

Handlungsorientierung

Arbeits- und Gesundheitsschutz für Führungskräfte



©Dilok AdobeStock.com



**Gewerkschaft
der Polizei**

Leidenschaft für mehr!

Inhalt

1. Einleitung	3
2. Gesundheitsschutz	3
a) Rahmenbedingungen	3
b) Empathie	4
c) Impathie	4
3. Arbeitsschutz	6
4. Unterstützungsinstrumente	8
a) Sozialberatung	8
b) Soziale Ansprechpartner/innen	8
c) Kriseninterventionsteam der Polizei	9
d) Arbeitsmedizin	9
e) Polizeiärztlicher Dienst	9
f) Supervision	10
g) Kollegiale Fallberatung	10
h) Mediation	11
i) Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	11
j) Wiedereingliederung	12
k) Personalvertretung	13
l) Schwerbehindertenvertretung	13
m) Gleichstellungsbeauftragte	14
n) Polizeiseelsorge	14
o) Ansprechstelle LSBTI*	14
p) Integrationsbeauftragte	14
5. Handlungsbedarfe	14



1. Einleitung

Arbeits- und Gesundheitsschutz ist Führungsaufgabe. Dies gilt sowohl im Hinblick auf die Mitarbeitenden, als auch im Hinblick auf Führungskräfte selbst. Ein komplexes Thema, das seiner Bedeutung nach bislang aus Sicht der GdP noch nicht ausreichend fokussiert wurde. Mit dieser Handlungsorientierung bietet die GdP allen Führungskräften der Polizei, gleich welcher Sparte sie angehören, eine Unterstützung. Denn die Gesundheit ist eines unserer höchsten Güter.

2. Gesundheitsschutz

Unter dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) versteht man das systematische Strukturieren und Evaluieren gesundheitsförderlicher Maßnahmen mit dem Ziel Mitarbeitenden-Gesundheit und Arbeitsfähigkeit zu erhalten sowie Fehlzeit und Arbeitsunfähigkeit zu reduzieren. Dabei laufen im BGM alle gesundheitsbezogenen Aktivitäten zusammen. Zum BGM gehören die drei Säulen

1. Maßnahmen des Arbeitsschutzes,
2. betriebliche Eingliederungsmanagement sowie
3. betriebliche Gesundheitsförderung.

Ein ganzheitlicher Ansatz, der die Verhältnisse am Arbeitsplatz (Verhältnisprävention), das Verhalten der Mitarbeitenden (Verhaltensprävention) sowie die Beteiligung der Polizeibesetzten an allen Maßnahmen (Partizipation) beinhaltet, ist beim BGM entscheidend.



*Gesund von
Einstellung bis
Ruhestand*

a) Rahmenbedingungen

Führungskräften kommt eine entscheidende Rolle dabei zu, die Organisation gesund zu halten. Je höher die Ebene, umso mehr Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten sind vorhanden. Wichtig ist also, dass auch der eigene Gesundheitsschutz nicht ins Wanken gerät.

Die Rahmenbedingungen müssen stimmen, um gut und gesund führen zu können:

- Ein gesundes Arbeitsklima schaffen
- Bei Auswahl der Führungskräfte den Schwerpunkt auf Persönlichkeit, Werte, Kommunikations- und Entscheidungsfähigkeit etc. legen
- Anreize für die Übernahme eines Führungsamtes gewährleisten und Entwicklungsperspektiven bieten
- Wertschätzung sicherstellen
- Ausreichend Zeit für Führung zur Verfügung haben
- Sachbearbeitung und Sonderaufträge für Führungskräfte reduzieren
- Aufgaben müssen innerhalb der regulären Arbeitszeit leistbar sein
- Mehrarbeit und Überstunden auf ein absolutes Minimum begrenzen
- Termindruck reduzieren und Entscheidungsspielräume ausweiten
- Delegation stärken, Aufgaben besser verteilen



- Die Vereinbarkeit von Führung, Familie und Leben muss möglich sein
- Eine positive Fehlerkultur etablieren und über Probleme/Kritiken auch sprechen dürfen
- Führungskräfte einbinden und Transparenz schaffen

Sind diese Rahmenbedingungen erfüllt, können Vorgesetzte ihrer Verantwortung erst gerecht werden.

Im Hinblick auf das 4. EA kommen noch weitere Dinge hinzu:

- Sehr hohe, in weiten Teilen sogar zu hohe Belastungssituationen ausgleichen
- Leistungsdruck und „Kultur der Sofortlagen“ reduzieren
- Sehr breite Themenvielfalt und spontane Aufgabenübertragungen anpassen
- Mehr Mitsprache Transparenz bei Stellenbesetzungsmaßnahmen
- Vorgegebenes Rotieren von Funktionsstellen optimieren
- Hierarchie des Mdl und der nachgeordneten Behörden offen kommunizieren

b) Empathie

Gute Führungskräfte MÜSSEN empathisch sein, denn es ist zentrales Element unseres sozialen Miteinanders.

Der Begriff Empathie steht für unser Einfühlungsvermögen, also „*die Bereitschaft und Fähigkeit, sich in die Einstellungen anderer Menschen einzufühlen*“¹. Es geht dabei um Beziehungsaufbau und eine Haltung, die den Menschen erkennt und Raum gibt, aktuelle Themen und Gefühle auszusprechen. Besteht eine gute Bindung, schützt uns dies beim Umgang mit Problemen, Stress und Krisen.

