Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen



Der Minister

Ministerium des Innern NRW, 40190 Düsseldorf

Präsidenten des Landtags Nordrhein-Westfalen Herrn André Kuper MdL Platz des Landtags 1 40221 Düsseldorf

für die Mitglieder des Innenausschusses LANDTAG NORDRHEIN-WESTFALEN 17. WAHLPERIODE

VORLAGE 17/4920

A09

. März 2021 Seite 1 von 1

> Telefon 0211 871-3298 Telefax 0211 871-16-3298

Sitzung des Innenausschusses am 11.03.2021 Antrag der Fraktion der AfD "Essener und Mülheimer Chat-Gruppen laut Untersuchung nicht rechtsextrem" und Antrag der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN "Ergebnisse der Sonderinspektion in der Kreispolizeibehörde Essen" vom 01.03.2021

Anlage: -1-

Sehr geehrter Herr Landtagspräsident,

zur Information der Mitglieder des Innenausschusses des Landtags übersende ich Ihnen, ergänzend zu den bereits zur Verfügung gestellten Druckexemplaren, mit der Anlage die Managementfassung des Berichts der Sonderinspektion der Kreispolizeibehörde Essen in elektronischer Form zum TOP "Essener und Mülheimer Chat-Gruppen laut Untersuchung nicht rechtsextrem" und "Ergebnisse der Sonderinspektion in der Kreispolizeibehörde Essen".

Mit freundlichen Grüßen

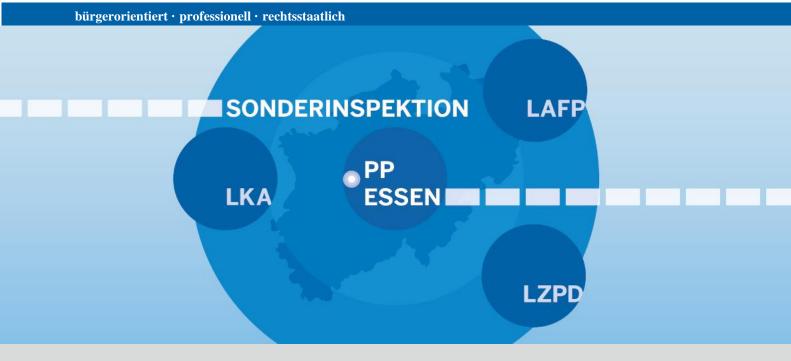
Dienstgebäude: Friedrichstr. 62-80 40217 Düsseldorf

Lieferanschrift: Fürstenwall 129 40217 Düsseldorf

Telefon 0211 871-01 Telefax 0211 871-3355 poststelle@im.nrw.de www.im.nrw

Öffentliche Verkehrsmittel: Rheinbahnlinien 732, 736, 835, 836, U71, U72, U73, U83 Haltestelle: Kirchplatz





Bericht zur Sonderinspektion der KPB Essen (Managementfassung)

Bericht zur Sonderinspektion in der KPB Essen (Managementfassung)

Auftraggeberin	Ministerialdirigentin Dr. Daniela Lesmeister Abteilungsleiterin 4 Ministerium des Innern des Landes Nordrhein- Westfalen
Auftragnehmer	Leitender Polizeidirektor Thomas Kubera Abteilungsleiter 3 Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten der Polizei Nordrhein-Westfalen

Hinweise:

Die Managementfassung beinhaltet Erkenntnisse, die im Rahmen der Sonderinspektion bis zum 31.01.2021 gewonnen wurden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwo	ort	5
	nformationen und Kernbotschaften	
Organ	isationsuntersuchung in der KPB Essen	11
1.	Ausgangslage	11
2.	Auftrag	
3.	Ziele der Sonderinspektion	
4.	Ergebnisse der Verwaltungsermittlungen	
5.	Befunde und Empfehlungen zur Sensibilisierung von Beschäftigten hinsichtlich extremistischer Verhaltensweisen und Anschauungen	
6.	Befunde und Empfehlungen zum Umgang mit Disziplinar- und Beschwerdeangelegenheiten	19
7.	Befunde und Empfehlungen in Bezug auf die verantwortliche Wahrnehmung von Führung	20
8.	Empfehlungen zu generellen Präventionsansätzen	
Abkiiı	zungsverzeichnis	30

Vorwort

Die Beauftragung einer Sonderinspektion der Kreispolizeibehörde (KPB) Essen durch Herrn Minister des Innern Herbert Reul resultiert aus einem durch strafrechtliche Ermittlungen bekanntgewordenen Sachverhalt, der sich im Ausgang als ein über mehrere Jahre währendes Fehlverhalten Angehöriger einer Dienstgruppe in der Polizeiinspektion (PI) 4 Mülheim an der Ruhr beim Polizeipräsidium (PP) Essen darstellte, die in Chatgruppen extremistische, rassistische und fremdenfeindliche Inhalte gepostet haben sollen. In die Auftragslage gingen die Fragestellungen ein, welche von der Abteilungsleiterin der Polizei im Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen (IM NRW), Frau Ministerialdirigentin Dr. Daniela Lesmeister, in einer Pressekonferenz am 16.09.2020 als Ziele der Sonderinspektion formuliert worden waren:

Sind vor Ort gleichgelagerte Fälle vorhanden?

Gibt es weitere betroffene Dienststellen?

Hat jemand im Vorfeld von den Sachverhalten mitbekommen?

Hat jemand etwas gewusst, es aber nicht weitergegeben?

Gibt es Strukturen, die eine extremistische Gesinnungsgemeinschaft begünstigt haben?

Der Klärung dieser Fragestellungen sollten insbesondere Verwaltungsermittlungen dienen. Bei Verwaltungsermittlungen handelt es sich um Maßnahmen des Dienstherrn, um beispielsweise durch Auswertung von Akten und Daten sowie Befragungen relevante Umstände zu ermitteln, die für die Beurteilung einer Sachlage erforderlich sind, um zielgerichtete Maßnahmen zu treffen. Solche Maßnahmen können personeller, organisatorischer oder struktureller Art sein. Verwaltungsermittlungen sind mithin übliche Verwaltungspraxis.

Sie finden speziell im Vorfeld von beamten- und disziplinarrechtlichen Maßnahmen ihren Platz und sind dem Bundesverwaltungsgericht folgend Untersuchungen des Dienstvorgesetzten, wenn konkrete Tatsachen für den Verdacht eines Dienstvergehens noch nicht vorliegen und ein vager Tatverdacht personell und sachlich noch nicht hinreichend konkretisiert worden ist. In solchen Fällen ist die Prüfung zulässig, ob sich ein Tatverdacht zur Schwelle des §17 Abs. 1 Landesdisziplinargesetz (LDG) NRW verdichten lässt.¹

Mithin sind Verwaltungsermittlungen Ausfluss des Informationsrechts sowie der Aufklärungspflicht des Dienstherrn.² Im Rahmen der vorliegenden Beauftragung sollten die Verwaltungsermittlungen der Erhellung der oben angeführten (blau unterlegten) Fragestellungen dienen. Dabei galt es zu berücksichtigen, dass auch Verwaltungsermittlungen zu Rechtseingriffen führen können, denen enge Grenzen gesetzt sind.

Die Verwaltungsermittlungen waren daher klar abzugrenzen von den durch die Besondere Aufbauorganisation (BAO) Janus strafrechtlichen Ermittlungen des PP Bochum einerseits, als auch von disziplinarrechtlichen Ermittlungen andererseits. Allerdings war anzunehmen, dass es strafrechtlich oder

Stand: 22.02.2021

-

¹ Vgl. Keller, C. (2020). Disziplinarrecht. Hilden: Verlag Deutsche Polizeiliteratur. S. 62.

² Vgl. Keller, C. (2020). Disziplinarrecht. Hilden: Verlag Deutsche Polizeiliteratur. S. 62.

dienstrechtlich relevante Feststellungen durch die Sonderinspektion geben könnte, was so auch eintrat. In diesen Fällen wurden die zuständigen Stellen unverzüglich informiert und um eigene Bewertungen und Maßnahmen gebeten.

Die Verwaltungsermittlungen durften nicht den Zweck verfolgen, zielgerichtet Informationen für die Verfahren der BAO Janus oder für ein konkretes Disziplinarverfahren zu erlangen. Die Trennung zwischen den Maßnahmen der Sonderinspektion und den disziplinarrechtlichen Ermittlungen beim Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten des Landes Nordrhein-Westfalen (LAFP NRW) wurde auch nach der Integration der Sonderinspektion in die BAO Extremismus am 16.10.2020 unter Führung des Direktors des LAFP (DirLAFP) Michael Frücht konsequent aufrechterhalten.

Neben den Verwaltungsermittlungen wurden bei der Sonderinspektion auch klassische Inspektionsinstrumente eingesetzt. Die Themenschwerpunkte wurden kontextabhängig festgelegt: Sensibilisierung hinsichtlich extremistischer Tendenzen, Umgang mit Dienstvergehen und Beschwerden sowie die verantwortliche Wahrnehmung von Führung. Im Inspektionsteil sollte eine Feststellung zu spezifischen Prozessen und Strukturen im Themenkontext getroffen werden. Es war auch hier anzunehmen, dass mögliche Defizite in den genannten Themenfeldern einen Rückschluss auf begünstigende Faktoren für die Ausgangslage zulassen würden. So gab es zwischen dem klassischen Inspektionsvorgehen und den Verwaltungsermittlungen eine unmittelbare Wechselwirkung.

In der Managementfassung werden die gewonnenen Erkenntnisse mit Stand 31.01.2021 zusammenfassend dargestellt. Neben der Darstellung von besonderen Entwicklungspotentialen für die KPB Essen ist zudem eine Quintessenz in Bezug auf allgemeine Entwicklungspotentiale und Präventionsansätze enthalten.

Münster, 22. Februar 2021

gez.

Kubera

Leitender Polizeidirektor

Kerninformationen und Kernbotschaften

Ausgangslage:

- Die Beauftragung einer Sonderinspektion der KPB Essen durch Herrn Innenminister Herbert Reul resultierte aus einem durch strafrechtliche Ermittlungen bekanntgewordenen Sachverhalt.
- Dieser Komplex stellte sich im Ausgang als ein über mehrere Jahre währendes Fehlverhalten Angehöriger einer Dienstgruppe in der PI 4 Mülheim an der Ruhr dar, die in Whatsapp-Chatgruppen extremistische, rassistische und fremdenfeindliche Inhalte gepostet haben sollen.

Auftragslage und Ziele:

- Das LAFP NRW führte diese Sonderinspektion in Zusammenarbeit mit dem Landeskriminalamt der Polizei Nordrhein-Westfalen (LKA NRW) und dem Landesamt für Zentrale Polizeiliche Dienste des Landes Nordrhein-Westfalen (LZPD NRW) durch.
- Die Sonderinspektion bestand aus Verwaltungsermittlungen und einer Organisationsuntersuchung.
- Verwaltungsermittlungen sind Maßnahmen des Dienstherrn, um beispielsweise durch Auswertung von Akten und Daten sowie Befragungen relevante Umstände zu ermitteln, die für die Beurteilung einer Sachlage erforderlich sind.
- Ziel der Verwaltungsermittlungen war insbesondere die Feststellung möglicher gleichgelagerter Fälle sowie welche Umstände solche Verhaltensweisen begünstigt haben können. Leitfragen waren: Sind vor Ort gleichgelagerte Fälle vorhanden? Gibt es weitere betroffene Dienststellen? Hat jemand im Vorfeld von den Sachverhalten mitbekommen? Hat jemand etwas gewusst, es aber nicht weitergegeben? Gibt es Strukturen, die eine extremistische Gesinnungsgemeinschaft begünstigt haben?
- Der Fokus der Organisationsuntersuchung lag auf der Überprüfung der Umsetzung des Erlasses "Beamtenrechtliche Dienst- und Treuepflichten/Extremistische Verhaltensweisen" zur Sensibilisierung der Beschäftigten, dem sachgerechten Umgang mit Disziplinar- und Beschwerdeangelegenheiten und der verantwortlichen Wahrnehmung von Führung in der Behörde.
- Bei strafrechtlich oder dienstrechtlich relevanten Feststellungen durch die Sonderinspektion wurden die zuständigen Stellen unverzüglich informiert und um eigene Bewertungen und Maßnahmen gebeten.

