

# Polizeiliche Nachwuchsgewinnung im Lichte des demografischen Wandels

Bericht (Stand: 21. Mai 2014)



**BUNDESPOLIZEI**



**Bundeskriminalamt**

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Auftragslage</b> .....	<b>3</b>
1.1	<b>Auftrag</b> .....	<b>3</b>
1.2	<b>Weitergehende Beschlüsse der IMK und ihrer Arbeitskreise mit wesentlicher Bedeutung für die Nachwuchsgewinnung</b> .....	<b>3</b>
1.3	<b>Auftragserledigung</b> .....	<b>5</b>
1.4	<b>Redaktionelle Vorbemerkungen</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die Nachwuchsgewinnung und Bewerberauswahl (Lagebeurteilung)</b> .....	<b>6</b>
2.1	<b>Die Altersstruktur in der Polizei</b> .....	<b>6</b>
2.2	<b>Demografischer Wandel und seine Auswirkungen auf das(abstrakte) Potential junger Berufsanfänger</b> .....	<b>7</b>
2.3	<b>Schrumpfung des abstrakten Potentials junger Berufsanfänger auf dem Weg über die Bewerbung zur konkreten Einstellung - Modellbeschreibung I –</b> .....	<b>8</b>
2.3.1	Filter 1: Schulabsolventen mit geeignetem Abschluss .....	9
2.3.2	Filter 2: Am Polizeiberuf Interessierte (Bewerberaufkommen) .....	10
2.3.3	Filter 3: Interessierte, die die generellen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen (Vorauswahl) .....	13
2.3.4	Filter 4: Im Auswahlverfahren erfolgreiche Bewerber .....	17
2.3.5	Filter 5: Bewerber nehmen das Ausbildungsangebot (nicht) an .....	24
2.4	<b>Nachwuchsgewinnung als zunehmende Herausforderung: Zwischenfazit</b> .....	<b>25</b>
<b>3</b>	<b>Schlussfolgerungen zur Sicherung ausreichender Nachwuchsgewinnung</b> .....	<b>28</b>
3.1	<b>Extensive Nutzung des gegenwärtig vorhandenen Nachwuchspotentials</b> .....	<b>29</b>
3.2	<b>Intensivierung der Nachwuchsgewinnung – Modellbeschreibung II -</b> .....	<b>30</b>
3.3	<b>Erhöhung der Bewerberzahlen und Konkurrenzfähigkeit der Polizei</b> .....	<b>31</b>
3.3.1	Attraktivität des Polizeiberufs .....	31
3.3.2	Gute und erfolgreiche Werbung in der heutigen Zeit .....	34
3.4	<b>Optimierung der Bewerberauswahl</b> .....	<b>39</b>
3.4.1	Optimierung der Bewerberauslese in der Vorauswahl .....	40
3.4.2	Optimierung der Bewerberauslese im Auswahlverfahren (i. e. S.) .....	47
3.4.3	Bindung erfolgreicher Bewerber und Konkurrenz zwischen den Ländern und dem Bund.....	49
<b>4</b>	<b>Länderübergreifende Kooperation</b> .....	<b>56</b>
<b>5</b>	<b>Resümee / Managementfassung</b> .....	<b>58</b>
5.1	<b>Auftrag</b> .....	<b>58</b>

<b>5.2</b>	<b>Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die Nachwuchsgewinnung - Beurteilung der Lage.....</b>	<b>59</b>
<b>5.3</b>	<b>Schlussfolgerungen zur Sicherung ausreichender Nachwuchsgewinnung.....</b>	<b>60</b>
	5.3.1 Extensive Nutzung des gegenwärtig vorhandenen Nachwuchspotentials.....	60
	5.3.2 Erhöhung der Bewerberzahlen und Konkurrenzfähigkeit der Polizei.....	61
	5.3.3 Gute und erfolgreiche Werbung in der heutigen Zeit .....	62
	5.3.4 Optimierung der Bewerberauswahl .....	65
<b>5.4</b>	<b>Bindung erfolgreicher, geeigneter Bewerber und Konkurrenz zwischen den Ländern und dem Bund.....</b>	<b>69</b>
<b>5.5</b>	<b>Länderübergreifende Kooperation .....</b>	<b>71</b>

## **1 Auftragslage**

### **1.1 Auftrag**

Auf der 198. Sitzung der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (IMK) vom 04.12.2013 bis 06.12.2013 in Osnabrück wurde unter dem Tagesordnungspunkt 26 „Polizeiliche Nachwuchsgewinnung im Lichte des demografischen Wandels“ folgender Beschluss gefasst:

1. Bund und Länder als Arbeitgeber entwickeln bereits seit Jahren in Anbetracht des demografischen Wandels Konzepte zur polizeilichen Nachwuchsgewinnung und stehen dabei in einem besonderen Konkurrenzverhältnis untereinander und auch zu sonstigen Arbeitgebern. Vor dem Hintergrund steigender Pensionierungszahlen und tendenziell sinkender Schulabgangszahlen wird sich der Konkurrenzdruck zwischen den Arbeitgebern erheblich verschärfen. Daher hält es die IMK für erforderlich, die entsprechenden Entwicklungskonzepte und Handlungsempfehlungen in Bund und Ländern konsequent fortzuentwickeln und im Sinne von „best-practice-Beispielen“ untereinander auszutauschen.
2. Sie beauftragt den AK II, bis zur Frühjahrskonferenz 2014 einen Bericht zur polizeilichen Nachwuchsgewinnung zu erstellen.

### **1.2 Weitergehende Beschlüsse der IMK und ihrer Arbeitskreise mit wesentlicher Bedeutung für die Nachwuchsgewinnung**

#### **"Programm Innere Sicherheit - Fortschreibung 2008/2009"**

Mit Beschluss über das "Programm Innere Sicherheit - Fortschreibung 2008/2009" durch die IMK im Juni 2009 wurden u. a. strategische Aussagen für die Personalgewinnung und -entwicklung unter Beachtung der derzeitigen und künftigen Herausforderungen zur Gewährleistung der Inneren Sicherheit getroffen.

#### **Bericht "Demografie und Personalentwicklung" der Länder-Bund-Arbeitsgruppe „Zukunft Personal“ I und II vom September 2012 und September 2013**

- a) Befassung der IMK - Dezember 2012 -

Die IMK nahm den Bericht "Demografie und Personalentwicklung" der Länder-Bund-Arbeitsgruppe „Zukunft Personal“ I in ihrer 196. Sitzung am 06./07.12.2012 zur Kenntnis. Sie stellt insbesondere Folgendes fest:

„Die demografische Entwicklung erfordert trotz regionaler Unterschiede bei der Bevölkerungs- und Altersentwicklung sowohl strukturelle Anpassungen der öffentlichen Verwaltungen als auch intensive Anstrengungen im Ringen um gutes Personal für die Zukunft.“

Der Bericht zeigt erste Handlungsfelder u. a. im Bereich Personalgewinnung auf, die geeignet sind, eine demografieorientierte Personalpolitik zu gestalten.

Die IMK beauftragte den Arbeitskreis (AK) VI u. a., dieses Thema weiter zu vertiefen.

b) Befassung AK VI "Organisation, Öffentliches Dienstrecht und Personal" –

Der AK VI "Organisation, Öffentliches Dienstrecht und Personal" sowie der Unterausschuss (UA) "Personal und öffentliches Dienstrecht" bildeten eine Bund-Länder-AG, die dem AK VI - auf der Grundlage der Berichte des UA PöD "Demografie und Personalentwicklung im öffentlichen Dienst (Teil I und II) " - aus dem in dem Bericht genannten Handlungsfeldern konkrete Handlungsempfehlungen vorlegt. Dabei sollen auch „best-practice-Beispiele“ berücksichtigt werden.

Die Arbeitsgruppe ist noch tätig.

**Befassung der Nord-IMK - Oktober 2013**

**„Schwierigkeiten bei der Nachwuchsgewinnung für Polizei und Feuerwehr als Folge des demografischen Wandels“**

Der Senator für Inneres und Sport der Freien Hansestadt Bremen informierte in der Sitzung am 17.10.2013 über den aktuellen Sachstand. Die Überlegungen und Maßnahmen zur erfolgreichen Nachwuchsgewinnung und Absicherung des erforderlichen Personalbestandes wurden im Kreis der Innenminister und -senatoren der norddeutschen Küstenländer besprochen.

**Befassung des AK II – April 2013**

**Abschlussbericht der Bund-Länder-Projektgruppe „Soziale Netzwerke“ - „Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“**

Im Ergebnis der o. g. Befassung des AK II und der Beratungen des Unterausschusses „Führung, Einsatz und Kriminalitätsbekämpfung“ (UA FEK; 52. und 54. Sitzung - März und September 2013) erfolgte die Einrichtung einer Projektgruppe „Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“. Der Berichtsentwurf liegt zwischenzeitlich vor.

### **1.3 Auftragserledigung**

Der AK II der IMK hat in seiner Telefonschaltkonferenz am 13.01.2014 eine Arbeitsgruppe mit Vertretern aus den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen zur Erledigung des IMK-Beschlusses eingerichtet.

Vertreter aus Bremen entwickelten einen konzeptionellen Untersuchungsansatz, auf dessen Grundlage gemeinsam mit Mecklenburg-Vorpommern in Vorbereitung der Auftragserledigung im Januar bis Ende Februar 2014 eine Bund-Länder-Umfrage (Nachwuchsgewinnung vom 24. Januar 2014 - BLU -) in der Polizei erfolgte, mithilfe welcher Informationen über aktuelle Bedürfnisse, Entwicklungen und Schwierigkeiten in der Nachwuchsgewinnung erhoben wurden. Die Umfrage hatte das Ziel, für den Vergleich durch statistische und qualitative Erhebungen einen Überblick über die Bewerberzahlen, Einstellungsbedarfe, Ausbildungskapazitäten und Anforderungen an die Bewerber sowie ggf. über deren Veränderung zu erhalten. Zusätzlich wurden Erkenntnisse einer einschlägigen Projektarbeit, die beim Senator für Inneres und Sport Bremen parallel gewonnen wurden, einbezogen. Die Verfasserin dieser Studie für die Bremer Landespolizei wirkte in der Arbeitsgruppe mit.

Die Eckpunkte und Leitlinien des von der Arbeitsgruppe erstellten Berichtsentwurfs wurden anlässlich eines Erfahrungsaustauschs der Personalverantwortlichen der Polizei in Bund und Ländern am 29. April 2014 vorgestellt.

### **1.4 Redaktionelle Vorbemerkungen**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Bericht der Arbeitsgruppe auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

Zur Bezeichnung der Laufbahngruppen werden die Begriffe „Laufbahngruppe 1 ab zweitem Einstiegsamt (mittlerer Dienst)“ - „LG 1 (mD)“ -, „Laufbahngruppe 2 ab erstem Einstiegsamt (gehobener Dienst)“ - „LG 2 (gD)“ - sowie „Laufbahngruppe 2 ab zweitem Einstiegsamt (höherer Dienst)“ - „LG 2 (hD)“ verwendet.

Da nicht jedes Bundesland eine Einstellung in die Laufbahngruppe 1 (den mittleren Dienst) vorsieht und eine bundesweite Vergleichbarkeit somit nicht mehr gegeben wäre, werden bei verschiedenen Vergleichen zwischen Ländern bzw. bundesweiten Übersichten exemplarisch nur die Bewerber bzw. Teilnehmer am Auswahlverfahren zur LG 2 (gD) betrachtet. Die Berücksichtigung der LG 1 (mD) erfolgt dann nicht.

## 2 Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die Nachwuchsgewinnung und Bewerberauswahl (Lagebeurteilung)

Auch die Bearbeitung des Themas Nachwuchsgewinnung in Zeiten des demografischen Wandels erfordert zunächst die Beurteilung der Ausgangslage, da nur eine entsprechende Situationsanalyse zu belastbaren Schlussfolgerungen führt.

Das Problem der Nachwuchsgewinnung stellt sich letztlich als Spannungsfeld zwischen den Polen der Nachfrage nach und dem Angebot an (geeignetem) Nachwuchs dar. Die Entwicklung beider Seiten wird deshalb eingangs aufgezeigt, bevor im Anschluss die „Filter“ dargestellt werden, die dieses abstrakte Angebotspotential an geeignetem Nachwuchs auf dem Weg zur konkreten Einstellung in den Vorbereitungsdienst schrumpfen lassen. Diese Beschreibung ist zugleich Ansatzpunkt für das Erkennen möglicher „Stellschrauben“ und stellt Lösungsansätze dar, die im nächsten Kapitel thematisiert werden.

### 2.1 Die Altersstruktur in der Polizei

Verschiedene Faktoren führen dazu, dass das Personal der Polizei relativ jünger als der übrige öffentliche Dienst ist<sup>1</sup>.

Hier sind zunächst die besonderen physischen und psychischen Anforderungen an den Polizeiberuf zu nennen. Hinzu kommt die Tatsache, dass im Personalkörper der Polizei überdurchschnittlich viele Beamte der unteren Laufbahngruppen beschäftigt sind, die aufgrund kürzerer Ausbildungszeiten relativ jung in den Dienst eintreten<sup>2</sup>. Schließlich ist die Alterskohorte 55 plus im Vergleich zu anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes sehr schwach vertreten, da für den Polizeivollzugsdienst besondere Regelaltersgrenzen gelten, die zu einem niedrigeren Ruhestandseintrittsalter führen<sup>3</sup>.

Ungeachtet dieser Sonderfaktoren ist der Polizeibereich tendenziell von denselben Entwicklungen betroffen wie der öffentliche Dienst insgesamt: Die Personalpolitik wurde auch hier in den letzten Jahren und wird häufig noch immer von Haushaltskürzungen und Personalabbau bestimmt. Dies hat Spuren in der Altersstruktur der Personalkörper hinterlassen: Der Anteil der Alterskohorte zwischen 45 und 54 Jahren ist seit 1998 stark angestiegen, während der Anteil der unter 35-Jährigen zurückgegangen ist<sup>4</sup>. Sowohl in den ostdeutschen als auch in den westdeutschen Ländern sind jeweils gut 40% des Personals 45 Jahre und älter, wobei die Polizei in den neuen Ländern im Durchschnitt etwas älter als in den alten Ländern ist<sup>5</sup>.

Die Altersverteilung der Polizei (Ostdeutschland/Westdeutschland) wird in der Anlage 1 dargestellt.

Auch im Polizeibereich wird es aufgrund der starken älteren Alterskohorten in den kommenden Jahren deshalb eine große Zahl an Altersabgängen geben, die, selbst wenn

---

<sup>1</sup> Vgl. dazu: Vgl. dazu Robert-Bosch-Stiftung, Demographieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung, 2009, abrufbar unter: [http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Demographieorientierte\\_Personalpolitik\\_fuer\\_Internet.pdf](http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Demographieorientierte_Personalpolitik_fuer_Internet.pdf), S. 22 f. In der Studie wird auf Seite 17 darauf hingewiesen, dass die aufgeführten Daten Sonderauswertungen des Statistischen Bundesamtes auf Grundlage der Personalstandsstatistik 2006 (Fachserie 14, Reihe 6) entstammen, sofern nicht anders angegeben. Dies ist bei allen Verweisen auf die Studie zu beachten.

<sup>2</sup> Ebda., S. 22 f.

<sup>3</sup> Ebda., S. 23.

<sup>4</sup> Ebda., S. 23.

<sup>5</sup> Ebda., S. 23.

nicht alle Stellen wieder zu besetzen sind, einen nicht unerheblichen Bedarf an Nachbesetzungen erfordern.

## **2.2 Demografischer Wandel und seine Auswirkungen auf das(abstrakte) Potential junger Berufsanfänger**

Über den demografischen Wandel und seine Manifestationen ist schon viel geschrieben worden. Deswegen sollen die wichtigsten Entwicklungen hier auch nur in aller Kürze dargestellt werden.

Das Phänomen des sogenannten demografischen Wandels ist in Deutschland im Wesentlichen durch fünf Entwicklungen gekennzeichnet<sup>6</sup>:

- Das Geburtenniveau ist in Deutschland dauerhaft niedrig und liegt seit etwa 40 Jahren um ein Drittel unter dem Niveau zur Erhaltung der Bevölkerungszahl (Generationenersatz). Der Anteil älterer Menschen an der Bevölkerung steigt, weil die Kindergeneration jeweils kleiner als die Elterngeneration ist.
- Die Lebenserwartung nimmt kontinuierlich zu und bewirkt eine weitere Verschiebung der Alterszusammensetzung der Bevölkerung zugunsten der Älteren. Das Anwachsen älterer Bevölkerungsgruppen geht einher mit dem Altern der geburtenstarken Jahrgänge von 1955 bis 1964 (Babyboomer), die nach 2020 in das Rentenalter eintreten werden. Ihre Versorgung wird dann in den Händen schwächer besetzter, jüngerer Jahrgänge liegen. Der Rückgang der Bevölkerungszahl und die Veränderung des Altersaufbaus der Bevölkerung sind in der heute bestehenden Altersstruktur bereits angelegt.
- Die Bevölkerungsentwicklung wird durch Zu- und Abwanderung beeinflusst. Deutschland war in der Vergangenheit ein Land mit starken Wanderungsgewinnen. Diese haben zu einer Abmilderung des Alterungsprozesses geführt. Nachdem der Wanderungssaldo jahrelang rückläufig und zwischenzeitlich sogar negativ war, gab es im Jahr 2010 wieder deutliche Wanderungsgewinne.
- Die demografische Entwicklung verläuft innerhalb Deutschlands regional unterschiedlich. Viele ostdeutsche Regionen sind mit einem deutlichen Rückgang der Bevölkerungszahl und einer starken Alterung konfrontiert. Zunehmend gilt dies jedoch auch für ländliche und städtische Regionen in Westdeutschland.
- Deutschlands Bevölkerung ist in den letzten Jahrzehnten ethnisch heterogener geworden: Derzeit leben hier 15,7 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund. Dieser Trend wird sich fortsetzen.

Diese Entwicklungen in Bevölkerungsanzahl und -struktur haben unmittelbare Auswirkungen auf das zur Verfügung stehende abstrakte Potential junger Berufsanfänger. Geht man bei Ausbildungsbeginn in Lehre oder Studium grundsätzlich von einer Altersspanne zwischen 16 und 25 Jahren aus, stellt sich die Situation so dar, dass der prozentuale Anteil der ausbildungsrelevanten Alterskohorte zwischen 16 und 25 Jahren in den letzten Jahrzehnten deutlich zurückgegangen ist und weiterhin leicht zurückgehen wird (vgl. Anlage 2).

In absoluten Zahlen stellt sich die weitere Entwicklung dabei allerdings dramatischer dar, da auch die Bezugsgröße Gesamtbevölkerung deutlich fallen wird. Die absolute Zahl der

---

<sup>6</sup> Die folgenden Punkte sind übernommen aus: Bundesministerium des Innern, 2011: Demografiebericht - Bericht der Bundesregierung zur demografischen Lage und künftigen Entwicklung des Landes, abrufbar unter: [http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2012/demografiebericht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2012/demografiebericht.pdf?__blob=publicationFile), S. 12



ausbildungsrelevanten Alterskohorte zwischen 16 und 25 Jahren wird danach von 2010 bis 2020 um ca. 15 %, bis 2040 sogar um ca. 26 % fallen. Dies bedeutet eine erhebliche Reduzierung des abstrakten Potentials der ausbildungsrelevanten Zielgruppe und damit der Angebotsseite. Zunehmenden Altersabgängen und steigendem Personalerstattungsbedarf steht somit ein geringeres Potential der jungen - für die Nachwuchsgewinnung besonders relevanten - Alterskohorte gegenüber.

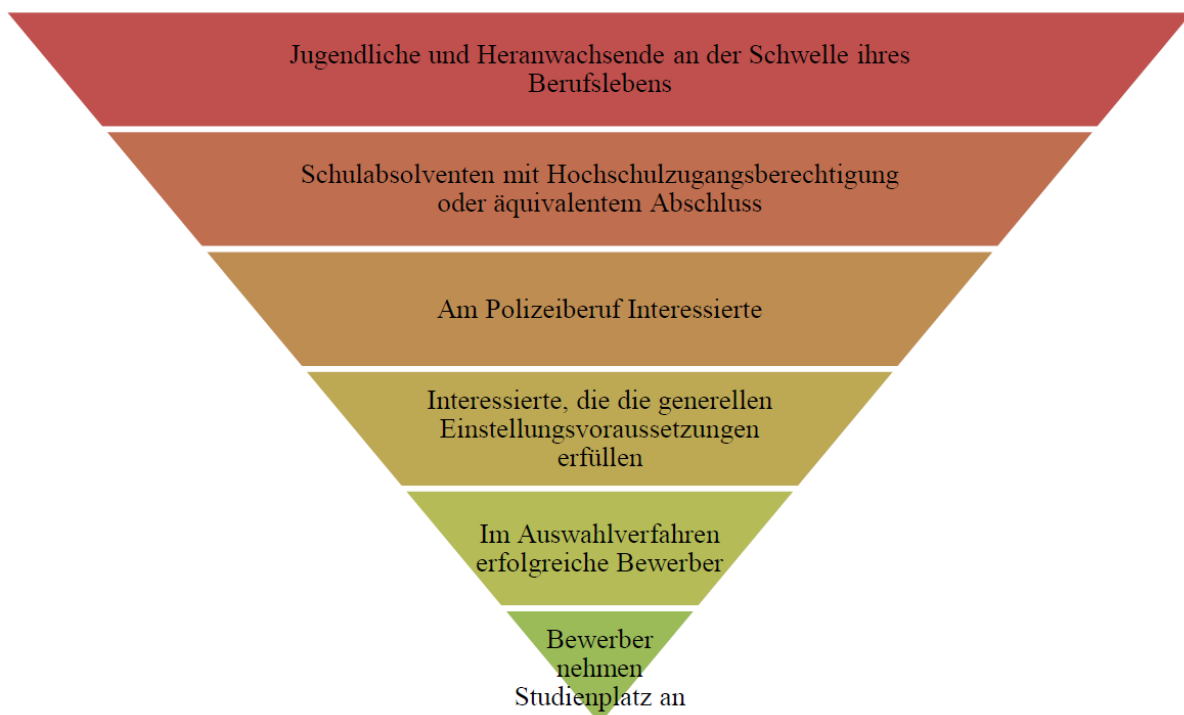
### 2.3 Schrumpfung des abstrakten Potentials junger Berufsanfänger auf dem Weg über die Bewerbung zur konkreten Einstellung - Modellbeschreibung I –

Bereits an dieser Stelle lässt sich demnach feststellen, dass mit Blick auf die anstehende Pensionierung der zahlenmäßig großen Alterskohorte 50 plus und den absehbar deutlichen zahlenmäßigen Rückgang der ausbildungsrelevanten Alterskohorte die Gewinnung geeigneten Nachwuchses für die Polizei schwieriger werden wird.

Im Hinblick auf spätere strategische Überlegungen zu Handlungsansätzen bei der Verbesserung der Nachwuchsgewinnung erscheint es hilfreich, sich zunächst eingehend vor Augen zu führen, welche „Filter“ das abstrakte Potential junger Berufsanfänger bis zur konkreten Einstellung in den Vorbereitungsdienst reduzieren.

#### Übersicht 1:

#### „Filter“ für die Reduktion des abstrakten Potentials junger Berufsanfänger bis zur konkreten Einstellung in den Vorbereitungsdienst



Übernommen aus folgender Quelle: Ortpolizeibehörde Bremerhaven, Autorin: Annika Dreimann, Polizeiliche Nachwuchsgewinnung im Lichte des demografischen Wandels. Eine Betrachtung des bundesweiten Bewerberpotenzials, der Konkurrenzsituation der Polizeibehörden um neue Mitarbeiter und des Veränderungspotenzials dieser Situation. Stand: 10.03.2014, Seite 15

Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass sich aus der Masse aller jugendlichen und heranwachsenden Berufsanfänger nur der Anteil mit je nach Einstellungsvoraussetzung äquivalentem Abschluss bewerben darf (Filter 1) und hiervon längst nicht jeder am Polizeiberuf interessiert ist, vermindert sich der Anteil möglicher Bewerber auf einen Bruchteil (Filter 2)<sup>7</sup>. Die verbleibenden Interessierten müssen als Nächstes die generellen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen (Filter 3), welche die einstellende Polizeibehörde gemäß der bundesstaatlichen Kompetenzverteilung von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich festlegen darf (z.B. Mindestgröße oder Höchstalter)<sup>8</sup>. Letztlich müssen die Bewerber das folgende Auswahlverfahren bestehen (Filter 4) und sich im Falle mehrerer erfolgreicher Eignungsauswahlverfahren (z.B. Mehrfachbewerbungen in verschiedenen Ländern) für ein bestimmtes Bundesland entscheiden (Filter 5)<sup>9</sup>. Der status quo auf den verschiedenen „Filterstufen“ soll im Folgenden näher beleuchtet werden. Denn er stellt gleichzeitig die Grundlage für Veränderungen in der Praxis der Nachwuchsgewinnung dar.