Empathisch zu sein kann trainiert werden. Gerade in der Polizei ist es von enormer Bedeutung über entsprechende Kenntnisse und Fähigkeiten zu verfügen. Mit der sog. kognitiven Empathie - also dem Verstehen und Erkennen von Gefühlen, ohne sie teilen zu müssen - werden zwischenmenschliche Konflikte verringert, schneller Lösungen gefunden und somit ein wichtiger Schritt zu einer resilienten Kommunikation und Beziehungsgestaltung geschaffen.

Die affektive Empathie steht in Verbindung mit dem Mitgefühl, wodurch wir beobachtete Emotionen nachempfinden können. Insbesondere Organisationsbereiche, die dauerhaft das Leiden anderer miterleben müssen, können zu einer Empathie-Müdigkeit gelangen. Supervision und Coaching sind hier bedeutsam.²

c) Impathie

Impathie ist „*die Fähigkeit, an den eigenen Gefühlen teilzuhaben und sie zu verstehen*“. Ihr wird eine herausragende Bedeutung für die Wiederherstellung und den Erhalt der psychischen Gesundheit beigemessen. Sie kann gezielt trainiert werden.

Für Führungskräfte ist es wichtig, Zeiten für sich selbst, als auch die Mitarbeitenden in einer guten Balance zu halten. Durch diese Selbstfürsorge haben sie letztlich mehr Kraft für andere.

¹ Duden 2023

² Resilienz Akademie



Es werden vier zentrale Faktoren der Impathie beschrieben:

1. **Aufmerksamkeit** nach innen lenken, sich selbst wahrnehmen und verstehen lernen. Hier zeigt sich der wichtige Resilienzfaktor der Selbstwahrnehmung.
2. **Meta-Position** einnehmen, indem wir Abstand lassen, bildlich gesprochen einen Schritt zurücktreten und Dinge erkennen können, ohne uns von ihnen überfluten oder gänzlich einnehmen zu lassen.
3. **Verständnis für das eigene Erleben** schaffen, um uns durch die Zeit und den Raum für uns selbst besser reflektieren zu können.
4. **Annehmbare Haltung** der Akzeptanz und Offenheit einnehmen. Wer etwas von sich ablehnt und versucht einem äußeren Ideal anzupassen, schränkt seine Handlungsmöglichkeiten und Reflexionsprozesse ein.

Resilienz wird gestärkt durch Wiederholungen und Routinen, wie regelmäßig gute Ernährung oder Bewegung sowie wiederkehrende Impulse, die sinnstiftend sind. Impathie entwickelt sich durch Erfahrung und braucht gerade im beruflichen Alltag oft Zeit und Übung. Wer sich selbst nicht wahrnehmen und einschätzen kann, kann auch schwer andere einzuschätzen und gesunde Beziehungen aufbauen.

Ein zentraler Resilienzfaktor ist die soziale Unterstützung. Es zeugt von Stärke nach Hilfe zu fragen, um Herausforderungen zu bewältigen, Krisen zu verarbeiten oder Empathie und Impathie zu entwickeln. Wer feststellt, es gerade nicht allein zu schaffen, sollte wissen: Das muss auch nicht sein! Dafür gibt es eine Reihe von Unterstützungsangeboten wie Coaching, Beratung oder auch Therapie. Die realistische Einschätzung von Zielen und Optimismus stärkt die Selbstwirksamkeit. Achtsamkeitsübungen und ein gutes soziales Netzwerk können an dieser Stelle helfen.³

Tipps für Führungskräfte:

- Nur wer gesund ist, kann gute Leistung bringen und sich um andere kümmern, also lege einen Fokus darauf.
- Erkenne deine physischen und psychischen Grenzen, lass dich nicht von anderen zu sehr treiben, denn du bist nicht unbesiegbar. Dies gilt auch für deine Mitarbeitenden, also zeige vorbildlich Selbstfürsorge.
- Lerne Nein zu sagen bzw. fordere dir Unterstützung ein und delegiere. Sei nicht selbst deine beste Sachbearbeitung, sondern führe.
- Nutze die technischen Möglichkeiten bestmöglich.
- Halte die Arbeitszeiten ein. Scheint dies unmöglich, liegt der Fehler nicht bei dir, sondern im krankmachenden System. Arbeite mit daran es zu ändern und leb es nicht falsch vor.
- Sei selbst Vorbild und nutze BGM / Dienstsport bzw. motiviere /unterstütze die Mitarbeitenden zur Teilnahme.
- Nutze die Supervisionsangebote mit den Mitarbeitenden gemeinsam und gehe in einen offenen Austausch.
- Lebe eine offene Fehlerkultur, fordere sie dir auch von oben ein; sei kritikfähig und lerne dazu, damit sich Dinge verbessern können.