Wesentliche Erkenntnisse:

- Ein Netzwerk von (Rechts-)Extremisten innerhalb der KPB Essen oder innerhalb der Polizei NRW existiert nicht.
- Anstelle von Netzwerken wurden persönliche Beziehungen von Beteiligten festgestellt, die sich teilweise auch als Gesinnungsgemeinschaften formiert hatten.
- Es handelte sich bei den identifizierten Chatgruppen nicht um extremistische Chatgruppen, sondern um private Chatgruppen, die durch deviantes Verhalten missbräuchlich genutzt wurden, u.a.

durch das Einstellen von rechtsextremistischen, fremdenfeindlichen, rassistischen und antisemitischen Inhalten.

- Das deviante Verhalten der Beteiligten in der Polizeiwache Mülheim an der Ruhr stellt sich differenziert dar: Im Kern standen negative Treiber und Unterstützer, die nicht nur in Chatgruppen in Erscheinung getreten sind. Ihre Einstellung und ihr Handeln erfasste auch im Innenverhältnis und im Einsatzverhalten nahezu alle Aspekte des Syndroms Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF): Rassismus, Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus, Islamphobie, Sexismus, Homophobie etc. Kern des Syndroms GMF ist eine Ideologie der Ungleichwertigkeit.
- Festgestellt wurden weiterhin Anzeichen von negativem Korpsgeist, eine offensichtlich schleichende Radikalisierung innerhalb des Syndroms GMF, Verlust von Empathie, unangemessener Sprachgebrauch, Missachtung des Berufsethos usw.
- Es konnten keine weiteren Fälle in der KPB Essen identifiziert werden, die in ihrer Komplexität und Devianz mit dem Ausgangssachverhalt vergleichbar waren. Vorgefunden wurden aber einzelne Fälle auch in anderen Dienststellen, in denen die erforderliche Verfassungstreue der betreffenden Beschäftigten nach Einschätzung der Sonderinspektion nicht (mehr) gegeben ist. Weiterhin wurden in anderen Dienststellen Anzeichen für eine mögliche Entwicklung innerhalb des Syndroms GMF festgestellt, insbesondere hinsichtlich eines nicht angemessenen Sprachgebrauchs. Diese Anzeichen bedürfen der Aufmerksamkeit und niederschwelliger Maßnahmen der Personalführung.
- Im Rahmen der Verwaltungsermittlungen wurden vielfältige Faktoren erkannt, die ein deviantes Verhalten begünstigt haben dürften. Von zentraler Bedeutung war dabei, dass Führungskräfte im unmittelbaren Umfeld devianter Personen ihre Führungsaufgaben nicht verantwortlich wahrgenommen haben. Verschiedene Aspekte der Personalentwicklung, wie beispielsweise der Aufstieg innerhalb der eigenen Organisationseinheit, lange Standzeiten in derselben Funktion und eine unausgewogene Alterszusammensetzung, wirkten ebenfalls begünstigend auf deviantes Verhalten. Das eigene inner- und außerdienstliche Verhalten von Führungskräften und Beschäftigten wurde offensichtlich nicht ausreichend reflektiert.
- Die Devianz in der Polizeiwache Mülheim an der Ruhr war nach Einschätzung der Sonderinspektion wahrnehmbar und hätte zu Reaktionen durch Führungskräfte, aber auch durch andere Beschäftigte, führen müssen.
- Bei den untersuchten Fallzahlen zu Straftaten durch Beschäftigte, Anzeigen wegen Widerstandshandlungen, Disziplinarverfahren und Beschwerden konnten keine signifikanten Unterschiede im Vergleich zu ähnlich großen KPB festgestellt werden. Hierbei wurden die Verfahren aus den laufenden Ermittlungen zu den Chatgruppen herausgerechnet, um eine Vergleichbarkeit herstellen zu können.
- In Bezug auf die Sensibilisierung von Beschäftigten hinsichtlich extremistischer Verhaltensweisen und Anschauungen wurden teilweise Versäumnisse, aber keine gravierenden Mängel festgestellt. Die Arbeit der seit März 2020 bestellten Extremismusbeauftragten und ihres Vertreters wurden positiv bewertet.

- Der Umgang mit Disziplinarangelegenheiten und Beschwerden sowie Eingaben im Bereich der KPB Essen erfolgte grundsätzlich sachgerecht. Es wurden allerdings u.a. in Bezug auf den Personaleinsatz und Prozesse verschiedene Optimierungsbedarfe vorgefunden, die zu einer zeitlichen Beschleunigung der Bearbeitung von Beschwerden beitragen würden.
- Bei der verantwortlichen Wahrnehmung von Führung wurden überwiegend keine gravierenden Mängel festgestellt. Die gewonnen Erhebungen begründen in einigen Bereichen einen guten Eindruck, beispielsweise zum offenen Kommunikationsverhalten und zur positiv empfundenen Gesprächskultur. Entwicklungspotenziale hingegen weist die KPB Essen beispielsweise bei der Erstellung und Dokumentation von Behördenregelungen, der Bekanntgabe, Nutzung und Priorisierung landesweiter Unterstützungsangebote für Führungskräfte und Beschäftigte, dem Entsendeverhalten zu zentralen Fortbildungen für Führungskräfte und bei der Durchführung von Mitarbeitergesprächen auf.

Generelle Präventionsansätze:

- Um deviante Entwicklungen so früh wie möglich zu stoppen, muss insbesondere durch Führungskräfte, als auch durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umfeld, frühzeitig reagiert werden. GMF beginnt immer unauffällig und schleichend. Daher ist ein geschärfter Blick für diese Prozesse, Sensibilität in der Wahrnehmung, bewusstes Hinschauen und eine klare und konsequente, nach außen wahrnehmbare Reaktion, notwendig.
- Führung muss insbesondere in den Basisorganisationseinheiten verantwortlich wahrgenommen werden. Dahingehend sind Führungskräfte sorgfältig auszuwählen, für die Aufgabe zu qualifizieren, fortlaufend fortzubilden und durch Führungsinstrumente (Coaching, Mentoring, kollegiale Beratung) zu unterstützen.
- Führungskräfte und Beschäftigte müssen fortlaufend sensibilisiert und die demokratische Resilienz gefördert werden. Dazu gehören zielgerichtete Maßnahmen zur Stärkung der interkulturellen Kompetenz, der Werteorientierung und das Wissen um das Syndrom GMF.
- Es sollten ausreichend Reflexions- und Gesprächsangebote vorhanden sein, in denen die alltäglichen Eindrücke und Erfahrungen ausgesprochen und verarbeitet werden können. Darüber hinaus bedarf es in belasteten Arbeitsbereichen der Aktivierung weiterer, bereits vorhandener psychosozialer Unterstützungsmaßnahmen.
- In Personalentwicklungskonzepten müssen Regelungen zur Rotation in belasteten Aufgabenbereichen geschaffen werden.
- Ein gesundes "Wir-Gefühl" und guter Teamgeist sind für viele polizeiliche Aufgabenfelder elementarer Bestandteil der täglichen Arbeit. Negativem Korpsgeist ist von allen Beteiligten entgegenzuwirken.
- Hinsichtlich des Auftretens und Verhaltens in sozialen Medien ist zu sensibilisieren. Es ist Aufgabe aller Beteiligten ein Korrektiv herzustellen, wenn deviante Haltungen und Einstellungen gezeigt werden.

- Herausfordernde und belastende Aufgabenwahrnehmung erfordert klare Leitbildentscheidungen und eine entsprechende Kommunikation der Behördenleitung. Im Dialog muss die Haltung von Leitungs- und Führungskräften vermittelt werden.
- Es ist zielführend, dass sich die Polizeibehörden in die Stadtgesellschaft hinein vernetzten und ein Netzwerkmanagement betreiben, das alle Institutionen und Organisationen erfasst. Dies erzeugt Offenheit und Transparenz nach innen und außen.

Organisationsuntersuchung in der KPB Essen

1. Ausgangslage

Am 10.09.2020 erhielt das LAFP NRW anlässlich eines bei der KPB Bochum geführten strafrechtlichen Ermittlungsverfahrens gegen einen Polizeivollzugsbeamten (PVB) der KPB Essen Kenntnis über Chatverläufe, in denen straf- und disziplinarrechtlich relevante Inhalte unter Beteiligung weiterer Beschäftigter der KPB Essen ausgetauscht worden waren. Im Zentrum der Ermittlungen standen weitere PVB der Dienstgruppe A der Polizeiwache (PW) Mülheim an der Ruhr.

Am 11.09.2020 wurden aufgrund dessen durch das LAFP NRW zunächst verdeckte Disziplinarverfahren gegen alle namentlich bekannten Beschäftigten eingeleitet. Am 16.09.2020 erfolgten gemeinsam mit der BAO Janus des PP Bochum Durchsuchungsmaßnahmen. Alle Personen werden nachfolgend als Betroffene der Phase 1 der BAO Extremismus bezeichnet. Die strafrechtlichen Maßnahmen wurden durch die KPB Bochum zunächst in der Ermittlungsgruppe (EG) Parabel geführt, ab dem 17.09.2020 in der BAO Janus. Die zentrale Führung dieser strafrechtlichen Verfahren lag bei der StA Duisburg.

Am 24.11.2020 wurden durch das LAFP NRW und die KPB Bochum erneut disziplinarrechtliche und strafrechtliche Durchsuchungsbeschlüsse umgesetzt. Hintergrund war eine weitere bekannt gewordene Chatgruppe von Beschäftigten der KPB Essen mit straf- und disziplinarrechtlich relevanten Inhalten (folgend Betroffene der Phase 2 der BAO Extremismus).

2. Auftrag

Das IM NRW beauftragte das LAFP NRW, eine Sonderinspektion der KPB Essen durchzuführen. Das LZPD NRW sowie LKA NRW wurden im Hinblick auf ihre Zuständigkeiten verantwortlich in diese Sonderinspektion eingebunden. Beim LAFP NRW wurde am gleichen Tag der Abteilungsleiter 3 (Fachbereich Fortbildung Führung/ Management/Technik, Gesundheitsmanagement und Psychosoziale Unterstützung) und stellvertretende Behördenleiter, Leitender Polizeidirektor (LPD) Thomas Kubera, mit der Leitung der Sonderinspektion beauftragt. Die Konzeptionierung und Vorbereitung der Sonderinspektion wurde unverzüglich aufgenommen.

