



# Strategiepapier „Einsatzeinheiten“

Gedanken, Positionen und Forderungen zur Steigerung von Effizienz, Transparenz und gesellschaftlicher Akzeptanz polizeilicher Einsätze bei demonstrationsbedingten Großlagen mit unfriedlichem Verlauf

4. Auflage  
Gültig ab Januar 2015



**Gewerkschaft  
der Polizei**  
Bundesvorstand



# **Strategiepapier „Einsatzeinheiten“**

**Gedanken, Positionen und Forderungen zur Steigerung von Effizienz, Transparenz und gesellschaftlicher Akzeptanz polizeilicher Einsätze bei demonstrationsbedingten Großlagen mit unfriedlichem Verlauf**



**Gewerkschaft  
der Polizei**

Herausgeber: Gewerkschaft der Polizei  
– Bundesvorstand –  
Stromstraße 4  
10555 Berlin

Verantwortlich: Horst Müller  
Telefon 030 399921-103

Gesamtherstellung: Wölfer Druck + Media, 42781 Haan

Vorwort zur 4. Auflage .....	4
------------------------------	---

## **Teil I: Strategiepapier Einsatzeinheiten**

Einleitung .....	7
Ausgangslage Mensch .....	9
Fortbildung .....	16
Führung – Taktik .....	18
Ausrüstung – Ausstattung – Technik .....	22
Öffentlichkeitsarbeit .....	24
Recht .....	26
Polizei und Politik .....	27
Resümee/Ausblick .....	29

## **Teil II: Versorgung im Einsatz**

Positionsbeschreibung der Gewerkschaft der Polizei .....	30
--	----

# Vorwort



**Oliver Malchow**

Gewerkschaft der Polizei  
Bundesvorsitzender



**Clemens Murr**

Gewerkschaft der Polizei  
Mitglied im geschäftsführenden Bundesvorstand

Nicht nur, weil auch die 3. Auflage unseres Strategiepapiers zwischenzeitlich vergriffen ist, sondern hauptsächlich deshalb, weil sich die Einsatzszenerie in einem immer stärker werdenden dynamischen Wandel befindet, war es erforderlich, dieses Papier zu überarbeiten.

Dabei fiel auf, dass nahezu alle Feststellungen und Forderungen, die bereits in den vorangegangenen Auflagen getroffen wurden, z.B. hinsichtlich der Auswahl von Führungskräften oder der Einsatznachbereitung, nach wie vor aktuell sind.

Die stetig steigende Anzahl von Einsatzanlässen wird seitens der polizeilichen Einsatzkräfte professionell abgearbeitet. Doch dies darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich die Herausforderungen geändert haben.

Dabei sind die Einsatztypen bzw. die Anlässe keineswegs neu. Neu sind allerdings die Abfolge der Einsätze, die Dimension der Gewaltbereitschaft in manchen gesellschaftlichen Gruppen und die sich ausdehnenden Einsatzräume im zusammenwachsenden Europa.

Nach wie vor eine besondere Qualität hat das Auftreten der so genannten „Event-Hopper“ erreicht. Die vermehrte „Dokumentation“ der polizeilichen Maßnahmen mithilfe von Handy-Mitschnitten per Foto oder Video erschwert den Einsatzkräften zunehmend die Arbeit. Die dann über die sog. neuen Medien bzw. sozialen Netzwerke, häufig einseitige und oft polarisierende bzw. nur ausschnittsweise verbreitete Darstellung, stellen zunehmend auch Eingriffe in die Privatsphäre der Einsatzkräfte dar.

Heute ist es an der Tagesordnung, dass Einsatzeinheiten der Deutschen Polizei im angrenzenden Ausland bei polizeilichen Großlagen zur Unterstützung der Standortpolizei eingesetzt werden. Die dabei entstehenden Fragen hinsichtlich eines einheitlichen Unterbringungs- und Verpflegungsstandards sind dabei ebenso wenig gelöst, wie die Anwendung

einheitlichen Rechts. Aber was soll schon von anderen Staaten erwartet werden, wenn die Politik im eigenen Land hinsichtlich der Vereinheitlichung des Polizeirechts versagt?

Die Eskalation der Gewalt steuert das Ihre bei, um die Zahl der Einsätze zu erhöhen, was gleichbedeutend ist mit einer Verringerung der einsatzfreien Zeiten. Wo soll diese Entwicklung enden, wenn heute schon Hundertschaften im zweistelligen Bereich eingesetzt werden müssen, um ein Spiel der Fußball-Oberliga vor randalierenden Fans zu schützen?

Über all dem steht der massive Personalabbau in den Ländern, der gerade die Polizei mit am härtesten trifft. Steigende Einsatzintensität verträgt sich nicht mit dem Rotstift der Haushälter im Personalwesen.

Die durchgeführten und vor der Durchführung stehenden Organisationsveränderungen haben bei den Einsatzeinheiten ihre Spuren hinterlassen.

Eine Betrachtung der Dislokation von Standorten der Einheiten der Bereitschaftspolizeien im Bund und in den Ländern findet dabei selten statt. Folgen der Haushaltszwänge der letzten Jahre verschärfen darüber hinaus die Altersentwicklung der Einheiten.

In der jüngsten Vergangenheit konnten an mehreren Wochenenden Unterstützungseinsätze nicht mehr geleistet werden.

Diese Entwicklung bereitet Sorgen. Die Polizei hat die Aufgabe, die Innere Sicherheit zu gewährleisten. Die grundgesetzlich definierten Schlüsselbegriffe „Polizei“ und „Innere Sicherheit“ stehen dabei als Garant für diese Aufgabe. Andere Organisationen, gleichgültig ob privatrechtlicher Natur oder staatlicher Herkunft, haben in diesem Segment weder einen Platz noch einen Auftrag. Daran sollte auch nicht gerüttelt werden. Insbesondere nicht, indem die Gesellschaft durch permanente Ausdünnung der Polizei irgendwann einmal vor die Alternative gestellt wird „Sicherheit oder Bundeswehr“. Das wäre weder im Sinne des Grundgesetzes noch im Sinne der GdP und schon gar nicht im Sinne unserer Gesellschaft.

Die GdP stellt dieses Papier allen Einheitsführern als Basis sozial verträglicher und gleichermaßen effizienter Führung zur Verfügung, verbunden mit dem Wunsch, dass es sich fruchtbringend auf die bevorstehenden polizeilichen Großlagen der vor uns liegenden Zeit auswirkt.





# TEIL I - STRATEGIEPAPIER EINSATZEINHEITEN

## 1. Einleitung

### 1.1 Zielrichtung des Strategiepapiers

Im Mittelpunkt der nachstehenden Ausführungen steht die Beamtin/der Beamte, also der Mensch mit all seinen Problemen und Befindlichkeiten. Und gleichsam als Problemansatz steht die drängende Frage, welchen Polizeiführern die Angehörigen geschlossener Einheiten unterstellt sind und ob sie ein professionelles Handeln erwarten können.

Erneut werden Fehler aufgegriffen, die bereits 1987 in einem Positionspapier der GdP behandelt, weitgehend aber noch nicht abgestellt wurden.

Fortbildungsfragen und Rahmenbedingungen sind überaus wichtige Bausteine für ein erfolgreiches, lageangepasstes Tätigwerden.

Die Frage nach der Professionalität eines Einsatzleiters und dem Anforderungsprofil, die Forderung nach Aufstellung sog. „fliegender“ Stäbe und die Einbindung von Führungskräften bereits in der Vorphase eines Einsatzes sowie im Rahmen einer ungeschminkten Nachbereitung, nehmen breiten Raum bei der nachfolgenden Betrachtung ein. Die GdP ist der Ansicht, dass auf diesen Feldern Verbesserungen sinnvoll und durchaus möglich sind.

Auch das Problem des Fehlens eines weiteren geeigneten Distanzmittels (neben Wasserwerfer) wird erneut verdeutlicht.

Angesichts der Tatsache, dass sich Beamtinnen/Beamte gelegentlich für Angelegenheiten missbraucht sehen, die von der Politik zu vertreten sind, wird auf die Frage eingegangen, wie weit politische Einflüsse auf die Polizei im Rahmen geschlossener Einsätze noch hinnehmbar oder abzulehnen sind. Die GdP ist sich bewusst, dass gerade dieses Thema zu kontroversen Diskussionen führen wird, sieht dem zu erwartenden Meinungsaustausch jedoch mit Interesse entgegen.

Letztlich werden auch Fragen des Rechts behandelt und Anstöße gegeben, um erkannte Mängel auszuräumen.

Nicht „Besserwisserei“ war ausschlaggebend für die nachfolgenden Ausführungen, sondern das Bemühen der GdP, aus den Fehlern vergangener Jahre und Einsätzen in angemessener Form Konsequenzen zu ziehen. Die GdP ist sowohl gegenüber allen Bediensteten der Polizei als auch gegenüber der Bevölkerung verpflichtet.

Sie weiß um die Schwierigkeit der Aufgabe, Freiheit und Sicherheit in diesem Lande zu gewährleisten, und sie steht dafür ein, dass eine pluralistische Gesellschaft nicht frei von Konflikten und Meinungsverschiedenheiten sein kann.

Die GdP tritt aber auch dafür ein, Konflikte friedlich zu lösen und nur dort, wo Demonstranten ihre Grundrechte missbrauchen oder gar strafbare Gewalt anwenden, den Rechtsfrieden durch den Einsatz geschlossener Einheiten zu erhalten oder wieder herzustellen.

Die GdP ist davon überzeugt, dass die Beachtung und Umsetzung der in dem Strategiepapier aufgezeigten Lösungsmöglichkeiten maßgeblich dazu beitragen wird, Effektivität, Effizienz, Glaubwürdigkeit und Professionalität der Polizei zu steigern.

Sie appelliert an alle polizeilich und politisch Verantwortlichen, den Forderungen Rechnung zu tragen und daran mitzuwirken, erkannte Defizite auszuräumen.

Angesichts der Tatsache, dass polizeiliches Einsatzhandeln wesentlich von der Komplexität und Dynamik der Einsatzabläufe geprägt ist, müssen Professionalität und entschlossenes, kompetentes Handeln gefordert werden.

Polizeiliches Vorgehen bei unfriedlichen demonstrativen Aktionen ist sowohl Gradmesser der Verständigungsbereitschaft und Integrationskraft des Staates als auch Ausdruck des Willens, den Rechtsfrieden unter Beachtung des Gewaltmonopols des Staates durchzusetzen. Vielfach

scheint vergessen, dass Polizeibeamte/-innen in unserem demokratischen Staat nicht nur allgemein und jedermann verpflichtet sind; sie müssen auch entsprechend handeln. Dazu gehört auch, dass gegen Rechtsbrecher, Straftäter oder – mit polizeirechtlichem Vokabular – Störer angemessen und konsequent eingeschritten wird. Wenn es zu strafrechtlich relevanten Gewaltanwendungen kommt, hat die Polizei kein Entschließungsermessen, sondern sie muss, durch das Legalitätsprinzip gebunden, tätig werden.

## **1.2 Anspruch auf Beteiligung**

Die Gewerkschaft der Polizei als größte Berufsvertretung der Polizei ist in Politik und Medien als Sprachrohr nicht nur für gewerkschaftliche Anliegen etabliert. Sie übernimmt in ihrer Öffentlichkeitsarbeit auch Aufgaben, die der Polizei als Institution Rechnung tragen. Ihre besondere gesellschaftliche Stellung gestattet es, in öffentlichen und politischen Auseinandersetzungen für die Polizei Stellung zu nehmen, ohne Dienstwege einhalten, hierarchische oder politische Sachzwänge berücksichtigen zu müssen.

## 2. Ausgangslage Mensch

### 2.1 Allgemeines

Das Vorhalten geschlossener Einheiten ist unabdingbar, weil bestimmte polizeiliche Lagen nicht durch die Kräfte der polizeilichen Alltagsorganisation zu bewältigen sind.

Dieser Erkenntnis folgend, haben die Länder, neben den entsprechend einem Verwaltungsabkommen mit dem Bund eingerichteten Einheiten der Landesbereitschaftspolizei (LBP), weitere geschlossene Einheiten gebildet/aufgestellt, die im Bedarfsfall aufgerufen und mit Einsatzaufträgen betraut werden.

