

MÄRZ 2017  
PROJEKTGRUPPE EvaPol



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR INNERES, DIGITALISIERUNG UND MIGRATION

# ABSCHLUSSBERICHT

EVALUATION DER POLIZEISTRUKTURREFORM  
BADEN-WÜRTTEMBERG

# INHALTSVERZEICHNIS

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Vorwort .....                                                             | 1         |
| <b>A. Zusammenfassung mit den 25 wichtigsten Empfehlungen .....</b>       | <b>2</b>  |
| <b>B. Grundsätzliches zur Evaluation der Polizeistrukturereform .....</b> | <b>10</b> |
| B.1 Die Strukturreform der Polizei Baden-Württemberg .....                | 11        |
| B.2 Projektauftrag .....                                                  | 13        |
| B.3 Struktur des Projekts .....                                           | 14        |
| B.4 Methodik .....                                                        | 15        |
| <b>C. Ergebnisse der Projektgruppe .....</b>                              | <b>18</b> |
| C.1 Verkehrspolizeidirektionen .....                                      | 20        |
| C.2 Direktionen Polizeireviere .....                                      | 23        |
| C.3 Kriminalpolizeidirektionen .....                                      | 28        |
| C.4 Führungs- und Einsatzstäbe .....                                      | 32        |
| C.5 Polizeipräsidium Einsatz .....                                        | 34        |
| C.6 Hochschule für Polizei Baden-Württemberg .....                        | 36        |
| C.7 Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei .....                | 39        |
| C.8 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit .....                               | 42        |
| C.9 Bürokratieabbau .....                                                 | 44        |

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>D. Alternative Zuschnitte der regionalen Polizeipräsidien .....</b>                       | <b>45</b> |
| D.1 Grundsätzliche Betrachtung der regionalen Zuschnitte .....                               | 46        |
| D.2 Modifizierung der Zuschnitte<br>zu zwölf regionalen Polizeipräsidien (12er-Modell) ..... | 49        |
| D.3 Modifizierung der Zuschnitte<br>zu 13 regionalen Polizeipräsidien (13er-Modell) .....    | 53        |
| D.4 Modifizierung der Zuschnitte<br>zu 14 regionalen Polizeipräsidien (14er-Modell) .....    | 56        |
| D.5 Modifizierung der Zuschnitte<br>zu 14 regionalen Polizeipräsidien (14plus-Modell) .....  | 59        |
| D.6 Zusammenfassung .....                                                                    | 61        |
| <b>E. Personalstärke – Entwicklung und Potentiale .....</b>                                  | <b>62</b> |
| E.1 Stärkung der Polizeireviere im Zuge der Polizeistrukturereform .....                     | 63        |
| E.2 Verlagerungs- und Freisetzungspotentiale<br>des Polizeivollzugsdienstes .....            | 65        |
| E.3 Empfehlungen zur Verbesserung der Personalsituation .....                                | 67        |
| Literaturverzeichnis .....                                                                   | 69        |
| Abkürzungsverzeichnis .....                                                                  | 70        |

# VORWORT

Vor einem halben Jahr hat der Stellvertretende Ministerpräsident und Minister für Inneres, Digitalisierung und Migration Thomas Strobl den Lenkungsausschuss zur Evaluierung der Polizeistrukturereform eingesetzt und mich mit der Leitung dieses Gremiums beauftragt. Wir haben damit die Aufgabe übernommen, gemeinsam mit der eigens dafür eingesetzten Projektgruppe objektiv, ideologiefrei und polizeiorientiert Empfehlungen zu erarbeiten, die darauf ausgerichtet sind, den Bürgerinnen und Bürgern in Baden-Württemberg durch eine optimale Polizeiarbeit den bestmöglichen Sicherheitsstandard zu bieten. Unsere Arbeit hat sich daran orientiert, die Organisationsstrukturen der Landespolizei vom Bürger her zu denken. Unter dieser Prämisse haben wir Bereich für Bereich untersucht, Pro und Contra gegeneinander abgewogen und bei unseren Sitzungen viele Aspekte diskutiert.

Wir haben die Meinungen der polizeilichen Führungskräfte gehört, uns mit allen Ebenen getroffen und Positives wie Negatives der Polizeistrukturereform in aller Offenheit besprochen. Die Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Polizei war mustergültig. Sie hatten die Gelegenheit, bei *Sag's Eva* Kritik und Anregungen zu übermitteln und in der Online-Befragung *Eva fragt* ihre Bewertungen zur Reform abzugeben. Fortlaufend wurden alle Polizeiangehörigen durch Infobriefe über die Veranstaltungsreihe *Eva trifft*, die Ergebnisse der Befragungen und zum Stand der Arbeit informiert. So viel Beteiligung gab es noch nie. Es war unser aller Anliegen, die Beschäftigten der Polizei intensiv einzubinden. Dies ist einmalig und stilbildend für Transparenz und Offenheit.

Der Lenkungsausschuss ist der Meinung, dass es notwendig ist, nach einer so tiefgreifenden Reform die Strukturen der Polizei nochmals anzuschauen.

Dies gerade auch mit Blick auf ständig neue Herausforderungen, die zum Schutz und zur Sicherheit der Bevölkerung bewältigt werden müssen. Unser Ziel war, Vorschläge zur Stärkung der operativen Basis zu erarbeiten, damit sie leistungsstark, erfolgreich und bürgernah arbeiten kann und für die Herausforderungen der Zukunft optimal aufgestellt ist. Unsere Aufgabe bestand nicht darin, die Reform rückgängig zu machen, sondern vielmehr zu benennen, was sich in der neuen Polizeistruktur bewährt hat und wo es noch Defizite gibt.

Das ambitionierte Ziel, unsere Arbeit bis Ende März abzuschließen, haben wir erreicht. Wir sind überzeugt, dass wir mit unserem Bericht zur Evaluierung der Polizeistrukturereform und den konkreten Empfehlungen den politisch Verantwortlichen eine gute Entscheidungsgrundlage für notwendige Verbesserungen vorlegen. Ich danke für das Vertrauen, das dem Lenkungsausschuss entgegengebracht wurde, ich danke den Mitgliedern des Lenkungsausschusses und ich bedanke mich besonders bei den Angehörigen der Projektgruppe *EvaPol* und den Teilprojekten für ihre fachlich herausragende und weit über das normale Maß hinaus hoch engagierte Arbeit.

Für den Lenkungsausschuss



Waldemar Kindler  
Vorsitzender  
Bayerischer Landespolizeipräsident a. D.

Stuttgart, 28. März 2017

A

MÄRZ 2017  
PROJEKTGRUPPE EvaPol

# ZUSAMMENFASSUNG MIT DEN 25 WICHTIGSTEN EMPFEHLUNGEN

## EVALUATIONSAUFTRAG

Der Stellvertretende Ministerpräsident und Minister für Inneres, Digitalisierung und Migration Thomas Strobl hat im September 2016 die im Koalitionsvertrag der Regierungsfractionen vereinbarte Evaluation der Polizeistrukturereform in Auftrag gegeben. Unter der Leitung des bayerischen Landespolizeipräsidenten a. D. Waldemar Kindler wurden hierzu ein Lenkungsausschuss und eine Projektgruppe unter Leitung von Polizeivizepräsident Uwe Stürmer eingesetzt. Diese hatten den Auftrag, die Polizeistrukturereform unter der Prämisse einer orts- und bürgernahen Polizei zu überprüfen und Eckpunkte eines möglichen Veränderungsbedarfs aufzuzeigen. Die Betrachtung sollte auch die Zuschnitte und Standorte der regionalen Polizeipräsidien sowie die im Hesse-Gutachten festgestellten Handlungsbedarfe, besonders die potentiell wachsende Distanz zwischen Führungsebenen und Polizeirevieren, umfassen.

Das Projekt *EvaPol* gliederte sich in sieben Teilprojekte, welche Struktur und Aufgabenwahrnehmung der regionalen Polizeipräsidien sowie des Polizeipräsidiums Einsatz, des Präsidiums Technik, Logistik, Service der Polizei und der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg überprüft haben.

## EVALUATIONSDSIGN

Die Projektarbeit verfolgte das Ziel, durch die Kombination verschiedener Evaluationsmethoden Optimierungserfordernisse aufzuzeigen. Das Evaluationsdesign sah vor, Erfahrungen zahlreicher Expertinnen und Experten aus Polizei, Justiz, der Kommunalen Landesverbände sowie weiterer Partner, beispielsweise der Feuerwehr, einzuholen. Beispielgebend war die umfassende Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Polizei durch

- das Online-Portal *Sag's Eva*, über das mehr als 800 Vorschläge und Anregungen eingingen
- die landesweite Online-Befragung *Eva fragt* mit rund 11.300 Teilnehmenden

- die zahlreichen *Eva trifft*-Veranstaltungen mit den Polizeipräsidenten, alle Leiterinnen und Leiter von Polizeirevieren, Leiterinnen und Leiter von Kriminalinspektionen und -kommissariaten, Leitern der Direktionen Polizeirevieren und der Kriminalpolizeidirektionen, der Leiterin und den Leitern der Verkehrspolizeidirektionen sowie den Führungskräften der drei Spezialpräsidien und dem Präsidenten des Landeskriminalamts
- die Einbindung der Vorsitzenden der Deutschen Polizeigewerkschaft, der Gewerkschaft der Polizei und des Bundes Deutscher Kriminalbeamter sowie des Hauptpersonalrats der Polizei
- die offensive und transparente interne Öffentlichkeitsarbeit über die insgesamt 25 *Eva informiert*-Mitteilungen

## WESENTLICHE EVALUATIONSERGEBNISSE

Mit der Polizeistrukturereform erfolgte eine tiefgreifende Änderung der Organisationsstruktur. Aus den vier Landespolizeidirektionen mit den 37 Polizeipräsidien und Polizeidirektionen wurden zwölf regionale Polizeipräsidien mit einheitlicher Gliederung, orientiert am Vorbild des Polizeipräsidiums Stuttgart sowie drei Spezialpräsidien gebildet. Die Polizeistrukturereform hat zu entscheidenden Verbesserungen beigetragen und sich als grundsätzlich richtig und wichtig für eine zukunftsfähige Polizeiarbeit erwiesen. Bei einer Umstrukturierung in dieser Größenordnung ist es jedoch naheliegend, dass nach über drei Jahren seit Umsetzung der Reformmaßnahmen Nachsteuerungsbedarf besteht.

## VERKEHRSPOLIZEIDIREKTIONEN

Im Zuge der Polizeistrukturereform wurden bei allen regionalen Polizeipräsidien flächendeckend spezialisierte Verkehrsunfallaufnahmeeinheiten (VUA) eingerichtet. Die Evaluation zeigt, dass Aufwand und Nutzen für eine spezialisierte Verkehrsunfallaufnahme außerhalb von Großstädten nicht in einer positiven Relation stehen. Eine eigenständige VUA sollte künftig ausschließlich in den Großstädten Freiburg, Heidelberg, Karlsruhe, Mannheim und Stuttgart beibe-

halten werden. Dort hat die VUA kurze Wege und entlastet die Polizeireviere zugunsten einsatzbezogener Aufgaben. Außerhalb der genannten Großstädte sollte die Aufgabe der Verkehrsunfallaufnahme mit Personal zu den Polizeireviere verlagert werden. Die Reviere bekämen qualifiziertes Personal im Umfang von circa 250 Beamtinnen und Beamten und die teilweise sehr langen Wartezeiten für die Bürgerinnen und Bürger bis zum Eintreffen der VUA würden entfallen.

Bei der Polizeistrukturereform wurde der heterogene Personalbestand der Verkehrspolizei der vorherigen Dienststellen übernommen. Verkehrspolizeiliche Aufgaben werden landesweit weiterhin an 40 Standorten, teilweise mit weniger als zehn Beschäftigten, wahrgenommen. Hier gilt es, eine vergleichbare Aufgabenwahrnehmung zu gewährleisten und die Strukturen der Verkehrspolizei zu vereinheitlichen.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Eigenständige Einheiten für die Verkehrsunfallaufnahme sollten nur in den Großstädten Freiburg, Heidelberg, Karlsruhe, Mannheim und Stuttgart beibehalten werden.
- (2) Außerhalb dieser Großstädte sollte die Aufgabe Verkehrsunfallaufnahme zu den Polizeireviere verlagert werden.
- (3) Die Strukturen der Verkehrspolizei sollten vereinheitlicht werden.

## DIREKTIONEN POLIZEIREVIERE

Durch die neu eingerichtete Hierarchieebene Direktion Polizeireviere sollten die Polizeireviere von administrativen Aufgaben entlastet und eine ausgewogene Führungsspanne für die Leitungsebene gewährleistet werden. Eine einheitliche und klare Aufgabenabgrenzung zum Führungs- und Einsatzstab

oder zur Verwaltung fehlt häufig. Die Kommunikation und der Informationsaustausch zwischen Präsidiumsleitung und den Revierleitungen sollte verbessert werden.

Vor dem Hintergrund der fachlich gebotenen Verlagerung der Verkehrsunfallaufnahme auf die Polizeireviere und der damit einhergehenden personellen Stärkung der Reviere sollte eine Zusammenlegung der Direktionen Polizeireviere mit den Verkehrspolizeidirektionen (*Zwei-Säulen-Modell*) erfolgen.\* Hintergrund ist das Erfordernis, weiterhin die Qualität der Verkehrsunfallaufnahme sicherzustellen und auch die Polizeireviere angemessen in die Verkehrsüberwachung einzubinden. Zugleich wären die regionalen Polizeipräsidien schlanker aufgestellt, die Führungsspanne der Präsidiumsleitung reduziert und es entstünde im Gegensatz zu einer möglichen Auflösung der Direktion Polizeireviere kein Ungleichgewicht im Hinblick auf die weiterhin bestehende Kriminalpolizeidirektion.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (4) Die Direktionen Polizeireviere sollten in allen regionalen Polizeipräsidien mit den Verkehrspolizeidirektionen zu einer Direktion zusammengefasst werden.\*
- (5) Die Kommunikation zwischen Präsidiumsleitungen und Revierleitungen sollte verbessert und die Polizeireviere sollten von administrativen Aufgaben entlastet werden.
- (6) Die Polizeireviere sollten in ihrer Aufgabenwahrnehmung und durch die Verlagerung von Personal aus der Verkehrsunfallaufnahme gestärkt werden.

\* Empfehlung erfolgt mehrheitlich.

## KRIMINALPOLIZEIDIREKTIONEN

Die Kriminalpolizeidirektionen haben sich grundsätzlich bewährt. Im Sinne einer bürgerorientierten und effizienten Aufgabenwahrnehmung sollte ein größerer Teil der kriminalpolizeilichen Sachbearbeitung wieder vor Ort durch die Kriminalkommissariate abgedeckt werden. Der flächendeckend eingerichtete Kriminaldauerdienst (KDD) war aufgrund der stetig wachsenden Beweis-anforderungen und der erforderlichen Qualität beim *Ersten Angriff* (erste polizeiliche Sofortmaßnahmen) notwendig, hat sich – sieht man von Start-schwierigkeiten ab – bewährt und entlastet den Streifendienst. Den regionalen Polizeipräsidien sollte hinsichtlich der Soll- und Mindeststärken beim KDD eine größtmögliche Flexibilität (ohne Rufbereitschaft) eingeräumt werden. Die Einrichtung der Kriminalinspektion 6 (Staatsschutz) war angesichts der wachsenden Bedrohungen durch Extremismus und islamistische Gefährder zwingend notwendig und ist ein wichtiger Gewinn der Polizeistrukturereform. Besonders der islamistische Terrorismus kann zielgerichtet, täterorientiert und nachhaltig nur mit hoch spezialisierten und schlagkräftigen Ermittlungseinheiten effizient bekämpft werden.

Durch die Bündelung der polizeilichen Expertise in einer Ermittlungseinheit für Wohnungseinbruchsdiebstahl kann auf Kriminalitätsentwicklungen im Eigentumsbereich kurzfristig und flexibel reagiert sowie die Qualität in der Kriminalitätsbekämpfung gesichert werden.

Um ein Abgleiten junger Menschen in kriminelle Karrieren noch effektiver zu verhindern sollte im Bereich der Kinder- und Jugenddelinquenz die behördenübergreifende Zusammenarbeit von Polizei, Justiz, Jugendämtern und Ausländerbehörden von der Kriminalinspektion 2 koordiniert werden.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (7) Den regionalen Polizeipräsidien sollte größtmögliche Flexibilität (ohne Rufbereitschaft) bei den Soll- und Mindeststärken des Kriminaldauerdienstes eingeräumt werden.
- (8) Die Kriminalkommissariate sollten durch Übertragung von Aufgaben und Personal aus den Kriminalinspektionen maßvoll gestärkt werden.
- (9) Bei der Kriminalinspektion 2 (Raub-, Eigentums- und jugendspezifische Kriminalität) sollten ein Arbeitsbereich Eigentumskriminalität sowie organisatorisch die Koordination für Delikte der Kinder- und Jugenddelinquenz zentralisiert werden.

## FÜHRUNGS- UND EINSATZSTÄBE

Bei allen regionalen Polizeipräsidien wurden leistungsstarke Führungs- und Lagezentren (FLZ) mit einem Rund-um-die-Uhr-Betrieb eingerichtet. Neben der Notrufannahme erfolgt hier die Koordination und Führung der Einsatzkräfte einschließlich der Entscheidung, welche Kräfte in den Einsatz entsandt werden (Disposition). Diese sogenannte *Zentrale Einsatzführung* hat sich bewährt. Das dogmatische Festhalten an der ausschließlichen Disposition (Dispositionquote: Anteil der zugewiesenen Einsätze durch das FLZ) von Einsatzkräften durch die Führungs- und Lagezentren in einfach gelagerten Fällen führt allerdings zu einem erhöhten Administrationsaufwand.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (10) Der Grundsatz des *Zentralen Führens* sollte bei gleichzeitigem Wegfall der Dispositionsquote (Anteil der zugewiesenen Einsätze durch das Führungs- und Lagezentrum) und der Anpassung der Dienstanweisung Führungs- und Lagezentren beibehalten werden.

## POLIZEIPRÄSIDIUM EINSATZ

Die Einrichtung des Polizeipräsidiums Einsatz hat sich aufgrund der Bündelung aller einsatzrelevanten Organisationseinheiten bewährt.

Dem Spezialeinsatzkommando (SEK) kommt für eine professionelle Einsatzbewältigung hohe Bedeutung zu. Hier hat die Ausgliederung der operativen Einsatztechnik (unter anderem Beweissicherungs- und Übertragungstechnik) aus dem SEK in das Technikzentrum Spezialeinheiten die Lagebewältigung erschwert. Vergleichbares gilt für die Mobilen Einsatzkommandos (MEK), die verdeckt agierend einen wesentlichen Beitrag zur Bekämpfung schwerster Kriminalität und besonders bei der Terrorismusbekämpfung leisten.

Mit Blick auf die angespannte Sicherheitslage durch den islamistischen Terrorismus sind SEK und MEK zur Gewährleistung der Sicherheit der Bürgerinnen und Bürger von zentraler Bedeutung. Dabei kommt der Ausleuchtung der islamistischen Szene und der Überwachung erkannter Gefährder hohe Priorität zu.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (11) Die Bündelung der operativen Einsatztechnik im Technikzentrum Spezialeinheiten sollte rückgängig gemacht werden. Operative Technikaufgaben sollten sowohl beim Spezialeinsatzkommando wie bei den Mobilen Einsatzkommandos in den operativ agierenden Einheiten angesiedelt sein. Die Aufgabenwahrnehmung des Technikzentrums Spezialeinheiten sollte auf technische Entwicklungen und Grundlagenprozesse fokussiert werden.
- (12) Es sollte geprüft werden, ob eine personelle Verstärkung der Spezialeinheiten (Spezialeinsatzkommando und Mobile Einsatzkommandos) angesichts der angespannten Sicherheitslage durch den islamistischen Terrorismus erforderlich ist.

## HOCHSCHULE FÜR POLIZEI BADEN-WÜRTTEMBERG

Mit der Polizeistrukturereform wurden die getrennten Bereiche Ausbildung, Fortbildung und Studium unter dem Dach der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg gebündelt (sogenanntes *Ein-Träger-Modell*). Die Synergien, die sich aus der Zusammenführung des akademischen Bereichs und der Institute mit staatlichen Bildungsaufgaben ergeben sollten, wurden noch nicht vollständig erzielt. Innerhalb der Hochschule entstanden Dezentralisierungen, die eine zentrale Koordinierung und Steuerung erschweren. Angesichts weiterhin hoher Einstellungszahlen sind zusätzliche Ausbildungskapazitäten erforderlich. Aufgrund der aktuellen Herausforderungen sollte eine einschneidende organisatorische Maßnahme derzeit vermieden und an der Grundstruktur festgehalten werden.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (13) Aufgrund aktueller Herausforderungen sollte die Aus- und Fortbildung unter dem Dach der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg gebündelt bleiben (*Ein-Träger-Modell*).
- (14) Der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg sollten ausreichende räumliche Kapazitäten für die Aus- und Fortbildung zur Verfügung gestellt werden.

## PRÄSIDIUM TECHNIK, LOGISTIK, SERVICE DER POLIZEI

Durch die Polizeistrukturereform wurde das Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei (PTLS Pol) neu eingerichtet. Trotz schwieriger Start- und Rahmenbedingungen aufgrund zu geringer personeller Ressourcen und permanenten Aufgabenzuwächsen hat sich das Präsidium als zentraler Dienstleister

gut etabliert. Die bestehende Trennung der Aufgabenbereiche zwischen dem Landeskriminalamt Baden-Württemberg (LKA - IT-Fachlichkeit im Stabsbereich 022) und dem PTLs Pol (IT-Technik in der Abteilung 2) führt zu Schnittstellenproblemen. Das PTLs Pol sollte angesichts der Aufgabenfülle und der notwendigen Spezialisierung mit zusätzlichem Nichtvollzugspersonal ausgestattet werden, das bislang aufgrund unzureichender Stellenwertigkeit nicht gewonnen werden konnte. Die Aufbauorganisation der Abteilung 2 weist eine zu kleingliedrige Struktur auf, die nachteilig auf die Gesamtprozesse wirkt. Hier sind schnellere und lösungsorientiertere Ansätze zu verfolgen.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (15) Die Trennung der Aufgaben der IT-Bedarfserhebung beim Landeskriminalamt Baden-Württemberg und der technischen Verantwortung der IT-Abteilung des Präsidiums Technik, Logistik, Service der Polizei sollte überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.
- (16) Zur sachgerechten Aufgabenerfüllung sollte beim Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei die Zuweisung von weiterem Nichtvollzugspersonal und die Erhöhung des Anteils an Nichtvollzugsstellen geprüft werden, um vollzugsfremde Aufgaben auf den Nichtvollzug zu übertragen.
- (17) Die Aufbauorganisation bei der IT-Abteilung sollte optimiert werden.

## PRESSE- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Mit der Polizeistrukturereform wurde die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei allen regionalen Polizeipräsidien in einer Stabsstelle angesiedelt. Diese ist für bis zu fünf Stadt- und Landkreise zuständig. Für überregionale Medienvertreterinnen und -vertreter ist eine einzige Ansprechstelle für den gesamten Prä-

sidiusbereich von Vorteil, für Pressevertreterinnen und -vertreter auf dem Land aber von gravierendem Nachteil. Das gesteigerte Informationsbedürfnis, die notwendige Präsenz in den sozialen Medien und deren Betreuung stellen für die Polizei eine zusätzliche Herausforderung dar.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (18) Die Revierleitungen sollten stärker in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vor Ort einbezogen werden.
- (19) Der Wandel in der Medienlandschaft sollte bei der Personalausstattung der Stabsstellen Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigt werden.

## BÜROKRATIEABBAU

„Weniger Bürokratie“ war eines der Leitprinzipien im *Eckpunktepapier* zur Polizeistrukturereform, wurde jedoch nicht mit konkreten Maßnahmen hinterlegt. Die Online-Befragung *Eva fragt* ergab bei der Frage nach einem erzielten Bürokratieabbau mit 4,25 den zweitschlechtesten Wert. Das Projekt *EvaPol* hat Bürokratiefelder identifiziert, die jedoch überwiegend keinen unmittelbaren Reformbezug aufweisen.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (20) Das Landespolizeipräsidium im Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration sollte die identifizierten Betrachtungsfelder auf Möglichkeiten für einen Bürokratieabbau aufgreifen und zeitnah Umsetzungsvorschläge erarbeiten.

## ZUSCHNITTE DER REGIONALEN POLIZEIPRÄSIDIEN

Die im Zuge der Polizeistrukturereform gewählten Zuschnitte der zwölf regionalen Polizeipräsidien führten zu Dienststellen, die bis zu fünf Stadt- bzw. Landkreise zu betreuen haben und die teilweise kaum kriminalgeografische Bezüge zueinander aufweisen. Auch fanden regionale Zusammenhänge und Belange der kreisbezogenen Zusammenarbeit zu wenig Beachtung.