Im Fokus standen themenbezogene Verwaltungsermittlungen und darüber hinaus erfolgskritische Aufgabenfelder und Prozesse im Zusammenhang mit der Umsetzung des sogenannten "Sensibilisierungserlasses"³, bei der Bearbeitung von Disziplinar- und Beschwerdeangelegenheiten und in Bezug auf die verantwortliche Wahrnehmung von Führung. Die Sonderinspektion diente nicht der Erkennt-

³ Erlass IM NRW vom 19.12.2018, 403/42, Beamtenrechtliche Dienst- und Treuepflichten/Extremistische Anschauungen.

nisgewinnung für straf- oder disziplinarrechtliche Ermittlungsverfahren. Im Verlauf der Verwaltungsermittlungen erlangte Hinweise auf straf- oder disziplinarrechtliche Sachverhalte wurden an die zuständigen Stellen gesteuert.

Die ersten Maßnahmen wurden bereits am 25.09.2020 in der KPB Essen, beginnend mit der PI 4 Mülheim an der Ruhr, nach einer Präsentation der Inspektionsvorhaben in einer erweiterten Leitungskonferenz der Behördenleitung am Vortag aufgenommen.

3. Ziele der Sonderinspektion

Die Sonderinspektion hatte folgende Teilziele:

- Teilziel 1: Im Rahmen von Verwaltungsermittlungen werden in den Dienststellen der KPB Essen Prüfungen vorgenommen, um mögliche gleichgelagerte Fälle zu erkennen. Dabei soll festgestellt werden, welche Umstände solche Verhaltensweisen begünstigt haben könnten.
- Teilziel 2: Die verantwortliche Umsetzung des Erlasses "Beamtenrechtliche Dienst- und Treuepflichten/ Extremistische Verhaltensweisen" des IM NRW vom 19.12.2018 wird überprüft.
- Teilziel 3: Der sachgerechte Umgang mit Disziplinar- und Beschwerdeangelegenheiten wird überprüft.
- Teilziel 4: Die verantwortliche Wahrnehmung von Führung wird überprüft.

Die Sonderinspektion sollte allgemeine und besondere Entwicklungspotenziale erschließen und insbesondere der KPB Essen Handlungsempfehlungen geben. Auf Basis der Erkenntnisse sollten auch Präventionsansätze auf Behörden- und Landesebene aufgezeigt werden.

4. Ergebnisse der Verwaltungsermittlungen

Die Verwaltungsermittlungen wurden als Strukturermittlungen zu devianten, insbesondere zu fremdenfeindlichen, rassistischen oder extremistischen Handlungen bzw. Einstellungen betrieben. Es wurden auch solche Umstände erfasst, die im Grenzbereich entweder nicht oder nur bedingt als normenwidrig zu bezeichnen sind, wie beispielsweise negativer Korpsgeist, Radikalisierung, Verlust an Empathie, nicht angemessener Sprachgebrauch etc.

Als Untersuchungszeitraum für die Verwaltungsermittlungen wurde die Zeit zwischen dem 01.01.2012 und 16.09.2020 festgelegt. Allerdings mussten einzelne Prozessschritte in Verbindung mit Aktenauswertungen aufgrund von Verfristungen auf kürzere Zeiträume reduziert werden.

Die Untersuchung erfolgte in folgenden Schritten:

- Analyse der Situation in der PI 4 Mülheim an der Ruhr
- Ausweitung der Analyse auf den gesamten Behördenbereich
- Durchführung von Befragungen von Führungskräften, ausgewählten Mitarbeitenden und Studierenden, die ihr Praktikum in der KPB Essen versehen haben
- Durchführung von Ortsbesichtigungen, insbesondere in den Liegenschaften für operative Basisorganisationseinheiten (BOE)
- Anlegen von Spuren zu Hinweisen
- Auswertung von Amtsdelikten und Widerstandshandlungen (behördenweit), dazu Auswertung von Datensätzen zu Ermittlungsverfahren der KPB Essen und der KPB Bochum als zuständiger Kriminalhauptstelle für die Bearbeitung von Amtsdelikten (seit 2018) sowie Vergleichsauswertungen der PKS
- Anforderung von Akten bei zuständigen Stellen, insbesondere bei den Staatsanwaltschaften

Im Rahmen der Analyse konnte belegt werden, dass sich das deviante Verhalten in der PW Mülheim an der Ruhr sehr differenziert darstellt: Es konnte festgestellt werden, dass im Kern der Dienstgruppe A eine Gruppe von negativen Treibern agierte, die sich mit Unterstützern umgeben hatte. Das Handeln der Treiber und Unterstützer ging deutlich über das Posten rechtsextremistischer, fremdenfeindlicher, rassistischer und antisemitischer Inhalte hinaus. Es erfasst nahezu alle Aspekte des Syndroms Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit: Rassismus, Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus, Islamphobie, Sexismus, Homophobie etc. Die Treiber und Unterstützer traten auch strafrechtlich mit verschiedensten Deliktsformen (Staatschutzdelikte, Amtsdelikte, Körperverletzungsdelikte, Delikte gegen die sexuelle Selbstbestimmung, Eigentumsdelikte etc.) in Erscheinung. Insofern ist von einer Multidevianz auszugehen. Dieses Cluster erreichte eine bemerkenswerte Größenordnung. Weitere im Umfeld befindliche Beobachter haben die Einstellungen und das Wirken aus verschiedenen Motiven zugelassen. Dabei mag auch folgender Aspekt eine wesentliche Funktion eingenommen haben: Die Entwicklung hinsichtlich GMF beginnt unauffällig und schleichend. Personen, die sich in der Entwicklung befinden, sind nicht zwangsläufig Personen mit extremistischer Einstellung oder Haltung. Ihr Denken und Handeln wird maßgeblich durch das Erfahrungsumfeld geprägt. So kann es sein, dass sich Gruppenmitglieder sukzessive in Richtung der Treiber und Unterstützer entwickeln.

Die Devianz war nach Einschätzung der Sonderinspektion im Umfeld der Dienstgruppe wahrnehmbar und hätte zu Reaktionen führen müssen, dies durch Führungsinterventionen, wie auch durch Amtspflichten bedingt (Strafverfolgungszwang). Anlässlich von vielleicht noch nicht eindeutigen Beobachtungen oder in Folge von noch nicht strafrechtlich relevanten Hinweisen hätte es ebenfalls für das Umfeld Möglichkeiten einer Reaktion gegeben, beispielsweise durch Hinweise an Vertretungen, Beauftragte oder andere Institutionen (z. B. Polizeibeauftragter, Polizeiseelsorge, Psychosoziale Fachkräfte). Solche Reaktionen waren nicht feststellbar. Durch Personalfluktuation waren Beteiligte zwischenzeitlich in andere Dienststellen gelangt, einige hatten auch Führungsfunktionen übertragen bekommen oder waren in der Hierarchie aufgestiegen. Dies belegt, dass deren dienstliche Leistungen offensichtlich von Vorgesetzten goutiert worden sind.

Bezogen auf den Ausgangssachverhalt konnte festgestellt werden, welche Umstände das deviante Verhalten begünstigt haben. Zentrale Bedeutung dabei hatte ganz offensichtlich, dass Führungskräfte im unmittelbaren Umfeld ihre Führungsaufgaben nicht ordnungsgemäß wahrgenommen haben. In diesen Bereichen ist von einem Versagen der Führung auszugehen. Verschiedene Aspekte der Perso-

nalentwicklung, wie beispielsweise der Aufstieg von Führungskräften innerhalb der eigenen Organisationseinheit (OE), die langen Standzeiten von Personen in ihrer Funktion und die unausgeglichene Alterszusammensetzung, haben zur Situation maßgeblich beigetragen.

Festgestellt wurde auch, ob weitere oder ähnliche Fälle in der KPB Essen bestehen. Im Ergebnis ist festzustellen, dass auf Basis der zum 31.01.2021 vorliegenden Erkenntnisse keine Fälle vergleichbarer Komplexität und Devianz des Ausgangssachverhaltes identifiziert werden konnten.

Allerdings ging die Sonderinspektion einer Reihe von Sachverhalts- und Personenhinweisen in den Dienststellen der KPB Essen nach, die extremistisches, fremdenfeindliches oder rassistisches Verhalten zum Gegenstand hatten. Teilweise waren diese Fälle in der Behörde bereits bekannt und in der Bearbeitung bzw. die Bearbeitung abgeschlossen. In einigen Fällen konnten die mitgeteilten Beobachtungen nicht erhärtet werden, in einzelnen Fällen blieben Zweifel. Allerdings wurden auch Fälle vorgefunden, in denen nach Überzeugung der Sonderinspektion die erforderliche Verfassungstreue der betreffenden Beschäftigten nicht (mehr) gegeben ist. Hier bleibt der Ausgang der Straf- und Disziplinarverfahren abzuwarten.

Insgesamt erscheint die Anzahl der extremistisch, fremdenfeindlich, antisemitisch oder rassistisch motivierten Fälle angesichts der Größenordnung der Behörde mit knapp 2.200 Beschäftigten nicht signifikant groß. Allerdings kann trotz der Intensität der Verwaltungsermittlungen nicht gänzlich ausgeschlossen werden, dass ein gewisses Dunkelfeld besteht.

Im Rahmen der Verwaltungsermittlungen wurden insgesamt 82 Spuren zu sachverhalts- oder personenbezogenen Hinweisen verfolgt. In 25 Fällen wurden die zuständigen Stellen über die Erkenntnisse der Verwaltungsermittlungen informiert, da Anhaltspunkte für eine straf- oder disziplinarrechtliche Relevanz bestanden. In 17 Fällen bestand ein extremistischer, rassistischer oder fremdenfeindlicher Kontext. Acht Fälle wurden infolge weiterer festgestellter Devianzen an die zuständigen Stellen übermittelt. 13 Erkenntnismitteilungen gingen an die BAO Janus, 20 an die KPB Essen und fünf an den EA Disziplinarverfahren der BAO Extremismus.⁴

Die Existenz eines Netzwerks von (Rechts-)Extremisten innerhalb der KPB Essen oder innerhalb der Polizei NRW, ggf. auch mit Bezügen über die Organisationsgrenze hinaus, war nicht feststellbar. Anstelle von Netzwerken waren persönliche Beziehungen von Beteiligten festzustellen. Diese Beziehungen begründeten u. a. auch die Kommunikation in den Chatgruppen. Es handelte sich nach Bewertung der Sonderinspektion nicht um extremistische Chatgruppen, sondern um solche, die für deviantes Verhalten missbräuchlich genutzt wurden bzw. in denen möglicherweise eine schleichende Entwicklung i.S.d. des Syndroms GMF stattgefunden hat. Hierbei unterscheiden sich die Chatgruppen der beiden Phasen. Es ist anzunehmen, dass die Chatgruppen in der Dienstgruppe (Phase 1 der BAO Extremismus) ursprünglich zur allgemeinen, auch dienstlichen Kommunikation, genutzt wurden. Das Einstellen von inkriminierten Inhalten hat sich temporär und sukzessive ergeben. Beim Chat, der zur Phase 2 der BAO Extremismus führte, handelt es sich um einen für außerdienstliche Aktivitäten (Kegelgruppe). Zu diesen Aktivitäten hat sich eine Gruppe von Personen zusammengefunden, deren Mitglieder offensichtlich ihre devianten Einstellungen und Haltungen als Gesinnungsgemeinschaft in (noch) größerem Maße teilten, als es innerhalb der PW Mülheim an der Ruhr der Fall war. Die Größe des Personenclusters in der Phase 1 und 2 der BAO Extremismus ist dabei durchaus als

Stand: 22.02.2021

-

⁴ Die Summe der Mitteilungen ist größer als die Gesamtzahl der Fälle, da einige Mitteilungen an mehrere Stellen gleichzeitig gingen.

besorgniserregend zu bezeichnen. Es ist über die Zeit sukzessive angewachsen. Dies belegt, dass eine Kerngruppe mit devianter, auch extremistischer Einstellung in der Lage ist, die eigene Einstellung und Haltung innerhalb der Organisation zu transportieren, ohne dass dem widersprochen wird. Vielmehr ist es sogar so, dass eine solche Gruppe anziehend auf weitere Personen mit devianter Einstellung und Haltung wirkt und sich über die Zeit eine gesamte OE deviant, ggf. auch radikal, entwickelt.