³ Resilienz Akademie



- Hab keine Angst vor Neuem, sondern nimm es an, greif es auf und pass die Organisation an. Dies gilt für Technisches, Taktisches, Physisches und Psychologisches, um leistungsfähig zu bleiben. Auch andere Generation sind leistungsfähig, sie ticken nur anders. Kommunikation ist hier der Schlüssel zum Erfolg.
- Grenze dich ab von ungesundem Führungsverhalten; mach den Mund auf, auch wenn es unangenehm wird und zeige Verantwortungsbewusstsein.
- Tue alles in deiner Macht Stehende, um die Krankenzahlen in deinem Bereich so niedrig wie möglich zu halten.
- Rede mit deinen Mitarbeitenden darüber, dass auch du nur ein Mensch bist und gehe offen damit um, wenn es gesundheitlich nicht gut läuft.
- Überlege vor Weiterleitung, welche Informationen zwingend benötigt werden und schaffe eine gute Ablagestruktur.

Insbesondere Führungskräften des 4. EA raten wir:

- Ein Coaching sollte Standard sein und dich nur noch besser machen. Fordere es dir ein und gehe offen / positiv damit um.
- Du musst das Gefühl von „Hamsterrad“ nicht akzeptieren. Du lebst nur einmal und keine Karriere ist es wert, Familie, Freunde und Gesundheit aufs Spiel zu setzen.
- Erarbeitet euch in euren Behörden einen eigenen Führungskodex, füllt ihn mit Leben, evaluiert und hinterfragt ihn regelmäßig bzw. lasst die Kollegenschaft im Rahmen der Mitarbeiterrückmeldung entscheiden, wie gut Führung klappt.
- Lass einen Blick durch Externe / Wissenschaft zu und binde sie bewusst ein.⁴
- Nutze EINE Plattform (bspw. SharePoint) für die Ablage organisationsübergreifender Informationen.

Die Berücksichtigung dieser Tipps hilft zudem dabei, die Mitarbeitenden in den Mittelpunkt zu stellen, was zu weniger Krankheitstagen und Fluktuation führt. Oder positiv ausgedrückt: mehr Gesundheit und Kontinuität.

Und denkt immer daran, ohne Impathie keine Empathie:

- **Impathie: Ich nehme mich, meine Gefühle, meine Situation wahr und verstehe sie.**
- **Empathie: Ich nehme die Gefühle, die Situation des anderen wahr und verstehe es.**⁵

3. Arbeitsschutz

Arbeitsschutz ist Führungsaufgabe. Die Thematik ist jedoch komplex und aus Sicht der GdP nicht flächendeckend vollumfänglich bekannt. Das muss sich ändern, weil

1. ansonsten gegen Gesetze verstoßen wird (BGB, LBG, ArbSchG etc.),
2. Arbeitsschutz die Basis für ein gesundes Arbeiten ist und die Fürsorgepflicht gilt,
3. Arbeitsschutz die Basis nahezu jedes Beschaffungsvorgangs sein sollte,

⁴ Workshop 4. EA der GdP

⁵ Quelle: Resilienz-Akademie



4. eine Verkehrssicherungspflicht gegenüber Dritten besteht,
5. auf diesem Wege Weisungen des Dienstherrn durchgesetzt werden,
6. bestimmte Tätigkeiten sonst nicht ausgeübt werden dürfen.

Es ist Aufgabe des Arbeitgebers, für eine geeignete Organisation des Arbeitsschutzes zu sorgen. Arbeitgeber gem. Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) sind nach der Arbeitsschutzorganisation der Polizei Rheinland-Pfalz die Behördenleitungen. Sie müssen eine geeignete Organisation des Arbeitsschutzes schaffen und dabei den Arbeitsschutz in die Führungstätigkeit des Unternehmens integrieren und die Mitarbeit der Beschäftigten sicherstellen. Arbeitgeber haben für alle Tätigkeiten von Organisationseinheiten, Ausstattungsgegenstände, psychische Belastungen, kurz gesagt für alle Arbeitsbedingungen eine Gefährdungsbeurteilung zu schreiben. Diese analysiert zunächst mögliche Gefahren anhand eines Ampelsystems und zeigt dann erforderliche Maßnahmen auf, um Gefahren bestmöglich zu reduzieren. Diese Arbeitsschutzmaßnahmen müssen umgesetzt und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. In diesem Prozess werden Arbeitgeber von ihren Fachkräften für Arbeitssicherheit (FaSi) beraten.

Die Haushaltssituation darf dem Ergreifen von geeigneten Arbeitsschutzmaßnahmen nicht entgegenstehen.

Verantwortliche Personen im Arbeitsschutz können gem. §13 ArbSchG zudem die stellv. Behördenleitungen, Dienststellenleitungen sowie sonstige Personen (im Rahmen der ihnen übertragenen Aufgaben und Befugnisse) sein. Wurde die Aufgabe delegiert, unterliegt dies der Mitbestimmung des Personalrats, muss verfügt und abgelegt werden. Aufgaben im Arbeitsschutz können zwar delegiert werden, trotzdem behält die Behördenleitung die Verantwortung für die Auswahl geeigneter Personen, Ressourcen, Organisation, Kontrolle und Meldung.

Ein Eingreifen externer Stellen (mit Ausnahme der zuständigen Aufsichtsbehörden) in die Arbeitsschutzorganisation der Polizei Rheinland-Pfalz hat nicht zu erfolgen.