Diese Einheiten verfügen infolge des Mangels an Homogenität und nur sporadischen Einsatzerfahrungen über einen geringeren Einsatzwert. Angesichts dieser Erfahrung und der hohen Einsatzbelastung von Einheiten der LBP, ist das Vorhalten einer genügend großen Anzahl von LBP-Einheiten in vorgesehener Personalstärke unverzichtbar. „Mischeinheiten“, etwa durch das Zusammenführen mehrerer Teileinheiten zu einer, führen zur Schwächung des Einsatzwertes und sind daher abzulehnen.

Bereits an dieser Stelle ist festzuhalten, dass Geschlossenheit, Homogenität und Einsatzwert z.T. sehr unterschiedlich zu bewerten sind. Handelt es sich bei den Einheiten der LBP weitgehend um geschlossene, festgefügte, ständig im Verbund eingesetzte und trainierte Kräfte, so rekrutieren sich sog. „Alarmhundertschaften“, deren Einsatz eher sporadisch erfolgt, zumeist aus Kräften der Alltagsorganisation, denen die Geschlossenheit nicht vertraut ist.

Eines ist allen Einsatzkräften gemein: Sie werden mit den Gewaltphänomenen im Zusammenhang mit Massenprotesten konfrontiert und häufig als Mittel zur Durchsetzung politischer Vorgaben missbraucht.

Hinzu kommen gelegentlich unakzeptable Rahmenbedingungen, nicht sachgerechte politische Vorgaben bei den Einsatzleitlinien, mangelnde Akzeptanz im gesellschaftlichen und politischen Raum sowie der Eindruck, infolge fehlender Einsatzerfahrung und mangelndem Durchsetzungsvermögen der Polizeiführung, „verheizt“ zu werden. Dabei werden die subjektive Betroffenheit des Einzelnen sowie die Legitimität der Maßnahmen häufig nicht hinreichend berücksichtigt, was einer verbreiteten Demotivation Vorschub leistet.

### 2.2 Personalauswahl

Geschlossene Einsätze werden überwiegend von Einheiten der Landesbereitschaftspolizeien (LBP) sowie der Bundespolizei (BP) bestritten.

Abgesehen von Führungskräften, die weit überwiegend auf eine langjährige LBP-Zugehörigkeit zurückblicken können, rekrutieren sich die Angehörigen der LBP vornehmlich aus den jüngsten Beamtinnen/Beamten, die nach ihrer Ausbildung zunächst in der Bereitschaftspolizei (LBP) sowie in den geschlossenen Verbänden der BP Verwendung finden.

Damit entsteht – auch für den Außenstehenden – der Eindruck, dass gerade die jüngsten Beamtinnen/Beamten in schwierigsten Polizeieinsätzen überfordert sind. Die unerfahrensten Kräfte werden mit den mitunter schwierigsten Aufgaben konfrontiert.

Die z.T. heimatferne Verwendung in Einheiten der LBP mit einer unbestimmten Verweildauer beeinflussen Motivation und Berufszufriedenheit maßgeblich. Eine Mindestverweildauer von 2 Jahren wäre ein sinnvoller Kompromiss.

Als zusätzliche „Motivationsbremse“ wirkt hier auch besonders der finanzielle Nachteil durch Wegfall der Wechselschichtzulagen sowie die oftmals unbeständigen Dienstvorplanungen und die unterschiedliche Vergütung von Bereitschaftszeiten und Ruhezeiten bei länderübergreifenden Einsätzen.

Die immer zahlreicher werdenden Unterstützungseinsätze im eigenen Land und darüber hinaus in den angrenzenden EU-Staaten verschärft die Belastungssituation noch zusehends.

Darüber hinaus werden diese zumeist sehr jungen, in jedem Falle aber dienstunerfahrenen, Kräfte mit Problemen konfrontiert, die sich im Zusammenhang mit unfriedlichen demonstrativen Aktionen ergeben. Es ist zu befürchten, dass junge, noch in der Persönlichkeitsentwicklung stehende Menschen mit den Erscheinungsformen des Massenprotestes überfordert sind, zumindest aber Gefahr laufen, diese Erkenntnisse/Erfahrungen zu verinnerlichen und auf ihr späteres polizeiliches Tätigwerden im Alltagsdienst zu übertragen („Feinddenken“).

Polizeiführer weisen darauf hin, dass Dienst- und Lebenserfahrene auch in Stress-Situationen abgeklärter, gelassener reagieren und durch die Art des Auftretens und Verhaltens zur Lageberuhigung beitragen können.

Bei den Alarmeinheiten des PED (anlassbezogen zusammengeführte Kräfte) tauchen stets Probleme auf, wenn sie häufig und kurzfristig (zumeist an dienstfreien Wochenenden) aufgerufen und zu Einsätzen entsandt werden. Die in den Dienststellen entstehenden Lücken müssen durch andere Kräfte gefüllt werden. Diese Kräfte verfügen i.d.R. weder über das erforderliche Einsatztraining, noch über die Einsatzerfahrungen der „regulären“ BP-Kräfte. Oft fehlt auch die erforderliche körperliche Fitness, die in vielen Einsatzsituationen unerlässlich ist. Ferner fehlt meist die Motivation, neben dem eigentlichen „Job“, am Wochenende noch Sondereinsätze mit unfriedlichen Verläufen abzuleisten. Aus den genannten Gründen ist die Verwendung solcher Alarmeinheiten immer mit Risiken behaftet.

Vorgesetzte haben Kräfteverschiebungen vorzunehmen, was wiederum zu Akzeptanzproblemen der Einsatzkräfte bei Kolleginnen/Kollegen und Dienststellenleitung führt. Die kleinliche Abrechnung von Einsatzstunden ist häufig die Folge.

Ein weiteres Problem kann aufgrund der Altersstruktur der PED-Kräfte entstehen. Besonders spezialisierte Einheiten (z.B. BFE) sind in hoher Zahl vorzuhalten, wenn mit einem gewalttätigen Verlauf des Einsatzes zu rechnen ist.

Sowohl die konstitutionelle Leistungsfähigkeit als auch die unterschiedlichsten Motivationsdefizite mit allen daraus resultierenden negativen Folgen für den Einsatzwert sind zu berücksichtigen.

Die Verweildauer in den spezialisierten Einheiten sollte sich bei 5 Jahren einpendeln.

#### **Forderung:**

Für die Bewältigung von Groß- und Problemlagen müssen geschlossene Einheiten in ausreichender Anzahl und Stärke verfügbar sein. Alarmeinheiten können geschlossene Einheiten nicht ersetzen, sondern nur ergänzen und unterstützen.

Die Kräfte geschlossener Einheiten müssen erwarten, dass die Heranziehung unter kritischer Betrachtung des polizeilichen Lagebildes und nicht unter dem Gesichtspunkt der Rückversicherung der Politik / des Einsatzleiters erfolgt. Angesichts begrenzter personeller Ressourcen muss mit dem verfügbaren Kräftepotenzial verantwortlich umgegangen und unter ökonomischen Gesichtspunkten der Kräfteansatz vorgenommen werden.

Dabei ist eine übergeordnete Koordination bezüglich des Kräfte-managements unter Beteiligung der BP herzustellen. Denn nicht selten ist den Polizeiführern überhaupt nicht bekannt, in welchem Umfang die BP personell und materiell unterstützen kann.

## 2.2.1 Auswahl der Führungskräfte

Führer geschlossener Einheiten müssen über Einfühlungsvermögen und Problemlösungskompetenz verfügen. Fürsorgedenken und -handeln sind genauso erforderlich, wie Stress-Stabilität und emotionale Gelassenheit in kritischen Einsatzphasen.

Die Verwendung von Führungskräften in Einsatzeinheiten darf nicht vom Zufallsprinzip abhängen. Die Frage der Geeignetheit steht im Vordergrund, nicht der Gedanke, dass ein Beamter des gehobenen oder höheren Dienstes der Polizei alle Aufgaben seiner Laufbahn wahrnehmen kann, die der Beruf fordert. Persönliche Neigungen, Einfühlungsvermögen, Erfahrung und Problemlösungskompetenz ist ein hoher Stellenwert bei der Auswahl zuzumessen. Dem unreflektierten territorialen Führungsprinzip ist daher eine konsequente Absage zu erteilen.

Da die Führungskräfte das Binnenklima, die Motivation und damit auch den Einsatzwert geschlossener Einheiten maßgeblich beeinflussen, ist bei der Auswahl ein strenger Maßstab im Rahmen der Eignung anzulegen.

An das Anforderungsprofil eines polizeilichen Gesamteinsatzleiters sind hohe Anforderungen zu stellen. Nicht immer wird ein derartiger, oft sehr schwieriger polizeilicher Auftrag Personen übertragen, die den Erwartungen entsprechen (können).

Dem muss bereits bei der Personalauswahl für die entsprechende Führungsfunktion Rechnung getragen werden. Die Frage der Eignung als Polizeiführer darf sich nicht erst vor dem Einsatz stellen!

Gelassenheit, Erfahrungen und Souveränität eines Einsatzleiters sind u.a. Grundvoraussetzungen für das Gelingen eines polizeilichen Einsatzes; Professionalität wird in besonderer Weise gefordert.

### **Forderung:**

Zur Aufgabenwahrnehmung ist für die Einsatzeinheiten der LBP, der BP und des PED speziell geschultes, qualifiziertes, mit den Problemen der Menschenführung vertrautes Führungspersonal einzusetzen. Dieser Anspruch bedingt eine besondere Qualifikation der Führungskräfte.

Diese Forderung gilt für Führungskräfte auf allen Ebenen. Insbesondere bei gesteigerten Konfliktlagen ergibt sich eine besondere Verantwortung, angemessen an der Konfrontationslinie zu agieren und erforderlichenfalls koordinierend, ausgleichend tätig zu werden. Die besondere physische und psychische Belastung der Kräfte muss bekannt sein; Einwirkungsmöglichkeiten müssen beherrscht werden.

Ergänzend zur fachlichen und persönlichen Kompetenz müssen polizeiliche Führungskräfte ausreichend über die gesellschaftlichen Hintergründe einer Aktion und die Anliegen von Demonstranten informiert sein. Sie müssen daher über Kenntnisse verfügen, die sie in die Lage versetzen, neue gesellschaftliche Phänomene zu erkennen.

Die Behörden und Einrichtungen eines Landes sind trotz der bekannten Planungsschwierigkeiten anzuhalten, langjährige Führungskräfte der LBP im Rahmen einer angestrebten Fluktuation zu übernehmen und adäquat in Führungsfunktionen einzusetzen.

## 2.3 Fragen zum Binnenklima

Kernvoraussetzung für eine den Anforderungen entsprechende innere Struktur geschlossener Einheiten ist ein intaktes Binnenklima.

Häufig wird vergessen, dass Einsatzeinheiten keine Großmaschinen, sondern Menschen mit eigenen Befindlichkeiten sind. Die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft des Einzelnen – und somit der Einheit – hängt ganz wesentlich auch mit Fragen der inneren Führung zusammen.

Dabei ist unbestritten, dass „Anordnung und Durchführung“ Führungselemente geschlossener Einheiten sind.

Aber häufig wird beklagt, dass die Eigenverantwortlichkeit des Einzelnen noch zu wenig ausgeprägt ist und dabei insbesondere in der LBP Freiräume zur Selbstverwirklichung, Eigeninitiative und Kreativität nicht hinreichend ermöglicht werden.

### **Forderung:**

Die Aus- und Fortbildungspläne der Bereitschaftspolizeien der Länder und der BP sind daraufhin zu überprüfen, ob sie den Grundsätzen der Erwachsenenbildung entsprechen und auf die Vermittlung der kooperativen, sozialen und kommunikativen Fähigkeiten ausgerichtet sind.

## 2.4 Einsatzvor- und -nachbereitung

Noch immer werden Führungskräfte geschlossener Einheiten nicht im notwendigen Umfang an der Planung, Vorbereitung und Festlegung der Einsatzkonzeption beteiligt.

Eine Einsatzvorbereitung findet oft nur unzureichend, häufig unter Zeitdruck stehend, eine Einsatznachbereitung höchst selten statt. Zur professionellen Einsatzvorbereitung gehört ebenfalls eine Planung des Freizeitausgleichs der angefallenen Überstunden. Hier muss es, nach Abstimmung mit dienstlichen Erfordernissen, grundsätzlich dem Beamten selbst überlassen sein, wann er seinen Zeitausgleich nimmt.