Festgestellt wurden Anzeichen negativen Korpsgeists, eine offensichtlich schleichende Radikalisierung innerhalb des Syndroms GMF, Verlust von Empathie, Missachtung des Berufsethos usw., die einer Bearbeitung bedürfen. Vorgesehene Mechanismen griffen ganz offensichtlich nicht. Führungskräfte kamen ihrer Führungsaufgabe nicht nach und in der Organisation zur Verfügung stehende Hilfsangebote wurden nicht angenommen bzw. aktiviert. Rechnet man alle Personen mit ein, auch die passiv bleibenden Beobachter, so ist in der PI Mülheim an der Ruhr eine Größenordnung und Struktur entstanden, die kaum noch eine Regulierung in den bestehenden Strukturen zuließ. Daraus ist abzuleiten, dass sehr früh auf deviantes Verhalten reagiert werden muss - durch Führungskräfte und beobachtende Beschäftigte.

Auch in anderen Dienststellen war nicht durchweg zu erkennen, dass Mechanismen innerhalb der bestehenden Strukturen funktioniert hatten oder hätten. Es konnten zwar keine weiteren Fälle identifiziert werden, die in ihrer Komplexität und Devianz mit dem Ausgangssachverhalt vergleichbar waren. Vorgefunden wurden in anderen Dienststellen aber auch einzelne Fälle, in denen die erforderliche Verfassungstreue der betreffenden Beschäftigten nach Einschätzung der Sonderinspektion nicht (mehr) gegeben ist. Weiterhin wurden in anderen Dienststellen Anzeichen für eine mögliche Entwicklung innerhalb des Syndroms GMF festgestellt, insbesondere hinsichtlich eines nicht angemessenen Sprachgebrauchs. Diese Anzeichen bedürfen der Aufmerksamkeit und niederschwelliger Maßnahmen der Personalführung. Teilweise hatte die KPB Essen in Folge von konkreten Ereignissen allerdings bereits vor dem Bekanntwerden der Phase 1 und 2 der BAO Extremismus mit Verhaltensanweisungen und einer Veränderung von Prozessen reagiert. Mehrere Sachverhalte gelangten der KPB Essen im Übrigen erst nach dem 16.09.2020 zur Kenntnis. Es darf angenommen werden, dass die operativen Maßnahmen, wie auch die Sonderinspektion selbst zu einer verstärkten Sensibilisierung bei den Beschäftigten geführt haben.

Im Rahmen der Verwaltungsermittlungen wurden in den Dienstgebäuden der KPB Essen Ortsbesichtigungen durchgeführt. Ziel war eine Betrachtung der räumlichen Gegebenheiten, welche mittelbaren Einfluss auf die Führungs- und Organisationskultur entwickeln können. Auch die gelebte Führungs- und Organisationskultur kann die Ausgestaltung der Diensträume beeinflussen. Vorstellbar sind Zusammenhänge in positiver und negativer Hinsicht sowie weiterer moderierender Faktoren. Hier ergaben sich spezifische Erkenntnisse im Hinblick auf Dienstgebäude der KPB Essen, wobei diese Erkenntnisse mit solchen aus anderen Bereichen der Verwaltungsermittlungen korrespondierten. Bedeutsam ist, dass beispielsweise die nationalsozialistische Geschichte des Dienstgebäudes Mülheim an der Ruhr aktuell nicht sachgerecht aufgearbeitet ist. Hier gilt es, notwendige - ggf. auch bauliche Veränderungen zu prüfen und eine aktive Aufarbeitung als Geschichtsstätte vorzunehmen.

Im Rahmen der Verwaltungsermittlungen wurden vielfältige Faktoren erkannt, die ein deviantes Verhalten begünstigt haben dürften bzw. begünstigen können. Hieraus abgeleitet wurden Handlungsempfehlungen (in erster Linie an die KPB Essen), die mit den aus dem TZ 2 und 4 abgeleiteten Empfehlungen korrespondieren:

Führung

- Konsequente Dienst- und Fachaufsicht durch Leiter von operativen BOE Schlüsselfunktionen Dienstgruppenleiter (DGL), Leiter Einsatztrupp (ET) usw. und die übergeordneten Führungsebenen (im Bereich Wachdienst (WD) insbesondere Wachleitungen) in Bezug auf Vorgangskontrolle (insbesondere bei Widerstandshandlungen, Anzeigen gegen Beschäftigte); Ausrichtung auf eine unmittelbare und frühzeitige Reaktion von Führungskräften bei Anzeichen von deviantem Verhalten und zeitnahe und umfassende Sachverhaltsklärung bei niedrigschwelliger Verdachtslage; Führungsaufsicht auch hinsichtlich der Gestaltung und Nutzung von Diensträumen sowie des Auftretens und äußeren Erscheinungsbildes der Mitarbeitenden
- Führungsentscheidungen und die zugrunde liegenden Überlegungen sowie Rahmenbedingungen sind transparent zu machen und entsprechend zu kommunizieren; hierbei kommt der zeitgerechten Rückmeldung an beteiligte Mitarbeitende eine besondere Bedeutung zu, da dieses Frustrationserfahrungen entgegen wirkt
- Stärkung des Einzelnen, auch bei erforderlicher Teambildung; abweichende Auffassungen müssen sachgerecht vertreten werden können
- Förderung der Kontaktaufnahme mit weiteren Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern in der KPB (Personalrat, Gleichstellung, Soziale Ansprechpartner (SAP), Extremismusbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung) und der Polizeiseelsorge
- Führungskommunikation durch hierarchieübergreifende anlassunabhängige Gespräche mit Mitarbeitenden, um frühzeitig über Stimmungen, Entwicklungen pp. im Bilde zu sein und konsequente, erlassgemäße Nutzung der Führungsinstrumente Mitarbeitergespräche (MAG) und Führungsfeedback (FFB)
- Anwendung eines etablierten, nachvollziehbaren, ergebnisdokumentierten und transparenten Besprechungswesens

Personal

- Konzeptionierung eines umfassenden Personalentwicklungs- und Personalverwendungskonzeptes, wobei Rotation und Kontinuität abzuwägen sind; grundsätzlich sind Verweildauern für Sachbearbeitung und Führung in der wahrgenommenen Funktion sachgerecht zu definieren, um einer Verkrustung und Abschottung von Sozialstrukturen, die sich letztlich einer Führungsaufsicht entziehen, entgegenzuwirken; Verstetigung von Führung ist wünschenswert, allerdings durch Fluktuation und Hospitationen immer wieder neu zu beleben
- Personalsteuerung ist insbesondere auch unter demografischen Aspekten erforderlich, denn eine ausgewogene Altersstruktur in OE erleichtert die Integration lebens- und berufsunerfahrener Mitarbeitender; sie kann frühzeitiges Korrektiv für deviantes Verhalten sein
- Implementierung von Verfahren zur Identifizierung geeigneter Führungs- und Fachkräfte; hier gilt es, Befähigungen frühzeitig zu erkennen, zu erproben und ggf. zu stärken; es gilt bereits im Bereich von Funktionen der Bandbreite zu handeln, denn bereits hier setzt die Qualifizierung zur späteren Wahrnehmung höherwertiger Funktionen ein
- Hospitationen zum Erkennen, Erproben und auch Ausschließen von Potenzialen
- Mentoring für potenzielle Führungskräfte zum Erkennen und ggf. Ausschließen von Potenzial für die Wahrnehmung zukünftiger Führungsaufgaben
- Mentoring für junge Führungskräfte in Erstfunktion durch erfahrene und geeignete Mentoren
- Coaching von Führungskräften, insbesondere in schwierigen Führungssituationen

Für Führungsfunktionen in Basisorganisationseinheiten sollte gelten, dass ein Aufstieg in der Linie grundsätzlich nicht erfolgen sollte. Führungskräfte in Schlüsselfunktionen (z. B. DGL, Leiter ET) müssen über Erfahrungen und eine Erprobung in verschiedenen OE verfügen.

Verhalten

An inner- und außerdienstliches Verhalten von Beschäftigten sind Anforderungen zu stellen, zu begründen und diese auch transparent zu machen.

- Nutzung eines Behördenleitbildes; nicht das formale Vorhandensein, sondern die tatsächliche Anwendung eines Leitbildes und die fortwährende Thematisierung im täglichen Dienst sind angezeigt
- Klare Positionen zur sog. Netiquette⁵; zunächst ist zu akzeptieren, dass die Nutzung sozialer Medien, insbesondere von Chatgruppen, nicht vollständig zu unterbinden ist; umso erforderlicher ist es, die Mitarbeitenden zu informieren, zu sensibilisieren und konsequent auch auf mögliche disziplinar- und strafrechtliche Folgen eines Fehlverhaltens hinzuweisen
- Beachtung bestehender Regelungen; in bestimmten Einsatzsituationen durch eine lückenlos nachvollziehbare Dokumentation (auch durch Einsatz von Bodycams)
- Wahren einer professionellen Distanz; dies umfasst sowohl eine Hinwendung zum Bürger, als auch die Wahrung einer angemessenen Distanz zu allen Beteiligten bei der Aufgabenwahrnehmung

Aus- und Fortbildung

- Ausbildung (Theorie, Training und Praxis) nach dem Direkteinstieg in die Laufbahngruppe (LG)
 2.1: Intensivierte Vermittlung der Bedeutung der freiheitlich demokratischen Grundordnung; weiterhin der Transfer auf mögliche Entwicklungen von devianten Strukturen in der Organisation, relevante Phänomene (z. B. des Syndroms GMF); Darstellung von Möglichkeiten zur Konfliktregulierung und von Hilfsangeboten.
- Intensivierung der Extremismusprävention und der polizeigeschichtlichen Bildung; junge PVB
 haben oftmals keine oder nur mittelbare Kenntnisse im Hinblick auf die Gräueltaten des Nationalsozialismus und den Zusammenhang mit der heutigen Rolle der Polizei in einem demokratischen Rechtsstaat; hier gilt es, Sensibilität herzustellen und die demokratische Resilienz zu stärken, u. a. durch Besuche von Geschichtsstätten, Begegnungen mit Zeitzeugen und entsprechenden Ausstellungen
- Fortbildung von Führungskräften, insbesondere der Schlüsselfunktionen (z. B. DGL, Leiter ET) der LG 2.1, kommt eine zentrale Bedeutung zu, von der Qualifizierung für die Aufgabenwahrnehmung nach erstmaliger Übernahme einer Führungsfunktion bis in herausgehobenen Funktionen; dazu bedarf es einer ganzheitlichen Konzeption mit obligatorischen Elementen

⁵ Bei der Bezeichnung "Netiquette" handelt es sich um ein zusammengesetztes Wort. Die Bedeutung setzt sich zusammen aus den Bestandteilen "Net" (für "Internet") und Etiquette. Unter einer "Etiquette" werden Benimmregeln für ein bestimmtes Verhalten festgehalten. Eine Netiquette legt Regeln für das soziale Verhalten in bestimmten Kreisen fest. Übertragen auf das Internet beschreibt die Netiquette Regeln für ein gesellschaftliches Untereinander in Foren, Kommentarsektionen etc. Durch die Anonymität im Internet liegt die Hemmschwelle bei vielen Online-Usern deutlich niedriger, als in der realen Welt. Verstöße gegen die Regeln der Netiquette sind daher vielerorts online Gang und Gäbe. Vgl. Maciej, M. (2014). "Netiquette": Regelung, Bedeutung und Erklärung. URL: https://www.giga.de/extra/internet/specials/netiquette-regeln-bedeutung-und-erklaerung/ (Letzter Zugriff: 29.12.2020).