Aufgaben von Behördenleitungen:

- (jährliche) Unterweisungen der Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz durchführen und entsprechend dokumentieren
- Ergreifung von Maßnahmen zur Ersten Hilfe, Brandbekämpfung und Evakuierung der Beschäftigten treffen
- Jährlich Arbeitsmedizinische (Pflicht-, Angebots- und Wunsch-) Vorsorge veranlassen⁶
- Sicherheitsbeauftragte (SiBe, § 22 SGB VII), Betriebsärzte (§ 2 ASiG) und Fachkräfte für Arbeitssicherheit (§ 5 ASiG) bestellen
- Einen Arbeitsschutzausschuss (ASA) bilden, welcher mindestens aus Behördenleitung oder schriftlich Beauftragten, zwei Personalräten, Betriebsmedizin, FaSi und SiBe besteht. Der ASA muss mindestens einmal vierteljährlich zusammentreten und berät über Anliegen des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung (§ 11 ASiG).

⁶ Quelle: Technische Beratungsstelle (TBS) Rheinland-Pfalz

Alle Führungskräfte tragen auch ohne eine formelle Pflichtenübertragung Verantwortung im Arbeitsschutz. Bereits durch die Position als Führungskraft (Weisungsbefugnis) übernehmen sie einen Teil der Arbeitgeberverantwortung für die Sicherheit und Gesundheit ihrer Mitarbeitenden.

Eine formelle Pflichtenübertragung gehört jedoch zur Organisation des Arbeitsschutzes („Schaffung einer geeigneten Organisation“), um sicherzustellen, dass alle Beschäftigten wissen bzw. nachlesen können, welche Person für welche Bereiche verantwortlich ist. Diese Verantwortung ist untrennbar mit der Verfügungsbefugnis über finanzielle Mittel und/oder der Weisungsbefugnis über Personen verbunden.

Führungskräfte ohne Verantwortung für den Arbeitsschutz gibt es also nicht.

4. Unterstützungsinstrumente

a) Sozialberatung

In allen Behörden befindet sich mindestens eine hauptamtliche Sozialberatung. Diese sind sehr gut qualifiziert, erfahren und können in vielfältigen Situationen Beratungsleistung bieten. Denn es gibt Dinge und Momente im Leben, die einen den Überblick verlieren lassen oder – in ganz schlechten Zeiten – auch mal aus der Bahn werfen. Sich dann wieder zu ordnen, klare Gedanken und hilfreiche Perspektiven zu entwickeln, fällt in der Regel gemeinsam leichter. Die Beratungen sind vertraulich und anonym, bei Bedarf kann weitere Hilfe vermittelt werden. Auch direkte Angehörige können die Beratungsleistung nutzen. Diese umfassen:

- Berufliche und arbeitsplatzbezogene Fragestellungen
- Außergewöhnliche und belastende dienstliche Ereignisse und Einsätze
- Konflikte
- Stress und Überforderung
- Sorgen und Ängste
- Psychosomatische und gesundheitliche Beschwerden
- Schwierige Lebenssituationen und Krisen
- Private, familiäre und soziale Probleme
- Erziehungsfragen
- Trennung und Scheidung
- Tod und Trauer
- Suchtthemen (Alkohol, Drogen, Medikamente, Kauf- oder Spielsucht, Medien etc.)

Die Erreichbarkeiten der Sozialberatungen der einzelnen Behörden sind im Intranet unter den jeweiligen Beauftragten zu finden.

b) Soziale Ansprechpartner/innen

Auch gibt es in den Behörden nebenamtliche Soziale Ansprechpartner/innen. Dies sind Kolleginnen und Kollegen, die sich auf freiwilliger Basis haben aus- und fortbilden lassen und bei niedrigschwelligen Problemstellungen unterstützen können. Das thematische Portfolio orientiert sich an dem der Sozialberatung.



Die Erreichbarkeiten sind ebenfalls im Intranet unter den jeweiligen Beauftragten der Behörden zu finden.

c) **Kriseninterventionsteam der Polizei**

Der Polizeiberuf kann besonders belastende Ausnahmesituationen mit sich bringen. Das Erleben von Leid, Gewalt, Verletzung und Tod kann in besonderen Fällen die normalen Verarbeitungsmechanismen überfordern und sich in posttraumatischen Beschwerden niederschlagen. Umgang und Verhalten der Vorgesetzten im Zusammenhang mit dem Erlebten sind von entscheidender Bedeutung, um die Dienstfähigkeit zu erhalten bzw. schnellstmöglich wiederherzustellen.

Das Kriseninterventionsteam der Polizei (KIT-Pol) hat eine Handreichung für Vorgesetzte herausgegeben, die im Intranet abrufbar ist. Dort sind Ereignisse aufgeführt, bei denen es insbesondere zu einer hohen psychischen Belastung kommen kann. Auch erfahren Vorgesetzte, wie sie akute Belastungsreaktionen erkennen können und welche notwendigen (Sofort-) Maßnahmen zu treffen sind. Zudem werden Besonderheiten bei einem Schusswaffengebrauch erläutert.

Das KIT-Pol besteht aus besonders geschulten Polizeipsycholog:innen, Sozialberater:innen, Polizeiseelsorger:innen und Krisenhelfer:innen bzw. Peers. Es wird regelmäßig in BAO-Strukturen in den EA Zentrale Dienste als UA KIT-Pol eingebunden.

