

Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 16/2927

Innenministerium
des Landes
Schleswig-Holstein

Minister

Herrn Vorsitzenden des
Innen- und Rechtsausschusses
Werner Kalinka, MdL
CDU-Fraktion

Landeshaus

10. März 2008

Evaluation der Reformkommission 3 der Landespolizei Schleswig-Holstein

Sehr geehrter Herr Kalinka,

nach Abschluss der Evaluation der Reformkommission III der Landespolizei Schleswig-Holstein übersende ich in Erfüllung der Berichtspflicht des Innenministeriums anliegende Zusammenfassung zu Ihrer Kenntnis.

Mit freundlichen Grüßen

gez.
Lothar Hay

Wesentliche Ergebnisse
der Evaluation der Reformkommission III
der Landespolizei Schleswig-Holstein



Abkürzungen

- AG Arbeitsgruppe
- Dez Dezernat
- IM Innenministerium
- IV 4 Abteilung für Polizei, Bevölkerungs- und Katastrophenschutz
- IV 40 - 44 Referate der Abteilung IV 4
- LPA Landespolizeiamt
- LPA 1 - 4 Abteilungen 1 - 4 des LPA
- LKA Landeskriminalamt
- MEK Mobiles Einsatzkommando
- PD Polizeidirektion (= Regionalbehörde)
- PDAFB Polizeidirektion für Aus- und Fortbildung und die Bereitschaftspolizei Schleswig-Holstein

- RK III Reformkommission III
- SEK Spezialeinsatzkommando
- StB Stabsbereich
- VPD ehemalige Verkehrspolizeidirektion
- VÜD Verkehrsüberwachungsdienst
- WSP Wasserschutzpolizei
- WSPD ehemalige Wasserschutzpolizeidirektion

Inhaltsverzeichnis

1	Ziele und Auftrag der RK III	4
2	Ziele und Methodik der Evaluation	4
2.1	Ausgangssituation	4
2.2	Ziele der Evaluation.....	5
2.3	Methodik.....	5
2.4	Parallele Projekte	6
3	Ergebnisse	6
3.1	Allgemeine Aussagen.....	6
3.1.1	Allgemeine Funktionsfähigkeit der neuen Organisation (Funktionalität)	6
3.1.2	Zentralisierung	7
3.1.3	Minimierung Führungs- und Verwaltungsaufwand	7
3.1.4	Umsteuerung von Planstellen und Stellen	7
3.1.5	Personalausstattung, Personalauslastung	8
3.2	Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA / Intern	11
3.3	Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ⇔ IM.....	12
3.3.1	LPA StK ⇔ IV 4 mit nachgeordneten Referaten	12
3.3.2	LPA 1 ⇔ IV 40/ GRK (Grundsatzfragen Kriminalprävention und Geschäftsstelle Rat für Kriminalitätsverhütung)	13
3.3.3	LPA 1 ⇔ IV 41 (Recht der Polizei / Dienstrecht).....	13
3.3.4	LPA 1 ⇔ IV 42 (Polizeilicher Aufgabenvollzug / Katastrophen- und Bevölkerungsschutz).....	13
3.3.5	LPA 2 (Dez. 24 und 25) ⇔ IV 43 (Haushalt / Ausstattung)	14
3.3.6	LPA 3 ⇔ IV 44 (Personal).....	14
3.3.7	LPA 4 ⇔ IV 426 (maritime Grundsatzangelegenheiten)	15
3.3.8	Zusammenfassende Bewertung.....	15
3.4	Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ⇔ LKA	16
3.5	Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ⇔ Regionalbehörden	16
3.5.1	Aufbauorganisation	16
3.5.2	Aufgabenwahrnehmung	16
3.5.3	Besondere Situation der PD Husum	17
3.5.4	Flächendeckende IT-Ausstattung.....	18
3.5.5	Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ⇔ PD AFB.....	18
3.6	Auflösung VPD, Integration in das LPA und die Regionalbehörden	18
3.7	Integration WSP in das LPA.....	20
3.8	Ausgewählte Einzelthemen	21
3.8.1	Information und Kommunikation.....	21
3.8.2	Zusammenlegung SEK / MEK.....	22
3.8.3	Integration des polizeiärztlichen Dienstes	22
3.8.4	Auswertung und Analyse	22
3.8.5	Zuständigkeiten der Bezirkskriminalinspektionen (BKI)	23
3.8.6	Sonderlagen.....	24
3.8.7	Rückgabe von Aufgaben an originär zuständige Behörden	24
4	Zusammenfassung	25
5	Ausblick	26

1 Ziele und Auftrag der RK III

Ausgangspunkt des Organisationsprojektes „Reformkommission III (kurz RK III)“ der Landespolizei Schleswig-Holstein war der vor dem Hintergrund der Haushaltsentwicklung des Landes sowie der technologischen Fortentwicklung im Bereich der Polizei von Innenminister Klaus Buß im Oktober 2002 erteilte Projektauftrag.

Ziel des Projektes RK III war die Verbesserung der Effizienz der Polizeiarbeit und dadurch die Stärkung der Bürgernähe und operativen Arbeit der Polizei durch die mögliche Umsteuerung von Personal aus den Stabs- und Führungsebenen. Zu diesem Zweck sollten der Führungs- und Verwaltungsaufwand minimiert, Redundanzen ausgeräumt sowie Informations- und Kommunikationsstränge verkürzt werden.

Hinsichtlich des LKA war neben der Frage einer Integration der allgemeinen Stabsaufgaben durch die RK III zu klären, wie das Landeskriminalamt als eigenständige Organisationseinheit in die zukünftige Aufbauorganisation der Landespolizei einzubinden ist. Die Lenkungsgruppe entschied, für das LKA die Fortsetzung des Status quo zu empfehlen sowie die Kooperation der beiden Ämter durch die PDV 350 (SH) zu regeln.

Bei der PDAFB wurden im Rahmen der RK III ausschließlich die allgemeinen Stabsaufgaben (Personal- und Wirtschaftsverwaltung) untersucht.

2 Ziele und Methodik der Evaluation

2.1 Ausgangssituation

Im Zuge der RK III wurde sowohl im internen Informationsprozess durch den Projektleiter als auch im Rahmen externer Veröffentlichungen gegenüber politischen Gremien und in der Öffentlichkeit angekündigt, die Ergebnisse der Reformkommission III zwei Jahre nach ihrer Umsetzung zu evaluieren. Darüber hinaus ist dieses Vorhaben Bestandteil des aktuellen Koalitionsvertrages der Regierungsparteien und des politischen Programms der Landesregierung. Des Weiteren ist der Bericht u. a. im Rahmen der Stellungnahmeverfahren zu den Vorschlägen der 2. Phase der Aufgabenkritik in den Kernbereichen gegenüber dem Finanzministerium - Projekt Verwaltungsmodernisierung / Entbürokratisierung - angekündigt. Losgelöst von diesen Verpflichtungen hat die Landespolizei ein ureigenes Interesse daran festzustellen, ob die mit der Reform beabsichtigten Wirkungen auch eingetreten sind.

Die Evaluation der RK III ist ausdrücklich keine „Reformkommission 4 und soll keine umfassende Betrachtung aller durch die Reform mehr oder weniger betroffenen Bereiche der Landespolizei leisten. Insofern konzentrieren sich die Untersuchungen auf die Kernthemen der Ergebnisse der RK III.

