/Ausbilder - Praxisanleiter/-begleiter - Mentoren etc. Findet die Leitstellenausbildung ausschließlich innerhalb der Leitstelle statt, oder gibt es zentrale Aus- und Fortbildungsstätten mit leitstellenübergreifenden Aus- und Fortbildungsangeboten?

3.2.5 Sekretariat/Verwaltung/Unterstützungsprozesse	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** - Lohn- und Entgeltabrechnung - Buchhaltung - Verwaltung - Personalabteilung etc. Liegen diese Aufgaben innerhalb der Leitstelle oder werden sie durch Dritte (Träger, Beauftragte etc.) wahrgenommen?

3.2.6 Überstunden/Mehrarbeit	
Zieldefinition Ø Anzahl der Überstunden pro Mitarbeiter pro Jahr	**Kontext** - unplanbarer Mehraufwand (z. B. aus Verwaltung) - Personalmehraufwand im Notbetrieb (z. B. Technikausfall) - planbares Einsatzgeschehen - nicht-planbares Einsatzgeschehen

3.3 operative Führung

3.3.1 Anzahl der Lagedienste/Schichtführer/Dienstgruppenleiter	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Nur jene Stellenanteile, die explizit für die operativ-taktische Leitstellenführung geplant sind. Zeiten mit Verschneidung in Richtung Dispositionsbetrieb sind im Bereich Dispositionsbetrieb darzustellen.

3.3.2 Brutto-Jahresarbeitszeit	
Zieldefinition Stunden/Jahr/Mitarbeiter	**Kontext**

3.3.3 Fortbildungszeiten	
Zieldefinition Stunden/Jahr/Mitarbeiter	**Kontext**

3.3.4 Urlaubszeiten	
Zieldefinition Abwesenheit in Stunden/Jahr je VZÄ	**Kontext** Basis: Urlaub, Sonderurlaub, Zusatzurlaub (TVöD, SGB IX, AZV, Wechselschicht u. ä.)

3.3.5 Elternzeit/Mutterschutz	
Zieldefinition Abwesenheit in Stunden/Jahr je VZÄ	**Kontext**

3.3.6 Sonstige Abwesenheitszeiten	
Zieldefinition Abwesenheit in Stunden/Jahr je VZÄ	**Kontext** - Bildungsurlaub - Freistellungen für Ehrenamt - Mitarbeitervertretung - etc.

3.3.7 Krankheitszeiten	
Zieldefinition Prozentuale Krankheitsquote aller Lagedienste/Jahr	**Kontext** Inkl. Kuren Langzeiterkrankte (> 6 Wochen) und Kurzzeiterkrankte separat ausweisen. Kann ggf. auch für Rückschlüsse auf Arbeitszufriedenheit/-klima herangezogen werden. Hierfür kann es ggf. erforderlich sein, langzeiterkrankte Mitarbeiter aus der Betrachtung auszuschließen.

3.3.8 Netto-Jahresarbeitszeit	
Zieldefinition Stunden/Jahr/Mitarbeiter	**Kontext**

3.3.9 Altersdurchschnitt	
Zieldefinition Altersdurchschnitt der Lagedienste	**Kontext** Es sollten demographische Faktoren berücksichtigt werden, zum Beispiel Altersgruppen von 31 – 40, 41 – 50, 51 – 60.

3.3.10 Überstunden/Mehrarbeit	
Zieldefinition Ø Anzahl der Überstunden pro Mitarbeiter pro Jahr	**Kontext** - unplanbarer Mehraufwand (z. B. aus Verwaltung) - Personalmehraufwand im Notbetrieb (z. B. Technikausfall) - planbares Einsatzgeschehen - nicht-planbares Einsatzgeschehen

3.4 operative Einsatzbearbeitung

3.4.1 Anzahl der Einsatzbearbeiter	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Ggf. zwischen Calltakern und Dispatchern differenzieren. Dienstleistungen (z.B. Ärztlicher Bereitschaftsdienst, Gesundheitsberatung, Hausnotruf, etc.) ggf. separat ausweisen.

3.4.2 Dispositionsvorhaltezeit	
Zieldefinition Tischbesetztzeit in vollen Stunden/Jahr	**Kontext** Personalbedarf für Übergabezeiten und/oder Rufbereitschaften/Verfügerdienste für kurzfristige Krankheitsausfälle zu berücksichtigen.

3.4.3 Bruttojahresarbeitszeit	
Zieldefinition Stunden/Jahr/Mitarbeiter	**Kontext**

3.4.4 Urlaubszeiten	
Zieldefinition Abwesenheit in Stunden/Jahr je VZÄ	**Kontext** Basis: Urlaub, Sonderurlaub, Zusatzurlaub (TVöD, SGB IX, AZV, Wechselschicht u. ä.)

3.4.5 Elternzeit/Mutterschutz	
Zieldefinition Abwesenheit in Stunden/Jahr je VZÄ	**Kontext**

3.4.6 Sonstige Abwesenheitszeiten	
Zieldefinition Abwesenheit in Stunden/Jahr je VZÄ	**Kontext** - Bildungsurlaub - Freistellungen für Ehrenamt - Mitarbeitervertretung - etc.

3.4.7 Krankheitszeiten	
Zieldefinition Prozentuale Krankheitsquote aller Lagedienste/Jahr	**Kontext** Inkl. Kuren Langzeiterkrankte (> 6 Wochen) und Kurzzeiterkrankte separat ausweisen. Kann ggf. auch für Rückschlüsse auf Arbeitszufriedenheit/-klima herangezogen werden. Hierfür kann es ggf. erforderlich sein, langzeiterkrankte Mitarbeiter aus der Betrachtung auszuschließen.