Das KIT-Pol hat eine 24/7-Erreichbarkeit unter der Nummer [06543/985-984](tel:06543985984).

d) **Arbeitsmedizin**

Die Arbeitsmedizin ist der Zentralstelle für Gesundheitsmanagement (ZfG) des Polizeipräsidiums Einsatz, Logistik und Technik (PP ELT) zugeordnet. Arbeitsmediziner/innen sowie medizinische Fachangestellte bringen ihre Expertise bei vielfältigen Fragestellungen ein, unterstützen bei BEM-Verfahren, bieten für alle Beschäftigten betriebsärztliche Vorsorgeuntersuchungen und Ergonomieberatungen am Arbeitsplatz an und führen Begehungen sowie Impfungen durch. Sie unterliegen der Verschwiegenheitspflicht und es gibt eine klare Trennung zum Polizeiärztlichen Dienst. Die jeweiligen Erreichbarkeiten sind auf der Intranetseite des PP ELT / ZfG / Betriebsmedizin hinterlegt. Die Standorte befinden sich in Mainz, Enkenbach-Alsenborn, Wittlich-Wengerohr und Koblenz.

e) **Polizeiärztlicher Dienst**

Der PÄD ist ein Dezernat der Zentralstelle für Gesundheitsmanagement im PP ELT und deckt u.a. die medizinische Versorgung sowie Dienstunfallnachsorge der Heilfürsorgeberechtigten ab, führt Tauglichkeits-, Auswahl- und beamtenrechtliche Untersuchungen durch, begleitet Großeinsätze, erstellt Gutachten und behandelt alle medizinischen Notfälle während des Dienstes.

Eine Verknüpfung der medizinischen Akten des Polizeiärztlichen Dienstes mit denen der Betriebsmedizin findet nicht statt, so dass die Verschwiegenheit gewahrt bleibt. Standorte befinden sich in den Liegenschaften des PP ELT in Mainz, Enkenbach-Alsenborn, Wittlich-Wengerohr und Koblenz. Die Erreichbarkeiten sind analog im Intranet vorhanden.



f) Supervision

Supervision⁷ ist ein wissenschaftlich fundiertes und praxisorientiertes Konzept für personen- und organisationsbezogene Beratungstätigkeiten in der Arbeitswelt.

- Führungskräfte bedenken und planen hierbei ihr Handeln mit supervisorischer Begleitung.
- Teams reflektieren ihre Arbeit.
- Teams entwickeln ihre Kommunikation und ihre Arbeitsbeziehungen, um die Erfüllung ihrer Aufgaben zu verbessern.
- Interdisziplinäre Gruppen erörtern anspruchsvolle Aufgabenstellungen im Hinblick auf ihre kommunikativen und organisatorischen Anforderungen.
- Führungskräfte reflektieren und planen ihren Berufsweg, ihren Berufseinstieg oder ihre Neuorientierung.
- Organisationen lassen ihren Entwicklungsprozess begleiten.

Alle setzen dabei auf den Rat und die Unterstützung von Supervisor/innen, die mit einer anspruchsvollen Qualifikation, spezifischen Perspektive und wertschätzenden Haltung die Fragestellungen der Betroffenen aufnehmen und bearbeiten.

Die Perspektive von Supervisor/innen ist gekennzeichnet durch die Verbindung von Einzelperspektiven zu einem umfassenden Blick auf das zu erörternde Thema.

Die Haltung von Supervisor/innen ist geprägt durch Ergebnisoffenheit, kritische Loyalität und das Interesse an einer nachhaltigen Verbesserung von Arbeit, Arbeitsbedingungen und Arbeitsergebnissen.

Angeboten wird Supervision über die Koordinierende Sozialberatung⁸ im PP ELT oder das Fortbildungsgebiet Führung und Polizeiliches Management⁹ bei der Hochschule der Polizei (HdP)

g) Kollegiale Fallberatung

Ein systemischer Ablauf von kollegialer Beratung dient der koordinierten und wirkungsvollen Beratung in der Gruppe. Sie widmet sich einem aktuellen beruflichen Praxisfall eines ihrer Mitglieder. Es bedarf eines Strukturkonzeptes samt Orientierung für den Ablauf und einer Aufgabendefinition der Mitwirkenden. Folgende Rollen müssen hierbei besetzt sein:

- Fallerzählende
(schildert 10-12 Minuten aktuelle Praxissituation, formuliert eine Schlüsselfrage, stimmt eine passende Beratungsmethode mit ab und nimmt Stellung zu den Empfehlungen)
- Moderierende
(Leitet die Gruppe, stellt klärende Fragen und achtet auf Autonomie und Wertschätzung der Fallerzählenden)
- Beratende
(Lassen sich anleiten, hören aufmerksam zu, stellen Verständnisfragen und bieten ihre Ideen/Perspektiven an)
- Sekretariat
(Ideen der Beratung werden notiert)

⁷ Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. (DGSv)

⁸ E-Mail: ppelt.mk@polizei.rlp.de

⁹ E-Mail: hdp.fpm.leitung@polizei.rlp.de



Folgende 6 Module aus einer Methodensammlung können Anliegen kreativ und passgenau unterstützen:

1. Hypothesen entwickeln (Wie lässt sich das Geschehen anders und sinnvoll erklären?)
2. Identifikation (Was mögen die am Fall beteiligten Personen denken?)
3. Resonanzrunde (Welche Gefühle und Reaktionen wurden bei den Beratenden ausgelöst?)
4. Kopfstand-Brainstorming (Wie könnten Fallerzählende das Problem/Situation/Dynamik verschlimmern?)
5. Gute Ratschläge (Welche Tipps und Empfehlungen können helfen, die Situation zu verbessern?)
6. Actstorming (Was könnten Fallerzählende in einem Gespräch sagen?)¹⁰

Angeboten werden kollegiale Fallberatungen über das Fortbildungsgebiet Führung und Polizeiliches Management¹¹ bei der HdP.

h) **Mediation**

Mediation ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem Parteien mit Hilfe eines oder mehrerer Mediatoren freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konflikts anstreben.