2.2 Ziele der Evaluation

Im Ergebnis geht es um die Feststellung, ob bzw. inwieweit die Ziele der Reformkommission III erreicht und die nachfolgenden Hypothesen bestätigt wurden:

- Verbesserung der Effizienz der Polizeiarbeit durch Verschlan­kung der Führungs-, Stabs- und Querschnittsstrukturen
- Stärkung der operativen Arbeit der Polizei durch Umsteuerung von Personal aus den Stabs- und Führungsebenen
- Minimierung des Führungs- und Verwaltungsaufwandes, Vermeidung redundanter Arbeit und Straffung der Informations- und Kommunikationsstränge.

Darüber hinaus sollten mögliche Schwachstellen der neuen Organisation festgestellt und ggf. erforderlicher Handlungs- sowie notwendiger Optimierungsbedarf im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses beschrieben werden.

Im Einzelnen waren folgende Ergebnisziele zu erreichen:

- der Umsetzungsstand RK III ist erhoben,
- die Funktionsfähigkeit der neuen Organisation der Landespolizei ist festgestellt und geprüft,
- die möglichen Schwachstellen sind erkannt und beschrieben,
- der mögliche Optimierungsbedarf ist beschrieben,
- die Personalausstattung des LPA und der Behörden ist überprüft,
- die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist summarisch beschrieben,
- die methodischen Standards für Evaluation sind berücksichtigt und
- die Adressaten der Evaluation sind erreicht.

2.3 Methodik

Die Evaluation wurde in Form eines eigenständigen Projektes durchgeführt und orientierte sich in der Vorgehensweise und den Untersuchungsmethoden an den „Standards für Evaluation“ der Deutschen Gesellschaft für Evaluation. Zielrichtung war neben der Berücksichtigung eines wissenschaftlichen Anspruchs die Gewährleistung der internen wie auch externen Akzeptanz und Belastbarkeit der Ergebnisse.

Unterhalb der Projektgruppe unter Leitung des Abteilungsleiters 1 des LPA wurden folgende Projektarbeitsgruppen (PAG) eingerichtet:

- PAG 1 - Personal
- PAG 2 - Verkehrssicherheits- und WSP-Aufgaben
- PAG 3 - Aufbau- und Ablauforganisation des Landespolizeiamtes
- PAG 4 - Aufbau- und Ablauforganisation der Polizeidirektionen
- PAG 5 - Allgemeine Ergebnisse der RK III

2.4 Parallele Projekte

Aufgrund parallel laufender Untersuchungen bzw. Entscheidungen waren folgende Bereiche von der Evaluation ausgenommen:

- IT-Bereich des LPA (Dez 21 - 23) ⇒ zeitgleich stattfindende separate Organisationsuntersuchung
- Integration des Projektes „Implementierung des Digitalfunks und Errichtung von Regionalleitstellen“ als Dezernat 17 in die Abt. 1 des LPA ⇒ entspricht einer Organisationsentscheidung aus dem Herbst 2006

Darüber hinaus war die Abstimmung mit dem Umsetzungsprozess der Strategie 2012 und der parallel eingerichteten AG „Aufgabenentwicklung“ zu leisten.

3 Ergebnisse

3.1 Allgemeine Aussagen

3.1.1 Allgemeine Funktionsfähigkeit der neuen Organisation (Funktionalität)

Die gewählte Aufbauorganisation des LPA mit den vorhandenen Abteilungen und Dezernaten ist arbeitsfähig und in der Zusammenarbeit mit dem IM und dem LKA hinreichend trennscharf gewählt. Gravierende Mängel in der internen Aufbaustruktur konnten nicht identifiziert werden.

Gleiches gilt für die Aufbauorganisation der Stäbe der Polizeidirektionen. Die Leitungsspanne der Behörden ist jedoch grenzwertig. Dieses Problem war zu Beginn der Neuorganisation bekannt und wurde bewusst eingegangen.

3.1.2 Zentralisierung

Dem Auftrag an die Reformkommission, „eine starke Bündelung (Zentralisierung) von Führungs- und Stabsaufgaben anzustreben“ wurde gefolgt. Das Prinzip der größtmöglichen Zentralisierung hat sich nicht nur als wirtschaftlich erwiesen, sondern als Organisationsprinzip grundsätzlich bewährt und wird in der Organisationsentwicklung fortgesetzt. Diese Aussage gilt namentlich für die ursprünglich kritisch hinterfragte Zentralisierung der Personalbewirtschaftung und die Einrichtung zentraler Disziplinarermittler.

3.1.3 Minimierung Führungs- und Verwaltungsaufwand

Im Ergebnis einer Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Führungsstäbe werden die kürzeren Informations- und Kommunikationswege und die Nähe zum Aufgabenvollzug als positiv empfunden. Als negativ sehen die Befragten die nicht unerhebliche Arbeitsverdichtung und die immense Führungsspanne¹, die einen erhöhten Koordinierungsbedarf, eine größere Distanz zum „Linienpersonal“ und eine schwierigere Fach- und Dienstaufsicht nach sich ziehen.

Durch die Einrichtung des LPA ist zwischen dem IM und dem nachgeordneten Bereich eine in der Altorganisation nicht vorhandene Schnittstelle entstanden, die zwangsläufig neuen Informations- und Koordinationsaufwand mit sich gebracht hat. Dem gegenüber steht aus gesamtorganisatorischer Sicht allerdings eine Entlastung im administrativen Bereich durch den Wegfall der Ebene der ehemaligen Inspektionen. Eine analytische Gegenüberstellung des Verwaltungsaufwands alte Organisation ↔ neue Organisation kann jedoch aufgrund einer fehlenden Ausgangsdatenbasis vor der RK III nicht vorgenommen werden. Als Indiz für eine positive Bewertung zu Gunsten des RK III-Modells kann das Gewinnen des Umsteuerungspotentials gelten. Gleichwohl wird in einigen Bereichen über eine sehr hohe Belastung geklagt.

3.1.4 Umsteuerung von Planstellen und Stellen

Die Frage, ob das angekündigte Umsteuerungspotential erwirtschaftet und zur Verstärkung des operativen Dienstes eingesetzt worden ist, hat die Landesregierung auf eine Kleine Anfrage der Fraktion der FDP am 02.08.2006 beantwortet (Drucksache 16/908). Daher wurde die erneute Untersuchung aus dem Evaluationsauftrag herausgelöst.

¹ zur Erläuterung: Während eine Behörde in der Altorganisation max. 6 nachgeordnete Dienststellen hatte, beläuft sich diese Zahl heute auf rd. 15.

Gem. der Antwort wurden im August 2006 bereits 157,5 Planstellen und Stellen als Reformgewinne in den Stäben erwirtschaftet und den operativ wirkenden Dienststellen der Landespolizei neu zugewiesen. Mit Stand Januar 2008 wurde das Umsteuerungspotenzial von 160 Stellen erreicht.

3.1.5 Personalausstattung, Personalauslastung

Untersuchungsgegenstand war die Frage, ob die Personalausstattung des Landespolizeiamtes und der Führungsstäbe der Behörden mit Blick auf die Aufgabenerfüllung in Qualität und Quantität ausreichend dimensioniert ist.