### 2.3.1 Filter 1: Schulabsolventen mit geeignetem Abschluss

Das (sinkende) abstrakte Potential junger Berufsanfänger wurde unter 2.2 i. V. m. der Anlage 2 anhand eines rein altersbezogenen Kriteriums exemplarisch dargestellt, da dies erfahrungsgemäß die Alterskohorte ist, die eine Erstausbildung bzw. ein Erststudium beginnt.

Prognosen zur Entwicklung der erreichten Schulabschlüsse und somit dem Anteil der Bevölkerung, welcher tatsächlich eine Berufsausbildung beginnen kann, werden jährlich von den Statistischen Ämtern des Bundes und der Länder in der Bildungsvorausberechnung angestrengt. Die aktuelle Vorausberechnung (2012) stellt einen Rückgang der Schulabsolventen von allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen fest, der mit den demografischen Entwicklungen im Einklang steht<sup>10</sup>.

Die in der Anlage 3 abgebildete Grafik zeigt, wie sich die Anzahl der Absolventen von allgemeinbildenden und beruflichen Schulen in Deutschland zwischen den Jahren 2010 und 2025 nach Abschlussart verändern wird.

Danach verteilt sich der verringerte Anteil an Schulabgängern nicht gleichmäßig auf die jeweiligen Bildungsabschlüsse: Während die Zahl der Hauptschulabschlüsse bis 2025 um ca. 31 % abnehmen wird, sind es bei der allgemeinen und fachgebundenen Hochschulreife voraussichtlich nur 11 %<sup>11</sup>.

Da in diesem Bericht aus Gründen der besseren Vergleichbarkeit z. T. nur die Nachwuchsgewinnung für die Laufbahngruppe 2 ab erstem Einstiegsamt (gehobener Dienst) exemplarisch betrachtet werden wird<sup>12</sup>, ist es hier von Interesse, wie sich die

---

<sup>7</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven, Autorin: Annika Dreimann, Polizeiliche Nachwuchsgewinnung im Lichte des demografischen Wandels. Eine Betrachtung des bundesweiten Bewerberpotenzials, der Konkurrenzsituation der Polizeibehörden um neue Mitarbeiter und des Veränderungspotenzials dieser Situation. Stand: 10.03.2014, S. 15 f.

<sup>8</sup> Ebda., S. 16

<sup>9</sup> Ebda., S. 16

<sup>10</sup> Statistisches Bundesamt (2012): Bildungsvorausberechnung – Vorausberechnung der Bildungsteilnehmerinnen und Bildungsteilnehmer, des Personal- und Finanzbedarfs bis 2025, abrufbar unter:

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Bildungsstand/Bildungsvorausberechnung5210003129004.pdf;jsessionid=45BAD95948A354B61726B6F6414DD775.cae3?\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Bildungsstand/Bildungsvorausberechnung5210003129004.pdf;jsessionid=45BAD95948A354B61726B6F6414DD775.cae3?_blob=publicationFile), S. 27.

<sup>11</sup> Ebda., S. 27. Dabei wird darauf hingewiesen, dass dieser Trend mit dem Bestreben der Schüler nach immer höherwertigeren Bildungsabschlüssen begründet wird, weil diese ihre Erfolgchancen auf dem Arbeitsmarkt verbessern wollen. Der zwischenzeitliche Anstieg in den Jahren 2011 bis 2013 resultiert aus doppelten Abiturjahrgängen.

<sup>12</sup> Siehe dazu unter 1.4.

Schulabsolventenzahlen entwickeln werden und dabei insbesondere die Anzahl jener Absolventen mit Hochschulzugangsberechtigung.

Schaut man sich die für die Nachwuchsgewinnung der LG 2 (gD) besonders relevante Entwicklung der Schulabsolventenzahlen mit Fach- oder Hochschulreife mit mehr Detailschärfe an, ergibt sich unter Hinweis auf Anlage 4 folgendes Bild:

Die Schulabsolventenzahlen mit Fach- und Hochschulreife werden sich regional unterschiedlich entwickeln. Während es in Baden-Württemberg, Bayern, Bremen, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Saarland zu einer Abnahme kommt, steigen in Berlin, Brandenburg, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen die Zahlen.

Bei einer Bewertung der Veränderungen muss die Umstellung auf das achtjährige Abitur (G8) berücksichtigt werden. Denn während einige Länder innerhalb des dargestellten Zeitraums einen durch die Umstellung auf G8 bedingten doppelten Abiturjahrgang verzeichnen konnten (rot eingefärbt), war bei anderen Ländern die Umstellung zu diesem Zeitpunkt bereits abgeschlossen oder fand nicht statt, da eine achtjährige Gymnasialzeit schon vorhanden war. In den Ländern Niedersachsen und Bayern wird diese Auswirkung besonders deutlich, da der doppelte Abiturjahrgang zu Beginn der statistischen Darstellung im Jahr 2011 auftrat und die Abnahme der Gesamtzahl bis 2025 somit vergleichsweise stark ausfiel.

Obwohl die Abnahme der Schulabsolventenzahlen mit Fach- oder Hochschulreife nicht alle Länder trifft, ist in der Gesamtbetrachtung aller Länder der Trend eindeutig sinkend. Besonders bevölkerungsreiche Länder wie Bayern, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen tragen mit ihrer hohen Anzahl sinkender Fallzahlen dazu bei. So ist allein die Differenz der Schulabsolventenzahlen zwischen 2011 und 2025 in Bayern höher als die Anzahl der Schulabsolventen im Jahr 2025 in den Ländern Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Saarland, Sachsen-Anhalt und Thüringen zusammen. Insgesamt wird bundesweit mit einer Abnahme der studierfähigen Schulabsolventen von 506.969 im Jahr 2011 auf 431.490 im Jahr 2025 gerechnet. Das Angebot an Schulabsolventen mit dem erforderlichen Schulabschluss wird demzufolge merklich sinken, was die Nachwuchsgewinnung erschweren wird.

### **2.3.2 Filter 2: Am Polizeiberuf Interessierte (Bewerberaufkommen)**

Nachdem festgestellt wurde, dass die Anzahl junger Berufsanfänger mit einem für ein Studium bei der Polizei geeigneten Schulabschluss sinkend ist, soll als nächstes die Gruppe derer betrachtet werden, welche die schulischen Voraussetzungen besitzen und am Polizeiberuf interessiert sind (Filter 2). Die Entscheidung für den Polizeiberuf kann hierbei viele persönliche Gründe haben, die zum Teil von der Polizei, zum Beispiel durch gezielte Nachwuchswerbung, beeinflusst werden können. Als Indikator für das Interesse am Beruf können zunächst die vorliegenden Daten aus einer Bund-Länder-Abfrage vom 24.01.2014 über die Anzahl der Bewerbungen im Bundesgebiet genutzt werden. Danach stellt sich die Bewerberlage für die LG 2 (gD) für die Jahre 2010 bis 2014 wie folgt dar:

## Übersicht 2:

### Bewerberlage für die LG 2 (gD) bei Bund und Ländern für die Einstellungsjahre 2010 bis 2014 in Auswertung der Bund-Länder-Abfrage vom 24.01.2014

Bund <sup>13</sup> / Land	2010	2011	2012	2013	2014 <sup>14</sup>
Bundeskriminalamt	3668	2793	3255	3084	
Baden-Württemberg	2679	2640	2885	3292	2662
Bayern <sup>15</sup>	2008	1707	1540	1591	
Berlin <sup>16</sup>					
<i>Schutzpolizei</i>	1407	1898	2361	2373	1548
<i>Kriminalpolizei</i>	3154	3968	3482	3452	1474
Brandenburg	2066	2539	2001	1971	2219
Bremen	2647	2732	1901	1984	1826
Hamburg	1178	2578	2630	2416	1380
Hessen	6079	6205	5133	5712	2236
Mecklenburg-Vorpommern <sup>17</sup>	1192	1090	835	753	658
Niedersachsen	5653	6014	4712	4807	4810
NI FOS / Praktikum <sup>18</sup>	1125	1251	1223	1090	
Nordrhein-Westfalen	7088	7527	8252	8655	8361
Rheinland-Pfalz	3551	3615	3613	3720	ca. 4000
Saarland	1209	1205	1075	1037	1072
Sachsen	1103	2522	2049	1710	1656

<sup>13</sup> Von der Bundespolizei liegen keine Zahlen vor.

<sup>14</sup> In den Ländern, in welchen die Bewerbungsverfahren noch nicht abgeschlossen sind, werden die aktuell vorliegenden Zahlen kursiv dargestellt. Da sich die Verfahren zum Teil in unterschiedlichen Stadien befinden, ist eine Hochrechnung an dieser Stelle nicht möglich.

<sup>15</sup> Enthält Bewerbungen für die 3. Qualifizierungsebene sowie Bewerbungen für die 2. und 3. Qualifizierungsebene.

<sup>16</sup> In Berlin ist auch eine Direktbewerbung für die Kriminalpolizei möglich.

<sup>17</sup> Enthält Bewerbungen für die LG 2 sowie Bewerbungen für die LG 1 und 2. Bewerbungen, die keiner LG zugeordnet werden konnten, sind hier nicht berücksichtigt worden. Zahlen wurden geringfügig korrigiert.

<sup>18</sup> In Niedersachsen werden sowohl Bewerber für das Direktstudium als auch die Qualifizierungsmaßnahme über den Besuch der Fachoberschule registriert. Da bei der zweiten Zielgruppe zum jeweils genannten Einstellungsjahr die Einstellungsvoraussetzungen objektiv noch nicht vorliegen, werden sie an dieser Stelle nicht mitgezählt. Der Verschiebungseffekt auf die nächsten Jahre muss jedoch berücksichtigt werden, da regelmäßig Personen aus diesem Bewerberkreis eine Studienzusage erhalten und die ihnen zugewiesenen Studienplätze nach Erlangen ihrer Studierfähigkeit dann auch besetzen.

Sachsen-Anhalt	2815	2808	1998	1711	559
Schleswig-Holstein	1600	1533	1183	1541	
Thüringen <sup>19</sup>					
<b>Gesamt</b>	<b>49097</b>	<b>53375</b>	<b>48901</b>	<b>49824</b>	

Datenquelle: Bund-Länder-Umfrage vom 24.01.2014

Angemerkt sei hier, dass die Aussagekraft der Zahlen beschränkt ist und diese deshalb nicht mehr als einen groben Fingerzeig zu geben imstande sind. Hierfür sind mehrere Faktoren verantwortlich, von denen nur einige beispielhaft genannt seien:

So sind in einigen Ländern sowohl Bewerbungen für die Laufbahngruppe 1 ab zweitem Einstiegsamt (mittlerer Dienst) als auch für die Laufbahngruppe 2 ab erstem Einstiegsamt (gehobener Dienst) möglich. Vereinzelt wird bedarfsorientiert auch direkt für das zweite Einstiegsamt der Laufbahngruppe 2 (ehemals höherer Dienst) eingestellt. Oft ist es möglich, sich bei mehreren angebotenen Laufbahnabschnitten für beide zu bewerben (Doppelbewerbung). Die Gesamtanzahl der Bewerbungen in einem Bundesland mit zwei zur Bewerbung ausgeschriebenen Laufbahnen ist deshalb grundsätzlich höher als die Anzahl aller Bewerber selbst<sup>20</sup>. Weitere Verzerrungen ergeben sich unter anderem aus der Tatsache, dass viele Interessierte sich in mehreren Ländern parallel bewerben, um ihre Chancen auf Einstellung zu erhöhen. Bundesweit betrachtet ist deshalb die Anzahl der Bewerbungen nicht mit der Anzahl der Bewerber identisch<sup>21</sup>. Überdies gibt es auch Unterschiede zwischen den Ländern, welche Bewerbungen gezählt werden; einige Länder zählen auch unvollständige und ungültige Bewerbungen<sup>22</sup> in der Statistik mit, andere nicht<sup>23</sup>. Die Einmalwirkung doppelter Abiturjahrgänge trägt ebenfalls im betrachteten Zeitraum zur Verzerrung der Daten bei<sup>24</sup>.

Ungeachtet der beschränkten Aussagekraft der Bewerberzahlen im Detail lassen sich dennoch - mit aller Vorsicht - einige Ableitungen ziehen:

So ist zumindest im Erhebungszeitraum 2010 bis 2014 kein klarer Trend zu einer Abnahme der Bewerberzahl auszumachen. Vielmehr lässt sich im Großen und Ganzen - bei allen Unterschieden auf der Ebene der einzelnen Länder - eine relative Stabilität der Bewerberzahlen ausmachen. Ein Faktor für diese Stabilität könnte dabei auch in dem Einmaleffekt doppelter Abiturjahrgänge begründet sein, wobei dies letztlich nicht mehr als eine Vermutung bleibt und sich nicht statistisch belegen lässt.

Statistisch belegt werden kann jedoch, dass die Anzahl junger Schulabsolventen in den nächsten 10-15 Jahren sinken wird<sup>25</sup>. Dies legt den Schluss nahe, dass die Anzahl der Bewerber ebenfalls sinken wird, wenn nicht der Anteil der Interessenten an den Absolventen mit Hochschulzugangsberechtigung oder einem äquivalentem Abschluss erhöht werden kann.

<sup>19</sup> Thüringen hat zwar Angaben zu seinen Bewerberzahlen im Polizeivollzugsdienst gemacht, diese jedoch nicht nach Laufbahnen getrennt dargestellt, weswegen keine verwertbaren Daten für diese Übersicht aus Thüringen vorliegen.

<sup>20</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 24.

<sup>21</sup> Ebd., S. 24.

<sup>22</sup> Wobei erschwerend hinzukommt, dass nicht in allen Ländern dasselbe unter dem Begriff „ungültige Bewerbung“ verstanden wird.

<sup>23</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 27 f.

<sup>24</sup> Ebd., S. 28 ff. Das Phänomen doppelter Abiturjahrgänge soll hier nicht näher beleuchtet werden, da es als Einmaleffekt ohnehin keine Basis für strategische Ableitungen bietet.

<sup>25</sup> Siehe oben unter 2.3.1

### 2.3.3 Filter 3: Interessierte, die die generellen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen (Vorauswahl)

Das Reservoir der grundsätzlich am Polizeiberuf interessierten Bewerber mit Hochschulzugangsberechtigung oder einem äquivalenten Abschluss verringert sich weiter dadurch, dass von Bund und Ländern Einstellungsvoraussetzungen festgelegt werden, die grundsätzlich erfüllt sein müssen, bevor ein Bewerber für das Auswahlverfahren zugelassen wird. Bewerber, die diese Voraussetzungen nicht erfüllen, fallen von vornherein aus dem Verfahren heraus.

Hinsichtlich der Einstellungsvoraussetzungen kann weiter differenziert werden zwischen persönlichen Einstellungsvoraussetzungen und leistungsbezogenen Einstellungsvoraussetzungen.

#### a) Persönliche Einstellungsvoraussetzungen

Persönliche Einstellungsvoraussetzungen knüpfen an unmittelbare Eigenschaften der Person an. Kennzeichnend für diese ist, dass diese grundsätzlich vom Bewerber nicht beeinflusst werden können<sup>26</sup>. Von Relevanz in der Einstellungspraxis sind insbesondere die Kategorien „maximales Einstellungsalter“, „Körpergröße“ und „gesundheitliche Eignung“. Da in allen 18 einstellenden Polizeien die gesundheitliche Eignung mittels ärztlicher Untersuchung gemäß Polizeidienstvorschrift 300 festgestellt werden muss, wird diese in der folgenden Auflistung nicht separat betrachtet.

Eine Auswertung der entsprechenden Internetseiten der Polizeien von Bund und Ländern ergibt folgendes Bild hinsichtlich der grundsätzlichen Anforderungen an Körpergröße und Einstellungsalter:

#### Übersicht 3:

#### Grundsätzliche Anforderungen der Polizeien von Bund und Ländern an Körpergröße und Einstellungsalter für eine Einstellung in die LG 2 (gD)

Bund / Bundesland	Festlegungen zum Einstellungsalter	Festlegungen zur Körpergröße
Bundespolizei <sup>27</sup>	Nicht älter als 33 Jahre.	Frauen: mind.163 Männer: mind.165; höchst.197 cm
Bundeskriminalamt <sup>28</sup>	Höchstalter 33 Jahre	Frauen: mind.162 cm Männer: mind. 166 cm
Baden-Württemberg <sup>29</sup>	Höchstalter 31 Jahre, mit abgeschlossener Berufsausbildung/abgeschlossenes anerkanntes Studium 35 Jahre	Frauen: mind.160 cm Männer: mind.160 cm

<sup>26</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 33.

<sup>27</sup> <https://www.komm-zur-bundespolizei.de/bewerben/einstellungsvoraussetzungen/#allgemeinev>

<sup>28</sup> [http://www.bka.de/nr\\_246254/DE/Berufsperspektive/Studium/GehobenerKriminaldienst/Voraussetzungen/voraussetzungen\\_node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.bka.de/nr_246254/DE/Berufsperspektive/Studium/GehobenerKriminaldienst/Voraussetzungen/voraussetzungen_node.html?__nnn=true)

<sup>29</sup> <http://5.35.248.127/nachwuchswerbung/index.php/voraussetzungen/#intro>

Bayern <sup>30</sup>	17-25 Jahre	Frauen: mind.165 cm Männer: mind.165 cm
Berlin <sup>31</sup>	Höchstens 31 Jahre	Frauen: mind.160 cm Männer: mind.165 cm
Brandenburg <sup>32</sup>	Noch nicht 32 Jahre alt.	Frauen: mind.160 cm Männer: mind. 160 cm
Bremen <sup>33</sup>	26. Lebensjahr noch nicht vollendet.	
Hamburg <sup>34</sup>	Höchstens 34 Jahre	Frauen: mind.160 cm Männer: mind. 160 cm
Hessen <sup>35</sup>	Höchstalter 34 Jahre	Frauen: mind.160 cm Männer: mind. 160 cm
Mecklenburg-Vorpommern <sup>36</sup>	34. Lebensjahr noch nicht vollendet.	Frauen: mind.165 cm Männer: mind.165 cm
Niedersachsen <sup>37</sup>	Nicht älter als 31 Jahre	Frauen: mind.163 cm Männer: mind. 168 cm
Nordrhein-Westfalen <sup>38</sup>	37. Lebensjahr noch nicht vollendet.	Frauen: mind.163 cm Männer: mind. 168 cm
Rheinland-Pfalz <sup>39</sup>	Nicht älter als 31 Jahre	Frauen: mind. 162 cm Männer: mind. 162 cm
Saarland <sup>40</sup>	35. Lebensjahr noch nicht vollendet	
Sachsen <sup>41</sup>	32. Lebensjahr noch nicht vollendet	Frauen: mind.165 cm Männer: mind.165 cm
Sachsen-Anhalt <sup>42</sup>	28. Lebensjahr noch nicht vollendet	Frauen: mind.160 cm Männer: mind.160 cm
Schleswig-Holstein <sup>43</sup>	bis 31 Jahre	Frauen: mind.160 cm Männer: mind.165 cm
Thüringen <sup>44</sup>	32. Lebensjahr noch nicht vollendet	Frauen: mind. 163; höchst. 198 cm Männer: mind.163; höchst.198 cm

Quelle: Internetrecherche am 10.04.2014

Der Übersicht ist zu entnehmen, dass das maximale Einstellungsalter in den Polizeien im Grundsatz<sup>45</sup> unterschiedlich geregelt ist. Auf der einen Seite der Skala befindet sich dabei Bayern mit einem maximalen Einstellungsalter von 25 Jahren. Auf der anderen Seite lässt Nordrhein-Westfalen eine Einstellung bis zum noch nicht beendeten 37. Lebensjahr zu. Die anderen Länder bzw. der Bund bewegen sich zwischen diesen Polen, wobei sich

<sup>30</sup> <http://www.polizei.bayern.de/wir/beruf/info/index.html/82027>

<sup>31</sup> <http://www.berlin.de/polizei/beruf/ausbildung/suk.html#einstell>

<sup>32</sup> [http://www.internetwache.brandenburg.de/sixcms/detail.php?id=107996&location=Voraussetzungen+zur+Einstellung&\\_cookie=set](http://www.internetwache.brandenburg.de/sixcms/detail.php?id=107996&location=Voraussetzungen+zur+Einstellung&_cookie=set)

<sup>33</sup> <http://www.polizei.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen09.c.4427.de>

<sup>34</sup> <http://akademie-der-polizei.hamburg.de/einstellungsvoraussetzungen-np/>

<sup>35</sup> <http://www.polizei.hessen.de/icc/internetzentral/nav/52d/52d40527-bab6-4021-3104-182109241c24.htm>

<sup>36</sup> [http://www.polizei.mvnet.de/cms2/Polizei\\_prod/Polizei/de/bi/Einstellungsvoraussetzungen/index.jsp](http://www.polizei.mvnet.de/cms2/Polizei_prod/Polizei/de/bi/Einstellungsvoraussetzungen/index.jsp)

<sup>37</sup> <http://www.polizei-studium.de/voraussetzungen.6.html>

<sup>38</sup> [http://www.polizei-nrw.de/artikel\\_134.html](http://www.polizei-nrw.de/artikel_134.html)

<sup>39</sup> <http://www.polizei.rlp.de/internet/nav/178/1784c12d-8de3-d317-a52f-616a313445c7.htm>

<sup>40</sup> <http://www.saarland.de/SID-73C568EE-35E58B35/9936.htm>

<sup>41</sup> <https://www.polizei.sachsen.de/de/3593.htm>

<sup>42</sup> <http://www.fh-polizei.sachsen-anhalt.de/berufsinformation/einstellung/>

<sup>43</sup> <https://www.polizei.schleswig-holstein.de/internet/DE/Berufseinstieg/Einstellungsvoraussetzung/einstellungsvoraussetzungen-gD.html>

<sup>44</sup> <http://www.thueringen.de/th3/polizei/nachwuchsgewinnung/vorraussetzung/allgvoraussetzungen/>

<sup>45</sup> Zu beachten gilt es, dass in diesem Zusammenhang regelmäßig auch Ausnahmen vorgesehen sind, vgl. dazu Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 35.

konstatieren lässt, dass inzwischen beinahe alle<sup>46</sup> Polizeien auch Bewerber ab 30 Jahren einstellen.

Außerdem zeigt Übersicht 3, dass 16 der 18 Polizeien des Bundes und der Länder bei der Einstellung eine Mindestkörpergröße voraussetzen, die am unteren Ende der Skala bei 160 cm für Frauen und Männer liegt, am oberen Ende bei 168 cm für Männer bzw. 165 cm für Frauen<sup>47</sup>. Auffallend ist überdies, dass Thüringen und die Bundespolizei auch eine maximale Körpergröße von 198 cm bzw. 197 cm festlegen. Lediglich die Länder Bremen und Saarland setzen keine Mindestgröße als Einstellungskriterium fest<sup>48</sup>.

#### b) Leistungsbezogene Einstellungsvoraussetzungen

Auch bei den leistungsbezogenen Einstellungsvoraussetzungen sind die Regelungen in den Ländern unterschiedlich. Wichtige Anforderungen, die von vielen Ländern vorausgesetzt werden, sind hier unter anderem der Erwerb einer Fahrerlaubnis, der Nachweis bestimmter Sport- und Schwimmfähigkeiten sowie besondere Durchschnittsnoten in einzelnen Fächern oder beim Gesamtnotendurchschnitt. In den an der Arbeitsgruppe beteiligten Ländern stellen sich diese Anforderungen exemplarisch wie folgt dar<sup>49</sup>:

#### Übersicht 4:

#### **(Leistungsbezogene) Anforderungen für eine Einstellung in die LG 2 (gD) der Polizei in den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen**

Land	Fahrerlaubnis	Sport / Schwimmen	Schulnoten / Sonstiges
Baden-Württemberg	B oder Prüfbescheinigung zum Begleiteten Fahren ab 17 am Tag der Einstellung	200 m Schwimmen Frauen: 6:40 min Männer: 6:00 min.  Seit dem Jahr 2014 ist für eine Bewerbung bei der Polizei Baden-Württemberg die Vorlage des Deutschen Sportabzeichens in Silber erforderlich	Durchschnitt 3,0
Brandenburg	B bis ein halbes Jahr nach Studienbeginn	Deutsches (Jugend)-Schwimm-Abzeichen in Silber	Gute Deutschkenntnisse
Bremen	B bis Ende des 1. Semesters		
Mecklenburg-Vorpommern	B ein halbes Jahr nach Studienbeginn	Deutsches Schwimmabzeichen in Bronze	Deutsch 7 Punkte Durchschnitt 3,2

<sup>46</sup> Neben Bayern haben nur Bremen und Sachsen-Anhalt ein maximales Einstellungsalter unter 30 Jahren festgelegt. In Bremen gibt es momentan wohl Überlegungen, das Einstellungsalter auf 31 Jahre heraufzusetzen; vgl. dazu Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 35.

<sup>47</sup> Siehe dazu Übersicht 3. Auch hier gilt es zu beachten, dass es in vielen Ländern Ausnahmeregelungen gibt.

<sup>48</sup> Siehe dazu Übersicht 3.

<sup>49</sup> Für einen Überblick über alle Länder lagen der Arbeitsgruppe keine gesicherten Daten vor.