Selbstverständlich hat der Polizeiführer die Gesamtverantwortung für einen geschlossenen Einsatz, und er hat die wesentlichen Akzente zu setzen. Gleichwohl ist zu fordern, dass die Einsatzvorbereitungen nicht im „stillen Kämmerlein“ getroffen werden, sondern frühzeitig unter Mitwirkung fachkompetenter Führungskräfte der einzusetzenden Einheiten erfolgt. Insbesondere deren Fachverstand über Möglichkeiten, Umfang und Grenzen von Personal und Material ist in die Einsatzkonzeption mit einzubringen und bei der Auftragserteilung im Rahmen der Auftragstaktik zu berücksichtigen.

Frühzeitige Einsatzbesprechungen sind vorzusehen, um die Transparenz der Führungsmaßnahmen zu gewährleisten und zu ermöglichen, dass vorgesehene Einsatzeinheiten angemessen informiert und eingewiesen (Lage, Örtlichkeit, besondere Problembereiche) werden können. Einsatzleitlinien haben keine Alibifunktion, sondern sollten möglichst beachtet und durchgängige Grundlage des jeweiligen Einsatzes sein.

Eine zeitnahe Einsatznachbereitung nach jedem Einsatz ist unverzichtbar, um Fehler, Mängel und Schwachstellen aufzuzeigen und auf der Grundlage einer ehrlichen, objektiven Analyse darlegen zu können. Dazu erforderlich sind jedoch Selbstkritik, Ehrlichkeit und die Bereitschaft, für zu vertretende Fehler einzustehen.

„Geschönte“ Berichte sind wertlos und beeinträchtigen Akzeptanz und Glaubwürdigkeit bei den Einsatzkräften sowie der Bevölkerung.

An einer Nachbereitung eines Einsatzes sollten alle Teilnehmer des Einsatzes ebenenspezifisch teilhaben können, nicht nur die Einsatzführung.

Auch für den Beamten in vorderster Linie spielt die Bewältigung des Einsatzes eine große Rolle. Er muss sich möglicherweise gegenüber seinem eigenen sozialen Umfeld für Pannen rechtfertigen.

tigen und das Auftreten der Polizei insgesamt ebenso erläutern können, wie der Polizeiführer gegenüber seinen polizeilichen oder politischen Vorgesetzten.

Wenn auch von Seiten der Polizeiführung offen über eigene Fehleinschätzungen oder falsche Entscheidungen gegenüber den Einsatzkräften geredet wird – „Was können wir gemeinsam besser machen?“ – verhindert eine solche Einbindung die Bildung von informellen Zirkeln, die sich gegen die Polizeiführung richten. Auch mit positiven Einsatzergebnissen sollte so verfahren werden (Teilhabe am gemeinsamen Erfolg).

Häufig ist der Großteil der bisher gefertigten Einsatz-, Erfahrungs- und Verlaufsberichte „geschönt“, vielfach gefiltert und letztlich nicht mehr aussagefähig. Fehler und Mängel werden – wenn überhaupt genannt – verharmlost oder kaschiert, mit der Folge, dass sich in ähnlichen Fällen gleichgelagerte „handwerkliche“ Probleme der Polizei wiederholen können.

Die Verpflichtung zu zeitnahen Einsatznachbereitungen ist für alle Ebenen eine Selbstverständlichkeit. Die Beteiligung der Einsatzkräfte und eine formalisierte Form dieser Nachbereitung muss dabei angestrebt werden.

Ziel muss es sein, ein bundesweit anerkanntes und standardisiertes Bewertungsverfahren zu finden. Konzeptionelle Elemente müssen dabei im Vordergrund stehen. Dabei sind gleichwertige Verfahren für die Erfassung von Einsatzerfahrungen und ihre Analysen zu schaffen. Die Umsetzung der daraus gewonnenen Erkenntnisse muss in die permanente Fortschreibung der Einsatzkonzepte einfließen.

#### **Forderung:**

Einsatzvorbereitungen sollen unter Mitwirkung fachkompetenter Führungskräfte aller einzusetzenden Einheiten erfolgen. Deren Fachverstand ist in die Einsatzkonzeption mit einzubringen sowie bei der Auftragserteilung im Rahmen der Auftragstaktik zu berücksichtigen. Bei der Planung des Zeitausgleichs für angefallene Überstunden muss den Einsatzkräften eine größtmögliche Freiheit eingeräumt werden. Die Fremdbestimmtheit beim Aufbau der Überstunden muss durch die Selbstbestimmung beim Abbau ausgeglichen werden.

Kritische und ungeschönte Einsatznachbereitungen auf alle Ebenen sind für eine Fortentwicklung des Einsatzgeschehens unerlässlich.

## **2.5 Soziale Betreuung**

In Gesprächen beklagen Angehörige geschlossener Einheiten oft, dass sie vor, in und nach schwierigen Einsatzlagen mit ihren Problemen alleingelassen werden, sich nicht betreut fühlen und Vorgesetzte ihrer Fürsorgepflicht nicht nachkommen.

Neben der Schaffung angemessener Rahmenbedingungen bei geschlossenen Einsätzen (Unterbringung, Versorgung, Einsatz- und Ablösezeiten etc.) ist angesichts steigender Militanz von Störern und der Gewaltentwicklung bei derartigen Einsätzen die ständige Präsenz des polizeiärztlichen Dienstes, einschließlich der Rettungssanitäter, unverzichtbar und sollte selbstverständlich sein.

Die Versorgung verletzter Polizeibediensteter vor Ort stellt eine der elementaren Pflichten des Dienstherrn dar (die polizeiärztliche Versorgung auch anderer Personen wird davon nicht ausgenommen).

Darüber hinaus aber sollten auch sozialwissenschaftliche Mitarbeiter eine Betreuung nicht nur im Rahmen von Aus- und Fortbildungsmaßnahmen oder polizeintern (z.B. bei Alkohol-, Drogen-, Familienproblemen) vornehmen, sondern auch beratend bei Großeinsätzen anwesend sein.

Die Vermittlung psychologischer und soziologischer Kenntnisse, die Beratung von Einsatzkräften zum Stressabbau bzw. zur Konfliktbewältigung, oder die Sicherstellung einer situationsadäquaten Öffentlichkeitsarbeit (nach innen und nach außen), sind heute unverzichtbar.

Sozialwissenschaftler können auf der Grundlage einer kritischen Analyse nach polizeilichen Einsätzen, gesellschaftspolitische Entwicklungen deutlich machen und diese in die Aus- und Fortbildung mit einbringen.

Auch die Anwesenheit von Seelsorgern vor Ort hat sich bewährt.

**Forderung:**

Betreuung und Fürsorge ist Angelegenheit des Dienstherrn und der Vorgesetzten.

Den sich zunehmend verändernden Bedingungen hinsichtlich der psychischen Belastung eingesetzter Kräfte, insbesondere bei Lagen in Spannungsfeldern der Gesellschaftspolitik, ist in besonderem Maße Rechnung zu tragen.

Der Dienstherr hat Fachkräfte zu bestellen, die eine psychosoziale Betreuung, auch in Form der Vor- und Nachsorge, gewährleisten.

## 2.6 Sonstige Rahmenbedingungen

### 2.6.1 Unterbringung

Es ist für die Beamten nicht einsichtig und wird auch nicht hingenommen, wenn bei kurzfristig auftretenden Einsätzen nur eine behelfsmäßige Unterkunft (wie z.B. Sporthallen) zur Verfügung gestellt werden kann. Es ist jederzeit möglich, adäquate Unterbringungsmöglichkeiten, wie im LF 150 dargestellt, zu organisieren.

Die Masse der Einsätze erfolgt sogar aufgrund von Anlässen, die lange vorher bekannt sind. Hierbei ist zu bedenken, dass die Beamten geschlossener Einheiten und Verbände alle ihre Einsätze „heimat- und dienststellenfern“ übernehmen müssen und durch die Summe unzureichender Unterbringungen berechtigt frustriert reagieren.

Neben einer Verbesserung der Unterbringung ist es auch erforderlich, die sonstigen Rahmenbedingungen zu verändern. D. h. für die Ruhephasen und Freizeit müssen bei mehrtägigen Einsätzen neben der Kantine noch andere Möglichkeiten der Freizeitgestaltung angeboten werden (Sport, Spiele, ...), um den Beamten die Gelegenheit zu geben, sich zu entspannen und zu regenerieren.

Der Kostenfaktor darf dabei nicht alleine ausschlaggebend sein. Es kann nicht sein, dass die Versorgungskosten für eingesetzte Polizeikräfte stets Stein des Anstoßes für die Haushälter sind, dabei jedoch nur einen Bruchteil dessen ausmachen, was der Staat für den Gesamtanlass ausgibt.

Motivation der Polizeibeamten/-innen durch Beteiligung, Überzeugung und Information im Vorfeld eines Einsatzes, ist für dessen erfolgreiche Durchführung eine unabdingbare Voraussetzung. Eine angemessene Versorgung durch den Dienstherrn erhöht die Leistungsbereitschaft, die Stress-Stabilität und die Akzeptanz für unabdingbare Unzulänglichkeiten.

### 2.6.2 Vergütung von Mehrarbeit

Bereitschaftszeiten und Ruhezeiten in geschlossenen Einsätzen müssen bundeseinheitlich zu 100% als Arbeitszeit gewertet werden.

Das OVG Lüneburg hat am 25. Januar 2011 hierzu entschieden:

1. Es ist gemeinschaftsrechtlich geboten, den von einem Beamten geleisteten Bereitschaftsdienst in die Arbeitszeit einzubeziehen, wenn es sich um einen so genannten geschlossenen Einsatz handelt, das heißt der Dienst in Form persönlicher Anwesenheit am Arbeitsplatz geleistet wird und der Beamte jederzeit während des Bereitschaftsdienstes dem Dienstherrn zur Verfügung stehen muss, um sofort seine Leistungen erbringen zu können.



2. Es ist unzulässig, den nach diesen Maßgaben im Rahmen von Mehrarbeit geleisteten Bereitschaftsdienst hinsichtlich des Freizeitausgleichs - anders als die tatsächlichen Einsatzzeiten - nicht wie Volldienst zu behandeln. Der zeitliche Umfang der Dienstbefreiung muss dem zeitlichen Umfang der geleisteten Mehrarbeit entsprechen. Eine lediglich anteilige Berücksichtigung der Bereitschaftsdienstzeiten und damit eine Differenzierung zwischen Voll- und Bereitschaftsdienst bei der Berechnung eines Anspruchs auf Freizeitausgleich ist rechtsfehlerhaft.
3. Der in den Fällen, in denen rechtswidrig zuviel Dienst geleistet worden ist, angewandte Rechtssatz, dass bei der Bestimmung des Freizeitausgleichs Zeiten in Abzug zu bringen sind, die nach den gesetzlichen Regelungen ohne Ausgleich als Mehrarbeit geleistet werden müssen, ist auf die Fälle, in denen ein Beamter rechtmäßig zu Mehrarbeit in Form des Bereitschaftsdienstes herangezogen worden ist, nicht übertragbar. Nach § 80 Abs. 2 Satz 2 NBG (alt) konnte ein Beamter verpflichtet werden, monatlich bis zu fünf Stunden ohne Ausgleich Mehrarbeit zu leisten. Hat ein Beamter jedoch aufgrund einer rechtmäßigen Anordnung in einem Monat mehr als fünf Stunden Mehrarbeit geleistet, ist ihm für die gesamte über die regelmäßige Arbeitszeit hinaus geleistete Mehrarbeit Freizeitausgleich zu gewähren, das heißt ab der ersten Stunde.

OVG Lüneburg 5. Senat, Urteil vom 25.01.2011, 5 LC 178/09

Art 6b EGRL 88/2003, EWGRL 391/89, § 80 BG ND, § 7 S 3 ArbZV ND, § 4 S 2 ArbZV ND

#### **Forderung:**

Großen persönlichen Belastungen müssen auch angemessene Erholungsmöglichkeiten gegenüberstehen. Die Frage der Unterbringung von Einsatzkräften bedarf einer neuen Sichtweise und Gewichtung.

Massenunterkünfte in Turnhallen, Unterkünfte mit unzureichenden sanitären Einrichtungen oder in schlechtem baulichen Zustand, können nicht akzeptiert werden. Vorhersehbare Einsätze stellen jedoch in der Regel keine Ausnahmesituation dar.