Qualifikation des Personals

Insgesamt haben rd. 100 Stelleninhaber im Bereich der Regionalbehörden / Landespolizeiamt durch die RK III tatsächlich eine neue Verwendung und somit neue Aufgaben erhalten. Mit wenigen Ausnahmen konnten diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Lehrgänge der PD AFB, durch Maßnahmen (Seminare pp.) der Behörden oder des LPA sowie externe Fortbildungsangebote qualifiziert werden. Insgesamt ist aus Sicht der befragten Stabs- und Abteilungsleiter festzustellen, dass hinsichtlich der Qualifizierung dieses Stabspersonals ein hohes Niveau erreicht wurde.

Personalausstattung und -belastung

Aus den Untersuchungen und Prozessanalysen der Arbeitsgruppen im Bereich der Regionalbehörden und des LPA lassen sich nur in Einzelfällen Personalmehrbedarfe zur Aufgabenerfüllung für die betreffenden Stabsorganisationen ableiten. Gleichwohl hat die Untersuchung Hinweise auf Personalbedarfe ergeben, die teils auf der RK III beruhen und teils auf zusätzliche (neue) Aufgabenzuweisungen durch politische Vorgaben und Gesetzesauftrag zurückzuführen sind.

Es lässt sich jedoch auch feststellen, dass es innerhalb des LPA aber auch in der Zusammenarbeit mit den Regionalbehörden oder dem LKA aufgrund teilweise noch nicht hinreichend differenzierter Aufgabenzuweisungen zu vermeidbarer Doppelarbeit kommt. Hier gilt es, bisherige Abstimmungs- und Verbesserungsmaßnahmen der Alltagsorganisation gezielt fortzusetzen.

- **Landespolizeiamt**

Die Einrichtung des Landespolizeiamtes als Ebene zwischen dem Innenministerium und den Regionalbehörden bedeutet für die Arbeitsprozesse zusätzlichen Kommunikationsaufwand. Innerhalb des LPA können aufgrund der hohen Grundarbeitslast abteilungsübergreifend bestimmte konzeptionelle Schwerpunktthemen qualitativ und quantitativ nicht immer im gewünschten Maße bearbeitet werden. Gravierende Schwachstellen waren jedoch nicht erkennbar.

- **Regionalbehörden**

Analog zu den Wahrnehmungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Landespolizeiamt wird die Arbeitsbelastung bei den Regionalbehörden bedingt durch Arbeitsverdichtung als hoch empfunden. Unterschiede zwischen einzelnen Behörden oder innerhalb der Stäbe konnten nicht herausgearbeitet werden, da Arbeitszeitdaten aus der Fachanwendung SPX als Indikator für die Auswertung auf Intervention des HPR nicht genutzt werden durften. Die zu dieser Thematik durchgeführte Befragung ergab jedoch, dass die Stabsbereiche 1 (pol. Management) im Vergleich zu den Stabsbereichen 2 (Haushalt und Technik) und 3 (Personal) oder den Stabsstellen höhere Überstundenstände aufweisen.

Beklagt wird vielfach die große Führungsspanne der Regionalbehörden, die als Folge einen hohen Koordinations- und Steuerungsaufwand auslöst².

Als ein weiteres Ergebnis ist festzustellen, dass aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Regionalbehörden noch erhebliche Redundanzen bei den Arbeitsprozessen mit dem Landespolizeiamt bestehen. So wurde die Frage nach Doppelarbeit innerhalb des eigenen Aufgabenbereiches und dem LPA von der Hälfte aller befragten Personen bejaht.

Bedeutende Defizite wurden hinsichtlich der Personalausstattung der Regionalbehörden zwar nicht festgestellt - gleichwohl wird in bestimmten Teilbereichen Handlungsbedarf gesehen (z.B. Einführung unterstützender Software).

² vgl. Fußnote 1, S. 7

In einer Umfrage im Juli 2007 wurde ermittelt, dass den Stäben der Polizeidirektionen ohne Berücksichtigung der operativen Bereiche Einsatzleitstelle, Einsatztraining und ZSK insgesamt 19,25 Stellen bzw. Stellenanteile über Soll-Stärke zur Verfügung standen, um die Arbeit bewältigen zu können. Je nach örtlichen Gegebenheiten ist die Situation bisweilen sehr unterschiedlich. Dem standen in Bezug auf das Planstellensoll 6,5 nicht besetzte Stellen gegenüber.

Die Besetzung der übrigen 12,75 Stellenanteile ergibt sich aus eigenverantwortlich verfügbaren temporären Personalzuweisungen der Behörden, die den RK III-Personalansatz übertreffen und zu Lasten der operativen Ebene gehen. Dies ist jedoch ein Zustand, der sich außerhalb des Kreislaufes der Reformkommission abspielt und dem Umstand geschuldet ist, dass die Direktionen im Rahmen eigener Schwerpunktsetzung die im Zuge der Reform nicht überprüften bzw. nicht mit Personal bedachten Aufgabenbereiche

- Einsatztraining,
- Umsetzung des Sporterlasses,
- Qualitätsmanagement,
- Aufgaben im Bereich IuK und Technik
- und Öffentlichkeitsarbeit

schwerpunktmäßig zusätzlich bedienen.

Persönliche Bewertungen aus der Mitarbeiterschaft

Untersucht wurde die Frage, ob – ohne systematische Mitarbeiterbefragungen durchzuführen – Anhaltspunkte für die Feststellung vorliegen, dass

- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Aufgabe und den Rahmenbedingungen eher zufrieden oder eher unzufrieden sind
- die RK III akzeptiert haben
- ihre Rolle, Aufgaben und Kompetenzen kennen
- den Sinn ihrer Aufgabe erkannt haben
- angemessen und gerecht belastet sind.

Die über verschiedene Befragungen der Projektarbeitsgruppen erlangten Aussagen aus den Bereichen des Ministeriums, des LPA sowie der Behörden erfüllen dabei nicht den Anspruch, methodisch erhoben und damit repräsentativ zu sein. Das Ge-

samtergebnis kann daher nur Anhaltspunkte für die Wirkung der RK III auf die Beschäftigten in den Stabsorganisationen darstellen.

- **Zufriedenheit / Akzeptanz RK III**

Unter Bezugnahme auf die Ergebnisse der im IM, LPA und bei den Behörden durchgeführten Befragungen ist insgesamt bei allen antwortenden Personen eine hohe Arbeitszufriedenheit feststellbar. Auf welche besonderen Umstände die Zufriedenheit zurück zu führen ist und ob ein Zusammenhang mit der RK III besteht, lässt sich aus den Ergebnissen ebenso wenig ableiten wie eine konkrete Aussage zur Akzeptanz der RK III. Der hohe Zufriedenheitsgrad steht der Annahme, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die RK III innerlich akzeptiert haben, aber nicht entgegen.

- **Rolle, Aufgaben, Kompetenzen**

Da den befragten Personen überwiegend ihre Rolle, die zugewiesenen Aufgaben und die damit verbundenen Kompetenzen bekannt sind, dürfte ebenfalls der Sinn der jeweiligen Tätigkeit erkannt worden sein. Im Rahmen der Befragung aufgeworfene „Schwachstellen“ können problemlos innerhalb bestehender Besprechungsstrukturen angesprochen und beseitigt werden. Gleiches gilt für die Erstellung von detaillierten schriftlichen Prozessbeschreibungen, so sie als zwingend notwendig erachtet werden.