3.4.8 Pflichtfortbildungszeiten	
Zieldefinition Stunden/Jahr/Mitarbeiter	**Kontext**

3.4.9 Nettojahresarbeitszeit	
Zieldefinition Stunden/Jahr/Mitarbeiter	**Kontext**

3.4.10 Altersdurchschnitt	
Zieldefinition Altersdurchschnitt der Einsatzbearbeiter	**Kontext** Es sollten demographische Faktoren berücksichtigt werden, zum Beispiel Altersgruppen von 31-40 etc.

3.4.11 Überstunden/Mehrarbeit	
Zieldefinition Ø Anzahl der Überstunden pro Mitarbeiter pro Jahr	**Kontext** - Personalmehraufwand aus technischen Gründen (z.B. Notbetrieb, Technikausfall) - planbares Einsatz- / Anrufgeschehen - nicht-planbares Einsatz- / Anrufgeschehen

3.4.12 Ausfallzeiten	
Zieldefinition Ø Anzahl der Stunden Ist-Besetzung unter Soll pro Jahr	**Kontext** - Personalausfall, der nicht durch Ausfallkonzepte zeitnah kompensiert werden konnte - Sofern möglich Unterscheidung in Funktionen

3.5 Systemadministration und Datenpflege

Die Stellen der Systemadministration und Datenpflege beinhalten die Betreuung der Netzwerk- und Hardwareinfrastruktur (inkl. IT-Sicherheit), grundsätzliche Softwareeinrichtung, Anwenderbetreuung und Datenpflege durch eigenes Personal. Je nach organisatorischen Gegebenheiten, kann z. B. auch das Vorhandensein einer technisch-taktischen Betriebsstelle oder die Konzessionierung von Brandmeldeanlagen eine Auswirkung auf die folgend beschriebenen Kennzahlen/Personalstellen haben.

3.5.1 Systemadministration	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Leitstellenbezogene Stellenanteile

3.5.2 Anzahl der betreuten Arbeitsplätze	
Zieldefinition	**Kontext** Einsatzleitplätze inkl. Notabfrageplätze, Schulungsplätze, Verwaltungsplätze, Datenpflegeplätze, mobile Systeme, usw.

3.5.3 Datenpflege	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Leitstellenbezogene Stellenanteile

3.5.4 Anzahl der zu pflegenden Datensätze	
Zieldefinition nach Kategorie	**Kontext** Datensätze für 1. Straßen 2. Objekte 3. Adressen/Kontakte 4. AAO 5. Einsatzmittel 6. Benutzerverwaltung 7. weitere Kategorien nach örtlichem Bedarf Angabe ob erhoben aus System oder per eigener Erhebung.

3.5.5 Anzahl der geänderten Datensätze	
Zieldefinition Insgesamt pro Jahr (Durchschnitt)	**Kontext** Angabe ob erhoben aus System oder per eigener Erhebung.

3.5.6 Betreuung weiterer technischer Einrichtungen	
Zieldefinition Angabe als Vollzeitäquivalente (VZÄ)	**Kontext** Betreuen sonstiger technischer Einrichtungen, z.B. Telefon- und Funkanlagen, Alarmierungseinrichtungen sowie Endgerätemanagement

3.5.7 Anzahl der betreuten Endgeräte	
Zieldefinition nach Kategorie	**Kontext** Meldeempfänger, Funkgeräte, PC, Anbindung von Navigationssystemen oder Dokumentationssystemen der Einsatzmittel etc.

3.5.8 Anzahl der betreuten Außenstandorte	
Zieldefinition Anzahl	**Kontext** z. B. Sendestandorte für Funkanlagen, DAU etc.

3.5.9 Vorhaltung Rufbereitschaft	
Zieldefinition Anzahl Stunden die durch Freizeit ausgeglichen werden.	**Kontext** telefonische Erreichbarkeit der Beschäftigten für unvorhergesehen Ereignisse (z. B. technische Störungen)

3.5.10 Überstunden/Mehrarbeit	
Zieldefinition Ø Anzahl der Überstunden pro Mitarbeiter pro Jahr	**Kontext** - unplanbarer Mehraufwand (z. B. aus Updates, IT-Sicherheit) - Personalmehraufwand im Notbetrieb (z. B. Technikausfall) - planbares Einsatzgeschehen - nicht-planbares Einsatzgeschehen

4 Umgang mit Kennzahlen, Kontextsetzung

Kennzahlen sind ein Instrument zur zahlen- bzw. datenbasierten Darstellung von Sachverhalten. Das hat den Vorteil, dass verschiedene Aspekte übersichtlich und verdichtet ausgewiesen werden können. Bei der Verwendung von Kennzahlen, insbesondere im Zusammenhang mit solchen aus Leitstellen, gibt es jedoch verschiedene Gesichtspunkte, die zu berücksichtigen sind:

- Kennzahlen sollten nicht „für sich alleine“ betrachtet werden. Wie in den unten aufgeführten Beispielen ersichtlich, können verschiedene Wechselwirkungen von Kennzahlen untereinander bestehen.
- Eine Kennzahl allein ist nicht dazu geeignet, Aussagen über „gute“ oder „schlechte“ Qualität einer Leitstelle zu treffen: So wäre bspw. eine kurze Erstbearbeitungszeit an sich ggf. positiv zu werten. In Verbindung mit einer sehr hohen Nachforderungsrate wäre diese aber durchaus kritisch zu hinterfragen.
- Es kann wichtige Bereiche im Kontext der Leitstellen geben, für die keine aussagekräftigen und/oder praktikablen Kennzahlen ermittelt werden können. Demnach können Kennzahlen nie allumfassende und alleinige Grundlage für Aussagen zur Qualität oder für Entscheidungen sein.
- Auch wenn die Kernprozesse in Leitstellen der Gefahrenabwehr im deutschsprachigen Raum sehr ähnlich sind, kann es verschiedene länderspezifische, regionale, örtliche oder aufgabenbezogene Einflussfaktoren geben, die einen Vergleich von Leitstellen untereinander erschweren. Die jeweiligen Rahmenbedingungen müssen für den Vergleich anhand von Kennzahlen daher zwingend mitberücksichtigt werden.

Für Kennzahlen, die auf Zeiträumen basieren (bspw. Erstbearbeitungszeit), bietet es sich an, dass diese nicht als Durchschnittswerte, sondern auf Basis verschiedener Perzentile ausgewertet werden. Bei der Bildung des Durchschnittswerts (arithmetisches Mittel) können einzelne Ausreißer, also besonders kurze bzw. besonders lange Zeiten, einen sehr großen Einfluss auf das Gesamtergebnis haben, womit das anhand der Kennzahl vermittelte Bild stark verzerrt wird. Es bietet sich daher an, zeitraumbasierte Kennzahlen anhand des Medians und insbesondere eines hohen Perzentilwerts, vorzugsweise 95 %, zu betrachten.

Info-Box: Median und Perzentile

Beim Median handelt es sich um ein statistisches Lagemaß. Der Median teilt eine vorhandene Wertemenge in zwei Hälften. So liegen 50 % der Werte unterhalb des Medians, 50 % darüber. Der Median entspricht dem 50. Perzentil. Bei einer ungeraden Anzahl von Werten besteht der Median als separater Wert. Bei einer geraden Anzahl von Werten befindet sich der Median zwischen zwei existierenden Werten und wird rechnerisch ermittelt. Ein Beispiel hierfür findet sich in der nachfolgenden Abbildung.

Das 95. Perzentil teilt die vorhandene Wertemenge in einen Teil, der z. B. 19 von 20 Fällen umfasst (darunter) und in einen weiteren Teil, der 1 von 20 Fällen umfasst (darüber). Das 95. Perzentil wird als geeignetes Lagemaß für zeitraumbasierte Betrachtungen angesehen, weil es einerseits einen sehr großen Anteil der Gesamtmenge der Werte berücksichtigt, andererseits extreme Ausreißer (jenseits des 95. Perzentils) nicht einbegriffen sind. Viele Rettungsdienst- und Feuerwehrgesetze oder untergesetzliche Regelungen der Länder geben deshalb anzustrebende Erreichungsgrade, bspw. für die Rufannahme oder für die Eintreffzeit, zwischen 90 % und 95 % an.