Fortbildung von PVB; u. a. hinsichtlich einer einsatzgerechten Kommunikation und eines angemessenen, rechtsstaatlichen Einsatzverhaltens zur Verhinderung k\u00f6rperlicher Eskalation; weiterhin sollten die in der Ausbildung vermittelten Inhalte von Zeit zu Zeit wiederholt werden und Gelegenheit zum Training sozialer Kompetenzen und zur Stressbew\u00e4ltigung gegeben werden

5. Befunde und Empfehlungen zur Sensibilisierung von Beschäftigten hinsichtlich extremistischer Verhaltensweisen und Anschauungen

Die Sonderinspektion hatte die Aufgabe, den Umgang und die Umsetzung des o.a. Sensibilisierungserlasses in der KPB Essen zu evaluieren. So wurde der Eingang, die Steuerung und Kommunikation untersucht. Der Umgang der Behörden- und Direktionsleitungen mit dem Thema "Extremistische Verhaltensweisen/Anschauungen" und damit verbundene Sensibilisierungsmaßnahmen sowie die Aufgabenwahrnehmung der Extremismusbeauftragten waren weitere Prüffelder. Mit Blick auf extremistische Anschauungen wurden neben dem Schwerpunkt "Rechts" alle Phänomenbereiche berücksichtigt.

Eine tiefergehende Betrachtung fand hinsichtlich folgender Aspekte statt:

- Kommunikation der Inhalte des Erlasses unter Berücksichtigung der Kommunikationsstruktur in der Behörde
- Innerbehördliche Meldewege
- Rolle der Extremismusbeauftragten, Maßstäbe der Benennung, spezifische Regeln zur Aufgabenübertragung, Wahrnehmung der vorgesehenen Aufgaben, Prozess der Informationsverarbeitung
- Reaktion auf die Informationen zu den Vorkommnissen in der KPB Hamm im Jahr 2020

Im Rahmen der Prüfungen wurden teilweise Versäumnisse, aber keine gravierenden Mängel, mit Blick auf die Umsetzung des Erlasses festgestellt. Die Erhebungen begründen den Eindruck, dass die KPB Essen weitgehend angemessene und zum Teil gute Arbeits- und Lösungsansätze im Arbeitsbereich der Extremismusbeauftragten hat, was

- Voraussetzungen, Kriterien und Kompetenzmerkmale zur Auswahl und Bestellung,
- Aufgaben und Handlungsfelder,
- Konzepte und Maßnahmen und
- innerbehördliche Information über Aufgaben und Ziele

angeht.

In den Bereichen

- Eingang und Steuerung von Erlassen und der weitergehenden Kommunikation der Inhalte,
- innerbehördliche Verantwortlichkeiten und Meldewege im Falle des Verdachts extremistischen Verhaltens,

- Sensibilisierungsmaßnahmen für Führungskräfte und Mitarbeitende im Themenkontext "Extremistische Verhaltensweisen" und
- organisatorische Maßnahmen zum Themenfeld Extremismus nach Bekanntwerden der themenbezogenen Vorkommnisse in der KPB Hamm

wurden in der KPB Essen Arbeits- und Lösungsansätze gefunden, die eine Grundlage für den täglichen Dienst bieten, die aber im Rahmen von ganzheitlichen Konzeptionen fortgeschrieben werden sollten.

In den Bereichen

- Besprechungswesen und
- behördeninterne Regelungen und Vereinbarungen zu themenbezogenen Handlungskonzepten

muss konstatiert werden, dass besonderes Entwicklungspotenzial besteht und Anpassungen dringend erforderlich sind.

6. Befunde und Empfehlungen zum Umgang mit Disziplinar- und Beschwerdeangelegenheiten

Die Sonderinspektion hatte die Aufgabe, den sachgerechten Umgang mit Disziplinar- und Beschwerdeangelegenheiten in der KPB Essen zu überprüfen. Die Untersuchung erfolgte in folgenden Schritten:

- Auswertung von Beschwerde- und Disziplinarverfahren bei der KPB Essen; Überprüfung z. B. hinsichtlich von Prozessabläufen und Folgerichtigkeit von Entscheidungen
- Betrachtung der Schnittstelle zwischen straf- und disziplinarrechtlichen Ermittlungen und der Wahrnehmung von Informationspflichten insbesondere im Hinblick auf bestehende Landesstandards
- Analytische und inhaltliche Überprüfung des Bereichs des Beschwerdemanagements und der Eingabe von Petitionen in der KPB Essen

Es wurden 22 laufende Disziplinarvorgänge sowohl unter inhaltlichen als auch organisatorischen Aspekten überprüft. Ebenso wurde bei 15 Disziplinarverfahren, die abgeschlossen sind, aber nicht der Verwertungsfrist des § 16 LDG NRW unterliegen, verfahren. Betrachtet wurden zudem zwei weitere Vorgänge, bei denen von der Einleitung eines Disziplinarverfahrens abgesehen wurde, welche aber ebenfalls noch nicht dem Verwertungsverbot unterliegen.

Gravierende Verstöße gegen die zu beachtenden Rechtsvorschriften wurden in beiden Bereichen nicht festgestellt. Bei einem laufenden Verfahren wurde der Informationspflicht gegenüber dem LAFP NRW nicht ausreichend nachgekommen. Bei der Berechnung der Tilgungsfristen kam es in zwei Fällen zu einer nicht den Vorschriften entsprechenden Festsetzung des Tilgungstermins.

Es ergaben sich keine Erkenntnisse, dass Sachverhalten, die Hinweise auf deviantes Verhalten von Beschäftigten enthalten, nicht ausreichend nachgegangen wurde. Die veranlassten dienstrechtlichen Maßnahmen sind als angemessen zu bezeichnen.

Wegen vorliegender Hinweise auf fremdenfeindliche oder rassistische Handlungen bzw. Einstellungen waren im Untersuchungszeitraum fünf Disziplinarverfahren eingeleitet worden. Dabei sind die Verfahren aus der Phase 1 und 2 der BAO Extremismus nicht berücksichtigt.

Es kann festgestellt werden, dass hinsichtlich der Fallzahlen keine signifikanten Unterschiede zu vergleichbaren Behörden bestehen. Hierbei wurden die Verfahren aus der Phase 1 und 2 der BAO Extremismus herausgerechnet, um eine Vergleichbarkeit herstellen zu können. Somit verzeichnete die KPB Essen, außerhalb der bekannten Chatgruppen, lediglich die genannten fünf Vorfälle im Erfassungszeitraum.

Insbesondere nach dem 16.09.2020 wurden mehrere Disziplinarverfahren eingeleitet, denen ein im Themenkontext deviantes Verhalten der betroffenen Personen zugrunde liegt. Dieser Umstand deutet auf eine entsprechende Sensibilisierung der KPB Essen hin.

Zur Überprüfung des Umgangs der KPB Essen mit Beschwerden und Eingaben wurden 224 Vorgänge aus den Jahren 2019 und 2020 angefordert und ausgewertet. Darüber hinaus ergaben sich bei der stichprobenartigen Überprüfung der Beschwerdevorgänge keine Hinweise oder Erkenntnisse zu fehlerhaften Bewertungen hinsichtlich der Beschwerdeinhalte. Es konnten keine Auffälligkeiten hinsichtlich der Häufigkeit einzelner betroffener Dienststellen, handelnder Personen oder Einsatzanlässen innerhalb der Beschwerdevorträge festgestellt werden.

Die Gesamtzahl der Beschwerden in der KPB Essen wurde für den Zeitraum 2015 bis 2019 mit anderen Behörden gleicher Größenordnung verglichen. Im Ergebnis sind keine signifikanten Unterschiede festzustellen.

Insgesamt kann aufgrund der bislang gewonnenen Erkenntnissen festgestellt werden, dass auch der Umgang mit Beschwerden und Eingaben im Bereich der KPB Essen grundsätzlich sachgerecht erfolgt, wenn auch Optimierungsbedarfe im behördlichen Beschwerdemanagement aufgezeigt werden konnten. Die in Teilen festgestellten langen Bearbeitungszeiten, eine davon betraf die Eingabe der Bürgerinitiative "Essen stellt sich quer (ESSQ)" sollen durch eine zwischenzeitliche Personalverstärkung im Bereich des Beschwerdemanagements ab Januar 2021 abgestellt sein.

7. Befunde und Empfehlungen in Bezug auf die verantwortliche Wahrnehmung von Führung

Die Sonderinspektion hatte die Aufgabe, Aspekte der Personalführung in den Blick zu nehmen und die verantwortliche Wahrnehmung von Führung zu analysieren, ob fehlende oder mangelhafte Führung dazu beigetragen haben könnte, dass es zu deviantem Verhalten im oben beschriebenen Ausmaß kommen konnte. Die Prüfung folgte der Annahme, dass Werthaltungen und die Identifikation mit der freiheitlich demokratischen Grundordnung auch darin zum Ausdruck kommen, wie die Erwartungen an Führungskräfte erfüllt werden. Dieser indikatorenbasierte Ansatz erstreckt sich unter anderem auf die Wahrnehmung grundsätzlicher Verpflichtungen aus der Geschäftsordnung für die KPB und den Grundsätzen für Zusammenarbeit und Führung.

Es erfolgte eine Analyse und Bewertung der folgenden Handlungsfelder im Hinblick auf Führungsaspekte: Führungsinstrumente, Personalführung, Auswahl von Führungskräften, Fortbildungen und Unterstützungsangebote und Organisationskultur.

Es wurden im Rahmen der Erhebungen keine Hinweise auf gravierende Mängel hinsichtlich der strukturellen Umsetzung der verantwortlichen Wahrnehmung von Führung in den letzten Jahren festgestellt.

Die Erhebungen begründen in einigen Bereichen einen guten Eindruck hinsichtlich der verantwortlichen Wahrnehmung von Führung. Dazu zählen

- die Initiative der KPB Essen und die Bereitschaft des Behördenleiters zu einem offenen Kommunikationsverhalten,
- eine grundsätzlich mehrheitlich positiv empfundene Gesprächskultur,
- die berichteten Initiativen zur Sensibilisierung der Beschäftigten hinsichtlich Extremismus,
- die Erfüllungsquote bei der Durchführung des FFB,
- das Verhältnis zwischen direkten Vorgesetzten und Mitarbeitenden,
- die bedarfsgerechte Unterstützung im täglichen Dienst und der Kontakt zur Polizeiseelsorge.

