



# kurz berichtet

Gewerkschaft der Polizei - Landesbezirk Rheinland-Pfalz

## März 2005 – Extra-Ausgabe zum Thema OPCO

Zum Thema „Führen mit Zielen“ und der EDV-Anwendung OPCO haben uns etliche Zuschriften von Mitgliedern erreicht. Da die April-Ausgabe der Deutschen Polizei komplett für das Thema Personalratswahlen gebraucht wird, wollen wir unser „kurz berichtet“ für deren Veröffentlichung nutzen.

Das neue Lay-out wurde von unseren Kollegen Peter Hahmann und Bernd Becker gestaltet. Wir würden uns über Rückmeldungen zur Neugestaltung freuen.

1. **Leserbrief Walter Dejon zu Quantität vor Qualität (DP 01 und 02/05)**
2. **Leserbrief Rolf Günther, KI Montabaur**
3. **Leserbrief Lothar Schömann, PP Mainz**
4. **Leserbrief Heinz Hussy, PD Neustadt**
5. **Haltung der GdP:**

### 1. Leserbrief Walter Dejon zu Quantität vor Qualität (DP 01 und 02/05)

#### **Umfassend informieren !**

Der Kommentar von Ernst ist reflektierend auf den Leitartikel mit der Aufforderung überschrieben: Kritik ernst nehmen! Kritik ist ernst zu nehmen, wenn sie ernst ist, nicht weil Ernst darunter steht! Die Kritik am "Führen mit Zielen", insbesondere am Controllinginstrument "OpCo", kann ich leider nicht ernst nehmen, weil sie nicht ernst, i. S. von seriös, ist. Es tut mir als GdP'ler, der selbst lange Kreisgruppenvorsitzender und Personalrat war, weh, wie oberflächlich und flach argumentiert wird. Ich kann mich leider mit diesen Platttheiten, diesem Halbwissen und den Halbwahrheiten nicht sachlich auseinandersetzen. Der Verfasser hat aus meiner Sicht dokumentiert, dass er weder das Führen mit Zielen noch das Controlling noch die Verkehrssicherheitsarbeit verstanden hat. Zum letztgenannten Bereich empfehle ich, die Äußerungen des GdP-Bundesvorsitzenden auf dem 43. Deutschen Verkehrsgerichtstag, bezogen auf die Verkehrsüberwachung, zu lesen. Daraus nur ein Satz: "Das Entdeckungsrisiko muss erhöht werden".

Auf den Leitartikel im GdP-Heft 1/2005 hatte ich Ernst Scharbach eine Mail geschrieben. Daraus auszugsweise: "Ich habe ja nun auch einige Dienstjahre in unterschiedlichsten Funktionen hinter mir. Für mich ist 'Führen mit Zielen' die Möglichkeit, das zu realisieren, was im Kooperativen Führungssystem beschrieben ist, insbesondere was Kommunikation und Delegation betrifft. Das eigenverantwortliche Handeln in diesem Rahmen hätte ich mir als DGL gewünscht und nicht das Gegängeltwerden mit allen möglichen Vorschriften und Vorgaben. Führen mit Zielen eröffnet für Mitarbeiter viele Gestaltungsspiel-



GdP-LB Rheinland-Pfalz  
Nikolaus-Kopernikus-Strasse 115  
55126 Mainz  
V.i.S.d.P. Ernst Scharbach



räume, weil nicht der Weg vorgegeben wird, sondern das Ziel. Dass zum Führen mit Zielen auch das Controlling gehört, ist systembedingt unvermeidbar. Insofern bin ich auch ein Befürworter von OpCo, das für mich die schon immer geforderte Transparenz herstellt."

Auf diese Mail hin hat mich Ernst angerufen und mir, wenn ich ihn richtig verstanden habe, mitgeteilt, dass die GdP und auch der Hauptpersonalrat das Führen mit Zielen nicht in Frage stellen. Es ginge vielmehr darum, das Controlling zu optimieren. Damit kann ich mich voll und ganz identifizieren. Wer sich aber die Zeit nimmt, sich über OpCo umfassend zu informieren, wird feststellen, dass bzgl. Optimierung nicht nur sehr viel getan, sondern auch sehr viel erreicht wurde, und zwar bei Berücksichtigung konstruktiver Anwenderkritik und unter Beteiligung der Personalvertretung.

Nun ist es allerdings legitim, dass eine Gewerkschaft Stimmungen aufgreift, die bei den Mitgliedern vorhanden sind. Und es gibt diese Stimmung, bei weitem nicht nur bei den Mitarbeitern, sondern auch in Führungskreisen. Die Gründe dafür sollten aber sauber analysiert werden, was vermutlich zu dem Ergebnis führte, dass es mit Führen mit Zielen wenn überhaupt, dann nur sehr bedingt zu tun hat.