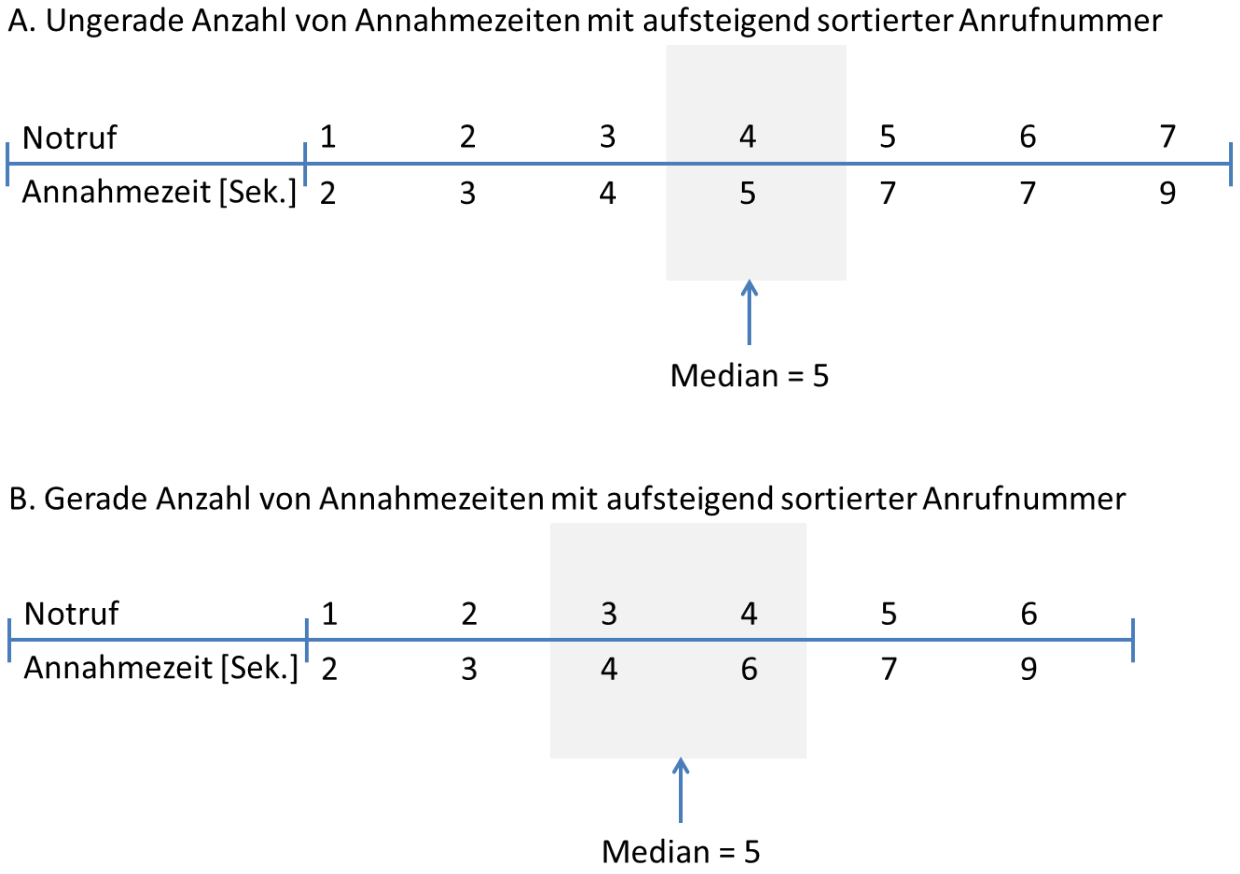

Abbildung 2: Visualisierung des Medians

nach: Behrendt/Runggaldier: Statistische Methoden für den Rettungsdienst, S+K-Verlag, Edewecht, 2005

Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt, können sich Kennzahlen gegenseitig beeinflussen bzw. in Verbindung zueinanderstehen. Hierzu ist es erforderlich, dass mehrere Kennzahlen im Kontext betrachtet werden. Die nachfolgende Tabelle, in der mögliche Wechselwirkungen beschrieben werden, dient daher als Beispiel für derartige wechselseitige Beeinflussungen. Dies ist bei der Interpretation von leitstellenbezogenen Kennzahlen sowohl bei der Analyse eigener Daten über verschiedene Zeiträume als auch insbesondere beim Vergleich zwischen verschiedenen Leitstellen zu berücksichtigen.

Folgende Tabelle zeigt, wie einzelne Qualitätskennzahlen beispielhaft in Verbindung gebracht werden können.

Beispiele Qualitätskennzahl	Wert	Erläuterung/Hinweis
Erstbearbeitungszeit	5:26 min in 95 % aller Fälle	Eine lange Erstbearbeitungszeit könnte ein Indiz für mangelnde Routine, unzureichende Performance der Technik, eine strukturell ungünstig gestaltete Abfrage oder eine mangelnde Einsatzmittelverfügbarkeit etc. sein.
Nachforderung	30 %	Eine hohe Nachforderungsquote könnte ein Indiz für eine falsche AAO, häufige Fehleinschätzungen oder fehlende Routine des Leitstellenpersonals sein.
Aus- und Fortbildungsstand, länderspezifische Vorgaben erfüllt	73 %	Fehlende Qualifizierung könnte ein Indiz für Überforderungssituationen sein und zu daraus resultierenden, unangepassten Dispositionen mit etwaigen Beschwerden führen.
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	unter 2 Jahre	Eine niedrige Betriebszugehörigkeit könnte ein Indiz für ein ungünstiges Betriebsklima oder eine besondere Altersstruktur sein. Die Rahmenbedingungen sollten geprüft werden.
Durchschnittliche Krankheitsquote	15 %	Eine hohe Krankheitsquote kann ein Indiz für eine hohe Arbeitsbelastung oder ungünstige Arbeitsbedingungen sein.

5 Handreichung zur Bewertung von Beschwerden

Beschwerdemanagement ist in Qualitätsmanagementsystemen ein fest verankerter Bestandteil. Beispielsweise sind in der DIN EN ISO 9001 und im Anerkennungsverfahren des schweizerischen Interverbands für Rettungswesen explizite Ausführungen für das Beschwerdemanagement enthalten. Das folgende Kapitel soll einen Überblick über Möglichkeiten des kennzahlenbasierten Umgangs mit Beschwerden in Leitstellen geben.

5.1 Allgemeingültige Definitionen

Zunächst werden für ein einheitliches Verständnis einige Begrifflichkeiten geklärt:

Beschwerde
Kurz gefasst sind Beschwerden Äußerungen von Unzufriedenheit. Auf Leitstellen übertragen wird davon ausgegangen, dass sich Äußerungen von Unzufriedenheit ausschließlich auf die – ggf. subjektiv empfundene – Qualität erstrecken. Oftmals existieren in Leitstellen Standards oder Leitlinien. Beschwerden im Leitstellenkontext beziehen sich häufig auf Abweichungen von oder Fehlen dieser Standards. Die Art des Meldeeingangs (Post, E-Mail, Telefon, etc.) sowie die Beziehung zum Meldenden (interner Stakeholder / externer Stakeholder / Mitarbeitender) sind für die Bewertung und Priorisierung der eingegangenen Meldung unerheblich.

Beschwerdemanagement
Beschwerdemanagement dient zusammengefasst zur Stabilisierung gefährdeter Beziehungen. 2 Punkte sind hierbei wesentlich:
Der Beschwerdeführer soll zufriedengestellt werden.
Die Information aus Beschwerden können zur Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen genutzt werden.
Für ein lückenloses Beschwerdemanagement sind zudem neben einem definierten Meldeweg und der Transparenz auch die Vollständigkeit des Prozesses bis hin zu einer qualifizierten Rückmeldung über die Erledigung des Ereignisses unerlässlich.