- **Belastungsangemessenheit und -gerechtigkeit**

Die Beschäftigten des Landespolizeiamtes wie auch der Abteilung IV 4 im Innenministerium fühlten sich zum überwiegenden Teil sehr hoch bis hoch belastet.

Eine Befragung in den Polizeidirektionen nach dem durchschnittlichen Stand der Mehrarbeitsstunden der Mitarbeiterschaft in den jeweiligen Stabsbereichen bzw. den Stabsstellen erbrachte keine Hinweise auf außergewöhnliche flächendeckende oder regionale Arbeitsbelastungen.

3.2 Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA / Intern

Unabhängig von den vorhandenen detaillierten Einzelerkenntnissen lassen sich folgende grundsätzliche, für die gesamte Arbeit innerhalb des LPA gültige Feststellungen treffen:

Die Organisationsstruktur des LPA sowie die zugewiesenen Aufgaben entsprechen den Ergebnissen der RK III. Innerhalb der Abteilungen und Dezernate sind die jeweiligen Zuständigkeiten und Aufgabenzuschnitte bekannt. Die RK III hat die Tätigkeitssegmente grundsätzlich treffend beschrieben. Durch Aktualisierungen des Geschäftsverteilungsplans wurden notwendige Einzelanpassungen in den Abteilungen bzw. Dezernaten vorgenommen und für den Wirkbetrieb transparenter gestaltet.

Die Arbeitsbelastung für die Mitarbeiterschaft muss derzeit noch als sehr hoch eingestuft werden. Die Gründe hierfür sind vielschichtig und bedingen sich teilweise gegenseitig. Exemplarisch seien nur das Berechnungsmodell der RK III zur Personalausstattung (80/20- Betrachtung), die Besetzung von Funktionen mit teilweise fachfremdem Personal und der erhöhte Kommunikations- und Abstimmungsbedarf eines neuen Amtes im Zusammenspiel mit den über-/untergeordneten Ebenen genannt. Wegen der hohen Grundarbeitslast können bestimmte konzeptionelle Schwerpunktthemen nicht immer in gewünschter Quantität und Qualität bearbeitet werden. Dies belastet nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern beeinträchtigt auch die Reputation des LPA.

3.3 Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ↔ IM

3.3.1 LPA StK ↔ IV 4 mit nachgeordneten Referaten

Die Aufgabentrennung ist in diesem Bereich grundsätzlich gelungen, auch wenn es in Einzelfällen in der Abgrenzung zwischen Grundsatzaufgaben und grundsätzlichen Ausführungsaufgaben Schwierigkeiten gibt. Erhöhter Abstimmungsbedarf bestand nur in der Anfangsphase, bzw. gemäß der Natur der Sache bei einzelnen Sachverhalten. Offensichtliche, vermeidbare Redundanzen sind nicht vorhanden.

Kontakt besteht täglich, die Zusammenarbeit wird im Rahmen des Regelwerks als ausgezeichnet bewertet. Grundlegende Probleme in der Zusammenarbeit mit der Polizeiabteilung, die über einzelne Sachverhalte hinausgehen, gibt es nicht.

Der Handlungsbedarf hinsichtlich der Verbesserung ablauforganisatorischer Regelungen ist gering, allerdings kann die Zusammenarbeit durch regelmäßige Besprechungen noch verbessert werden.

3.3.2 LPA 1 ⇔ IV 40/ GRK (Grundsatzfragen Kriminalprävention und Geschäftsstelle Rat für Kriminalitätsverhütung)

Im Zuge der Evaluation war u.a. die Aufgabenverlagerung vom Referat IV 40/ GRK zum Dezernat 14 (Prävention) des LPA zu prüfen. Eine Trennung der bei IV 40 verankerten Aufgaben „polizeiliche Kriminalprävention“ und „Geschäftsführung RfK“ ist grundsätzlich möglich und wird in anderen Ländern entsprechend praktiziert.

Unter Berücksichtigung der verschiedenen Vor- und Nachteile (insbesondere des Aspekts, dass es sich bei GRK nicht um eine polizeieigene Organisationseinheit handelt) wird die Beibehaltung der bestehenden Zuständigkeiten und der organisatorischen Regelungen zwischen IV 40/ GRK und LPA angeregt.

3.3.3 LPA 1 ⇔ IV 41 (Recht der Polizei / Dienstrecht)

Bezug nehmend auf die Untersuchungen zum Dezernat 16 des LPA (Justizariat) ist fest zu stellen, dass aus dortiger Sicht die Aufgabenabgrenzung zwischen IV 41 / IV 15 und LPA 16 noch nicht hinreichend beschrieben ist und von daher entsprechender Nachbesserungsbedarf besteht.

3.3.4 LPA 1 ⇔ IV 42 (Polizeilicher Aufgabenvollzug / Katastrophen- und Bevölkerungsschutz)

Allgemein ist festzustellen, dass die Zusammenarbeit zwischen LPA 1 und IV 42 von den Beschäftigten bei IV 4 und im LPA überwiegend als vertrauensvoll, kooperativ und qualifiziert bewertet wird. Die Aufgabenabgrenzung ist nach Ansicht vieler Beschäftigter „grundsätzlich“ gelungen. In beiden Organisationseinheiten sehen die Mitarbeiter sich hinreichend qualifiziert.

Über diese allgemeinen Feststellungen hinaus führte die Erhebung zur Fokussierung folgender Bereiche:

Bestimmend für die Zusammenarbeit ist die Festschreibung von Spiegelzuständigkeiten zwischen beiden Organisationsbereichen, die nicht immer eine generelle, trennscharfe Abgrenzung ermöglicht. Im Ergebnis führt dies zu einer nicht vermeidbaren Aufgabenüberschneidung (Schnittmenge). Erst die Einzelfallbetrachtung erlaubt eine Verortung des Themas.

Insgesamt erfordert eine saubere Trennung der Aufgaben einen hohen Informations- und Abstimmungsbedarf. In einigen Fällen führt sie auch zur Doppelarbeit. Diese ist

allerdings teilweise auch nur so empfunden, da ein Thema zum einen in seiner politisch-politischen Bedeutung und zum anderen in seiner operativen Dimension betrachtet wird. Festzustellen ist, dass dieser zunächst sehr hohe Abstimmungsbedarf mit zunehmender Übung in der Zusammenarbeit abgenommen hat. Der zu Beginn sehr hohe Abstimmungsbedarf lässt sich darauf zurück führen, dass zwei Drittel der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im LPA - im Gegensatz zu IV 4 - einen völlig neuen Arbeitsplatz erhalten haben, auf dem es galt, sich in eine neue Aufgabe einzuarbeiten und sich in eine neue Rolle hinein zu finden.