Der LF 150 genießt bei vielen, ihm verpflichteten Verantwortlichen, eine deutlich zu geringe Wertschätzung. Aufgrund der unbestritten hohen Bedeutung von Verpflegung und Unterbringung für den Wert eines Einsatzes und damit für das Erreichen des polizeilichen Ziels, muss gerade dieser Vorschrift ein deutlich höherer Grad an Verbindlichkeit eingeräumt werden.

Dies sollte dadurch geschehen, dass der LF 150 in wesentlichen Bereichen den Charakter einer Polizeidienstvorschrift erhält. Damit wäre gewährleistet, dass gewisse organisatorische Arbeiten und daraus erwachsende Leistungen als Standard eingehalten werden, ohne dabei die notwendige Flexibilität für eine Adaption an alle polizeilichen Lagen zu verlieren.

Für die Versorgung in einem Einsatz wurde seitens der Gewerkschaft der Polizei ein gesondertes Positionspapier erarbeitet. Es ist als Anhang in der Broschüre aufgenommen.

Das Urteil des OVG Lüneburg vom 25.01.2011 ist ab sofort auf alle Bereitschaftszeiten in geschlossenen Einsätzen anzuwenden und zwar bundeseinheitlich.

Neben der offensichtlichen Ungleichbehandlung, besteht die Gefahr, dass es in Zukunft eine Unterscheidung in „preislicher“ Hinsicht, bezogen auf die Anforderung von Unterstützungskräften gibt. Das Bundesland, das am wenigsten für die Bereitschaftsstunde vergütet, wird am häufigsten angefordert.

### 3. Fortbildung

Polizeiliche Großlagen unterscheiden sich in starkem Maß sowohl bezüglich der anzuwendenden Taktik als auch im Hinblick auf die Anforderungen an die dabei eingesetzten Kräfte und die Rahmenbedingungen von den Erfahrungen aus den Anlässen des täglichen Dienstes.

Kennzeichnend bei solchen Einsätzen ist einerseits das notwendige abgestimmte Zusammenwirken innerhalb der (und zwischen den) Einsatzeinheiten, andererseits in vielen Fällen ein geplantes, arbeitsteiliges Störerverhalten mit besonderen, oft eingeübten Verhaltensweisen zur Verhinderung des polizeilichen Ziels.

Zur Bewältigung solcher Großlagen wird die Polizei deshalb auch in Zukunft gezielt ausgebildete geschlossene Einheiten als 'Spezialisten' vorhalten müssen, lediglich zeitweise anlassbezogen zusammengerufene Alarmeinheiten können den Einsatzerfolg nicht im erforderlichen Maß gewährleisten.

Insbesondere für dort vorgesehene spezialisierte Einheiten ist eine besondere Personalauswahl anhand eines speziellen Anforderungsprofils erforderlich. Neben den physischen Voraussetzungen sind Ruhe, Besonnenheit zum einen, auf der anderen Seite jedoch konsequentes Einschreiten erforderlich. Von den Beamten wird im Rahmen der vorgegebenen Einsatzleitlinien selbstständiges Handeln erwartet.

Schon diese kurz skizzierten Punkte machen deutlich, dass nicht immer nur die jüngsten, damit unerfahrenen Beamten für den Dienst in Einsatzeinheiten herangezogen werden dürfen. Vielmehr sollten zur Gewährleistung eines stabilen inneren Gefüges in der Einheit sowohl junge, als auch erfahrene Beamte eingesetzt werden. Auch dies untermauert die bereits geäußerte Forderung nach verstärktem Personalaustausch zwischen Bereitschaftspolizei und Polizeieinzeldienst.

Zur persönlichen Planungssicherheit der Beamten macht es Sinn, sowohl eine Mindest- als auch eine Maximalverweildauer festzulegen.

Basis muss eine einheitliche Grundfortbildung sein, die das Zusammenwirken innerhalb der Einheit garantiert und einen gleich hohen Einsatzwert sicherstellt.

Diese Fortbildung muss neben den Bereichen Recht, Einsatztaktik, Zugriffstechniken, insbesondere auch Fortbildungsinhalte aus Psychologie, Konflikt-handhabung, Kommunikationstechniken, Stressbewältigung sowie Fremdsprachenvermittlung umfassen.

Darauf aufbauend muss eine spezialisierende, weiterführende Fortbildung erfolgen, die das Zusammenwirken im Einsatz auch mit den besonderen Führungs- und Einsatzmitteln der technischen Einsatzeinheiten sicherstellt. Angesichts der hohen Anforderungen an beweissichere Festnahmen, gerade bei Tumultlagen, kommt der Fortbildung von Beweissicherungs- und Festnahme-einheiten besondere Bedeutung zu.

Wesentlich in allen Fortbildungsbereichen ist ein hoher Anteil an praxisbezogenem Training.

Alle diese Fortbildungsmaßnahmen können nicht als statisch begriffen werden, vielmehr ist eine ständige Fortentwicklung der Einsatztaktiken und -techniken notwendig. Dies erfordert eine ständige Auswertung von Störertaktiken und bedingt die Erarbeitung und Fortschreibung eines aktuellen Lagebildes.

Für diese Fortbildungsmaßnahmen sind den Einheiten Trainingszeiten in ausreichendem Maße zu gewähren. Diese dürfen nicht unter 20 v.H. der Gesamtdienstzeit liegen.

In diesem Zusammenhang erscheint es auch wichtig - wenn Personal- und Zeitumstände es zulassen - dass vornehmlich bei Zeitlagen und Großeinsätzen die Einsatzkräfte auf die besondere Problematik des Einsatzes in rechtlicher, taktischer, psychologischer und soziologischer Hinsicht vorbereitet werden und auch eine Vermittlung gesellschaftspolitischer Hintergründe erfolgt. Einweisungen in die Darstellung der besonderen Lage allein reichen nicht aus!

Darüber hinaus - und das ist sicher auch ein Teil der Aus- und Fortbildung - müssen Stressbewältigungstechniken und die Entwicklung der sozialen, kommunikativen Kompetenz größeren Raum erhalten.

Die Professionalisierung der Taktiken und Techniken des polizeilichen Gegenübers erfordert eine ständige Evaluation der polizeilichen Arbeit. Alle an polizeilichen Einsatzlagen Beteiligten müssen sich auf die sich ändernden Gegebenheiten rechtzeitig einstellen können.

**Forderung:**

Es ist unerlässlich, dass dem fachtheoretischen und fachpraktischen Ausbildungsanteil in zeitlicher Hinsicht eine herausragende Position zukommt.

## 4. Führung – Taktik

### 4.1 Führungsverantwortung

Bereits in dem GdP-Arbeitspapier „Polizei und Gewalt bei Demonstrationen“ aus dem Jahre 1987 sind unter Nr. 3 (das Innenverhältnis) als wesentliche Defizite herausgearbeitet worden

- Informationsmängel
- Schwächen in der Führung mit Stäben
- Defizite in der Einsatzauswertung und -nachbereitung
- Defizite im Führungsverhalten.

Es ist festzustellen, dass es bis heute nicht hinreichend gelungen ist, diese Defizite im wünschenswerten Maß zu beseitigen.

Nicht jeder „örtlich zuständige“ Dienststellenleiter ist – anders als im Normal- und Alltagsdienst – in der Lage, polizeiliche (Groß-)Einsätze zu leiten, was verheerende Wirkungen im persönlichen, polizeilichen und gesellschaftspolitischen Raum haben kann.

Aus diesem Grund kann es erforderlich sein, sich bei der Übertragung der Einsatzverantwortung von Vorstellungen der unmittelbaren örtlichen Zuständigkeit zu lösen und Regelungen aus übergeordneter Sicht zu finden. Führungserfahrung und Führungsverantwortung sind erforderlich, um komplexe Einsatzlagen bewältigen zu können. Eingesetzte Polizeikräfte reagieren auf tatsächliche oder vermeintliche Fehler äußerst sensibel, was zu „krisenhaftem“ Verhalten und zur Demotivation führen kann, bis hin zu der Tatsache, dass sich Teilkkräfte verselbstständigen und von der vorgegebenen Einsatzleitlinie lösen.

In jedem Fall empfiehlt es sich jedoch, dem örtlich zuständigen Polizeiführer – und Einsatzleiter – bereits frühzeitig ein Beratergremium zur Verfügung zu stellen, das den Verantwortlichen entsprechend unterstützt und sowohl die Einsatzvorbereitung in taktischer, technisch-organisatorischer Hinsicht wahrnimmt, als auch die Einsatzbewältigung maßgeblich gewährleistet.

Der beste Weg liegt in der Einrichtung einsatzerfahrener, trainierter und routinierter Führungsstäbe in den Behörden, die dem Verantwortlichen vor Ort zeitgerecht unterstellt und mit der Einsatzabwicklung beauftragt werden.

Alltagsaufgabe und die Übernahme geschlossener Einsätze sind zwei völlig verschiedene, mit jeweils besonderen Problembereichen behaftete Aufträge, die unterschiedliche Fähigkeiten erfordern.

Die für eine professionelle Bewältigung schwieriger polizeilicher Einsatzlagen notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen lassen sich wie folgt beschreiben:

- zur Vorbereitung und Durchführung von Groß- und Problemlagen sind regelmäßig leistungsfähige besondere Aufbauorganisationen (BAO) unverzichtbar.
- in der BAO müssen Führungskräfte aller Ebenen sowie das Stabspersonal über Einsatzerfahrung und eine funktionsbezogene Fortbildung verfügen.
- Polizeiführungsstäbe haben sich dort als hinreichend handlungs- und leistungsfähig erwiesen, wo sie ihre Aufgaben als ständige Einrichtungen auf Dauer wahrnehmen. Wo dies nicht realisierbar erscheint, weil z.B. wegen der strukturellen Gegebenheiten ständige Stäbe nicht ausgelastet werden können, müssen auf regionaler Ebene jeweils für mehrere Behörden/Dienststellen ständige Stäbe gebildet werden
- neben der Einsatzunterstützung bei besonderen Anlässen sollte es u.a. Aufgabe der Stäbe/Führungsgruppen sein, Einsätze auszuwerten, Informationen zu sammeln, zu bewerten und aufzuarbeiten, gewonnene Erkenntnisse an Führungs- und Einsatzkräfte zu vermitteln und Einsatzkonzeptionen zu entwickeln.
- Voraussetzung für eine erfolversprechende Arbeit von Führungsstäben/Führungsgruppen ist ihre Akzeptanz bei den Polizeiführern, den Führungskräften in der Linie und den eingesetzten Beamten.

- das notwendige Vertrauen und die gegenseitige Wertschätzung können durch regelmäßige gemeinsame Übungen, vor allem aber durch häufige Zusammenarbeit im Einsatz, in der Einsatzvor- und -nachbereitung und im täglichen Dienst erreicht werden.
- schwierige Großlagen erfordern Professionalität nicht nur in der Stabsarbeit, sondern auch in der Führung und in der Durchführung auf allen Ebenen.
- es muss organisatorisch und durch entsprechende Zuständigkeitsregelungen gewährleistet werden, dass Polizeiführer, Führungskräfte und Einsatzkräfte für spezielle Aufgaben entsprechend fortgebildet, möglichst einsatzerfahren und aufgabengerecht ausgestattet sind.
- für die erfolgreiche Bewältigung von Einsatzlagen mit Gewaltpotenzial kommt einsatzerfahrenen, gut fortgebildeten, ausgestatteten und geführten Einsatzeinheiten besondere Bedeutung zu.
- die erfolgreiche Führung geschlossener Einheiten im Abteilungsrahmen setzt voraus, dass Abteilungsführer und ihre Führungsgruppen regelmäßig mit Führungsaufgaben im Einsatz betraut werden; dabei wird zugleich das Zusammenwirken der Einheiten im Abteilungsrahmen eingeübt.

Unabhängig von der Frage der Einsatzleitung tragen sämtliche Führungskräfte nachgeordneter/unterstellter Einheiten im Rahmen der Beratungs- und Unterstützungspflicht Verantwortung, für einen erfolgreichen Einsatzverlauf.

#### **Forderung:**

Zur Bewältigung polizeilicher Großlagen sollen speziell ausgebildete und befähigte Leitungsstäbe eingesetzt werden

## **4.2 Führungsverhalten - Zusammenarbeit**

Ein mit der Führung eines geschlossenen Einsatzes beauftragter Polizeiführer muss darauf vertrauen können, dass alle erforderlichen Informationen ihm zugänglich gemacht werden und ihm Unterstützung in allen Bereichen gewährt wird.