Schaden
Personenschaden nennt man ein schadenstiftendes Ereignis, welches die Verletzung, eine Gesundheitsschädigung, Vergiftung oder gar den Tod von Personen zur Folge hat. Da sich diese Ausarbeitung vorrangig mit dem qualitätsbezogenen Aspekt einer Beschwerde befasst, kann diese Definition jedoch erweitert werden auf mutmaßliche Verletzungen bzw. Gesundheitsschädigungen etc., da hierfür eben nicht zunächst die juristische Schuldfrage zu klären ist. Der Begriff „Schaden“ wird im rechtlichen Sinne definiert als eine Verschlechterung eines Rechtsgutes, die durch ein schädigendes Ereignis entsteht. Diese Schädigung kann sowohl materieller als auch ideeller Natur sein.

5.2 Bedeutung einer Beschwerde

Völlig unabhängig vom Weg, auf dem die Beschwerde eingeht, benötigt es einer Regelung, die die Gewichtung einer Beschwerde beurteilt. So könnte eine Einteilung beispielsweise leicht-mittel-schwer sein. In anderen Bereichen erscheinen Einteilungen nach Störung-Ausfall-Schaden passend.

5.3 Einteilung einer Beschwerde

Zur gezielten Zuordnung einer Beschwerde zu einer Fachabteilung oder einem Teilbereich des Unternehmens werden häufig Einteilungen in definierte Kategorien (z.B. Behandlungsfehler, Materialfehler, usw.) vorgenommen. Für diese Kategorien kann es im Vorfeld definierte verantwortliche Personen geben, von denen neben einer Stellungnahme auch Maßnahmen zur künftigen Vermeidung eingefordert werden.

5.4 Prozessuale Regelung

Der Lauf der Beschwerdebearbeitung muss im Vorfeld klar geregelt sein. Dazu gehört auch die eine ggf. erforderliche Fristenregelung für eine Rückmeldung an den Beschwerdeführer. Sollte eine abschließende Bearbeitung nicht möglich sein, ist ein Zwischenbescheid an den Beschwerdeführer unerlässlich. Die Abarbeitung der Beschwerde wird in der Regel elektronisch dokumentiert. Mit dieser Dokumentation ist neben der Nachvollziehbarkeit auch die Möglichkeit gegeben, zielgerichtet die Fehlerbeseitigung einzuleiten. Ferner erleichtert eine gute Dokumentationsbasis eine spätere Auswertung, ein regelhaftes Reporting und ermöglicht Trenddarstellungen in Form von Kennzahlen.
Die Beschwerdebearbeitung erfordert daher auch eine Schnittstelle zu einem Critical Incident Reporting System (CIRS), das der Identifikation von Fehlern, unsicheren Prozessen und Zwischenfällen, die für die Sicherheit der Patientinnen und Patienten oder Mitarbeitenden relevant sind, dient. Dies ist im Bereich der Medizin besonders relevant, da Fehler in der Medizin zu den 10 häufigsten Todesursachen gehören. Eine Kommunikationsaktivität des Patienten kann somit in einen CIRS-Fall münden, die Grundausrichtung ist jedoch eine andere. Auswertungen verschiedener CIRS-Systeme zeigen, dass auch über CIRS-Portale Beschwerden eingehen. Aus diesem Grund empfiehlt sich die Verzahnung von Verbesserungs-, Korrektur- und Störungsmeldungssystemen im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems der Leitstelle. Sowohl in das Beschwerdemanagement als auch in CIRS laufen nicht nur (patientenbezogene) Anliegen aus dem Verantwortungsbereich der Leitstelle, sondern auch Meldungen mit Bezug zu Dritten ein, bei denen die Leitstelle prozessual beteiligt ist.

5.5 Kategorisierung und Bewertung von Beschwerden in Integrierten Leitstellen

Wie bereits erwähnt sollte die Bewertung, ab wann eine Beschwerde durch den Verantwortlichen in der Integrierten Leitstelle als solche angesehen wird (“Liegt ein definitionsgemäßer Beschwerdevorgang vor?“), möglichst objektiven Kriterien unterliegen.

Die weiteren Ausführungen beziehen sich daher auf den Umgang mit Beschwerden, die im unmittelbaren Zuständigkeitsbereich der Leitstelle liegen. Unabhängig davon ist es sinnvoll, ein strukturiertes Verfahren zu etablieren, wie mit Beschwerden umzugehen ist, die zwar an die Leitstelle gerichtet werden, aber inhaltlich bzw. zuständigkeitshalber von beteiligten Organisationen beantwortet werden müssen. Nichtsdestoweniger sind auch derartige Meldungen mit einer Eingangsbestätigung zu beantworten und an die entsprechende zuständige Stelle weiterzuleiten.

Zur Bewertung von Beschwerden wurde die nachfolgend erläuterte PER-Formel zur Anwendung in Leitstellen entwickelt. PER steht dabei für:

- **P**ersonenschaden oder großer Sachschaden
- **E**intrittswahrscheinlichkeit
- **R**eputationsverlust (Schädigung des Images der Leitstelle)

Der Beschwerdebearbeiter teilt die Beschwerde einer oder mehreren Kategorien zu und legt innerhalb jeder Kategorie die entsprechende Gewichtung fest. Durch die Gewichtungen wird den unterschiedlichen Schadensausmaßen Rechnung getragen (Siehe Abbildung 3). Durch Kombination aller Kategorien und Gewichtungen ergibt sich ein Punktewert, dessen Abstufung durch die Verfasser festgelegt wurde.