3.3.5 LPA 2 (Dez. 24 und 25) ⇔ IV 43 (Haushalt / Ausstattung)

Die Zusammenarbeit zwischen LPA 2 und IV 43 ist von hoher Arbeitsbelastung und starkem Termindruck geprägt. Für das Haushaltswesen typische, sich ständig verändernde Rahmenbedingungen erfordern einen permanenten Informations- und Kommunikationsprozess und führen zum Teil zur Korrektur bzw. Anpassung von Arbeitsergebnissen. In diesem Zusammenhang auftretende zwischenmenschliche Störungen in den Kommunikationsbeziehungen wirken sich besonders belastend aus und beeinträchtigen - unabhängig von der Umsetzung einer Reform wie der RK III - eine partnerschaftliche Zusammenarbeit. Erste Bemühungen für eine Verbesserung der Situation wurden bereits in Angriff genommen.

3.3.6 LPA 3 ⇔ IV 44 (Personal)

Anmerkung: Bei den hier untersuchten Organisationseinheiten besteht die Besonderheit, dass sie - völlig unabhängig von der RK III und bei weiterhin getrennter Aufgabenerledigung - seit dem 01.06.07 unter einer gemeinsamen Führung des Referatsleiters IV 44 (in Personalunion zugleich Leiter LPA 3) stehen.

Die Untersuchung der Zusammenarbeit zwischen LPA 3 und IV 44 ergab auf Basis der Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und darauf aufbauender Interviews insgesamt keine signifikanten Ergebnisse. Die damaligen Überlegungen und Planungen der RK III hinsichtlich dieses Aufgabenkomplexes werden generell nicht in Frage gestellt, vielmehr wird die Zentralisierung aus Sicht von IV 44 als positive Entwicklung gesehen.

Die von den Organisationseinheiten dargestellten Probleme wie hohe Arbeitsbelastung, problematische Regelung der Zuständigkeiten oder auftretende Aufgabenüber-

schneidungen lassen sich in gleichem Maße auf die anderen Bereiche IM ⇔ LPA übertragen. Eine Bewertung, ob mit der individuellen Lösung der Personalunion in der Leitungsebene ggf. eine Verbesserung der Arbeitsabläufe zwischen IV 44 und LPA 3 erreicht werden kann, entzieht sich der Evaluation, da es sich um eine RK III - unabhängige Entscheidung handelte. Unabhängig davon müssten zunächst auch hinreichende Erfahrungswerte abgewartet werden.

3.3.7 LPA 4 ⇔ IV 426 (maritime Grundsatzangelegenheiten)

Abweichend von den anderen Organisationseinheiten ist hier das Verhältnis LPA / IM dadurch geprägt, dass für den Bereich Maritime Grundsatzangelegenheiten auf Seiten des IM nur ein Sachbearbeiter (IV 426) für LPA 4 zur Verfügung steht.

Die Auswertung der Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die darauf aufgebauten Interviews führen zu dem Schluss, dass keine definitiven Schwachstellen in der neuen Organisation bestehen, eine deutliche Minimierung des Verwaltungsaufwandes in der Zusammenarbeit LPA 4/ IV 426 allerdings auch nicht festgestellt werden kann. Eine Straffung der Informations- und Kommunikationsstränge ist aus beider Sicht mit der RK III nicht eingetreten.

Ursache für die auf beiden Seiten beklagte hohe bis sehr hohe Arbeitsbelastung ist jedoch offenkundig nicht die Umsetzung der RK III, sondern der weitgehend zeitgleich erfolgte, herausragende Zuwachs der von der Wasserschutzpolizei neu zu bearbeitenden Aufgaben (z.B. im Bereich Hafensicherheit) und der Koordinierungsaufwand im norddeutschen Küstenverbund. Die Gesamtbetrachtung ergibt vor diesem Hintergrund im Tenor den Hinweis auf ein erkanntes Personaldefizit bei den evaluierten Organisationseinheiten.

3.3.8 Zusammenfassende Bewertung

Mit der Neuorganisation der Landespolizei mussten sich IM und LPA in ihren neuen Rollen - hier Grundsatz dort Ausführung - üben und finden. Das Regelwerk für die Zusammenarbeit konnte in dieser Phase nur einen Rahmen beschreiben. Der Prozess einer sukzessiven Annäherung beider war nur nach dem Prinzip „Learning by doing“ in der Praxisanwendung - auch mit negativen Erfahrungen - möglich. Vor diesem Hintergrund funktioniert die Zusammenarbeit zwischen dem IM und dem LPA durchaus gut, sie ist jedoch zu verbessern. Insgesamt ist jedoch festzustellen, dass

der Aufbau- und Findungsprozess nun - unterstützt durch den neuen Geschäftsverteilungsplan des LPA - weitgehend abgeschlossen scheint.

3.4 Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ⇔ LKA

Die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Ämtern lässt Absprachen über Zuständigkeiten, die Federführung bei Einzelthemen sowie die gegenseitige Beteiligung in Stellungnahmeverfahren pp. reibungslos funktionieren. Im Ergebnis werden so von vornherein Probleme, die sich aus den teilweise offen formulierten Geschäftsverteilungsplänen ergeben könnten, verhindert.

Angesichts dieser Ergebnisse lässt sich die Frage, ob sich die Regelung der PDV 350 (SH) Nr. 3.4 (s.u.) bewährt hat, eindeutig mit „Ja“ beantworten:

„Die Stellung der Ämter zueinander und die Aufgabenwahrnehmung des Landespolizeiamtes als zentrale Führungsorganisation erfordern ein Einvernehmen zwischen den Ämtern, wenn das Landeskriminalamt von seiner Regelungskompetenz oder von seinem Weisungsrecht (§ 3 Abs. 2 POG) gegenüber den Polizeidirektionen Gebrauch macht...“

3.5 Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ⇔ Regionalbehörden

3.5.1 Aufbauorganisation

Losgelöst von Einzelkritikpunkten (Aufgabenwahrnehmung in den Bereichen IKT (Informations- und Kommunikationstechnik im umfassenden Sinne) und Technik, hauptamtliche Koordinatoren für das Einsatz- und Zwangsmitteltraining, Lageauswertung und -analyse) gibt es keine Hinweise auf grundlegende Defizite in der Aufbauorganisation.

3.5.2 Aufgabenwahrnehmung

Beschreibung der Aufgabenverteilung zwischen LPA und PD

Im Ergebnis einer Mitarbeiterbefragung wurde die Aufgabenverteilung zwischen dem Landespolizeiamt und den Stabsbereichen als nicht eindeutig beschrieben und konkreter Abstimmungs- bzw. Klärungsbedarf aufgezeigt. Beispielhaft sei die Aufgabenverteilung zwischen den Stabsbereichen 2 und LPA 2 bezüglich der Zuständigkeiten und der Arbeitsprozesse erwähnt. L LPA 2 hat bereits die erforderlichen Arbeitsschritte aufgenommen.

Redundante Aufgabenwahrnehmung

Ehemalige Redundanzen sind nicht vollständig beseitigt – die beabsichtigten strafferen Arbeitsprozesse sind nicht überall erreicht. Die über die Befragungen ermittelten Arbeitsfelder sollten im Rahmen der bestehenden institutionalisierten Fachbesprechungen aufgegriffen werden und in klareren Zuständigkeiten münden.

Die Arbeitsabläufe (Prozesse) im jeweiligen Stabsbereich werden von der überwiegenden Zahl der Befragten als eindeutig beschrieben bezeichnet. Die Ergebnisse in den einzelnen Direktionen fallen allerdings sehr unterschiedlich aus.