Mit einer Modifizierung von Zuschnitten und einer moderaten Erhöhung der Anzahl der regionalen Polizeipräsidien könnte den Hauptkritikpunkten der Kommunalen Landesverbände und auch der Justiz an den Zuschnitten der regionalen Polizeipräsidien weitgehend abgeholfen werden. Darüber hinaus könnten durch eine Reduzierung von Dislozierungen und damit verbundenen Mehraufwänden, Entlastungspotentiale durch kürzere Wege und letztlich eine Stärkung der operativen Basisarbeit der Polizei erreicht werden.



Abbildung 1: 14er-Modell  
In der Abbildung werden nur die Stadt- und Landkreise benannt, die eine Veränderung der Präsidiumszugehörigkeit erfahren.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (21) Der Lenkungsausschuss spricht sich mit deutlicher Mehrheit für die Schaffung zweier zusätzlicher regionaler Polizeipräsidien sowie moderate Zuschnittsänderungen (14er-Modell) aus.

Die Zuschnitte und Standorte der regionalen Polizeipräsidien sollten durch Umsetzung des dargestellten „14er-Modells“ an die kriminalgeografischen Gegebenheiten und gelebten Raumschaften angepasst werden.

Das Votum des Lenkungsausschusses erfolgt unter der Maßgabe, dass der zusätzliche personelle Ressourcenbedarf nicht aus dem Bereich des Personalbestands der polizeilichen Basis erbracht werden darf. Die notwendigen personellen und sächlichen Ressourcen müssen zusätzlich zur Verfügung gestellt werden, wobei eine belastbare Aufwandsabschätzung erst auf Grundlage einer Feinplanung vorgenommen werden kann.

## PERSONAL

Die Polizeistrukturereform sollte ein Verstärkungspotential für die operative Basis von etwa 650 Stellen Polizeivollzugsdienst und rund 240 Stellen Nicht-vollzugsdienst schaffen. Im Vergleich der Personalstärken von 2012 und 2016 konnte ein Zuwachs bei der operativen Basis (Polizeireviere, Kriminalpolizei) festgestellt werden. Dieser ist jedoch auch auf den 800er-Einstellungskorridor (gleichbleibende Einstellungszahlen von 800 pro Jahr unabhängig von den Altersabgängen) zurückzuführen. Das Ziel einer personellen Stärkung der Dienstgruppen der Polizeireviere (Streifendienst) konnte im Zuge der Polizeistrukturereform nicht erfüllt werden. Zudem wird die vorgegebene Leitungs-

quote (Anteil des Polizeivollzugsdienstes in den Stabsbereichen, Verwaltungen und Führungsgruppen) lediglich in drei regionalen Polizeipräsidien eingehalten.

Durch die anstehende große Zahl an Pensionierungen wird sich die Gesamtstärke der Polizei bis zum Jahr 2019 vorübergehend verringern. Durch die Projektgruppe *EvaPol* wurden konkrete Potentiale zur kurzfristigen Stärkung der operativen Aufgabenwahrnehmung der Polizei identifiziert. Mittelfristig könnten weitere Freisetzungspotentiale durch den Einsatz von Nichtvollzug erreicht werden.

Die äußerst angespannte Personalausstattung war der dominierende Befund im Zuge der Evaluation, besonders bei der operativen schutz- und kriminalpolizeilichen Basis. Die sehr gute Position der Polizei Baden-Württemberg bei der Kriminalitätsbelastung und Aufklärungsquote darf nicht den Blick dafür verstellen, dass Baden-Württemberg im Ländervergleich bei der Polizeidichte an letzter Position liegt. Derzeit entfallen auf eine Polizeivollzugsstelle 452 Einwohner. Daher ist für die Zukunftsfähigkeit der Polizei des Landes ein relevanter Stellenzuwachs sehr wünschenswert.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (22) Um die polizeiliche Basis zu stärken, sollte die Leitungsquote besonders im Hinblick auf den verstärkten Einsatz von Nichtvollzugspersonal überprüft und verbindlich eingehalten werden.
- (23) Bestehende Verlagerungs- und Freisetzungspotentiale aufgrund Aufgabenübertragung der Verkehrsunfallaufnahme sowie der Verschmelzung der Verkehrspolizeidirektionen mit den Direktionen Polizeireviere sollten ausgeschöpft werden.
- (24) Vollzugsfremde Aufgaben sollten durch Personal des Nichtvollzugs wahrgenommen werden.
- (25) Der Lenkungsausschuss empfiehlt unter Beachtung der haushaltsrechtlichen Rahmenbedingungen die Schaffung weiterer Stellen des Polizeivollzugsdienstes.

B

MÄRZ 2017  
PROJEKTGRUPPE EvaPol

# GRUNDSÄTZLICHES ZUR EVALUATION DER POLIZEISTRUKTURREFORM

# B.1 DIE STRUKTURREFORM DER POLIZEI BADEN-WÜRTTEMBERG

Ausgangslage der im Jahr 2011 eingesetzten *Projektgruppe Struktur der Polizei Baden-Württemberg* waren sich verändernde und anwachsende Aufgabenfelder, ein Personalfehlbestand von 1.000 Beamtinnen und Beamten sowie eine Organisationsstruktur, die diesen Herausforderungen nicht mehr gewachsen schien.<sup>1</sup> Nach den Ausführungen des im November 2015 erstellten Hesse-Gutachtens zur Prozessevaluation der Polizeistrukturereform hat der frühere Innenminister Reinhold Gall auf den Personalbedarf verwiesen, der unter den damaligen Haushaltsrestriktionen nicht zu leisten gewesen sei und eine umfassende Polizeireform begründe. Weiter heißt es

*„[...] Der Mehrbedarf sei von existenzieller Bedeutung, vor allem für den Streifendienst, der seine Belastungsgrenze erreicht habe. Damit verbinde sich die Notwendigkeit, die Präsenz der im Streifen- und Ermittlungsdienst eingesetzten Polizeibeamtinnen und Polizeibeamten zur belastungsorientierten Stärkung in der Fläche und zur Erfüllung operativer Schwerpunkte deutlich zu erhöhen.“<sup>2</sup>*

Die Schaffung der für die Befriedigung des Mehrbedarfs notwendigen Ressourcen sollte gemäß der im Rahmen des Reformprozesses und im Auftrag des Ministerrats durchgeführten Wirtschaftlichkeitsbetrachtung über Umstrukturierungsmaßnahmen deutlich wirtschaftlicher erreicht werden als über die Ausweisung von Neustellen im Personalhaushalt. Die zum 1. Januar 2014 umgesetzten Reformmaßnahmen verfolgten dann unter Be-

achtung des Projektauftrages, des damaligen *Eckpunktepapiers*,<sup>3</sup> des Ministerratsbeschlusses vom Dezember 2012 und der Vorgaben aus dem politischen Prozess heraus zusammenfassend folgende wesentliche Ziele:<sup>4</sup>

- Schaffung einer leistungsfähigen, effizienten und ausgewogenen Struktur durch den Aufbau zwölf vergleichbarer, leistungsstarker Regionalpräsidien
- Freisetzung personeller Synergien zur spürbaren Erhöhung der Präsenz in den Streifen- und Ermittlungsdiensten unter Realisierung eines Verstärkungspotentials von 650 Stellen im Polizeivollzugsdienst (PVD) und 200 Stellen im Nichtvollzug (NVZ) zur Gewährleistung polizeilicher Grundversorgung
- Optimierung und Standardisierung des Technikeinsatzes einschließlich der Beschaffung und Logistik im Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei
- Optimierung und Bündelung der polizeilichen Aus- und Fortbildung unter dem Dach der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg

<sup>1</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 6.

<sup>2</sup> Hesse, J. u. a. 2015, 25.

<sup>3</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012.

<sup>4</sup> Vgl. Hesse, J. u. a. 2015, 86-88. Die Zahl der 200 Stellen im NVZ weicht von den 240 Stellen, die im *Eckpunktepapier* genannt sind, ab.

- Optimierung des Einsatzes geschlossener und spezialisierter Einheiten im Polizeipräsidium Einsatz
- Organisatorische Maßnahmen zur Qualitätssteigerung bei polizeilichen Kernaufgaben und Stärkung von Bereichen mit bestehenden Handlungserfordernissen
- Verschlinkung von Hierarchieebenen und Bündelung der Aufgabenwahrnehmung durch Gestaltung des äußeren Organisationsaufbaus in einem *Zwei-Ebenen-Modell*<sup>5</sup>
- Beibehaltung des Landeskriminalamts
- Einhaltung der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung
- Sozialverträgliche Umsetzung der Reform

Dabei orientierte sich die Umsetzung der Polizeistrukturereform an den Leitprinzipien des *Eckpunktepapiers*,<sup>6</sup> die ein *Mehr* an Bürgerorientierung, Flexibilität, Kompetenz und Wirtschaftlichkeit, aber ein *Weniger* an Hierarchien, Schnittstellen, Dienststellen und Bürokratie vorsahen.

<sup>5</sup> Vor der Polizeistrukturereform bestand die Polizei Baden-Württemberg aus den drei Ebenen Landespolizeipräsidium im Innenministerium, Landespolizeidirektionen und Polizeipräsidien/Polizeidirektionen. Mit Umsetzung der Reform entfiel die Ebene der Landespolizeidirektion.

<sup>6</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 8.

## B.2 PROJEKTAUFTRAG

Der aktuelle Koalitionsvertrag zwischen BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN und der CDU Baden-Württemberg sieht vor:

*„Die Organisationsstrukturen der Polizei werden seit jeher an neue Anforderungen angepasst. Die Organisationsstrukturen der Polizei müssen vom Bürger aus gedacht werden. Die Bürgerinnen und Bürger haben Anspruch auf eine orts- und bürgernahe Polizei. Wir werden mit diesem Ansatz die Polizeistrukturen umfassend und zeitnah unter Einbeziehung auch externen Sachverständigen evaluieren. Zu sinnvollen Weiterentwicklungen sind wir bereit und werden diese umsetzen. Dabei werden wir Instrumente entwickeln, um die polizeiliche Basis und ihre Berufsvertretungen ernsthaft einzubinden. Um Weiterentwicklungsmöglichkeiten nicht zu konterkarieren, werden wir bis auf weiteres reformbedingte Maßnahmen, die noch nicht vergeben oder eingeleitet sind, vorläufig aussetzen.“<sup>7</sup>*

Mit Einrichtung eines Lenkungsausschusses unter Leitung des bayerischen Landespolizeipräsidenten a. D. Waldemar Kindler und der Einsetzung der Projektgruppe zur Evaluation der Polizeistrukturen (*EvaPol*) unter Leitung von Polizeivizepräsident Uwe Stürmer<sup>8</sup> erteilte der Stellvertretende Ministerpräsident und Minister für Inneres, Digitalisierung und Migration Thomas Strobl am 30. September 2016 den Auftrag zur Überprüfung der Polizeistrukturen. Diese sollte unter der Prämisse einer orts- und bürgernahen Polizei erfolgen

und Eckpunkte eines möglichen Veränderungsbedarfs unter Berücksichtigung der Erfordernisse an die Polizeiarbeit im städtischen und ländlichen Raum darstellen. Dabei sollten die im Hesse-Gutachten festgestellten Handlungsbedarfe<sup>9</sup> einer potentiell wachsenden Distanz zwischen Führungsebenen und Polizeirevieren sowie die quantitativ und qualitativ notwendige Stellen- und Personalausstattung des Präsidiums Technik, Logistik, Service der Polizei Bestandteile der Evaluation sein.

Vom Projektauftrag nicht umfasst war eine Überprüfung der Auswirkungen auf:

- Neustellen für die Polizei Baden-Württemberg
- Stellenverteilungsverfahren innerhalb der Polizei Baden-Württemberg
- Dienstpostenbewertung
- Strukturverbesserungen für die Polizei Baden-Württemberg
- Grundsätzliche Untersuchung der Struktur der Polizeireviere und Polizeiposten

<sup>7</sup> BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN Baden-Württemberg & CDU Baden-Württemberg 2016, 60.

<sup>8</sup> Polizeivizepräsident und Leiter der Kriminalpolizeidirektion im Polizeipräsidium Konstanz.

<sup>9</sup> Vgl. Hesse, J. u. a. 2015, 223-227.

## B.3 STRUKTUR DES PROJEKTES

Das Projekt zur Evaluation der Polizeistrukturereform startete am 6. Oktober 2016 mit der ersten Sitzung des Lenkungsausschusses. Dieser setzte sich wie folgt zusammen:

- Waldemar Kindler, bayerischer Landespolizeipräsident a. D. (Vorsitz)
- Ministerialdirektor Julian Würtenberger, Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration
- Ministerialdirektor Jörg Krauss, Ministerium für Finanzen
- Ministerialdirigent Dr. Florian Stegmann, Staatsministerium
- Landespolizeipräsident Gerhard Klotter
- Landespolizeipräsident a. D. und Landesvorsitzender des Weissen Rings Erwin Hetger
- Dr. Stefanie Hinz, stellvertretende Hauptgeschäftsführerin des Städtetags
- Erster Polizeihauptkommissar Ralf Kusterer, Vorsitzender des Hauptpersonalrats der Polizei
- Leitender Oberstaatsanwalt Frank Rebmann, Staatsanwaltschaft Heilbronn (beratendes Mitglied)

Das Projekt *EvaPol* gliederte sich in sieben Teilprojekte:

- Projektleitung mit Geschäftsstelle<sup>10</sup>  
*Projektleiter: Polizeivizepräsident Uwe Stürmer*  
*Stellvertretender Projektleiter: Kriminaldirektor Andreas Renner*
- Teilprojekt 1: Führungs- und Einsatzstab mit Verwaltung  
*Teilprojektleiter: Leitender Polizeidirektor Martin Feigl*
- Teilprojekt 2: Kriminalpolizeidirektion  
*Teilprojektleiter: Leitender Kriminaldirektor Siegfried Kollmar*
- Teilprojekt 3: Verkehrspolizeidirektion  
*Teilprojektleiter: Polizeioberrat Andreas Bjedov*
- Teilprojekt 4: Direktion Polizeireviere  
*Teilprojektleiter: Leitender Polizeidirektor Bernhard Weber*
- Teilprojekt 5: Hochschule für Polizei  
*Teilprojektleiter: Polizeidirektor Jürgen von Massenbach-Bardt*
- Teilprojekt 6: Polizeipräsidium Einsatz  
*Teilprojektleiter: Polizeivizepräsident Burkhard Metzger*
- Teilprojekt 7: Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei  
*Teilprojektleiter: Leitender Kriminaldirektor Andreas Stenger*

<sup>10</sup> Leiterin der Geschäftsstelle: Polizeioberrätin Silke Kübler; Mitglieder der Geschäftsstelle: Kriminaloberrat Swen Eckloff, Polizeirätin Anna-Katharina Kirsch, Erster Polizeihauptkommissar Andreas Vortisch, Erster Kriminalhauptkommissar Dietmar Faiß, Polizeihauptkommissar Stefan Glagau, Kriminalkommissarin Jasmin Bareis.

## B.4 METHODIK

Die Projektarbeit verfolgte das Ziel, durch die Kombination verschiedener Methoden fundierte Feststellungen zu treffen. Um nach Stockmann und Meyer<sup>11</sup> möglichst belastbare Bewertungen zu erhalten, sollte sich die Evaluationsarbeit durch einen klar definierten Evaluationsgegenstand, objektivierende empirische Datenerhebungsmethoden, eine explizit auf den zu evaluierenden Sachverhalt bezogene Bewertung anhand festgelegter Kriterien sowie systematisch vergleichende Verfahren und besonders befähigte Evaluatoren auszeichnen, um auf den Evaluationsgegenstand bezogene Entscheidungen treffen zu können. Unter Berücksichtigung dieser Aspekte und aufgrund von Vorgehensweisen, die sich in anderen Evaluationen bewährt hatten, wählte das Projekt *EvaPol* ein Evaluationsdesign, das subjektive Erfahrungen zahlreicher polizeilicher Expertinnen und Experten sowie objektive Datenerhebungen miteinander verbindet.

Zu Beginn der Projektphase wurden die Projektorganisation sowie der Zeit- und Meilensteinplan festgelegt. Unter Einbindung des Institutes für Management und Personalgewinnung der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg wurde der Projektauftrag in einer zweitägigen Auftaktsitzung interpretiert. Entlang der Zielsetzungen des Projektauftrags wurden dabei strukturiert Handlungsfelder definiert und zur tiefergehenden Analyse in einzelne Arbeitspakete gegliedert. Weiter entwickelte die Projektgruppe Instrumentarien für eine größtmögliche Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese umfassende Mitwirkung sowie die offensive und transparente interne Öffentlichkeitsarbeit waren in dieser Dimension beispielgebend.

Die Mitarbeiterbeteiligung bestand aus 15 Säulen,<sup>12</sup> aus denen in quantitativer Hinsicht insbesondere die Maßnahmen *Sag's Eva* und *Eva fragt* hervorzuhoben sind. *Sag's Eva* bot allen Beschäftigten der Polizei Baden-Württemberg die Möglichkeit, sich über ein Formularfeld freitextlich und durch Übersendung von Dokumenten zu Beginn der Evaluation aktiv einzubringen. Insgesamt gingen innerhalb von 19 Tagen 817 Beiträge bei der Projektgruppe ein. Bei der 14 Tage zur Verfügung stehenden Online-Befragung *Eva fragt* haben Ende des vergangenen Jahres 11.281 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit etwa ein Drittel der Beschäftigten der Polizei Baden-Württemberg ihre Bewertungen abgegeben.

Der Lenkungsausschuss und die Projektgruppe beteiligten bei *Eva trifft*-Veranstaltungen unterschiedliche Führungsebenen. Der Vorsitzende des Lenkungsausschusses hat zudem in vielen Einzelgesprächen die Haltungen von Expertinnen und Experten aus dem behördlichen und politischen Raum erhoben, beispielsweise mit

- dem Präsidenten des Städtetags, Oberbürgermeister Dr. Dieter Salomon
- dem Hauptgeschäftsführer des Landkreistags, Prof. Eberhard Trumpp sowie
- dem Präsidenten des Gemeindetags, Roger Kehle

<sup>11</sup> Vgl. Stockmann, R. & Meyer, W. 2014, 74.

<sup>12</sup> Siehe Abbildung 2.

Im Zuge der Evaluation wurden zudem die Landesvorsitzenden

- der Deutschen Polizeigewerkschaft, Ralf Kusterer
- der Gewerkschaft der Polizei, Hans-Jürgen Kirstein und
- Manfred Klumpp für den Bund Deutscher Kriminalbeamter

gehört.

Ferner wurden mit den Generalstaatsanwälten

- Dr. Uwe Schlosser (Karlsruhe) und
- Achim Brauneisen (Stuttgart)

Gespräche geführt.

Darüber hinaus wurden alle Polizeipräsidenten, alle Leiterinnen und Leiter von Polizeirevieren, alle Leiterinnen und Leiter von Kriminalinspektionen und -kommissariaten, die Leiter der Direktionen Polizeireviere und der Kriminalpolizeidirektionen, die Leiterin und die Leiter der Verkehrspolizeidirektionen sowie die Führungskräfte der drei Spezialpräsidien und der Präsident des Landeskriminalamts zu mehrstündigen Diskussionsrunden eingeladen. Ergänzend hierzu wurden weitere Experteninterviews geführt.

Die Teilprojekte nahmen in zahlreichen Workshops und Experteninterviews weitergehende qualitative Erhebungen vor. Beispielsweise hat das Teilprojekt für die Kriminalpolizei 188 Beschäftigte befragt und 453 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Workshops eingebunden. Das Teilprojekt für die Hochschule der Polizei hat 661 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie 338 externe Personen befragt. Um den *subjektiven Befund* bestmöglich zu objektivieren, führte die Projektgruppe umfangreiche faktenbasierte Erhebungen durch.<sup>13</sup> Mit der gewählten Methodik ist eine belastbare objektive Bewertung der Polizeistrukturereform gewährleistet. Ergänzend zu den polizeiinternen Erhe-

bungen wurde die Justiz als der wichtigste Kooperationspartner der Polizei bei der Strafverfolgung durch die Beteiligung der baden-württembergischen Staatsanwaltschaften miteinbezogen. Ein Abgleich des *subjektiven Befunds* mit dem *objektiven Befund* in Form umfangreicher Erhebungen und der zusätzliche Blick der Justiz von außen ermöglichten in der Gesamtschau eine umfassende und belastbare Bewertung der Polizeistrukturereform. Nicht reformbedingter Nachbesserungsbedarf wurde mit entsprechenden Hinweisen an die Alltagsorganisation übergeben. Alle übrigen Handlungsfelder hat der Lenkungsausschuss mit der Projektgruppe *EvaPol* diskutiert und die dargestellten Vorschläge erarbeitet. Die Empfehlungen des Lenkungsausschusses gehen somit auf die Erhebungen, Vorschläge und Erörterungen mit der Projektgruppe, auf die *Eva trifft*-Veranstaltungen sowie auf Gespräche mit einer Vielzahl von Expertinnen und Experten innerhalb und außerhalb der Polizei zurück.

<sup>13</sup> Siehe Abbildung 3.

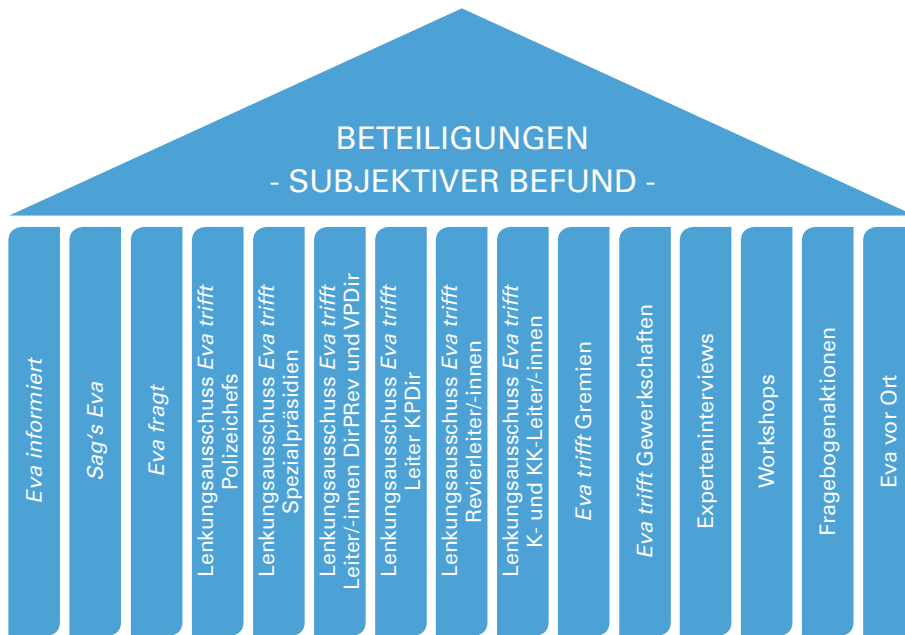


Abbildung 2: Die Säulen der Mitarbeiterbeteiligung



Abbildung 3: Die Säulen der Zahlen, Daten, Fakten

C

MÄRZ 2017  
PROJEKTGRUPPE EvaPol

ERGEBNISSE  
DER PROJEKTGRUPPE

Im Sinne des Leitbilds der Landesverwaltung Baden-Württemberg gilt es, die Polizei als Teil der hoheitlichen Verwaltung fortlaufend auf ihre Zukunftsfähigkeit hin zu überprüfen. Im Leitbild heißt es im Bereich Wirtschaftlichkeit und Organisationsoptimierung:

*„Die Landesverwaltung versteht sich als lernende Organisation und pflegt eine konstruktive Fehlerkultur. Sie ist eine leistungsfähige Partnerin bei der Bewältigung der Gegenwarts- und Zukunftsaufgaben.“<sup>14</sup>*

Das *Eckpunktepapier* der Polizeistrukturereform nahm bereits in seiner Präambel Bezug auf das polizeiliche Leitbild *Die Zukunft mitgestalten – Unser Weg*.<sup>15</sup> Wesentliches Leitprinzip bei der Evaluation der Polizeistrukturereform durch das Projekt *EvaPol* war eine starke und handlungsfähige Polizeibasis. Die Beamtinnen und Beamten der Polizeireviere sind rund um die Uhr für die Bevölkerung ansprechbar. Für eine erfolgreiche und wirksame Kriminalitätsbekämpfung ist zudem eine starke Kriminalpolizei unabdingbar. Bereits die Organisationsuntersuchung der Polizei Baden-Württemberg im Jahr 1995 sah die Schaffung leistungsfähiger operativer Einheiten mit den notwendigen personellen und sächlichen Ressourcen als wichtigstes Ziel an, um alle polizeilichen Aufgaben professionell in eigener Kompetenz erledigen zu können. Dabei sollte die polizeiliche Leistung für die Bürgerinnen und Bürger möglichst orts- und zeitnah zur Verfügung stehen.<sup>16</sup>

Mit der Polizeistrukturereform erfolgte eine tiefgreifende Änderung der Organisationsstruktur.<sup>17</sup> Aus den vier Landespolizeidirektionen (LPD) mit den 37 Polizeipräsidien und Polizeidirektionen wurden zwölf regional zuständige Polizeipräsidien mit einheitlicher Gliederung, orientiert am Vorbild des Polizeipräsidiums Stuttgart sowie drei Spezialpräsidien gebildet. Die regionalen Polizeipräsidien erhielten jeweils eine Direktion Polizeireviere, eine Kriminalpolizeidirektion, eine Verkehrspolizeidirektion sowie ein leistungsfähiges Führungs- und Lagezentrum. Die Polizeistrukturereform hat zu entscheidenden Verbesserungen beigetragen und sich als grundsätzlich richtig und wichtig für eine zukunftsfähige Polizei-

arbeit erwiesen. Bei einer Umstrukturierung in dieser Größenordnung ist es jedoch naheliegend, dass nach über drei Jahren seit Umsetzung der Reformmaßnahmen Nachsteuerungsbedarf besteht. Im Folgenden sind Befunde und Veränderungsbedarfe der Polizeistrukturereform dargestellt, die in den 63 durch die Projektgruppe *EvaPol* untersuchten Handlungsfeldern erkannt wurden.