Personenschaden oder großer Sachschaden	Kein Schaden	Schaden möglich	Schaden vorhanden	
	0	5	10	Punktewert 0-10
Eintritts-wahrscheinlichkeit	Gering	Selten (1x pro Monat)	Mehrfach (täglich bis wöchentlich)	
	0	4	8	Punktewert 0-8
Reputationsverlust	Gering	Mittel	Hoch	
	0	3	6	Punktewert 0-6

Abbildung 3 PER-Matrix zur Bewertung von Beschwerden in Leitstellen

Dieser Punktewert steht im Ergebnis zwischen 0 und 24 und gibt dem Bearbeitenden somit Auskunft darüber, wie der eingegangene Sachverhalt zu bewerten und zu priorisieren ist, vgl. Abbildung 4).
Die Zuordnung eines eingegangenen Sachverhaltes in die PER-Matrix bietet für die Verantwortlichen in Leitstellen unabhängig des Eingangsweges eine erste Orientierung und stellt auf einen Blick die Wertigkeit und Dringlichkeit einer Beschwerde dar.

Punktewert	Bewertung	Maßnahmen
0 bis einschließlich 3	Keine Beschwerde	Antwort an den Meldenden, ggf. Einleitung weiterer Maßnahmen
4 bis einschließlich 8	Beschwerde Kritikalität B	Zeitnahe Bearbeitung durch beauftragte Personen, zeitnahe Fehlerbeseitigung
9 bis einschließlich 24	Beschwerde Kritikalität A	Sofortige Bearbeitung durch das Management und Fehlerbeseitigung ohne Zeitverzug.

Abbildung 4: PER-Tabelle zur Ableitung von Maßnahmen

Außerdem wird deutlich, wann ein Sachverhalt nicht die Kriterien einer Beschwerde erfüllt. Die PER-Matrix kann selbstverständlich in Ausgestaltung und Gewichtung an örtliche Gegebenheiten angepasst werden. Durch die Nichtbewertung der Art des Meldeeingangs sowie der Beziehung zum Meldenden wird zudem ein Höchstmaß an Objektivität garantiert.