Ein Mediator ist eine unabhängige und neutrale Person ohne Entscheidungsbefugnis, die die Parteien durch die Mediation führt.¹²

Die Lösung eines Konflikts wird durch die Kontrahenten gemeinsam erarbeitet, die Streitschlichtenden geben keine Lösung vor. Sie unterstützen dabei, dass die Betroffenen ihre Gefühle verständlich zum Ausdruck bringen. Ziel ist eine gemeinsame Lösungsfindung ohne Verlierer.

Angeboten werden Mediationen über das Fortbildungsgebiet Führung und Polizeiliches Management¹³ bei der HdP oder die Sozialberatungen der Behörden.

i) **Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)**

Das BEM ist ein gesetzlich verpflichtend vorgeschriebenes Angebot des Dienstherrn an Mitarbeitende, die sechs Wochen am Stück oder innerhalb eines Jahres mehr als sechs Wochen erkrankt sind¹⁴. Die Betroffenen können frei entscheiden, ob sie das Angebot annehmen. Ihnen dürfen bei Nichtannahme keine Nachteile entstehen. Ziel ist es, die Erkrankten bestmöglich dabei zu unterstützen eine bestehende Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen, ihre Arbeitsfähigkeit und auch ihren Arbeitsplatz langfristig zu erhalten und zu fördern.

¹⁰ <https://kollegiale-beratung.de/methodik-und-ablauf-von-kollegialer-beratung-in-sechs-phasen.html>

¹¹ E-Mail: hdp.fpm.leitung@polizei.rlp.de

¹² [§ 1 Mediationsgesetz](#)

¹³ E-Mail: hdp.fpm.leitung@polizei.rlp.de

¹⁴ [§ 167 Abs. 2 SGB IX](#)



Vor der Überprüfung der Dienstfähigkeit gem. LBG ist ein BEM-Angebot zu unterbreiten. Einzelne Behörden haben Dienstvereinbarungen dazu geschlossen. Neben dem Arbeitsschutz und der Gesundheitsförderung ist das BEM eine Säule des BGM.

j) **Wiedereingliederung**¹⁵

Die stufenweise Wiedereingliederung von Beschäftigten, auch Hamburger Modell genannt, hat das Ziel, den Gesundheitszustand erkrankter Beschäftigter durch die Rückkehr an den Arbeitsplatz zu stabilisieren. Sind sie länger als 6 Wochen oder wiederholt arbeitsunfähig, haben sie das Recht auf die Unterstützung des Arbeitgebers bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz, wenn sie gesundheitlich dazu in der Lage sind. Aber auch bei kürzeren Krankheitszeiten kann eine Wiedereingliederung sinnvoll sein, bspw. nach einem Dienstudfall. Die Phase der Wiedereingliederung gilt rechtlich als Krankheitsphase.

Die stufenweise Wiedereingliederung kann zwischen 6 Wochen und 6 Monaten dauern, abhängig von der vereinbarten täglichen Arbeitszeit (bspw. ab 2 Stunden täglich für 2 Wochen) und deren weiterem Ausbau entsprechend der Leistungsfähigkeit der Betroffenen. Bei Teilzeitbeschäftigten wird die Arbeitsleistung an die entsprechende Wochenarbeitszeit angepasst.

Betroffene oder Führungskräfte können eine Wiedereingliederung vorschlagen. Voraussetzung ist in jedem Fall die Bestätigung des behandelnden Arztes/Ärztin und sein/ihr entsprechender Wiedereingliederungsplan. Sollte sich herausstellen, dass Genesende noch nicht in der Lage sind an den Arbeitsplatz zurückzukehren, kann das Projekt beiderseits abgebrochen werden. Bei Tarifbeschäftigten sollte dies vorab wegen der Lohnersatzleistungen mit dem zuständigen Rehabilitationsträger besprochen werden.

Eine Wiedereingliederung **psychisch Erkrankter** bedarf besonderer Sensibilität. Laut einer Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)¹⁶ ist es wichtig, dass Betroffene an sich selbst und ihrem Verhalten arbeiten, gleichzeitig jedoch auch Unterstützung der Dienststelle erhalten. Dies ist bspw. eine Schulung der Mitarbeitenden zu Themen wie Abgrenzung oder Perfektionismus, Ermittlung von möglichen Krankheitsverursachern am Arbeitsplatz und dem Ergreifen entsprechender Maßnahmen, um die Belastungen abzustellen. Eine personenbezogene Gefährdungsbeurteilung wird empfohlen.

