

# Mitteilung

## öffentlicher Teil

Gremium	Datum
Ausschuss Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe / Internationales	16.03.2020

### **Mitteilung zum Änderungsbeschluss vom 23.04.2018 (AN/0629/2018) hier: Vorstellung des erarbeiteten Rollenbildes für den Ordnungsdienst**

#### **Die Verwaltung teilt dem Ausschuss Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe / Internationales mit:**

Im Rahmen der Verwaltungsreform #wirfürdiestadt hat das Amt für öffentliche Ordnung das Projekt und Konzept "Zielbild 2020 - Maßnahmen zur Stärkung des städtischen Ordnungsdienstes" erarbeitet und dem Ausschuss mit Vorlage 2763/2017 in den Sitzungen vom 11.12.2017 und 23.04.2018 vorgestellt.

Gemäß des Änderungsbeschlusses vom 23.04.2018 (AN/0629/2018) bittet der Ausschuss Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen / Vergabe / Internationales um Umsetzung mehrerer Maßnahmen im Rahmen des Projektes „Zielbild 2020“, unter anderem um Erarbeitung eines Rollenbildes für den Ordnungsdienst:

*„Grundlage eines fortentwickelten Ordnungsdienstes ist ein klares Rollenverständnis. [...] Schwerpunkte des Rollenbildes soll die moderierende, konfliktlösende Kompetenz des Ordnungsdienstes sein.“*

Zu den anderen geforderten Maßnahmen laut Änderungsbeschluss vom 23.04.2018 wird dem Ausschuss im Rahmen des Abschlussberichts zum Projekt „Zielbild 2020 - Maßnahmen zur Stärkung des städtischen Ordnungsdienstes“ voraussichtlich Anfang 2021 (Projektabschluss: 31.12.2020) berichtet.

#### **Hintergrund:**

Die Erwartungshaltung an den Ordnungsdienst insbesondere von Stadtgesellschaft, Politik und Medien hat sich mit den Silvesterereignissen 2015 und den Terroranschlägen in Berlin, Nizza und Paris (2015/2016) schlagartig geändert. Das öffentliche Bedürfnis nach Sicherheit und staatlichem Schutz war in dieser ersten Zeit vorherrschendes Thema und Anspruch an die beteiligten Sicherheitsorgane. Bedingt durch das Erfordernis einer schnellen Reaktion aller Institutionen mangelte es zunächst an einer trennscharfen Abgrenzung zwischen polizeilichen und ordnungsbehördlichen Befugnissen. So lautete der Auftrag an den Ordnungsdienst nunmehr auch „das subjektive Sicherheitsempfinden zu steigern“. Dies bedeutete eine wesentlich proaktivere Ausrichtung als zuvor, und damit auch ein deutlicheres „In-Erscheinung-treten“ im Rahmen der ordnungsbehördlichen Befugnisse. Bis zu den oben genannten Ereignissen hatte die Tätigkeit des Ordnungsdienstes eher aufsuchenden Charakter und war im Wesentlichen von der Auftragslage und der Ahnung von Ordnungswidrigkeiten geprägt.

Langjährige Ordnungsdienstkräfte sahen sich mit diesem plötzlichen „Rollenwandel“ konfrontiert – neuen Kolleginnen und Kollegen sind die Anforderungen von vornherein bewusst.

Letztlich bestand somit nicht nur ein Spannungsverhältnis durch unterschiedliche Auffassungen innerhalb der Belegschaft, sondern insbesondere auch zwischen den Erwartungen an den Ordnungsdienst von außen gegenüber dem Verständnis von innen.

Insofern war die Erarbeitung eines eindeutigen Rollenbildes – neben der Beauftragung des Ausschusses – insbesondere für die Identifizierung und Motivation der Mitarbeitenden des Ordnungsdienstes dringend erforderlich. Da allerdings dieses Rollenbild nicht „von oben“ oder außen aufoktroziert, sondern von allen Beteiligten gelebt werden soll, waren alle Mitarbeitenden des Ordnungsdienstes in den Entstehungsprozess einzubinden. Der Erarbeitungsprozess war daher mehrstufig angelegt und nahm einige Zeit in Anspruch.

Gleichzeitig wurde im Sinne eines guten Gelingens des Reformpaketes „Zielbild 2020“ eine externe Beraterin als flankierende Unterstützungsmaßnahme für den Projektprozess gewonnen. Sie wird den Ordnungsdienst noch bis Ende 2020 aktiv beraten und neben der Findung eines klaren Rollenbildes insbesondere die Umsetzung des Maßnahmenpaketes „Zielbild 2020“ im Rahmen eines Changemanagements unterstützen.

### **Entwicklungsprozess des Rollenbildes:**

Der Erarbeitungsprozess des Rollenbildes erfolgte in folgenden Schritten:

**Schritt 1:** Führungskräfte-Workshop

**Schritt 2:** „Spuren-Gruppe“

**Schritt 3:** Mitarbeitenden-Veranstaltung

**Schritt 4:** „Berater-Gruppe“

#### **Schritt 1:**

Im November 2018 wurde im Rahmen eines Führungskräfte-Workshops mit der Erarbeitung des Rollenbildes begonnen. Teilnehmende des Workshops waren alle übergeordneten Führungskräfte, Dienstgruppenleitungen und Stellvertretungen sowie die Innendienstmitarbeitenden des Ordnungsdienstes. Im Rahmen eines sog. „World-Cafés“ wurden drei Themenblöcke intensiv bearbeitet:

- Die Rolle des Ordnungsdienstes
- Moderierende/konfliktlösende Kompetenz
- Was wird dafür benötigt?