Zusammenfassung

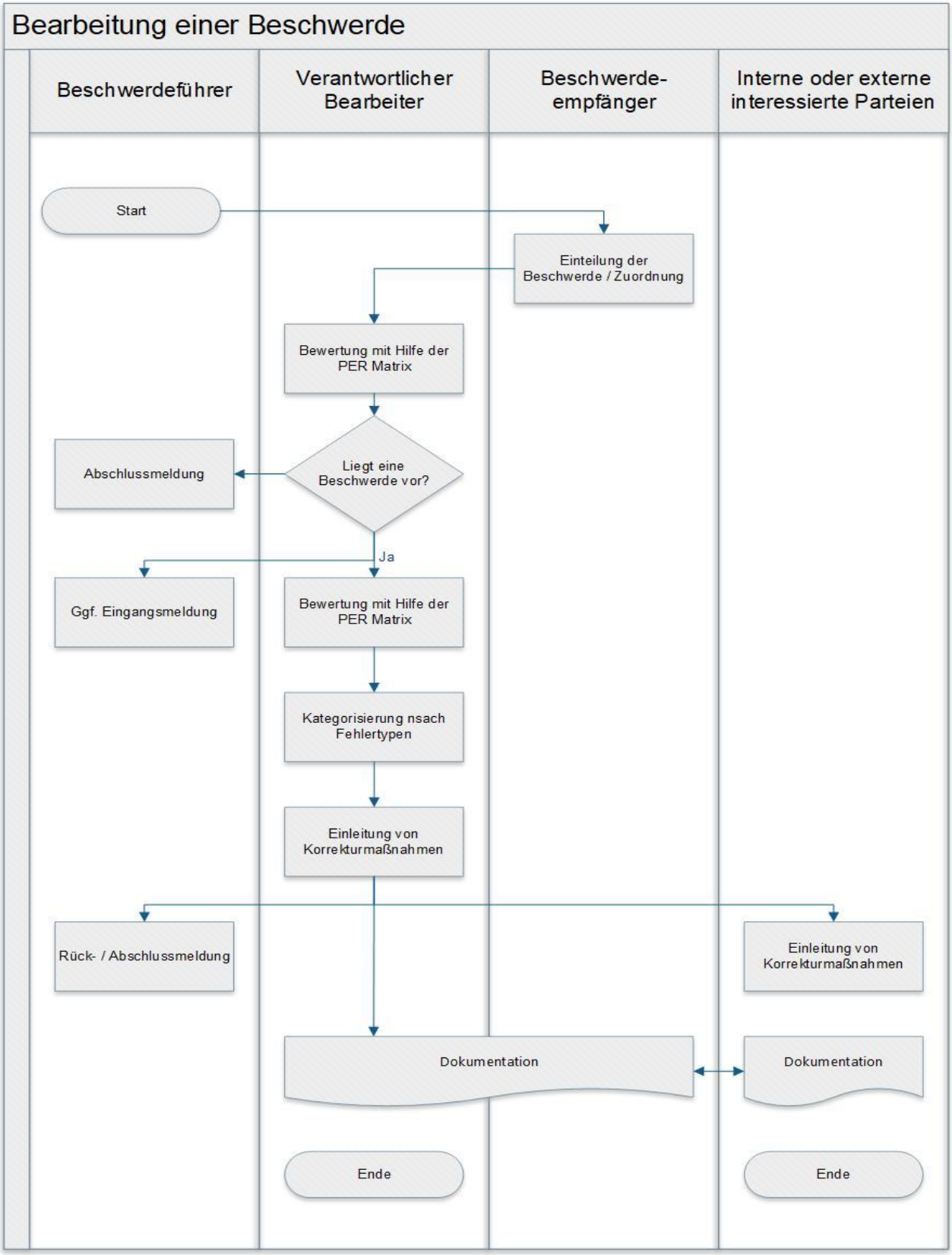

Abbildung 5 Zusammenfassung Beschwerdeablauf

Kategorisierung nach Fehlertypen

Hat der Sachverhalt gemäß der PER-Matrix den Eingang ins Beschwerde- / Fehlermanagement der Leitstelle geschafft, so ist es zunächst erforderlich die Beschwerde genauer zu betrachten. So kann es beispielsweise vorkommen, dass ein vordergründig fachlicher Fehler bei intensiverer Untersuchung seinen Ursprung in einem kommunikativen Missverständnis hat. Hat die Organisation aus dem Beschwerdeanlass die eigentlich verursachende Fehlerquelle herausgefiltert (oder extrahiert), so kann die Einteilung in Fehlerkategorien erfolgen.

Beispiele für Fehlerkategorien finden sich in den Abbildungen 6-9. Die beispielhaft aufgeführten Fehlerkategorien wurden in Anlehnung an Ausarbeitungen des Unispitals Basels basierend auf mehreren Publikationen zur Anwendung in Leitstellen modifiziert. Diese Tabellen müssen möglicherweise zur operativen Verwendung je nach örtlichen Gegebenheiten adaptiert werden.

1.0 Kommunikative Aspekte	
Positiv	**Negativ**
Erfolgte Empathie & Wertschätzung	Fehlende Empathie & Wertschätzung
Höflichkeit, respektvoller Umgang	Respektlosigkeit, Beherrschung verloren, Erniedrigung
Auf Fragen eingegangen	Nicht auf Fragen eingegangen
Auf Wünsche/Anliegen/Ängste eingegangen	Auf Wünsche/Anliegen/Ängste nicht eingegangen bzw. diese anerkannt, aber nicht beantwortet
Kommunikation zur Hilfszusage erfolgt	Kommunikation zur Hilfszusage nicht erfolgt
Kommunikation eindeutig	Missverständliche Kommunikation
Alternativangebote (z.B. Anruf beim Hausarzt, das Abwarten bis zum Folgetag, ein Taxi etc.) wurden gemacht	Alternativangebote wurden nicht gemacht
Fremdsprachenkenntnis / Interkulturelle Kompetenz	Sprachprobleme
Korrekte Informationsweitergabe an Berechtigte	Unzulässige oder unvollständige Informationsweitergabe

Abbildung 6: Fehlerkategorie Kommunikative Aspekte

1.1 Fachliche Aspekte	
Positiv	**Negativ**
Notrufabfrage wurde gem. den Vorgaben des Betreibers durchgeführt (Protokolltreue bei Standardisierter Notrufabfrage, Sinnhafte und vollständige Abfrage)	Notrufabfrage war fehlerhaft bzw. entsprach nicht den Vorgaben
Disposition wurde korrekt durchgeführt. Ein Vorschlag des ELS wurde soweit nötig angepasst.	Disposition war fehlerhaft
Alarmierung wurde korrekt durchgeführt	Alarmierung war fehlerhaft
Ausrücken wurde überwacht	Ausrücken wurde nicht überwacht
Eintreffen wurde überwacht	Eintreffen wurde nicht überwacht
Lagemeldung gemäß regionalen Regelungen wurde eingefordert	Lagemeldung gemäß regionalen Regelungen wurde nicht eingefordert
Klinikanmeldung gemäß regionalen Regelungen wurde durchgeführt	Klinikanmeldung gemäß regionalen Regelungen wurde nicht durchgeführt
Richtige Einsatzindikation	Falsche Einsatzindikation
Gesprächspartner erhielt korrekte Anweisungen	der Gesprächspartner erhielt falsche oder keine Anweisungen
Technische Ausfälle wurden kompensiert	Technische Ausfälle konnten nicht kompensiert werden
Erforderliche Hilfszusage wurde erteilt	gebotene Hilfszusage wurde nicht erteilt
Bericht / Dokumentation vollständig	Bericht / Dokumentation fehlerhaft
Hinweise zum Eigenschutz erteilt	Hinweise zum Eigenschutz erfolgten nicht
Zeitkritische Entscheide sofort getroffen	Zeitkritische Entscheide verzögert / nicht getroffen
auf kritische Informationen reagiert	Kritische Informationen übersehen