Ich frage mich, warum die GdP das "Führen mit Zielen" jetzt in dieser Weise thematisiert? Seit wie vielen Jahren ist diese Führungsphilosophie verbindlich vorgeschrieben? Im Leitfaden zum Mitarbeitergespräch (verbindlich angeordnet), auch schon einige Jahre alt, heißt es: "Zielvereinbarung: Als Ergebnis des Gesprächs formulieren die Gesprächspartner gemeinsam Zielvorgaben (Leistungs-, Qualifizierungs- und Verhaltensziele) und dokumentieren sie im anliegenden 'Protokoll-Mitarbeitergespräch' ". Wie haben das die Vorgesetzten, die sich jetzt so gegen das Controlling sperren, umgesetzt? Führen mit Zielen geht nicht ohne Controlling. Die Einheit von Wort und Tat sei ein Problem in der Polizei, hat ein Polizeiseelsorger aus seiner Außensicht formuliert!



Zuletzt möchte ich meinem Optimismus Ausdruck verleihen, dass die Auseinandersetzung mit dem Thema, die streitige Diskussion, uns in der Sache vorwärts bringt.

Mit freundlichem Gruß, Walter Dejon

## 2. Leserbrief Rolf Günther, KI Montabaur:

„...nicht so heiß gegessen..“

Lieber Kollege Moser und die der Geschäftsstelle in Mainz, zu den drei Artikeln in der letzten Zeitschrift DP v. 3.3.05 möchte ich folgenden Leserbrief schreiben und bin mal gespannt, ob ihr ihn auch abdruckt, da ich im Gegensatz zu dem Kollegen Dienstgruppenleiter nichts mehr zu befürchten habe, wobei ich sagen möchte, dass ich, wenn ich verschiedentlich Leserbriefe in meiner fast "43-jährigen Dienstzeit" an die Rhein-Zeitung oder an die Westwälder - Zeitung gerichtet habe, immer mit meinem Namen und Adresse gerade gestanden habe.

Nun aber zum Ernst der Sache:

Wenn der Kollege "DGL" Furcht vor Mobbing hat, sich nicht wehren kann und bloß nicht seinen Namen genannt haben will, so finde ich das fürchterlich. Ich gehe also davon aus, dass der Kollege "DGL" den Brief tatsächlich auch an Euch geschrieben hat und es keine Erfindung der Redaktion ist, um mal die Kollegenmeinung zu testen!!

Als ich am 1.10.1962 in die rheinl.-pfälzische Polizei eintrat und ab 1970 mit unserem jetzigen Innenminister die Ausbildung bei K in Koblenz absolvierte,

war eine solche Geisteshaltung, Angst vor der Vorgesetzten - nur keine Meinung sagen, mindestens noch 20 Jahre bis Anfang der 80er Jahre allgemeiner Grundsatz, von dem wir uns nur langsam gelöst haben. In manchen Köpfen ist diese Geisteshaltung leider immer noch vorhanden.

Ich kann mir aber erstens nicht vorstellen, dass die in der "Südpfalz" entwickelte "Controlling-Software (OpCo) so "heiß gegessen" wird, wie sie offenbar "gekocht" oder im Land gehandelt wird. Zweitens bin ich der Meinung der Redaktion, dass in den Frühbesprechungen über die allgemeine Kriminalitätslage und die Bewältigungen der allgemeinen polizeilichen Lagen geredet werden muss.

Bleibt dann in den Dienstgruppen, Tages- und Bezirksdiensten und Kriminalfachkommissariaten noch Zeit über andere Dinge nachzudenken – die manchmal wünschenswert wären – dann Bitte kann man diese "neuen Felder" wie das heute auf neudeutsch heißt "beackern"! Ich bin aber der Meinung, dass die heute operativ tätigen Kolleginnen und Kollegen voll mit den normalen polizeilichen Lagen ausgelastet sind, was ja auch der mir sehr gut bekannte IdP (auch ein Westerwälder) Werner Blatt damit meint, wenn der von "außen bestimmten Tagesgeschäft" spricht.

Auch der neue IM Karl-Peter Bruch wird sicherlich das Richtige bei den "vielen" Führungsstäben veranlassen, damit es hier nicht zu auswüchsen kommt, dafür war er lange genug an "Front!" Das vorher die Beschäftigten und Personalräte gehört werden, dass setze ich bei meinem "Kollegen IM" voraus.

Mit freundlichen und kollegialen Grüßen.

Rolf Günther, KI Montabaur - K/2 –



### 3. Leserbrief Lothar Schömann, PP Mainz

#### **Leider wenig Fakten**

„Kritik ernst nehmen“ überschreibt der Landesvorsitzende Ernst Scharbach seinen Kommentar zum „Operativen Controlling“. Wir lesen leider wenig Fakten, aber – mit Verlaub - nicht wenig Polemik.