Die Unterschiede zwischen dem eigenen Rollenverständnis und dem Image von außen wurden im ersten Themenblock schnell deutlich. Die geforderte moderierende, konfliktlösende Kompetenz hielten alle Teilnehmenden im zweiten Themenblock für selbstverständlich und bereits gelebte Praxis. Im dritten Themenblock herrschte Einigkeit darüber, dass es neben der Umsetzung eines gemeinsamen Rollenbildes erforderlich ist, eine eindeutige Identität zu schaffen, um so das Image des Ordnungsdienstes und die Akzeptanz der Bürgerinnen und Bürger für die Aufgaben des Ordnungsdienstes deutlich zu verbessern.

#### **Schritt 2:**

Die Ergebnisse des „Führungskräfte-Workshops“ sollten nunmehr mit allen Mitarbeitenden diskutiert und weiterverarbeitet werden. Um eine gemeinsame Mitarbeitenden-Veranstaltung mit allen Kräften zu organisieren, wurde eine sogenannte „Spuren-Gruppe“ etabliert. Mitglieder dieser Gruppe waren Vertretende aller Dienstgruppen, des Innendienstes und der Leitungsebene, die unter Anleitung der externen Beraterin ein Konzept für die große Veranstaltung in regelmäßigen Treffen erarbeiteten.

#### **Schritt 3:**

Am 08.04.2019 fand sodann eine von der externen Beraterin moderierte und der „Spuren-Gruppe“ vorbereitete Veranstaltung unter Beteiligung aller Mitarbeitenden (Außendienstkräfte, Innendienst, Einsatz- und Lagetraining, Dienstgruppenleitungen und Stellvertretungen, Leitung usw.) statt. Im Rahmen der Methode „World-Café“ wurden an runden Tischen folgende Fragestellungen erarbeitet:

- Wer sind wir?
- Wer wollen wir sein?
- Wie sehen uns die Bürgerinnen und Bürger?

Bei diesem Beteiligungsformat wurde insbesondere darauf geachtet, dass Mitarbeitende aus unterschiedlichen Bereichen gemeinsame Ergebnisse erarbeiteten.

Erneut wurde klar, dass zwischen dem eigenen Rollenverständnis und der Sicht von außen ein Spannungsverhältnis besteht, das nur durch einen „Spagat“ zu bewältigen ist. Während sich die Mitarbeitenden als Vollzugsorgan und Repräsentanten der Stadt Köln verstehen, empfinden sie ihren Auftrag und ihre Zuständigkeiten im Hinblick auf den beschriebenen Rollenwandel als unklar. Bürgerinnen und Bürger würden sie häufig als „Hilfssheriffs“ und „Knöllcheneintreiber“ wahrnehmen.

Im Ergebnis wünschten sich alle einen klaren Auftrag und eine klare Identität sowie Akzeptanz und Verständnis für die Aufgaben seitens der Öffentlichkeit und der Bürgerinnen und Bürger. Hier kam erneut das Bedürfnis nach einer klaren Abgrenzung zwischen polizeilichen und ordnungsbehördlichen Befugnissen zutage.

#### **Schritt 4:**

Die Ergebnisse der Mitarbeitendenveranstaltung wurden anschließend in regelmäßigen Treffen einer „Berater-Gruppe“ (ehemalige „Spuren-Gruppe“, unter Beteiligung von Vetretenen aller Bereiche) ausgewertet und für die Formulierung eines Rollenbildes aufgearbeitet.

Die „Berater-Gruppe“ sprach sich dafür aus, anhand des Wortes „Ordnungsdienst“ prägnante Schlagwörter bzw. Schlagsätze zu formulieren, die für die Identität des Ordnungsdienstes stehen. Jeder Bereich des Ordnungsdienstes (jede Dienstgruppe, der Innendienst, das Schulungszentrum, das Einsatz- und Lagetraining, die Leitungsebene) sollte dabei einen Buchstaben des Wortes „Ordnungsdienst“ erarbeiten.

Alle Schlagwörter und Schlagsätze wurden anschließend erneut in der Beratergruppe besprochen und ausgewählt. Hierbei sprach sich die Gruppe dafür aus, ein Rollenbild für das Außenverhältnis sowie ein Rollenbild für das innere Verständnis und die Integrität zu formulieren.

#### **Ergebnis:**

Im Ergebnis wurden zwei Rollenbilder (Außen- und Innenverhältnis) unter Beteiligung aller Mitarbeitenden des Ordnungsdienstes erarbeitet. Diese Rollenbilder sollen – nach Vorstellung im Ausschuss – weitergelebt und im Tagesgeschäft weiter etabliert werden. So sollen die Rollenbilder zum Beispiel regelmäßig bei den Willkommensveranstaltungen für neue Mitarbeitende vorgestellt und in den Willkommensordnern integriert werden.

Außerdem wird die Imagearbeit zur Steigerung der Akzeptanz und der Sympathie des Ordnungsdienstes im Sinne der Rollenbilder weiter etabliert.

#### **FAZIT:**

Im beschriebenen Prozess war und ist „der Weg das Ziel“. Alle Mitarbeitenden sollten mit auf den neuen Weg genommen werden, der aus deutlichen Umwälzungen ihres bisherigen Aufgabengebietes bestand.

Die erarbeiteten Rollenbilder sind dieser Mitteilung als Anlagen beigefügt. Außerdem werden zwei Mitarbeitende die Ergebnisse in der Ausschusssitzung anhand einer Präsentation vorstellen.

#### Anlagen

Anlage 1 – Rollenbild Außenverhältnis

Anlage 2 – Rollenbild Innenverhältnis

gez. Dr. Keller