In anderen Bereichen wurde deutlich, dass die KPB Essen zurückliegend besser aufgestellt war, als es aktuell festgestellt werden kann. Hierzu zählen

- die (Weiter-)Entwicklung eines Leitbildes, Qualitätsleitsätze (QLS) und Führungsleitsätze (FLS), inklusive einer ursprünglich geplanten aber nicht durchgeführten zweiten Mitarbeiterbefragung in diesem Zusammenhang,
- die Durchführung von Dialogveranstaltungen,
- die Durchführung örtlicher Führungskräftetrainings (FKT) und
- die Aktualität von Behördenregelungen (zum Beispiel zum MAG).

Hinsichtlich dieser Themen entsteht der Eindruck, dass die KPB Essen in mancher Hinsicht früher proaktiver tätig war als heute. Dies wird an vielen Stellen hierarchieübergreifend mit der vorhandenen Personalsituation in der Behörde begründet.

In einigen Bereichen ist erkennbar, dass die KPB Essen ein besonderes Entwicklungspotenzial aufweist. Dazu zählen

- die Erstellung und Dokumentation weitergehender Behördenregelungen,
- die Bekanntheit, Nutzung und Priorisierung landesweiter Unterstützungsangebote,
- das Entsendeverhalten zu zentralen Fortbildungen für Führungskräfte,
- die Durchführung der MAG und
- die Aktualisierung von Intrapol-Seiten z. B. Behördliches Gesundheitsmanagement der Polizei Nordrhein-Westfalen (BGMPol NRW).

Darüber hinaus wurden allgemeine Rahmenfaktoren für die verantwortliche Wahrnehmung von Führung mit allgemeinem Entwicklungspotenzial festgestellt, bei denen davon ausgegangen werden kann, dass sie nicht spezifisch für die KPB Essen sind. Hierzu zählen die Themen

• Ressourcenmangel (Personal, Räume),

- Altersstruktur der Beschäftigten,
- Rechtsprechung und Rechtslage bei Stellenbesetzungsverfahren (Entscheidung "nach Aktenlage") und
- von den Mitarbeitenden empfundene Distanz zur höheren Führungsebene LG 2.2.

Im Rahmen der Überprüfung wurde zudem deutlich, dass die Aufarbeitung der in Rede stehenden Vorwürfe bei vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der KPB Essen deutliche Verunsicherung und starke Emotionen ausgelöst hat.

Folgende Empfehlungen sind im Detail aus dem Befund abzuleiten:

- Fortentwicklung und "Beleben" des Behördenleitbildes
- Erstellen einer Behördenregelung für das FFB und Aktualisierungen des Leitfadens für MAG
- Empfehlung, die aktuelle Einführung der neuen Rahmenkonzeption BGMPol NRW auf Landesebene zu nutzen, die organisatorischen und personellen Empfehlungen der Landesarbeitsgruppe (LAG) BGMPol NRW 2020 auszuwerten und umzusetzen
- Wiedereinführung von hierarchieübergreifenden Dialogveranstaltungen
- Kontinuierliche Fortentwicklung von FLS
- Wiederaufnahme örtlicher FKT im Rahmen geltender Standards; dabei wird empfohlen, insbesondere den Führungskräften operativer BOE die Möglichkeit zur Reflexion von Führungsaufgaben im täglichen Dienst zu geben
- Förderung des gegenseitigen Verständnisses durch eine deutlichere Präsenz und Teilnahme von Führungskräften der LG 2.2 in den Arbeitsbereichen ihrer Mitarbeitenden im täglichen Dienst
- Fokussieren des Themas Wertevermittlung durch Vorbildfunktion im Rahmen von örtlichen und/oder zentralen Formaten
- Prüfung, ob die Themenkomplexe Aufgabenkritik, Prozessoptimierung, Personalverteilung unter Berücksichtigung der Entwicklung von Standards in die bereits begonnene Organisationsbetrachtung einbezogen sind
- Sensibilisierung von Mitarbeitenden bezüglich der Thematik extremistische Verhaltensweisen unabhängig von der jeweiligen Belastungssituation der OE
- Überprüfung des Entsendeverhaltens bezüglich zentraler Fortbildungsmaßnahmen, insbesondere für Führungskräfte; insgesamt sollte das Thema Fortbildung priorisiert behandelt werden
- Inanspruchnahme von zentralen Unterstützungs- und Beratungsangeboten (z. B. Angebote der Zentralstelle Psychosoziale Unterstützung (ZPSU), Zentrum für ethische Bildung und Seelsorge (ZeBuS) mit den Projekten Grenzgang und Kraftraum); die Kenntnis der Beschäftigten über landesweite Unterstützungsangebote sollte verbessert werden; Führungskräfte sollten dahingehend sensibilisiert werden, dass sie Anliegen bezüglich der Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten ernst nehmen und unterstützen
- Verdeutlichung des Stellenwerts werteorientierter Fortbildungs- und Unterstützungsangebote für die tägliche Polizeiarbeit und entsprechende konsequente Umsetzung
- Festschreiben einer obligatorischen, turnusmäßigen Teilnahme von Führungskräften an Fortbildungsmaßnahmen; außerdem wird empfohlen, das landesweite System der Aus- und Fortbildung von Führungskräften zu überprüfen und gegebenenfalls in dieser Hinsicht anzupassen sowie die Einführung eines Mentoringsystems zu prüfen

- Aufarbeitung der widersprüchlichen Wahrnehmungen zur Fehlerkultur und Entwicklung eines einheitlichen Vorgehens in Bezug auf den Umgang mit extremistischen Verhaltensweisen; die Informationssteuerung zu dieser Thematik ist zu entwickeln und zu dokumentieren
- Ansprechen abweichenden Verhaltens, konsequent und unmittelbar, auch im Kontext der Verwendung von Symbolen/Aufklebern/Patches oder ähnlichen Meinungsbekundungen im dienstlichen Zusammenhang; Erforschung der Ursachen und ggf. ihre Beseitigung; dabei sollten die eigenen Maßnahmen transparent erklärt und begleitet werden, um die Mitarbeitenden insgesamt für die Thematik weiter zu sensibilisieren
- Anpassen von Raumnutzungskonzepten, um die Bedingungen für Nachbesprechungen und vertrauliche Gespräche im Sinne einer Fehlerkultur zu ermöglichen; zudem wird empfohlen zu prüfen, ob im Musterraumprogramm für die KPB nicht zweckgebundene Aufenthaltsräume für jede OE Berücksichtigung finden könnten

Es wird weiterhin empfohlen, die Erfahrungen hinsichtlich der Wirkung der Vorkommnisse auf unbeteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszuwerten, in die Konzeptionierung von Auswahl, Ausund Fortbildungsmaßnahmen und Führungsinstrumente einfließen zu lassen und ein Angebot der Behördenberatung für vergleichbare kritische Situationen zu entwickeln.

8. Empfehlungen zu generellen Präventionsansätzen

Extremismus und GMF bei der Polizei NRW können in keiner Weise geduldet werden. Unter gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sind Einstellungen wie Fremdenfeindlichkeit, Rassismus, Antisemitismus, Islamfeindlichkeit, Sexismus, die Abwertung von homosexuellen, behinderten, obdachlosen und langzeitarbeitslosen Menschen sowie die Demonstration von Etabliertenvorrechten gegenüber Neuankömmlingen zu fassen. Der gemeinsame Kern des Syndroms ist eine nicht zu tolerierende Ideologie der Ungleichwertigkeit⁶, ein Phänomen, das sich in der Phase 1 und 2 der BAO Extremismus auf unterschiedlichste Weise, durch Kommunikation in Chatgruppen, im Innenverhältnis und im Einsatzverhalten darstellt und das teilweise auch in anderen Dienststellen der KPB Essen in Ansätzen erkennbar ist. Polizistinnen und Polizisten müssen über jeden Verdacht erhaben sein, diskriminierende Anschauungen zu vertreten und zu dulden oder sich extremistisch zu betätigen. Der Einstieg in die Entwicklung einer gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit erfolgt unauffällig und schleichend. Daher müssen Präventionsmaßnahmen und Führungsinterventionen so früh wie möglich einsetzen.

Bereits beim Zugang in die Polizei ist darauf zu achten, dass nur geeignete Bewerberinnen und Bewerber einzustellen sind. Das Auswahlverfahren für angehende Polizistinnen und Polizisten muss die wirkungsvolle Überprüfung ihrer Werteorientierung zur freiheitlich demokratischen Grundordnung sicherstellen. Das Auswahlverfahren erfolgt auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse und festgelegten Qualitätskriterien, um die Feststellung der Eignung, Befähigung und fachlichen Leistung aller Bewerberinnen und Bewerber sicherzustellen. Vorhandene Instrumente sind aber durch das LAFP NRW weiterzuentwickeln, insbesondere um Dispositionen zur gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit auszuschließen.

⁶ Vgl. Heitmeyer, W. (2002-2011). Deutsche Zustände. Berlin: Suhrkamp Verlag.

Laut einer Studie an der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung (HSPV) weisen Kommissaranwärterinnen und -anwärtern (KA) zum Beginn ihres Studiums im Vergleich zu anderen jungen Menschen gleichen Alters und gleicher Bildung keine Auffälligkeiten in Bezug auf fremdenfeindliche Einstellungen auf. Während des dreijährigen Studiums nehmen fremdenfeindliche Vorurteile sogar ab. Die Befunde weisen darauf hin, dass die Maßnahmen im Studium greifen. Diese Stärken sind zu erhalten und auch vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der Sonderinspektion bei der KPB Essen fortzuentwickeln. Allerdings verzeichnen die Wissenschaftler bereits im ersten Praxishalbjahr eine steigende Antipathie gegen bestimmte Personen. Wichtig erscheint es insbesondere, dass diese o.g. positiven Aspekte auch nach Abschluss des Studiums, also im alltäglichen Dienst gelebt werden können und dass Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Kompetenzen stattfinden, beispielsweise durch supervisorische Angebote und Berufsrollenreflexion unter Berücksichtigung allgemeinpsychologischer Erklärungsansätze zur Entstehung von Wahrnehmungsverzerrungen und zur Festigung von Vorurteilen.

Polizeikräfte sind im täglichen Dienst in hohem Maße mit menschlichen Schattenseiten konfrontiert. Sie erfahren in einschlägigen Milieus vielfach Respektlosigkeit und Entwertung. Diese Erfahrungen können Wahrnehmungsverzerrungen fördern. Weiterhin sind die Erkenntnisse der Sozialpsychologie zu berücksichtigen. So besagt die Theorie der sozialen Identität, dass durch die Konfrontation mit einer fremden Gruppe bzw. durch deren Abwertung die eigene soziale Identität gestärkt wird. Auf die Situation eines Berufseinsteigers bezogen, kann durch die Abwertung einer fremden Gruppe ein positives Selbstbild entstehen, welches gerade am Anfang der Berufsausübung der Person Sicherheit und Selbstbewusstsein verleiht. Aus Studien zu dieser Theorie weiß man, dass es zu dem sog. Ingroup-Outgroup-Phänomen kommt. Dieser Bias (Verzerrung) dient der Maximierung des sozialen Unterschieds und der Schaffung einer sozialen Identität. Die eigene Gruppe (Ingroup) und die Zugehörigkeit dazu werden dadurch weiter aufgewertet, sodass ebenfalls eine identitätsstiftende und selbstwertstabilisierende Funktion erfüllt wird. Ein gesundes "Wir-Gefühl" und guter Teamgeist sind für viele polizeiliche Felder elementarer Bestandteil der Organisationskultur. Sie haben eine wichtige Funktion bei der Bewältigung schwerer beruflicher Herausforderungen. Kräfte in operativen Dienststellen sind aufeinander angewiesen, sie müssen sich aufeinander verlassen können, sich gegenseitig schützen. Ein fehlender Teamgeist wäre in hohem Maße dysfunktional und regelrecht gefährlich. Der Teamgeist darf allerdings nicht in einen negativen Korpsgeist umschlagen, der dazu führt, dass alles, was die Gruppe oder Mitglieder der Gruppe unternehmen - eben auch deviantes Verhalten - mitgetragen werden.