Zu den Fakten gehört:

- Führen mit Zielen wird/müsste seit mindestens dem Jahr 2000 in den Polizeipräsidiën praktiziert/praktiziert werden, weil es seit dieser Zeit Landesziele gibt
- Ziele *müssen* messbar sein, weil Zielvereinbarung sonst keinen Sinn macht (und wir wollen ja sinnvolle Dinge tun)
- um zu erkennen, ob das Vereinbarte erreicht wird/werden kann, braucht man eine Aufzeichnung, die im 21. Jahrhundert sinnvoller Weise auch eine Datei sein kann.
- So entstand eine Datei namens OPCO, zunächst auf Ebene einer PD.
- im Polizeipräsidium Mainz hat im Jahr 2004 eine Projektgruppe ein Führungskräfte-Training erarbeitet, an dem *alle* Führungskräfte an jeweils 3 Tagen teilgenommen haben (177 Teilnehmer insgesamt). Den Mitarbeitern





wollen wir in diesem Jahr ebenfalls ein themenorientiertes Informationsangebot machen.

- Führungskräftetrainings und Informationsangebote für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zuvor auch schon an anderer Stelle durchgeführt worden.
- Selbstverständlich können nicht vorhersehbare Ereignisse zu einer Revision der Zielvereinbarung führen. Nach dem 11.9.2001 beispielsweise war das *dezidiert* überprüft worden.
- In allen Phasen des Prozesses „Führen mit Zielen“ haben nach meiner Kenntnis die Personalräte seit Jahren konstruktiv und partnerschaftlich mitgewirkt.

Nun sind wir im Jahre 2005 und es gibt – wie gesagt - Landesziele im fünften (!) Jahr. Führen mit Zielen ist in der Tat leistungsorientiert, denn es geht nunmehr um „Hochsprung mit Latte“ und nicht mehr um Hochsprung mit von jedermann beliebig behaupteten erreichten Höhen (oder Tiefen). Wenn wir also „wirklich absaufen“ (vielfach geäußertes Synonym für Personalforderungen), dann wissen wir wenigstens warum und wo wir gegensteuern können. Führen mit Zielen ist aber ebenso Mitarbeiter orientiert. Das räumt auch Ernst Scharbach in seinem Kommentar ein, wenn er von Verständigung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern über die zu erledigenden Aufgaben spricht. An diesem Punkt sollte aber eine *versöhnliche* Verständigung in der Sache ansetzen. Sie war nach meinem Verständnis immer der gemeinsame Ausgangspunkt von Vorgesetzten und Mitarbeitern. Zwei Dinge noch sind mir wichtig: Wir lieben die Veränderung, sind aber meist nur ungern bereit, uns selbst zu verändern. Veränderungen sind zweifellos meist schmerzhafteste Prozesse und brauchen ihre Zeit. Jede Organisation (ob nun Profit oder Non-Profit), die nicht mehr aus sich heraus die innovative Kraft entwickelt, sich selbst zu verändern, wird von außen verändert werden. Ich denke, wir sind auch in Rheinland-Pfalz da nicht gänzlich ohne Erfahrung. Was ich aber keinesfalls unwidersprochen lassen kann ist, dass Führungskräfte, die seit Jahren mit hohem persönlichem Einsatz im wahrsten Sinne des Wortes „die Kohlen aus dem Feuer holen“, öffentlich auf die Anklagebank gesetzt werden. „Vieles ausgehend von der Südpfalz“ ist im Interesse der Organisationsentwicklung und wie ich gut weiß, in bester *polizeilicher* Absicht erfolgt. Vor allem aber *jederzeit* mit offenem Visier. Das kann man jedenfalls von dem „Kollegen“ mit dem „übergestülpten“ Pulli auf dem Foto der GdP nicht behaupten.“



Mit freundlichen kollegialen Grüßen  
Lothar Schömann, PP Mainz

#### **4. Leserbrief Heinz Hussy, PD Neustadt:**

#### **Gegenstromverfahren ist wichtig**

**Hallo Ernst**, ich möchte Deiner Aufforderung in der GdP-Zeitung nachkommen. Grundsätzlich bin ich der Meinung, dass bestimmte Bereiche in der Polizei durchaus messbar sind. Deshalb finde ich es gut, dass Zielvereinbarungen getroffen werden und diese dann auch gemessen werden. Nur so wie es derzeit läuft, ist mal wieder typisch Polizei. Zielvereinbarung im Gegenstromverfahren, unter (wirklicher) Einbindung der Mitarbeiter, führen zu einem hohen Maß an Arbeitszufriedenheit. Dazu gehört natürlich die Einbindung und das Wiederfinden, aber auch das Zulassen der Einbindung. Mein Eindruck ist, dass der meiste Widerstand von denen kommt, die sich nicht damit befassen und