Geschlossene Einsätze einer bestimmten Größenordnung stehen nicht nur in der Verantwortung des unmittelbar vor Ort tätigen Dienststellenleiters, sondern sind stets Aufträge, die im Rahmen einer Behörde - oder gar darüber hinaus - wahrzunehmen sind.

Es ist zu gewährleisten, dass Einheiten des Bundes (BP) mit denen der Bundesländer nahtlos, konfliktfrei und effektiv zusammenarbeiten.

Unter dem Gesichtspunkt einer effektiven, auf rechtsstaatlichen Grundsätzen basierenden Auftragswahrnehmung und deren Breitenwirkung im gesellschaftlichen Raum, ist von der Einsatzleitung bei geschlossenen Einsätzen ein hohes Maß an Professionalität zu fordern.

Einsatzverlauf und taktisches Geschick der Einsatzleitung prägen das Bild der Polizei in der Öffentlichkeit - in starkem Maße beeinflusst durch die Medien - in besonderer Weise.

Mithin kommt den Führungskräften eine besondere Verantwortung zu, die auch unter dem Blickwinkel der Fürsorgepflicht gegenüber den eingesetzten Polizeikräften gesehen werden muss.

Diese Verantwortung bedingt, dass bereits im frühen Stadium der Einsatzvorbereitung sämtliche, mit dem Einsatz vertraute Führungskräfte in die Planung mit eingebunden werden, um eigene Erkenntnisse und Erfahrungen in personeller, materieller und taktischer Hinsicht einbringen zu können.

Nur eine auf breiter Basis entwickelte Einsatzkonzeption führt zum Erfolg, wobei die Führer von spezialisierten Einheiten besonders zu berücksichtigen sind. Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt, sind ggf. Einsatzbesprechungen lageangepasst zu wiederholen, wenn Lagekenntnisse oder ein anderes Lagebild es erforderlich machen.

An dem Grundsatz der Auftragstaktik ist festzuhalten. Einzelanweisungen an Teileinheiten oder -kräfte eines Einsatzabschnittes sind nur dann zulässig, wenn höchste Eile bei der Anordnung/Umsetzung eines Auftrages geboten und der Leiter eines Einzelabschnittes nicht erreichbar ist.

Die Auftragstaktik setzt jedoch voraus, dass eine klar gegliederte Einsatzkonzeption mit eindeutigen Unterstellungsverhältnissen und Führungsstrukturen und Rahmenaufträgen vorgegeben ist, die erforderlichenfalls - etwa bei dynamischen, schnell wechselnden und beweglichen Lagen - flexibel anzupassen ist.

Dem Vorgehen gegenüber militanten Personen oder Personengruppen kommt besondere Bedeutung zu. Der taktische Erfolg ist abhängig von der Frage des Zusammenwirkens der eingesetzten Einheiten und deren Einsatzwert. Es ist heute unbestritten, dass ein erfolgreiches polizeiliches Vorgehen gegen Gewalttäter nur mit besonders trainierten, ausgebildeten und ausgerüsteten Einheiten möglich ist. Angehörige des PED sind beim Vorgehen gegen militante Gruppen häufig überfordert und gefährdet.

Dieser Feststellung folgend, muss die Einsatzleitung über Ausbildungsstand und Einsatzwert hinreichend informiert sein, um bei der Einsatzkonzeption einen angemessenen Kräfterahmen zu berücksichtigen.

Die auftragskonforme Erledigung polizeilicher Lagen setzt neben einem gut funktionierenden Führungsgremium in gleichem Maße gut disponierte Kräfte aller Ebenen und ein harmonisches Zusammenwirken an den horizontalen wie vertikalen Schnittstellen voraus.

#### **Forderung:**

Es muss die Gelegenheit geschaffen werden, außerhalb der bisher definierten und teilweise überkommenen Übungsdefinitionen, neue Wege zu eröffnen, wie alle Beteiligten ihre Einsatzkonzeptionen praktisch erlernen und einüben können. Hier böte sich die Einführung von Trainingstagen neben der nach PDV 230 vorgesehenen Übungen an.

## **4.3 Taktischer Kräfteinsatz**

Die polizeiliche Taktik bestimmt sich maßgeblich nach dem polizeilichen Lagebild, dem Anlass des Einsatzes und der Frage, mit welchem Störerpotenzial (Struktur, Zahl, Militanz, Solidarität Außenstehender) gerechnet werden muss. Von diesen Fragen ist der Kräfteinsatz abhängig.

Sollte es zu einem Zurückweichen von Einsatzeinheiten infolge der Störlage oder begründet angeordnetem untätig werden kommen, ist dieses den Einsatzkräften zu erklären.

Zurückweichen vor Gewalt schwächt das Rechtsbewusstsein der Gesellschaft und führt zur Verunsicherung der Einsatzkräfte.

Nicht die Zahl der „eingesetzten Kräfte“ macht den Wert eines Einsatzleiters aus, sondern die fachliche Kompetenz und das Vermögen, mit angemessenen polizeitaktischen Maßnahmen und dem geringstmöglichen Kräftepotenzial die Einsatzlage professionell zu bewältigen.

Begriffe wie „Versorgungseinsätze“, „Alibianforderung“, „Kräfteverschleiß“ oder „Rückversicherer“ prägen nicht selten das Stimmungsbild bei den Einsatzeinheiten, vielfach sicherlich begünstigt durch eine mangelhafte Öffentlichkeitsarbeit/Information nach innen.

Angesichts nur begrenzt zur Verfügung stehender personeller und materieller Ressourcen ist der Kräfteinsatz kritisch zu beleuchten und ggf. zu hinterfragen.

#### **Forderung:**

Der Kräfteinsatz ist auf der Grundlage einer sorgfältigen, ökonomischen und lageangepassten, für die eingesetzten Kräfte nachvollziehbaren, Beurteilung der Lage zu definieren.

## 4.4 Polizeiinterne Öffentlichkeitsarbeit als Führungstechnik

Es ist sicher nicht möglich, alle Beteiligten eines polizeilichen Einsatzes in jeder Phase umfassend zu informieren. Dennoch sollte die interne Kommunikation während eines Einsatzes verbessert werden. Wünschenswert wäre es, wenn alle eingesetzten Kräfte von Zeit zu Zeit ein komplettes Lagebild erhielten und Entscheidungen der Einsatzleitung nicht nur mitgeteilt, sondern - wenn es zeitlich und technisch möglich ist - auch erläutert bekommen. Es ist zu prüfen, ob schnellere Melde- und Kommunikationswege geschaffen werden können

Der Kommentar zur PDV 100 Ziffer 1.3.1 stellt hierzu fest:

„Die ständige Unterrichtung über den Einsatzverlauf bindet die Kräfte rational und emotional in den Einsatz ein, dies gilt auch für Reservekräfte. Dass bestimmte Einsatzabschnitte oder auch einzelne Beamtinnen und Beamte über Stunden hinweg nicht über die Lageentwicklung informiert sind, ist sowohl ein taktischer, als auch sozialkommunikativer Fehler.“

Trotz vielfältiger Bemühungen ist die umfassende ÖA nach innen bisher unzureichend geblieben. Die Klagen der Einsatzkräfte belegen, dass sie häufig nicht über den Verlauf der Maßnahmen und Lageentwicklung informiert, gelegentlich völlig in Unkenntnis über den eigenen Einsatzauftrag gelassen wurden.

Dies lag zum einen an den Führungskräften und zum anderen an dem Informationsverhalten der jeweiligen Einsatzleitung. Häufig waren Rundfunkmeldungen, Informationen von vor Ort befindlichen Medienvertretern oder gar von der Störseite aktueller als Hinweise der Einsatzleitung.

Die umfassende, aktuelle Information aller Einsatzkräfte hat entscheidende Bedeutung für Motivation, Identifikation und Qualität der am Einsatz beteiligten Kräfte. Die sich daraus ergebende Erwartungshaltung macht selbstverständlich nicht vor polizeilichen Einsatzkräften halt.

### **Forderung:**

In der heutigen Zeit wachsen Informationsbedürfnis der Menschen und Informationsgestellung der Medien proportional zur steigenden Sensibilisierung der Menschen einerseits sowie zur rasanten Entwicklung der Kommunikationstechniken andererseits.

Daraus ergibt sich die dringende Notwendigkeit der umfassenden Information an Polizeieinsatzkräfte. Sie muss umfassend und klar sein und bereits im Vorfeld polizeilicher Lagen einsetzen.

Während des Einsatzes sind Kommunikationswege zu eröffnen, die einen permanenten Informationsfluss gewährleisten.

Auch nach Abschluss eines Einsatzes sollen die darin eingesetzten Kräfte Informationen zur Nachbereitung des Geschehenen mit Blick auf Zukünftiges erhalten.

## 5. Ausrüstung – Ausstattung – Technik

### 5.1 Zur Problematik eines geeigneten Distanzmittels

Polizeiliche Einsätze in Zusammenhang mit Demonstrationen oder demonstrativen Aktionen verlaufen weit überwiegend ohne gewalttätige Ausschreitungen seitens potenzieller Störer. Gleichwohl belegen verschiedenste Einsätze der Polizei in zurückliegender Zeit, dass die Bereitschaft zur Gewaltanwendung von Störern bei, oder am Rande demonstrativer Aktionen deutlich zugenommen hat und die Hemmschwelle zur Ausübung von Gewalt gesunken ist. Die Tendenz vom Einzeltäter zu gelenkten Gruppenaktionen, zum Teil „generalstabsmäßig“ geführt und eingesetzt, ist unverkennbar, wie zahlreiche Beispiele und Erfahrungsberichte von Einsatzführern der Polizei unterstreichen.

Dabei kommt den Straftätern entgegen, dass die Polizei über kein geeignetes Distanzmittel verfügt, um etwa dem Bau von Barrikaden oder dem von Störern praktizierten Bewurf mit Steinen, Flaschen oder Molotowcocktails sowie dem Beschuss mit Präzisionsschleudern mit angemessenen, rechtlich zugelassenen Hilfsmitteln der körperlichen Gewalt zu begegnen.

Auch die bei der Polizei vorhandenen und als Distanzmittel einzustufenden Wasserwerfer und/oder Reizstoffwurfkörper sind häufig weder geeignet noch ausreichend, um Angriffe bzw. Straftaten der vorbezeichneten Art wirkungsvoll und erfolgreich abwehren zu können. Sind die bei der Polizei vorhandenen Wasserwerfer aufgrund ihrer Größe, der Abmessungen und des Gewichts sowie der Notwendigkeit des Wiederauffüllens der Tanks vornehmlich in innerstädtischen Bereichen nur bedingt einsetzbar, so ist der Einsatz von Reizstoffwurfkörpern durch Geländegegebenheiten, Witterung und Windrichtung von Faktoren abhängig, die polizeilich nicht zu beeinflussen und somit häufig wirkungslos sind.

Überdies erfordert der Einsatz von Reizstoffen das Tragen von Atemschutzmasken der eingesetzten Polizeikräfte, mit der Gefahr, dass die neben dem Wasserwerfer eingesetzten Einsatzkräfte nur bedingt agieren bzw. reagieren können und bei längerfristigen Einsätzen oder warmer Witterung kollabieren.

Unter dem Eindruck gewalttätiger Ausschreitungen und der immer wieder festzustellenden Hilflosigkeit der Polizei, wird mit Recht die Forderung nach Distanzmitteln mit Stoppwirkung bis zur Steinwurfweite erhoben, die der Geeignetheit einerseits und der Verhältnismäßigkeit andererseits entsprechen.

Unter dem geforderten Distanzmittel wird ein Einsatzmittel verstanden, das zwischen dem Gebrauch der Schusswaffe und dem Einsatz des Wasserwerfers steht und die „Steinwurfweite“ überbrückt. An dieser Stelle ist die Innovationskraft der entsprechenden Hersteller gefragt.

Obwohl es in mehreren Fällen rechtlich zulässig gewesen wäre, ist der Einsatz einer Schusswaffe durch Einsatzkräfte im geschlossenen Einsatz bisher unterblieben.

Die Hemmschwelle zum Gebrauch der Schusswaffe als Ultima Ratio ist in der Polizei außerordentlich hoch, so dass die Polizeikräfte eigene Verletzungen bisher in Kauf genommen haben.

Bisherige Forschungsergebnisse bei der Entwicklung einer geeigneten, den genannten Forderungen entsprechenden Distanzwaffe haben zu keinem, technisch wie rechtlich, akzeptablen Ergebnis geführt.

