

**Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 15/5121**

An die
Vorsitzende des
Innen- und Rechtsausschusses
des Schleswig-Holsteinischen Landtages
Frau Monika Schwalm (MdL)

24105 Kiel

**Innenministerium
des Landes
Schleswig-Holstein**

Minister

Kiel, 28. Oktober 2004

Sehr geehrte Frau Vorsitzende,

unter Bezugnahme auf meine Zusage in der Anhörung des Innen- und Rechtsausschusses am 20.10.04 nehme ich zur Frage des Personalbedarfs der Organisationsmodelle 8+1 und 13+1 der Landespolizei ergänzend Stellung.

Im Rahmen der Betrachtung der aktuellen Stabsorganisation der Polizei wurden in der Phase 1 des Projekts die Stabsaufgaben einschließlich der damit verbundenen Arbeitszeitanteile erhoben. In diesem Zusammenhang wurde festgestellt, dass die Organisationseinheiten allein durch ihre Einrichtung so genannte Sockelkosten verursachen (z.B. im Bereich Personalführung, Aktualisierung des eigenen Wissens, Informationsbewertung und -steuerung). Dabei bestimmt sich die Intensität, mit der über den „Sockel“ Arbeitszeit gebunden wird, nach der Anzahl der insgesamt eingerichteten Organisationsebenen und -einheiten („Kleinteiligkeit kostet“).

In der Phase 2 wurden Organisationsmodelle untersucht, mit denen - unter Beachtung der Rahmenbedingungen Wirtschaftlichkeit, Funktionsfähigkeit und maximale Zentralisierung - die Stabsaufgaben weiterhin bei gleich bleibender Qualität geleistet werden können. Unter Berücksichtigung der Organisationsentwicklung folgte das Projekt der Vorgabe „die Aufgaben bestimmen die Organisation“. Anschließend wurden die in der Phase 1 ermittelten Arbeitszeitanteile mit dem jeweiligen Modell abgestimmt und daraus der Personalbedarf abgeleitet.

Dieser setzt sich wie folgt zusammen:

- errechneter Bedarf im Hinblick auf die **Aufgaben**
- errechneter Bedarf im Hinblick auf die **Sockelkosten**
- Berücksichtigung organisationsimmanenter **Synergieeffekte**

Die letztgenannten Effekte entziehen sich aufgrund ihrer unmittelbaren Abhängigkeit von der jeweils gewählten Organisationsform (sowohl Aufbau- als auch Ablauforganisation) einer mathematischen Berechnung. Sie wurden daher über Schätzungen erhoben, deren Absicherung auf der Basis von Expertenbefragungen und Erfahrungswissen erfolgte.

Eine ausführliche Darstellung der einzelnen Berechnungsschritte zum aufgabengebundenen Personalbedarf ist aufgrund des Umfangs der Materie sowie der Methodik im Rahmen dieses Schreibens nicht möglich. Um Ihnen einen Eindruck der Detailarbeit zu vermitteln, möchte ich beispielhaft darauf hinweisen, dass allein die o.a. Untersuchungsergebnisse zu den Stabsaufgaben und den Zeitanteilen 92 Dateien (Tabellekalkulation) mit einem Datenvolumen von über 21 Megabyte umfassen.

Für das 13+1-Modell errechnete sich allein über die Sockelkosten ein Personalmehrbedarf von 20 Stellen gegenüber 8+1.

(⇒ fünf zusätzliche Behörden mit jeweils einem Leiter, einem Stellvertreter und zwei Stellen im Bereich Informationsbewertung und -steuerung)

Das Modell wurde anschließend einer weiteren Betrachtung durch eine gesondert eingesetzte Arbeitsgruppe unterzogen. Diese AG kam unter Berücksichtigung der Synergieeffekte zu dem Ergebnis, dass das 13+1-Modell in dieser Hinsicht und ergänzend zu den Sockelkosten rund 30 weitere zusätzliche Stellen erfordert.