<sup>14</sup> Innenministerium Baden-Württemberg 2016, 6.

<sup>15</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 5.

<sup>16</sup> Vgl. Mummert & Partner 1995, 3.

<sup>17</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 6.

# C.1 VERKEHRSPOLIZEIDIREKTIONEN

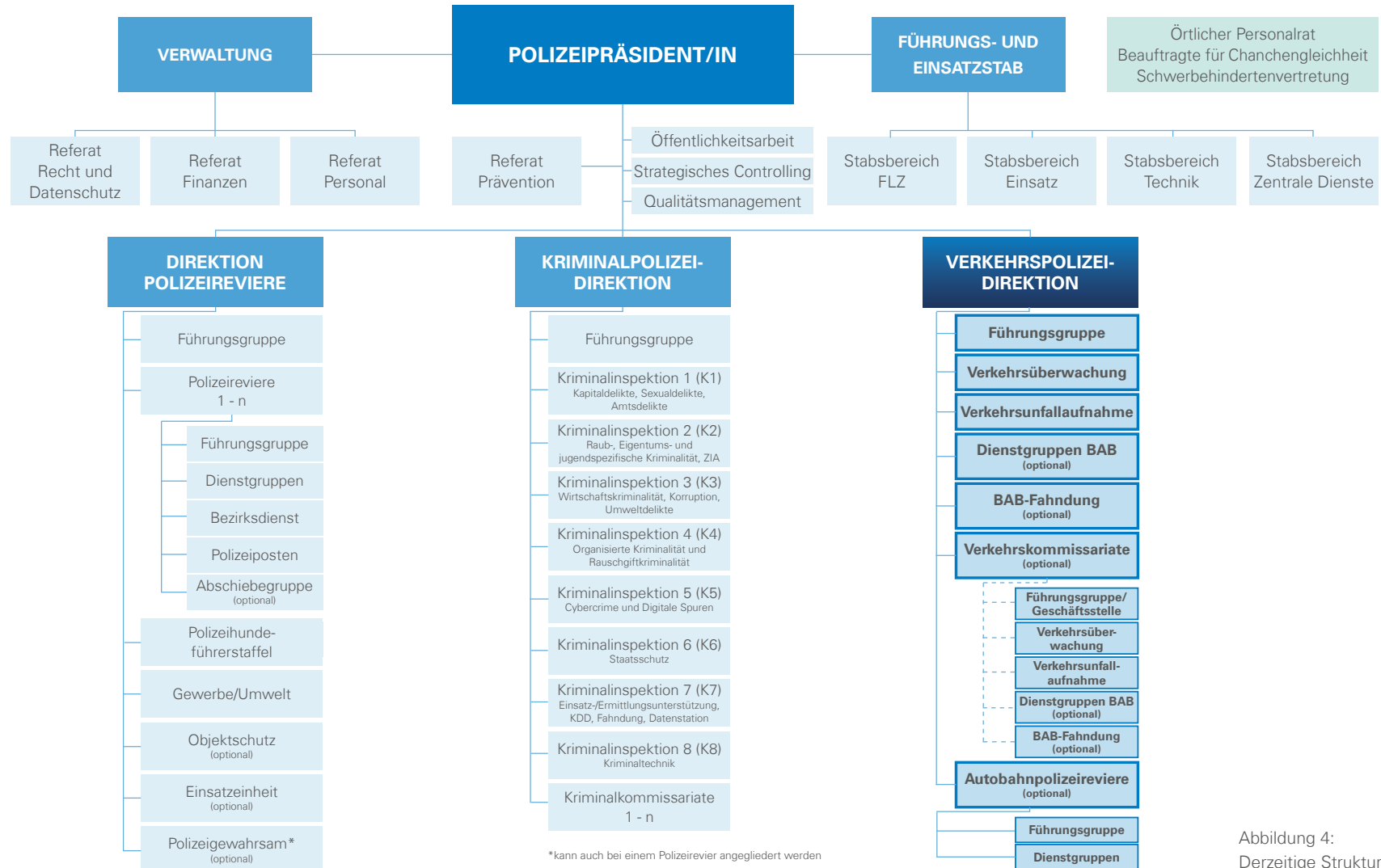


Abbildung 4:  
Derzeitige Struktur der Verkehrspolizei

## VERKEHRSUNFALLAUFNAHME

Bis zur Umsetzung der Polizeistrukturereform waren außerhalb von Ballungsräumen keine eigenständigen Organisationseinheiten zur Verkehrsunfallaufnahme (VUA) eingerichtet. Die Unfälle einschließlich solcher mit schwerverletzten und getöteten Personen wurden regelmäßig durch die Polizeireviere bearbeitet. Im Zuge der Polizeistrukturereform wurden bei allen regionalen Polizeipräsidien flächendeckend VUA-Einheiten eingerichtet. Grund dafür waren laut den Eckpunkten für die Polizeistrukturereform die besonderen Anforderungen an die begrenzt zur Verfügung stehenden qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Auslastung teurer Technik im Bereich der Aufnahme komplexer Verkehrsunfälle.<sup>18</sup> Außer Baden-Württemberg verfolgt kein anderes Flächenland einen vergleichbaren Ansatz im Bereich der Verkehrsunfallaufnahme. Zudem lagen zum Zeitpunkt der Polizeistrukturereform landesweit keine Anhaltspunkte für Defizite in der Qualität der polizeilichen Verkehrsunfallaufnahme vor.

Die Evaluation zeigt, dass Aufwand und Nutzen der VUA im ländlichen Raum nicht in einer positiven Relation stehen.

### DIE EINRICHTUNG DER VERKEHRSUNFALLAUFNAHMEDIENSTE ZUR AUFNAHME VON SCHWEREN VERKEHRSUNFÄLLEN HAT SICH BEWÄHRT

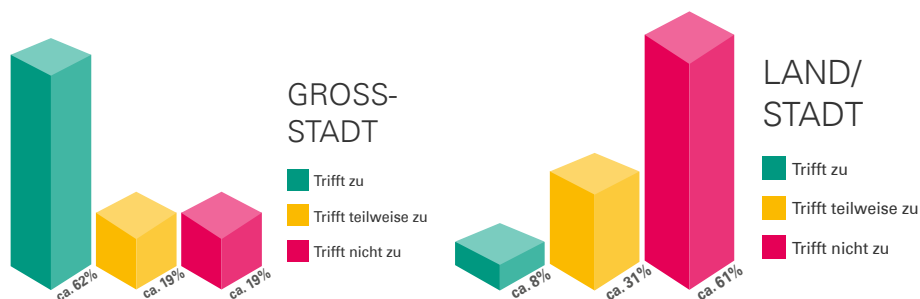


Abbildung 5: Teilergebnisse der Befragung der Revierleitungen  
Lenkungsausschuss - Eva trifft Leiterinnen und Leiter der Polizeireviere

Derzeit nimmt jede Beamtin und jeder Beamte der VUA im Schnitt weniger als einen Unfall mit Schwerverletzten im Monat und weniger als einen Unfall mit Getöteten im Jahr auf. Gleichzeitig müssen die Polizeireviere neben Sachschadensunfällen weiterhin rund ein Drittel aller Verkehrsunfälle mit Schwerverletzten aufnehmen. Zudem sind sie bei der Unfallaufnahme durch die VUA auf dem Land durch Unterstützungsleistungen und lange Wartezeiten bis zum Eintreffen der VUA gebunden. Bezogen auf die Kernzeit zwischen 6 und 22 Uhr und unter Berücksichtigung der Zeit ab Meldung des Unfalls bis zum Eintreffen der VUA vergehen – je nach Polizeipräsidium – zwischen 33-52 Minuten, in 13 Prozent der Fälle sogar über eine Stunde. Vor der Polizeistrukturereform konnten in diesem Zeitraum bereits viele der Unfälle durch Beamtinnen und Beamte des Polizeireviere weitgehend aufgenommen und der Verkehr damit weitaus früher wieder freigegeben werden. Die unvertretbar langen Wartezeiten treffen besonders auch die Bürgerinnen und Bürger. Es kommt bis zur Ankunft der VUA regelmäßig zu Fahrbahnsperungen, die nicht nur Verkehrsteilnehmerinnen und -nehmer warten lassen, sondern auch weitere Kräfte, hauptsächlich der Feuerwehr mit ihren ehrenamtlichen Mitgliedern, am Unfallort binden. Durch den personalintensiven Aufbau der VUA kam es außerdem zu Personalverschiebungen, die zu Lasten der Verkehrsüberwachung gingen. Eine qualifizierte und möglichst intensive Verkehrsüberwachung ist jedoch notwendig, um die Zahl der Unfälle zu senken.

Der Anteil von Alleinbeteiligten bei Unfällen mit Schwerverletzten und Getöteten liegt bei über 20 Prozent. Zudem beträgt der Anteil hinzugezogener Gutachter bei Verkehrsunfällen der Kategorie 1<sup>19</sup> aktuell bereits 47 Prozent (2015: 44 Prozent). Weiter wurden im Zuge der Polizeistrukturereform keine Qualitätsstandards für die Unfallaufnahme – sei es durch die Reviere oder die VUA – definiert.

<sup>18</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 26.

<sup>19</sup> Verkehrsunfälle mit Getöteten.

Aufgrund der Evaluationsergebnisse sollte eine eigenständige VUA künftig ausschließlich in den Großstädten Freiburg, Heidelberg, Karlsruhe, Mannheim und Stuttgart beibehalten werden. Dort hat die Verkehrsunfallaufnahme kurze Wege und entlastet die Polizeireviere zugunsten anderer einsatzbezogener Aufgaben. Außerhalb der genannten Städte sollte die Aufgabe der Verkehrsunfallaufnahme mit Personal zu den Polizeirevieren verlagert werden. Die Reviere bekämen qualifiziertes Personal aus der VUA und der Basis- und Bürgerorientierung würde Rechnung getragen. Aus Sicht der Staatsanwaltschaften konnte durch die zentrale VUA zwar nicht selten auf die Einschaltung von Sachverständigen verzichtet werden. Allerdings ließen sich durch die großen Zuständigkeitsbereiche insbesondere im ländlichen Raum lange Wartezeiten für die erstaufnehmenden Beamtinnen und Beamten der Reviere und die Bürgerinnen und Bürger kaum vermeiden, weshalb die vorgeschlagene differenzierte Lösung sowohl aus Bürgersicht, als auch unter dem Aspekt eines sinnvollen Ressourceneinsatzes für die Staatsanwaltschaften nachvollziehbar erscheint. Bei Berücksichtigung der aktuellen Belastungszahlen steigt die jährliche Belastung für die Streifendienste pro Sachbearbeiterin oder Sachbearbeiter bei einem Wegfall der VUA nur gering an: von 0,45 Unfällen der Kategorie 2<sup>20</sup> auf 1,11 Unfälle, bei der Kategorie 1 von 0,00 auf 0,06. Gleichzeitig entfällt die unnötige Wartezeit bis zum Eintreffen der VUA. Durch qualitätssichernde Maßnahmen wie zum Beispiel Festlegung von Standards bei der Aufnahme von Verkehrsunfällen, geeignete Qualifizierungen beziehungsweise speziell fortgebildete Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern bei den Polizeirevieren muss das notwendige Wissen im Bereich der Aufnahme komplexer Verkehrsunfälle außerhalb von Großstädten weiterhin gewährleistet werden.

## STRUKTUREN DER VERKEHRSPOLIZEI

Im Zuge der Polizeistrukturereform wurde der heterogene Personalbestand der Verkehrspolizei (VPDir) der vorherigen Dienststellen übernommen. Somit konnte keine gebündelte und vergleichbare Aufgabenwahrnehmung bei den Verkehrspolizeidirektionen erreicht werden. Die spezialisierten Aufgaben der Verkehrsüberwachung, der Verkehrsunfallaufnahme sowie der Streifendienste

te auf den Bundesautobahnen (BAB) werden landesweit weiterhin an 40 Standorten mit teilweise weniger als zehn Beschäftigten wahrgenommen.

Die Struktur der Verkehrspolizei sollte homogenisiert und die Anzahl der Standorte reduziert werden. Bei der Verkehrspolizei können an dislozierten Standorten Verkehrskommissariate mit einer Stärke von mindestens 20 Stellen Polizeivollzugsdienst eingerichtet werden, sofern es die verkehrspolizeiliche Aufgabenwahrnehmung erfordert. Weitere dislozierte Einheiten unterhalb der Ebene eines Autobahnpolizeireviere oder Verkehrskommissariats sollten nicht eingerichtet werden. Die Koordinierungsstellen Großraum- und Schwertransporte sollten dem Führungs- und Einsatzstab sowie die Fahndungseinheiten für die BAB grundsätzlich dem Verkehrsbereich zugeordnet sein.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Eigenständige Einheiten für die Verkehrsunfallaufnahme sollten nur in den Großstädten Freiburg, Heidelberg, Karlsruhe, Mannheim und Stuttgart beibehalten werden.
- (2) Außerhalb dieser Großstädte sollte die Aufgabe Verkehrsunfallaufnahme zu den Polizeirevieren verlagert werden.
- (3) Die Strukturen der Verkehrspolizei sollten vereinheitlicht werden.
- (4) Die Koordinierungsstellen Großraum- und Schwertransporte sollten beim Führungs- und Einsatzstab und die BAB-Fahndung grundsätzlich bei der Verkehrspolizei angesiedelt werden.

<sup>20</sup> Verkehrsunfälle mit Schwerverletzten (mehr als 24-stündiger Krankenhausaufenthalt).

# C.2 DIREKTIONEN POLIZEIREVIERE

ABSCHLUSSBERICHT  
EvaPol

23

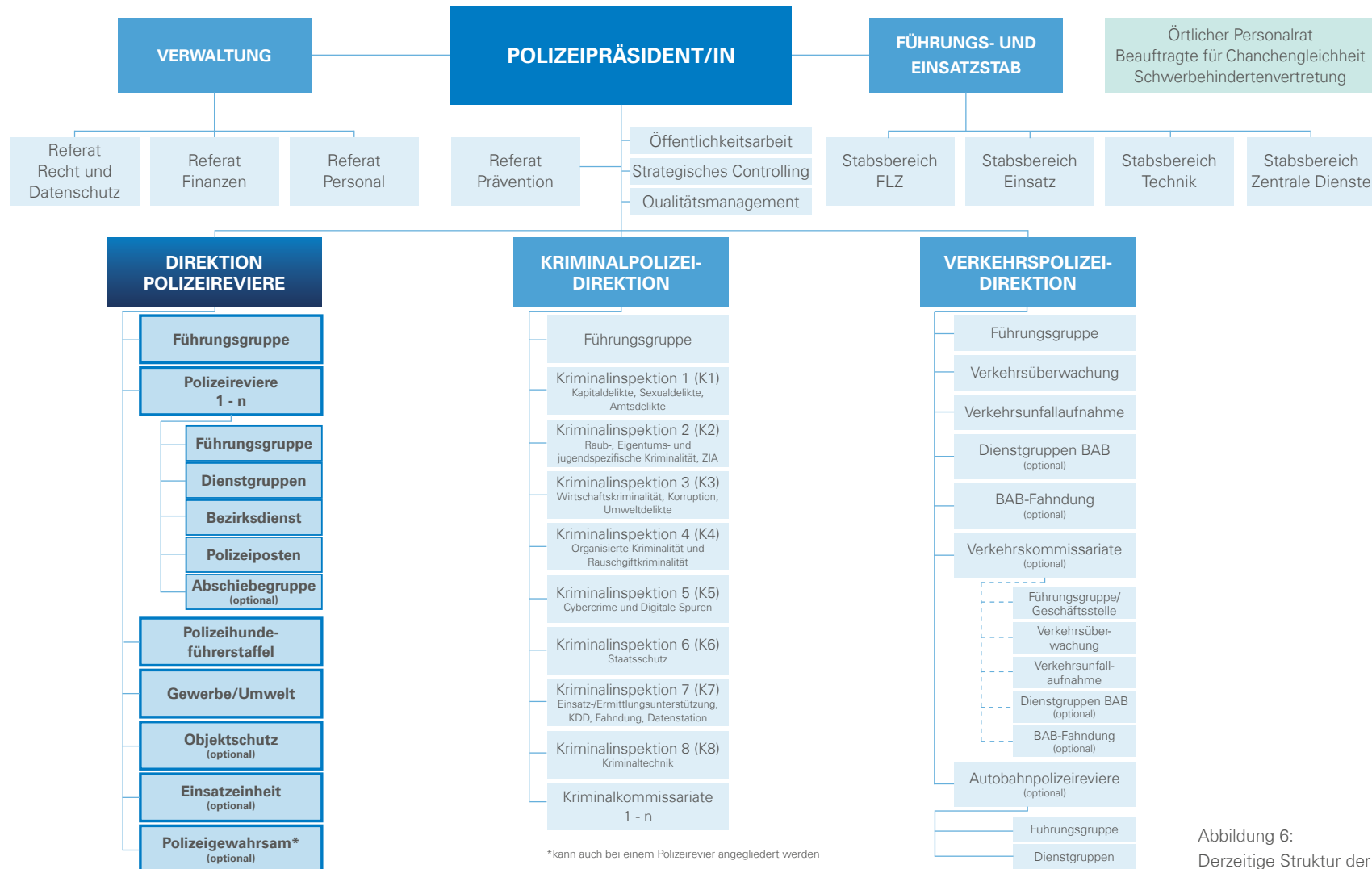


Abbildung 6:  
Derzeitige Struktur der Direktion Polizeireviere

## DIREKTIONSEBENE

Die Einrichtung der neuen Hierarchie- bzw. Zwischenebene Direktion Polizeireviere (DirPRev) bei den zwölf regionalen Polizeipräsidiën erfolgte, um die Polizeireviere von administrativen Aufgaben zu entlasten und eine ausgewogene Führungsspanne für die Leitungsebene zu gewährleisten.<sup>21</sup> Dies sollte zu mehr Flexibilität beim Personaleinsatz, zu besseren organisatorischen Abläufen und zur Bündelung von Querschnittsaufgaben führen sowie bei den Führungsgruppen der Polizeireviere personelle Synergien erzielen. Nach dem Hesse-Gutachten zur Polizeistrukturereform ist es

*„[...] die potentiell wachsende (nicht nur räumliche) Distanz zwischen den Führungsebenen und den Revieren, die Probleme bereiten könnte. Hier die unbezweifelbar verbesserte horizontale Bündelung und Koordination der Polizeiarbeit (und deren Kompetenzgewinn) durch eine verstärkte auch vertikale Kooperation zu ergänzen, könnte lohnen, um die vor allem lokal befürchtete Differenz zwischen den 'Häuptlingen und den Indianern' (so abgegriffen diese Metapher auch erscheinen mag) nicht zu groß werden zu lassen.“<sup>22</sup>*

Ein in der Folge vom Landespolizeipräsidium im Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration im Frühjahr 2016 durchgeführter Workshop mit zwölf Revierleitungen bestätigte Handlungsbedarf in den Bereichen Partizipation, Information und Kommunikation, beim Stellenwert der Polizeireviere und bei der Zusammenarbeit im Bereich Personal. Die Runde der Polizeichefs sah in ihrer Sitzung vom 20./21. Juli 2016 die Notwendigkeit, darauf zu reagieren.

Die participationsmaßnahmen des Projekts *EvaPol* und besonders das Treffen mit den Revierleitungen haben gezeigt, dass die Direktionen Polizeireviere in ihrer jetzigen Form nicht oder kaum zur Entlastung der Polizeireviere von administrativen Tätigkeiten und zum Abbau von Hierarchien oder Bürokratie beigetragen haben. Hier hat die Polizeistrukturereform ihre Ziele verfehlt. Die

Direktionen Polizeireviere und die Polizeireviere setzen in deutlich höherem Umfang Personal für administrative Tätigkeiten ein als vorgesehen. Die vorgegebene Leitungsquote<sup>23</sup> wurde zum 1. Juli 2016 um insgesamt 75 Vollzeit-äquivalente (VZÄ)<sup>24</sup> des Polizeivollzugsdienstes (15 Prozent) überschritten.<sup>25</sup>

## Die Einrichtung der Direktion Polizeireviere hat zur Entlastung ihres Polizeireviers von administrativen Aufgaben beigetragen.

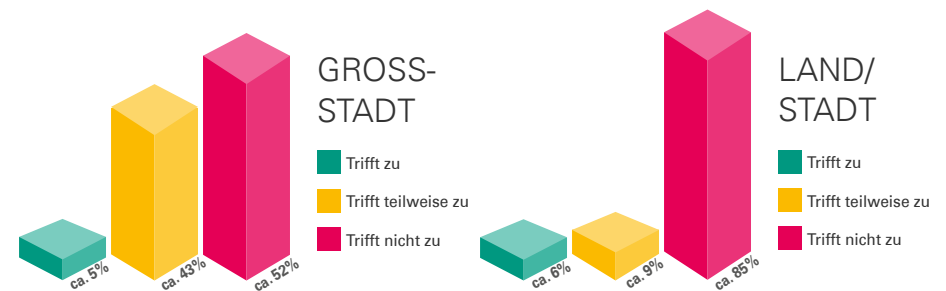


Abbildung 7:  
Teilergebnisse der Befragung der Revierleitungen  
Lenkungsausschuss - *Eva* trifft Leiterinnen und Leiter der Polizeireviere

<sup>21</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 24.

<sup>22</sup> Hesse, J. u. a. 2015, 223.

<sup>23</sup> Verhältnis der in definierten Leitungsbereichen abgebildeten Haushaltsstellen des Polizeivollzugsdienstes in Bezug auf die Gesamthaushaltsstellen des Polizeivollzugsdienstes eines regionalen Polizeipräsidiüms.

<sup>24</sup> Ein VZÄ entspricht einer Stelle zu 100 Prozent in Vollzeit.

<sup>25</sup> Bei Anwendung der im Zuge der Polizeistrukturereform angesetzten Richtwerte zur personellen Besetzung der Führungsgruppen wäre der Richtwert um 104 VZÄ überschritten. Darüber hinaus lassen die Erhebungen darauf schließen, dass über die Nichteinhaltung der Leitungsquote hinaus zusätzliches Personal in den Führungsgruppen eingesetzt wird, stellentechnisch jedoch in anderen Dienstzweigen verwaltet wird.

Bei ihren Zuständigkeiten haben die Direktionen Polizeireviere ein sehr uneinheitliches Aufgabenportfolio gewählt. Ferner gibt es keine einheitlichen und klaren Aufgabenabgrenzungen zu den Führungs- und Einsatzstäben oder zu den Verwaltungen. Die Schwerpunkte der Direktionen Polizeireviere liegen nach den Ergebnissen der Evaluation in Mitwirkungsrechten an Personal- und Budgetmaßnahmen der Verwaltung – allerdings ohne dadurch eine eigene abschließende Zuständigkeit zu begründen – sowie in der Teilnahme an Dienstbesprechungen und der Wahrnehmung von Sachleitungsbefugnissen bei Grundsatzfragen. Bei Einsatzlagen und dem damit verbundenen Übergang von der *Allgemeinen Aufbauorganisation (AAO)* in die *Besondere Aufbauorganisation (BAO)* besteht kaum die Möglichkeit der Eingliederung in die *BAO*, da für die Direktionen Polizeireviere ein klar definiertes eigenes Aufgabenspektrum fehlt. Der Blick auf die Bewältigung größerer Einsatzlagen zeigt, dass diese vornehmlich von den Leiterinnen und Leitern der Polizeireviere geführt werden.<sup>26</sup>

Vor dem Hintergrund der fachlich gebotenen Verlagerung der Verkehrsunfallaufnahme auf die Polizeireviere sollte eine Zusammenlegung der Direktionen Polizeireviere mit den bisherigen Verkehrspolizeidirektionen (*Zwei-Säulen-Modell*) erfolgen. Hintergrund ist das zwingende fachliche Erfordernis, die Qualität der Verkehrsunfallaufnahme weiterhin sicherzustellen.<sup>27</sup> In diesem *Zwei-Säulen-Modell* wäre der Durchgriff auf sämtliche Organisationseinheiten, besonders die Polizeireviere, mit verkehrspolizeilichen Aufgaben gewährleistet („Verkehrssicherheitsarbeit aus einem Guss“).