#### **Forderung:**

Die Entwicklung eines geeigneten Distanzmittels ist erforderlich.



## 5.2 Schutzausstattung

Jede Einsatzkraft einer Einsatzhundertschaft ist mit einer persönlich angepassten Schutzausstattung auszurüsten. Die einzelnen Teile bedürfen der ständigen Optimierung. Die Akzeptanz ist regelmäßig zu evaluieren.

Darüber hinaus ist jede Einsatzkraft mit einer geeigneten ballistischen Schutzweste auszustatten.

### **Forderung:**

Die Schutzausstattung muss hinsichtlich der spezifischen polizeilichen Bedingungen dem Stand der Technik entsprechen und damit den höchstmöglichen Schutz im Einsatz (auch bei längeren Tragezeiten) ohne gesundheitliche Einschränkungen bieten.

Die Kompatibilität der Technik sowie die Bereitstellung modernster Kommunikationsmittel, einschließlich GPS-Anlagen für Einsatz-Kfz, sollten selbstverständlich sein.

## 6. Öffentlichkeitsarbeit

### 6.1 Allgemeines

Professionelle Öffentlichkeitsarbeit ist zentraler Teil der Polizeiarbeit. Was die ÖA von der üblichen Polizeiarbeit unterscheidet, sind nicht die Ziele, sondern ihre Methoden.

Pressearbeit darf wegen ihrer Bedeutung nicht nur im Nebenamt geleistet werden. Dienststellen müssen über geschulte Kräfte für diesen Bereich verfügen. Der immer größer werdenden Medienlandschaft und der damit zunehmenden Schnelligkeit der Präsenz von Medienvertretern vor Ort muss die Organisation Polizei ein tragfähiges Konzept für Öffentlichkeitsarbeit entgegensetzen können. Dazu gehören Personal, Führungs- und Einsatzmittel sowie Finanzmittel. Gute Pressearbeit dient nicht nur der Polizei, sondern auch der Politik!

In unserer pluralistischen, von den Massenmedien wesentlich mitgeprägten Gesellschaft, steht die Polizei häufig im Mittelpunkt des öffentlichen Interesses.

Vom Bild, das sich dabei die Bevölkerung über die Polizei macht, hängt nicht zuletzt auch der Erfolg polizeilicher Arbeit ab.

ÖA ist somit fester Bestandteil der täglichen Polizeiarbeit. Offene und offensive Presse- und Informationspolitik der Polizei findet daher täglich als dauerndes Bemühen statt und setzt Kontakt- und Gesprächsbereitschaft mit allen gesellschaftlich relevanten Kräften voraus.

Jede(r) Polizeibeamte/-in betreibt Öffentlichkeitsarbeit. Persönliche Kontakte prägen das Bild des Bürgers von der Polizei. Diese Form der Öffentlichkeitsarbeit muss daher in Zukunft wesentlich intensiviert werden.

### 6.2 Öffentlichkeitsarbeit in/bei Großeinsätzen der Polizei

Polizeiliche Großeinsätze - also überwiegend „geschlossene Einsätze“ - finden wie kaum eine andere polizeiliche Arbeit immer unter starker Beachtung der Öffentlichkeit statt.

Aus diesem Grund prägen Erscheinungsbild, Handeln und Verhalten der eingesetzten Kräfte nicht nur das Bild der Polizei in der Gesellschaft in hohem Maße mit, sondern beeinflussen auch das Verhältnis der Bürger zum Rechtsstaat. Beides ist für die Akzeptanz der Polizei von hoher Bedeutung, von der letztlich auch die Chancen zur Durchsetzung gewerkschaftlicher Forderungen zur Verbesserung der beruflichen und sozialen Verhältnisse im Polizeiberuf abhängen.

Unverzichtbar ist die einsatzbezogene Einrichtung eines eigenen Einsatzabschnittes ÖA.

### 6.3 Medienwirkung/Bild in der Öffentlichkeit

Bei allen Anstrengungen der Polizei, sich der Medienöffentlichkeit bei Großeinsätzen bewusst zu werden, sind immer noch erhebliche Brüche im Gesamterscheinungsbild der Polizei feststellbar.

Dass Medienvertreter im Einsatz eine sach- und fachkundige feste Betreuung erhalten, wie die „einsatzbegleitende Öffentlichkeitsarbeit“ es vorsieht, daran sollte festgehalten werden.

Der Einsatz von Antikonfliktteams bzw. Kommunikationsteams als Ansprechpartner für alle Beteiligten hat sich bewährt und wird als sinnvoll erachtet.

Hilfreich könnte sein, dass sich die Polizei bemüht, so weit wie möglich ihr Tun und Handeln bekanntzugeben und zu begründen. Jeder Teilnehmer eines Großeinsatzes (Polizist wie Demonstrant) registriert nur ein Segment des Gesamtgeschehens. Die plötzliche Freiheitsentziehung eines Demonstrationsteilnehmers in einer ansonsten entspannten Situation erzeugt - wenn sie nicht (nachträglich) für die mittelbar und unmittelbar Beteiligten erläutert wird - Unverständnis, Solidarisierungseffekte und Aggressionen.

**Forderung:**

Die Rolle der polizeilichen Öffentlichkeitsarbeit im Dreieck zwischen Medien, eigenen Kräften und dem polizeilichen Gegenüber in seiner Vielfalt ist (neu) zu definieren. Mittels einer gezielten ÖA, mit allen Techniken und Methoden der modernen Kommunikationswissenschaften und digitalen Medien, können Einsatzlagen im Sinne des polizeilichen Auftrags positiv beeinflusst werden. Hierzu ist ausreichend Personal und Ausstattung zur Verfügung zu stellen.

## 7. Recht

### 7.1 Polizeigesetze

Zur Gewährleistung bzw. Wiederherstellung der Inneren Sicherheit werden zunehmend Polizeikräfte anderer Länder und/oder der Bundespolizei angefordert und eingesetzt.

Der Einsatz erfolgt jeweils nach dem Polizeigesetz des anfordernden Landes, wobei häufig die Anforderung von Polizeikräften erst kurzfristig den angeforderten Dienststellen vorliegt. Die umfangreichen noch teilweise in den Befugnisnormen unterschiedlichen Fassungen der aktuellen Polizeigesetze, birgt die Gefahr fehlerhafter Gesetzesanwendungen.

#### **Forderung:**

Grundlegende polizeirechtliche Instrumentarien der Gefahrenabwehr sind auf einen Nenner zu bringen, so dass die Einsatzkräfte nicht gezwungen sind, sich im Vorfeld des Einsatzes mit der jeweils örtlich gültigen Vorschrift zu befassen. Dazu zählt der Unmittelbare Zwang (Einstufung, Reizstoffe, Distanzmittel, Schusswaffengebrauch, Rettungsschuss etc.).

An dieser Stelle ist wiederholt die Vereinheitlichung der Polizeigesetze der Länder zu fordern.

### 7.2 Verfahrensrecht

#### 7.2.1 Bereich: Beweisanforderungen

Die von den Gerichten geforderten Beweisanforderungen können im Regelfall durch die Polizei nicht erbracht werden.

Es ist, um nur ein Beispiel anzuführen, eine kaum lösbare Aufgabe für die Einsatzkraft, wenn sie ein bis zwei Jahre nach der Freiheitsentziehung vor Gericht – und häufig unter dem Druck der Vernehmung durch Anwälte – den heute völlig anders aussehenden Täter glaubwürdig beschreiben soll.

Dies führt in nicht wenigen Fällen zu Widersprüchen in den Darlegungen der Einsatzkraft, die Anwälten zwangsläufig Anlass geben, die Glaubwürdigkeit des Beamten in Frage zu stellen.

#### **Empfehlung:**

Die Polizei ist ebenso wie die Organe der Rechtspflege aufgerufen, Arbeitsabläufe und ggf. Grundlagen innerhalb der eigenen Organisationssphäre zu überprüfen und im gemeinsamen Dialog Wege zu finden, die es ermöglichen, erkannte Straftäter zeitnah zur Verantwortung zu ziehen. Die BeDo-Trupps sind personeller und materieller Stärke ausreichend aufzustellen.

## 8. Polizei und Politik

Polizeiliches Handeln im Rahmen geschlossener Einsätze wird in der öffentlichen Diskussion (Medien) erörtert und beurteilt. Dabei weckt die Frage nach Friedlichkeit und Unfriedlichkeit des Verlaufs die Aufmerksamkeit, während Gesetz- und Verhältnismäßigkeit des Einschreitens den Maßstab bilden. Ausschlaggebend für die abschließende Bewertung ist dagegen häufig die jeweilige politische Position.

Oft geraten Einsatzanlass, beteiligte Personen, ihre Ziele und ihr Verhalten ganz aus dem Blick zugunsten einer einseitigen Aufmerksamkeitsfixierung auf die Polizei und die Art der Durchführung ihrer Maßnahmen.

Die hinter den Einsatzanlässen liegenden, auf politische Lösung drängenden gesellschaftlichen Fragen werden vernachlässigt, indem die Polizei häufig selbst in ihrem Auftreten und Handeln zum Problem gemacht wird.

Das Ritual ist bekannt: Zunächst Betroffenheit und Dank an die Polizei, dann Problemverlagerung von den als Störer aufgetretenen Personen zur Polizei und dann die intensive Überprüfung nach Übergriffen. Schließlich erfolgt die Diskussion im politischen Raum mit dem Ergebnis, dass der eigentliche Anlass verdrängt und das Verhalten der Polizei zum beherrschenden Thema gemacht wird.

Indessen: Polizeiarbeit, vornehmlich die Durchführung geschlossener Einsätze, findet nicht im luftleeren Raum statt, sondern ist Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens. Grundsätzlich sind politische Einwirkungen als normal anzusehen. Unvermeidbar ist auch, dass sie sich an wechselnden politischen Mehrheiten orientieren.

Durch die Rechtsbindung der Polizei ist eine grundsätzliche Einflussnahme der Politik auf dem Wege der Gesetzgebung unumgänglich.

Darüber hinaus und weil nach „missglückten“ polizeilichen Einsätzen häufig Fragen nach politischer Verantwortung und nach Konsequenzen gestellt werden, sind Rahmenvorgaben der politisch Verantwortlichen bei herausragenden polizeilichen Lagen durchaus zulässig und geboten, wenn der Sachverstand des Polizeiführers respektiert und seine Entfaltung im Rahmen des rechtlich Zulässigen ermöglicht wird.

Seine Letztentscheidung auf der Grundlage einer tragfähigen Gefahrenprognose kann nicht in Frage stehen; das gilt auch für die Festlegung von Einsatzleitlinien und Einschreitschwellen.

Gelegentlich wird bei Einsätzen aus Anlass demonstrativer Aktionen von einer „weichen“ bzw. „harten“ Linie gesprochen und zugleich politische Einflussnahme unterstellt. Es gibt indes kein „weiches“ oder „hartes“ Einschreiten, sondern nur ein verhältnismäßiges, das den Umständen des konkreten Einzelfalles Rechnung trägt.

Die „Deeskalation“ ist grundlegender Auftrag des Polizeirechts. Ansonsten wäre jedes andere Einschreiten nicht deeskalierend und damit automatisch als eskalierendes Einschreiten zu bewerten. Dies wiederum wäre gleichermaßen falsch wie unzulässig.

Auch wenn kein Fall konkreter Einflussnahme bekannt geworden, sondern die politische Ebene häufig im Rahmen einer zu vertretenden „Plausibilitätskontrolle“ einbezogen worden ist, darf nicht verkannt werden, dass durch öffentliche Äußerungen oder Verlautbarungen ein erhöhter Erwartungsdruck auf die polizeiliche Einsatzleitung ausgeübt werden kann, der sich negativ auf eine flexible Einsatztaktik auswirkt. Deshalb sollten Politiker und Vertreter gesellschaftlicher Institutionen sich im Vorfeld größerer problematischer Polizeieinsätze Zurückhaltung auferlegen. Zum polizeilichen Auftrag gehört es, die öffentliche Sicherheit zu gewährleisten, dabei sind die Beachtung von Recht und Gesetz sowie die Verhältnismäßigkeit der Mittel selbstverständlich.

In diesem Zusammenhang ist es notwendig festzustellen, dass die Einsätze seitens der Polizei in hoher Professionalität bewältigt wurden. Die „politische Begleitung“ dieser Einsätze trägt dem oftmals in keiner Weise Rechnung.