Niedersachsen	B	Jugendschwimmabzeichen Bronze	Englisch: B1 Deutsch: 4 Mathematik: 4
Sachsen	B bis zum Zeitpunkt der Laufbahnzwischenprüfung	Schwimmbescheinigung	

Quelle: Abfrage der an der Arbeitsgruppe beteiligten Länder Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen.

Das Vorliegen einer Fahrerlaubnis wird danach grundsätzlich verlangt. Unter Berücksichtigung des Lebensalters junger Schulabsolventen (insb. nach Verkürzung der Gymnasialzeit auf 8 Jahre) erreichen diese jedoch regelmäßig erst im Jahr ihrer Bewerbung das notwendige Alter für den Erwerb einer Fahrerlaubnis. Um diesem Umstand Rechnung zu tragen, räumen viele Länder daher eine Toleranz ein, sodass die Fahrerlaubnis beispielsweise zum Tag der Einstellung oder zu Beginn fachpraktischer Anteile des Studiums vorliegen muss<sup>50</sup>.

Hinsichtlich der geforderten Nachweise an Sportlichkeit und Schwimmfähigkeiten gilt es zu beachten, dass diese Anforderungen als Zulassungsvoraussetzungen zu verstehen und vom späteren Sporttest im Auswahlverfahren zu unterscheiden sind<sup>51</sup>. Während im späteren Sporttest bestimmte Leistungen zur Zuweisung eines Ranglistenplatzes erbracht werden müssen, entscheiden die hier geforderten Voraussetzungen bereits darüber, ob ein Bewerber überhaupt zum Auswahlverfahren zugelassen wird<sup>52</sup>.

Der exemplarische Vergleich in Übersicht 4 zeigt bereits, dass die von den Ländern gestellten Anforderungen an die Sportlichkeit/ Schwimmfähigkeiten recht unterschiedlich sind: Die Skala reicht hier von keinerlei nachweisbaren Anforderungen über eine bloße Schwimmbescheinigung bis hin zum (Jugend-)Schwimmabzeichen in Silber bzw. dem Deutschen Sportabzeichen in Silber.

Diese offensichtlichen Unterschiede lassen jedoch nicht ohne weiteres den Rückschluss zu, dass in den Ländern mit entsprechenden Zulassungsvoraussetzungen die Bewerberlage automatisch von vornherein reduziert wird. Denn einerseits ist das hieran anknüpfende Eignungsauswahlverfahren ebenfalls in den Kontext einzubeziehen. Dabei zeigt sich in der Tendenz, dass (höhere) sportliche Zulassungsvoraussetzungen umgekehrt mit einem leichteren (oder gar weggefallenen) Sporttest im Auswahlverfahren korrespondieren. Dies wird am Beispiel Baden-Württembergs deutlich: Dort wird seit dem Jahr 2014 das Deutsche Sportabzeichen in Silber verlangt; der Sporttest im Auswahlverfahren ist dagegen entfallen.

Eine derartige Verschiebung und Externalisierung des Leistungsnachweises bedeutet zwar für den Bewerber einerseits auch einen Mehraufwand vor Abgabe der Bewerbung; gleichzeitig reduziert es jedoch auch das Risiko auf Nichtbestehen der Eignungsauswahl, da sie beliebig viele Anläufe zum Erlangen des Sportabzeichens unternehmen können. Somit brauchen sie sich erst zu bewerben, wenn das Sportabzeichen erfolgreich bestanden wurde, während im späteren Auswahlverfahren durch einen vereinfachten (oder völlig entfallenden) Sporttest ihre Chancen steigen, das Verfahren positiv abzuschließen<sup>53</sup>.

Manche Länder schränken überdies die Menge ihrer potentiellen Bewerber bewusst durch bestimmte Abschlussnoten in einzelnen Fächern oder einen bestimmten Gesamtnotendurchschnitt ein.

Mit dem Festlegen einer Mindestnote als Zulassungsvoraussetzung wird erreicht, dass sich nur die Bewerber mit einem nachgewiesenen bestimmten schulischen Leistungsniveau

<sup>50</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O. S. 45. ; siehe auch Übersicht 4, Spalte 2.

<sup>51</sup> Ebda., S. 44.

<sup>52</sup> Ebda., S. 44.

<sup>53</sup> Dazu umfassend ebda., S. 48 f.

bewerben bzw. für das Auswahlverfahren zugelassen werden. Damit lässt sich zum einen das anschließende Auswahlverfahren „schlanker“ gestalten, da von vornherein Bewerber unter einem bestimmten Leistungsniveau von diesem ausgeschlossen werden. Andererseits stellt dies auch einen Schutz für den Bewerber dar. Denn wer bereits in der Schule schlechte Noten besitzt oder über mangelhafte Deutschkenntnisse verfügt, wird mit größerer Wahrscheinlichkeit Schwierigkeiten beim theoretischen Auswahltest haben oder - sofern er diesen besteht - ein größeres Risiko haben, das anspruchsvolle und von rechtlichen Inhalten geprägte Studium zu bestehen<sup>54</sup>.

Eine analoge Funktion wie die Schuldurchschnittsnoten besitzen die teilweise weiterhin verlangten Vorauswahlkriterien: In vielen Studiengängen ist ein Modul „Englisch“ vorgesehen. Um keine Personen zum Studium zuzulassen, die die Sprache erst von Grund auf lernen müssten, werden hier nur Bewerber zugelassen, welche bereits über ein bestimmtes Kompetenzniveau verfügen.

In diesem Kontext ist erwähnenswert, dass einige Länder dazu übergegangen sind, die Kompetenz der Bewerber nicht anhand von Schuldurchschnittsnoten einzuordnen, sondern selbst das Potential der Bewerber mittels eines Vortests zu messen. So gab Berlin beispielsweise in der Bund-Länder-Umfrage an, einen zuvor bestehenden numerus clausus zugunsten eines PC-gestützten Vortests abgeschafft zu haben. Sind die Ergebnisse dieses Vortests ausreichend, wird der Bewerber zum weiteren Einstellungsauswahlverfahren zugelassen.

Einige Polizeien, z. B. Niedersachsen, Hessen und Rheinland-Pfalz bieten darüber hinaus alternative Wege bzw. Fördermaßnahmen für Bewerber an, die (noch) nicht über die notwendige Hochschulzugangsberechtigung verfügen<sup>55</sup>. Bewerber können diese z. B. über den ein- bis zweijährigen Besuch einer Fachoberschule nachholen und dann in das Studium bei der Polizei einsteigen.

### **2.3.4 Filter 4: Im Auswahlverfahren erfolgreiche Bewerber**

Die Bewerber, die die allgemeinen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen und deren Bewerbung damit gültig ist, werden zum Eignungsauswahlverfahren eingeladen. Dabei gilt es zu beachten, dass der weitere „Schwund“ von Bewerbern nicht erst durch die Selektivität des Auswahlverfahrens stattfindet. Ein Teil der Bewerber, der eine gültige Bewerbung abgegeben hat, erscheint nicht zum Auswahlverfahren und verringert das Potential für das weitere Verfahren bereits erheblich. Dass es sich insoweit nicht um einen marginalen „Schwund“ handelt, mögen einige Zahlen beispielhaft belegen: So machte die Anzahl derer, die nach Abgabe gültiger Bewerbungen nicht zum Testverfahren erschienen ist, in Bremen im Jahr 2011 ca. 20 % aller zugelassenen Bewerber aus. In Mecklenburg-Vorpommern betrug das Verhältnis zwischen zugelassenen und geprüften Bewerbern in den Jahren 2010 bis 2013 1168/912 (78,1 %), 1173/783 (66,5 %), 886/644 (72,7 %) und 806/603 (74,8 %). Diese beispielhaften Zahlen belegen, dass bereits der Bewerberverlust zwischen Zulassung der Bewerbung und Auswahlverfahren in einigen Polizeien eine Relevanz besitzt, die bei der Betrachtung nicht aus den Augen verloren werden darf<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup> Ebda., S. 54.

<sup>55</sup> Ebda., S. 56 f.

<sup>56</sup> Bremen setzt diesbezüglich eine standardisierte E-Mail ein und fragt bei den nicht erschienenen Bewerbern nach den Gründen des Fernbleibens bzw. bietet einen Ersatztermin an. Dieses „Follow-Up-Konzept“ hat in Bremen in einem Jahr mitunter dazu geführt, dass 20 Bewerber doch noch am Auswahlverfahren teilnahmen. Dies mag zunächst nicht viel erscheinen, ist bei den geringen Einstellungszahlen im Land Bremen jedoch durchaus erheblich. Vgl. dazu Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 68.

## a) Prinzipien des Auswahlverfahrens

Ernennungen sind gemäß § 9 BeamtStG nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung ohne Rücksicht auf Geschlecht, Abstammung, Rasse oder ethnische Herkunft, Behinderung, Religion oder Weltanschauung, politische Anschauungen, Herkunft, Beziehungen oder sexuelle Identität vorzunehmen.

Die insoweit erforderliche Bestenauslese wird durch die Zuweisung eines der Leistung entsprechenden Ranglistenplatzes für jeden Bewerber umgesetzt. Sobald das Auswahlverfahren abgeschlossen ist, wird die Anzahl der Personen von der Rangliste für das Studium eingestellt, die der Einstellungszielzahl entspricht. Neben der Gewährleistung der Bestenauslese soll diese Auswahlmethode sicherstellen, dass die Einstellungsbehörde über genügend Spielraum verfügt für den Fall, dass Bewerber einen angebotenen Studienplatz ablehnen oder zum Beispiel die ärztliche Tauglichkeitsuntersuchung nicht bestehen. Auch die nachträgliche Erhöhung der Einstellungszielzahl kann für einen erhöhten Bedarf an potentiellen Kandidaten sorgen, welche nur rekrutiert werden können, wenn eine ausreichend lange Reserveliste existiert<sup>57</sup>.

## b) Inhalte des Auswahlverfahrens

Im Wesentlichen ist die Struktur der Auswahlverfahren der Polizeien von Bund und Ländern trotz abweichender Inhalte gleich: Wer die allgemeinen Bewerbungsvoraussetzungen erfüllt und zum Auswahlverfahren zugelassen wird, muss eine schriftliche Eignungsprüfung, einen Sporttest und ein mündliches Auswahlgespräch bestehen, bevor er gegebenenfalls einen Termin zur polizeiärztlichen Untersuchung erhält.

### Schriftliche Eignungsprüfung

Alle Bewerber durchlaufen im Rahmen des Bewerbungsverfahrens auch eine schriftliche Eignungsprüfung, die je nach Land anders vorbereitet und durchgeführt wird. In den meisten Fällen ist der schriftliche Auswahltest die erste Etappe im Eignungsauswahlverfahren.

Die folgende Tabelle gibt einen exemplarischen Überblick über die schriftlichen Testverfahren der an der Arbeitsgruppe beteiligten Länder.

---

<sup>57</sup> Ebda., S. 65 f.

## Übersicht 5:

### Testkategorien des schriftlichen Testverfahrens für eine Einstellung in die LG 2 (gD) der Polizei in den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen

Land	Schriftlicher Test	Besonderheiten
Baden-Württemberg	Sprachverständnis (Multiple-Choice) Lückendiktat Intelligenztest	Das gesamte schriftliche Testverfahren ist PC-gestützt.
Brandenburg	Psychologisches Messverfahren Diktat	
Bremen	Lückendiktat Intelligenzstrukturtest Allgemeinwissenstest	
Mecklenburg-Vorpommern	Diktat (250 Worte) Psychologischer Leistungstest	Diktatniveau: Realschule 10. Klasse (Mindestnote 4)
Niedersachsen	Computergestützter Eignungstest (GöPA) zu den Bereichen „Abstraktes, logisches Denken“ sowie „Sprache und Ausdrucksvermögen“	Ein Demo-Test steht im Internet zur Verfügung, der Bewerbern eine Vorstellung vom Test vermittelt.
Sachsen	Computergestützter Fähigkeitstest (kognitive Leistungsfähigkeit, Deutschtest, berufsbezogener Persönlichkeitstest)	

Quelle: Abfrage der an der Arbeitsgruppe beteiligten Länder Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen.

Es wird deutlich, dass ein Intelligenztest oder Elemente eines solchen sowie eine Rechtschreibüberprüfung Standard in den schriftlichen Auswahlverfahren sind. Die Notwendigkeit für das spätere Berufsleben ist auch evident: Während der allgemeine Intelligenzstrukturtest eine Aussage über das allgemeine Potential und damit letztlich die Chancen auf den erfolgreichen Abschluss des Fachhochschulstudiums ermöglichen soll, ist die Überprüfung der Rechtschreibfähigkeit direkt mit dem späteren Berufsleben verknüpft: dem Verfassen von Berichten unterschiedlichster Art.

Neben der Überprüfung der kognitiven Leistungsfähigkeit durch einen Intelligenztest ist in einigen Ländern auch ein Persönlichkeitstest Teil des Auswahlverfahrens. Dieser soll dabei helfen, charakterliche und psychische Ungeeignetheiten zu erkennen.

Teilweise spielt auch das Allgemeinwissen der Bewerber im schriftlichen Auswahlverfahren explizit eine Rolle.

Letztlich sind die Tests aber nicht miteinander vergleichbar, da jede Einstellungsbehörde eigene Verfahren und Inhalte einsetzt.

## Sportlicher Eignungstest

Der Sporttest innerhalb des Eignungsauswahlverfahrens soll nicht nur die allgemeine Fitness der Bewerber überprüfen, sondern auch die Fähigkeit des Einzelnen, den sportlichen Anforderungen während fachpraktischer Anteile des späteren Studiums gerecht zu werden.

Die folgende Tabelle gibt einen exemplarischen Überblick über die Elemente des Sporttests in den an der Arbeitsgruppe beteiligten Ländern.

### Übersicht 6:

#### **Elemente des Sporttests im Verfahren für eine Einstellung in die LG 2 (gD) der Polizei in den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen**

Land	Sporttest	Besonderheiten
Baden-Württemberg	Entfällt	Vorlage Deutsches Sportabzeichen mind. Silber mit verbindlicher Vorgabe der Disziplinen im Bereich Ausdauer (3.000 m/800 m) und Sprint (100 m)
Brandenburg	Klimmzüge (nur Männer) Liegestütz (nur Frauen) Dreierhopp Pendellauf Ausdauerlauf (2000m)	Ebenfalls ist der Schwimmnachweis „Deutsches (Jugend)- Schwimmabzeichen Silber“ zu erbringen.
Bremen	Sprinttest Konditionstest (Parcours) Dauerlauf	
Mecklenburg-Vorpommern	Wendelauf Dreierhopp Klimmzüge Konditionstest (Parcours)	Klimmzüge werden sowohl für Männer als auch Frauen erleichtert schrägliegend (am Stufenbarren) durchgeführt.
Niedersachsen	5000-m-Lauf; geplant ist die zusätzliche Einführung von Übungen zu Koordination, Kraft und Schnelligkeit	In 28 (m) bzw. 33 (w) Minuten; Freiwillige Einreichung eines Deutschen Sportabzeichens in Silber als Bonusmöglichkeit
Sachsen	Kasten-Bumerang-Test Bundeswehrliegestütz 12 Minuten-Lauf (2000 Frauen/2400 Männer)	

Quelle: Abfrage der an der Arbeitsgruppe beteiligten Länder Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen.

Die Sporttests sind zumeist so konzipiert, dass sie die späteren Anforderungen im Studium berücksichtigen: Wer bereits im Auswahlverfahren vor Beginn des Studiums die Mindestleistungen nicht erbringen kann, wird später auch große Schwierigkeiten haben, im Studium trotz Trainings die hohen Leistungsanforderungen zu erfüllen<sup>58</sup>.

Dabei lässt sich feststellen, dass im Grundsatz trotz aller Unterschiede im Detail immer dieselben Grunddisziplinen geprüft werden: Ausdauer, Schnellkraft, Sprungkraft und

<sup>58</sup> Ebda., S. 81.

Geschicklichkeit. Bemerkenswert sind - ungeachtet von Detailfragen - folgende Unterscheidungen im Vergleich:

- Teilweise wurde der Sporttest ganz abgeschafft (z.B. Baden-Württemberg) und durch die Vorlage des Deutschen Sportabzeichens ersetzt.
- Bei der Abnahme des Sportabzeichens werden bestimmte Grunddisziplinen abgeprüft, die je nach Leistung zu Bronze, Silber oder Gold führen. Die Kategorien sind Ausdauer, Kraft, Schnelligkeit und Koordination. Diese Kategorien finden sich in den Ländern mit Sporttest auch in den Elementen der Tests wieder: Beispielsweise werden häufig die Einzeldisziplinen Ausdauerlauf, ein Kasten-Bumerang-Test bzw. Wendelauf (Koordination), Klimmzüge bzw. Liegestütze (Kraft) sowie Sprints (Schnelligkeit) abgeprüft.
- Eine Besonderheit stellen Länder dar, die keine Einzeldisziplinen abprüfen, sondern die Anforderungen durch einen (Hindernis)Parcour testen, in welchem die genannten Kategorien ganzheitlich überprüft werden.

Letztlich kann hier nochmals auf das verwiesen werden, was bereits als Tendenz unter Punkt 2.3.3 beschrieben wurde: Je höher die Anforderungen an die Nachweise im sportlichen Bereich bei den Einstellungsvoraussetzungen sind, desto niedriger sind tendenziell die späteren Anforderungen im Sporttest.

#### Mündliche Eignungsprüfung

Sind die inhaltlichen Schwerpunkte dieses Prüfungsteils von Land zu Land auch unterschiedlich, so ist das Verfahren in der Struktur zumeist ähnlich: Auf die Vorstellung folgt gemeinhin ein Einzelinterview und / oder eine Gruppendiskussion. Daneben sind insbesondere Elemente wie Kurzvortrag oder Rollenspiel zu finden.

Die folgende Tabelle gibt einen exemplarischen Überblick über die Elemente der mündlichen Eignungsprüfung in den an der Arbeitsgruppe beteiligten Ländern.

#### **Übersicht 7:**

#### **Elemente der mündlichen Eignungsprüfung im Verfahren für eine Einstellung in die LG 2 (gD) der Polizei in den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen**

Land	Mündlicher Test	Besonderheiten
Baden-Württemberg	Multimodales Interview (MMI) als Einzelgespräch	
Brandenburg	Rollenspiel Einzelgespräch	
Bremen	Gruppengespräch Einzelgespräch	
Mecklenburg-Vorpommern	Strukturiertes Interview und Gruppenaufgaben	Überprüfung der analytischen und kommunikativen Fähigkeiten sowie der Berufsvorstellungen.
Niedersachsen	Strukturiertes Interview	
Sachsen	Gruppengespräch Einzelinterview	

Quelle: Abfrage der an der Arbeitsgruppe beteiligten Länder Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen.

Während sowohl die Abfolge als auch die inhaltliche Ausgestaltung der mündlichen Auswahlgespräche von Land zu Land variieren können, sollen letztlich stets dieselben Kompetenzen eines Bewerbers erforscht werden. Hierzu zählen nicht nur seine analytischen und kommunikativen Fähigkeiten, sondern auch Stressresistenz oder allgemeine Belastbarkeit, Einfühlungsvermögen und Sozialverhalten. Die mündliche Eignungsprüfung hat die Besonderheit, dass die Prüfungskommission sich ein individuelles Bild vom Bewerber machen und diesen besser kennenlernen kann. Damit ist für das auswählende Land an dieser Stelle auch noch einmal die Möglichkeit gegeben, ein endgültiges Urteil über die Geeignetheit eines Bewerbers aufgrund des Eindrucks, welchen er persönlich hinterlassen hat, zu fällen<sup>59</sup>.

### c) Die Selektivität des Auswahlverfahrens

Die Auswahlverfahren sind im Detail inhaltlich und verfahrensmäßig nicht vergleichbar, auch wenn es in den Grundstrukturen viele Gemeinsamkeiten gibt. „Das Auswahlverfahren“ gibt es folglich nicht.

Es gibt keine belastbaren Zahlen aus Bund und Ländern, die insoweit miteinander vergleichbar wären, als sie im Wege einer direkten Gegenüberstellung die Darstellung eines einheitlichen Gesamtbildes ermöglichen.

Möglich ist es jedoch, anhand einiger Beispiele aufzuzeigen, wie selektiv der „Filter“ Auswahlverfahren wirkt bzw. wirken kann.

---

<sup>59</sup> Vgl. hierzu ebda., S. 86 f.: „In Bremen beispielsweise bewertet eine Prüfungskommission den Bewerber nach verschiedenen Kriterien zu seiner Ausdrucksfähigkeit, seiner inhaltlichen Argumentation, seiner Teamfähigkeit aber auch seinem Erscheinungsbild und allgemeinen Auftreten. Während in allen Kategorien Punktwerte vergeben werden, die letztendlich wieder in die Gesamtnote eines Bewerbers einfließen und seinen endgültigen Ranglistenplatz bestimmen, gibt es ein weiteres Kriterium: Hier können Prüfer einen Kandidaten als „gut geeignet“, „geeignet“ oder „ungeeignet“ beurteilen. Stimmt ein im Vorfeld festgelegter Anteil von Kommissionsmitgliedern mit dem Votum „ungeeignet“ gegen einen Kandidaten, so besteht dieser das mündliche Auswahlverfahren nicht und scheidet - trotz möglicherweise vorher erbrachter guter Leistungen im schriftlichen und sportlichen Bereich - aus dem Auswahlverfahren aus.“

## Übersicht 8:

### Überblick über die Selektivität von Auswahlverfahren im Verfahren für eine Einstellung in die LG 2 (gD) der Polizei in den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen anhand des Beispieljahres 2013

Länder	Bewerbungen gesamt <sup>61</sup>	gültig <sup>60</sup>	Schriftlicher Test		Sporttest		Mündliche Prüfung		Ärztliche Untersuchung	
			ersch.	best.	eingel.	best.	eingel.	best.	eingel.	taugl.
BW			1522	1029	1293 <sup>62</sup>	1033	1033	966	821	697
BB	1971	1947	1161	283	283	227	227	214	227	194
HB	1984	1471	1143	426	426	304	304	188	117	112
MV	753	419	307	175	175	158	150	127	158	154
NI	4807	<sup>63</sup>	3015	1490	1473	1367	1325	1139	813	719
SN	1710	1492	743	447	447	204	204	160	138	114

Quelle: Abfrage der an der Arbeitsgruppe beteiligten Länder Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen.

Allen diesbezüglichen Auswahlverfahren gemeinsam ist insoweit das unmittelbare Ziel des Verfahrens: die Auswahl der Bewerber, die nach den Kriterien von Eignung, Leistung und Befähigung die Gewähr dafür bieten, die Anforderungen des Polizeiberufs in der LG 2 (gD) zu erfüllen.

Gleichzeitig ist die Einstellungsbehörde bestrebt, nach Abschluss des Auswahlverfahrens mindestens so viele erfolgreiche Bewerber zu haben, dass am Ende jedenfalls die zu besetzenden Stellen besetzt werden können.

Für eine Einstellungsbehörde stellt sich damit regelmäßig die Frage, wie viele Bewerber voraussichtlich benötigt werden, um ihre freien Stellen letztlich besetzen zu können. Aufgrund der beschriebenen unterschiedlichen Rahmenbedingungen in Bund und Ländern ist klar, dass es darauf keine allgemeingültige Antwort für alle geben kann. Soweit sich am Auswahlverfahren einer Einstellungsbehörde keine grundsätzlichen Änderungen ergeben haben, kann jede Einstellungsbehörde für sich aufgrund der Zahlen für die Vergangenheit allerdings ungefähr abschätzen, wie viele Bewerber zur Besetzung freier Stellen benötigt werden.

*Dreimann* hat diese Möglichkeit am Beispiel Bremens exemplarisch dargestellt<sup>64</sup>. Danach stellt sich die Situation in Bremen wie folgt dar:

<sup>60</sup> Bewerber, die die Einstellungs Voraussetzungen erfüllen und damit zum Auswahlverfahren eingeladen werden.

<sup>61</sup> Bewerbungen können nicht aufgeschlüsselt werden, da häufig Parallelbewerbungen für den mittleren und gehobenen Dienst eingereicht werden.

<sup>62</sup> Umfasst auch Bewerber gD, die nach Nichterfüllen der Mindestanforderungen im schriftlichen Teil den Auswahltest für den Einstieg mD fortsetzen, da dort die Anforderungen im schriftlichen Teil geringer sind.

<sup>63</sup> Vor dem schriftlichen Test durchlaufen Bewerbungen nicht nur die beamten- und laufbahnrechtliche Vorauswahl, sondern auch eine medizinische Vorauswahl.

<sup>64</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 70 ff.