Belastungen

Hinsichtlich des durchschnittlichen Stands der Mehrarbeitsstunden bewegen sich die Antworten mit einer Ausnahme im Rahmen der Regelungen des Arbeitszeiterlasses bzw. im polizeiüblichen Rahmen. Hinweise auf flächendeckende oder regionale Überlastungen sind nicht ersichtlich.

3.5.3 Besondere Situation der PD Husum

Innerhalb der Struktur der Regionalbehörden nimmt die PD Husum eine Sonderstellung ein. Sie ist hinsichtlich der Fläche mit anderen Direktionen vergleichbar, hat aber deutlich weniger Einwohner mit deutlich weniger Personal zu betreuen. Dies führte im Zuge der RK III auch zu einer in Teilen abweichenden Stabsorganisation. Lässt man das Personal der Einsatzleitstellen unberücksichtigt, so entspricht die Personalstärke des Husumer Führungsstabes der Hälfte der anderen Behörden. Herausragendes Differenzierungsmerkmal ist dabei die nicht eingerichtete Stabsstelle, deren Aufgaben (Info-Steuerung, ÖA, QM, Beschwerdewesen) ohne eine zusätzliche Personalzuweisung auf den Stabsbereich 1 (pol. Management) verteilt wurden. Der Schluss, dass die Aufgabenvielfalt und -menge eines Führungsstabes sich linear zum Gesamtpersonal einer Direktion gestaltet, ist nicht zulässig und wurde bereits in der RK III kritisiert. Beispielsweise fallen der Aufwand für die Informationsverarbeitung und Stellungnahmen (vorwärts und rückwärts des IM/LPA/LKA) bei der PD Husum nicht geringer aus als bei anderen Behörden. Die Führungsspanne der PD Husum entspricht der der übrigen Behörden.

Die nach wie vor gültige Grundsatzentscheidung einer „1-Kreis-Behörde PD Husum“ bedingt, dass der Führungsstab logistisch und personell in der Lage sein muss, Landesstandards halten bzw. erfüllen zu können.

3.5.4 Flächendeckende IT-Ausstattung

Die Bedingung einer flächendeckenden IT-Ausstattung ist mit der Ausstattung der 1- und 2-männigen Polizeidienststellen mit Online-Notebooks generell erfüllt. Die Vollausstattung der einzelnen Dienststellen nach Ausstattungsschlüssel konnte 2007 abgeschlossen werden. Die Führungsstäbe der neuen Regionalbehörden sind (bzgl. der Hardware) nach gültigen IT-Standards ausgestattet.

Die Personalberechnungen für die Führungsstäbe der Behörden gingen einher mit der Annahme, dass in ausgewählten Bereichen eine Softwareunterstützung erfolgen sollte. Dieses war insbesondere für den Stabsbereich 1.3 und für die Stabsstellen avisiert worden. Weder die Software zur Unfallauswertung noch die Dokumentenverwaltungssoftware konnten bislang realisiert werden, sind allerdings für 2008 in die laufenden Planungen aufgenommen worden.

3.5.5 Gestaltung der Arbeitsprozesse LPA ↔ PD AFB

Die Stabsangehörigen der PD AFB wurden in ähnlichem Umfang befragt wie die der acht Flächenbehörden. Die Tendenzen sind identisch. Bei den Fragen hinsichtlich möglicher Redundanzen und der zweckmäßigen Aufgabenverteilung zwischen PD AFB und LPA kristallisierte sich auch hier heraus, dass es in erster Linie Optimierungsbedarf im Zusammenwirken mit LPA 2 gibt.

3.6 Auflösung VPD, Integration in das LPA und die Regionalbehörden

Überprüft wurde die Aufbau- und Ablauforganisation im Bereich der Verkehrssicherheitsarbeit nach Auflösung der VPD und Einrichtung des Dezernates 13 im LPA unter folgenden Aspekten

- Integration der Polizeiautobahnreviere
- Zusammenarbeit der Polizeibezirksreviere und PAR (Synergien)
- Dezernat 13 im Vergleich zur VPD
- Anbindung und Einsatzwahrnehmung des VÜD
- Behördenübergreifende Zusammenarbeit an Nahtstellen

Laut Ergebnis einer durchgeführten Mitarbeiterbefragung hat sich die organisatorische Integration der Polizei-Autobahnreviere in die Flächenbehörden insgesamt bewährt bzw. überwiegend bewährt. In den freitextlichen Antworten sind viele Befindlichkeiten ablesbar, die auch schon im Zuge der RK III intensiv diskutiert worden sind. Beispielhaft sei die Frage des Stellenwertes der Verkehrssicherheitsarbeit genannt.

Festzuhalten ist, dass durch die Auflösung einer Behörde mit verkehrspolizeilichen Aufgaben bei Verkehrsdienststellen der Eindruck aufkommen kann, ihre Arbeit genieße nicht mehr die vorherige Wertigkeit. Daneben lassen viele Antworten erkennen, dass sich die neuen Organisationsstrukturen in Behörden im Verbund mit den jeweiligen Polizeiautobahnrevieren (PAR) noch weiter einspielen und verfestigen müssen. Abzulesen ist allerdings auch, dass man sich hier auf einem guten Weg befindet und das allgemeine Bemühen, diesen Integrationsprozess voranzutreiben, erkennbar ist.

Das Zusammenwachsen der Dienststellen der ehemaligen VPD mit anderen Dienststellen der neuen Behördenstrukturen ist augenscheinlich noch nicht abgeschlossen, was im Übrigen in dieser relativ kurzen Zeit auch nicht zu erwarten war. Auffällig ist allerdings, dass aus den Reihen der Dienststellen der ehemaligen VPD derzeit noch durchgängig ein verschlechterter Informationsfluss im Bereich der spezialisierten Verkehrsüberwachung kritisiert wird.

Obwohl sich laut 2/3 der Befragten die erwarteten positiven Wirkungen (Synergien) entwickelt haben, werden die Besonderheiten und Arbeitsfelder der Dienststellen der ehemaligen VPD in den neuen Strukturen noch nicht genügend berücksichtigt. Daneben werden aber auch die positiven Ansätze und Entwicklungen herausgehoben, so dass auch hier festgehalten werden kann, dass die neuen Strukturen grundsätzlich funktionieren, dass es aber bis zur Optimierung noch Zeit braucht.

Die landesweite Zuständigkeit des VÜD wird zu 70 % als eher schlecht bis schlecht bewertet. Die Antworten beziehen sich dabei nicht nur auf die Frage der Anbindung sondern auch die des generellen Erhalts dieser Organisationseinheit. Das relativ schlechte Ergebnis findet seine Ursachen allerdings auch darin, dass der VÜD be-

reits vor der RK III wegen der personellen und apparativen Ausstattung durch die Polizei-Autobahnreviere teilweise sehr kritisch betrachtet wurde.

Bewertung

Die Auflösung der Verkehrspolizeidirektion Schleswig-Holstein und die Anbindung der Polizei-Autobahnreviere an die Flächendirektionen haben sich grundsätzlich bewährt. Die beabsichtigten und prognostizierten Synergieeffekte sind grundsätzlich eingetreten.