Abbildung 7: Fehlerkategorie Fachliche Aspekte

1.2 CRM & Human Factors / Die 15 CRM-Leitsätze (nach Rall/Gaba)		
	Positiv	Negativ
Kenne Deine Arbeitsumgebung.	Erfüllt	nicht erfüllt
Antizipiere und plane voraus.	Erfüllt	nicht erfüllt
Fordere Hilfe an, lieber früh als spät.	Erfüllt	nicht erfüllt
Übernimm die Führungsrolle oder sei ein gutes Teammitglied mit Beharrlichkeit.	Erfüllt	nicht erfüllt
Verteile die Arbeitsbelastung (10-für-10-Prinzip)	Erfüllt	nicht erfüllt
Mobilisiere alle verfügbaren Ressourcen (Personen und Technik).	Erfüllt	nicht erfüllt
Kommuniziere sicher und effektiv – sag was Dich bewegt.	Erfüllt	nicht erfüllt
Beachte und verwende alle vorhandenen Informationen.	Erfüllt	nicht erfüllt
Verhindere und erkenne Fixierungsfehler.	Erfüllt	nicht erfüllt
Habe Zweifel und überprüfe genau („double check“, nie etwas annehmen).	Erfüllt	nicht erfüllt
Verwende Merkhilfen und schlage nach.	Erfüllt	nicht erfüllt
Reevaluiere die Situation immer wieder (10-für-10-Prinzip)	Erfüllt	nicht erfüllt
Achte auf gute Teamarbeit – andere unterstützen und sich koordinieren.	Erfüllt	nicht erfüllt
Lenke deine Aufmerksamkeit bewusst.	Erfüllt	nicht erfüllt
Setze Prioritäten dynamisch.	Erfüllt	nicht erfüllt

Abbildung 8: Fehlerkategorie CRM & Human Factors in Anlehnung an die 15 CRM-Leitsätze nach Rall/Gaba

1.3 Management Aspekte	
Positiv	**Negativ**
Gute Arbeitsbedingungen	Schlechte Arbeitsbedingungen
Hygiene / Sauberkeit am Arbeitsplatz gegeben	Hygiene / Sauberkeit am Arbeitsplatz nicht gegeben / Infektionsgefahr
Ergonomie des Arbeitsplatzes gegeben	Ergonomie des Arbeitsplatzes mangelhaft
Personalstärke	Personalengpass
Zutrittsregelungen definiert	Zutrittsregelungen nicht definiert
Überstunden angemessen	Überstundenstand zu hoch
Fluktuation angemessen	Fluktuation zu hoch
Krankenstand angemessen	Krankenstand zu hoch
Anteil und Dauer offener Stellen angemessen	Anteil und Dauer offener Stellen zu hoch
Angemessene einsatzgebundene Arbeitsleistung	Zu hohe einsatzgebundene Arbeitsleistung
Gute Erreichbarkeit per Telefon, Rückruf	Schlechte Erreichbarkeit per Telefon, es erfolgte kein Rückruf bei verpasstem Anruf
Anrufwartezeit den Vorgaben entsprechend	Anrufwartezeit zu lange
Angemessene Fortbildung	Fortbildung erfolgt unzureichend
Unterstützung nach belastenden Ereignissen gegeben	Fehlende Unterstützung nach belastenden Ereignissen
Eintrittsprozess / Einarbeitungskatalog vorhanden	Eintrittsprozess / Einarbeitungskatalog nicht vorhanden
Austrittsprozess vorhanden, Gründe für den Wechsel werden erfasst	Austrittsprozess nicht vorhanden, Gründe für den Wechsel werden nicht erfasst
Gelebtes Qualitätsmanagement vorhanden	Gelebtes Qualitätsmanagement nicht vorhanden

Abbildung 9: Fehlerkategorie Management Aspekte

Besonders zu erwähnen ist der Hintergrund, dass die dargestellten Fehlerkategorien sehr bewusst auch für den Fall eines positiven Feedbacks verwendet werden können. Lob und Anerkennung können also problemlos ebenfalls in einer strukturierten Art und Weise eingeordnet werden. Selbstverständlich können die Fehlerkategorien, wie auch die PER-Matrix, in der Ausgestaltung an örtliche Gegebenheiten angepasst werden.
Weitere Vorteile einer Katalogisierung von Fehlern sind:

- eine evtl. vorhandene Zuordnung zu verschiedenen Beschwerdebearbeitern transparent darzustellen,
- Werte turnusmäßig in Form einer z. B. Balanced Score Card darzustellen und Entwicklungen zu erkennen (siehe hierzu auch Abschnitt 4),

- diese als Kennzahlen ins Qualitäts- / Risikomanagement (vgl. PDCA-Zyklus) einfließen zu lassen
- ein externes Benchmarking überhaupt zu ermöglichen.

Durch die detaillierte Betrachtung einer Beschwerde über alle Fehlerkategorien hinweg ist ein qualifizierter „360 Grad Blick“ gewährleistet und trägt somit wesentlich zur Objektivierung bei. Allfällige Qualitätsverbesserungen können in sämtliche Prozessschritte abgeleitet werden, und auch singuläre Fehler werden im Gesamtkontext beleuchtet. Somit ist sichergestellt, dass nicht ausschließlich der Beschwerdegrund, sondern der Gesamtprozess im Fokus steht – bis hin zu einer qualifizierten Rückmeldung an den Beschwerdeführer.

6 Zusammenfassung und Ausblick

Die erheb- und messbaren Kenngrößen sind so vielfältig wie die Leitstellenlandschaft. Die aufgeführten Kennzahlen können Leitstellen helfen, ihre Prozesse genauer zu beschreiben. Weiterhin können die Kennzahlen einem Vergleich von Leitstellen dienen. Dafür ist jedoch eine einheitliche Kennzahlenbasis Voraussetzung. Die Erhebung einheitlicher Kennzahlen wird durch den Fachverband Leitstellen e. V. ausdrücklich befürwortet.
Die Auswahl der erhobenen Kennzahlen sollte immer unter Berücksichtigung des Auswertungsziels erfolgen. Als Auswertungsziele kommen insbesondere Aspekte des Qualitätsmanagements oder der Personalbemessung in Betracht.