Durch die Zusammenlegung könnten wertvolle Synergien für die schuttpolizeiliche Aufgabenwahrnehmung entstehen, auch durch die gemeinsamen Führungsgruppen. Mit Blick auf den landesweit einheitlichen Aufbau würde dies zu klaren Zuständigkeiten in Bezug auf die verkehrspolizeiliche Gremienarbeit führen. Bei Einsätzen mit verkehrspolizeilichen Aufgaben wäre eine größtmögliche Flexibilität gewährleistet. Gleichzeitig wären die regionalen Polizeipräsidien schlanker aufgestellt, die Führungsspanne der Präsidiumsleitungen reduziert und es entstünde im Gegensatz zu einer möglichen Auflösung

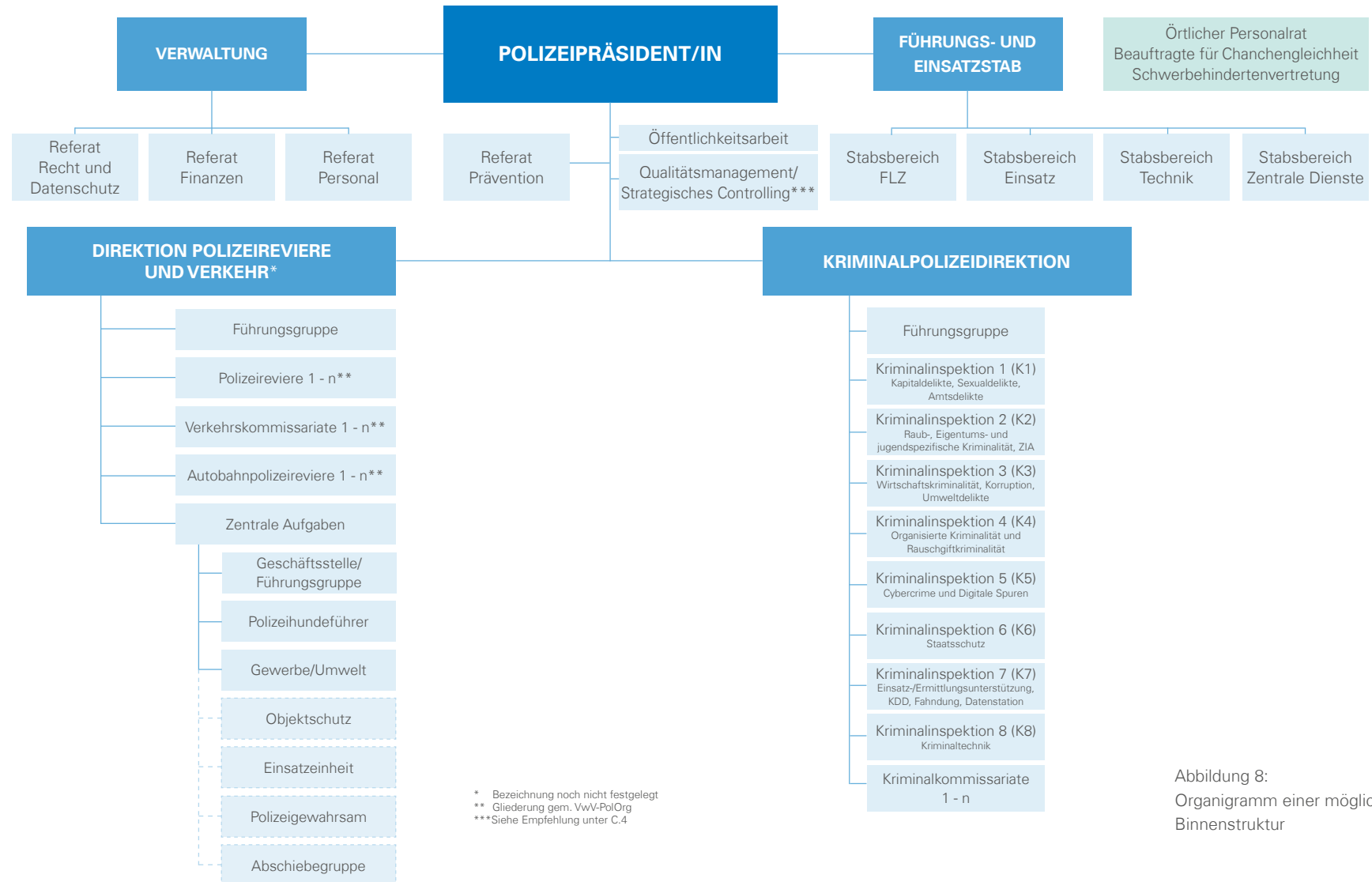
der Direktionen Polizeireviere kein Ungleichgewicht im Hinblick auf die weiterhin bestehende Kriminalpolizeidirektionen. Das Ziel des *Eckpunktepapiers*, schlanke Strukturen zu schaffen, könnte somit erreicht werden.<sup>28</sup>

<sup>26</sup> 48 Großlagen mit einem Ansatz von mehr als 500 Einsatzkräften (2014 bis Oktober 2016) wurden nur in zwölf Fällen durch die Leiter der Direktion Polizeireviere geführt. Von 106 Einsatzlagen (2016) mit einem Ansatz von 200-500 Einsatzkräften wurden lediglich sieben Einsätze von Leitern der Direktion Polizeireviere geführt.

<sup>27</sup> Siehe Ziffer C.1.

<sup>28</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturenreform 2012, 21.

## EMPFEHLUNG ZUR BINNENSTRUKTUR - REGIONALES POLIZEIPRÄSIDIUM

Abbildung 8:  
Organigramm einer möglichen neuen  
Binnenstruktur

Als mehrheitlich vom Lenkungsausschuss nicht favorisierte Alternative käme auch eine vom überwiegenden Teil der Revierleiterinnen und -leiter befürwortete Auflösung der Direktionen Polizeireviere in Betracht. Nach Ansicht der Polizeipräsidenten und der Leiter der Direktionen Polizeireviere sowie der Leiter der Kriminalpolizeidirektionen würde dies zu einer asymmetrischen Struktur im Verhältnis zur Kriminalpolizei und nach deren Auffassung zu einer Schwächung der Interessenwahrnehmung der Reviere führen.

Um die eigenverantwortliche Aufgabenwahrnehmung der Polizeireviere zu stärken sowie unnötige Hierarchien und bürokratische Hemmnisse zu vermeiden, sollte unabhängig vom *Zwei-Säulen-Modell* grundsätzlich auch eine direkte Kommunikation der Polizeireviere mit der Präsidiumsleitung, dem Führungs- und Einsatzstab, der Verwaltung oder anderen Organisationseinheiten gefördert werden. Mit dem Wegfall der Polizeidirektionen sind die Revierleitungen vor Ort wichtige Ansprechpartnerinnen und -partner in Sachen Sicherheit. Besprechungsrunden, Klausurtagungen oder Vor-Ort-Besuche der Präsidiumsleitungen bei den Revierleitungen sollten daher in regelmäßigen Abständen erfolgen.

#### BESPRECHUNGEN DER POLIZEIVIERLEITUNGEN UNTERTEILNAHME DER PRÄSIDUMSLEITUNG (POLIZEIPRÄSIDENT) FINDEN IN AUSREICHENDEM UMFANG STATT.

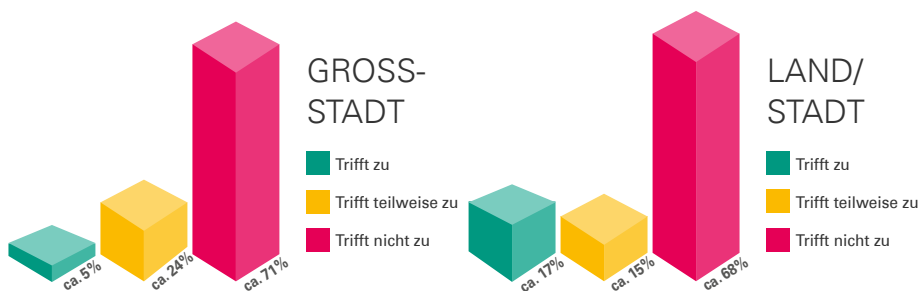


Abbildung 9:  
Teilergebnisse der Befragung der Revierleitungen  
Lenkungsausschuss - Eva trifft Leiterinnen und Leiter der Polizeireviere

Bei der Öffentlichkeitsarbeit sollten die Revierleitungen stärker einbezogen werden. Die Präsidiumsleitungen sollten den Kontakt mit den Spitzen der Stadt- und Landkreise intensivieren. Da weder die Direktionen Polizeireviere noch die Revierleitungen über ein institutionalisiertes landesweites Besprechungsgremium verfügen, sollte das Landespolizeipräsidium im Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration diesem Umstand durch regelmäßige Tagungen begegnen. Zudem sollte für die neuen Direktionen ein landesweit einheitlicher Mustergeschäftsverteilungsplan zur klaren Aufgabenabgrenzung zum Führungs- und Einsatzstab sowie den Verwaltungen erstellt werden. Den Revierleitungen sollte mindestens einmal jährlich die Gelegenheit zu einem direkten Austausch mit den Spitzen des Ministeriums für Inneres, Digitalisierung und Migration gegeben werden.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Die Direktionen Polizeireviere sollten in allen regionalen Polizeipräsidien mit den Verkehrspolizeidirektionen zu einer Direktion zusammengefasst werden.\*
- (2) Die Kommunikation zwischen Präsidiumsleitungen und Revierleitungen sollte verbessert und die Polizeireviere sollten von administrativen Aufgaben entlastet werden.
- (3) Die Polizeireviere sollten in ihrer Aufgabenwahrnehmung und durch die Verlagerung von Personal aus der Verkehrsunfallaufnahme gestärkt werden.

\*Empfehlung erfolgt mehrheitlich.

## C.3 KRIMINALPOLIZEIDIREKTIONEN

Die Kriminalpolizeidirektionen (KPDire) haben sich aus polizeilicher Sicht grundsätzlich bewährt, wobei die Evaluation auch Nachsteuerungsbedarf aufzeigt. Aus Sicht der Justiz ist für die Kriminalpolizei festzustellen, dass deren Personalsituation bereits vor der Reform angespannt war. Durch die Reform und die notwendige Schwerpunktsetzung im Bereich des islamistischen Terrorismus hat sich diese Situation nach Bewertung der Staatsanwaltschaften zum Teil verschärft. Daher wird aus staatsanwaltlicher Sicht eine personelle Stärkung der Kriminalpolizei empfohlen, die für eine orts- und bürgernahe Kriminalitätsbekämpfung insbesondere den Kriminalkommissariaten zugutekommen sollte.

Von Seiten beider Generalstaatsanwälte wurde die Einrichtung einer eigenständigen Ermittlungseinheit beim Landeskriminalamt angeregt, die – abgestuft nach der Schwere des Delikts – die Bearbeitung sensibler Amtsdelikte übernimmt und damit eine größere Unabhängigkeit, Objektivität, Weisungsungebundenheit sowie Distanz zu den betroffenen regionalen Polizeipräsidien gewährleistet.

### KRIMINALDAUERDIENST

Der im Zuge der Polizeistrukturereform eingerichtete Kriminaldauerdienst (KDD) war aufgrund der stetig wachsenden Beweisanforderungen und der erforderlichen Qualität beim *Ersten Angriff* (erste polizeiliche Sofortmaßnahmen) notwendig. Er hat zudem durch den Wegfall der Bereitschaftsdienste

außerhalb der regulären Dienstzeit wesentlich zur Arbeitszufriedenheit innerhalb der Kriminalpolizei beigetragen. Die Streifendienste konnten durch das schnelle Eintreffen von Kräften des KDD am Ereignisort entlastet werden.

### DIE VERFÜGBARKEIT DES KRIMINALDAUERDIENSTES RUND UM DIE UHR HAT SICH BEWÄHRT.

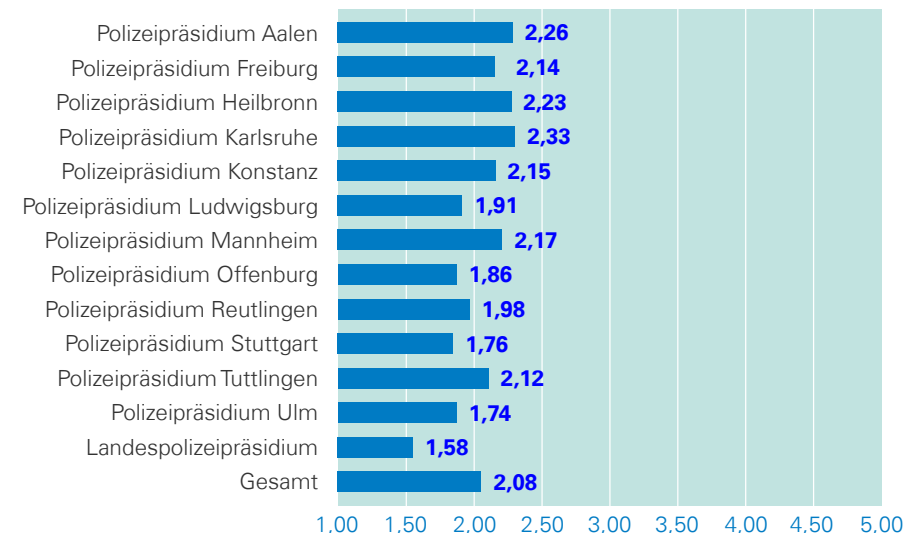


Abbildung 10: Teilergebnis *Eva fragt* - 1 = trifft voll zu - 5 = trifft überhaupt nicht zu

Von den Staatsanwaltschaften wurde allerdings auf den erforderlichen hohen personellen Aufwand zum Nachteil der ohnehin bereits schwach besetzten Ermittlungseinheiten der Kriminalpolizei und die nunmehr auftretenden Reibungs- und Informationsverluste durch den Schichtdienst des KDD hingewiesen. Eine vollständige und frühzeitige Informationsübergabe sowohl an die polizeiliche Sachbearbeiterin oder den Sachbearbeiter als auch an die Staatsanwaltschaft ist zu gewährleisten. Nach Bewertung der Projektgruppe *EvaPol* handelt es sich bei dem von den Staatsanwaltschaften geschilderten Befund in erster Linie um Startschwierigkeiten, die sich durch Fortbildungen und mit zunehmender Erfahrung relativieren dürften. Wünschenswert wäre ein ausgewogenes Verhältnis von Einsteigerinnen und Einsteigern und erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kriminalpolizei. Die regionalen Polizeipräsidien sollten auf eine angemessene Auslastung des KDD, zum Beispiel durch die Übertragung von zusätzlichen Aufgaben, hinwirken. Festzustellen ist allerdings eine starke psychische Belastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch eine sehr hohe Anzahl an Leichensachbearbeitungen. Insofern gilt es hier, dem Fürsorgeaspekt durch eine angemessene psychologische Betreuung und Supervision Rechnung zu tragen.

Die Rückmeldungen der Staatsanwaltschaften stützen die Feststellungen der Evaluation, besonders die Erkenntnisse aus den Treffen mit den Leiterinnen und Leitern der Kriminalinspektionen und -kommissariate sowie Mitteilungen über *Sag's Eva*. Nach den jeweiligen Rückmeldungen hat die Einrichtung des KDD und der Kriminalinspektionen 5 (Cybercrime und Digitale Spuren) und 6 (Staatsschutz) teilweise zu deutlichen personellen Engpässen in anderen Organisationseinheiten geführt. Den regionalen Polizeipräsidien sollte vor diesem Hintergrund weiterhin eine größtmögliche Flexibilität (ohne Rufbereitschaft) auch bei den Soll- und Mindeststärken beim KDD eingeräumt werden.

## KRIMINALINSPEKTION CYBERCRIME UND DIGITALE SPUREN

Nach den Feststellungen im Zuge der Evaluation und nach Auffassung der Justiz hat sich die Einrichtung der Kriminalinspektionen 5 mit ihrer Spezialisierung und engen Kooperation mit dem Landeskriminalamt im Bereich Cybercrime gut bewährt. Die Justiz bittet jedoch, den Personalansatz fortlaufend zu überprüfen, da aufgrund des hohen Auswerteaufwands mit Blick auf die ständig wachsenden Datenmengen besonders die Auswertezeiten bei der Kinderpornographie, in Bandenverfahren und in Verfahren der Betäubungsmittelkriminalität gegenwärtig teilweise zu lange dauerten (Chatprotokolle) und deshalb die Rückgabe von nicht ausgewerteten Rechnern drohe.

## KRIMINALINSPEKTION STAATSSCHUTZ

Die Bildung schlagkräftiger Ermittlungseinheiten des Staatsschutzes war angesichts der wachsenden Bedrohungen durch extremistische und terroristische Kreise zwingend notwendig und ist ein wichtiger Gewinn der Polizeistrukturereform. Denn besonders der islamistische Terrorismus kann zielgerichtet, täterorientiert und nachhaltig nur mit hoch spezialisierten und schlagkräftigen Ermittlungseinheiten effizient bekämpft werden. Hier sollte – auch im Verbund mit den Spezialeinheiten – ein klarer Schwerpunkt gesetzt werden, um der anhaltenden Bedrohung durch Extremismus und besonders durch den islamistischen Terrorismus (Erkennen und Überwachen von Gefährdern) gezielt begegnen zu können.

## KRIMINALKOMMISSARIATE

Das *Eckpunktepapier* sah die bedarfsabhängige Einrichtung von Kriminalkommissariaten zur Gewährleistung der kriminalpolizeilichen Präsenz in der Fläche vor.<sup>29</sup> Die Bearbeitungszuständigkeit sollte in Abgrenzung zu den Kriminalinspektionen auf eher einfach gelagerte Delikte beschränkt werden. Dadurch fühlen sich viele Angehörige der Kriminalkommissariate zu einer „Kriminalpolizei zweiter Klasse“ degradiert. Auch können mangelnde Orts- und Personenkenntnisse aufgrund fehlender Kenntnis der regionalen Besonderheiten besonders bei verdeckten Ermittlungen und der Bearbeitung von Rauschgiftsachen professioneller Polizeiarbeit entgegenstehen. Die Evaluation hat gezeigt, dass die Zuständigkeit der 26 Kriminalkommissariate in Abgrenzung zu den Kriminalinspektionen häufig nicht entsprechend den getroffenen Regelungen umgesetzt wurde. Auf die Staatsanwaltschaften wirkt die Zuständigkeitsverteilung nicht ausreichend transparent. Durch die eingeschränkte Zuständigkeit entstanden teilweise weite Wege für die Ermittlungsinspektionen. Die zwar grundsätzlich richtige, aber die besonders im Bereich der Ermittlungsinspektionen 1, 2 und 4<sup>30</sup> mit hohen Aufwänden verbundene Spezialisierung hat sich nur eingeschränkt bewährt.

Im Sinne einer bürgerorientierten und effizienten Aufgabenwahrnehmung sollte deshalb ein größerer Teil der kriminalpolizeilichen Sachbearbeitung wieder vor Ort abgedeckt werden. Die Kriminalkommissariate sollten durch eine Rückübertragung von Ermittlungszuständigkeiten (ohne Sonderkommissionen und BAO-Lagen sowie fachlich gebotene Zentralisierungen) und entsprechender personeller Verlagerung aus den Kriminalinspektionen gestärkt werden. Dies wird auch von den Staatsanwaltschaften nachdrücklich befürwortet. Eine klarere Zuständigkeitsabgrenzung zwischen Kriminalpolizei und Schutzpolizei sowie zwischen Kriminalinspektionen und Kriminalkommissariaten sollte festgelegt werden.

## JUGENDKRIMINALITÄT

Zentraler Erfolgsfaktor bei der Bearbeitung der Kinder- und Jugenddelinquenz ist die behördenübergreifende Zusammenarbeit von Polizei, Justiz, Jugendämtern und Ausländerbehörden. Zu viele Schnittstellen aufgrund unterschiedlicher polizeilicher Zuständigkeiten stehen dem entgegen.

Um den zwingend erforderlichen Austausch zwischen polizeilichen und externen Partnern wieder auf das Niveau vor der Polizeistrukturereform zu verbessern, sollte die Koordination für Delikte der Kinder- und Jugenddelinquenz bei der Kriminalinspektion 2 zentralisiert werden. Hierdurch kann ein entscheidender Beitrag geleistet werden, um ein Abgleiten junger Menschen in kriminelle Karrieren noch effektiver zu verhindern.

## EIGENTUMSKRIMINALITÄT

Die starke Zunahme der Eigentumskriminalität vor allem bei Wohnungseinbrüchen hat bei den Bürgerinnen und Bürgern zur Verunsicherung beigetragen. Durch die Bündelung der polizeilichen Expertise in einer Ermittlungseinheit für Wohnungseinbruchsdiebstahl innerhalb der Kriminalpolizei konnte dieser Entwicklung gezielt begegnet werden. Die Staatsanwaltschaften unterstützen dieses Vorgehen ausdrücklich. Folgerichtig sollte dieser Ansatz weiterverfolgt und in einem festen Arbeitsbereich Eigentumskriminalität bei der Kriminalinspektion 2 verstetigt werden. Damit kann auf Kriminalitätsentwicklungen im Eigentumsbereich kurzfristig und flexibel reagiert sowie das Expertenwissen und die Qualität in der Kriminalitätsbekämpfung gesichert werden.

<sup>29</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 26.

<sup>30</sup> Kriminalinspektion 1: Kapitaldelikte, Sexualdelikte, Amtsdelikte – Kriminalinspektion 2: Raub-, Eigentums- und jugendspezifische Kriminalität, Zentrale Integrierte Auswertung – Kriminalinspektion 4: Organisierte Kriminalität und Rauschgiftkriminalität.

## STANDORTE DER KRIMINALPOLIZEIDIREKTIONEN

Grundsätzlich sind die Standorte der zwölf Kriminalpolizeidirektionen am kriminalgeografischen Schwerpunkt der regionalen Polizeipräsidien gelegen. Lediglich die Kriminalpolizeidirektionen in Heidelberg (Polizeipräsidium Mannheim) und Böblingen (Polizeipräsidium Ludwigsburg) entsprechen nicht dem tatsächlichen Kriminalitätsbrennpunkt, der sich in Mannheim und Ludwigsburg befindet. Aufgrund der kurzen Distanzen ist dies im Polizeipräsidium Mannheim jedoch vertretbar. Der Standort der Kriminalpolizeidirektion in Böblingen sollte dagegen nochmals überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Eine Verlagerung des Standortes nach Ludwigsburg würde zudem die Zusammenarbeit mit der Staatsanwaltschaft Heilbronn in herausgehobenen Kriminalitätsfällen des nördlichen Landkreises Ludwigsburg verbessern.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Den regionalen Polizeipräsidien sollte größtmögliche Flexibilität (ohne Rufbereitschaft) bei den Soll- und Mindeststärken des Kriminaldauerdienstes eingeräumt werden.
- (2) Die Kriminalkommissariate sollten durch Übertragung von Aufgaben und Personal aus den Kriminalinspektionen maßvoll gestärkt werden.
- (3) Bei der Kriminalinspektion 2 (Raub-, Eigentums- und jugendspezifische Kriminalität) sollten ein Arbeitsbereich Eigentumskriminalität sowie organisatorisch die Koordination für Delikte der Kinder- und Jugenddelinquenz zentralisiert werden.
- (4) Prüfung und gegebenenfalls Anpassung des Standorts der Kriminalpolizeidirektion des Polizeipräsidiums Ludwigsburg.
- (5) Die Einrichtung einer eigenständigen Ermittlungseinheit für sensible Amtsdelikte beim Landeskriminalamt sollte geprüft werden.