Vorurteile - als Vorläufer von Diskriminierung und letztendlich auch extremistischen Einstellungen - sind das Ergebnis einer Kategorisierung in "ingroup" und "outgroup". Solche Klassifikationen betonen Unterschiede zwischen Gruppen und reduzieren Unterschiede innerhalb der eigenen Gruppe. Dabei wird die persönliche Identität wesentlich über die Zugehörigkeit zur eigenen sozialen Gruppe definiert. Solche Klassifikationsprozesse sind nicht per se negativ. Sie erleichtern unsere Wahrnehmung und das Streben nach sozialer Identität und sozialer Aufwertung. Solche Klassifikationsprozesse spielen auch im Zusammenhang mit Racial Profiling eine Rolle. So kann z. B. die bevorzugte Kontrolle bestimmter Personengruppen als eine Heuristik ("Daumenregel") gesehen werden, die sich im beruflichen Alltag bewährt. Aber diese Mechanismen können eben auch dazu beitragen, dass Menschen in nicht angemessene Verhaltensweisen und Routinen abdriften, die rechtlich nicht vertretbar sind.

Was kann man tun, um diese Effekte zu verhindern? Der erste Ansatz besteht darin, darüber zu reden und Bewusstsein zu schaffen. Es sollten ausreichend Reflexions- und Gesprächsangebote vorhanden sein, in denen die alltäglichen Eindrücke und Erfahrungen ausgesprochen werden können und dürfen und in denen sie nachbesprochen werden können. Dafür braucht man Ressourcenentscheidungen und eine Kultur, in der dies im Alltag möglich ist.

Unterschieden werden muss dabei zwischen eher informellen Nachbesprechungen unter Kolleginnen und Kollegen im täglichen Dienst. Diese haben eine ganz wichtige Funktion. Zu denken ist an die Zusammenkunft nach einer Dienstschicht in einem Sozialraum, bei dem man die Ereignisse Revue passieren lässt und im Austausch mit den anderen alternative Sichtweisen erfährt oder auch erfährt, dass man mit seinen Eindrücken und Gefühlen nicht allein ist. Dies erfordert geeignete Räumlichkeiten, in denen kein Publikumsverkehr herrscht und die atmosphärisch so beschaffen sind, dass man sich darin wohl fühlen kann.

Ein optimaler Ansatz liegt daran, Angebote - wie oben beschrieben - regelmäßig oder anlassbezogen anzubieten und eine Moderation bzw. Anleitung sicherzustellen. In angeleiteten Gruppen mit supervisorischem Charakter kann so eine Sensibilisierung für die kognitiven Prozesse erfolgen. Dadurch kann die Grundlage für bewusstes Gegensteuern gelegt werden. Durch das Aussprechen der Gedanken kann u. U. die Einsicht in die Irrationalität der eigenen Annahmen gewonnen werden. Reflexionsangebote in der Gruppe ermöglichen auch ein zusätzliches Korrektiv durch die Gruppe und tragen dazu bei, den persönlichen inneren Kompass für Werteorientierung zu justieren.

Ganz wichtig ist das emotionale Aussprechen polizeilicher Alltagserfahrungen. Gefühle wie Ekel, Angst, Abscheu, Frust, Hass usw. müssen und dürfen benannt werden ("Ventilfunktion"). Im täglichen Dienst müssen Polizeibeamte "emotional abspalten" können, um beruflich handlungsfähig zu sein. Sie dürfen im Kontakt mit dem polizeilichen Gegenüber diese Gefühle in der Regel nicht zulassen. Aber diese Gefühle sind ja trotzdem da und müssen irgendwo hin. Ansonsten bahnen sie sich dysfunktionale oder auch pathologische Wege.

Ein weiterer Präventionsansatz liegt darin, gerade für Dienststellen mit belastenden Tätigkeiten Hilfsangebote zu unterbreiten, um Belastungsstörungen vorzubeugen. Neben den Sofortinterventionen nach besonders belastenden Situationen, für die über das LZPD NRW das Psychosoziales Unterstützungsteam der Polizei Nordrhein-Westfalen mit besonders qualifizierten Polizeikräften, Polizeiärztinnen und Polizeiärzten sowie Angehörige der Polizeiseelsorge angefordert werden kann, steht das Helfernetzwerk der Polizei NRW zur Verfügung. Vor Ort sind dies die Polizeiseelsorge oder SAP. Beim LAFP NRW können ebenfalls verschiedene Angebote abgerufen werden: So werden beispielsweise Seminare für ganze Dienstgruppen, ET und Kommissariate zur Teamentwicklung oder Konfliktregulierung angeboten. Dies erfolgt teilweise durch gemischte Moderatorenteams, die aus einer Diplompsychologin und entsprechend qualifizierten Polizeivollzugskräften aus dem Sachgebiet für Stressbewältigungsmaßnahmen bestehen. Auch die Stressbewältigungsseminare beim LAFP NRW bieten einen guten Ansatz, mit bestimmten Techniken negative körperliche und psychische Folgen zu vermeiden.

Mit in die Betrachtung gehört weiterhin der Personaleinsatz in Dienststellen, die vor besonderen Herausforderungen stehen. Gerade die KPB Essen muss sich in ihrem Zuständigkeitsbereich für die Städte Essen und Mülheim an der Ruhr in Bezug auf die Dienstwahrnehmung von BOE solchen Herausforderungen stellen. Als Beispiel seien die Bekämpfung von Betäubungsmittelkriminalität und Clan-Kriminalität genannt. Spezialisierung ist gut, weil sich nur erfahrene Kräfte im Milieu bestens

auskennen. Gleichzeitig ist Spezialisierung aber auch ein Problem, weil die Beschäftigten immer wieder mit demselben Personenkreis konfrontiert werden. Daher bedarf es für diese Dienstbereiche neben den aufgezeigten Angeboten auch klarer Regeln für Rotationsverfahren. Es ist denkbar, zumindest zwischenzeitliche Beschäftigungszeiten in anderen Bereichen obligatorisch zu machen. Es sollte keine Polizeibeamtin und kein Polizeibeamter über Jahrzehnte ausschließlich beispielsweise Betäubungsmittelkriminalität in einem ET bearbeiten. Ein Wechsel von Zeit zu Zeit, dies gilt auch für den Dienst in Dienstgruppen, ist generell förderlich, auch vor dem Hintergrund motivationaler Aspekte und hinsichtlich des "Blicks über den Tellerrand". Daher bedarf es der verbindlichen Regelung von Rotation und Hospitationen.

Die verantwortliche Wahrnehmung von Führung ist ein weiterer Schlüsselfaktor. Um das sicherzustellen, sind alle Anstrengungen zu unternehmen, die richtigen Personen zu identifizieren und auszuwählen, zu qualifizieren und bei ihrer Aufgabenwahrnehmung zu begleiten. Sowohl für die Auswahl von Führungskräften in der LG 2.1 wie in der LG 2.2 ist dies eine zentrale Frage für die Gestaltung von Führungsqualität in der Polizei NRW. Es gilt Personen auszuwählen, die eine signifikante Ausprägung spezieller Grunddispositionen haben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich nicht jede Person für Führungsaufgaben eignet, also Führung nicht durch jeden Menschen "lernbar" ist. Sehr wohl können aber geeignete Personen auf der Basis spezieller Grunddispositionen "gute Führung" lernen und ihre Kompetenzen optimieren. In diesem Sinne sind unter dieser Leitfrage die relevanten Kompetenzfelder zu benennen. Für die LG 2.2 erfolgt derzeit auf Grundlage der Ergebnisse einer empirischen Erhebung die Umsetzung in das Auswahlverfahren für den Aufstieg und Direkteinstieg in den Laufbahnabschnitt (LA).

Anders stellt sich das für Führungsfunktionen im LA II dar: Hier reduziert sich die Auswahl von Führungskräften, insbesondere für Führungsfunktionen A 12 und A 13 häufig auf eine Auswahlentscheidung auf Basis der Beurteilung. Eine Analyse hinsichtlich der erforderlichen Kompetenzen findet überwiegend nicht statt. Daher ist zu bestimmen, mit welchen Verfahren geeignete Personen in landeszentralen Verfahren, aber auch dezentral in den Polizeibehörden (LG 2.1) ausgewählt werden. Es wäre zielführend, unter Berücksichtigung der rechtlichen Bedingungen Verfahren zur Eignungsfeststellung zu implementieren. Zur Prüfung solcher Verfahren könnten Aufträge an das LAFP NRW erteilt werden.

Die Leitfrage muss sich auch damit auseinandersetzen, wie der Generationswandel auf die Bereitschaft wirkt, sich für Führungsaufgaben zur Verfügung zu stellen. Die Frage der Führungsmotivation in der Polizei NRW wurde durch eine Studie des LAFP NRW untersucht. Daraus ergeben sich Hinweise, ob und wie Anreize geboten werden können, ein systematisches Heranführen an Führungsfunktionen erfolgt und "Hoffnungsträgerinnen und Hoffnungsträger" angesprochen und gefördert werden können. Polizeibehörden könnten dies bereits jetzt in Personalentwicklungskonzepten (PEK) berücksichtigen. Gerade der Zugang in Einstiegs- und Schlüsselfunktion (z. B. Führungsfunktionen in operativen OE) muss mit erfolgssichernden Maßnahmen versehen werden. Landesweite Standards, die im Rahmen von Fachaufsicht überprüft werden, sind zu entwickeln.⁷

Wie bereits beschrieben, ist "gute Führung" auf Basis spezieller Grundkompetenzen "lernbar" und "erfahrbar". Dazu existieren verschiedene Instrumente, die teilweise bereits in unterschiedlicher Intensität in der Polizei NRW zur Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsfunktionen bzw. in

⁷ Entsprechende Aufträge sind zwischenzeitlich im Rahmen der LAG Aufsicht an die LOB erteilt worden.

der Startphase eingesetzt werden: Hospitationen, Tutoring/Mentoring, Co-Working, Kollegiale Beratung, Coaching. Der Einsatz dieser Instrumente ist mit deutlich mehr Verbindlichkeit zu versehen, als es heute der Fall ist. Die derzeit von der LAG Führungsstrategie zu erarbeitende Rahmenkonzeption "Verantwortliche Wahrnehmung von Führung in der Polizei NRW" wird dazu ihren Beitrag leisten.

Bislang noch nicht im Fokus steht die Zentrale Fortbildung für Führungskräfte, insbesondere solche der LG 2.1. Die Gestaltung zur Vorbereitung auf die Übernahme von Führungsfunktionen bzw. die Begleitung nach Übernahme ist unter strategischen Gesichtspunkten zu überarbeiten. Insbesondere die Führungskräfte der LG 2.1 sind in hohem Maße durch die Quantität der relevanten Funktionen in der Organisation und ihre Positionierung im hierarchischen System bestimmend für die Qualität von Führung. Im Rahmen der Überarbeitung ist insbesondere eine Ausdehnung der obligatorischen Entsendung in Fortbildungsmaßnahmen zu prüfen.