Die Einrichtung eines Dezernates 13 beim Landespolizeiamt und die damit verbundene Zentralisierung der Verkehrssicherheitsarbeit haben sich ebenfalls grundsätzlich bewährt. Die aufgezeigte Kritik kann überwiegend an zu optimierenden Informationsumfängen und -abläufen festgemacht werden.

3.7 Integration WSP in das LPA

Ausgangspunkt war die Bewertung der Aufbau- und Ablauforganisation der Wasserschutzpolizei nach Integration in das LPA und Auflösung als Fachbehörde unter folgenden Aspekten

- Synergieeffekte aus der Integration ins LPA
- Aufgabenwahrnehmung im Bereich "Gefahrgut"
- Neue Anhaltspunkte für eine Integration in die Behördenstruktur
- Mitversorgung der WSPR durch die Behörden / LPA 2

Mit der Auflösung der WSPD SH und der Einrichtung von LPA 4 hat sich die Organisationsstruktur einschl. nachgeordneter Dienststellen im Vergleich zur Organisations- und Struktur-Analyse der Wasserschutzpolizei (OSA) aus dem Jahre 2001 im Wesentlichen nicht geändert, allerdings wurden die administrativen Dienstleistungen dem Ziel der Reform entsprechend zentralisiert (auch innerhalb des LPA). Die bisher gesammelten Erfahrungen zeigen, dass gerade in diesem Bereich neue, nicht auf andere Abteilungen delegierbare Tätigkeiten angefallen sind und zu einer erheblichen Arbeitsverdichtung geführt haben. In der Konsequenz dieses gestiegenen Aufwands sind die damals erwarteten Synergieeffekte bzgl. der Integration der WSPD SH in das LPA bisher nicht eingetreten.

Im Gegensatz zu den Autobahnrevieren wurden die WSP-Reviere nicht regionalisiert, sondern die bestehende Struktur als Ergebnis der damaligen Organisations- und

Strukturanalyse der WSP als zukunftssträftig anerkannt und übernommen. Diese Regelung hat sich bewährt und lässt derzeit keine Anhaltspunkte erkennen, die eine Integration der WSP-Dienststellen in die Behördenstruktur sinnvoll erscheinen lassen. Die bewährte Stab-Linien-Organisation sollte daher beibehalten werden.

Die Versorgung der Reviere erscheint vor dem Hintergrund des geringen Aufkommens (Boote sind hiervon ausgenommen) sowohl aus der Fläche als auch aus dem LPA durchführbar, sollte dann aber einheitlich wahrgenommen werden. Diese Frage ist derzeit Gegenstand der Betrachtung einer AG des IM und LPA und wird nach Abschluss durch Erlass geregelt.

Bewertung

Die Wasserschutzpolizei erfuhr im Rahmen der Reform III nur geringfügige Veränderungen. Bei gleich bleibender Revierstruktur haben sich keine Anhaltspunkte für die Notwendigkeit von Anpassungen oder eine Regionalisierung ergeben. Spürbare Synergieeffekte sind durch die Integration der Abteilung 4 in das LPA nicht eingetreten. Dagegen gibt es neue Defizite durch hohen Administrationsaufwand bei reduziertem Personal.

3.8 Ausgewählte Einzelthemen

3.8.1 Information und Kommunikation

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Landespolizei in den vergangenen Jahren in der Informationstechnologie einen erheblichen Sprung nach vorn gemacht hat. Viele der 2003 aufgestellten Forderungen hinsichtlich der technischen Ausstattung sind inzwischen selbstverständlicher Bestandteil der Büroausstattung und -kommunikation. Hinsichtlich der Nutzung der vorhandenen Technik gibt es noch ein großes Potenzial, das durch gezielte Mitarbeiterschulung und durch konsequente Weiterentwicklung der Technik zu erschließen ist.

Allerdings lässt sich aus den Untersuchungen nicht herleiten, dass die Technik bestehende Strukturen der Informationsbeschaffung und Entscheidungsfindung revolutionieren wird. Insbesondere der Auffassung, durch einen vermehrten Einsatz moderner Technik direkte Besprechungen zu ersetzen, wurde von den Befragten eine eindeutige Absage erteilt.

Ein zentraler Punkt bei der Entscheidung der RK III für ein geeignetes Organisationsmodell war die Größe der Führungsspanne der neu zu schaffenden Behörden. Die derzeitige Struktur und die sich daraus ergebende Zusammensetzung der Gremien sind in vielen Bereichen kritisch, weil sie als zu groß empfunden werden. Dies gilt bezeichnender Weise sowohl für Besprechungen auf Landes- wie auf der Behördenebene. Lösungen sind nur durch Organisationsänderungen oder durch konsequente Prüfung des erforderlichen Teilnehmerkreises denkbar.

3.8.2 Zusammenlegung SEK / MEK

Die Zusammenlegung von SEK und MEK unterlag folgenden Rahmenbedingungen

- Integration des SEK als Dezernat 52 in die Abteilung 5 des LKA
- Beibehaltung der Kommandostrukturen
- Standortwechsel des SEK von Eutin nach Kiel

und kann insgesamt als erfolgreich und abgeschlossen betrachtet werden.

3.8.3 Integration des polizeiärztlichen Dienstes

Die Anbindung des ärztlichen Dienstes an die Abteilung 3 ist entgegen ursprünglicher Bedenken als unproblematisch und gut funktionsfähig zu beschreiben. Durch die organisatorische Anbindung bei der Personalverwaltung kann die fachlich notwendige Kommunikation direkt und unkompliziert erfolgen. Bedenken, dass der ärztliche Dienst unrechtmäßig dem Personalbereich in dienstrechtlichen Angelegenheiten zuarbeiten könnte, haben sich mittlerweile - auch vor dem Hintergrund der getrennten räumlichen Unterbringung - weitestgehend abgebaut.

3.8.4 Auswertung und Analyse

Auswertung und Analyse nach dem neuen Auswerteverständnis sind auch weiterhin als Zukunft weisende Methode anerkannt. Die durchgeführte Evaluation hat gezeigt, dass die Einführung und Umsetzung ablauforganisatorischer Regelungen sowie die verzögerte Umsetzung des Fortbildungskonzeptes im Zusammenspiel mit den komplexen Anstrengungen der Neuorganisation in den Behörden zu einer noch nicht vollständigen Realisierung der Empfehlungen geführt haben. So kann begründet vermutet werden, dass dem Thema insgesamt nicht die angemessene Priorität eingeräumt wurde bzw. werden konnte.

Diese Priorisierung wurde Ende 2007 durch Einrichtung eines entsprechenden IT-Projektes vorgenommen, durch das die für diese Aufgabe erforderliche Unterstützung mit geeigneten IT-Werkzeugen sichergestellt wird.

3.8.5 Zuständigkeiten der Bezirkskriminalinspektionen (BKI)

Im Rahmen einer Expertenbefragung zur Frage der Zusammenarbeit der Behörden untereinander bezüglich der übergreifenden örtlichen Zuständigkeit der BKI'en wurden einige Schwachstellen ausgemacht, die sich im Lande allerdings unterschiedlich ausgeprägt darstellen. Betroffen sind

- die inhaltliche Zusammenarbeit mit der örtlichen bzw. der benachbarten Behördenleitung (z.B. Teilnahme der BKI an Dienststellenleiterbesprechungen)
- Erhöhung des Kommunikationsaufwandes (aus Sicht der BKI-Leiter bei Weitem nicht so hoch, wie vorher befürchtet).