## C.4 FÜHRUNGS- UND EINSATZSTÄBE

### FÜHRUNGS- UND LAGEZENTREN

Bei allen regionalen Polizeipräsidien wurden leistungsstarke Führungs- und Lagezentren (FLZ) mit einem Rund-um-die-Uhr-Betrieb eingerichtet:

- dort gehen sämtliche Notrufe (110) ein
- die FLZ leisten bei herausragenden Lagen den Übergang der AAO in die BAO
- in den regionalen Polizeipräsidien ist das FLZ nach dem Grundsatz der *Zentralen Einsatzführung* allen Einsatzkräften des Präsidiums gegenüber weisungsbefugt
- die FLZ übernehmen die Koordination und Führung der Einsatzkräfte, einschließlich der Entscheidung, welche Kräfte in den Einsatz entsandt werden (Disposition)

Die *Zentrale Einsatzführung* und Notrufannahme durch das FLZ haben sich bewährt. Allerdings hat die Evaluation auch bei den FLZ Nachsteuerungspotential aufgezeigt. So wurde mit der Polizeistrukturereform als Kennzahl und Gradmesser der *Zentralen Einsatzführung* die sogenannte Dispositionsquote (Anteil der zugewiesenen Einsätze durch das FLZ) eingeführt und ihre Einhaltung regelmäßig überprüft. Die Beteiligung der Revierleitungen im Zuge der Evaluation und Beiträge bei *Sag's Eva* verweisen auf die nicht erforderliche Kräftedisposition durch die FLZ selbst in einfach gelagerten Fällen, die bei einem Polizeirevier angezeigt wurden (zum Beispiel die Sachbeschädigung

eines Garagentores). Dieses Vorgehen hat sich als umständlich und praxisuntauglich erwiesen. Nicht selten kommt es sogar zu verspäteten Übermittlungen von Informationen an die Einsatzkräfte. In besonders einsatzbelasteten Zeiten übertragen die Lagezentren die Disposition alltäglicher Lagen bereits heute teilweise wieder auf die Reviere. Ein dogmatisches Festhalten an der Dispositionsquote stößt bei den Revierkräften auf Akzeptanzprobleme, verbessert die polizeiliche Leistung nicht und führt zu einem erhöhten Administrationsaufwand. Künftig sollte deshalb auf die Dispositionsquote verzichtet und die Dienstanweisung *Zentrales Führen* angepasst werden. Die *Zentrale Einsatzführung* verbleibt weiterhin beim FLZ.

Die Evaluation hat auch deutlich gemacht, dass der im Zuge der Polizeistrukturereform berechnete Personalansatz für die FLZ bei nahezu allen regionalen Polizeipräsidien zu gering bemessen war. Tatsächlich sind die zu bewältigenden Einsatzzahlen zum Teil 50 Prozent höher als bei der Planung angenommen. Zudem gibt es beim Personal in den FLZ eine starke Fluktuation, ungünstige Altersstrukturen und teilweise hohe krankheitsbedingte Ausfallzeiten. Dazu kommt eine hohe Belastung der Einsatzsachbearbeiterinnen und Einsatzsachbearbeiter bei Einsatzspitzen. Der Personalbedarf in den FLZ wurde vor diesem Hintergrund von Seiten der regionalen Polizeipräsidien bereits angepasst und durch das Projekt *EvaPol* wurden neue Berechnungsmodelle erarbeitet.

Mit Blick auf den Aufbau der FLZ haben sieben regionale Polizeipräsidien einen Sachbereich Informationsbewertung und -steuerung eingerichtet. Die verbindliche Aufgabe der Datenpflege für die dezentrale Objektdatenbank mit sämtlichen für die polizeiliche Aufgabenwahrnehmung relevanten Objektdaten wird ebenfalls unterschiedlich gehandhabt. Hier lassen sich Synergien durch die Zusammenlegung der Arbeitsbereiche Geschäftsstelle/Datenpflege sowie Informationsbewertung und -steuerung mit Anbindung bei dem stellvertretenden Leiter/der stellvertretenden Leiterin des FLZ erzielen.

## STABSSTELLEN STRATEGISCHES CONTROLLING UND QUALITÄTSMANAGEMENT

Die Aufgaben beider Stabsstellen weisen vielfältige thematische und methodische Schnittstellen auf. Zudem stellt das Controlling nach dem bei der Polizei angewandten EFQM-Qualitätsmanagementmodell<sup>31</sup> ein Element dieses Modells dar, was eine Zusammenführung beider Bereiche angezeigt erscheinen lässt.

Die Stabsstellen Strategisches Controlling (C) und Qualitätsmanagement (QM) sollten angesichts der geringen personellen Ausstattung und zur Verringerung der Ansprechpartner der Präsidiumsleitung zusammengelegt werden. Dies würde gegenseitige Vertretungsmöglichkeiten schaffen und Schnittstellen minimieren. Aufgrund der strategischen Bedeutung für die Organisation ist die direkte Anbindung bei der Präsidiumsleitung sinnvoll und sollte beibehalten werden.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Der Grundsatz des *Zentralen Führens* sollte bei gleichzeitigem Wegfall der Dispositionsquote (Anteil der zugewiesenen Einsätze durch das Führungs- und Lagezentrum) und der Anpassung der Dienstanweisung Führungs- und Lagezentren beibehalten werden.
- (2) Durch eine Bündelung bestehender Aufgaben beim stellvertretenden Leiter/-in des Führungs- und Lagezentrum können Synergien erzielt werden. Darüber hinaus sollte die personelle Ausstattung der Führungs- und Lagezentren überprüft werden.
- (3) Die organisatorisch getrennten Stabsstellen Controlling und Qualitätsmanagement sollten zu einer Stabsstelle C/QM gebündelt werden.

<sup>31</sup> European Foundation for Quality Management.

## C.5 POLIZEIPRÄSIDIUM EINSATZ

### BEREITSCHAFTSPOLIZEI

Die Einrichtung des Polizeipräsidiums Einsatz hat sich aufgrund der Bündelung aller einsatzrelevanten Organisationseinheiten bewährt. Allerdings hat die im Zuge der Polizeistrukturereform erfolgte Reduzierung um die drei Standorte der Bereitschaftspolizei in Biberach, Böblingen und Lahr<sup>32</sup> besonders bei Einsätzen in den südlichen Landesteilen zu deutlich längeren Anfahrtszeiten geführt. Dadurch reduzieren sich die tatsächlichen Einsatzzeiten. Die organisatorische Trennung von Ausbildung und Einsatz wird überwiegend als richtig bewertet. Mit der Ergänzung der bestehenden Standorte Göppingen und Bruchsal um die bereits vorgesehenen dislozierten Standorte in Mühlhausen-Ehingen und Umkirch kann im Hinblick auf die Fahrtzeiten Abhilfe geschaffen werden.

### DIREKTION SPEZIALEINHEITEN

Durch die Polizeistrukturereform wurden

- die polizeilichen Spezialeinheiten im Polizeipräsidium Einsatz unter dem Dach der Direktion Spezialeinheiten gebündelt
- die Technikzentren des Spezialeinsatzkommandos und der Mobilen Einsatzkommandos im Technikzentrum Spezialeinheiten zusammengeführt
- die Operative Einsatztechnik aus dem Spezialeinsatzkommando ausgegliedert und

- von den Mobilen Einsatzkommandos einzelne Aufgaben der operativen Einsatztechnik dem neuen Technikzentrum Spezialeinheiten übertragen

### SPEZIALEINSATZKOMMANDO UND MOBILE EINSATZKOMMANDOS

Das Spezialeinsatzkommando (SEK) wird in äußerst sensiblen und die Sicherheit der Bevölkerung in hohem Ausmaß beeinträchtigenden Lagen tätig. Dies erfordert in allen Bereichen höchste Professionalität. Die Ausgliederung der operativen Einsatztechnik (unter anderem Beweissicherungs- und Übertragungstechnik) aus dem SEK hat die professionelle Lagebewältigung erschwert. Da die Beamtinnen und Beamten der operativen Einsatztechnik im Einsatz bei den Kräften des SEK integriert sind, ist eine ständige enge Zusammenarbeit zwingend erforderlich. Sie benötigen eine vollkommen gleichartige Qualifikation, um im Einsatz ein professionelles Vorgehen und eine bestmögliche Lagebewältigung gewährleisten zu können. Mit der Aufgliederung in zwei unterschiedliche Organisationseinheiten ist dies deutlich erschwert. Zudem muss in dringenden Einsatzlagen zunächst die Anforderung von Unterstützungsleistungen bei einer anderen Organisationseinheit erfolgen.

<sup>32</sup> Bis zur Nutzung des Standorts in Umkirch befinden sich noch Einsatzkräfte am Standort Lahr..

Wie beim SEK hat die professionelle Einsatzbewältigung der Mobilen Einsatzkommandos (MEK) höchste Bedeutung für die Innere Sicherheit. Sie agieren verdeckt und leisten einen maßgeblichen operativen Beitrag zur Bekämpfung schwerster Kriminalität und besonders bei der Terrorismusbekämpfung. Die ursprünglich geplante operative technische Unterstützung<sup>33</sup> durch das Technikzentrum Spezialeinheiten für die MEKs ließ sich in der Praxis nicht ausreichend realisieren. Zur erfolgreichen Bewältigung ihrer Einsatzlagen sollten die MEKs über eigene operativ-technische Gruppen verfügen. Das hat sich in der Vergangenheit als richtig erwiesen und sollte weiterhin Bestand haben. Die Übertragung von Aufgaben zum Technikzentrum Spezialeinheiten, die eine operative Umsetzung verdeckter technischer Maßnahmen enthalten, ist nicht gelungen.

Das Technikzentrum Spezialeinheiten sollte sich auf technische Entwicklungen und Grundlagenprozesse ohne konkret operative Ausrichtung konzentrieren (Entwicklung, Sonderausbau, Unterstützung und Service für die Spezialeinheiten). Durch Anbindung an die Führungsgruppe der Direktion Spezialeinheiten kann eine bessere Steuerung der technischen Prozesse erreicht werden.

Nach Ansicht des MEK Stuttgart hat sich der Standort in der Landeshauptstadt bewährt. Die mögliche Beibehaltung bedarf weiterer liegenschaftlicher Prüfungen.

Aufgrund der angespannten Sicherheitslage durch den islamistischen Terrorismus sollte geprüft werden, ob eine personelle Verstärkung der Spezialeinheiten SEK und MEK erforderlich ist. Dadurch könnten die Voraussetzungen geschaffen werden, um die islamistische Szene noch intensiver auszuleuchten und zu gewährleisten, dass genügend Kapazitäten für die Observation und Überwachung erkannter Gefährder zur Verfügung stehen.

#### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Die Bündelung der operativen Einsatztechnik im Technikzentrum Spezialeinheiten sollte rückgängig gemacht werden. Operative Technikaufgaben sollten sowohl beim Spezialeinsatzkommando wie bei den Mobilen Einsatzkommandos in den operativ agierenden Einheiten angesiedelt sein. Die Aufgabenwahrnehmung des Technikzentrums Spezialeinheiten sollte auf technische Entwicklungen und Grundlagenprozesse fokussiert werden.
- (2) Es sollte geprüft werden, ob eine personelle Verstärkung der Spezialeinheiten (Spezialeinsatzkommando und Mobile Einsatzkommandos) angesichts der angespannten Sicherheitslage durch den islamistischen Terrorismus erforderlich ist.

<sup>33</sup> Operative Technik umfasst die technischen Leistungen, die bei der täglichen Aufgabenbewältigung, also insbesondere im Einsatzgeschehen, benötigt werden.

## C.6 HOCHSCHULE FÜR POLIZEI BADEN-WÜRTTEMBERG

Aus- und Fortbildung schaffen die Basis für professionelles Arbeiten und sind für die Polizei von existentieller Bedeutung. Mit der Polizeistrukturreform wurden die ursprünglich getrennten Bereiche Ausbildung, Fortbildung und Studium unter einem Dach vereint (sogenanntes *Ein-Träger-Modell*).<sup>34</sup>

### FORTBILDUNG

Derzeit muss sich die polizeiliche Bildungslandschaft zahlreichen Herausforderungen stellen und besonders einen erhöhten Fortbildungsbedarf abdecken. Dieser ist bedingt durch:

- reformbedingte Personalveränderungen durch das Interessenbekundungsverfahren (Verlust von Erfahrungswissen aufgrund sozialverträglicher Umsetzungen)
- einen reformbedingten Fortbildungsstau durch die Schließung der ehemaligen Fortbildungsstandorte bei einem gleichzeitig noch nicht voll funktionsfähigen neuen Standort
- die demografische Entwicklung in der Polizei mit den zahlreichen anstehenden Pensionierungen

Am Standort Böblingen wird die ursprünglich vorgesehene Fortbildungskapazität frühestens im Jahr 2020 zur Verfügung stehen. Der bestehende und künftige Fortbildungsbedarf wurde von den Leitungen der Kriminalpolizeidi-

rektionen und den Leiterinnen und Leitern der Kriminalinspektionen und -kommissariate durchgängig als gravierendes Problem bezeichnet. Der im Bereich der Kriminalpolizei geschätzte Fortbildungsbedarf beläuft sich bis zum Jahr 2024 auf etwa 6.000 Fortbildungen.<sup>35</sup>

### KAPAZITÄTEN UND STANDORTE

Im Jahr 2021 ist prognostisch von 1.300 Studierenden und zeitgleich knapp 2.000 Beamtinnen und Beamten in Ausbildung auszugehen. Die Einstellungsoffensive I mit 1.400 Polizeianwärterinnen und -anwärtern in den Jahren 2017 und 2018 kann durch verschiedene Optimierungen etwa von Ausbildungsabläufen, aber auch durch Reduzierung von Standards wie der Unterbringung in Dreibettzimmern voraussichtlich gewährleistet werden. Durch den Wechsel auf sogenannte *sortenreine Standorte* (nur Ausbildung oder nur Einsatzeinheiten an einem Standort) wurden die ehemals für Einsatz und Ausbildung genutzten Standorte der Bereitschaftspolizeidirektionen Biberach, Böblingen und Lahr der Hochschule für Polizei zugeordnet, die Standorte Göppingen und Bruchsal dem Polizeipräsidium Einsatz. Aufgrund der weiterhin hohen Einstellungszahlen durch die Einstellungsoffensive II (1.400 Anwärterinnen und An-

<sup>34</sup> Unter dem *Ein-Träger-Modell* versteht man die Zusammenführung aller polizeilichen Bildungsträger unter einem Dach. Beim *Zwei-Träger-Modell* sind der akademische Bereich der Hochschule für Polizei und der staatliche Bereich für die Aus- und Fortbildung organisatorisch voneinander getrennt.

<sup>35</sup> Hierbei kann es sich um eintägige Seminare bis hin zu mehrwöchigen Fortbildungsveranstaltungen handeln.

wärter pro Jahr bis zum Jahr 2021) reichen die Ausbildungskapazitäten an den Standorten nicht aus. Bei den Ausbildungsstandorten in Lahr und Biberach ist lediglich letzterer vollständig nutzbar. In Lahr sind voraussichtlich bis August 2017 weiterhin Einheiten des Polizeipräsidiums Einsatz untergebracht. Aufgrund der Einstellungsoffensive bleibt der Schulstandort in Bruchsal entgegen den ursprünglichen Planungen bis auf weiteres an diesem Standort des Polizeipräsidiums Einsatz erhalten.

Die Kapazität am jetzigen Fortbildungsstandort Böblingen reicht durch noch andauernde Umbau- und Renovierungsmaßnahmen nicht aus. Aufgrund der hohen Anzahl an Pensionierungen in den kommenden Jahren und dem damit verbundenen Qualifizierungsaufwand von Nachwuchskräften sollte eine Erweiterung der Kapazitäten geprüft werden. Darüber hinaus sollten das bei der Polizei bereits intensiv genutzte E-Learning sowie die dezentralen Fortbildungsmaßnahmen weiter intensiviert werden. Ebenfalls müssen bezogen auf das Studium die Kapazitäten am Standort der Hochschule in Villingen-Schwenningen erweitert werden.

Besonders die Ausbildungskapazität muss kurzfristig erhöht werden. Die Hochschule für Polizei benötigt somit mindestens einen weiteren Standort. Der neue Standort könnte bei entsprechender liegenschaftlicher Ausgestaltung neben der Entlastung der derzeitigen Standorte in Lahr und Biberach vielfältige und flexible Nutzungsvarianten für den Bildungsträger (Auszubildende, Studierende, Fortbildungsteilnehmende) eröffnen.

## (LEITUNGS-) STRUKTUR

Der akademische Bereich (*Kernhochschule*) und der Bereich der Institute mit staatlichen Bildungsaufgaben sind verschiedenen Rechtsbereichen zugeordnet. Das Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration hat die Fachaufsicht über die staatlich zugewiesenen Aufgaben, das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst über den akademischen Bereich. Der

Präsident der Hochschule für Polizei hat keinen beide Bereiche umfassenden Vertreter. Der Prorektor vertritt den Präsidenten im akademischen Bereich. Der Vizepräsident, gleichzeitig Leiter eines Instituts, ist Vertreter des Präsidenten bei den staatlichen Aufgaben. Die derzeitige Leitungsstruktur ist nicht optimal. So ergeben sich bei einer möglichen längeren Abwesenheit des Präsidenten beispielsweise im polizeilichen Beurteilungsverfahren Schwierigkeiten, da der Leiter der Beurteilungskonferenz fehlt.

Die im *Ein-Träger-Modell* vorgesehene Verzahnung der polizeilichen Praxis mit dem Studiengang ist noch nicht ausreichend realisiert, obwohl thematische Schnittmengen von Ausbildung, Fortbildung und Studium vorhanden sind. Die Bildungskommission als Herzstück des *Ein-Träger-Modells* wurde bisher nicht einberufen. Dabei sollte sie die Bildungsbereiche zusammenführen.

Aufgrund der organisatorischen und rechtlichen Problemstellungen könnte eine Trennung der staatlichen von den akademischen Aufgaben die geschilderten Befunde beheben (*Zwei-Träger-Modell*). Dies wäre allerdings eine einschneidende organisatorische Maßnahme und ist aufgrund der aktuellen Herausforderungen nicht zu empfehlen. Das *Ein-Träger-Modell* sollte zunächst beibehalten und mittelfristig erneut überprüft werden.

Auftretenden Problemen im polizeilichen Beurteilungsverfahren sollte durch eine Prüfung der Verwaltungsvorschrift Beurteilung begegnet werden. Die Leitung der Beurteilungskonferenz sollte im Verhinderungsfall der Präsidiumsleitung durch den Vizepräsidenten/die Vizepräsidentin erfolgen.

Verwaltungs- und Stabsaufgaben müssen konsequent durch den Präsidialstab und die Verwaltung an der Kernhochschule in Villingen-Schwenningen wahrgenommen sowie dislozierte Aufgaben zurückverlagert werden. Der Präsidialstab sollte als erfolgskritischer Faktor zur Umsetzung des *Ein-Träger-Modells* die zentrale und alleinige Koordinierungs- und Steuerungsfunktion innerhalb der Hochschule für Polizei wahrnehmen. Weiter sollte die Stellung des Stabes

im Binnengefüge der Hochschule für Polizei gestärkt werden. Zudem ist die Bildungskommission umgehend und regelmäßig einzuberufen.

**DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:**

- (1) Aufgrund aktueller Herausforderungen sollte die Aus- und Fortbildung unter dem Dach der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg gebündelt bleiben (*Ein-Träger-Modell*).
- (2) Der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg sollten ausreichende räumliche Kapazitäten für die Aus- und Fortbildung zur Verfügung gestellt werden.
- (3) Der Stab der Präsidiumsleitung (Präsidialstab) sollte zur besseren Verzahnung des Hochschulbereichs mit der polizeilichen Aus- und Fortbildung die zentrale und alleinige Koordinierungs- und Steuerungsfunktion wahrnehmen.
- (4) Die Stellung des Präsidialstabes sollte im Binnengefüge der Hochschule für Polizei Baden-Württemberg gestärkt werden.
- (5) Die Bildungskommission sollte umgehend und regelmäßig einberufen werden.
- (6) Das *Ein-Träger-Modell* sollte mittelfristig erneut überprüft werden.

## C.7 PRÄSIDIUM TECHNIK, LOGISTIK, SERVICE DER POLIZEI

### DAS PRÄSIDIUM TECHNIK, LOGISTIK, SERVICE DER POLIZEI ALS ZENTRALER DIENSTLEISTER

Nach dem *Eckpunktepapier* sollten für bestmögliche Synergieeffekte wesentliche Technik- und Serviceaufgaben gebündelt werden, um flexibel auf sich fortentwickelnde Herausforderungen reagieren zu können.<sup>36</sup> Hierzu wurde das Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei (PTLS Pol) als der zentrale polizeiliche Dienstleister für Informationstechnologie, Kommunikations- und Einsatztechnik, den Polizeiärztlichen Dienst (PÄD) und das Landespolizeiorchester eingerichtet. Das PTLS Pol hat außerdem die Aufgabe, das komplette polizeiliche Investitionsbudget zu bewirtschaften und ist zentral für sämtliche vergaberechtlichen Beschaffungen innerhalb der Polizei zuständig.<sup>37</sup>

Trotz schwieriger Start- und Rahmenbedingungen aufgrund zu geringer personeller Ressourcen und permanenten Aufgabenzuwächsen hat sich das PTLS Pol bis auf wenige Verbesserungsmöglichkeiten als zentraler Dienstleister für die gesamte Polizei des Landes gut etabliert. Im Bereich der Fach- und Technikverantwortung können deutliche Verbesserungen bei der Standardisierung, Vergabe und zentraler Beschaffung von Technik festgestellt werden.

### TRENNUNG VON IT-FACHLICHKEIT UND IT-TECHNIK

Die mit der Polizeistrukturereform geschaffene Trennung der Aufgabenbereiche zwischen dem Landeskriminalamt Baden-Württemberg (LKA - IT-Fachlichkeit im Stabsbereich 022) und dem PTLS Pol (IT-Technik in der Abteilung 2) hat sich dagegen nicht bewährt. IT-Fachlichkeit und -Technik waren vor der Reform in der IT-Abteilung des LKA gebündelt. Eine parallele Fachlichkeit im LKA führt zu Schnittstellen mit Abstimmungs- und Koordinationsaufwand, ohne dass der Sachverstand in der IT-Abteilung des PTLS Pol entfallen könnte. Mit Blick auf knappe Personalressourcen und effiziente Strukturen sollte die Trennung der IT-Fachlichkeit mit der IT-Technik überprüft und bedarfsorientiert angepasst werden. Dabei darf der fachliche Bedarf, also das, was die polizeilichen Einheiten benötigen, nicht durch die Technik definiert werden. Die Anforderungen an das Informationsmanagement und die dazu notwendigen Informationssysteme auf Landes-, Bundes- und internationaler Ebene sind fachlich zu entwickeln und werden im Sinne der Saarbrücker Erklärung der Innenministerkonferenz vom 29./30. November 2016 zunehmend bundesweit über die Fachgremien der Innenministerkonferenz zu koordinieren sein. Die aktuelle Dominanz der IT-Sicherheit darf nicht dazu führen, fortschrittliche IT-Verfahren in ihrer Entwicklung zu gefährden.

<sup>36</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 31-32.

<sup>37</sup> Sofern keine Zuständigkeit beim Logistikzentrum Baden-Württemberg (LZBW) oder der IT Baden-Württemberg (BITBW) besteht.

## STÖRUNGS- UND NOTFALLMANAGEMENT

Im Bereich der IT, also besonders in den Bereichen der Abteilungen 2 (Informationstechnologie) und 3 (Kommunikationstechnik), muss ein schnelles, professionelles und ganzheitliches Störungsmanagement gewährleistet sein. Die Arbeit der operativen Basis hängt wesentlich von der Funktionsfähigkeit der IT-Infrastruktur und ihrer Anwendungen ab (zum Beispiel der Notruf und die gesamte Einsatzkoordination). Ausfälle in diesem Bereich führen unmittelbar zu Einschränkungen der polizeilichen Funktionsfähigkeit. Hier empfiehlt sich die Optimierung des Notfallmanagement- und Störungsmanagementprozesses insbesondere im Zusammenspiel mit der Landesoberbehörde IT Baden-Württemberg (BITBW). Neben Prozessoptimierungen scheint die Einrichtung einer *Task Force* beim PTLs Pol und einer gemeinsamen *Task Force* mit der BITBW notwendig zu sein, um vorhandene Schnittstellen insbesondere bei sensiblen und hochkritischen Anwendungen zu optimieren.

## ORGANISATIONSSTRUKTUR

Die Aufbauorganisation des PTLs Pol ist bei der Abteilung 2 verbesserungsfähig, um schnellere und lösungsorientiertere Ansätze zu ermöglichen. Neben dem Personalfehlbestand wirkt sich vor allem auch die zu kleingliedrige Struktur nachteilig auf die Gesamtprozesse aus. Die Organisation sollte stärker bedarfs- und projektorientiert und weniger an den statisch definierten Aufgabenbereichen ausgerichtet werden. Auch erhöhen die vielen internen Schnittstellen den Koordinationsaufwand. Zudem führt die Anbindung des Projekts POLIZEI-ONLINE im Zuge der Polizeistrukturereform zu Redundanzen zwischen den IT-Referaten. Die IT-Abteilung sollte durch eine verbesserte Struktur personell flexibler agieren können.