auch nicht befassen wollen. Als Vorgesetzter kann ich auch mit Zahlen operieren, ohne sie ständig den Mitarbeitern um die Ohren zu hauen. Viel besser wäre, den Kolleginnen und Kollegen zu sagen, dass sie für ihre selbst gesetz-



ten Ziele etwas mehr tun müssen, als ihnen zu sagen, ihr habt die Zahlen noch nicht erreicht. Mir scheint, es ist das uralte Problem der Unfähigkeit zu kommunizieren. Es ist einfacher das Problem auf Zahlen abzuwälzen, als sich mit den Leuten auseinanderzusetzen. Wir haben natürlich noch ein weiteres Problem mit Zahlen. Die Personalzumessung erfolgt auch an Zahlen orientiert. Und was das für Stilblüten treibt, das

zeigt sich tagtäglich. Da werden EBAY-Fälle an Land gezogen, obwohl die Straftaten gar nicht bei uns passiert sind. Da wird Druck ausgeübt, die Kontrollkriminalität zu steigern. Mich wundert, dass die Polizeiführer die Prävention noch nicht eingestellt haben, die verhindert nämlich die dringend notwendigen Zahlen für mehr Personal. Ich denke, die Personalverteilung könnte durchaus an der Bevölkerung orientiert erfolgen. Die regionalen Besonderheiten, die dann unberücksichtigt bleiben hat jeder und die gleichen sich dann auch aus. Käme dann noch ein sinnvolles Controlling dazu (nicht zu viele Zahlen, vor allem keine weichen, manipulierbaren), dann hätte man genug Führungsinstrumente, um auch die "Faulen" anzutreiben. Also Du siehst, einen Königsweg gibt's auch hier nicht. Vieles scheitert schlicht und einfach an mangelnder Kommunikation und an der Unfähigkeit mancher Vorgesetzter vernünftig über den Tellerrand zu schauen.

Es grüßt Dich  
Heinz Hussy

## 5. Haltung der GdP:

### **Beschäftigte einbinden – Schwerpunkte setzen**

Wir freuen uns sehr über die große Zahl von Anrufen, Mails und Briefe, die wir zu den Themen ‚Führen mit Zielen‘ und ‚OpCo‘ erhalten haben. Wir haben sie in dieser Ausgabe veröffentlicht, soweit die Autoren damit einverstanden waren. Es ist ausdrücklich zu begrüßen, dass sich auch in den Zuschriften das Pro und Contra wieder findet, wie es in den Dienststellen diskutiert wird. Die Positionen der GdP wurden in den Ausgaben 01 und 02/2005 bereits dargestellt. Deswegen an dieser Stelle noch mal in aller Kürze:

- 1. Die GdP steht zu dem Projekt ‚Führen mit Zielen‘.**
- 2. In Zeiten knapper Mittel müssen Schwerpunkte gesetzt werden.**
- 3. Die Politik hat das Recht, Schwerpunkte in der polizeilichen Arbeit zu setzen. Diese sollte man dann aber bitte auch ‚Zielvorgaben‘ nennen.**
- 4. ‚Führen mit Zielen‘ macht dann den größten Sinn, wenn die Ziele mit den MitarbeiterInnen einvernehmlich vereinbart werden.**
- 5. Es gibt intelligente und ‚weniger intelligente‘ Ziele. Es sollte ein Korrektiv geben, in dem der Zielvereinbarungsprozess und die Ziele selbst einer kritischen Überprüfung unterzogen werden können. Das muss nicht der Personalrat sein, er könnte es aber sein. Die MitarbeiterInnen müssen sich angstfrei gegen unsin-**





nige Ziele wehren können – dafür wäre die Einbindung des Personalrates geeignet.

6. Der Grad der Zielerreichung muss überprüft werden. Das geht und das ist auch sinnvoll. ‚Wurde der Unfallhäufungspunkt entschärft?‘ ‚Wurde das Spurenaufkommen verbessert?‘ ‚Ist der Bürger mit der Präsenz der Polizei zufriedener?‘ sind sinnvolle Fragestellungen.
7. Keineswegs akzeptieren wir die sinnlose Zählung von Maßnahmen! ‚Wurde die Zahl der Blutproben erhöht?‘ ‚Wurden ausreichend Mängelberichte erstellt?‘, also das reine - nicht an einer ordentlichen, fachkundigen, an den konkreten, ortsbezogenen Problemen der Dienststelle erarbeiteten Analyse ausgerichtete – Zählen von belanglosen Maßnahmen ist ungeeignet. Die Strichlisten wurden von unserem ehemaligen Innenminister Kurt Böckmann abgeschafft und dürfen keine EDV-gestützten Urstände feiern!
8. Und zu guter Letzt: Die Personalräte arbeiten gerne an der Einführung der genannten Systeme mit. Aber kritisch!



Ernst Scharbach