Auch für die Führungskräfte der LG 2.2 gibt es derzeit kein obligatorisches Fortbildungssystem. Die Angebote des LAFP NRW, der Fortbildungsakademie des IM NRW sowie der Deutschen Hochschule der Polizei werden nur fakultativ durchlaufen. Auch wenn die Vorbereitung auf Führungsfunktionen im LA III durch eine breit angelegte Ausbildung⁸ im Vergleich zu anderen Verwaltungsbereichen beste Möglichkeiten bietet, sollten künftig bestimmte Fortbildungsmaßnahmen, die sich dem Studium anschließen, obligatorisch und periodisch wiederkehrend durchlaufen werden.

Heute bestimmen eher der Zufall und die Motivation der Beteiligten, wie sich Führungskräfte in der Polizei NRW entwickeln. "Gute Führung" darf aber kein Zufall sein. Eine "gute Fortbildung" muss dazu ihren Beitrag leisten. Entsprechende Prüf- oder Konzeptionierungsaufträge könnten dem LAFP NRW erteilt werden. Bei der Konzeptionierung sind Module zu berücksichtigen, die der Stärkung der demokratischen Resilienz dienen und die auf die neue Rahmenkonzeption "Verantwortliche Wahrnehmung von Führung in der Polizei NRW" aufbauen.

Von Bedeutung sind ferner Fortbildungsmaßnahmen für alle Beschäftigten zur Verhinderung devianter Entwicklungen. Interkulturelle Seminare sind bei der Polizei NRW fester und regelmäßiger Bestandteil der Fortbildung. Sie bestehen aus unterschiedlichen Bausteinen: Die Teilnehmenden entwickeln ein Bewusstsein für den engen Zusammenhang von Kommunikation und Kultur, insbesondere für das Bestehen verschiedener kultureller Kommunikationsmuster. Teilnehmende erhalten einen Perspektivwechsel und die Möglichkeit, sich mit ihnen auszutauschen. Sie werden dadurch für eine differenzierte Wahrnehmung von Personen und Situationen sensibilisiert. Hintergrundwissen über fremde Kulturen und Religionen versetzt in die Lage, Einsatzsituationen besser einschätzen zu können und beispielsweise Missverständnisse erst gar nicht entstehen zu lassen.

Derzeit arbeitet das LAFP NRW an einer Konzeption zur Stärkung der demokratischen Resilienz, die neben den Maßnahmen der Zentralen Fortbildung auch dezentrale Maßnahmen in den Polizeibehörden vorsieht. Zur berufsethischen Reflexion und zur Aktivierung von Kraftquellen stehen den Polizeibehörden im ZeBuS mit den Projekten Grenzgang und Kraftraum weitere wichtige Angebote zur Verfügung. Alle genannten Angebote und Maßnahmen können allerdings nur wirken, wenn sie in Anspruch genommen werden. Daher bedarf es konzeptioneller Überlegungen auf Landes- und Behördenebene mit obligatorischen Elementen.

Stand: 22.02.2021

-

⁸ Die Ratsausbildung für den Aufstieg in den LA III umfasst i.d.R. eine zweijährige Förderphase und den zweijährigen Masterstudiengang "Öffentliche Verwaltung - Polizeimanagement".

Beschäftigte im Umfeld von Personen mit devianten Zügen, insbesondere Führungskräfte, haben in Bezug auf die Vorbeugung eine wesentliche Rolle. Ganz wichtig ist es, auf grenzwertige Äußerungen früh zu reagieren, nicht wegzuhören und diese nicht unkommentiert stehen zu lassen. Dabei geht es nicht nur um rechtsextremistische Äußerungen, sondern um jedwede Form von menschenfeindlichen und abwertenden Äußerungen. Bei entsprechenden Äußerungen müssen Vorgesetzte, aber auch das kollegiale Umfeld klar Stellung beziehen, eine Gegenposition einnehmen und deutlich machen, dass so etwas registriert und nicht geduldet wird. GMF beginnt immer unauffällig und schleichend. Daher ist ein geschärfter Blick für diese Prozesse, Sensibilität in der Wahrnehmung, bewusstes Hinschauen und eine klare und konsequente, nach außen wahrnehmbare Reaktion, notwendig.

Führungskräfte müssen dabei im frühen Stadium empathisch und unterstützend auftreten. Wichtig ist, dass sie ihre eigene Haltung und ihre Erwartungen an die Mitarbeitenden klar und transparent kommunizieren. Das Nicht-weg-Hören und Reagieren muss von Führungskräften vorgelebt werden.

Sie müssen auch Fehlerkultur "vorleben", Mut und Haltung zeigen im Eingestehen eigener Fehler und ermuntern zu einem offenen Umgang. Nur wer Fehler reflektiert, entwickelt sich weiter. Das Eingestehen von Fehlern ist ein Zeichen von Stärke. Die Reflexion und Arbeit an gemachten Fehlern dient der persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung. Damit es dem Einzelnen leichter gemacht wird, Fehlverhalten anzusprechen, können z. B. im Team entsprechende Vereinbarungen getroffen werden. Die Spielregeln des Miteinanders können gemeinsam festlegt werden. Das LAFP NRW bietet hierzu Teamentwicklungsmaßnahmen an.

Sind Grenzen zum Strafrecht und zu Dienstvergehen überschritten, muss auch straf- und disziplinarrechtlich gehandelt werden. Gerade in Zweifelsfällen kann es hilfreich sein, beim Wahrnehmen devianten Verhaltens Ansprechpersonen zu haben, die nicht im Legalitätsprinzip stehen und die solche Hinweise in geschütztem Rahmen vertraulich behandeln können. Es braucht also auch niedrigschwellige und professionelle Angebote, in denen frei von Ängsten problematische Themen besprochen und reflektiert werden können. Dies können beispielsweise psychosoziale Fachkräfte in der Polizei sein (z. B. der ZPSU), der Polizeibeauftragte im IM NRW oder die Angehörigen der Polizeiseelsorge. Weiterhin stehen auch, insbesondere in Bezug auf extremistische Feststellungen, die Extremismusbeauftragten in den Polizeibehörden als Ansprechpartner zur Verfügung. Dazu haben die Personalvertretungen, die Gleichstellungsbeauftragten, die Schwerbehindertenvertretungen und die Sozialen Ansprechpartner eine wichtige Rolle, denn auch an sie kann man sich vertrauensvoll wenden.

In der KPB Essen hat die missbräuchliche Nutzung von Chatgruppen eine wesentliche Rolle gespielt. Das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Polizei hat eine sehr hohe Priorität und bildet die unverzichtbare Grundlage für den polizeilichen Auftrag. Jedwedes Verhalten, das geeignet ist, das Ansehen der Polizei zu beeinträchtigen und das Vertrauen zu untergraben, ist zu unterlassen. Das gilt auch für das Verhalten in sozialen Medien. Alle Beschäftigen sind diesbezüglich wiederholt zu sensibilisieren. Die Hemmschwelle zu unangemessenen Äußerungen bei einem Posting, zum Einstellen von problematischen oder inkriminierten Inhalten ist geringer als in der direkten Kommunikation. Das Antreiben von gruppendynamischen Prozessen, ein "Aufstacheln" und damit eine Radikalisierung können deutlich begünstigt werden. Anstelle einer Auseinandersetzung mit Gegenäußerungen (also einem Korrektiv der Gruppe) lassen sich Aussagen gegen die eigenen Haltungen oder auch inkriminierte Inhalte eher ignorieren (man gibt keine Antwort oder verlässt die Gruppe). Dies ist allerdings nicht die richtige Reaktion. Passivität trägt nicht dazu bei, Radikalisierung zu stoppen.

Soziale Medien können auch eine "Echo-Kammer" schaffen, die die eigenen Meinungen und Vorstellungen verstärkt und bestätigt. Das kann gerade bei jungen, unerfahrenen PVB problematisch sein, wenn diese sich an der vermeintlichen Gruppenmeinung orientieren. Es ist damit Aufgabe aller Beteiligten ein Korrektiv herzustellen, wenn deviante Haltungen und Einstellungen dominieren. Alle sollten sich ihrer besonderen repräsentativen Verantwortung bewusst sein und auch aus Gründen des Selbstschutzes private Posts ständig kritisch prüfen.

Herausfordernde und belastende Aufgabenwahrnehmung erfordert klare Leitbildentscheidungen und eine entsprechende Kommunikation der Behördenleitungen. Im Dialog muss die Haltung von Leitungs- und Führungskräften vermittelt werden. Dies bedeutet auch, dass das Spannungsverhältnis zwischen dem Rückhalt für ein konsequentes Einschreiten im Einsatz auf der einen Seite und das konsequente Vorgehen gegen deviantes Verhalten in den eigenen Reihen auf der anderen Seite klar herausgestellt werden müssen.

Es ist auch zielführend, dass sich die Polizeibehörden in die Stadtgesellschaft hinein vernetzten und ein Netzwerkmanagement betreiben, das alle Institutionen und Organisationen erfasst. Dies erzeugt Offenheit und Transparenz nach innen und außen.

Abkürzungsverzeichnis

BAO Besondere Aufbauorganisation

BGMPol NRW Behördliches Gesundheitsmanagement der Polizei

BOE Basisorganisationseinheit
DGL Dienstgruppenleiter

DHPol Deutsche Hochschule der Polizei

DirLAFP

EA

Einsatzabschnitt

EG

Ermittlungsgruppe

ESSQ

Essen stellt sich quer

ET Einsatztrupp

FFB Führungsfeedback
FKT Führungskräftetraining

FLS Führungsleitsätze
FüFo Führungsfortbildung

GMF Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit

GO KPB NRW Geschäftsordnung für die Kreispolizeibehörde Nordrhein-Westfalen

HSPV Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung

IM NRW Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen

KAin/KA Kommissaranwärterin/Kommissaranwärter

KHST-VO Verordnung über die Bestimmung von Polizeiprädien zu

Kriminalhauptstellen

KPB Kreispolizeibehörde LA Laufbahnabschnitt

LAFP NRW Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und

Personalangelegenheiten des Landes Nordrhein-Westfalen

LAG Landesarbeitsgruppe
LDG Landesdisziplinargesetz

LG Laufbahngruppe

LKA NRW Landeskriminalamt der Polizei Nordrhein-Westfalen

LOB Landesoberbehörden
LPD Leitender Polizeidirektor

LZPD NRW Landesamt für Polizeiliche Dienste des Landes Nordrhein-Westfalen

MAG Mitarbeitergespräche
OE Organisationseinheit

PEK Personalentwicklungskonzept

PI Polizeiinspektion

PMK Politisch Motivierte Kriminalität

PP Polizeipräsidium
PVB Polizeivollzugsbeamte

PW Polizeiwache

QLS Qualitätsleitsätze

SAP Soziale Ansprechpartner

StA Staatsanwaltschaft VK Verkehrskommissariat

WD Wachdienst

WDF Wachdienstführer

WL Wachleiter

ZeBuS Zentrum für ethische Bildung und Seelsorge der Polizei NRW

ZPSU Zentralstelle Psychosoziale Unterstützung