## POLIZEIÄRZTLICHER DIENST

Der PÄD ist seit der Polizeistrukturereform einheitlich unter der Leitung des Leitenden Polizeiarztes/der Leitenden Polizeiarztin mit der landesweiten Dienst- und Fachaufsicht über den gesamten PÄD organisiert. Damit sind klare Vorgaben und eine stringente Steuerung der dislozierten Standorte in Biberach, Böblingen, Lahr und Karlsruhe möglich. Die Standortleitung des PÄD Stuttgart hat in Personalunion auch die Aufgaben der Abteilungsleitung 5 (in der alle PÄD angesiedelt sind) wahrzunehmen und hat damit eine erhebliche Doppelbelastung. Insgesamt können Verbesserungen auch durch eine einheitlichere Aufgabenwahrnehmung sowie optimierte Prozesse, Geschäftsverteilungspläne sowie landesweit gültige Standards mit verbindlichen Service- und Leistungskatalogen erreicht werden. Die Bearbeitungszeiten vor allem bei Gutachten zur Polizeidienstfähigkeit sind häufig zu lang. Aufgrund der steigenden Anzahl von Einstellungen im Polizeivollzugsdienst sollten bei den PÄD Schwerpunkte gesetzt und Ressourcen für diese Aufgabe gebündelt werden.

Das PTLS Pol sollte angesichts der Aufgabenfülle und der bereits im Hesse-Gutachten festgestellten Defizite bei der Personalausstattung<sup>38</sup> mit zusätzlichem Nichtvollzugspersonal ausgestattet werden, das bislang aufgrund unzureichender Stellenwertigkeit nicht gewonnen werden konnte. Unabhängig davon ist der Anteil des Nichtvollzugspersonals zu erhöhen, um Aufgaben, die eine besondere technische Ausbildung erfordern, vom Polizeivollzugsdienst auf den Nichtvollzug zu übertragen.

### PLAN-IST-VERGLEICH (VOLLZEITÄQUIVALENT)

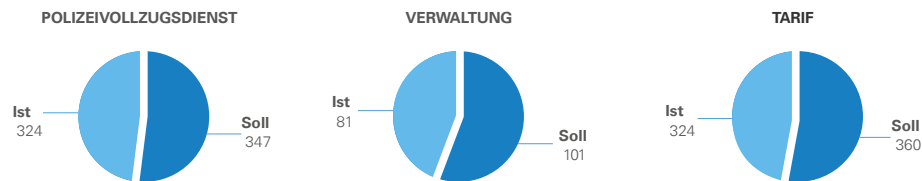


Abbildung 11: Personalverteilung - Quelle: Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei 2017

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

- (1) Die Trennung der Aufgaben der IT-Bedarfserhebung beim Landeskriminalamt Baden-Württemberg und der technischen Verantwortung der IT-Abteilung des Präsidiums Technik, Logistik, Service der Polizei sollte überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.
- (2) Zur sachgerechten Aufgabenerfüllung sollte beim Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei die Zuweisung von weiterem Nichtvollzugspersonal und die Erhöhung des Anteils an Nichtvollzugsstellen geprüft werden, um vollzugsfremde Aufgaben auf den Nichtvollzug zu übertragen.
- (3) Die Aufbauorganisation bei der IT-Abteilung sollte optimiert werden.
- (4) Das Notfall- bzw. Störungsmanagement sollte mit der Einrichtung einer *Task Force* beim PTLS Pol sowie einer gemeinsamen *Task Force* mit der BITBW verbessert werden.
- (5) Beim Polizeiärztlichen Dienst sollten Prozesse angepasst und Zeitläufe verkürzt werden.

<sup>38</sup> Vgl. Hesse, J. u. a. 2012, 224.

## C.8 PRESSE- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Polizeimeldungen zählen nach wie vor zu den meistgelesenen Texten in den Tageszeitungen und ihren Online-Angeboten. Öffentlich-rechtliche Fernsehanstalten und Hörfunkredaktionen sowie Privatsender benötigen besonders bei aufsehenerregenden Ereignissen Informationen und O-Töne aus der Polizei zur Abrundung ihrer aktuellen Berichterstattung. Zudem wird die Präsenz der Polizei in den sozialen Medien immer wichtiger und auch erwartet. Berichte in Zeitungen, Hörfunk und Fernsehen prägen das Ansehen der Polizei in der Öffentlichkeit. Insofern hat die polizeilichen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eine wichtige und herausragende Funktion: Sie informiert täglich die Medien und damit die Bürgerinnen und Bürger.

Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist seit der Polizeistrukturereform auch in den regionalen Polizeipräsidien zentralisiert, die von den örtlichen Medien weit entfernt und für bis zu fünf Landkreise zuständig sind. Für überregionale Medien hat die Zentralisierung eher positive Auswirkungen, weil sie eine einzige Ansprechstelle für den gesamten Bereich des jeweiligen Polizeipräsidiums haben, für die Presse auf dem Land aber gravierende Nachteile. Diese fühlt sich aufgrund der Erwartungshaltung ihrer Nutzerinnen und Nutzer im lokalen und regionalen Bereich, die auch großen Wert auf die Darstellung kleiner und alltäglicher polizeilicher Ereignisse legen, benachteiligt. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der zentralisierten Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist es mit der vorhandenen Personaldecke oft nicht möglich, die Medien gerade in den sehr großen und strukturell sehr heterogen zusammengesetzten Zustän-

digkeitsbereichen zeitnah, umfassend und detailliert zu informieren beziehungsweise Presseanfragen umgehend zu beantworten oder Interviews zu geben. Dies führt zu einem Akzeptanzverlust der polizeilichen Pressearbeit. Festzustellen ist auch, dass bei öffentlichkeitswirksamen und deshalb medial bedeutsamen Vorkommnissen die Sprecherinnen und Sprecher der Polizei aus dem zentralen Polizeipräsidium aufgrund häufig langer Wegstrecken den Medien vor Ort nicht rechtzeitig zur Verfügung stehen können. Die Folge ist, dass die Journalistinnen und Journalisten am Ort des Geschehens, die unter dem Druck der Aktualität stehen, vermehrt auf die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner von Feuerwehr oder Rettungsdiensten ausweichen. Dadurch ist die Polizei in den Teilen der Medien weniger präsent, die räumlich weit von den Präsidiumsstandorten entfernt liegen und vergibt damit die Chance, die Arbeit der Polizei zu vermitteln.

Durch die Berichterstattung im Internet, den dort präsentierten Videobeiträgen, durch Facebook, Twitter oder YouTube hat sich die Medienlandschaft rasant gewandelt. Der Konkurrenzkampf um die neuesten und schnellsten Nachrichten, das gesteigerte Informationsbedürfnis und die notwendige Präsenz in den sozialen Medien und deren Betreuung sind für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Polizei zusätzliche Aufgaben. Dazu kommt, dass diese immer öfter gezwungen ist, Gerüchte und Falschmeldungen besonders in den sozialen Medien schnellstens auch dort zu korrigieren. Selbst weltweit bedeutende Ereignisse wie Terroranschläge in Paris, Nizza oder zuletzt in Ber-

lin werden von regionalen und lokalen Medien aufgegriffen und auf die Situation vor Ort übertragen. Auch die zunehmenden Live-Berichterstattungen unter dem Druck der Aktualität fordern die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Der Redaktionsschluss gehört der Vergangenheit an. Nahezu rund um die Uhr sollten Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Medien zur Verfügung stehen.

Um diesen Problemstellungen zu begegnen, sollten aus Sicht des Projekts *EvaPol* die örtlichen Revierleitungen stärker in die polizeiliche Medienarbeit eingebunden werden, ohne damit zusätzlichen Personalbedarf zu begründen. Zudem sollte die hohe Dynamik im Bereich der neuen Medien bei der personellen Ausstattung der Stabsstelle Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigt werden.

**DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:**

- (1) Die Revierleitungen sollten stärker in die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vor Ort einbezogen werden.
- (2) Der Wandel in der Medienlandschaft sollte bei der Personalausstattung der Stabsstellen Öffentlichkeitsarbeit berücksichtigt werden.

## C.9 BÜROKRATIEABBAU

Polizeibeamtinnen und -beamte sollten ihre Arbeitskraft möglichst für die originären polizeilichen Aufgaben einsetzen. Bürokratischer Aufwand sollte – wo immer möglich – reduziert werden. Das Ziel „weniger Bürokratie“ war eines der Leitprinzipien des *Eckpunktepapiers* der Polizeistrukturereform, wurde jedoch nicht mit konkreten Maßnahmen hinterlegt.<sup>39</sup> Die Online-Befragung *Eva fragt* ergab in diesem Bereich mit 4,25 den zweitschlechtesten Gesamtwert.

### DIE POLIZEISTRUKTUREREFORM HAT ZUM BÜROKRATIEABBAU BEIGETRAGEN.

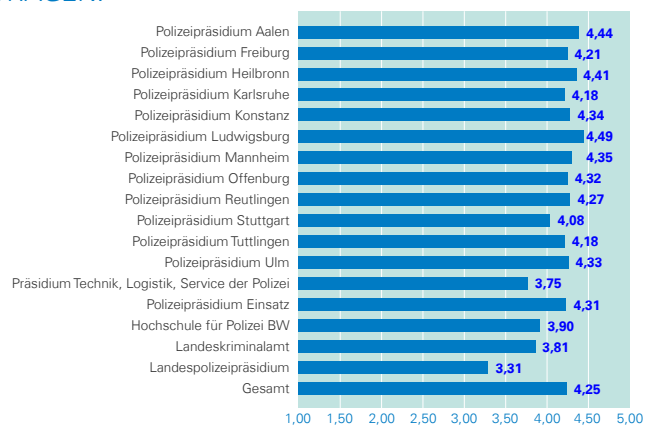


Abbildung 12: Teilergebnis *Eva fragt* - 1 = trifft voll zu - 5 = trifft überhaupt nicht zu

<sup>39</sup> Siehe Ziffer B.1.

Die Beschäftigten sehen hier Handlungsbedarf. Die Probleme, die sich aus einer übersteigerten Bürokratie ergeben, sind überwiegend nicht kausal auf die Polizeistrukturereform zurückzuführen. Das Projekt *EvaPol* hat in Workshops verschiedene Bürokratiefelder identifiziert: die Arbeitszeiterfassung, das Melde- und Berichtswesen (statistische Erfassungen, Doppelerfassung), das Beurteilungsverfahren, unklare Geschäftsprozesse oder nutzerunfreundliche DV-Anwendungen.

Die Grundprobleme übermäßiger Bürokratie liegen in Überregulierungen und in insgesamt zu aufwändigen Prozessen. Benutzerfreundliche IT-Verfahren könnten hier in vielen Bereichen Erleichterung schaffen, allen voran beim Beurteilungsverfahren und der Zeitwirtschaft. Die erarbeiteten Punkte wurden an das Landespolizeipräsidium im Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration übermittelt. Eine grundlegende Überarbeitung der Beurteilungsregelungen für den Polizeivollzugsdienst und die Vereinfachung der Arbeitszeitregelungen stehen dort bereits auf der Agenda.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

Das Landespolizeipräsidium im Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration sollte die identifizierten Betrachtungsfelder auf Möglichkeiten für einen Bürokratieabbau aufgreifen und zeitnah Umsetzungsvorschläge erarbeiten.

D

MÄRZ 2017  
PROJEKTGRUPPE EvaPol

# ALTERNATIVE ZUSCHNITTE DER REGIONALEN POLIZEIPRÄSIDIEN

# D.1 GRUNDSÄTZLICHE BETRACHTUNG DER REGIONALEN ZUSCHNITTE

Die Polizeistrukturereform hat die frühere Organisationsstruktur der baden-württembergischen Polizei tiefgreifend verändert. Es wurden neue regionale Polizeipräsidien geschaffen, die jeweils gleich aufgebaut sind. Ziel der Reform war es, damit leistungsstarke, regional zuständige Basisdienststellen vergleichbarer Größe zur weitestgehenden Aufgabenwahrnehmung aus einer Hand zu schaffen.<sup>40</sup>

Einige der regionalen Präsidiumszuschneide wurden bereits mit deren Bekanntgabe, aber auch im Weiteren bei der Umsetzung der Polizeistrukturereform kritisch gesehen. Entsprechende Verlautbarungen kommen aus dem politischen Raum, von den Kommunalen Landesverbänden, der Justiz, von anderen Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben sowie aus den Reihen der Polizei selbst. Die Überprüfung der Zuschneide der regionalen Polizeipräsidien ist Gegenstand des Projektauftrags zur Evaluierung der Polizeistrukturereform.

Zur Vermeidung erneuter umfassender Organisationsveränderungen („keine Reform der Reform“) erfolgte die Überprüfung unter folgenden Prämissen: Fachlich gebotene Veränderungen bei den Zuschneiden der regionalen Polizeipräsidien sollten mit Augenmaß erfolgen. Diese sollen nachvollziehbare und effektive Strukturen abbilden, die dem gelebten Alltag der Bürgerinnen und Bürger entsprechen und auch die sonstigen Strukturen von Verwaltung und Justiz berücksichtigen. Dabei sollen Regionalbezüge, die historisch ge-

wachsen sind, sowie kulturelle und vor allem kriminalgeografische Zusammenhänge beachtet werden. Der bloße Umstand, dass die Polizei auch in den heutigen Strukturen ihre Aufgaben bewältigt („Polizei funktioniert immer“), kann diesem Anspruch nicht gerecht werden.

Mehraufwände und Einschränkungen gehen häufig zu Lasten der polizeilichen Basisarbeit und würden, wenn die sich im Zuge der Evaluation jetzt ergebende Chance einer sinnvollen Korrektur ungenutzt bliebe, die teilweise unvorteilhaften Zuschneide langfristig verstetigen. Insofern bleibt festzuhalten, dass sich unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit auch Umsetzungsaufwände mit höheren einmaligen Investitionen lohnen, wenn sich daraus dauerhaft niedrigere Betriebsaufwände und damit mehr Effizienz sowie eine größere Schlagkraft der Polizei ergeben würden.

Die im Zuge der Polizeistrukturereform gewählten Zuschneide der zwölf regionalen Polizeipräsidien führen unter anderem zu

- sehr großflächigen Präsidien, die bis zu fünf Stadt- bzw. Landkreise zu betreuen haben, die teilweise kaum kriminalgeografische Bezüge zueinander aufweisen

<sup>40</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 14.

- hohen Aufwänden für zentrale Organisationseinheiten, deren Zuständigkeitsbereich sich über den gesamten Präsidiumsbereich erstreckt
- langen Fahrtstrecken zwischen den Organisationseinheiten und zu Einsatzorten
- heterogenen Raumschaften durch die Zusammenfassung von ländlichen und (groß)städtisch geprägten Regionen
- zahlreichen Überschreitungen der Justizzuständigkeiten, Regierungsbezirksgrenzen und etlichen Regionalverbänden

Die bestehende Struktur hat in einigen regionalen Polizeipräsidien unter anderem die Folge

- einer hohen Anzahl an Dislozierungen zentraler Organisationseinheiten (beispielsweise Zentrale Kriminaltechnik, Kriminaldauerdienst), um die nachteiligen Effekte einer zu starken Zentralisierung zu minimieren
- ungünstiger Fahr- und Verkehrsbeziehungen, die zu erhöhten Kilometer- und Zeitaufwänden führen, damit dauerhaft höhere Kosten nach sich ziehen und letztlich zu Lasten der operativen polizeilichen Arbeit gehen
- des Durchbrechens gelebter Raumschaften und somit einer unzureichenden Beachtung gewachsener beziehungsweise kulturell und historisch verbundener Räume
- von Qualitätseinbußen in der Zusammenarbeit mit der Justiz, den Kommunen und Kreisen
- teilweise deutlich weiterer Fahrtstrecken zum Dienstort und somit zum Verlust persönlicher (Frei-)Zeit und höherem Bedarf finanzieller Mittel für die Beschäftigten der Polizei mit entsprechenden Auswirkungen auf deren Zufriedenheit

## KRIMINALGEOGRAFISCHE RÄUME

Die starke Zentralisierung und Spezialisierung von Organisationseinheiten hat die sich an örtlichen Strukturen orientierende Kriminalität teilweise außer Acht gelassen. Diese Kriminalität muss in erster Linie orts- und personennah dort bekämpft werden, wo sie entsteht, zumal die lokale Kriminalität den höchsten

Anteil am Gesamtstraftatenaufkommen aufweist und damit von besonderer Bedeutung für das Sicherheitsempfinden der Bevölkerung ist. Hierzu zählen insbesondere Straftaten auf öffentlichen Plätzen wie beispielsweise Gewalt- und Raubdelikte, aber auch die Einbruchskriminalität oder der örtliche Drogenkonsum und -handel. Dabei sind Orts- und Personenkenntnisse gerade für die Gewinnung von Ermittlungsansätzen aber auch für zentrale Einheiten (beispielsweise für die zentrale Lageauswertung oder die Führungs- und Lagezentren) bedeutsam. Zuschnitte, die sich stärker an gewachsenen Raumschaften und örtlichen Strukturen orientieren, führen zu verkürzten Interventionszeiten und damit höherer Bürgerorientierung.

## ZUSAMMENARBEIT MIT POLIZEILICHEN PARTNERN

Im Zuge der Umsetzung der Polizeistrukturereform wurden die bereits bestehenden Abweichungen in den örtlichen Zuständigkeiten von Polizei und Justiz noch vergrößert.<sup>41</sup> Für grundsätzliche polizeifachliche Absprachen und die tägliche Zusammenarbeit sind die derzeitigen örtlichen Zuständigkeiten der Polizei und der Justiz hemmend. Die größere Zahl an Ansprechpartnern und ein Rückgang wichtiger Fallbesprechungen aufgrund langer Wege sind einer effektiven Kriminalitätsbekämpfung erfahrungsgemäß abträglich.<sup>42</sup> Die Zusammenarbeit zwischen den Staatsanwaltschaften und den regionalen Polizeipräsidien ist hierdurch nach Auffassung sowohl der Staatsanwaltschaften als auch der beiden Generalstaatsanwaltschaften hinter das Niveau vor der Polizeistrukturereform zurückgefallen.

Die starke Konzentration der regionalen Polizeipräsidien auf zwölf Standorte erschwert auch die Abstimmungen mit den Ortspolizeibehörden, Ansprechpartnern der Kommunalen Kriminalprävention, Feuerwehren, psychiatrischen Landeskliniken etc. (kreisbezogene Zusammenarbeit). Bei regionalen Poli-

<sup>41</sup> Bei sechs Polizeipräsidien überschneiden sich die Zuständigkeitsbereiche mit jeweils drei Staatsanwaltschaften.

<sup>42</sup> Zum Beispiel für Absprachen zur Verfahrensbegrenzung bei ressourcenintensiven Strafverfahren.

zeipräsidien mit einer Zuständigkeit für fünf Kreise und zudem noch bis zu drei unterschiedlichen Regierungsbezirken kommt es zwangsläufig zu deutlich höheren Aufwänden in der kreisbezogenen Zusammenarbeit. Beispiele hierfür sind:

- im Einsatz unterbleibt teilweise die Entsendung von Verbindungsbeamten etwa der Feuerwehr in nicht zentral gelegene polizeiliche Führungs- und Lagezentren
- Abstimmungs- und Kommunikationsprozesse bis zur Präsidiumsspitze gestalten sich aufwändiger
- Reduzierung der Netzwerkarbeit bei Mehrfach- und Intensivtäterinnen und -tätern sowie in der kommunalen Kriminalprävention erschwert den engmaschigeren Austausch und wirkt sich negativ auf polizeifachliche Anliegen und letztlich auf die Sicherheit der Bürgerinnen und Bürger aus

## ERKENNTNISSE AUS DER MITARBEITERBETEILIGUNG

Die Teilnehmenden bei *Eva fragt* haben die Frage „Der Zuschnitt meines regionalen Polizeipräsidiums entspricht den regionalen Anforderungen an eine bürgernahe Polizeiarbeit“ mehrheitlich als nicht zutreffend bewertet.

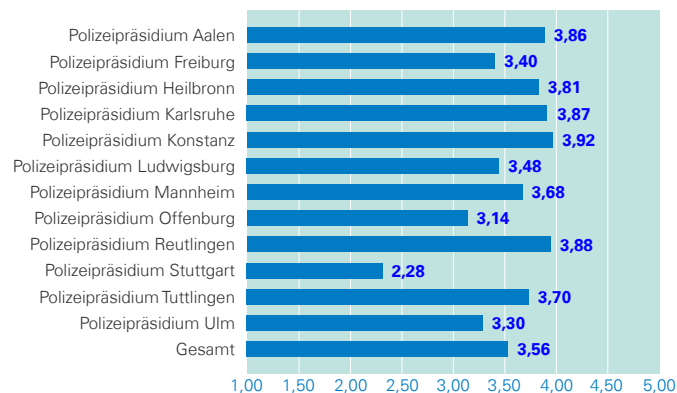


Abbildung 13: Teilergebnis *Eva fragt* – 1 = trifft voll zu – 5 = trifft überhaupt nicht zu

Die Mitarbeiterbeteiligung *Sag's Eva* ergab eine Vielzahl von Beiträgen zu polizeifachlichen Problemstellungen aufgrund langer Fahrtzeiten und ungünstigen Verkehrsbeziehungen, die teilweise dazu führen, dass Vor-Ort-Ermittlungen in weiter entfernten Regionen bisweilen unterbleiben oder nur reduziert erfolgen.

Eine Modifizierung von Zuschnitten und gegebenenfalls eine moderate Erhöhung der Anzahl der regionalen Polizeipräsidien führt absehbar zu

- einer adäquaten Berücksichtigung der kriminalgeografischen Raumstrukturen
- besseren Orts- und Personenkenntnissen
- Entlastungspotentialen durch kürzere Wege<sup>43</sup>
- intensiveren Ermittlungen auch in entlegeneren Gebieten
- einer Stärkung der operativen Basisarbeit der Polizei
- einer Reduzierung von Dislozierungen und damit verbundenen Mehraufwänden<sup>44</sup>
- einer Aufwertung des ländlichen Raums durch zusätzliche regionale Polizeipräsidien
- der Reduzierung von Überschneidungen von Regierungsbezirksgrenzen und Zuständigkeitsbereichen der Staatsanwaltschaften
- einer Verbesserung der kreisbezogenen Zusammenarbeit und intensiveren Einbindung von externen Partnern für polizeifachliche Absprachen

Ziel sind weiterhin vergleichbar leistungsstarke Dienststellen mit einer Mindestgröße von circa 1.000 Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamten sowie einer Kriminalpolizeidirektion mit etwa 160-170 Vollzugsstellen der Kriminalpolizei.

<sup>43</sup> Die Einheiten der Kriminalpolizei fahren circa eine Million Kilometer pro Jahr mehr als vor der Polizeistrukturreform.

<sup>44</sup> Personal, Liegenschaften, Einsatz von Kurieren.

## D.2 MODIFIZIERUNG DER ZUSCHNITTE ZU ZWÖLF REGIONALEN POLIZEIPRÄSIDIEN (12ER-MODELL)

Das Polizeipräsidium Konstanz weist aufgrund kriminalgeografischer und struktureller Problemstellungen in der Gesamtbetrachtung der regionalen Polizeipräsidien den Zuschnitt mit dem vordringlichsten Optimierungserfordernis aus polizeifachlicher Sicht auf. Die trennende Wirkung des Bodensees hat erhebliche Auswirkungen auf den polizeilichen Alltag. Bei zentral zu erbringenden Leistungen der Kriminalpolizei führt das zu betreuende Gebiet zu zahlreichen und mit erhöhtem Personalaufwand verbundenen Dezentralisierungen. Beispielsweise ist der Kriminaldauerdienst des Polizeipräsidiums Konstanz auf zwei Standorte verteilt, die beide einen Rund-um-die-Uhr-Schichtdienst aufrechterhalten müssen. Der erforderliche Personaleinsatz liegt dadurch über dem Personalansatz von vergleichbaren Polizeipräsidien.<sup>45</sup> Bei der Verkehrspolizei existiert eine Vielzahl von Standorten, um den ungünstigen Flächenzuschnitt abzudecken. Es entstehen Fahrtstrecken mit der Notwendigkeit, Fährverbindungen über den Bodensee zu nutzen. Weiter wird die Zusammenarbeit mit Partnern aus der Verwaltung und anderen Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben deutlich erschwert, zumal diese noch unterschiedlichen Regierungsbezirken angehören.

Die Justiz als wesentlicher polizeilicher Partner äußerte im Zuge der Evaluation der Polizeistrukturereform den Bedarf, hier die örtlichen Zuständigkeiten der Polizei und der Justiz wieder anzugleichen.

Weitere deutliche Indizien für die Notwendigkeit von Zuschnittsänderungen zeigen sich beispielsweise auch bei internen Maßnahmen wie der Durchführung zweier gesonderter Personalversammlungen auf beiden Seiten des Bodensees. Faktisch wird damit in beträchtlichem Umfang die Bündelung durch Dislozierungen wieder konterkariert. Aus polizeifachlicher Sicht ist die Anpassung dieses Zuschnitts deshalb dringend geboten.

<sup>45</sup>In der Regel werden zehn Prozent des kriminalpolizeilichen Personals im Kriminaldauerdienst eingesetzt. Beim Polizeipräsidium Konstanz sind circa 15 Prozent eingesetzt.



Abbildung 14: 12er-Modell

In der Abbildung werden nur die Stadt- und Landkreise benannt, die eine Veränderung der Präsidiumszugehörigkeit erfahren.