## Übersicht 9:

### Berechnung der benötigten Bewerber zur Besetzung ausgewiesener Stellen in den Jahren 2010 bis 2013 am Beispiel Bremens

Jahr	Bewerber	Bewerber auf Rangliste	Geplante Einstellungen	Benötigte Bewerber pro Stelle	Entspricht Bewerbern
2010	2647	282	120	9,386524823	1126,38298
2011	2731	242	130	11,28512397	1467,06612
2012	1944	189	40	10,28571429	411,428571
2013	2011	178	50	11,29775281	564,88764

Quelle: Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 71: Berechnung des benötigten Bewerbervolumens zur Besetzung ausgewiesener Stellen in den Jahren 2010-2013

Die Übersicht zeigt, dass sich bei grundsätzlich unverändertem Auswahlverfahren<sup>65</sup> die benötigten Bewerber pro Stelle in einem engen Rahmen bewegen (aufgerundet 10-12). Diese relative Konstanz lässt sich - bei aller Vorsicht - als Planungs- und Prognoseinstrument nutzbar machen, da sich damit für die Einstellungsbehörde aufgrund der statistischen Erfahrungswerte relativ frühzeitig erkennen lässt, wie viele Bewerbungen voraussichtlich zur Besetzung von x Stellen benötigt werden bzw. ob die Bewerberzahl voraussichtlich auskömmlich sein wird.

Der konkrete Quotient lässt sich nicht über Ländergrenzen hinweg vergleichen, da er von verschiedenen Faktoren abhängt, insbesondere vom Grad der Transparenz der Anforderungen im Auswahlverfahren. Insofern schwankt die Anzahl der tatsächlich benötigten Bewerber – und damit des „idealen“ Quotienten – von Polizei zu Polizei teilweise erheblich. Aussagekräftig ist der Quotient nur innerhalb jeweils einer Polizei und auch dann nur bei gleichbleibenden Voraussetzungen.

Zu beachten gilt es jedoch bei der Nutzung dieses Instruments, dass die obige Berechnung/Darstellung noch ausblendet, dass letztlich nicht alle Bewerber auf der Rangliste zur Verfügung stehen werden, etwa weil sie als erfolgreiche Mehrfachbewerber auf mehreren Ranglisten gleichzeitig auftauchen, obwohl sie letztlich nur für eine Stellenbesetzung zur Verfügung stehen (siehe dazu den folgenden Punkt 2.3.5.). Dieser Faktor ist nicht unerheblich und muss in die Betrachtungen einbezogen werden. Erschwert wird dies allerdings dadurch, dass der Anteil derer, die auf diese Weise von der Rangliste abgehen, deutlichen Schwankungen unterworfen und faktisch nicht vorhersehbar ist<sup>66</sup>.

Dies ändert aber nichts daran, dass die Berechnung der voraussichtlich benötigten Bewerber trotz aller immanenten Unsicherheiten in einem gewissen Rahmen belastbare Ergebnisse liefert.

#### 2.3.5 Filter 5: Bewerber nehmen das Ausbildungsangebot (nicht) an

Wie aufgezeigt, reduziert sich die Anzahl der im Auswahlverfahren erfolgreichen Bewerber erheblich. Zum Abschluss des Auswahlverfahrens steht meist nur noch ein Bruchteil der ursprünglichen Bewerber zur Verfügung. Deckt oder übersteigt die insoweit erstellte Rangliste die festgelegten Einstellungszielzahlen, kann scheinbar der Bedarf gedeckt werden. Dabei wird indes ausgeblendet, dass Bewerber sich aus unterschiedlichen Gründen

<sup>65</sup> Diese Prämisse ist in Bremen im betrachteten Zeitraum gegeben, vgl. ebda., S. 71 f.

<sup>66</sup> Ebda., S. 72.

möglicherweise gegen das jeweilige Ausbildungsangebot entscheiden und somit faktisch nicht zur Verfügung stehen.

Der entscheidende Faktor sind hier die Mehrfachbewerbungen. Diesbezüglich muss man sich vor Augen halten, dass trotz aller Differenzen in den Einzelheiten der Inhalte und der Ausgestaltung letztlich alle Auswahlverfahren dieselben für den Polizeiberuf erforderlichen Kompetenzen abprüfen: Intelligenz, Sprachkenntnisse, Einfühlungsvermögen, Teamfähigkeit und natürlich Sportlichkeit. Aufgrund der vergleichbaren Anforderungen werden gerade die Bewerber, die hier über großes Potential verfügen und sich mehrfach beworben haben, in mehreren Auswahlverfahren erfolgreich sein. Diese Bewerber tauchen also auf mehreren Ranglisten auf, können aber letztlich nur an einer Stelle ihr Studium beginnen.

Die Gründe für die letztendliche Wahl des Ausbildungsplatzes solcher erfolgreichen Bewerber können dabei ganz verschiedener Natur sein. Die Bund-Länder-Umfrage zur Herkunft der Bewerber hat dabei gezeigt, dass der Aspekt der Heimatnähe großes Gewicht hat<sup>67</sup>. Daneben können finanzielle Aspekte eine Rolle spielen; die Besoldungsstruktur in Bund und Ländern hat sich in den letzten Jahren in Folge der Kompetenzneuregelungen der Föderalismusreform auseinanderentwickelt. Bei der Betrachtung der insoweit entstandenen Besoldungsunterschiede dürfen jedoch auch die Lebenshaltungskosten nicht außer Betracht bleiben: Der Unterschied zwischen der vergleichsweise höheren Besoldung in einigen Ländern wird letztlich durch teilweise niedrigere Lebenshaltungskosten in den anderen Ländern wieder ein Stück weit nivelliert, so dass der finanzielle Aspekt als Selektionskriterium zwischen den verschiedenen Polizeien im Ergebnis (noch) eine untergeordnete Rolle spielen dürfte<sup>68</sup>.

Wichtig für die Frage der Wahl des Studienplatzes dürfte für den einen oder anderen Bewerber auch sein, wann er von welchem Dienstherrn eine Zusage erhält.

Unabhängig von den Gründen für die letztendliche Wahl des Studienplatzes lässt sich aus der Sicht der Einstellungsbehörden feststellen, dass der „Schwund“ durch Absagen (infolge Mehrfachbewerbungen) nicht unerheblich ist und daher berücksichtigt werden muss.

## **2.4 Nachwuchsgewinnung als zunehmende Herausforderung: Zwischenfazit**

- Der Polizeibereich ist tendenziell von denselben Entwicklungen betroffen wie der öffentliche Dienst insgesamt: Die Personalpolitik wurde auch hier in den letzten Jahren und wird häufig noch immer von Haushaltskürzungen und Personalabbau bestimmt. Dies hat Spuren in der Altersstruktur der Personalkörper hinterlassen: Der Anteil der Alterskohorte zwischen 45 und 54 Jahren ist seit 1998 stark angestiegen, während der Anteil der unter 35-Jährigen zurückgegangen ist. Sowohl in den ostdeutschen als auch in den westdeutschen Ländern sind jeweils gut 40% des Personals 45 Jahre und älter, wobei die Polizei in den neuen Ländern im Durchschnitt etwas älter als in den alten Ländern ist. Auch im Polizeibereich wird es aufgrund der starken älteren Alterskohorten in den kommenden Jahren deshalb eine große Zahl an Altersabgängen geben, die, selbst wenn nicht alle Stellen wieder zu besetzen sind, einen nicht unerheblichen Bedarf an Nachbesetzungen erfordern.
- Das Phänomen des sogenannten demografischen Wandels ist durch mehrere Hauptentwicklungen gekennzeichnet: Niedriges Geburtenniveau und steigende

---

<sup>67</sup> siehe detailliert Nr. 3.4.3 unter a)

<sup>68</sup> Ebda; auch Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann) a.a.O, S. 89 f. m.w.N.

Lebenserwartung sind die hervorstechendsten. Daneben verzeichnete Deutschland in den letzten Jahrzehnten Zuwanderungsgewinne. Diese Entwicklungen führten und führen zu einer ethnisch heterogeneren Bevölkerung. All diese Prozesse laufen überdies regional in sehr unterschiedlicher Intensität und Ausprägung ab. Ein wichtiges Ergebnis dieser Prozesse ist die Abnahme des Anteils der jüngeren - und damit für die Nachwuchsgewinnung relevanten - Alterskohorten an der Bevölkerung. Da gleichzeitig auch die Gesamtbevölkerungszahl zurückgehen wird, stellt sich der Rückgang dieser relevanten Alterskohorte in absoluten Zahlen noch weitaus dramatischer dar.<sup>69</sup> Der festgestellten (zukünftigen) erheblichen Nachfrage steht also ein deutlich schrumpfendes Potential der angebotsseitigen Alterskohorte gegenüber. Bereits daraus ergibt sich, dass die Nachwuchsgewinnung für die Polizei in der Zukunft nicht einfacher werden wird.

- Dieses abnehmende abstrakte Potential junger Berufsanfänger wird im Prozess bis zu einer (möglichen) Einstellung in den Vorbereitungsdienst durch verschiedene „Filter“ weiter reduziert, die gleichzeitig Ansatzpunkte für eventuelle Handlungsoptionen der Einstellungsbehörden sein können:
  - So wird die altersmäßig passende Kohorte zunächst dadurch erheblich reduziert, dass für die hier exemplarisch beleuchtete Nachwuchsgewinnung für die Laufbahngruppe 2 ab erstem Einstiegsamt (gD) grundsätzlich nur Schulabsolventen mit Hochschulzugangsberechtigung oder einem äquivalentem Abschluss in Betracht kommen (Filter 1). Schaut man sich hier die prognostizierten Zahlen an, so zeigt sich, dass die Schulabsolventenzahlen mit Fach- oder Hochschulreife in der Gesamtbetrachtung aller Länder sinkend ist. Ein Blick in die einzelnen Länder offenbart Unterschiede: Besonders bevölkerungsreiche Länder werden starke Rückgänge zu verzeichnen haben, während insbesondere die ostdeutschen Länder nach dramatischen Rückgängen in den letzten Jahren von diesem niedrigen Niveau aus sogar leicht steigende Zahlen aufweisen. Insgesamt ist im Zeitraum zwischen 2011 und 2025 aber mit einem Rückgang um ca. 15 % zu rechnen. Auch wenn wegen eines Trends zu höheren Bildungsabschlüssen damit der Rückgang der Schulabsolventenzahlen mit Fach- oder Hochschulreife etwas weniger dramatisch abläuft als der Rückgang der gesamten Alterskohorte, ändert dies nichts am Befund: Die Nachwuchsgewinnung wird sich vor dem Hintergrund dieser sinkenden Zahlen beschwerlicher gestalten.
  - Von diesem Potential der Schulabgänger kann man wiederum nur diejenigen als Nachwuchs rekrutieren, die sich für den Polizeiberuf interessieren (Filter 2). Nimmt man als Messzahl für die am Polizeiberuf Interessierten die Bewerberlage bei den Einstellungsbehörden, so lassen die Zahlen der durchgeführten Bund-Länder-Abfrage für die Jahre 2010 bis 2014 kein klares Bild erkennen. Soweit man aus den teilweise nicht so ohne weiteres vergleichbaren Zahlen überhaupt zumindest eine Tendenz ablesen kann, dann die, dass es in dem Zeitraum eine relative Stabilität der Bewerberzahlen gab. Allerdings ist hier zu berücksichtigen, dass in dem Zeitraum auch Sondereffekte wie doppelte Abiturjahrgänge angesiedelt sind. Außerdem darf nicht vergessen werden, dass die Einstellungsbehörden vor dem Hintergrund des demografischen Wandels bereits in den letzten Jahren vielfältige Maßnahmen ergriffen haben, um die Nachwuchsgewinnung zu optimieren. Letztlich wird die sinkende Zahl der Schulabgänger mit passendem Abschluss

---

<sup>69</sup> Siehe Anlage 2

dazu führen, dass auch die Bewerberzahlen zurückgehen, wenn nicht der Anteil der am Polizeiberuf Interessierten erhöht werden kann.

- Die am Polizeiberuf interessierten Bewerber mit dem richtigen Schulabschluss müssen überdies die generellen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen, um überhaupt am weiteren (Auswahl-)Verfahren teilnehmen zu können (Filter 3). Unterschieden werden kann dabei zwischen persönlichen Einstellungsvoraussetzungen und leistungsbezogenen Einstellungsvoraussetzungen. Als persönliche Einstellungsvoraussetzungen werden von den Einstellungsbehörden normalerweise Festlegungen zum Einstellungsalter bzw. zur Körpergröße getroffen. Im Bereich der leistungsbezogenen Einstellungsvoraussetzungen sind die Regelungen in Bund und Ländern noch deutlich bunter: Hier spielen der Besitz einer Fahrerlaubnis, die Vorlage bestimmter Zeugnisse zur Sportlichkeit (Sportabzeichen/Schwimmabzeichen) sowie bestimmte Anforderungen an den Notendurchschnitt bzw. an Einzelnoten eine Rolle. Die Regelungen in Bund und Länder wirken dabei in ihrer Vielfalt mehr oder weniger stark filternd; Aussagen mit allgemeiner Aussagekraft sind insoweit schwer zu treffen. Wichtig ist allerdings zu sehen, dass gerade die leistungsbezogenen Kriterien zumeist abgestimmt sind mit den späteren Anforderungen im Auswahlverfahren. Das heißt beispielsweise, dass der Nachweis von Leistungen im Bereich Sport/Schwimmen an dieser Stelle mit einem erleichterten oder sogar fehlenden Sporttest im späteren Auswahlverfahren korrespondiert.
- Bewerber, die die generellen Einstellungsvoraussetzungen erfüllen, werden – teilweise jedoch auch erst nach einer medizinischen Vorauswahl - zum Eignungsauswahlverfahren (Filter 4) eingeladen. Allerdings setzt ein weiterer Bewerberschwund bereits ein, bevor die Selektivität des Auswahlverfahrens zum Tragen kommt: Ein Teil der Bewerber erscheint nicht zum Auswahlverfahren und verringert das Potential für das weitere Verfahren bereits im Vorfeld. Die Zahlen sind erheblich; die folgenden Beispiele können - bei aller Vorsicht - ein Anhaltspunkt für die Größe des „Schwundes“ im Vorfeld sein: So machte die Anzahl derer, die nach Abgabe gültiger Bewerbungen nicht zum Testverfahren erschienen sind, in Bremen im Jahr 2011 ca. 20 % aller zugelassenen Bewerber aus. In Mecklenburg-Vorpommern betrug das Verhältnis zwischen zugelassenen und geprüften Bewerbern in den Jahren 2010 bis 2013 1168/912 (78,1 %), 1173/783 (66,5 %), 886/644 (72,7 %) und 806/603 (74,8 %). Das Eignungsauswahlverfahren selbst differiert in den Details wiederum recht stark zwischen den verschiedenen Einstellungsbehörden von Bund und Ländern. Die Grundstrukturen wiederholen sich indes: Schriftliche Eignungsprüfung, (teilweise) Sporttest, mündliche Eignungsprüfung, polizeiärztliche Untersuchung. Die Selektivität der Auswahlverfahren ist demgemäß ebenso unterschiedlich; allgemeingültige Ausführungen können deshalb naturgemäß nur schwer getroffen werden. Die oben angeführten Beispiele<sup>70</sup> geben jedoch Hinweise auf die „Filterwirkung“ der verschiedenen Verfahren. Das Auswahlverfahren ist sicherlich der Teil des Einstellungsverfahrens, in dem der größte Teil der Bewerber ausscheidet und somit für eine Besetzung der ausgewiesenen Studienplätze nicht mehr zur Verfügung steht<sup>71</sup>.

---

<sup>70</sup> Siehe unter 2.3.4

<sup>71</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 65.

- Jede Einstellungsbehörde kann - soweit ihr Auswahlverfahren grundsätzlich unverändert geblieben ist - für sich aufgrund statistischer Erfahrungswerte in etwa die benötigten Bewerber pro zu besetzender Stelle berechnen und so relativ frühzeitig erkennen, wie viele Bewerbungen voraussichtlich zur Besetzung von x Stellen benötigt werden, bzw. ob die Bewerberzahl voraussichtlich auskömmlich sein wird. Auch wenn die schwer einzuschätzende Unbekannte „Absage durch Bewerber nach erteilter Zusage“ (siehe Filter 5) die Aussagekraft schmälert, besitzt dieses Instrument einen gewissen Aussagewert.
- Zum Abschluss des Auswahlverfahrens steht nur noch ein Bruchteil der ursprünglichen Bewerber zur Verfügung. Doch auch die dann erstellte Rangliste ist nur eine Zwischenaufnahme. Denn durch Mehrfachbewerbungen und erfolgreiches Absolvieren des Auswahlverfahrens bei mehreren Einstellungsbehörden befinden sich oftmals gerade besonders qualifizierte Bewerber auf mehreren Ranglisten. Diese Bewerber werden sich irgendwann für einen Dienstherrn entscheiden und fallen aus den übrigen Ranglisten heraus (Filter 5). Die Zahlen dieser „Absager“ in den Listen sind schwer vorherzusehen und berechenbar. Jedenfalls lässt sich sagen, dass eine am Ende des Auswahlverfahrens erstellte Rangliste, die gerade so die Einstellungszielzahl erreicht oder leicht übersteigt, mit großer Wahrscheinlichkeit am Ende nicht ausreichen wird, alle zur Verfügung stehenden Plätze zu besetzen.

Sind mit den Filtern die verschiedenen „Schwundstufen“ definiert, sollen im folgenden Kapitel an diesen Ansatzpunkten die verschiedenen Handlungsoptionen skizziert werden.

### **3 Schlussfolgerungen zur Sicherung ausreichender Nachwuchsgewinnung**

Im Erhebungszeitraum 2010 bis 2014 ist auf Bundesebene eine Abnahme der Bewerberzahl nicht festzustellen. Vielmehr lässt sich im Großen und Ganzen - bei allen Unterschieden auf der Ebene der einzelnen Länder - eine relative Stabilität der Bewerberzahlen ausmachen. Diese Stabilität könnte dabei auch von dem Einmaleffekt doppelter Abiturjahrgänge begünstigt sein.

Die Polizei konnte grundsätzlich auch ihren Einstellungsbedarf aus dem Bewerberpotential decken. Auf Ebene der Länder ist die Situation differenziert. Einerseits ist bei einer Vielzahl von Ländern das Bewerberpotential ausreichend bzw. die Masse an Bewerbern in der Vorauswahl muss reduziert werden, damit der Aufwand im Verfahren verhältnismäßig bleibt. Andererseits deuteten sich jedoch in wenigen Ländern sowie beim BKA schon einzelne Schwierigkeiten an. Entweder waren in diesen Einzelfällen im Ergebnis des Auswahlverfahrens die Ranglisten geeigneter Bewerber ohne hinreichende Reservekandidaten gerade ausreichend oder die Einstellungszielzahl wurde tatsächlich nicht erreicht.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> Z. B. wurden die Einstellungszielzahlen im Erhebungszeitraum wie folgt nicht erreicht: BKA -20 in 2010 und -2 in 2013 (die Defizite konnten in den Jahren 2011 – 2012 ausgeglichen werden) und Bremen -2 in 2011; siehe auch Nr. 3.4

Statistisch belegt werden kann jedoch, dass die Anzahl junger Schulabsolventen in den nächsten 10-15 Jahren sinken wird<sup>73</sup>. Dies legt den Schluss nahe, dass die Anzahl der Bewerber ebenfalls sinken wird, wenn nicht der Anteil der Bewerber mit geeignetem Schulabschluss erhöht werden kann.

### 3.1 Extensive Nutzung des gegenwärtig vorhandenen Nachwuchspotentials

Die Beurteilung der demografischen Lage unter Nr. 2 lässt auf den ersten Blick im Wesentlichen folgenden Schluss zu: Zukünftig werden die Altersabgänge dramatisch zunehmen und steigendem Personalersatzbedarf - selbst wenn nicht alle Stellen wieder zu besetzen sind - steht ein geringeres Potential der für die Nachwuchsgewinnung besonders relevanten jungen Menschen gegenüber. Die Gewinnung geeigneten Nachwuchses für die Polizei wird schwieriger werden.

Eine Möglichkeit zum Gegensteuern besteht darin, für die jeweilige Polizei eine langfristige Zielstärkeberechnung vorzunehmen und schon jetzt über den momentanen Personalbedarf hinaus, unter Beachtung der jeweiligen haushaltsmäßigen Voraussetzungen sowie der Ausbildungsressourcen, „auf Vorrat“ einzustellen.

Damit würde einerseits durch kontinuierliche Einstellungszahlen für einen homogenen Personalaufbau gesorgt und andererseits eine gleichmäßige Auslastung der Bildungseinrichtungen der Polizei sichergestellt. Speziell würden die durch die Pensionierungswelle möglicherweise stark ansteigenden Einstellungszahlen ab 2016 abgemildert. Die im „Über-Soll“ geführten Stellen könnten in den Folgejahren durch die dann zu verzeichnenden stärkeren Abgänge wegfallen.

Einzelne Länder haben dies auch in Betracht gezogen und dahingehend besondere Maßnahmen initiiert.<sup>74</sup>

Baden-Württemberg hat mit genau der o. g. Intention für den Zeitraum von 2008 bis 2013 die Realisierung eines sogenannten Einstellungskorridors für jährlich 800 Anwärter beschlossen. Aufgrund des doppelten Abiturjahrgangs im Jahr 2012 wurden abweichend davon einmalig 1.200 Nachwuchsbeamte (600 Polizeikommissaranwärter, 600 Polizeimeisteranwärter) eingestellt.

Der Freistaat Bayern hat in den Jahren 2012 bis 2014 die Zahl von 1.180 Ausbildungsstellen vorverlagert, um den Personalnachsatz bis 2018 hinreichend zu sichern.

Nordrhein-Westfalen hat seit 2008 die Einstellungszahlen sukzessive entsprechend erhöht.

Rheinland-Pfalz hat im Zeitraum 2005 bis 2010 über den damals rechnerischen Bedarf hinaus in den Polizeidienst eingestellt.

Im Freistaat Sachsen wurde seit dem Jahr 2012 der Einstellungskorridor für Polizeibedienstete auf 300 pro Jahr angehoben. Ziel ist es, eine homogenere Ausgestaltung des Personalkörpers zu gewährleisten und langfristig das Durchschnittsalter von derzeit 44,2 Jahren für Polizeivollzugsbeamte zu senken.<sup>75</sup>

---

<sup>73</sup> Siehe oben unter 2.3.1

<sup>74</sup> Hessen hat 2008 bis 2011 über den aktuellen Nachersatzbedarf hinaus Einstellungen vorgenommen, nicht um zukünftige Personalfuktuation abzufangen, sondern um einen Personalzuwachs zu generieren. Die einschlägige Altersstruktur sei relativ homogen.

<sup>75</sup> Bis einschließlich 2011 sind deutlich weniger Polizeivollzugsbeamte in die sächsische Polizei eingestellt worden als aufgrund des Erreichens der Regelaltersgrenze ausgeschieden sind.

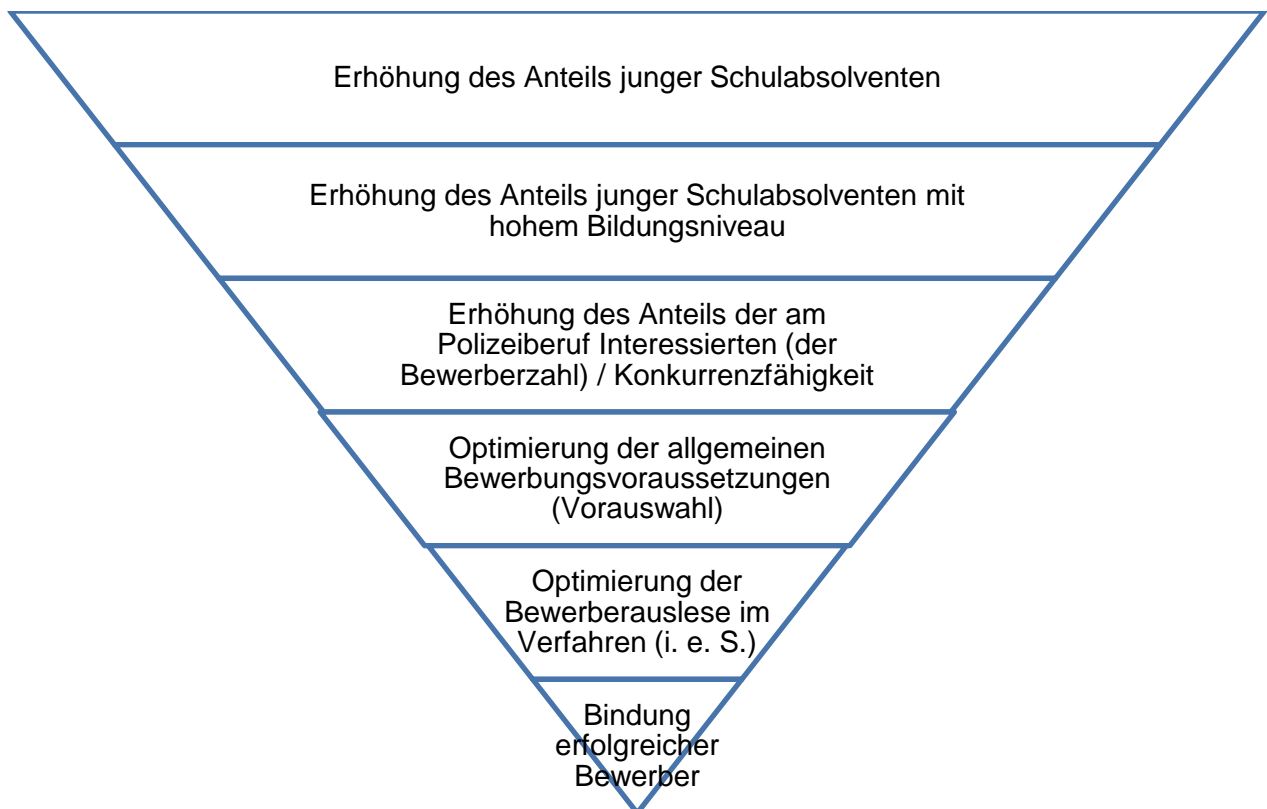
Darüber hinaus wurden von der Arbeitsgruppe jedoch weitere strategische Möglichkeiten und Handlungsansätze für die zukünftige Nachwuchsgewinnung in Betracht gezogen.