Im sog. Vier-Phasen-Modell soll die Rückkehr nachhaltig gelingen:

1. Ko-Orientierung: in einer vertrauensvollen Arbeitsbeziehung im Vier-Augen-Gespräch sollen erforderliche Maßnahmen und Ressourcen für die Rückkehr lösungsorientiert ausgetauscht werden.
2. Koordinierung: auf der Dienststelle werden Maßnahmen vorbereitet und Ressourcen bereitgestellt. Vertiefende Gespräche im Rahmen des BEM können stattfinden.
3. Kooperations-Phase: die Erkrankten kehren in die Organisationseinheit zurück. Maßnahmen und Ressourcen werden währenddessen regelmäßig überprüft und ggfls. angepasst.

¹⁵ [Haufe](#), § 74 SGB V

¹⁶ [Broschüre](#): Die Rückkehr gemeinsam gestalten – Wiedereingliederung nach psychischen Krisen



4. Erneute Ko-Orientierung: die Leistungs- und Arbeitsfähigkeit wird durch Präventionsmaßnahmen nachhaltig gesichert.

k) Personalvertretung

Vertreterinnen und Vertreter der Personalräte unterliegen der Verschwiegenheitspflicht und können bei Problemstellungen anonym und niedrigschwellig angesprochen werden und unterstützen. Dabei gibt es die Personalräte auf PD- oder Abteilungsebene (sog. ÖPR), die Gesamtpersonalräte der Präsidien (GPR) und den Hauptpersonalrat Polizei (HPR-P).

Personalräte sind bei allen Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in der Mitbestimmung, einschließlich der Erstellung von Arbeitsschutzprogrammen sowie Einzelregelungen, die, sei es auch mittelbar, der Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie dem Gesundheitsschutz dienen¹⁷. Auch müssen Personalräte bei der Vorbeugung und Bekämpfung von Unfall- und Gesundheitsgefahren die für den Arbeitsschutz zuständigen Behörden unterstützen und sich für die Durchführung der Vorschriften über den Arbeitsschutz und die Unfallverhütung einsetzen. Bei allen Besichtigungen mit Bezug zum Arbeitsschutz oder der Unfallverhütung sowie bei Unfalluntersuchungen müssen sie hinzugezogen werden. Entsprechende Auflagen und Anordnungen müssen dem Gremium unverzüglich mitgeteilt werden. Niederschriften sind ihm unaufgefordert zuzuleiten.

An den Besprechungen der Sicherheitsbeauftragten nimmt der Personalrat teil.

(Dienst-) Unfallmeldungen sowie Anzeigen von Berufserkrankungen sind von ihm mit zu unterzeichnen¹⁸.

Drohen dienstliche Gespräche zur Überprüfung von Pflichtverletzungen, die zu arbeits- oder disziplinarrechtlichen Maßnahmen führen können, sind die Betroffenen rechtzeitig im Vorfeld über die Möglichkeit der Hinzuziehung eines Personalratsmitglieds zu informieren¹⁹.

Betriebsärztinnen und -ärzte sowie Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben bei der Erfüllung ihrer Aufgaben mit der Personalvertretung zusammenzuarbeiten, sie über wichtige Angelegenheiten des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung zu unterrichten und ihr Inhalte über Vorschläge, die sie an die Behördenleitungen unterbreiten, mitzuteilen.

Im Zusammenhang mit Arbeitsschutz stets an die Personalvertretung zu denken, ist also sinnvoll.

l) Schwerbehindertenvertretung

Die Schwerbehindertenvertretung (SBV) kümmert sich um die Belange schwerbehinderter Mitarbeitender und ihnen Gleichgestellten (Grad der Behinderung von 30-50). Sie werden durch das Schwerbehindertengesetz vor Nachteilen geschützt und können ihre Behinderung bei der Dienststelle anzeigen. Beratungsleistung erteilt die SBV im Zusammenhang mit Antragstellungen, Versetzungen/Umsetzungen, Änderungen der Arbeitsabläufe, Arbeitsplatzgestaltungen, Verschlimmerung/Veränderung der Behinderung, Pensionierung/Verrentung,

¹⁷ (§80 Abs. 2 Nr. 7 LPersVG)

¹⁸ (§ 86 LPersVG)

¹⁹ (§ 69 Abs. 7 und 8 LPersVG)



Fahrzeugbeschaffung, Beurteilung/Beförderung/Höhergruppierung Wohnungssuche und –fürsorge.

Die Erreichbarkeiten die SBV aller Behörden befinden sich unter den jeweiligen Beauftragten im Intranet.

m) Gleichstellungsbeauftragte

Die Gleichstellungsbeauftragten (GSTB) und ihre Vertreterinnen sind gut vernetzt und stehen für Gleichstellungsfragen jederzeit zur Verfügung. Sie unterliegen der Schweigepflicht und sind zuständig bei sozialen, organisatorischen und personellen Maßnahmen, die die Gleichstellung oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder den Schutz von weiblichen Beschäftigten vor (sexueller) Belästigung am Arbeitsplatz betreffen.