Sofern bei der Korrektur des heutigen Polizeipräsidiums Konstanz die Anzahl von zwölf regionalen Präsidien beibehalten werden soll, führt dies zu einer Modifizierung der aktuellen Zuschnitte, von der vier Präsidien betroffen wären.

1. Der Bodenseekreis sowie die Kreise Ravensburg und Sigmaringen bilden ein regionales Polizeipräsidium.
2. Entstehung eines neuen Zuschnitts des Polizeipräsidiums Konstanz durch eine Verschmelzung der Kreise Konstanz, Rottweil, Tuttlingen und des Schwarzwald-Baar-Kreises.
3. Der Zollernalbkreis wird dem Polizeipräsidium Reutlingen zugeordnet.
4. Der Kreis Freudenstadt wird dem Polizeipräsidium Offenburg zugeordnet.

## PROGNOSE DER VORAUSSICHTLICH ENTSTEHENDEN AUFWÄNDE<sup>46</sup>

### Personelle Auswirkungen

- Stellenmehrbedarf für Leitungs- und Stabsaufgaben eines zusätzlichen regionalen Polizeipräsidiums besteht nicht, da es weiterhin bei zwölf regionalen Polizeipräsidien bleibt
- rund 200 Stellen wären zu verlagern und im Zuge eines Interessenbekundungsverfahrens zu besetzen<sup>47</sup>

### Liegenschaftliche Auswirkungen<sup>48</sup>

- Regionales Polizeipräsidium für den Bodenseekreis und die Kreise Ravensburg und Sigmaringen
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 11 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- Polizeipräsidium Konstanz für die Kreise Konstanz, Rottweil, Tuttlingen und den Schwarzwald-Baar-Kreis
  - o am Präsidiumssitz Konstanz ist festzuhalten, da dieser liegenschaftlich (Führungs- und Lagezentrum mit Sonderräumen) bereits vollständig ausgebaut ist
  - o der nicht ausgebaute Präsidiumssitz in Tuttlingen entfällt (Erweiterungsbau für das Führungs- und Lagezentrum zuzüglich Büroflächen in Tuttlingen; veranschlagte Gesamtbaukosten von circa 7,5 Mio. €)
- Polizeipräsidium Offenburg für den Stadtkreis Baden-Baden sowie die Kreise Freudenstadt, Rastatt und den Ortenaukreis
  - o keine zusätzlichen baulichen Maßnahmen (Sonderräume) erforderlich
  - o zusätzliche Büroarbeitsplätze dürften erforderlich werden, da das Polizeipräsidium Offenburg bislang für drei Stadt-/Landkreise zuständig ist und einen weiteren Landkreis zugeordnet bekommen würde

- Polizeipräsidium Reutlingen für die Kreise Esslingen, Reutlingen, Tübingen und den Zollernalbkreis
  - o zusätzliche Büroarbeitsplätze dürften erforderlich werden, da das Polizeipräsidium Reutlingen bislang für drei Landkreise zuständig ist und einen weiteren Landkreis zugeordnet bekommen würde
- Gesamt: circa 13 Mio. € abzüglich circa 7,5 Mio. € = 5,5 Mio. €  
Eine belastbare Aufwandsabschätzung kann erst auf Grundlage einer Feinplanung vorgenommen werden

### Bewertung

Durch den Neuzuschnitt der regionalen Polizeipräsidien im Bereich des Bodensees wird dessen trennende Wirkung aufgehoben. Es entstehen zwei homogenere Polizeipräsidien, die zudem die Regierungsbezirksgrenzen einhalten. Beispielsweise können im Bereich Oberschwaben hierdurch

- ein homogenerer kriminal- und einsatzgeografischer Raum entlang der gewachsenen Strukturen
- eine Kosten- und Zeitersparnis durch die Optimierung der Verkehrsbeziehungen
- eine bessere kreisbezogene Zusammenarbeit durch nur noch drei Landkreise
- die Anpassung an den Regionalverband Bodensee-Oberschwaben
- die Einhaltung der Regierungsbezirksgrenzen

erreicht werden.

<sup>46</sup> Technische Aufwände entstehen (neben den unter der Rubrik „Liegenschaftliche Aufwände“ genannten Kosten für neue [Interim-]FLZ) beispielsweise für die Neuordnung der Notrufannahme, von Funkkreisen und -rufnamen, bei der Anpassung der zentralen Bürokommunikation über die Neuverteilung von Dienstfahrzeugen und Einsatzmitteln in Abhängigkeit des Umfangs von Veränderungen im Bereich der Zuschnitte, Anzahl und Standorten von Polizeipräsidien.

<sup>47</sup> Stellenangebote PVD und NVZ im Zusammenhang mit dem Aufbau neuer Organisationseinheiten wie beispielsweise des Führungs- und Einsatzstabs oder der Verwaltung.

<sup>48</sup> Bei dieser Darstellung handelt es sich um einen Näherungswert aufgrund in der Vergangenheit durchgeführter Baumaßnahmen. Diese berücksichtigen besonders Kosten für neue (Interim-)FLZ und Sonderräume der Kriminalpolizei sowie den möglichen Wegfall bereits geplanter liegenschaftlicher Aufwände. Nicht berücksichtigt sind mögliche Mehr-/Minderkosten, die belastbar nur durch eine liegenschaftliche Betrachtung konkreter Standorte (Mietkosten/Verkaufserlöse) unter Einbindung des Finanzministeriums erfolgen können.

Aus der Zusammenführung der Kreise Konstanz Rottweil, Schwarzwald-Baar und Tuttlingen würde sich

- der Wegfall eines zweiten Standorts für den Kriminaldauerdienst am Standort Singen
- die verkehrsgünstige Anbindung durch die A81
- eine Reduzierung der Zuständigkeit des regionalen Polizeipräsidiums - ausgehend vom heutigen Polizeipräsidium Tuttlingen - von fünf auf vier Kreise
- eine Reduzierung auf zwei zuständige Staatsanwaltschaften

ergeben.

Durch den Neuzuschnitt im Bereich des Bodensees und die hierdurch notwendige Erweiterung des Polizeipräsidiums Offenburg um den Landkreis Freudenstadt und des Polizeipräsidiums Reutlingen um den Zollernalbkreis entstehen neue Probleme. Der Landkreis Freudenstadt hat klare regionale Bezüge zum Landkreis Calw, dem Enzkreis und dem Stadtkreis Pforzheim im Regionalverband Nordschwarzwald. Durch die Zuordnung nach Offenburg im Rheintal mit dem trennenden Mittelgebirge Schwarzwald entstünde ein neues strukturelles Defizit.

Das Polizeipräsidium Reutlingen würde zu den bisherigen drei Kreisen zusätzlich den Zollernalbkreis erhalten, wodurch sich sowohl die zu betreuende Fläche, als auch die Einwohnerzahl vergrößern würden. Zudem hat das Polizeipräsidium Reutlingen bereits im jetzigen Zuschnitt in Bezug auf eine bürgernahe Polizeiarbeit den zweitschlechtesten Wert (3,88) in der Online-Befragung *Eva fragt* erhalten.

Zusammenfassend kann den bereits heute bestehenden Nachteilen wie fehlende kriminalgeografische Bezüge und mangelnde kreisbezogene Zusammenarbeit bei dieser Variante nicht begegnet werden.

## D.3 MODIFIZIERUNG DER ZUSCHNITTE ZU 13 REGIONALEN POLIZEIPRÄSIDIEN (13ER-MODELL)

ABSCHLUSSBERICHT  
EvaPol

53



Ergänzend zu den dargestellten Zuschnittsveränderungen im modifizierten 12er-Modell (siehe Ziffer D.2) könnte eine weitere Anpassung erfolgen, bei der insgesamt vier regionale Polizeipräsidien betroffen wären.

1. Die Kreise Calw, Freudenstadt und der Enzkreis bilden zusammen mit dem Stadtkreis Pforzheim ein weiteres regionales Polizeipräsidium.
2. Das Polizeipräsidium Karlsruhe wird um den Kreis Calw, den Enzkreis und den Stadtkreis Pforzheim reduziert.

Abbildung 15: 13er-Modell

In der Abbildung werden nur die Stadt- und Landkreise benannt, die eine Veränderung der Präsidiumszugehörigkeit erfahren.

## PROGNOSE DER VORAUSSICHTLICH ENTSTEHENDEN AUFWÄNDE<sup>49</sup>

### Personelle Auswirkungen

- Mehrbedarf von circa 50 Polizeivollzugsstellen in Leitungs- und Stabsaufgaben für das zusätzliche regionale Polizeipräsidium im Bereich des Nordschwarzwalds
- rund 500 Stellen wären zu verlagern und im Zuge eines Interessenbekundungsverfahrens zu besetzen<sup>50</sup>

### Liegenschaftliche Auswirkungen<sup>51</sup>

- Regionales Polizeipräsidium für den Bodenseekreis und die Kreise Ravensburg und Sigmaringen
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 11 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- Polizeipräsidium Konstanz für die Kreise Konstanz, Rottweil, Tuttlingen und den Schwarzwald-Baar-Kreis
  - o am Präsidiumssitz Konstanz ist festzuhalten, da dieser liegenschaftlich (Führungs- und Lagezentrum mit Sonderräumen) bereits vollständig ausgebaut ist
  - o der nicht ausgebaute Präsidiumssitz in Tuttlingen entfällt (Erweiterungsbau für das Führungs- und Lagezentrum zuzüglich Büroflächen in Tuttlingen; veranschlagte Gesamtbaukosten von circa 7,5 Mio. €)
- Polizeipräsidium Reutlingen für die Kreise Esslingen, Reutlingen, Tübingen und den Zollernalbkreis
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich
- Regionales Polizeipräsidium für die Kreise Calw, Freudenstadt, den Enzkreis sowie den Stadtkreis Pforzheim
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)

- o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 6,5 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (circa 2,3 Mio. €)
- Polizeipräsidium Karlsruhe für den Stadt- und Landkreis Karlsruhe
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich, Neubau Kriminalpolizeidirektion gegebenenfalls entbehrlich
- Gesamt:
  - o circa 50 Stellen des Polizeivollzugsdienstes für Leitungs-/Stabsaufgaben und operative Aufgaben
  - o circa 23,8 Mio. € abzüglich circa 7,5 Mio. € = 16,3 Mio. €
  - o Möglicherweise deutliche Kostenreduzierung bei Wegfall des Neubaus der Kriminalpolizeidirektion in Karlsruhe bis zu 14 Mio. € (3. Bauabschnitt). Eine belastbare Aufwandsabschätzung kann erst auf Grundlage einer Feinplanung vorgenommen werden. Die Kostendifferenz zu den Sonderräumlichkeiten bei den Ausbau-FLZ der genannten regionalen Polizeipräsidien ergibt sich aus den unterschiedlichen liegenschaftlichen Voraussetzungen vor Ort

### Bewertung

Durch die Anpassungen im Bereich Nordschwarzwald können

- Fahrt- und Zeitaufwendungen durch die gute Verkehrsanbindung zwischen Pforzheim und Freudenstadt (zentrale Verkehrsachse B294) reduziert
- das Anliegen der Justiz hinsichtlich einer Überprüfung der Eingliederung der früheren Polizeidirektionen Pforzheim und Calw in das Polizeipräsidium Karlsruhe berücksichtigt
- die Einheiten der Kriminal- und Verkehrspolizei geografisch zentral verortet und
- die Struktur an den Regionalverband Nordschwarzwald angepasst

werden.

<sup>49</sup> Siehe Fußnote 46.

<sup>50</sup> Siehe Fußnote 47.

<sup>51</sup> Siehe Fußnote 48.

Mit Blick auf das für den Stadt- und Landkreis Karlsruhe zuständige Polizeipräsidium Karlsruhe führt dies zu

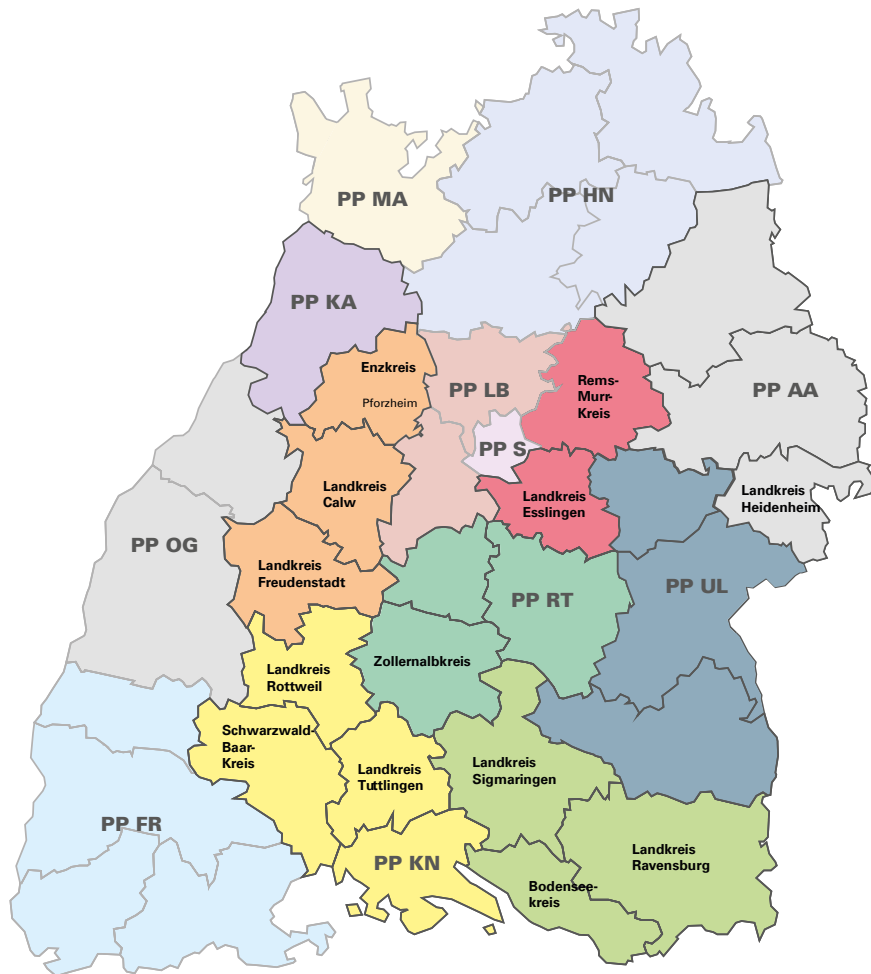
- einer Reduzierung der landesweit höchsten Personalstärke
- einem homogeneren kriminalgeografischen Raum
- einer Reduzierung der Fahrtstrecken durch die zentrale Lage des Kriminaldauerdienstes
- einer kompakteren Zentralen Kriminaltechnik und Verkehrsunfallaufnahme sowie
- einer Anpassung des Funkverkehrs an regionale Bezüge, da kein zusätzlicher Betriebskanal („Funkkanal“) für den Bereich Calw und Pforzheim erforderlich ist

Das 13er-Modell optimiert die Bodenseeregion und die Region Nordschwarzwald, lässt jedoch die ungünstigen Präsidiumszuschnitte rund um den Verdichtungsraum Stuttgart unberücksichtigt.

Stattdessen würde das Polizeipräsidium Reutlingen um den Zollernalbkreis anwachsen und weiterhin den Kreis Esslingen, welcher wirtschaftliche sowie verkehrs- und kriminalgeografische Bezüge in den Verdichtungsraum der Region Stuttgart aufweist, umfassen.

Gleiches trifft auf den Rems-Murr-Kreis zu, der dem ansonsten eher ländlich geprägten Polizeipräsidium Aalen zugeordnet ist. Dies ist aus kriminalgeografischen und regionalen Aspekten nicht nachvollziehbar.

## D.4 MODIFIZIERUNG DER ZUSCHNITTE ZU 14 REGIONALEN POLIZEIPRÄSIDIEN (14ER-MODELL)



Aus fachlicher Sicht bietet sich eine weitere Modifizierung an (siehe Ziffer D.3), von der sechs regionale Polizeipräsidien betroffen wären.

1. Der Kreis Esslingen und der Rems-Murr-Kreis bilden ein regionales Polizeipräsidium.
2. Das Polizeipräsidium Aalen wird um den Rems-Murr-Kreis reduziert und der Kreis Heidenheim wird zugeordnet.
3. Das Polizeipräsidium Reutlingen wird um den Kreis Esslingen reduziert und diesem stattdessen der Zollernalbkreis zugeordnet.
4. Das Polizeipräsidium Ulm wird um den Kreis Heidenheim reduziert.

Abbildung 16: 14er-Modell

In der Abbildung werden nur die Stadt- und Landkreise benannt, die eine Veränderung der Präsidiumszugehörigkeit erfahren.

## PROGNOSE DER VORAUSSICHTLICH ENTSTEHENDEN AUFWÄNDE<sup>52</sup>

### Personelle Auswirkungen

- Mehrbedarf von insgesamt circa 120 Polizeivollzugsstellen<sup>53</sup> in Leitungs- und Stabsaufgaben für die zusätzlichen Polizeipräsidien im Bereich des Nordschwarzwalds und im Rems-Murr-Kreis/Landkreis Esslingen
- rund 800 Stellen wären zu verlagern und im Zuge eines Interessenbekundungsverfahrens zu besetzen<sup>54</sup>

### Liegenschaftliche Auswirkungen<sup>55</sup>

- Regionales Polizeipräsidium für den Bodenseekreis und die Kreise Ravensburg und Sigmaringen
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 11 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- Polizeipräsidium Konstanz für die Kreise Konstanz, Rottweil, Tuttlingen und den Schwarzwald-Baar-Kreis
  - o am Präsidiumssitz Konstanz ist festzuhalten, da dieser liegenschaftlich (Führungs- und Lagezentrum mit Sonderräumen) bereits vollständig ausgebaut ist
  - o der nicht ausgebaute Präsidiumssitz in Tuttlingen entfällt (Erweiterungsbau für das Führungs- und Lagezentrum zuzüglich Büroflächen in Tuttlingen; veranschlagte Gesamtbaukosten von circa 7,5 Mio. €)
- Regionales Polizeipräsidium für die Kreise Calw, Freudenstadt, den Enzkreis sowie den Stadtkreis Pforzheim
  - o Interim-FLZ (1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 6,5 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
  - o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (circa 2,3 Mio. €)

- Regionales Polizeipräsidium für den Kreis Esslingen und den Rems-Murr-Kreis
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 6,5 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- Polizeipräsidium Reutlingen für die Kreise Reutlingen, Tübingen und den Zollernalbkreis
  - o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (circa 2,3 Mio. €)
- Polizeipräsidium Aalen für die Kreise Heidenheim, Schwäbisch-Hall und den Ostalbkreis
  - o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (circa 2,3 Mio. €)
- Polizeipräsidium Ulm für die Kreise Biberach, Göppingen, den Alb-Donau-Kreis sowie den Stadtkreis Ulm
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich
- Polizeipräsidium Karlsruhe für den Stadt- und Landkreis Karlsruhe
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich, Neubau Kriminalpolizeidirektion gegebenenfalls entbehrlich
- Gesamt:
  - o circa 120 Stellen des Polizeivollzugsdienstes für Leitungs-/Stabsaufgaben und operative Aufgaben
  - o circa 35,9 Mio. € abzüglich circa 7,5 Mio. € = 28,4 Mio. €
  - o möglicherweise deutliche Kostenreduzierung bei Wegfall des Neubaus der Kriminalpolizeidirektion in Karlsruhe bis zu 14 Mio. € (3. Bauabschnitt). Eine belastbare Aufwandsabschätzung kann erst auf Grundlage einer Feinplanung vorgenommen werden. Die Kostendifferenz zu den Sonderräumlichkeiten bei den Ausbau-FLZ der genannten regionalen Polizeipräsidien ergibt sich aus den unterschiedlichen liegenschaftlichen Voraussetzungen vor Ort

<sup>52</sup> Siehe Fußnote 46.

<sup>53</sup> Nach den Projektberechnungen werden für Leitung/Stab/Verwaltung und das FLZ eines zusätzlichen Polizeipräsidiums für den Nordschwarzwald 50 Stellen sowie für das größere zusätzliche Polizeipräsidium für den Rems-Murr-Kreis/Esslingen 70 Stellen benötigt. Diese unterschiedlichen Mehrbedarfe resultieren aus den Größenordnungen der zusätzlichen Präsidien, vor allem aus den jeweiligen Kräfteansätzen der zusätzlichen FLZ.

<sup>54</sup> Siehe Fußnote 47.

<sup>55</sup> Siehe Fußnote 48.

**Bewertung**

Mit dem 14er-Modell werden sowohl die Bodenseeregion, der Nordschwarzwald sowie die Präsidiumszuschnitte um die Region Stuttgart deutlich verbessert. Durch den Zusammenschluss des Landkreises Esslingen und des Rems-Murr-Kreises zu einem regionalen Polizeipräsidium wird dem kriminalgeografischen Raum Rechnung getragen und die Region Stuttgart optimal arrondiert. Zudem sind nur noch zwei Kreise, die demselben Regierungsbezirk angehören, zu betreuen. Für das gesamte regionale Polizeipräsidium wäre ausschließlich eine Staatsanwaltschaft zuständig.

Bei den Polizeipräsidien Ulm und Aalen können ebenfalls homogenere kriminalgeografische und raumschaftliche Strukturen gebildet werden. Durch die Abgabe des Landkreises Heidenheim reduziert sich beim Polizeipräsidium Ulm sowohl die zu betreuende Fläche, als auch die Einwohnerzahl. Zudem befindet sich der Kriminalitäts- und Einsatzschwerpunkt am Sitz des Polizeipräsidiums. Dies gilt auch für das Polizeipräsidium Aalen, bei dem sich zusätzlich die Zuständigkeit auf zwei Staatsanwaltschaften reduziert.

Das 14er-Modell erklärt sich aus Sicht der polizeilichen Partner und besonders der Justiz „aus sich selbst heraus“. Es greift zudem die Hauptkritikpunkte der Kommunalen Landesverbände und auch der Justiz an den Zuschnitten der regionalen Polizeipräsidien auf. Die wesentlichen im Evaluationsprozess eingebrachten Hinweise und Optimierungsvorschläge können durch das 14er-Modell umfassend berücksichtigt werden. Auch nach Ansicht des Hauptpersonalrats der Polizei führt dieser Vorschlag zu deutlich verbesserten Zuschnitten der regionalen Polizeipräsidien, vor allem auch durch kürzere Wege zum Dienstort für die Beschäftigten. Der hieraus resultierende Mehrwert, besonders auch für die Identifikation und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, rechtfertigt aus Sicht der Personalvertretungen die erforderlichen Aufwände. Auch würde der Kritik der Deutschen Polizeigewerkschaft und des Bundes Deutscher Kriminalbeamten, die Polizeistrukturereform sei zu „über-

dimensioniert“ ausgefallen, Rechnung getragen. Die Runde der Polizeichefs sprach sich bereits zu Beginn der Evaluation grundsätzlich gegen zusätzliche Regionalpräsidien beziehungsweise jedwede Zuschnittsveränderungen aus.

Dennoch könnte eine weitere Anpassung der Regionalzuschnitte im Großraum Stuttgart möglicherweise in Frage kommen.

# D.5 MODIFIZIERUNG DER ZUSCHNITTE ZU 14 REGIONALEN POLIZEIPRÄSIDIEN (14PLUS-MODELL)

ABSCHLUSSBERICHT  
EvaPol

59



Ergänzend zum 14er-Modell (siehe Ziffer D.4) könnte eine weitere Modifizierung erfolgen, bei der insgesamt sieben regionale Polizeipräsidien betroffen wären.

1. Die Kreise Böblingen und Esslingen werden zu einem regionalen Polizeipräsidium zusammengefasst.
2. Der Kreis Ludwigsburg und der Rems-Murr-Kreis bilden ein regionales Polizeipräsidium.

Abbildung 17: 14plus-Modell

In der Abbildung werden nur die Stadt- und Landkreise benannt, die eine Veränderung der Präsidiumszugehörigkeit erfahren.