### 3.2 Intensivierung der Nachwuchsgewinnung – Modellbeschreibung II -

Die Beurteilung der Lage unter Nr. 2 zeigt ebenfalls auf, dass die Felder, auf denen über den Erfolg der Nachwuchsgewinnung entschieden wird, einerseits gesamtgesellschaftlichen Einflüssen unterliegen (wie die Verfügbarkeit junger Berufsanfänger allgemein sowie derer, die über einen entsprechenden Bildungsstand verfügen) und andererseits von den Polizeien zum Teil gestaltet werden können (wie das Interesse am Polizeiberuf, die Standards bei den Bewerbungsvoraussetzungen und des Auswahlverfahrens sowie die Bindung erfolgreicher Bewerber). Die nachfolgende Übersicht veranschaulicht zunächst das Prinzip. Im Weiteren wird auf die Steuerungsmöglichkeiten im Detail eingegangen.

#### Übersicht 10:

#### Analoges 6-Stufen-Modell zur Erhöhung geeigneter erfolgreicher Bewerber bei der Polizei



Quelle: Ergebnis AG-Sitzung am 27. Februar 2014 in Schwerin -in Anlehnung an Vortrag der Ortpolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), Vorlage zur Sitzung der AG „Nachwuchsgewinnung im Lichte des demografischen Wandels“ des AK II, S. 5

Stufe 1 und 2 befassen sich mit dem Anteil aller Jugendlichen und Heranwachsenden an der Schwelle ihres Berufslebens, die über eine für den Polizeivollzugsdienst geeignete differenzierte Schulbildung verfügen und sich somit für den Polizeivollzugsdienst bewerben könnten. Die Größe dieser Zielgruppe steht in direkter Abhängigkeit zum Bildungsangebot und zur Bildungsqualität in der Bundesrepublik Deutschland. Bildung als gesamtgesellschaftliches Thema ist jedoch nicht von den Polizeibehörden zu beeinflussen, sodass sie an dieser Stelle generell keine Steuerungsmöglichkeiten wahrnehmen können, um den Anteil junger Schulabsolventen mit hohem Bildungsabschluss zu erhöhen.

### 3.3 Erhöhung der Bewerberzahlen und Konkurrenzfähigkeit der Polizei

Unabdingbar ist, das tatsächliche Konkurrenzverhältnis zur Wirtschaft, die nicht nur finanzielle Anreize hinsichtlich der Bezahlung sowie interessante Tätigkeiten bieten kann, sondern auch ihre Werbemaßnahmen der demografischen Entwicklung flexibel anpasst, nicht aus dem Blick zu verlieren. Hier sollte trotz begrenzter Budgets in der öffentlichen Verwaltung die Schwerpunktsetzung Richtung „Zukunft“ gesetzt werden. Auch gilt es, die Einkommensschere zwischen öffentlichem Dienst und freier Wirtschaft nicht allzu groß werden zu lassen<sup>76</sup>.

Im Wettbewerb mit dem privaten Sektor und anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes sind unter den gegebenen Rahmenbedingungen zunächst die Anreize des Polizeiberufes, seine spezifische Attraktivität von Bedeutung. Junge Arbeitnehmer suchen vor allem nach spannenden sowie innovativen Tätigkeiten. Das zeigen regelmäßig Arbeitgeber-Rankings. Dabei ist für 83 % der Arbeitnehmer eine gute Arbeitsumgebung und Ausstattung entscheidend und wichtiger als Gehalt und andere Vergünstigungen<sup>77</sup>.

Zunehmend üben der persönliche Arbeitsplatz, das Umfeld und die Rahmenbedingungen gleichermaßen wie die Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Persönlichem (work-life-balance) entscheidende Anziehungskraft aus. Erst danach sind Kriterien wie Honorierung oder persönliche Entwicklungsmöglichkeiten von Belang<sup>78</sup>.

#### 3.3.1 Attraktivität des Polizeiberufs

Der Polizeiberuf übt nach wie vor eine große Attraktivität auf junge Menschen aus, wie beispielsweise die schon o. a. aktuelle Studie aus dem Jahr 2013 des trendence Forschungsinstituts<sup>79</sup> belegt: Die Polizei platzierte sich wie in den Jahren zuvor an Platz 1 der Rangliste der attraktivsten Arbeitgeber.

Zusätzlich bestätigt wird dieses Ergebnis durch die Tatsache, dass 11,7 Prozent (aus 2012) der befragten Schüler bei der Frage nach der angestrebten Ausbildung ebenfalls die Polizei als **Wunschbilder** angibt.

<sup>76</sup> Vgl. [http://www.welt.de/print/welt\\_kompakt/print\\_wirtschaft/article125698643/Der-Staat-zahlt-schlecht.html](http://www.welt.de/print/welt_kompakt/print_wirtschaft/article125698643/Der-Staat-zahlt-schlecht.html), abgerufen am 26.03.2014

<sup>77</sup> Employer Branding Studie 2011, StepStone

<sup>78</sup> Haitzer, Bewerbermagnet, 2011, S. 63 ff

<sup>79</sup> trendence ist Europas führendes Forschungsinstitut im Bereich Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting. An dieser Untersuchung nahmen über 10.000 abschlussnahe Schülerinnen und Schüler der Klassen 8-13 an der Befragung teil.



Von ihrem künftigen Arbeitgeber erwarten die Schüler vor allem auch Wertschätzung und sichere Jobs. Beides finden sie nach eigener Einschätzung bei der Polizei<sup>80</sup>.

Offensichtlich gelingt es den Polizeien in Bund und Ländern schon seit vielen Jahren entsprechend wirkungsvolle Werbebotschaften zu senden.

Folgende Bausteine können dabei den Polizeiberuf insbesondere anziehend und attraktiv machen:

a) Berufs- und Aufgabenvielfalt, Herausforderungen

Der Polizeiberuf zeichnet sich durch verschiedene Qualitäten aus, wie zum Beispiel die Verbeamtung und ein hiermit einhergehendes sicheres Beschäftigungsverhältnis sowie eine stabile finanzielle Zukunft. Darüber hinaus ist er anspruchsvoll in psychologischer und physischer Hinsicht und bietet jungen Menschen viele Möglichkeiten, sich weiterzuentwickeln. Hierbei wird ihnen nicht nur eine umfassende rechtliche und fachpraktische Ausbildung zuteil, sondern auch eine breite Palette an Erfahrungen, die durch verschiedenste polizeiliche Einsätze im Laufe eines Berufslebens stetig erweitert wird. Die mit dem Polizeiberuf verknüpften hoheitlichen Befugnisse gewähren den jungen Polizeibeamten darüber hinaus Eingriffsrechte, die weit über den Handlungsmöglichkeiten anderer Berufsfelder stehen.

b) Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die Frage, ob der Beruf mit der Familie oder den Plänen zur Familiengründung vereinbar sein wird, spielt eine bedeutsame Rolle. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung ist hierbei auch die zunehmend erforderlich werdende Pflege und Betreuung von Familienangehörigen zu berücksichtigen.

So wurden bereits bundesweit unterschiedliche Maßnahmen ergriffen, um die Vereinbarkeit dieser Wünsche besser zu vereinbaren, zum Beispiel:

- Schaffung von Eltern-Kind-Räumen in den Dienststellen
- Betreuung der Kinder in einem behördeneigenen Kindergarten
- Unterbringungsmöglichkeiten der Kinder in Kindergärten oder bei Tagesmüttern im Rahmen der Aus- und Fortbildung.

Einige Polizeien haben sich bereits auf diesem Gebiet zertifizieren lassen, wie zum Beispiel einzelne Bundespolizeidirektionen, die Ortspolizeibehörde Bremerhaven sowie die Landespolizeien Niedersachsen und Hessen.

Nachrangig ist, welchen konkreten Weg die einzelne Organisation einschlägt. Wichtig ist hier, dass der Dienstherr diese Belange der Mitarbeiter ernst nimmt und an Lösungen, die den konkreten Problemen der jeweiligen Dienststellen vor Ort gerecht werden, interessiert ist.

---

<sup>80</sup> u. a. in „Personalwirtschaft – Magazin für Human Resources, 25.08.2013

c) Arbeitszeitflexibilisierung / Arbeitsortflexibilisierung

Neben einem bedarfsgerechten, qualitativ hochwertigen Betreuungsangebot sind familienfreundliche Arbeitszeiten der entscheidende Faktor für größere Zeitsouveränität und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dementsprechend wurden die Arbeitszeiten auch in den Polizeien von Bund und Ländern in den letzten Jahren erheblich flexibilisiert: Mittlerweile sind gleitende Arbeitszeit, Teilzeit sowie flexible Schichtdienstmodelle üblich, die sowohl den dienstlichen Erfordernissen entsprechen als auch den Beschäftigten eine flexible Gestaltung des Arbeitstages und der Arbeitswoche ermöglichen. Darüber hinaus werden Mitarbeitern mit Betreuungspflichten auf Antrag vielfach über die gleitende Arbeitszeit hinaus individuelle, den jeweiligen Familienverhältnissen angepasste Arbeitszeiten entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen eingeräumt. Darüber hinaus wird künftig eine Flexibilisierung der gesamten Lebensarbeitszeit durch die Einführung von Langzeitkonten zu prüfen sein. Nicht nur die Flexibilität der Arbeitszeit, auch die Flexibilität des Arbeitsortes spielt eine nicht zu unterschätzende Rolle. Inwieweit im vollzugspolizeilichen Tätigkeitsbereich aufgrund der besonderen Bedingungen auch die sogenannte Telearbeit greifen kann, bei der die Arbeit am vom Dienstherrn gestellten und mit der Dienststelle verbundenen PC-Arbeitsplatz verrichtet wird, wird jeweils im Einzelfall zu prüfen sein.

d) Personalentwicklungs- und Karrieremöglichkeiten

Karriereentwicklung im hier verstandenen Sinne bedeutet nicht nur das Erreichen höherer Qualifikationsebenen gerade auch als Resultat von Personalentwicklung. Damit mag dann eine Statusveränderung einhergehen. Dies ist aber nicht zwingend; es kann vielmehr auch das Erreichen eines anspruchsvolleren oder zufriedenstellenden Aufgabengebietes sein. Karriereentwicklung beginnt in der Polizei häufig mit verwaltungsinterner Ausbildung. Neben der klassischen Karriereperspektive in Form einer Beförderung ermöglicht gerade der Polizeiberuf im Besonderen eine berufliche Entwicklung über die jeweilige Laufbahngruppe hinaus. Zu denken ist an den Aufstieg vom mittleren in den gehobenen Dienst in einigen Ländern sowie die Qualifizierung für den höheren Polizeivollzugsdienst. Hier geht die Polizei in traditioneller Weise einen guten Weg, den die Privatwirtschaft mit sog. Firmenakademien oder ähnlichen internen Bildungseinrichtungen erst später entdeckt hat. Es wird damit passgenau für polizeiliche Belange qualifiziert. Beim anstehenden Wettbewerb um junge Menschen ist nicht zu unterschätzen, welche Attraktivität mit diesen anspruchsvollen und obendrein regelmäßig noch bezahlten Ausbildungsangeboten entfaltet wird.

e) Verwaltungs-, Organisations- und Führungskultur; Gesundheitsmanagement

Die oben genannten Aspekte werden durch eine gute Verwaltungskultur zusammengeführt, mit der Gesamtheit der sozialen Verhaltensweisen, Werte, Maßstäbe und Steuerungsinstrumente. Dazu gehört, eine wertschätzende Führungskultur zu etablieren, zu praktizieren und auszubauen. Zufriedene Mitarbeiter wirken auch als Multiplikatoren in die Gesellschaft. Dadurch werden Werbung und tatsächliche Personalgewinnung optimal unterstützt.

In Anbetracht hoher Arbeitsverdichtung und immer öfter auftretender hoher psychischer Belastung am Arbeitsplatz fordern Fachleute mehr Achtsamkeit für die Gesundheit der Mitarbeiter. Der Grundgedanke der Achtsamkeit ist bereits in der Fürsorgeverpflichtung der öffentlichen Arbeitgeber für ihre Beschäftigten mit angelegt. Er muss aber auch tatsächlich von den Personen in einer Organisation gelebt werden. Zur diesbezüglichen systematischen Gestaltung der Arbeitsbedingungen wird zunehmend ein ganzheitliches Gesundheitsmanagement implementiert. Gesundheitsmanagement ist gelebte Wertschätzung durch Achtsamkeit.

Dabei tragen die Führungskräfte eine sehr große Verantwortung. Mit ihrem Verhalten tragen sie entscheidend zur Motivation der Mitarbeiter bei, auch in der Wirkung nach außen. Eine gelebte gute Verwaltungskultur in der Polizei unterstützt die Attraktivität des Berufes nachhaltig.

### **3.3.2 Gute und erfolgreiche Werbung in der heutigen Zeit**

Um auch in der Zukunft als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden und genügend geeignete Schulabsolventen zu einer Bewerbung zu motivieren, sind die Polizeien zunehmend auf ein professionelles Personalmarketing angewiesen. Hierbei geht es vornehmlich um die Fragen, welche Zielgruppen durch die Nachwuchswerbung angesprochen werden sollen, was bei der Ansprache dieser Zielgruppen zu berücksichtigen ist und wie Werbebotschaften aussehen könnten.

- a) Zielgruppen (Generation Y - insbesondere auch unterrepräsentierte Bewerbergruppen – sowie die Eltern- und Lehrgeneration)

#### Hauptzielgruppe Generation Y

Ein professionelles Personalmarketing muss vor allem die Besonderheiten der Hauptzielgruppe berücksichtigen, also der - je nach Bundesland - etwa 14-34 Jahre alten Jugendlichen und jungen Erwachsenen, die sozialwissenschaftlich der Generation Y (nach 1980 geboren) zugeordnet werden<sup>81</sup> - und deren entsprechend geänderten Erwartungen an einen potentiellen Arbeitgeber.

Die Generation Y wird als „anspruchsvollste und selbstbewussteste Generation seit Langem“<sup>82</sup> bezeichnet, die durch hohe Leistungsbereitschaft, aber auch durch die Forderung nach Spaß, Perspektiven, Sinnhaftigkeit und einer ausgeglichenen Balance zwischen Beruf und Freizeit bzw. Beruf und Familie gekennzeichnet ist<sup>83</sup>. Insbesondere sind sie jedoch allesamt sogenannte „digital natives“, das heißt, dass sie mit dem Internet als normalem Kommunikationsmedium aufgewachsen sind. Jede erfolgreiche Werbestrategie muss diese Technikaffinität der Zielgruppe akzeptieren und sich zunutze machen.

Aber auch innerhalb der Hauptzielgruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen ist zu differenzieren. Um den zukünftigen Personalbedarf der Polizeien zu decken, ist es notwendig sicherzustellen, dass sich auch alle, die potentiell für den Polizeiberuf geeignet sein könnten, durch die Nachwuchswerbung der Polizeien angesprochen fühlen bzw. durch

<sup>81</sup> KarriereSPIEGEL vom 15.11.2012. – Absolventen: Manager von morgen enttäuschen Personalchefs.

<sup>82</sup> Anders Parment, Stockholm University School of Business nach KarriereSPIEGEL, 7.6.2011, „Generation Y – Die Gewinner des Arbeitsmarkts“, Teil 1.

<sup>83</sup> Doreen Molnár, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Praxisseminar 18./19.6.2012 in Berlin.

Informationsmaterial erreicht werden. Besonderes Augenmerk muss hier auf die Ansprache bislang unterrepräsentierter Bewerbergruppen gelegt werden.

- Jugendliche mit Migrationshintergrund

„Deutschlands Gesellschaft ist vielfältig - diese Vielfalt müssen die Polizeibehörden widerspiegeln, mit dieser Vielfalt müssen sie kompetent umgehen. Die Bemühungen, junge Menschen unterschiedlicher Herkunft für den Polizeiberuf zu gewinnen, müssen intensiviert werden.“<sup>84</sup> Nicht erst seit diesem konkreten Auftrag, der eine der Empfehlungen des NSU-Untersuchungsausschusses des Deutschen Bundestages darstellt, werben die Polizeien der Länder - allerdings in recht unterschiedlichem Umfang - gezielt auch um Bewerber mit Migrationshintergrund. Orientiert am dienstlichen Interesse, die tatsächliche Zusammensetzung der Bevölkerung auch in den eigenen Reihen abzubilden sowie die interkulturellen und fremdsprachlichen Kompetenzen in der Polizei weiter zu erhöhen, sind einige Polizeien schon seit mehreren Jahren aktiv.<sup>85</sup> Auch die Ausdehnung der Werbemaßnahmen auf Nachbarländer der Europäischen Union wird von einigen Polizeien seit einiger Zeit schon als geeigneter Weg gesehen (beispielsweise von Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen in Richtung Polen<sup>86</sup> bzw. Tschechien<sup>87</sup>).

Teilweise ist die Nachwuchswerbung um Bewerber mit Migrationshintergrund sogar in politischen Zielsetzungen<sup>88</sup> enthalten. Dennoch sind Bewerber mit einem Migrationshintergrund bzw. einer nicht deutschen Nationalität innerhalb der polizeilichen Bewerbergruppe in weiten Teilen noch unterrepräsentiert<sup>89</sup>.

Gerade bei der Ansprache von Bewerbern mit Migrationshintergrund scheint der Kontaktaufnahme und Information der Elterngeneration eine besondere Bedeutung zuzukommen. Eltern haben natürlich auch bei der Berufswahl von Schülern mit Migrationshintergrund einen maßgeblichen Einfluss. Allerdings bestehen auf der einen Seite – je nach Heimatland – teilweise kulturell bedingte Vorurteile gegen den Polizeiberuf bzw. ausgeprägte Sicherheitsbedenken. Auf der anderen Seite gibt es Untersuchungen, nach denen gerade diese Elterngruppe bereits allgemein schlechter über Berufsoptionen informiert zu sein scheint. Nach einer Untersuchung von Schweikert<sup>90</sup> sind 61 % von ihnen wenig oder gar nicht informiert und nur 56 % finden es wichtig, dass ihre Tochter eine Ausbildung macht. Gerade hier haben die Polizeien mit entsprechenden Kampagnen, die gerade auch die Elterngeneration erreichen, noch großes Potential. Viele Polizeien arbeiten bereits mit mehrsprachigen Informationsflyern für die Eltern und Familien<sup>91</sup>, speziellen oder auch mehrsprachigen Internetauftritten<sup>92</sup> oder mehrsprachigen Zeitungsanzeigen, um eventuelle Sprachbarrieren der Familien zu überwinden und positiv auf den Polizeiberuf aufmerksam zu machen. Auch Berufsmessen eignen sich für einen persönlichen Kontakt gerade auch mit der Elterngeneration, denkbar sind auch Kontakte zu Kulturvereinen etc.

---

<sup>84</sup> Bundestags-Drucksache 18/588 - Bekräftigung der Empfehlungen des Abschlussberichts des 2. Untersuchungsausschusses der 17. Wahlperiode „Terrorgruppe Nationalsozialistischer Untergrund“, Ziffer 11

<sup>85</sup> Beispielfhaft werden in Anlage 7 Projekte aus Baden-Württemberg und aus Rheinland-Pfalz komplexer und umfangreicher dargestellt.

<sup>86</sup> Mitarbeiter des Zentralen Auswahl- und Einstellungsdienstes Mecklenburg-Vorpommern waren z. B. auf Studien- und Berufsmessen in Stettin (Polen) mit einem Präsentationsstand vertreten

<sup>87</sup> Beispielsweise plant der Freistaat Sachsen auch Werbung in Tschechien mittels übersetzter Flyer.

<sup>88</sup> Z.B. im Koalitionsvertrag der grün-roten Landesregierung Baden-Württemberg 2011-2016: „Bei der Anwerbung von Polizeinachwuchs wollen wir ein besonderes Augenmerk darauf legen, dass mehr Migrantinnen und Migranten für den Polizeidienst gewonnen werden“; Koalitionsvertrag der rot-grünen Landesregierung Niedersachsen 2013-2018: „Wir wollen den Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Landesdienst deutlich erhöhen...“.

<sup>89</sup> Niedersachsen konnte durch zielgruppenspezifische Werbung den Anteil der Bewerber mit Migrationshintergrund von knapp 9 % im Jahr 2007 auf über 18 % im Jahr 2014 steigern. Dies entspricht in etwa dem Bevölkerungsanteil mit einem Migrationshintergrund in Niedersachsen.

<sup>90</sup> Hentrich, Einflussfaktoren auf die Berufswahlentscheidung Jugendlicher an der ersten Schwelle, S. 43, mit Verweis auf Schweikert, K. et al. (1993); Ausländische Jugendliche in der Berufsausbildung. Strukturen und Trends, S. 10.

<sup>91</sup> Z.B. Mehrsprachige Flyer für Interessenten oder auch speziell für deren Familien der Polizei Niedersachsen, der Polizei Mannheim und der Polizei Karlsruhe.

<sup>92</sup> Z.B. Polizei Niedersachsen und Polizei Karlsruhe

Generell ist anerkannt, dass sich eine Identifizierung mit Rollenvorbildern („role models“) positiv auf eine Berufswahlentscheidung auswirkt. Daher ist die durchgängige Verwendung sogenannter „role models“ mit Migrationshintergrund in der Werbung von entscheidender Bedeutung. Dies gilt für Grundwerbung durch Anzeigen, Plakate etc. gleichermaßen wie für den bewussten Einsatz junger Polizeibeamter bei allen öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen wie z.B. Messeauftritten. Hier sind die Polizeien teilweise schon sehr weit<sup>93</sup>. Auch die Bereicherung des polizeilichen Alltags durch immer mehr Polizeibeamte mit Migrationshintergrund und deren Auftreten in der Öffentlichkeit tragen ihrerseits zu einer nicht zu unterschätzenden Werbewirkung bei.

- Frauen

Auch wenn immer mehr Polizeibeamtinnen im Straßenbild verhindern, dass der Polizeiberuf noch als reiner Männerberuf wahrgenommen werden kann, sind Frauen sowohl bei den Bewerbungen als auch bei den Einstellungen de facto unterrepräsentiert<sup>94</sup>. Der bewusste Einsatz von „role models“ erscheint daher auch im Hinblick auf eine Werbung um junge Frauen für den Polizeiberuf nach wie vor angebracht.<sup>95</sup> Insofern sollte bei allen öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen und Aktionen – zuvörderst natürlich bei gezielter Werbung – auf ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Mädchen/Frauen und Jungen/Männern geachtet werden, damit in jedem Fall sichergestellt ist, dass sich auch potentielle Bewerberinnen mit dem Berufsbild identifizieren können.

- Bewerber ohne Abitur/Fachhochschulreife (FHR) versus Bewerber/-innen mit Abitur/FHR

Die Polizeien, die entweder sowohl in die LG 2 (gD) als auch in die LG 1 (mD) einstellen oder Polizeien, die für Bewerber ohne notwendige Hochschulzugangsberechtigung alternative Wege in den Polizeieinstieg bereithalten<sup>96</sup>, befinden sich unter dem Gesichtspunkt der Werbung in dem Dilemma, dass sie beide Bewerbergruppen ansprechen müssen, ohne jeweils der anderen zu suggerieren, dass es für sie keinen adäquaten Karriere Einstieg gebe.

Einerseits ist vielen Bürgern noch nicht bewusst, wie sehr sich die Polizei und der Polizeiberuf in den letzten Jahrzehnten gewandelt haben. Nicht nur die Elterngeneration, sondern auch teilweise die Jugendlichen selbst gehen noch von einem reinen Ausbildungsberuf aus. Daher ist es wichtig, in der Nachwuchswerbung zu betonen, dass es sich um ein vollwertiges, interdisziplinäres Studium mit einem Fachhochschuldiplom bzw. Bachelorabschluss handelt, um aufzuzeigen, dass das Polizeistudium eine echte Alternative zu einem anderen, klassischen Hochschulstudium bietet.

Andererseits haben die oben genannten Polizeien auch das Interesse, gute Realschüler zu gewinnen, die nicht durch die Forderung nach einer (Fach-) Hochschulreife abgeschreckt werden sollen. Moderne Werbung muss also mehrdimensional ausgestaltet sein, so dass sie beide Gruppen anspricht und beiden Gruppen den jeweiligen Weg zur Polizei aufzeigt.