Zugleich muss die Polizei aber erwarten können, dass die Politik ihr den Rücken stärkt und nicht durch Äußerungen, Handlungen oder gar Aufrufen dazu beiträgt, das polizeiliche Lagebild zu problematisieren. Gelegentlich taucht im Zusammenhang mit geschlossenen Einsätzen der Verdacht auf, Politiker beabsichtigen, sich auf Kosten der Polizei zu profilieren und wollten durch populistische Äußerungen vom Ursprung des Anlasses ablenken.

Verheerend für das Stimmungsbild innerhalb der Polizei ist der Eindruck, Teile der Politik würden Rechtsbrüche dulden, gar unterstützen bzw. sich wie Claqueure verhalten.

Die Polizei muss erwarten können, dass die politische Führung ihr und ihrem Können bei der Durchführung geschlossener Einsätze vertraut. Gleichwohl kann und darf sie sich der bereits erwähnten Plausibilitätskontrolle nicht verschließen, zu der sowohl die Vorstellung von Einsatzleitlinien, als auch die Kräfte und Einsatzkonzeption gehören.

Mit Blick auf die nach geschlossenen Einsätzen eintretende politische Diskussion wird es auch für wünschenswert gehalten, wenn sich politisch Verantwortliche „vor Ort“ aufhalten, um ein authentisches Bild von dem Einsatz, dem Einsatzablauf und den Problembereichen zu erhalten. Der unmittelbare, persönliche Eindruck kann wesentlich dazu beitragen, die anschließende Diskussion zu versachlichen und zu objektivieren. Eine nach rechtsstaatlichen Grundsätzen handelnde Polizei verschließt sich nach missglückten Einsätzen nicht der sachlichen Kritik.

Sie muss aber davon ausgehen können, dass erkannte Fehler, Mängel und Schwachstellen sachgerecht und ohne populistische Blickrichtung aufgearbeitet und in die künftige Aufgabenwahrnehmung umgesetzt werden.

Ein aus parteipolitischen Gründen erlassener „Maulkorb“ für polizeiliche Führungskräfte - eine Tendenz, die sich auszubreiten droht - wird kategorisch abgelehnt.

Jedes Bemühen, die Polizei und polizeiliche Führung aus Gründen der politischen Profilierung in ein fragwürdiges Licht zu rücken oder gar zum Spielball sich widerstreitender politischer Interessenskonflikte zu machen, muss zurückgewiesen werden.

Von der polizeilichen Führung ist Offenheit und Ehrlichkeit bei der Nachbereitung und Analyse von Einsätzen einzufordern sowie Loyalität zu den politisch Verantwortlichen zu erwarten, ohne dass sie in den Verdacht gerät, sich im Rahmen des „vorausseilenden Gehorsams“ zu bewegen.

Mit Sorge und Unverständnis stellt die Polizei fest, dass aus Teilen des politischen Raumes gelegentlich Tendenzen erkennbar sind, das Gewaltmonopol des Staates in Frage zu stellen und Straftaten im Zusammenhang mit demonstrativen Aktionen „salonfähig“ zu machen; Verunsicherung ruft auch hervor, wenn Rechtsbrecher verharmlosend „Autonome“ (Selbständige, Unabhängige) genannt werden.

Die Polizei muss erwarten können, dass die Politik - und insbesondere die staatstragenden Parteien - einer verstärkt zu beobachtenden Gewaltrechtfertigung widerspricht und Illegalität auch namentlich und nicht entschuldigend nennt.

Sobald polizeiliche Einsätze zum Gegenstand politischer Auseinandersetzungen werden, ist eine sinnvolle Nachbereitung kaum noch möglich.

Die Polizei ist auf das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger sowie darauf angewiesen, dass die politisch Verantwortlichen die polizeilichen Maßnahmen im Zusammenhang mit geschlossenen Einsätzen mittragen.

## 9. Resümee / Ausblick

Gestiegene Gewaltbereitschaft bei Einsatzsituationen, eine stetig wachsende Anzahl von Einsatzanlässen, die Personalentwicklung der Einheiten und die Möglichkeiten internationaler Einsätze und -räume bilden den Rahmen der geschlossenen Einsätze.

Keiner dieser Eckpunkte ist von „der Polizei“ zu verantworten. Soll die Qualität der Einsatzbewältigung erhalten bleiben und gar optimiert werden, ist es notwendig, den Dialog zwischen Parlament und Polizei zu verstärken.

Daher ist es unverzichtbar, dass die Politik die Polizei in den Entscheidungsfindungsprozess vor herausragenden polizeilichen Einsätzen im Rahmen der Information mit einzubeziehen und ihr die Möglichkeit einzuräumen, helfend, unterstützend und beratend auf die Gesamtkonzeption Einfluss zu nehmen, mit dem Ziel, gemeinsam Verantwortung zu übernehmen.

Angeichts der Tatsache, dass nach missglückten polizeilichen Einsätzen aus dem politischen Raum häufig Konsequenzen eingefordert werden, ist der Dialog zwischen Polizei und Politik im Vorfeld geschlossener Einsätze durchaus hilfreich und kann zur Souveränität des Einsatzleiters beitragen, soweit er sich das Handeln nicht aus der Hand nehmen lässt.

Vor diesem Hintergrund ist es erforderlich, die in diesem Strategiepapier erhobenen Forderungen umgehend und konsequent umzusetzen. Nur eine professionell geführte, gut ausgebildete, angemessen ausgestattete Polizei wird in der Lage sein, zu erwartende (Groß-) Einsätze zu bewältigen.

## TEIL II - VERSORGUNG IM EINSATZ

### Positionsbeschreibung der Gewerkschaft der Polizei

Die PDV 100 legt unter der Ziff. 1.5.3.5 verbindlich fest, dass die Fürsorge für die Mitarbeiter zu den Führungsgrundsätzen gehört und somit Führungsaufgabe ist. Eine Maßnahme der Fürsorge ist die Versorgung von Einsatzkräften. Hier nimmt die PDV 100 unmittelbaren Bezug auf den Leitfaden (LF) 150.

Gerade der Verweis auf den LF 150 führte und führt zu unzumutbaren Verhältnissen bei der Versorgung von Einsatzkräften. Dies liegt in der unterschiedlichen Interpretation des LF. So enthält der LF Angaben zum Mindeststandard, der von den Beauftragten jedoch häufig als Maximalstandard interpretiert wird (z.B.: LF 150 Anlage 6 Ziff. 2.2 zweiter Spiegelstrich).

Bereits bei der Auswahl eines Veranstaltungsortes ist sowohl durch den Veranstalter als auch die beratenden, genehmigenden Ämter und Behörden die Versorgungslage für die eingesetzten Kräfte komplex zu beurteilen und zu berücksichtigen. Das gilt insbesondere für das Weg-/Zeitverhältnis zwischen Einsatz- und Unterbringungsort und ausreichend Alternativen gleichen Standards bei der Unterbringung von Einsatzkräften (aufgegebene Unterkünfte der Bundeswehr erfüllen diese Anforderungen nicht).

Die Vorschriftenlage ist eindeutig. Dennoch kommt es insbesondere bei erkennbaren und planbaren Großeinsätzen immer wieder zu Versorgungsproblemen, wie beispielsweise auch anlässlich des G8-Gipfels in Heiligendamm (siehe dazu auch den ausführlichen Bericht des Bundesfachausschusses Bereitschaftspolizei).

Wenn über Versorgung gesprochen wird, so wird der Begriff der Versorgung häufig auf das Feld der „Verpflegung“ reduziert. Die Verpflegung ist hingegen nur eines von fünf Versorgungsfeldern.

Gem. LF150 Ziff. 1.1 umfasst Versorgung die Maßnahmen, die in den Versorgungsfeldern

- Führungs- und Einsatzmittel (FEM)
- Verpflegung
- Ärztlicher Dienst
- Unterbringung und
- Kräftebetreuung

vor, während und nach einem Einsatz durchzuführen sind.

Versorgung ist kein unnötiger Luxus, sondern eine Notwendigkeit, um die Leistungsfähigkeit und die Motivation der Einsatzkräfte zu erhalten.

Demnach muss eine entsprechend gute Versorgung schon frühzeitig aufgebaut werden.

Es ist offensichtlich nicht hinreichend bekannt, dass „Versorgung“ gem. PDV 100 und LF 150 Führungsaufgabe ist. Der Polizeiführer trägt nicht nur die Verantwortung sondern entscheidet nach der Beurteilung der Lage über die Versorgung.

Festgestellt wird, dass von unterschiedlichen Ausgangslagen und Strukturen in Bund- und Ländern ausgegangen werden kann. Daher ist es erforderlich, für alle Versorgungsfelder vorhandene Ressourcen von Bund und Ländern übergreifend zu nutzen (Synergieeffekte).



## Führungs- und Einsatzmittel (FEM)

- Nachschub von Verbrauchs- und Einsatzmitteln sicherstellen

Hier sind die Verantwortlichen zu sensibilisieren, dass die Industrie nicht in jedem Fall in der Lage ist, sofort Ersatz zur Verfügung zu stellen.

### Beispiel:

Die Zusammensetzung des Pfeffersprays der Bundespolizei ist eine andere wie die der Landespolizei. Sollte die Produktionsstraße gerade für die Herstellung des Pfeffersprays „Bundespolizei“ eingerichtet sein, so muss die Produktionsstraße für die Herstellung des Pfeffersprays für die Landespolizei gereinigt und neu eingerichtet werden. Die dadurch entstehende Zeitverzögerung bis zur Auslieferung des Pfeffersprays ist nicht unerheblich.

## Verpflegung

Verpflegung ist die tragende Säule im Einsatz und erfordert den größten Aufwand an Personal, Material und Finanzmitteln.

Festzustellen ist, dass die Verpflegung immer dort beanstandungsfrei läuft, wo sie mit polizei-eigenen Mitteln durchgeführt wird. In diesem Bereich gibt es keine Klagen über Qualität und Quantität sowie zeitgerechte Bereitstellung der Verpflegung.

**Daher lautet die gewerkschaftliche Grundforderung: Die Einsatzküchen der Polizei, stationär und mobil, sind zu erhalten und da, wo sie abgeschafft wurden, neu zu installieren.**

Private Caterer sind und waren bisher selten in der Lage, die spezifischen Verpflegungsbedürfnisse der Polizei zu befriedigen.

## Verpflegungssätze

Durch die unterschiedlich hohen Verpflegungssätze beim Bund und in den Ländern werden die Versorger vor große Probleme gestellt. Diese Probleme potenzieren sich, wenn ein Versorger für die Versorgung mehrerer Einsatzkräfte verschiedener Bundesländer mit verschiedenen Verpflegungssätzen zuständig ist. Hinzu kommt, dass der Verpflegungssatz nicht ausschließlich für die Verpflegung ausgegeben wird. Verpflegungssätze sind auch schon in die Finanzierung von Unterbringungskosten eingeflossen.

Hinzu kommt, dass vielfach Getränke, die nicht zu den Mahlzeiten, sondern im Einsatz gereicht werden, zu Lasten des Verpflegungssatzes in Ansatz gebracht werden. Diese Vorgehensweise gilt es auch zu beanstanden, wenn nicht nur die Getränke, sondern auch die Pfandverluste mit dem Verpflegungssatz verrechnet werden.

Bei Einsatzgetränken muss für die Versorger grundsätzlich ein pfandfreier Einkauf möglich sein. Ist ein pfandfreier Einkauf nicht möglich, so dürfen mögliche Pfandverluste nicht zu Qualitäts- oder Quantitätsverlusten führen.

Folgen nicht angepasster Verpflegungssätze sind verantwortlich für Qualitäts- und Quantitätsverluste. Die Verpflegungssätze müssen harmonisiert werden. Anzustreben ist ein einheitlicher Verpflegungssatz, der auch fortgeschrieben wird und die Teuerungsrate berücksichtigt

Die Verpflegungssätze sind ausschließlich für den Produkteinsatz zu verwenden.

## **Verpflegungsstellen**

Einsätze, insbesondere mit einer flächenhaften Ausdehnung des Einsatzraumes können die Einrichtung von Verpflegungsstellen erforderlich machen. Diese Versorgungsstellen sind erforderlich, um eine zeit- und ortsnahe Versorgung der Einsatzkräfte zu ermöglichen, die auf Grund der räumlichen Entfernung zur Unterkunft ihre Versorgung nicht in dieser wahrnehmen können.