Losgelöst von der örtlichen Zuständigkeit ist mit der Umsetzung der RK III bei den Betroffenen die Frage des Stellenwertes einer BKI aufgetreten. So liegen diese Dienststellen - organisatorisch gesehen - nach Wegfall der Polizeiinspektionen zwar auf der Ebene der Polizeireviere und Zentralstationen, haben gleichwohl aber ein übergeordnetes Aufgabenspektrum. Die Akzeptanz bei anderen Dienststellen hat sich durch die neue Nähe zu den Dienststellen der eigenen PD verbessert.

Die Arbeit der BKI'en läuft insgesamt auch unter den vorhandenen Beeinträchtigungen mit unverändert guten Ergebnissen. Die benannten Problembereiche sind aus Sicht der BKI- und Behördenleitungen nicht so gravierend, als dass sie die Arbeitsergebnisse negativ beeinträchtigen würden. Insgesamt werden die Regelungen aus der RK III nicht in Frage gestellt. Allerdings sind Rahmenbedingungen in der Zusammenarbeit mit anderen nicht klar geregelt bzw. zu sehr den einzelnen Behörden überlassen.

Zusammenarbeitsprobleme der Behörden untereinander, die sich aus den großflächigen örtlichen Zuständigkeiten der BKI'en generieren, wurden nicht bekannt. Dies gilt insbesondere auch für den geteilten Bereich der PD Bad Segeberg (Zuständigkeiten der BKI Itzehoe für den Kreis Pinneberg und der BKI Kiel für den Kreis Segeberg).

3.8.6 Sonderlagen

Die Forderungen der Reformkommission, dass Landeslagen und herausragende Einsatzlagen durch eine zentrale Stelle mit speziell fortgebildeten Polizeiführern und mit Unterstützung der PFG geführt werden, ist mit Einrichtung des LPA erfolgreich umgesetzt, so z. B. bei den Einsätzen „Vogelgrippe“, „Fußballweltmeisterschaft 2006“, bei Großdemonstrationen und beim „G8-Gipfel 2007“.

3.8.7 Rückgabe von Aufgaben an originär zuständige Behörden

Der Untersuchungsgegenstand umfasst eine Vielzahl von Aufgaben, die die Polizei für andere, in der Regel kommunale Verwaltungsträger im Rahmen der Amts-, Vollzugs- oder Ermittlungshilfe vornimmt. Insbesondere sind die Belastungen in den Bereichen

- Zwangsstillegungen
- Erzwingungshaftbefehle im Ordnungswidrigkeitenbereich
- Fahrerermittlungen bei Geschwindigkeitsverstößen

anzuführen, die angesichts der aktuell erhobenen Fallzahlen das zwingende Interesse der Polizei an einer deutlichen Entlastung von diesen Aufgaben erneuern.

Hinsichtlich des Einsatzes bei Großveranstaltungen gibt es mittlerweile in allen Direktionsbereichen enge Kooperationen mit den örtlichen Ordnungsbehörden. Der Einsatz von Sicherheitsdiensten, Ordnern, Feuerwehr, THW und Rettungsdienst sowie anderen privaten Helfern ist mittlerweile gängige Praxis und etabliert sich zunehmend.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Zusammenarbeit zwischen Polizei und Ordnungsbehörde auf örtlicher Ebene weiter ausgebaut werden muss und die Ordnungsbehörden ihre originäre Aufgabe einschließlich der Umsetzung der eigenen Verwaltungsakte noch besser wahrnehmen müssen. Außer in der Stadt Flensburg hat die Landespolizei nach wie vor eine Vielzahl von Ersuchen zu erledigen und muss dafür eigene Aufgaben zurückstellen.

4 Zusammenfassung

Zusammenfassend ist festzustellen:

- Die Reform III ist in allen Bereichen umgesetzt.
- Die Funktionsfähigkeit der neuen Organisation der Landespolizei ist geprüft und festgestellt.
- Die Organisation der Landespolizei ist aufbau- und ablauforganisatorisch gut und zukunftsfähig konstruiert und bildet einen guten Kompromiss zwischen Funktionalität und Wirtschaftlichkeit
- Die Ziele der Reform sind erreicht worden, namentlich die Straffung der Führung und Administration durch maximal mögliche Zentralisierung.
- Die in diesem Zusammenhang erfolgte Auflösung der VPD und WSPD hat nicht zu befürchteten Qualitätsverlusten hinsichtlich dieser speziellen Aufgabenwahrnehmung geführt.
- Das Ziel der operativen Verstärkung der Polizeidienststellen ist erfüllt.
- Die Personalausstattung des LPA und der Stäbe entspricht grundsätzlich dem unabdingbaren Minimum, um die Führungs- und Arbeitsprozesse sicherzustellen, sie weist aber keinerlei Reserven für neue Aufgaben, zusätzliche konzeptionelle Aufträge oder Arbeitsspitzen auf.
- In Einzelfällen ist die Personalausstattung aus unterschiedlichen, zum Teil reformunabhängigen Gründen nicht auskömmlich.
- Die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Landespolizeiamt und in den Direktionsstäben ist gut bis zufrieden stellend.
- Im Hinblick auf den Umfang der Reform ist der Nachbesserungsbedarf eher als gering zu bezeichnen.
- Der Umsetzungsprozess verlief mit geringeren Reibungsverlusten als intern und extern erwartet worden war.
- Sowohl RK III als auch die damit verbundene Evaluation stellen für die Landespolizei einen erheblichen Lernprozess dar. Die Polizei ist methodisch in der Lage, derartige Vorhaben erfolgreich aus eigener Kraft zu gestalten.
- Die Basis für eine Fortsetzung der aufgabenorientierten Organisationsentwicklung ist gelegt.

In der Nachbetrachtung der Evaluation und weiteren Bearbeitung der identifizierten Problemstellungen ist zu differenzieren in

- Probleme, die in nahezu jeder Organisation anzutreffen sind, die in keiner Kausalität zur Reform stehen und die im Rahmen der üblichen Organisationsentwicklung aufgenommen werden müssen
- Probleme ablauforganisatorischer Art, deren Ursache im wesentlichen darin liegt, dass vereinbarte Aufgaben- und Prozessbeschreibungen noch nicht im erforderlichen Umfang erstellt worden sind - teilweise bestehen diese Probleme auch nur regional
- Problemstellungen, denen mit Nachbesserungen im Bereich der Aufbauorganisation begegnet werden sollte
- Problemstellungen, die auf im Einzelfall zu geringe Personalausstattung zurückzuführen und organisatorisch nicht lösbar sind.

5 Ausblick

Im Zuge der durch das Projekt durchgeführten Untersuchungen wurden im Sinne von Empfehlungen zugleich geeignete Verbesserungsvorschläge entwickelt. Sie unterliegen im Hinblick auf Umsetzbarkeit, Zuständigkeit und Priorisierung einer aktuellen polizeiinternen Prüfung und werden dann in Abhängigkeit dieser Ergebnisse entsprechend umgesetzt.