Die Erreichbarkeiten der GSTB aller Behörden befinden sich unter den jeweiligen Beauftragten im Intranet.

n) Polizeiseelsorge

Die Polizeiseelsorge ist ein Angebot der evangelischen und katholischen Kirchen und richtet sich an alle Polizeibediensteten. Sie bieten Gespräche an und unterliegen der Schweigepflicht. Die Inhalte der Gespräche werden von den Beschäftigten bestimmt. Dies könnten bspw. berufliche oder persönliche Krisen, Erschöpfung und belastende Grenzerfahrungen im Dienst sein. Private Themen sind häufig Partnerschaft oder Familie, Sinnfragen, Grenzfragen der persönlichen Existenz, Lebensangst oder Depression. Die Polizeiseelsorger/innen bieten zudem eine Begleitung im polizeilichen Alltag sowie bei besonderen Einsätzen, Gottesdienste zu besonderen Anlässen sowie Seminare und Fortbildungsveranstaltungen an.

Die Erreichbarkeiten der jeweiligen Seelsorger/innen befinden sich im Intranet unter Personal.

o) Ansprechstelle LSBTI*

Insbesondere queere Personen sind oft von Diskriminierung betroffen. Wichtig ist eine Atmosphäre der Offenheit, in der sich queere Mitarbeitende wohlfühlen und trauen, Vorkommnisse an die Vorgesetzten zu melden.

In der Polizei Rheinland-Pfalz wurde deshalb die Ansprechstelle LSBTI (as.lsbti@polizei.rlp.de) sowie flächendeckend Ansprechpersonen in allen Behörden installiert. Die Ansprechstelle richtet sich an lesbische, schwule, bisexuelle, transidente und intergeschlechtliche Menschen.

p) Integrationsbeauftragte

Im Rahmen eines Pilotprojekts führt das PP Rheinpfalz die erste Integrationsbeauftragte (pprheinpfalz.bfi@polizei.rlp.de) ein. Zukünftig soll eine landesweite Ansprechstelle sowie Ansprechpersonen in allen Behörden eingerechnet werden.

5. Handlungsbedarfe

Um zukunftsfähig zu sein, Kolleginnen und Kollegen an die Polizei zu binden, aber auch um neues, insbesondere junges Personal zu gewinnen, muss der Faktor Gesundheit einen deutlich höheren Stellenwert erfahren. Nur wenn sich Mitarbeitende gut behandelt und wertgeschätzt fühlen,



können und wollen sie ihr volles Potenzial entfalten und bleiben ihrem Arbeitgeber treu. Die Polizei kann es sich zudem nicht erlauben, nicht alles dafür zu tun, jeden einzelnen Krankheitstag bestmöglich zu verhindern.

Aufgrund einer intensiven Befassung mit dem Thema kommt die GdP zu dem Ergebnis, dass es eines kompletten Bewusstseinswandels bedarf und stellt folgende Forderungen auf:

- Die passenden Rahmenbedingungen aus 2.a) müssen gewährleistet werden
- Weiterentwicklung des rheinland-pfälzischen Führungsmodells sowie Entwicklung eines Konzepts zur Stärkung von Führungskräften und Steigerung der Motivation zur Übernahme von Führungsverantwortung
- Einführung eines Überstundenradars und zeitnahes Gegenwirken
- Personalbedarfsberechnungen durchführen und entsprechend umsetzen
- Auf die Übernahme der Führungsfunktion muss auch sehr zeitnah die entsprechende Besoldung folgen
- Einführung einer Amtszulage bei Übernahme von Führungsaufgaben
- Optimierung von Personalentwicklungsmaßnahmen Tarifbeschäftigter auf Führungsfunktionen
- Besprechungswesen noch lösungsorientierter gestalten und zeitlich weiter reduzieren. Bewegungseinheiten einbauen oder aktiv durchführen.
- Die Wissenschaft verstärkt einbinden und in Entscheidungsfindungen integrieren
- Umsetzung des Positionspapiers Gesunde Polizei²⁰

Die GdP hat diese Handlungsorientierung ebenfalls den politisch Verantwortlichen sowie Entscheidungstragenden des Mdl zugestellt. Wir fordern dazu auf, die erarbeiteten Veränderungsvorschläge aufzugreifen, umzusetzen und damit ein Zeichen der Wertschätzung zu senden. Es handelt sich bei den Inhalten dieser Handlungsorientierung um Empfehlungen eines Workshops betroffener Kolleginnen und Kollegen des 4. EA, den Inhalten des GdP-Gesundheitsforums 2024 sowie der Beschlusslage des Landesdelegiertentages 2022. Es eint alle der Wunsch nach einer anderen Kultur, persönlichen Perspektiven und der Hoffnung, dass es zu einem Umdenken kommt.

Die GdP bedankt sich bei euch Führungskräften für euer Engagement und will mit dieser Handlungsorientierung sensibilisieren, aufklären, Prozesse anstoßen und Mut machen, über bestehende Problemstellungen zu sprechen. Gleichzeitig geben wir euch eine kraftvolle Stimme in Richtung Politik und Mdl. Denn Geschlossenheit zahlt sich aus und macht stark.

Der Landesvorstand

20

[https://www.gdp.de/gdp/gdprp.nsf/res/1592413DCF1A397AC12587FB0027DA43/\\$file/FINAL%20Positionspapier%20Gesundheit.pdf](https://www.gdp.de/gdp/gdprp.nsf/res/1592413DCF1A397AC12587FB0027DA43/$file/FINAL%20Positionspapier%20Gesundheit.pdf)

Seite 15 von 15



**Gewerkschaft
der Polizei**

Leidenschaft für mehr!