Verpflegungsstellen müssen über Sanitäreinrichtungen verfügen und Entsorgungsmöglichkeiten (Müllcontainer, Verbrauchsgüter...) vorhalten. Diese Verpflegungsstellen müssen über eine ausreichende Anzahl von Tischen und Sitzgelegenheiten verfügen. Die Verpflegungsstellen sind analog zu den Vorgaben der Unterbringung auszustatten (Heizung, Sichtschutz...).

## **Mobile Versorgung**

Für den Fall, dass Verpflegungsstellen nicht im erforderlichen Umfang zur Verfügung gestellt werden können, ist eine mobile Ver- und Entsorgung zu gewährleisten. Dazu ist es erforderlich zusätzlich zu den Einsatzküchen Thermowagen und Toilettenkraftwagen vorzuhalten.

## **Küchenpersonal**

Für das erforderliche Küchenpersonal sind Polizeivollzugsbeamte und -beamtinnen nur im unabsehbaren notwendigen Umfang einzusetzen. Die gesetzlichen Vorschriften für Küchen und Küchenpersonal sind auch von den eingesetzten Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamten einzuhalten. Beispielhaft sei hier auf die Hygienevorschriften („Kochkleidung“) und die Trennung der Arbeitsbereiche in Rein, Unrein... und die Einhaltung der HATCP – Vorschriften hingewiesen.

## **Taktische und logistische Führung**

Die Versorgung der Einsatzkräfte erfordert gut ausgebildete Fachkräfte benötigt, die sich in der AAO einerseits beständig mit dem Fachgebiet „Versorgung“ befassen und andererseits in der BAO die Basis der Versorgungsdienste bilden können.

Darüber hinaus sollte auch in der AAO ein geringes Potenzial polizeilicher Führungskräfte vorhanden sein, das als Bindeglied zwischen taktischer Führung und logistischer Führung fungiert; dabei ist zu berücksichtigen, dass die Beurteilung einer Versorgungslage im Kern überwiegend taktische Überlegungen und entsprechende Entschlüsse beinhaltet. Der Führer der Versorgung muss stets ein „Taktiker“ sein.

## **Ärztlicher Dienst**

Der polizeiärztliche Dienst ist für die medizinische Betreuung und Notfallversorgung der Polizei-Einsatzkräfte bei Großeinsätzen, Einsätzen der Spezialeinheiten, Einsatzübungen und Sportveranstaltungen verantwortlich und zuständig. Bei diesen Anlässen ist eine polizeiärztliche Versorgung im Einsatzraum und in der Unterkunft rund um die Uhr zu gewährleisten. Dies gilt auch für die Vor- und Nachlaufphase.

## **Eine medizinische Betreuung vor Ort muss zwingend Standard werden**

Die Ausbildung des polizeiärztlichen Dienstes hat nach einheitlichen Standards zu erfolgen (Notarztqualifikation). Auch die Ausbildung des Sanitätspersonals (Sanitätshelfer, Rettungssanitäter und Rettungsassistenten) hat nach einheitlichen Standards zu erfolgen und ist kompatibel auszurichten. Dazu gehört auch eine einheitliche Erfassung und Klassifizierung von verletzten Einsatzkräften.

## **Unterbringung**

Die Orientierungshilfe für eine Unterbringung bei Großlagen ist fortzuschreiben. Dabei gilt es, die Qualität der Unterbringung der Dauer des Einsatzes anzupassen.

Die Größe der Räume und deren Ausstattung sind entscheidend für die dringend notwendigen Regenerationsphasen.

Der LF150 geht bei der Raumgröße von brutto 4 qm pro Person als Mindestgröße aus. Leider wird die im LF150 definierte Mindestanforderung immer wieder als Höchstgrenze definiert, mit der Folge, dass die zur Verfügung stehende Nettofläche schon ohne Abzug der Verkehrsfläche auf deutlich unter 4 qm sinkt. Platz fehlte für übrige Einrichtungsgegenstände, wie Schränke, ausreichend große Tische und Stühle. Beispiel: Ein Bett in der Größe 1m x 2m nimmt bereits 2 qm Fläche in Anspruch. Die veränderte umfangreiche persönliche Ausstattung der eingesetzten Kräfte macht eine Anpassung des Mindestbedarfs notwendig.

Vorgehalten werden müssen abschließbare Räume für die mitgeführten FEM, dies gilt insbesondere für die Aufbewahrung der Schusswaffe. Darüber hinaus müssen den Einsatzkräften Schränke mit Wertfächern zur Verfügung stehen, in denen persönliche Wertsachen verschlossen werden können.

Für Diensthunde und Dienstpferde gibt es großzügigere Regelungen mit Gesetzescharakter (Tierschutzgesetz: 6-9 qm pro Diensthund).

Die bisher fehlende Verbindlichkeit des Leitfadens als Vorschrift macht sich hier deutlich bemerkbar.

Im Zeitalter des Klimawandels sind jahreszeitliche Bedingungen keine verlässliche Entscheidungsgrundlage in Bezug auf die qualitative Grundausstattung einer Unterkunft (z.B. grundsätzlich keine Heizung im Sommer erforderlich?). Die raumklimatischen Bedingungen müssen den ganzjährigen Witterungsbedingungen entsprechen.

Betriebs-/Arbeitsmediziner bzw. die Fachkraft für Arbeitssicherheit sind hier bereits bei der Auswahl und der Entscheidung über die Unterbringungsobjekte mit einzubeziehen.

Der psychologische Effekt bei Mehrfachbelegung von Unterkünften bei einem länger andauernden Einsatz findet zu wenig Berücksichtigung. Geeignete „Rückzugsräume“ sind zur Erhaltung der individuellen Persönlichkeit unbedingt erforderlich.

Das Fehlen dieser Möglichkeiten wirkt zusätzlich belastend (Erholungsphasen und Rekonvalenzen gehen vor Erhalt des vermeintlichen Aggressionspotenzials).

Es müssen gesundheitsgerechte Schlafmöglichkeiten zur Verfügung gestellt werden, z.B. erhöhter Bedarf an Betten in Überlänge.

Die Unterkunftsräume sind mit geeigneten Verdunkelungsmechanismen auszustatten („Rettungsdecken“ sind keine Verdunkelung).

## **Hygiene und Reinigung**

Die Reinigungsfrequenz von Sanitäräumen ist nicht starr zu regeln, sondern vielmehr dem Durchsatz anzupassen.

### **Waschzelte sind keine Waschräume**

und entsprechen daher nicht dem Standard für die Unterbringung.

### **Entsorgung im Einsatzraum**

Ausreichende Toilettenanlagen müssen geschlechterspezifisch zur Verfügung stehen, z.B. Mobiltoiletten oder Toilettenwagen.

### **Kräftebetreuung**

Dieses Versorgungsfeld stellt kein Problem dar. Die Maßgaben sind eindeutig.

#### **Zusätzliche Anregungen:**

Hotspots als modernes Kommunikationsmittel sollten allen Einsatzkräften zur Nutzung zur Verfügung stehen.

### **Info-Kanäle**

Nicht nur Bereitstellung von allgemeinen Informationen (Sportnachrichten) sondern auch Weitergabe wichtiger Einsatzinformationen. Dies ist insbesondere in der zunehmend zweigleisig fahrenden Übergangszeit vom analogen in den digitalen Funkverkehr erforderlich.

### **Sozialräume, Reinigung, Wäschesäcke anbieten**

Die mengenmäßig unzureichende Ausstattung der Einsatzkräfte mit Einsatzbekleidung erfordert die Möglichkeit eine Reinigung der Einsatzbekleidung innerhalb von maximal 24 Stunden durchzuführen.

Bedarf wird auch gesehen bei Gebets- und Andachtsräumen sowie Seelsorgern vor Ort (Raum der Stille).

### **Rolle der Personalvertretungen**

Eine der allgemeinen Aufgaben der Personalvertretung ist es, darüber zu wachen, dass die zugunsten der Beschäftigten geltenden Gesetze, Verordnungen, Tarifverträge, Dienstvereinbarungen und Verwaltungsanordnungen (Schutzbestimmungen, z. B. Gefährdungsanalysen nach dem ArbSchG) durchgeführt werden.

Zur Durchführung ihrer Aufgaben ist die Personalvertretung daher rechtzeitig und umfassend zu beteiligen.

Die Personalvertretung kann auch ganz allgemein Maßnahmen beantragen, sofern sie für die Dienststelle oder deren Angehörige nützlich sind. Diese Anträge können sich auch außerhalb der förmlichen Beteiligungstatbestände bewegen.

Ferner hat die Personalvertretung, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, gegebenenfalls durch Abschluss von Dienstvereinbarungen mitzubestimmen, u. a. über

- Maßnahmen zur Verhütung von Dienst- und Arbeitsunfällen und sonstigen Gesundheitsschädigungen,
- Regelung der Ordnung in der Dienststelle und des Verhaltens der Beschäftigten,
- Gestaltung der Arbeitsplätze,
- Maßnahmen zur Hebung der Arbeitsleistung und Erleichterung des Arbeitsablaufs.

Bei der Bekämpfung von Unfall- und Gesundheitsgefahren hat die Personalvertretung die für den Arbeitsschutz zuständigen Behörden ...durch Anregung, Beratung und Auskunft zu unterstützen.

Der Dienststellenleiter und die zuständigen Behörden sind verpflichtet, bei allen im Zusammenhang mit dem Arbeitsschutz oder der Unfallverhütung stehenden Besichtigungen und Fragen, den Personalrat oder die von ihm bestimmten Personalratsmitglieder derjenigen Dienststelle hinzuzuziehen, in der die Besichtigung oder Untersuchung stattfindet.

Die Beteiligung der Personalvertretung ist zwingend, um dem Kontrollauftrag hinsichtlich der Einhaltung von Gesetzen und Verordnungen lückenlos zu gewährleisten.

### **Zusammenfassung**

- Versorgung ist Führungsaufgabe.
- Eine PDV entfaltet per se eine andere Wirkung als ein LF, daher muss der LF 150 in den Qualitätsstandard einer PDV gehoben werden.
- Führungskräfte müssen nachhaltig angewiesen werden, die grundlegenden Bestimmungen des Beamtenrechtes im Rahmen ihrer Fürsorgepflichten zur Anwendung zu bringen bzw. deren Einhaltung konsequent zu überwachen und einzufordern. Im Übrigen gilt das dienstliche Sanktionsrecht auch für Vorgesetzte und Dienstvorgesetzte.
- Wegen der sehr engen Verzahnung von Taktik und Versorgung sollten in der Versorgungsführung neben allgemein fachlichen hoch qualifizierten Kräften auch versierte Taktiker eingesetzt werden
- Bund und Länder sollten auf der Grundlage der sehr unterschiedlich vorhandenen personellen und materiellen Ressourcen wesentlich intensiver zusammenarbeiten. Die Nutzung von Synergieeffekten erhöht die Qualität von Versorgung ganz entscheidend.
- In diesem Zusammenhang sollten Verpflegungssätze bundesweit harmonisiert werden. Eine Grundlage für solche Überlegungen bietet ein aktueller Erlassentwurf des BPP Sachsen zu diesem Thema. Sollte das Land Sachsen diesen Entwurf als Erlass umsetzen, wäre zumindest für das Land Sachsen eine hervorragende Basis für eine angemessene Verpflegungsversorgung geschaffen worden, die selbst bei unabweisbarer temporärer Nutzung eines Caterers noch hinreichende Möglichkeiten bieten würde.
- Der Fortbildung von in der Versorgung eingesetzten Kräften ist ein hoher Stellenwert einzuräumen; mit steigendem Fortbildungsstand erhöht sich nicht nur die persönliche und fachliche Kompetenz, sondern auch das Bewusstsein für die Bedeutung der eigenen Leistung in diesem Feld.
- Der LF / die PDV 150 ist ständig zu evaluieren. Dabei müssen die im LF 150 beschriebenen Standards auch für internationale Einsätze gelten.
- Versorgungskonzepte der Länder und des Bundes sind ständig zu evaluieren und zu harmonisieren.

[illegible]





**Gewerkschaft  
der Polizei**  
Bundesvorstand

**Herausgeber:**

Gewerkschaft der Polizei  
Bundesvorstand  
Stromstraße 4  
10555 Berlin  
[www.gdp.de](http://www.gdp.de)