---

<sup>93</sup> Niedersachsen setzt die Nachwuchswerbung mit role models für Interessierte mit Migrationshintergrund und Frauen konsequent um; Rheinland-Pfalz hat 2013 einen Imagefilm „Migration“ vorgestellt, der sich um den Mainzer und in der Türkei bekannten Sänger Ercan Demirel als Sympathieträger dreht.

<sup>94</sup> Dies gilt, obwohl die Polizeien seit vielen Jahren an der Attraktivität des Berufes gerade auch für Frauen, der Verbesserung der Rahmenbedingungen und der Vereinbarkeit einer polizeilichen Karriere mit Familienaufgaben arbeiten. Z.B. haben die Polizeien Bremen, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz schon seit mehreren Jahren das Zertifikat zum audit berufundfamilie der gemeinnützigen Hertie-Stiftung.

<sup>95</sup> Ein erhebliches Rekrutierungsproblem haben an Hochschulen auch die sog. MINT-Fächer. Interessant ist dabei, dass „seit Start der Serie „CSI: Crime Scene Investigation“ in den USA im Jahr 2000, in deren Mittelpunkt „Frauen stehen, die sich auch mal dreckig machen, ihr Hirn benutzen und jede Menge Krimineller zur Strecke bringen“, das Studium der Forensik in den USA einen ungeahnten Zulauf erfahren hat – von Frauen. In den vergangenen zwölf Jahren sei die Zahl der Forensikstudentinnen um 64 Prozent angestiegen auf einen Frauenanteil von 75 Prozent. (...) Das zeige, dass „viele junge Frauen nach positiven Rollenvorbildern geradezu hungern und solche Figuren brauchen, um sich an ihnen zu orientieren und ihnen in ihrer eigenen Zukunft nachzueifern“, Zitat aus Der Tagesspiegel vom 12.04.2012 „Frauen, die sich dreckig machen“.

<sup>96</sup> Vgl. unter 3.4.1 b) Überschrift „Schulabschluss“

## Eltern- und Lehrergeneration

Erfolgreiche Nachwuchswerbung muss gleichzeitig aber auch immer klassische Kommunikationsstrategien bedienen und neben der Hauptzielgruppe die Eltern- und Lehrergeneration der potentiellen Bewerber berücksichtigen, da Jugendliche auch ihr soziales Umfeld in den Berufswahlprozess einbeziehen<sup>97</sup>. Gerade Eltern beeinflussen maßgeblich die berufliche Orientierung ihrer Kinder (siehe obige Ausführungen). In der Berufswahlforschung wird der Elterneinfluss sogar als einer der wichtigsten Determinanten der Berufswahl gesehen<sup>98</sup>.

### b) Werbebotschaften

Welche Botschaften sollten in den Mittelpunkt polizeilicher Nachwuchswerbung gestellt werden? Die in der Werbung transportierten Botschaften müssen sich an der Zielgruppe – und ihren elterlichen Beratern – orientieren: Es gilt, die Elemente des Polizeiberufs herauszustellen, die geeignet sind, junge Menschen für den Beruf zu interessieren, aber auch die Eltern und Lehrer zu überzeugen. Allerdings ist hier Authentizität besonders wichtig, um bei den Jugendlichen keine falschen Vorstellungen zu wecken: Schließlich geht es nicht nur um die Sicherung der notwendigen Anzahl an Bewerbungen, sondern vor allem um die richtigen Bewerber, die später gute – und zufriedene – Polizeibeamte werden sollen.

Erfreulicherweise hat die Polizei hier einen enormen Wettbewerbsvorteil gegenüber vielen anderen Berufen: Viele der Merkmale, die von der Generation Y, Schülern bzw. jungen Berufseinsteigern, als besonders attraktiv empfunden werden, finden sich in der Polizeiarbeit wieder.

Auch wenn die Arbeitgeberattraktivität für die Generation Y „neben allen Wünschen nach Sinnhaftigkeit und Spaß durchaus nach wie vor auch von Einkommenserwartungen geprägt ist“<sup>99</sup>, ist Bewerbern zumeist bekannt, dass die Möglichkeiten leistungsorientierter Bezahlung und Beförderungen im öffentlichen Dienst begrenzt sind. Realitätsnah erwarten Jugendliche daher neben einer Arbeitsplatzsicherheit vor allem eine interessante und abwechslungsreiche Tätigkeit, sie erwarten Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, Lern- und Aufstiegsmöglichkeiten<sup>100</sup> oder auch ganz realistisch einen Kontaktberuf, der ihnen den regelmäßigen Umgang mit anderen Menschen ermöglicht<sup>101</sup>. Teamarbeit steht weit oben in der Attraktivitätsskala<sup>102</sup> und Jugendliche erwarten im öffentlichen Dienst ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben, wozu auch flexible Arbeitszeiten zählen<sup>103</sup>.

Dies alles sind Faktoren, die überwiegend die Polizeiarbeit prägen – allerdings muss dies durch entsprechende Werbung auch im Bewusstsein der Öffentlichkeit verankert werden. Nachwuchswerbung muss hier auch in puncto Information einen bewussten Gegenpol zu

---

<sup>97</sup> Diehl, <http://blog.azubister.net/empfehlungen-fur-ausbildungsbetriebe-ergebnisse-einer-studie>; vgl. auch Anlage 6, Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei (in den Jahren 2005, 2006 und 20011), Zentraler Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow

<sup>98</sup> Hentrich, Einflussfaktoren auf die Berufswahlentscheidung Jugendlicher an erster Schwelle, S.41.

<sup>99</sup> KarriereSPIEGEL, 7.6.2011, „Generation Y – Die Gewinner des Arbeitsmarkts“, Teil 2; Doreen Molnár, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Praxisseminar 18./19.6.2012 in Berlin

<sup>100</sup> Scheer, Deutsche Polizei 10/2011, S. 22; Marx, Studierendenbefragung des niedersächsischen Polizeistudienjahrgangs 02/2008, S. 4.

<sup>101</sup> Anlage 6, Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei (in den Jahren 2005, 2006 und 20011), Zentraler Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow

<sup>102</sup> Ebda.

<sup>103</sup> Scheer, Deutsche Polizei 10/2011, S. 22; Petkovic, Employer Branding, I 2.2.3.; Frankfurter Allgemeine Zeitung, Beruf & Chance 2008, „Erwartungen an den Arbeitgeber“ unter [www.faz.net](http://www.faz.net); Kienbaum Absolventenstudie 2009/2010, Zusammenfassung unter [www.kienbaum.de/Pressearchiv](http://www.kienbaum.de/Pressearchiv); <http://blog.recruitment.de/2010/02/15/wichtige-einflussfaktoren-der-arbeitgeberwahl-im-rahmen-der-ausbildungsentscheidung/>.

teilweise negativen Presseberichten bilden, in denen die Arbeitsbedingungen der Polizei aus unterschiedlichen Gründen häufig als schlecht dargestellt werden<sup>104</sup>.

Hier ist eine entsprechende Aufklärungsarbeit im Rahmen von Berufsmessen oder Vorträgen bei Berufsinformationsveranstaltungen notwendig sowie die offensive Werbung gerade mit diesen Vorteilen des Polizeiberufs: Neben objektiven - materiellen - Elementen wie einem Studium mit Gehalt, dem attraktiven Einstiegsgehalt und der Tatsache, dass die Ausgebildeten regelmäßig auch tatsächlich übernommen werden, sollte die Nachwuchswerbung daher gezielt vor allem den abwechslungsreichen Berufsalltag, den täglichen Umgang mit Menschen, Teamarbeit, flexible Arbeitszeitmodelle und die vielfältigen Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten herausstellen – neben Botschaften wie der guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie, der Qualität des Studiums und vor allem der Sicherheit des Berufs, die sich auch an die Elterngeneration richten.

- c) Präsentation der Werbebotschaften (zielgruppengerecht, mit klassischen Möglichkeiten und neuen Medien - in sozialen Netzwerken -)

Jede noch so attraktive (Werbe-)Botschaft geht jedoch fehl, wenn sie nicht auch zielgruppengerecht präsentiert wird. Das heißt einerseits, dass Werbung Jugendliche nicht langweilen darf, interessant und aus Sicht der Zielgruppe witzig sein muss. Vor allem muss sie sich aber von anderer Werbung abheben. Sie muss eine Sprache sprechen, die Jugendliche verstehen - Werbung muss Empathie erzeugen. Hier müssen die Polizeien oft eine schwierige Gratwanderung vollziehen. Die junge Zielgruppe ist empfindlich, sobald Werbung nicht als authentisch empfunden wird und als „Anbiederung“ verstanden werden könnte.

Zielgruppengerechte Präsentation heißt aber auch, dass Werbung dort platziert werden muss, wo sich potentielle Bewerber in ihrer Freizeit aufhalten. Hier bieten sich beispielsweise Sportstätten, Kinos aber insbesondere auch die Neuen Medien an. Nach der aktuellen JIM-Studie<sup>105</sup> sind 68 % der 12 bis 19-Jährigen täglich im Internet unterwegs, 91 % mindestens mehrmals pro Woche.

Vor diesem Hintergrund hat auch der UA FEK, nachdem die Projektgruppe „Soziale Netzwerke“ ihren Abschlussbericht vorgelegt hat, die Projektgruppe „Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“ unter der Federführung Hamburgs eingerichtet. Die Projektgruppe hat mittlerweile einen Abschlussbericht vorgelegt und empfiehlt ebenfalls, soziale Medien zur Nachwuchsgewinnung einzusetzen. Hierdurch erhalte die Polizei die Möglichkeit, sich als moderner und innovativer Arbeitgeber zu präsentieren.<sup>106</sup> Im Abschlussbericht der Projektgruppe werden Anwendungs- und Nutzungshinweise gegeben, die für die Polizeien des Bundes und der Länder beim Betreiben von Seiten in sozialen Netzwerken von Nutzen sein werden.

Neben diesen modernen Ansätzen zeigt sich aber auch immer wieder die Bedeutung schlicht positiver Erfahrungen mit der Polizei, durch Gespräche mit Polizeibeamten oder insbesondere durch Praktika<sup>107</sup>, die Schülern ermöglichen, den spannenden Polizeialltag hautnah zu erleben und sie häufig danach selbst zu begeisterten Werbeträgern machen.

<sup>104</sup> Beispielsweise Veröffentlichung in der Mitarbeiterzeitung 03/2013 der Hans-Böckler-Stiftung, dem Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB, „Auch Frauen können Polizei“, in der der Polizeiberuf als nicht familienfreundlich dargestellt wird und Frauen schlechtere Karrieremöglichkeiten zugesprochen werden; Artikel „Schichtdienst, Überstunden, Beschimpfungen und schlechte Bezahlung - Kaum einer will noch Polizist werden“ vom 19.11.2013 auf Bild.de.

<sup>105</sup> JIM 2012 – Jugend, Information, (Multi-Media), Basisstudie zum Medienumgang 12-19-Jähriger in Deutschland, S. 31

<sup>106</sup> Abschlussbericht der Bund-Länder-Projektgruppe „Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“

<sup>107</sup> Vgl. Anlage 6, Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei (in den Jahren 2005, 2006 und 20011), Zentraler Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow

Auch wenn es keinen „Königsweg“ gibt: Der richtige Mix zwischen neuen Ideen und klassischen Kommunikationsstrategien scheint der beste Schlüssel zu erfolgreicher Nachwuchswerbung zu sein. Hierbei darf auch nicht vergessen werden, dass insbesondere zufriedene (und informierte) Mitarbeiter selber die besten Werbeträger nach außen sind<sup>108</sup>.

### 3.4 Optimierung der Bewerberauswahl

Für eine effektive Auswahl aus den zur Verfügung stehenden Bewerbern kommt es zunächst auf das Bewerberaufkommen und die Frage an, welcher Prozentsatz nach Durchlaufen des Eignungsauswahlverfahrens übrig bleibt und geeignet ist, um die ausgewiesenen Stellen zu besetzen.

Die Relation zwischen der absoluten Bewerberzahl und den zu besetzenden Ausbildungsplätzen ist kaum aussagefähig.<sup>109</sup> Deutlich wird dies exemplarisch an nachfolgender Übersicht<sup>110</sup>, die darstellt, dass in Einzelfällen unbeschadet hoher Bewerberzahlen die zu besetzenden Ausbildungsstellen nicht besetzt werden konnten.<sup>111</sup>

**Tabelle „Einstellungszielzahl“**

Polizeibehörde	Bewerber	Einstellungsziel	Einstellungen	Saldo
BKA	2010: 3.668	141	121	-20
	2013: 3.084	100	98	-2
Bremen	2011: 2.732	130	128	-2

Eine Berechnung der benötigten Bewerber pro Ausbildungsplatz ist aussagefähiger. Dieser Berechnung liegt die Einstellungsstatistik des jeweiligen Bundeslandes zugrunde, aus welcher die durchschnittlichen Ausscheidequoten aller Bewerber während des Verfahrens hervor geht. Der Vorteil hierbei ist, dass die wenig aussagekräftige ursprüngliche Anzahl von Bewerbern ihre Bedeutung verliert und letztendlich mit einer feststehenden Größe gerechnet wird, die in jedem Bundesland über die Zuweisung eines Ranglistenplatzes definiert wird. Eine solche Berechnung könnte wie folgt aussehen:

$$\text{(Bewerberzahl : geeignete Bewerber) * zu besetzende Ausbildungsplätze} = \text{notwendige Bewerber im jeweiligen Auswahlverfahren}^{112}$$

Für Bremen ergab diese Berechnung dann bezogen auf einen zu besetzenden Ausbildungsplatz für die Jahre 2010 bis 2013 aufgerundet eine notwendige Bewerberzahl zwischen 10 und 12.<sup>113</sup>

Dieser Quotient ist jedoch nur für jede Polizei individuell aussagekräftig und der „ideale“ Quotient kann durchaus erheblich variieren. Beispielsweise kann eine Polizei, die durch eine

<sup>108</sup> Robert Bosch Stiftung, Demographieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung, S. 68.

<sup>109</sup> Schon die Aussagekraft der Bewerberzahl ist beschränkt: So sind in einigen Ländern sowohl Bewerbungen für die Laufbahngruppe 1 ab zweitem Einstiegsamt (mittlerer Dienst) als auch für die Laufbahngruppe 2 ab erstem Einstiegsamt (gehobener Dienst) möglich. Oft ist es möglich, sich bei mehreren angebotenen Laufbahnabschnitten für beide zu bewerben (Doppelbewerbung). Die Gesamtanzahl der Bewerbungen in einem Bundesland mit zwei zur Bewerbung ausgeschriebenen Laufbahnen ist deshalb grundsätzlich höher als die Anzahl aller Bewerber selbst. Weitere Verzerrungen ergeben sich unter anderem aus der Tatsache, dass viele Interessierte sich in mehreren Ländern parallel bewerben. Bundesweit betrachtet ist deshalb die Anzahl der Bewerbungen nicht mit der Anzahl der Bewerber identisch.

<sup>110</sup> LG 2 (gD)

<sup>111</sup> unbeschadet der Tatsache, dass das Defizit in folgenden Jahren ausgeglichen werden konnte (z. B. BKA 2011 – 2012)

<sup>112</sup> vgl. Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 70; siehe Beispielsrechnung 2010-2013 für Bremen Nr. 2.3.4, Übersicht 9

<sup>113</sup> vgl. ebda.



hohe Transparenz ihrer Anforderungen ungeeignete Bewerber von vornherein von einer Bewerbung abhält, mit einem kleinen Quotienten dennoch genug geeignete Bewerber generieren. Ein Bund- oder Landesvergleich verbietet sich daher und auch innerhalb einer Polizei erscheint eine Aussage nur bei gleichbleibenden Rahmenbedingungen möglich.

Um den Bedarf der Optimierung („Stellschrauben“) im Verfahren (i. e. S.), zu dem die Bewerber nach der Vorauswahl eingeladen werden, zu erkennen, können die Durchfallquoten in einzelnen Testabschnitten über mehrere Einstellungszyklen analysiert werden.

Aussagekraft haben Durchfallquoten innerhalb eines Auswahlverfahrens lediglich, wenn sie unter Berücksichtigung der jeweiligen Testabschnitte und ihrer Reihenfolge bewertet werden. Nur bei adäquaten Verfahrensabläufen werden diese über die Jahre vergleichbar.

Hierzu werden die Bewerber, die zum Auswahlverfahren (i. e. S.) zugelassen wurden, mit der Anzahl der geeigneten Bewerber nach den einzelnen Testabschnitten und letztendlich nach Abschluss des Auswahlverfahrens betrachtet.

Diese Daten sind dann von großem Nutzen für die ständige Evaluation und Weiterentwicklung des eigenen Verfahrens im jeweiligen Land. Damit kann die Schwierigkeit des jeweiligen Verfahrens gemessen werden und es ist möglich, einen allgemeinen Leistungsindex zu erstellen.<sup>114</sup>

Wird nun vor dem Hintergrund des demografischen Wandels eine möglicherweise sinkende Bewerberzahl betrachtet, besteht formal logisch folgende Konsequenz: Werden die Auswahlkriterien nicht erweitert, um mehr Personen ein erfolgreiches Bestehen des Verfahrens zu ermöglichen, werden bei gleichbleibender Durchfallquote statistisch betrachtet weniger Bewerber ein Auswahlverfahren erfolgreich bestehen. Es wird somit immer schwieriger, aus weniger Bewerbern eine gleichbleibend hohe Anzahl gut geeigneter Polizeianwärter zu gewinnen.

Nicht nur aus den Eingriffsbefugnissen des Polizeiberufes resultieren die Notwendigkeit für ein gewisses Pflichtbewusstsein und die Fähigkeit zur Verantwortungsübernahme, wodurch besondere Qualitäten von potentiellen Bewerbern in den Bewerbungsvoraussetzungen verlangt und im späteren Eignungsauswahlverfahren abgefragt werden. Es ist also nicht möglich, die Einstellungs Voraussetzungen ganz nach Belieben zu senken, da diese stets vor dem Hintergrund des avisierten Berufsbildes betrachtet werden müssen.<sup>115</sup>

### **3.4.1 Optimierung der Bewerberauslese in der Vorauswahl**

- a) Persönliche Bewerbungsvoraussetzungen – Gesundheit, Einstellungsalter, Körpergröße

Unter Berücksichtigung von Abweichungen im Einzelnen kann tendenziell festgestellt werden, dass an dieser Stelle schon ein hoher Anteil der Bewerber aus dem weiteren

---

<sup>114</sup> Eine bundesweite Analyse und ein einschlägiger Vergleich der Länder sind nicht sinnvoll. Einerseits werden die erforderlichen Daten für Statistiken in den Ländern völlig unterschiedlich erhoben bzw. vorgehalten. Andererseits sind die entscheidenden Inhalte wie Intelligenz-, Rechtschreib- und Sporttests sowie die Reihenfolge der Testabschnitte in den Auswahlverfahren der Länder (unbeschadet ihrer ähnlichen Gliederung und ihres analogen Aufbaus auf den ersten Blick betrachtet) völlig unterschiedlich. Die schriftlichen Tests zeichnen sich eben gerade auch dadurch aus, dass ihr Inhalt nicht bekannt ist. Letztlich ist das unterschiedliche Bewerberaufkommen auch maßgeblich für unterschiedliche Restriktionen bei der jeweiligen Auswahl.

<sup>115</sup> u. a. auch "Programm Innere Sicherheit - Fortschreibung 2008/2009", S. 65

Auswahlverfahren ausscheidet, da die notwendigen Voraussetzungen nicht vorliegen. Die Bewerber haben somit zwar ein Interesse am Polizeiberuf, stehen für eine Einstellung objektiv jedoch nicht zur Verfügung. Nachfolgend wurden mögliche Stellschrauben zur Optimierung bewertet.

### Gesundheitliche Voraussetzungen

Die gesundheitlichen Voraussetzungen, um als Polizeibeamter in das Beamtenverhältnis auf Widerruf oder auf Probe ernannt werden zu können, werden bundeseinheitlich in der PDV 300 „Ärztliche Beurteilung der Polizeidiensttauglichkeit und der Polizeidienstfähigkeit“ festgelegt.

Diese Verwaltungsvorschrift wird regelmäßig überprüft; zuletzt ist sie nach einer mehrjährigen Überarbeitung durch die Leitenden Polizeiarztinnen und Polizeiarzte des Bundes und der Länder im Jahr 2012 an aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse und an die beamtenrechtliche Rechtsprechung angepasst worden, Daraufhin hat der AK II am 25. Juli 2012 dem Bund und den Ländern die Einführung der PDV 300 empfohlen.

Die Länder Hamburg, Bremen, Niedersachsen und Thüringen haben eine Protokollnotiz zum AK II-Beschluss erklärt. Die Länder erachten eine zu starre Fassung der PDV 300 im Bereich der Beurteilung der Polizeidiensttauglichkeit für nicht sachgerecht. Sie legen Wert darauf, dass eine einzelfallbezogene Entscheidung auf der Basis einer individuellen ärztlichen Gesamtbewertung unter Berücksichtigung aller Umstände erfolgen muss. Sie beabsichtigten daher, die PDV wie folgt umzusetzen:

„Eine Bewerberin / ein Bewerber ist als polizeidienstuntauglich zu beurteilen, wenn ein oder mehrere die Polizeidienstuntauglichkeit ausschließende Merkmale festgestellt werden, die in der Anlage 1.1 unter einer Merkmalsnummer aufgeführt sind, es sei denn, eine Gesamtbetrachtung des Gesundheitszustandes führt zu dem Ergebnis, dass das Merkmal oder die Merkmale keine Auswirkungen auf die Polizeidiensttauglichkeit haben.“

Vor dem Hintergrund der besonderen Anforderungen an die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit sowie an die seelische Belastbarkeit, sind die gesundheitlichen Voraussetzungen nach besonderen hohen Maßstäben zu beurteilen. Eine Absenkung der gesundheitlichen Voraussetzungen hat daher der AK II auch aus Fürsorgeaspekten mehrheitlich nicht erwogen und soll hier auch nicht thematisiert werden.

### Einstellungsalter

Einige Länder haben in den letzten vier Jahren ihre Höchstaltersgrenzen um zwei bis fünf Jahre angehoben bzw. beabsichtigen dies (wie Bremen).

Während die Anhebung der maximalen Altersgrenze in vielen Polizeibehörden nun einerseits als Reaktion auf die höhere Lebenserwartung der Bevölkerung verstanden werden kann, ist eine weitere Entwicklung zu beachten: Die Lebensführung vieler junger Menschen hat sich stark verändert und ihre Lebensläufe sind nicht mehr so linear, wie sie es früher vielleicht einmal waren. Dies bedeutet, dass der Anteil derer, die sich nicht direkt nach der Schule für ein Studium bei der Polizei bewirbt, steigt. Junge Schulabsolventen wollen zunächst Lebenserfahrung sammeln oder beginnen in anderen Berufszweigen ein Studium oder eine Ausbildung, bevor sie sich noch einmal anders entscheiden und sich bei der Polizei bewerben. Die Anpassung der maximalen Altersgrenze kann deshalb auch als Reaktion auf den sich verändernden Lebensstil junger Schulabsolventen betrachtet werden und entspricht somit einer zeitgemäßen Anpassung an die neue Lebensführung junger Menschen.

Die o. g. Anhebung des Höchstalters in den betroffenen Ländern kann statistisch gesehen einen Anteil der Gesamtbevölkerung von 3 % bis 7 % betreffen und zu einer Verbesserung der Bewerberlage führen.

## Übersicht 11:

### Veränderungen des prozentualen Bevölkerungsanteils bei Anpassungen des Höchstalters (Beispiele)<sup>116</sup>

Bund / Bundesland	Altersanpassung	Betroffener Bevölkerungsanteil	Anteil Gesamtbevölkerung
Bremen	26 auf 31 Jahre	5 900 000	7%
Mecklenburg-Vorpommern	31 auf 33 Jahre	2 800 000	3%
Rheinland-Pfalz	31 auf 34 Jahre	3 800 000	5 %

Diese Verbesserung relativiert sich jedoch bei Betrachtung der demografisch bedingten sinkenden Bevölkerungsentwicklung wieder. Durch die Anhebung des Maximalalters können jedoch andererseits auf alle Fälle die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Bewerberzahlen abgemildert werden, auch wenn es nicht zwangsläufig zu einem bedeutsamen Anstieg potentieller Bewerber (gemessen am entsprechenden Bevölkerungsanteil) kommen wird.

In einigen Polizeien (z. B. Bremen und Mecklenburg-Vorpommern) besteht beispielsweise auch die Besonderheit, dass alle Absolventen der Ausbildung zunächst in der Bereitschaftspolizei verwendet werden und für eine gewisse Zeit Dienst in geschlossenen Einheiten versehen. Diese Tätigkeit ist körperlich sehr belastend und aus diesem Grund stellen junge Bewerber die wünschenswerte Zielgruppe in der Nachwuchswerbung dar. Diese Gegebenheiten unterscheiden sich jedoch von Bundesland zu Bundesland und müssen deshalb immer anhand der vorliegenden Bedingungen betrachtet werden.