## PROGNOSE DER VORAUSSICHTLICH ENTSTEHENDEN AUFWÄNDE<sup>56</sup>

### Personelle Auswirkungen

- Mehrbedarf von insgesamt circa 120 Polizeivollzugsstellen in Leitungs- und Stabsaufgaben für die zusätzlichen Polizeipräsidien im Bereich des Nordschwarzwalds und im Rems-Murr-Kreis/Landkreis Esslingen
- rund 900 Stellen wären zu verlagern und im Zuge eines Interessenbekundungsverfahrens zu besetzen<sup>57</sup>

### Liegenschaftliche Auswirkungen<sup>58</sup>

- Regionales Polizeipräsidium für den Bodenseekreis und die Kreise Ravensburg und Sigmaringen
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 11 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- Polizeipräsidium Konstanz für die Kreise Konstanz, Rottweil, Tuttlingen und den Schwarzwald-Baar-Kreis
  - o am Präsidiumssitz Konstanz ist festzuhalten, da dieser liegenschaftlich (Führungs- und Lagezentrum mit Sonderräumen) bereits vollständig ausgebaut ist
  - o der nicht ausgebaute Präsidiumssitz in Tuttlingen entfällt (Erweiterungsbau für das Führungs- und Lagezentrum zuzüglich Büroflächen in Tuttlingen; veranschlagte Gesamtbaukosten von circa 7,5 Mio. €)
- Regionales Polizeipräsidium für die Kreise Calw, Freudenstadt, den Enzkreis sowie den Stadtkreis Pforzheim
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 6,5 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
  - o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (circa 2,3 Mio. €)
- Polizeipräsidium Reutlingen für die Kreise, Reutlingen, Tübingen und den Zollernalbkreis
  - o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (circa 2,3 Mio. €)
- Polizeipräsidium Aalen für die Kreise Heidenheim, Schwäbisch-Hall und

den Ostalbkreis

- o Sonderräume Kriminalpolizeidirektion (ca. 2,3 Mio. €)
- Regionales Polizeipräsidium für die Kreise Böblingen und Esslingen
  - o Interim-FLZ (circa 1 Mio. €)
  - o Sonderräume Ausbau-FLZ (Sprechfunkraum, BAO-Lageraum: circa 6,5 Mio. € + circa 1 Mio. € Nutzerkosten)
- Polizeipräsidium Ludwigsburg für den Kreis Ludwigsburg und den Rems-Murr-Kreis
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich
- Polizeipräsidium Ulm für die Kreise Biberach, Göppingen, den Alb-Donau-Kreis sowie den Stadtkreis Ulm
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich
- Polizeipräsidium Karlsruhe für den Stadt- und Landkreis Karlsruhe
  - o keine zusätzlichen Sonderräumlichkeiten erforderlich, Neubau Kriminalpolizeidirektion gegebenenfalls entbehrlich
- Gesamt:
  - o circa 120 Stellen des Polizeivollzugsdienstes für Leitungs-/Stabsaufgaben und operative Aufgaben
  - o circa 36,9 Mio. € abzüglich circa 7,5 Mio. € = 29,4 Mio. €
  - o möglicherweise deutliche Kostenreduzierung bei Wegfall des Neubaus der Kriminalpolizeidirektion in Karlsruhe bis zu 14 Mio. € (3. Bauabschnitt). Eine belastbare Aufwandsabschätzung kann erst auf Grundlage einer Feinplanung vorgenommen werden. Die Kostendifferenz zu den Sonderräumlichkeiten bei den Ausbau-FLZ der genannten regionalen Polizeipräsidien ergibt sich aus den unterschiedlichen liegenschaftlichen Voraussetzungen vor Ort

### Bewertung

Diese Alternative ergibt keine wesentlichen Vorteile gegenüber dem 14er-Modell. In der Folge wären zwei zusätzliche Kreise und ein weiteres regionales Polizeipräsidium betroffen. Zudem erhöhen sich die personellen und finanziellen Aufwände.

<sup>56</sup> Siehe Fußnote 46.

<sup>57</sup> Siehe Fußnote 47.

<sup>58</sup> Siehe Fußnote 48.

## D.6 ZUSAMMENFASSUNG

Der Lenkungsausschuss spricht sich mit deutlicher Mehrheit für moderate Zuschnittsänderungen und die Schaffung zweier zusätzlicher regionaler Polizeipräsidien im 14er-Modell (Ziffer D.4) aus. Der Strukturvorschlag mit insgesamt 14 regionalen Polizeipräsidien wird den Anforderungen an eine leistungsstarke und bürgernahe Polizei in Baden-Württemberg im Vergleich zur heutigen Struktur am besten gerecht. Es ist nicht zielführend, Defizite in der Grundstruktur durch den Einsatz von personellen und sächlichen Mitteln zu kompensieren. Die durch die Polizeipräsidien zu betreuende Fläche und die Zahl der externen Ansprechpartner werden reduziert sowie regionale Strukturen, kriminalgeografische Aspekte, Verkehrs- und Pendlerströme und somit die Lebensrealität der Bürgerinnen und Bürger wesentlich besser abgebildet.

### DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:

Der Lenkungsausschuss spricht sich mit deutlicher Mehrheit für die Schaffung zweier zusätzlicher regionaler Polizeipräsidien sowie moderate Zuschnittsänderungen (14er-Modell) aus.

Die Zuschnitte und Standorte der regionalen Polizeipräsidien sollten durch Umsetzung des dargestellten „14er-Modells“ an die kriminalgeografischen Gegebenheiten und gelebten Raumschaften angepasst werden.

Das Votum des Lenkungsausschusses erfolgt unter der Maßgabe, dass der zusätzliche personelle Ressourcenbedarf nicht aus dem Bereich des Personalbestands der polizeilichen Basis erbracht werden darf. Die notwendigen personellen und sächlichen Ressourcen müssen zusätzlich zur Verfügung gestellt werden, wobei eine belastbare Aufwandsabschätzung erst auf Grundlage einer Feinplanung vorgenommen werden kann.

E

MÄRZ 2017  
PROJEKTGRUPPE EvaPol

# PERSONALSTÄRKE – ENTWICKLUNG UND POTENTIALE

# E.1 STÄRKUNG DER POLIZEIREVIERE IM ZUGE DER POLIZEISTRUKTURREFORM

Die Polizeistrukturereform sollte ein Verstärkungspotential für die operative Basis von etwa 650 Stellen Polizeivollzugsdienst (etwa zur Hälfte Schutz- und Kriminalpolizei) und rund 240 Stellen Nichtvollzugsdienst schaffen. Damit sollten unter anderem die Polizeireviere und die Kriminalpolizei als operative Basiseinheiten gestärkt werden.<sup>59</sup> Zur Sicherstellung der Verstärkung des operativen Bereichs erfolgte die Festlegung einer Leitungsquote für die Stabsbereiche, Verwaltungen und Führungsgruppen der zwölf Regionalpräsidien. Diese sollte den Anteil des Polizeivollzugsdienstes in diesen Bereichen begrenzen. Gleichzeitig sollten die 146 Polizeireviere im operativen Bereich (insbesondere des Streifendienstes)<sup>60</sup> um 292 Stellen des Polizeivollzugsdienstes erhöht werden.

Die Arbeitsstärken der Reviere und der Kriminalpolizei stellen sich wie folgt dar:

| ARBEITSSTÄRKE<br>(TATSÄCHLICHE PERSONALSTÄRKE IN VOLLZEIT)                                                                                             | JULI 2012 | JULI 2016 | ENTWICKLUNG  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|
| <b>Polizeireviere</b>                                                                                                                                  | 10.504    | 10.640    | <b>+ 136</b> |
| davon in Dienstgruppen                                                                                                                                 | 6.355     | 6.341     | - 14         |
| Kriminalpolizei (2012 noch mit LPD-Dezernaten, <sup>61</sup> ab 2015 zusätzlich verstärkt um 36 PVD für die Bekämpfung des islamistischen Terrorismus) | 3.216     | 3.375     | + 159        |
| <b>Kriminalpolizei inkl. 64 PVD der Polizeireviere bei BAO Wohnungseinbruchsdiebstahl</b>                                                              | 3.216     | 3.439     | <b>+ 223</b> |
| <b>GESAMT</b>                                                                                                                                          | 13.720    | 14.079    | <b>+ 359</b> |

Tabelle 1: Entwicklung der Arbeitsstärken unter Berücksichtigung der Gesamtpersonalstärke der Polizei BW im Zeitraum ab 2012 (Polizeireviere und Kriminalpolizei – ohne Verkehrspolizei) in der Gesamtsicht

<sup>59</sup> Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform 2012, 7.

<sup>60</sup> Rund-um-die-Uhr-Dienste von Dienstgruppen in Wechselschichten.

<sup>61</sup> Im Jahr 2012 sind 132 von 165 PVD-Stellen der LPD-Dezernate auf die Gesamtstärke von 3.216 angerechnet; 33 wurden 2014 zum LKA verlagert. Vergleichsdaten der Verkehrspolizeidirektionen konnten aufgrund der sehr heterogenen Organisation nicht belastbar erhoben werden.

Der Zuwachs in der Arbeitsstärke der operativen Basis um 359 VZÄ ist besonders auch auf den 800er-Einstellungskorridor<sup>62</sup> zurückzuführen. Durch diesen ist es zu einem temporären personellen Übersoll gekommen. Unter anderem hierdurch ist im Vergleich der Jahre 2012 zu 2016 die Gesamtpersonalstärke PVD der Polizei um circa 370 VZÄ gestiegen. Der Rückgang in der Arbeitsstärke der Dienstgruppen der Reviere spiegelt sich auch sehr deutlich im Befragungsergebnis der Veranstaltung *Eva trifft* Revierleitungen vom 25. November 2016 sowie in dem mit 4,43 schlechtesten Gesamtwert bei der Online-Befragung *Eva fragt* wider.

#### DIE OPERATIVE BASIS DER POLIZEI, INSBESONDERE DIE DIENSTGRUPPEN DES STREIFENDIENSTES, WURDE GESTÄRKT.

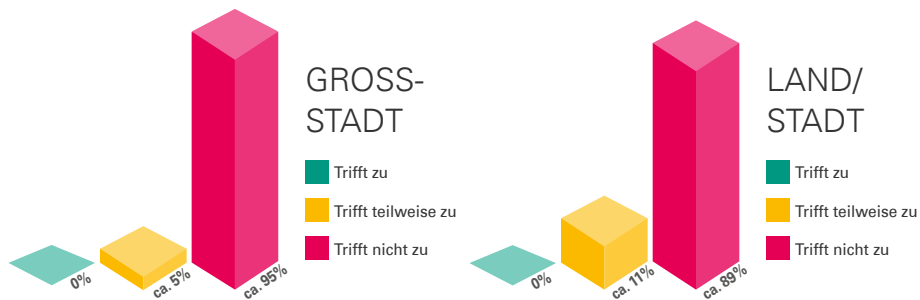


Abbildung 18:  
Teilergebnisse der Befragung der Revierleitungen  
Lenkungsausschuss - *Eva trifft* Leiterinnen und Leiter der Polizeireviere

<sup>62</sup> Gleichbleibende Einstellungszahlen von 800 pro Jahr unabhängig von den Altersabgängen.

## E.2 VERLAGERUNGS- UND FREISETZUNGSPOTENTIALE DES POLIZEIVOLLZUGSDIENSTES

Im Sinne einer zukunftsorientierten sowie orts- und bürgernahen Polizei müssen alle Bereiche darauf überprüft werden, ob Potentiale zur Stärkung der operativen Aufgabenwahrnehmung bestehen. Hierzu gehören mit Blick auf die aktuellen Herausforderungen insbesondere auch die polizeilichen Organisationseinheiten, die mit der Bekämpfung des islamistischen Terrorismus befasst sind. Potentiale zur Stärkung der operativen Aufgabenwahrnehmung der Polizei bestehen vor allem durch personelle Verlagerungen im Zuge der Aufgabenübertragung der Verkehrsunfallaufnahme auf die Reviere und die Auflösung beziehungsweise Verschmelzung der Direktionen Polizeireviere mit den Verkehrspolizeidirektionen<sup>63</sup> sowie möglicherweise durch die konsequente Einhaltung der Leitungsquote,<sup>64</sup> die besonders im Hinblick auf den verstärkten Einsatz von Nichtvollzugspersonal überprüft werden sollte.

Darüber hinaus sind beim Polizeipräsidium Einsatz derzeit aufgrund noch von anderen Polizeipräsidiien besetzter Nichtvollzugsstellen 35 Vollzugskräfte bei der Verwaltung eingesetzt, die mittelfristig für die operative polizeiliche Aufgabenwahrnehmung herausgelöst werden müssen.

<sup>63</sup> Siehe Ziffer C.2.

<sup>64</sup> Lediglich drei regionale Polizeipräsidiien (Ludwigsburg, Offenburg und Reutlingen) halten die vorgegebene Leitungsquote ein. Die anderen regionalen Polizeipräsidiien überschreiten die Leitungsquote zum Teil deutlich. Die höchsten Überschreitungen der Leitungsquoten weisen die Polizeipräsidiien Freiburg, Mannheim und Stuttgart auf.

### GESAMTPOTENTIAL FÜR FREISETZUNG UND VERLAGERUNG

| Leitungsebene                         | Einhaltung der Leitungsquote                                                                                                                                                                                                                               | bis zu 170            |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Verkehrspolizei</b>                | Verkehrsunfallaufnahme (ca. 300),<br><ul style="list-style-type: none"> <li>■ davon Verbleib bei der Verkehrspolizei zur Stärkung Verkehrsüberwachung und Autobahnpolizeireviere</li> <li>■ davon Verlagerung mit Aufgabe zu den Polizeireviere</li> </ul> | ca. 50<br><br>ca. 250 |
| <b>Zusammenlegung DirPRev und VPD</b> | Bei einer Zusammenlegung könnten von den jeweiligen Führungsgruppen der Direktionen Polizeireviere (DirPRev) und der Verkehrspolizeidirektionen (VPD) circa 1/3 des Personals freigesetzt werden                                                           | ca. 50                |
| <b>GESAMT</b>                         |                                                                                                                                                                                                                                                            | bis zu 520            |

Tabelle 2: Gesamtpotential für Freisetzung und Verlagerung

Der aktuelle Koalitionsvertrag sieht vor, Möglichkeiten zu prüfen, um den Polizeivollzugsdienst von vollzugsfremden Aufgaben zu entlasten.<sup>65</sup> Dort wo Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamte Tätigkeiten ausüben, die keinen vollzugspolizeilichen Sachverstand erfordern, können sich Freisetzungspotentiale für eine Verlagerung zur operativen Basis – also vor allem zu den Polizeireviere – ergeben. Die Aufgaben können durch den Nichtvollzug wahrgenommen werden. Zudem sollte konsequent auf die Einhaltung der Leitungsquote geachtet werden.

Im Bereich der Kriminalpolizei sollte das dort vorhandene Expertenwissen für kriminalpolizeiliche Aufgaben zur Verfügung stehen. Die Kriminalinspektionen und -kommissariate verfügen über keine Geschäftszimmer. Administrative Aufgaben müssen deshalb zusätzlich zu den eigentlichen Aufgaben wahrgenommen werden. Die zentrale Bearbeitung aller zugewiesenen Aufgaben ist für die Führungsgruppe bei der Kriminalpolizeidirektion kaum leistbar. Um große Kriminalinspektionen und -kommissariate von vollzugsinadäquaten Aufgaben zu entlasten, sollten diese unter klar definierten Rahmenbedingungen Geschäftszimmer mit Nichtvollzugsstellen einrichten können. Insgesamt sollte eine Prüfung von Freisetzungspotentialen durch den konsequenten Einsatz von Nichtvollzug für den Vollzugsdienst erfolgen, besonders auch durch Ermittlungsassistentinnen und -assistenten.

Im Zuge der Evaluation konnten über die zuvor genannten Punkte hinaus nicht reformbedingte Bereiche identifiziert werden, in denen durch den gezielten Einsatz von Nichtvollzugspersonal eine Entlastung von vollzugsfremden Aufgaben erfolgen könnte.

| BEREICH                                                 | WO KÖNNTE PVD DURCH NVZ FREISETZT WERDEN?                      | FREISETZUNGS-<br>POTENTIAL<br>KURZ-/<br>MITTELFRISTIG |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Leitung - Führungs- und Einsatzstab - Verwaltung</b> | Stabsstelle Controlling<br>Führungs- und Einsatzstab - Technik | ca. 10<br>(ca. 30)                                    |
| <b>Kriminalpolizeidirektion</b>                         | Führungsgruppe<br>Kriminalinspektion 5<br>Kriminalinspektion 8 | ca. 100                                               |
| <b>Stärkung Ermittlungsbereich Kriminalpolizei</b>      | Zusätzliche Ermittlungsassistenten/-innen (NVZ)                | (ca. 130)                                             |
| <b>Verkehrspolizeidirektion</b>                         | Verkehrsüberwachung,<br>Einsatz von Großgeräten                | ca. 20                                                |
| <b>Direktion Polizeireviere</b>                         |                                                                | 0                                                     |
| <b>Hochschule für Polizei BW</b>                        |                                                                | ca. 50                                                |
| <b>Polizeipräsidium Einsatz</b>                         |                                                                | ca. 30                                                |
| <b>Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei</b> |                                                                | ca. 50                                                |
| <b>GESAMT</b>                                           |                                                                | <b>ca. 260<sup>66</sup></b>                           |

Tabelle 3: Nicht reformbedingtes Freisetzungspotential

<sup>65</sup> Vgl. BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN Baden-Württemberg & CDU Baden-Württemberg 2016, 59.

<sup>66</sup> Die in Klammer gesetzten Werte wurden in der Gesamtzahl nicht berücksichtigt, da die circa 30 VZÄ vom Führungs- und Einsatzstab - Technik bereits in der Leitungsquote (siehe Tabelle 2) enthalten sind und bei der Ermittlungsassistenten PVD nicht im Verhältnis 1:1 freigesetzt werden kann.

## E.3 EMPFEHLUNGEN ZUR VERBESSERUNG DER PERSONALSITUATION

Die äußerst angespannte Personalausstattung war der dominierende Befund im Zuge der Evaluation, besonders bei der operativen schutz- und kriminalpolizeilichen Basis. Dies war bereits die Ausgangsfeststellung der vorangegangenen Polizeistrukturereform.<sup>67</sup> Diese konnte das Ziel einer personellen Stärkung besonders der Streifendienste nicht erfüllen. Darüber hinaus führt die derzeitige Altersstruktur der Polizei Baden-Württemberg zu einer sehr hohen Zahl an Pensionierungen in den nächsten fünf Jahren. Die Gesamtstärke der Polizei wird sich bis zum Jahr 2019 vorübergehend verringern. Die Spezialisierung im Bereich der Kriminalpolizei und die Einführung des Kriminaldauerdienstes haben zusätzlich personelle Ressourcen gekostet, die zu Lasten der kriminalpolizeilichen Ermittlungen gingen. Hinzu kommen vielfältige neue Herausforderungen wie die Bedrohung durch den islamistischen Terrorismus, die intensivierte Bekämpfung des Wohnungseinbruchsdiebstahls oder der Cyberkriminalität sowie durch den Flüchtlingszuzug.

Der Realisierung der identifizierten Möglichkeiten für Freisetzungspotentiale zur Stärkung der operativen Basis kommt zentrale Bedeutung zu. Der Lenkungsausschuss spricht sich einhellig dafür aus, dass dieses Potenzial keinesfalls dazu verwendet werden darf, um den personellen Mehrbedarf zusätzlicher regionaler Polizeipräsidien zu decken.

Auf die bestehenden Herausforderungen im Bereich der Inneren Sicherheit haben Bund und Länder mit massiven Verstärkungen des Polizeivollzugs-

dienstes um insgesamt rund 15.000 Stellen reagiert. So wird beispielsweise die bayerische Landespolizei um rund 3.000 zusätzliche Stellen erhöht, die Polizei Sachsen hat ihren Einstellungskorridor von aktuell 600 Einstellungen auf jeweils 700 pro Jahr im Zeitraum von 2018-2021 angepasst. Auch die Regierungskoalition in Baden-Württemberg hat beschlossen, bis zum Ende der Legislaturperiode 1.500 zusätzliche Stellen, davon 900 Polizeivollzugsdienst, zu schaffen.<sup>68</sup>

Die sehr gute Position der Polizei Baden-Württemberg bei der Kriminalitätsbelastung und Aufklärungsquote darf jedoch nicht den Blick dafür verstellen, dass Baden-Württemberg im Ländervergleich bei der Polizeidichte an letzter Position liegt. Derzeit entfallen auf eine Polizeivollzugsstelle rechnerisch 452 Einwohner, in Bayern beträgt das Verhältnis 1 : 397. Auch die bereits von der Regierungskoalition beschlossene Verstärkung wird vor dem Hintergrund des weiterhin zu erwartenden Bevölkerungswachstums an der Platzierung Baden-Württembergs nichts ändern. Daher wäre aus Sicht des Lenkungsausschusses für die Zukunftsfähigkeit der Polizei des Landes ein weiterer relevanter Stellenzuwachs unter Berücksichtigung haushaltspolitischer Rahmenbedingungen sehr wünschenswert.

<sup>67</sup> Siehe Ziffer B.1.

<sup>68</sup> Vgl. BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN Baden-Württemberg & CDU Baden-Württemberg 2016, 59.

**DER LENKUNGSAUSSCHUSS EMPFIEHLT:**

- (1) Um die polizeiliche Basis zu stärken, sollte die Leitungsquote besonders im Hinblick auf den verstärkten Einsatz von Nichtvollzugspersonal überprüft und verbindlich eingehalten werden.
- (2) Bestehende Verlagerungs- und Freisetzungspotentiale aufgrund Aufgabenübertragung der Verkehrsunfallaufnahme sowie der Verschmelzung der Verkehrspolizeidirektionen mit den Direktionen Polizeireviere sollten ausgeschöpft werden.
- (3) Vollzugsfremde Aufgaben sollten durch Personal des Nichtvollzugs wahrgenommen werden.
- (4) Der Lenkungsausschuss empfiehlt unter Beachtung der haushaltsrechtlichen Rahmenbedingungen die Schaffung weiterer Stellen des Polizeivollzugsdienstes.

# LITERATURVERZEICHNIS

BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN Baden-Württemberg & CDU Baden-Württemberg (Hrsg.) 2016: Koalitionsvertrag zwischen BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN Baden-Württemberg und der CDU Baden-Württemberg 2016 - 2021. Stuttgart.

Innenministerium Baden-Württemberg - Projektgruppe Polizeistrukturereform (Hrsg.) 2012: Struktur der Polizei Baden-Württemberg - Eckpunkte. Stuttgart.

Innenministerium Baden-Württemberg (Hrsg.) 2016: Leitbild der Landesverwaltung Baden-Württemberg. Stuttgart.

Mummert & Partner (Hrsg.) 1995: Organisationsuntersuchung der Landespolizei Baden-Württemberg - Zusammengefasstes Ergebnis. Stuttgart.

Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei (Hrsg.) 2017: Geschäftsbericht 2016. Stuttgart.

Prof. Dr. Dr. h. c. Hesse, J. J.; Tammer, P.; Mock, M. 2015: Polizeireform Baden-Württemberg - Eine Strukturanalyse im Auftrag des Innenministeriums. Berlin: Internationales Institut für Staats- und Europawissenschaften.

Stockmann, R.; Meyer, W. 2014: Evaluation - Eine Einführung. 2. Auflage. Opladen & Toronto: Verlag Barbara Budrich.

# ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

|         |                                            |
|---------|--------------------------------------------|
| AAO     | Allgemeine Aufbauorganisation              |
| a. D.   | Außer Dienst                               |
| BAB     | Bundesautobahn                             |
| BAO     | Besondere Aufbauorganisation               |
| BITBW   | Landesoberbehörde IT Baden-Württemberg     |
| BW      | Baden-Württemberg                          |
| C       | Controlling                                |
| DirPRev | Direktion Polizeireviere                   |
| DV      | Datenverarbeitung                          |
| EFQM    | European Foundation for Quality Management |
| EvaPol  | Evaluation der Polizeistrukturereform      |
| FLZ     | Führungs- und Lagezentrum                  |
| IT      | Informationstechnologie                    |
| K       | Kriminalinspektion                         |
| KDD     | Kriminaldauerdienst                        |
| KK      | Kriminalkommissariat                       |
| KPDir   | Kriminalpolizeidirektion                   |
| LKA     | Landeskriminalamt                          |
| LPD     | Landespolizeidirektion                     |
| LZBW    | Logistikzentrum Baden-Württemberg          |
| MEK     | Mobiles Einsatzkommando                    |
| NVZ     | Nichtvollzug                               |

|          |                                                  |
|----------|--------------------------------------------------|
| PÄD      | Polizeiärztlicher Dienst                         |
| PP AA    | Polizeipräsidium Aalen                           |
| PP FR    | Polizeipräsidium Freiburg                        |
| PP HN    | Polizeipräsidium Heilbronn                       |
| PP KA    | Polizeipräsidium Karlsruhe                       |
| PP KN    | Polizeipräsidium Konstanz                        |
| PP LB    | Polizeipräsidium Ludwigsburg                     |
| PP MA    | Polizeipräsidium Mannheim                        |
| PP OG    | Polizeipräsidium Offenburg                       |
| PP RT    | Polizeipräsidium Reutlingen                      |
| PP S     | Polizeipräsidium Stuttgart                       |
| PP UL    | Polizeipräsidium Ulm                             |
| PTLS Pol | Präsidium Technik, Logistik, Service der Polizei |
| PVD      | Polizeivollzugsdienst                            |
| QM       | Qualitätsmanagement                              |
| SEK      | Spezialeinsatzkommando                           |
| VPDir    | Verkehrspolizeidirektion                         |
| VUA      | Verkehrsunfallaufnahme                           |
| VwV      | Verwaltungsvorschrift                            |
| VZÄ      | Vollzeitäquivalent                               |
| ZIA      | Zentrale Integrierte Auswertung                  |