In der Phase 3 der RK III wurde die Genauigkeit der Berechnungsgrundlagen über die Feinplanung der Organisation, insbesondere durch Erstellung der Geschäftsverteilungspläne, weiter erhöht. Der Personalbedarf des 13+1-Modells in seiner Gesamtheit wurde in dieser Phase einer dritten Prüfung unterzogen. Im Ergebnis bestätigten sich die Zahlen der Phase 2 - bei nunmehr erheblich genauerer und belastbarer Ausgangsbasis - und lassen sich für den **Vergleich 13+1 zu 8+1** wie folgt zusammenfassen:

- Sockelkosten → errechneter Mehrbedarf von **20 Stellen**
- Synergieeffekte → über abgesicherte Schätzungen ermittelter Mehrbedarf von **rund 30 Stellen**
(dieser zusätzliche Personalbedarf ergibt sich in seiner Gesamtheit im Wesentlichen über den deutlich höheren Kommunikations-, Informations- und Koordinierungsaufwand der größeren Organisationsstruktur, lässt sich aber aufgrund der o.a. Eigenheit der Synergieeffekte nicht an einzelnen Arbeitsplätzen fest machen)

Hinsichtlich des von Herrn MdL Schlie erwähnten internen Papiers zu den Personalbedarfen ist folgendes anzumerken:

- Losgelöst von der o.a. Darstellung des Gesamt-Mehrbedarfes scheidet ein direkter Vergleich beider Modelle im Sinne einer synoptischen Gegenüberstellung ihrer detaillierten Personalstärken an den unterschiedlichen Organisationsstrukturen mit unterschiedlichen Aufgaben und deutlich abweichenden Synergieeffekten. Eine Behörde des 8+1-Modells entspricht weder personell noch von den einzelnen Arbeitsinhalten her einer Dienststelle des 13+1-Modells und kann daher nicht mit

ihr gleichgesetzt werden. Insofern käme es einem methodischen Bruch gleich, die Besetzung einzelner Stellen inhaltlich wie zahlenmäßig gegenüberzustellen.

Dieser Umstand ist im Übrigen auch dem Verfasser des Papiers bekannt, der mehrfach und insbesondere in seinem Fazit auf die Schwierigkeit einer Vergleichsberechnung hinweist. Auch sind detaillierte Qualitätsvergleiche der Modelle nach seinen eigenen Worten in weiten Teilen nur spekulativ möglich.

- Die in dem Papier aufgeführten Ergebnisse entspringen einer Umgehung der Untersuchungsmethodik der RK III. Während das Projekt den Personalansatz über die zu leistenden Stabsaufgaben und die zu diesem Zweck notwendige Organisationsform ermittelte, verteilt der Verfasser diese Zahlen ohne vergleichbare Betrachtung der Aufgaben einfach nur auf eine frei gewählte Organisationsstruktur. Dieser Schritt ließe sich willkürlich für fast jedes andere Modell (z.B. auch 15+1) durchführen, allerdings bleibt aber die Frage der Funktionsfähigkeit der neuen Organisation ungeklärt.

Gerader dieser Gesichtspunkt wurde von den beteiligten Polizei-Fachleuten für das 8+1-Modell und den damit verbundenen Personalbedarf eindeutig bejaht. Eine gleichwertige Zusage für das 13+1-Modell steht aus und ist nur unter Erhöhung des Bedarfes um rund 50 Stellen möglich.

Ich möchte ausdrücklich darauf hinweisen, dass ein Vergleich der beiden Modelle ausschließlich über den Personalbedarf nur einen Ausschnitt der Argumente widerspiegelt. So sind über diesen Aspekt hinaus auch folgende Gesichtspunkte zu berücksichtigen:

- Die Erhöhung der Anzahl der Organisationseinheiten führt zwangsläufig zu einer Erhöhung interner wie externer Schnittstellen. Dieser Fakt schlägt sich einerseits im Personalbedarf nieder, andererseits wird dadurch auch die Gestaltung und Einhaltung von Standards, Qualitätskriterien, Kommunikationsprozessen usw. erschwert und deren Effizienz eingeschränkt.

- Beim 13+1-Modell wird der Maßgabe der Wirtschaftlichkeit insofern nicht Rechnung getragen, dass 5 zusätzliche Dienststellen auch die Einrichtung, die Ausstattung sowie den Betrieb von 5 zusätzlichen Standorten erfordern.
- Ein wesentlicher Kritikpunkt am 8+1-Modell bezieht sich auf die Zuständigkeit der Bezirkskriminalinspektionen für jeweils 2 Behörden. Beim 13+1-Modell umfasst diese jedoch bis zu 4 Dienststellen und führt zu einer entsprechenden Verschärfung der (vermeintlichen) Problematik.
- Die gleiche Begründung gilt in Bezug auf die zukünftigen Regionalleitstellen, deren ebenfalls in der Kritik stehende Zuständigkeit genauso von derzeit 2 Behörden auf maximal 4 steigt.

Mit freundlichen Grüßen

Gez. Klaus Buß