Auch muss hier die Fähigkeit der Bewerber samt ihrer bisher erbrachten beruflichen Leistungen und anderen Kompetenzen berücksichtigt werden. So kann pauschal festgehalten werden: Je älter ein Bewerber ist, desto mehr relevante Kompetenzen und Qualifikationen sollte er vor dem Hintergrund der Nachteile seiner geringeren Verweildauer im Dienst der Polizei besitzen, um für die einstellende Polizeibehörde einen Zugewinn zu bedeuten.

### Körpergröße

In den vergangenen vier Jahren haben mehrere Länder die geforderte Körpergröße wie folgt geändert:

<sup>116</sup> vgl. Ortschaftspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), Darstellung der prozentualen Veränderung der verfügbaren Gesamtbevölkerung und Relativierung des tatsächlichen Zuwachses der Bewerbergruppe, a.a.O., S. 36

## Übersicht 12:

### Veränderungen der Vorgaben für die Körpergröße in den vergangenen vier Jahren

Bundesland	Mindestkörpergröße 2010	Mindestkörpergröße 2014	Veränderung
Brandenburg	Männer: 170 cm Frauen: 165 cm	Männer: 160 cm Frauen: 160 cm	- 10 cm - 5 cm
Mecklenburg-Vorpommern	Keine Mindestkörpergröße	Männer: 165 cm Frauen: 165 cm	Nicht feststellbar
Rheinland-Pfalz	Männer: 162 cm Frauen: 162 cm	Männer: 160 cm Frauen: 160 cm	- 2 cm - 2 cm
Sachsen-Anhalt	Männer: 163 cm Frauen: 163 cm	Männer: 160 cm Frauen: 160 cm	- 3 cm - 3 cm

Welchen statistischen Zusammenhang dies mit den Bewerberzahlen haben kann, verdeutlicht folgende prozentuale Verteilung der Körpergrößen:

## Übersicht 13:

### Prozentuale Verteilung der Körpergrößen in Deutschland<sup>117</sup>

Körpergröße	Frauen	Männer
<150 cm	0,6 %	0,1 %
150–154 cm	4 %	0,1 %
155–159 cm	12,7 %	0,3 %
160–164 cm	27,0 %	2,3 %
165–169 cm	29,1 %	9,0 %
170–174 cm	17,6 %	19,2 %
175–179 cm	6,9 %	26,1 %
180–184 cm	1,8 %	23,9 %
185–189 cm	0,2 %	12,8 %
≥ 190 cm	<0,1 %	6,3 %

Bezogen auf die o. g. Veränderungen ergibt sich für die Länder Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Rheinland-Pfalz und Sachsen-Anhalt folgender statistischer Zusammenhang:

<sup>117</sup> Quelle: Sozio-ökonomisches Panel (2006): Körpergröße der Deutschen.

## Übersicht 14:

### Von Veränderungen der Mindestkörpergröße betroffener Bevölkerungsanteil<sup>118</sup>

Bundesland	Mindestkörpergröße 2014	Veränderung	Betroffener Bevölkerungsanteil
Brandenburg	Männer: 160 cm Frauen: 160 cm	- 10 cm - 5 cm	+ 11,3% + 27,0%
Mecklenburg-Vorpommern	Männer: 165 cm Frauen: 165 cm	Neueinführung	- 2,8% - 44,3%
Rheinland-Pfalz	Männer: 162 cm Frauen: 162 cm	- 2 cm - 2 cm	Nicht feststellbar
Sachsen-Anhalt	Männer: 160 cm Frauen: 160 cm	- 3 cm - 3 cm	Nicht feststellbar

Bei den Polizeien, deren Mindestkörpergröße nicht höher als 160 cm ist, sind Steuerungsmöglichkeiten relativ gering. Ab der Mindestkörpergröße 160 cm verändert sich der Bevölkerungsanteil insbesondere im Hinblick auf Frauen allerdings signifikant. Zu beachten ist dabei jedoch, dass es sich um eine rein statistische Betrachtung handelt und im Hinblick auf tatsächlich geeignete Bewerber in dem Bevölkerungsanteil eine Relativierung greift. Deutlich wird dies zum Beispiel im Sporttest des Bundeslandes Bremen, das gar keine Mindestkörpergröße vorschreibt. Ein Bestandteil des Hindernisparcours ist ein Sprung an das Netz eines Basketballkorbs. Die Philosophie hierin liegt in der Ausgleichsmöglichkeit für kleine Bewerber: Bewerber mit geringer Körpergröße werden nicht von vornherein über das Zulassungskriterium "Körpergröße" abgelehnt, sondern erhalten die Möglichkeit, ihre geringe Körpergröße durch Sportlichkeit auszugleichen, sodass objektiv kein Nachteil entsteht. Dieses Verfahren stellt die Leistungsfähigkeit der Bewerber gegenüber ihren persönlichen, wenig zu beeinflussenden Merkmalen in den Vordergrund und vermeidet so eine Senkung der Standards trotz geringerer Zulassungsvoraussetzungen.

- b) Modifikation der leistungsbezogenen Bewerbungsvoraussetzungen - Vorauswahl (Fahrerlaubnis; Sport und Schwimmen; Schulabschluss)

### Fahrerlaubnis

Generelle Voraussetzung für den Polizeiberuf ist eine bestehende Fahrerlaubnis (Klasse B). Jedoch gibt es Toleranzfristen: Während einige Länder das Vorliegen der Fahrerlaubnis bei Bewerbung verlangen, stellen andere vorbehaltlich ein und verlangen den Nachweis bis zu einem bestimmten Zeitpunkt während des Studiums. Da bereits während des Studiums Dienstfahrzeuge benutzt werden müssen, ist das Vorliegen der Fahrerlaubnis spätestens zu dem jeweiligen Zeitpunkt erforderlich, zu welchem fachpraktische Anteile beginnen.

Indem das Nachreichen der zu erbringenden Fahrerlaubnis gestattet wird, wird jedoch auch ein Risiko geschaffen, welches in der Entlassung eines Anwärters besteht, der zu einem Zeitpunkt nach seiner Einstellung die Fahrprüfung nicht besteht.

Der Erwerb einer Fahrerlaubnis wird bislang vom Bewerber selbst bezahlt. Eine Finanzierung der Fahrerlaubnis steht deshalb grundsätzlich derzeit nicht im Interesse der

<sup>118</sup> Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 40.

Polizeidienstbehörden, die bereits Kosten für die Weiterbildung (z.B. Fahrsicherheitstrainings) tragen.

In Zukunft wird zu bewerten sein, ob die Bewerbersituation sich dermaßen dramatisch entwickelt, dass Überlegungen zur Finanzierung oder zu einem Zuschuss für die Fahrerlaubnis des geeigneten Bewerbers (als Werbemaßnahme) tunlich erscheinen.

### Anforderungen im Bereich Sport und Schwimmen

Anforderungen im Bereich Sport und Schwimmen werden in den Ländern sehr unterschiedlich geprüft. In vielen Ländern wird schon von den Bewerbern die Vorlage von Nachweisen für Sport- und Schwimmfähigkeiten verlangt und eine Vorauswahl getroffen. Es ist jedoch ein Trend erkennbar: Je höher die Anforderungen in der Vorauswahl, desto niedriger die Anforderungen im späteren Auswahlverfahren. Hier müssen zwei Punkte berücksichtigt werden: Einerseits ermöglicht die Bewerbung mit Deutschem Sportabzeichen es den Behörden, ihren Sporttest im Auswahlverfahren zu streichen oder im Umfang zu reduzieren (s. Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen). Unsportliche Bewerber haben hier vielleicht einen höheren Anreiz, den Leistungsnachweis im Vorfeld in ihrer eigenen Zeit zu erbringen und dann bei einem Auswahlverfahren nur noch theoretische Aspekte vorbereiten zu müssen. Jedoch stellt der Erwerb des Deutschen Sportabzeichens auch einen Mehraufwand für Bewerber da, die eine Sporthalle besuchen und die Leistungsabnahme organisieren müssen. Es ist also auch denkbar, dass Bewerber von diesem hohen Mehraufwand abgeschreckt werden und lieber im Rahmen eines Auswahltests oder Assessment-Centers ihre sportlichen Leistungen erbringen. Dies stellt jedoch nur eine Vermutung dar, die mangels relevanter Daten nicht belegt werden kann. Der Trend in den kommenden Jahren sollte beobachtet werden, um ggf. auf Veränderungen in der Bewerberlage aufgrund dieser Voraussetzungen reagieren zu können. Nicht aus den Augen verloren werden darf jedoch die Tatsache, dass der Polizeiberuf körperlich anspruchsvoll ist und auch das Studium in fachpraktischen Inhalten Sportprüfungen beinhaltet, die bei Nichterfüllung zur Entlassung führen. Im Interesse der polizeilichen Aufgabenerfüllung dürfen deshalb selbst bei einer Vorauswahl die jeweils abgefragten Sportleistungen als Einstellungsvoraussetzung nicht mit der Folge „abgesenkt“ werden, dass hierdurch auch Bewerber zugelassen werden, die später möglicherweise an den physischen Herausforderungen während des Studiums und des Berufes scheitern.

### Schulabschluss

Die Länder Bremen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland stellen ausschließlich für den gehobenen Dienst (LG 2 ab 1. EA) ein. Dafür ist maßgeblich, dass die Ausbildung generell an Fach-/Hochschulen oder vergleichbaren Einrichtungen erfolgt und eine entsprechende Zugangsberechtigung erfordert.

In den zehn anderen Ländern sowie bei der Bundespolizei ist zusätzlich eine Einstellung in den mittleren Dienst (LG 1 ab 2. EA) möglich. Das jeweilige Bildungsniveau wird entsprechend der gewünschten Laufbahn gefordert. Die Ausbildung zum mittleren Dienst bietet deshalb eine Chance für Bewerber ohne Hochschulzugangsberechtigung, in den Polizeidienst einzusteigen und damit den Polizeibehörden eine wesentlich größere Möglichkeit, einen zusätzlichen Bewerberkreis zu erschließen (mit mittlerer Reife oder einem als gleichwertig anerkannten Bildungsstand).

Um auch zusätzliche Bewerber ohne Hochschulzugang zu erschließen, bieten einige Länder (z. B. Hessen, Niedersachsen) eine Förderung zum Erwerb der Fachhochschulreife (z. B. Fachoberschule o. ä.) an.

Einige Polizeien (Brandenburg und Sachsen<sup>119</sup>) begrenzen die Voraussetzungen für eine Einstellung in den gehobenen Dienst ausschließlich auf das Abitur und die Fachhochschulreife. Damit ist der zur Verfügung stehende Bewerberkreis kleiner als in nachfolgend genannten Ländern. Diese lassen auch einen gleichwertig anerkannten Bildungsstand zu. Zusätzliche Öffnungen bestehen im Hinblick auf weitere Qualifikationen für ein Studium nach den einschlägigen hochschulrechtlichen Regelungen der entsprechenden Länder (die auch mit den Beschlüssen der Kultusministerkonferenz harmonieren). So akzeptieren einige Länder (z. B. Baden-Württemberg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen) u. a. auch Bewerber, die Titel wie Meister oder Fachwirt besitzen bzw. über eine abgeschlossene Berufsausbildung mit entsprechender Berufserfahrung/-praxis verfügen.

Es ist offensichtlich, dass insbesondere bei Ländern, die nur für den gehobenen Dienst einstellen, bei weitgefassten Bewerbungsvoraussetzungen (z.B. Zulassung mit Ausbildung, Meisterbrief, Berufserfahrung etc.) ein größerer Personenkreis erreicht werden kann.

### Besondere Noten („numerus clausus“)

Wie auch bei den sportlichen Anforderungen zum Zeitpunkt der Bewerbung haben Polizeibehörden die Möglichkeit, schulische Leistungen als Kriterium der Vorauswahl zu definieren. Unter zwei Aspekten kann hier reguliert werden:

1. Die Anzahl potentieller Bewerber erhöhen oder verringern (Quantität).
2. Das grundsätzliche (fachspezifische) Leistungsniveau einzelner Bewerber zu prognostizieren (Qualität-Bestenauslese).

Es wird deutlich, dass bei bundesweiter Betrachtung kein einheitlicher Trend zu erkennen ist. Während einige Länder die Anforderungen geringfügig erhöht haben (z.B. durch Einführung oder Heraufsetzen einer Mindestnote), wurden in anderen die Anforderungen gesenkt.

Grundsätzlich ist zu bemerken, dass nur in wenigen Ländern die geforderten Schulnoten als „Bestenauslese“ betrachtet werden können (z.B. Schleswig-Holstein mit einem anspruchsvollen Gesamtnotendurchschnitt von 2,8).

Einige Länder verlangen allgemein „gute Deutschkenntnisse“, „Englischkenntnisse“ oder lediglich schulische Ergebnisse, die knapp oberhalb von „mangelhaft“ liegen. Hiermit sollen bei ausreichenden Bewerbungen lediglich Bewerber abgehalten werden, die mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht das Anforderungsprofil des Polizeiberufes erfüllen. Sachsen-Anhalt wiederum verzichtet seit dem Jahr 2012 auf eine Zeugnisvorauswahl. Die Gründe hierfür lagen einerseits in einer gewünschten Erhöhung der Bewerberzahl, die am weiteren Auswahlverfahren teilnehmen konnten und andererseits an der Feststellung, dass die Zeugnisvorauswahl nur eine bedingte Aussagekraft über die spätere Leistungsfähigkeit des Bewerbers im Auswahlverfahren oder Studium besäße. Das Bundesland Berlin hat beispielsweise in der Bund-Länder-Umfrage angegeben, einen zuvor bestehenden "Numerus Clausus" zugunsten eines PC-gestützten Vortests abgeschafft zu haben.

### Sonstige Anforderungen

In vielen Studiengängen der Polizei ist ein Modul "Englisch" vorgesehen, da diese Sprache in Zeiten multikultureller Vielfalt für Polizeibeamte ein unumgängliches Instrument zur Verständigung mit ausländischen Mitbürgern ist. Um keine Personen zum Studium zuzulassen, welche die Sprache erst von Grund auf lernen müssten, werden hier nur die Bewerber zugelassen, welche bereits über ein bestimmtes Kompetenzniveau (B1) verfügen.

---

<sup>119</sup> Dies war in Sachsen bis zum 31. März 2014 der Fall. Durch das Inkrafttreten des Dienstrechtsreformgesetzes zum 1. April 2014 hat sich die Rechtslage geändert.

Wie speziell Anforderungen sein dürfen, zeigt das Bundesland Nordrhein-Westfalen: Hier ist bei der Bewerbung bereits ein Nachweis über die Fähigkeit zum Maschinenschreiben mit mindestens 80 Anschlägen pro Minute nachzuweisen. Der berufliche Vorteil zum späteren Schreiben von Berichten am Computer liegt auf der Hand.

Ob die Anforderungen an die Bewerber geändert werden, hängt vom Bewerberaufkommen ab. Länder mit ausreichend hohen Bewerberzahlen und nach Abschluss des Verfahrens ausreichend langen Ranglisten haben keinen Bedarf, die Bewerbungsvoraussetzungen zu senken, um einem größeren Personenkreis eine Bewerbung zu ermöglichen. Länder mit Bewerberknappheit hingegen veränderten ihre allgemeinen Bewerbungsvoraussetzungen (Alter, Größe, Notendurchschnitt).

Festgestellt werden kann, dass die Anpassung der persönlichen Einstellungsvoraussetzungen objektiv auch einen geografischen Aspekt hat. Im Einzugsbereich mit regionaler Nähe gleichen sich diese an, was die direkte Konkurrenz um Bewerber in Wohnortnähe vermuten lässt (im Hinblick auf das Einstellungsalter z. B. Bremen mit Niedersachsen und auf die Körpergröße Rheinland-Pfalz mit Hessen und Baden-Württemberg).

### **3.4.2 Optimierung der Bewerberauslese im Auswahlverfahren (i. e. S.)**

Terminologisch ist hier der Teil gemeint, zu dem die Bewerber i. d. R. nach der Vorauswahl (unter Berücksichtigung der persönlichen Kriterien wie Alter, Schulbildung, Körpergröße) zugelassen bzw. eingeladen werden.

Die ähnliche Gliederung und der analoge Aufbau kommen unbeschadet der gravierenden inhaltlichen Unterschiede in dem folgenden Schema zum Ausdruck: Wer die allgemeinen Bewerbungsvoraussetzungen erfüllt und zum Auswahlverfahren zugelassen wird, muss eine schriftliche Eignungsprüfung, einen Sporttest und ein mündliches Auswahlgespräch bewältigen, bevor er gegebenenfalls einen Termin zur polizeiärztlichen Untersuchung erhält. Je nach Organisation weichen manche Behörden von dieser Reihenfolge ab, was mit dem Umstand zusammenhängen kann, an wie vielen Tagen einzelne Testteile durchgeführt werden.

Um ökonomisch zu arbeiten, werden in der Regel nur die Bewerber zu weiteren Testabschnitten zugelassen, die zuvor stattgefunden erfolgreich absolviert haben. Hier gewinnt die Reihenfolge der Durchführung jedoch an Bedeutung, falls sich Länder miteinander vergleichen wollen. Beispiel: In Bremen wird zunächst ein schriftlicher Test durchgeführt, bei welchem durchschnittlich 60-80% aller Bewerber scheitern. Der schriftliche Test ist so aufgebaut, dass zunächst ein Lückendiktat absolviert wird. Während dieses ausgewertet wird, legen alle Bewerber den Intelligenzstrukturtest ab. Die Auswertung des Intelligenztests erfolgt aus ökonomischen Gründen jedoch nur noch bei den Bewerbern, die im Lückendiktat bestanden haben. Aufgrund dieses Umstands ist die Durchfallquote innerhalb des schriftlichen Tests beim Lückendiktat am größten. Bei den folgenden Sporttests, in welchen meist nur eine kleinere Gruppengröße bewältigt werden kann, ist der Aufwand dann geringer. Am aufwändigsten ist zuletzt das persönliche Gespräch mit dem Bewerber, weshalb es nur jenen Kandidaten vorbehalten bleibt, welche sich bereits im schriftlichen und sportlichen Test bewährt haben. Teilweise wird nicht jeder erfolgreiche Bewerber auch zur ärztlichen Untersuchung eingeladen. Vielmehr erfolgt eine Terminvergabe anhand der Wahrscheinlichkeit, mit welcher der Bewerber aufgrund seines Ranglistenplatzes später auch einen Studienplatz erhalten wird. So wurden beispielsweise in Bremen im Jahr 2012 von 282 geeigneten Bewerbern nur 197 polizeiärztlich untersucht (2013:117 von 188). Dieser Umstand bedeutet bei der Rekrutierung von einer Rangliste



jedoch auch, dass möglicherweise einzelne Bewerber tatsächlich nicht zur Verfügung stehen, wenn sich zu einem späteren Zeitpunkt ihre Polizeidienstuntauglichkeit herausstellt.

### Rechtschreibüberprüfung / Deutshtest

Es ist davon auszugehen, dass in allen Ländern eine Rechtschreibüberprüfung oder ein Deutshtest stattfindet. Einige Länder geben in der Beschreibung ihres Auswahlverfahrens jedoch nicht an, wie die Überprüfung erfolgt. Es ist indes möglich, zur Überprüfung der Rechtschreibkenntnisse gewisse Unterschiede der Länder auszuwerten.

Während beispielsweise in Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern und Rheinland-Pfalz Diktate mit 200-250 Worten geschrieben werden, sind in vielen anderen Ländern Lückendiktate üblich: Hier müssen Bewerber lediglich fehlende Worte in dafür vorgesehenen Platzhaltern eintragen. Damit wird auch der personelle Aufwand geringer, da die Korrektur eines Lückendiktats deutlich schneller zu bewältigen ist, als die eines vollständigen Diktats. Bei einem computergestützten Testverfahren wird es natürlich noch einfacher: So wird in Niedersachsen beispielsweise der Test der Computertest GöPA (Göttinger Polizeiauswahlverfahren) verwendet - hier müssen Bewerber neben einem Diktat und einem Lückentext unter anderem auch einen besonderen Rechtschreibtest ablegen, indem ein vorliegender Text hinsichtlich möglicher Zeichensetzungs- und Rechtschreibfehler korrigiert werden muss. Das Ergebnis liegt unmittelbar nach Abschluss des jeweiligen Testteils vor.

In Bremen hat zum Beispiel eine Analyse ergeben, dass im Rechtschreibtest veraltete oder unbekannte Wörter verwendet werden, die eine hohe Durchfallquote erzeugen können. Es wird deshalb geprüft, das bestehende Lückendiktat durch einen Test mit zeitgemäßem Inhalt und Polizeibezug zu ersetzen.

In einigen Ländern dürfte es möglich sein, durch Optimierung der Tests zu Deutsch- und Rechtschreibkenntnissen, eine geringere Durchfallquote und damit eine höhere Zahl geeigneter Bewerber im Verfahren zu erreichen, ohne den Standard unter das für Polizeivollzugsbeamte erforderliche Qualitätsniveau zu senken.

### Sportliche Eignungsprüfung

Wenn die Durchfallquoten in einzelnen Sporttests betrachtet werden und festgestellt wird, dass im jeweiligen Bundesland so viele Bewerber im Sporttest ausscheiden, dass die Anzahl verbliebener geeigneter Kandidaten kritisch wird, gibt es Möglichkeiten gegenzusteuern.

Der Ländervergleich zeigt Möglichkeiten auf, das Verfahren im Aufwand zu rationalisieren und ggf. die Durchfallquote zu senken. In einigen Ländern wird schon von den Bewerbern die Vorlage von Nachweisen für Sport- und Schwimmfähigkeiten verlangt und eine Vorauswahl getroffen<sup>120</sup> (siehe dazu auch Nr. 3.4.1.). Die Bewerbung mit Deutschem Sportabzeichen oder Schwimmnachweis ermöglicht den Sporttest im Auswahlverfahren zu streichen oder im Umfang zu reduzieren (s. Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen). Ob das auch dazu führt, letztendlich mehr geeignete Bewerber zur Einstellung zur Verfügung zu haben, weil sich diese ggf. individueller auf die sportlichen Anforderungen einstellen können, ist nicht gesichert feststellbar.

Während Anforderungen im schriftlichen Test inhaltlich - relativ übereinstimmend - nicht bekannt gemacht werden, wird der Sporttest einigermaßen genau beschrieben und Bewertungen sind meist den offiziellen Berufsinformationsseiten zu entnehmen.

Wenngleich die dort jeweils abgefragten Sportleistungen als Einstellungsvoraussetzung nicht mit der Folge „abgesenkt“ werden dürfen, dass hierdurch auch Bewerber zugelassen werden, die später möglicherweise an den physischen Herausforderungen während des

---

<sup>120</sup> Vgl. auch 3.4.1. b) Überschrift „Anforderungen im Bereich Sport und Schwimmen“.

Studiums und des Berufes scheitern, konnten in der Arbeitsgruppe Optimierungsansätze erkannt werden.

Bei der Abnahme des Deutschen Sportabzeichens werden bestimmte Grunddisziplinen abgeprüft, die je nach erbrachter Leistung dann zur Bewertung „Bronze“, „Silber“ oder „Gold“ führen. Die Kategorien hier sind Ausdauer, Kraft, Schnelligkeit und Koordination. Innerhalb der jeweiligen Kategorien gibt es mehrere Disziplinen, von welchen jedoch nur eine zum Erfüllen der jeweiligen Kategorie bewältigt werden muss.<sup>121</sup>

Analog sind auch die Sporttests der meisten Länder gestaltet. Werden dort einzelne Disziplinen abgefragt, bestehen für den Bewerber meist Ausgleichsmöglichkeiten. Auch könnten hier einzelne Zeiten oder Leistungsanforderungen verhältnismäßig einfach an die Bedürfnisse des Polizeidienstes angepasst werden.

Wird jedoch ein Hindernisparcours durchlaufen, so kann dieser so gestaltet sein, dass ein Bewerber an Einzelementen scheitert. Bewertet wird jedoch stets nur das erfolgreiche Durchlaufen des Parcours in einer gewissen Zeit. Dies kann beim Scheitern an einzelnen Stationen dazu führen, dass der gesamte Parcours nicht bewältigt wird und Bewerber aus dem Verfahren ausscheiden, obwohl sie grundsätzlich sehr sportlich sind.

In Bremen gab es zum Beispiel in der Vergangenheit immer wieder geeignete Bewerber, die trotz ansonsten hervorragender Leistungen einen niedrigen Ranglistenplatz erhielten, welcher letztendlich nicht zu einer Einstellung führte. Schlechte Noten im Sporttest waren fast immer auf die niedrigen Punktwerte im Hindernisparcours zurückzuführen, wobei hier wiederum ein Großteil aller Bewerber an einem besonderen Einzelement scheiterte.

Hier ist Bremen in der Prüfung, inwieweit eine solche Übung tatsächlich ein adäquates Gesamtbild der sportlichen Leistungsfähigkeit eines Bewerbers zeichnet.

Im Falle einstellungskritischer Zahlen müsste hinterfragt werden, ob bislang lediglich aufgrund ausreichend erfolgreicher Bewerberzahlen derartig hohe sportliche Hürden bestanden und diese nicht abgeschafft werden sollten.

### **3.4.3 Bindung erfolgreicher Bewerber und Konkurrenz zwischen den Ländern und dem Bund**

Bewerber, die über großes Potential verfügen und dieses auch abrufen können, haben nicht nur in einem Bundesland, sondern in allen Ländern, in welchen sie sich bewerben, gute Chancen. In verschiedenen Phasen des Auswahlverfahrens besteht deshalb in allen Einstellungsbehörden das grundsätzliche Problem, dass potentiell geeignete oder nachgewiesen geeignete Bewerber nicht mehr zur Verfügung stehen. Erstmalig fällt dies gravierend nach der Vorauswahl und Zulassung zum eigentlichen Verfahren i. e. S. auf, indem ein relevanter Anteil der zugelassenen und eingeladenen Bewerber zum Test nicht anreist. Wesentlich wird dies auch auffallend in der Phase deutlich, in der der Bewerber das Auswahlverfahren als geeignet bestanden hat und sich gegen die Einstellung, resp. den Studienplatz bei der jeweiligen Polizeibehörde entscheidet und somit faktisch nicht zur Verfügung steht. Zwar gibt es keine verlässlichen Erhebungen darüber, aus welchen Gründen dies erfolgt. Bewerber bleiben oft ohne Absage einfach vom Einstellungstermin fern. Dies hat zwei wesentliche Nachteile: Einerseits können entsprechende Nachrücker von der Reserveliste erst mit Verzug rekrutiert werden. Andererseits können die Gründe für die Absage meist nicht mehr ermittelt werden. Es gibt jedoch Hinweise aus entsprechenden

---

<sup>121</sup> Deutscher Olympischer Sportbund (2014): Meine Anforderungen für das Deutsche Sportabzeichen. URL: <http://www.deutsches-sportabzeichen.de/de/das-sportabzeichen/meine-anforderungen/>

Erfahrungen von Einstellungsbehörden<sup>122</sup> und Erkenntnisse in der Arbeitsgruppe aus den Fällen, in denen Bewerber absagen und befragt werden. Daraus lassen sich im Wesentlichen z. B. der Wunsch nach Heimatnähe (geografischer Faktor), die konkret ausgeschriebene polizeiliche Aufgabe, persönliche Erlebnisse in bestimmten Polizeibehörden des jeweiligen Bundeslandes sowie deren Attraktivität und auch finanzielle Aspekte als Gründe ableiten.

#### a) Geografischer Faktor<sup>123</sup>

#### Bewerbungen in Heimatnähe

Auch wenn die heutige Generation der Bewerber mobiler und flexibler zu sein scheint, konnte anhand der innerhalb der Arbeitsgruppe durchgeführten Erhebung festgestellt werden, dass sich viele Schulabsolventen bei der Polizei ihres eigenen Bundeslandes oder in unmittelbarer geografischer Nähe bewerben. Allerdings sind, dargestellt am Bewerbungsjahr 2013, hinsichtlich des Bewerberanteils deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern erkennbar. Bei den vertretenen Flächenländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen lag im Bewerbungsjahr 2013 die Bandbreite zwischen 38,6 Prozent und 80,9 Prozent. Im Stadtstaat Bremen gingen dagegen lediglich 18,5 Prozent Bewerbungen aus dem eigenen Bundesland ein. Näheres zu den Herkunftsländern der Bewerber kann der Anlage 5 entnommen werden.

#### Einstellungen in Heimatnähe

Der Aspekt „Heimatnähe“ kommt wie dargestellt bereits bei einer Bewerbung für den Polizeiberuf zum Tragen, hat insbesondere aber hohe Priorität bei der endgültigen Entscheidung für die Einstellung in den Polizeivollzugsdienst einer Landes- oder bei der Bundespolizei.

#### Übersicht 15:

#### Herkunftsländer der eingestellten Anwärter 2013 (erstes Einstiegsamt LG 2 (gD))

Herkunftsländer der eingestellten Anwärter/innen	Baden-Württemberg		Brandenburg		Bremen		Mecklenburg-Vorpommern		Niedersachsen		Sachsen	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Baden-Württemberg	191	90,95%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,15%	0	0,00%
Bayern	2	0,95%	1	0,85%	0	0,00%	0	0,00%	2	0,29%	3	0,92%
Berlin	0	0,00%	28	23,93%	2	4,00%	5	4,55%	3	0,44%	3	0,92%
Brandenburg	0	0,00%	58	49,57%	0	0,00%	4	3,64%	1	0,15%	10	3,08%
Bremen	0	0,00%	0	0,00%	8	16,00%	0	0,00%	11	1,62%	0	0,00%
Hamburg	0	0,00%	0	0,00%	1	2,00%	2	1,82%	6	0,88%	0	0,00%
Hessen	5	2,38%	0	0,00%	1	2,00%	1	0,91%	35	5,15%	1	0,31%
Mecklenburg-Vorpommern	0	0,00%	5	4,27%	1	2,00%	82	74,55%	3	0,44%	2	0,62%
Niedersachsen	0	0,00%	5	4,27%	21	42,00%	3	2,73%	510	75,00%	1	0,31%
Nordrhein-Westfalen	4	1,90%	3	2,56%	11	22,00%	2	1,82%	68	10,00%	0	0,00%
Rheinland-Pfalz	6	2,86%	1	0,85%	1	2,00%	0	0,00%	1	0,15%	4	1,23%
Saarland	1	0,48%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,15%	0	0,00%
Sachsen	1	0,48%	8	6,84%	0	0,00%	1	0,91%	4	0,59%	266	81,85%
Sachsen-Anhalt	0	0,00%	6	5,13%	0	0,00%	3	2,73%	12	1,76%	21	6,46%
Schleswig-Holstein	0	0,00%	0	0,00%	4	8,00%	7	6,36%	16	2,35%	1	0,31%
Thüringen	0	0,00%	1	0,85%	0	0,00%	0	0,00%	6	0,88%	13	4,00%
Andere			1	0,85%								
	210		117		50		110		680		325	

Eine wirkliche Konkurrenzsituation war zwischen (angrenzenden) Flächenländern nicht festzustellen.

Betrachtet man die Herkunftsländer derjenigen, die eine polizeiliche Ausbildung bzw. ein Studium antreten, ist erkennbar, dass die in der BLAG vertretenen Flächenländer ihre

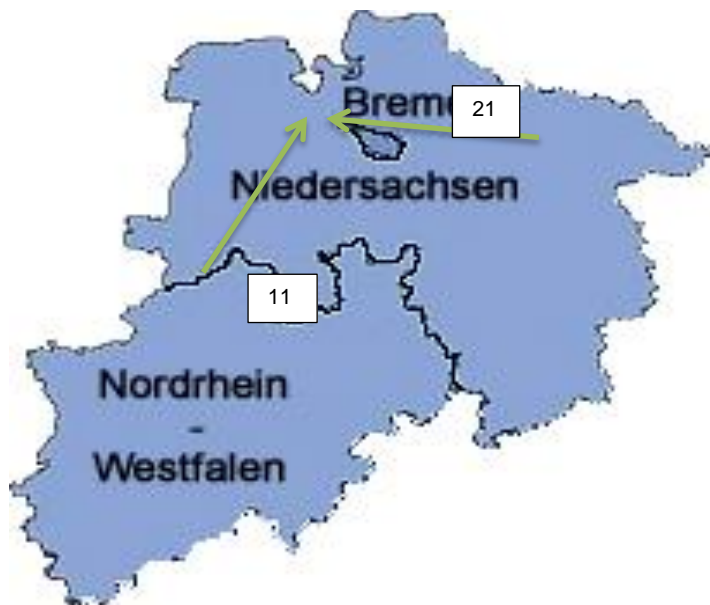
<sup>122</sup> vgl. Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 88 ff.

<sup>123</sup> Betrachtet wurde in den Erhebungen aus Gründen der Vergleichbarkeit exemplarisch die LG 2, 1. EA (gD)

Anwärter primär aus dem eigenen Land rekrutieren können. Die Anteile liegen hier zwischen rund 75 und 90 Prozent. Lediglich Brandenburg stellt neben 50 Prozent eigenen auch ca. 24 Prozent Anwärter aus Berlin ein. Bremen bildet wiederum die Ausnahme, da der von Niedersachsen umschlossene Stadtstaat neben 16 Prozent eigenen auch 42 Prozent Anwärter aus Niedersachsen sowie weitere 22 Prozent aus Nordrhein-Westfalen einstellt. Da es sich jedoch um eine vergleichsweise geringe Personenzahl handelt, dürfte diese Konkurrenz für die Länderpolizeien Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen nicht zu sehr ins Gewicht fallen.

#### Übersicht 16:

**Eingestellte Anwärterinnen und Anwärter im Jahr 2013 (erstes Einstiegsamt LG 2, gD) bei der Polizei Bremen aus benachbarten Ländern.**

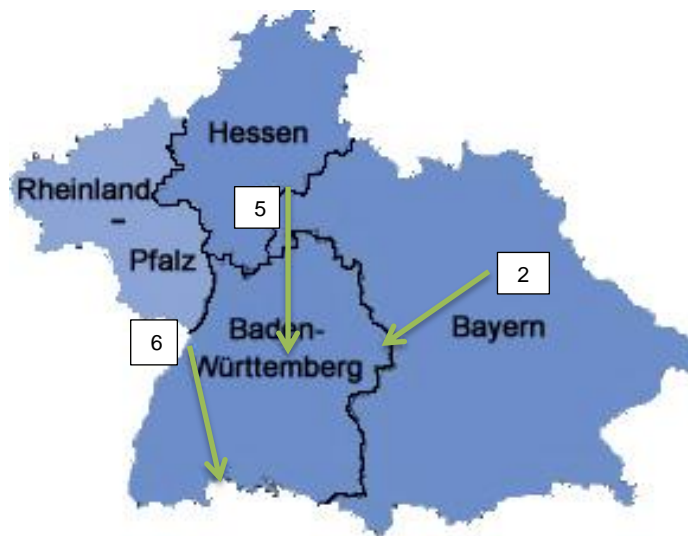


Bei Ländern, die keinen Stadtstaat umschließen, konnte die Konkurrenz hier regelmäßig vernachlässigt werden.

Eine wirkliche Konkurrenzsituation ist regelmäßig nicht zwischen (angrenzenden) Flächenländern gegeben. Baden-Württemberg hat im Jahr 2013 lediglich 6 % der Polizeikommissaranwärter aus benachbarten Ländern eingestellt. Erfahrungsgemäß wird ein vergleichbarer Bewerberanteil an die angrenzenden Länder abgegeben, sodass hier kein tatsächlicher Nachteil entsteht.

## Übersicht 17:

### Eingestellte Anwärtinnen und Anwärter im Jahr 2013 (gehobener PVD / erstes Einstiegsamt, LG 2) bei der Polizei Baden-Württemberg aus benachbarten Ländern.



Die Bundessicherheitsbehörden rekrutieren ihren Nachwuchs aus dem Kreis der Schulabsolventen der Länder. Welche individuelle Konkurrenz der einzelnen Länder zum Bund besteht, lässt sich jedoch nicht abschließend beziffern.

Das Bundeskriminalamt hat sich an der im Rahmen der BLAG durchgeführten Bund-Länder-Umfrage beteiligt und konnte in den Jahren 2010-2013 zwischen 2.793 (2011) und 3.668 (2010) Bewerbungen vorweisen. Es darf aufgrund der Auswertung des Bewerberverhaltens bei den oben dargestellten Ländern davon ausgegangen werden, dass die am Polizeiberuf Interessierten, die eine Ausbildung beim Bundeskriminalamt oder der Bundespolizei anstreben, auch dort den Aspekt „Heimatnähe“ priorisieren und somit häufig aus den Ländern stammen, in denen diese Behörden ihren Sitz haben. Dennoch wird ein gewisser Bewerberanteil gerade auch aufgrund der Exklusivität des Bundeskriminalamts oder des Aufgabenspektrums der Bundespolizei eine Ausbildung unabhängig vom Standort beginnen wollen.

Anschließend Wechsel zu den Länderpolizeien werden jedoch im weiteren Verlauf der polizeilichen Karriere angestrebt und sind teilweise realisierbar.

#### b) Exklusivität einer konkreten polizeilichen Aufgabe

Ein gewisser Bewerberanteil wird gerade aufgrund eines gefestigten Interesses an einer bestimmten Tätigkeit (z. B. Wasserschutz- oder Kriminalpolizei) eine Ausbildung unabhängig vom Standort der Behörde beginnen wollen. Das ist bei der Einstellung von Spezialisten (z. B. im Bereich Cybercrime) allgemein anerkannt. Den Bewerberinteressen an einem bestimmten Dienstzweig wie z. B. Wasserschutz- oder Kriminalpolizei wird selten unmittelbar und verlässlich von den Länderpolizeien entsprochen.

Zudem ist eine Direktbewerbung bei der Kriminalpolizei beispielsweise nur beim Bundeskriminalamt sowie in Berlin und Hamburg realisierbar.

Diese Polizeibehörden stellen für Bewerber, die gefestigte Interessen haben, eine Alternative dar. Es liegen jedoch keine Erkenntnisse darüber vor, ob dies ein Vorteil in der

Nachwuchsgewinnung sein kann, oder ob sich die frühe Entscheidungsnotwendigkeit der Bewerber letztlich nachteilig auswirkt.

c) Persönliche Erlebnisse in bestimmten Polizeibehörden des jeweiligen Bundeslandes sowie deren Attraktivität

Die persönlichen Eindrücke, das Kennenlernen potentieller Kollegen und die Erfahrungen, welche die Bewerber im Zusammenhang mit der jeweiligen Behörde, ihrer Ausstattung und Attraktivität und Region sammeln, sind hier nicht zu unterschätzen.

Diese Erscheinung wurde sogar innerhalb des Bundeslandes Bremen beobachtet, welches mit seinen zwei Städten Bremen und Bremerhaven und den hieraus resultierenden autonomen Polizeibehörden (Polizei Bremen und Ortspolizeibehörde Bremerhaven) eine Besonderheit darstellt: Bewerber, welche während ihrer Schulzeit ein Praktikum bei der Ortspolizeibehörde Bremerhaven gemacht haben, geben allein dies als Grund für ihre spätere Entscheidung an, wieder dort ihren Dienst versehen zu wollen.

Ein Kriterium, mit welchem junge Bewerber auch an das eigene Bundesland gebunden werden können, ist deshalb der unmittelbare Kontakt zu ihnen schon vor der Bewerbung in Form von Schüler- oder Berufspraktika. Selbst das persönliche Gespräch an Berufsinformationsständen oder Messen kann dazu dienen, einen ersten persönlichen Kontakt zum Bewerber zu knüpfen und positive Assoziationen zur Polizei des jeweiligen Bundeslands zu schaffen.

d) Finanzielle Aspekte

Es ist nicht ausgeschlossen, dass Bewerber auch Aspekte wie unterschiedliche Besoldung und die Gewährung von Freier Heilfürsorge in ihre Erwägungen einbeziehen.

Im Rahmen einer Arbeitsgruppe „AG Status“ der Innenbehörde Bremen wurde im Herbst 2013 ein Vergleich der Besoldungsstruktur der Bremer Polizei mit übrigen Polizeibehörden durchgeführt. Hier wurden sowohl die Aufstiegsmöglichkeiten, besondere Zulagen sowie soziale Leistungen miteinbezogen.<sup>124</sup>

Obwohl hier keine abschließende Auswertung erfolgen kann, wird von der „AG Status“ festgestellt, dass die tatsächlichen Diskrepanzen zwischen Besoldungszahlungen der Länder (aufgrund anderer Faktoren wie Lebenshaltungskosten) nicht erheblich sind oder sich nur in einzelnen Bereichen (wie beispielsweise der Gefahrenzulage für Spezialeinheiten) niederschlagen, nicht jedoch in der Gesamtbetrachtung.

Inwieweit junge Bewerber diese Differenzierung vornehmen, ist nicht bekannt, sodass die finanziellen Unterschiede in der Besoldung durchaus zur Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes Bundesland im Einzelfall führen können.

Nicht in jedem Bundesland werden Polizeikommissare gemäß ihrer Beamtenbesoldungsstufe A 9 auch tatsächlich gleich bezahlt. Ein Blick in die jeweiligen Besoldungstabellen der einzelnen Länder zeigt hier bisweilen Unterschiede. Auch soziale Leistungen, wie beispielsweise die Gewährung der Freien Heilfürsorge, spielt hier eine

<sup>124</sup> Senator für Inneres und Sport (2013): Abteilung 3: „AG Status“ Zusammenfassung und Ergebnisse aus den Sitzungen - Vergleich der Planstellenstruktur der Norddeutschen Länder und Berlin unter Anwendung des in Bremen üblichen Stellenindex.

wichtige Rolle, wenn finanzielle Aspekte betrachtet werden. Junge Bewerber, deren erstes Entscheidungskriterium nicht die Wohnortnähe ist, sind deshalb durchaus geneigt, die finanziellen Rahmenbedingungen näher zu betrachten.

Eine exemplarische Besoldungsübersicht aller Länder zeigt berechnete fiktive Gehaltswerte für verschiedene Besoldungsgruppen, beispielsweise A 10 (Endgrundgehälter mit Familienzuschlag Stufe 1 voll, allgemeiner Stellenzulage, Sonderzahlung und Polizeizulage).

Aus dieser Berechnung geht hervor, dass ein Bremer Beamter mit den o. g. Daten ein fiktives jährliches Bruttoeinkommen von 42.707€ zu erwarten hätte, wohingegen ein Beamter in Bayern mit 44.791€ monatlich 173 € mehr zur Verfügung hätte. Da die Lebenshaltungskosten in Süddeutschland deutlich höher sind als in Norddeutschland und darüber hinaus in Ballungsgebieten ebenfalls ansteigen, relativiert sich aber die Differenz.

Unbeschadet ist, dass finanzielle Unterschiede in der Besoldung durchaus zur Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes Bundesland im Einzelfall führen können. Gleichwohl gibt es tatsächliche Anhaltspunkte, die die Annahme rechtfertigen, dass dem bislang keine grundsätzliche Priorität zukommt.<sup>125</sup> Darauf weist auch eine Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei des Auswahl- und Einstellungsdienstes Mecklenburg-Vorpommern an der FHöVPR Güstrow (in den Jahren 2005, 2006 und 2011; Teilnehmer ca. 500 Bewerber p. a.) hin.<sup>126</sup>

#### e) Steuerungsmöglichkeiten

Während der Wunsch nach „Heimatkähe“ und ggf. bestimmte finanzielle Rahmenbedingungen von den Behörden nicht beeinflusst werden können, gibt es gleichwohl die folgend genannten Möglichkeiten den Erwartungen der Bewerber stärker entgegenzukommen respektive eine emotionale oder rationale Bindung zu verstärken:

Wichtig ist, dem unmittelbaren Kontakt zu ihnen schon vor der Bewerbung, wie unter c) genannt, ausreichend Bedeutung beizumessen.

Viele erfolgreiche Bewerber befinden sich zum Zeitpunkt des Auswahlverfahrens mitten in ihren Abiturvorbereitungen oder -prüfungen, sodass das Umherreisen in der Republik und die Vorbereitung auf verschiedene Testverfahren eine zusätzliche Belastung zum ohnehin schon bestehenden Abiturstress darstellt. Aus Sicht der Bewerber erhöht sich der Aufwand enorm, wenn man bedenkt, dass für jedes Bundesland bis zu 3 Prüfungstermine zu absolvieren sind.

Komprimierte Verfahren führen automatisch zu mehr Bewerberfreundlichkeit. So könnten zum Beispiel die ärztlichen Untersuchungen in andere Auswahltermine integriert werden. Neben der Bewerberfreundlichkeit gäbe es als Resultat auch schnellere Auswahlentscheidungen.

Je früher ein Bundesland auch eine verbindliche Zusage erteilen kann, desto eher ist ein Bewerber geneigt, diese anzunehmen und zugunsten seiner Abschlussvorbereitungen die Auswahlverfahren bei anderen Arbeitgebern und Dienstherren nicht mehr wahrzunehmen. Hier müssen jedoch ein paar Faktoren berücksichtigt werden.

---

<sup>125</sup> Vgl. auch unter Nrn. 3.3 und 3.3.2, b)

<sup>126</sup> vgl. Anlage 6, Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei (in den Jahren 2005, 2006 und 20011), Zentraler Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow

Im Rahmen der Bestenauslese ist die Polizei bestrebt, nur diejenigen auszuwählen, die über die ersten Ranglistenplätze verfügen. Verständlicherweise ist die Reihenfolge jedoch immer erst dann abschließend, wenn das Auswahlverfahren für das jeweilige Einstellungsjahr beendet wurde. Immer wieder passiert es, dass zu den letzten Auswahlterminen ein junger unglaublich talentierter Bewerber erscheint, welcher dann einen der ersten zehn Ranglistenplätze belegt. Sind zu diesem Zeitpunkt bereits alle möglichen verbindlichen Zusagen einer Behörde an die Bewerber gegangen, die bis zum jetzigen Zeitpunkt die Besten waren, wird der Anspruch der Bestenauslese der Polizeibehörde konterkariert.

Um dieser Problematik vorzubeugen, werden meist Kontingente an vorläufigen Zusagen innerhalb eines Bundeslandes ermittelt, mit welchen die besten Bewerber zu verschiedenen Zeitpunkten des Auswahlverfahrens (auf das gesamte Einstellungsjahr betrachtet) gebunden werden sollen. Hier spielen jedoch zwei Aspekte eine wichtige Rolle: Einerseits können Polizeibehörden meist erst zum Ende des Einstellungszyklus eine verbindliche Einstellungszusage erteilen, da bis zum dortigen Zeitpunkt die konkreten Einstellungszielzahlen durch politische und finanzielle Vorgaben verändert werden können. Gleichzeitig befinden sich möglicherweise Bewerber auf einer Rangliste, deren endgültige Geeignetheit noch nicht festgestellt wurde. Dies könnte zum Beispiel der Fall sein, wenn im Nachhinein bei der polizeiärztlichen Untersuchung die Polizeidienstuntauglichkeit festgestellt wird oder ein Bewerber sein Abitur nicht besteht und somit letztendlich nicht über die erforderliche Hochschulzugangsberechtigung verfügt, um ein Studium bei der Polizei beginnen zu können.

Bewerber ihrerseits interpretieren vorläufige Zusagen oft entsprechend und können nicht darauf vertrauen, dass sie den avisierten Studienplatz auch tatsächlich erhalten. Je nach Persönlichkeit kann dies dazu führen, dass sie an weiteren Auswahlverfahren teilnehmen, um ihre Chancen weiter zu erhöhen.

Für die Polizeibehörden können aus dieser Situation mehrere Rückschlüsse gezogen werden, wenngleich diese nicht immer beeinflussbar sind (und somit für die jeweiligen Innenbehörden und Landesregierungen an Bedeutung gewinnen, die ebenfalls an der Einstellung der „Besten“ für ihre Polizei interessiert sind). So müssen zum einen die tatsächlichen Einstellungszielzahlen möglichst früh verbindlich festgelegt werden, um infolgedessen gestaffelt nach zeitlichen Abschnitten des Auswahlverfahrens die Besten mit einer möglichst verbindlichen Einstellungszusage für das eigene Bundesland zu gewinnen. Hierbei kann die Polizei zumindest die benötigte Polizeidiensttauglichkeit gewährleisten, indem nur an Bewerber mit erfolgter positiver polizeiärztlicher Untersuchung eine Zusage herausgegeben wird.

In einschlägigen Erfahrungsaustauschen ist die stärkere Einbindung der Eltern der zukünftigen Anwärter als wirkungsvoll eingeschätzt worden.

Das Angebot der Direkteinstellung in einen bestimmten Dienstzweig - z. B. Wasserschutz- oder Kriminalpolizei - kann bei Bewerbern, die ein gefestigtes Interesse an einer bestimmten Tätigkeit haben, entscheidend sein – ob sich dies jedoch insgesamt positiv oder negativ auswirkt ist nicht belegt (siehe b).

Auch nach dem Verfahren bis zur Einstellung gibt es diverse Möglichkeiten, positiv mit den Bewerbern in Kontakt zu bleiben und eine „Bindung“ zu verstärken. Hierzu sind z. B. folgende Ideen in den Auswahl- und Einstellungsbereichen vorhanden:

- ✚ persönliche Kartengrüße zum Geburtstag und/oder zu Feiertagen;
- ✚ Einladung zu Info-Veranstaltungen, „Tag der offenen Tür“, Sportwettkämpfen;
- ✚ Willkommensaktivitäten von Anwärtern (Patenschaften, Erstellen einer Willkommensbroschüre);
- ✚ Gestaltung eines Vorab-Programms (z. B. Schulungen zu Präsentationen, Gedächtnistraining, Knigge-Benimm-Leitfaden);



- ✚ Zugang zum Intranet ermöglichen; Einrichten eines Bewerberforums im Internet;
- ✚ Verschicken von Newsletter, allgemeinen Informationsschreiben;
- ✚ „Benefits“ schaffen (wie Zuschuss zum Kantinenessen, Erstattung von Fahr- oder sogar Führerscheinkosten); u. ä.

Abschließend ist festzustellen, dass es immer einen gewissen Anteil an Bewerbern geben wird, die aus unterschiedlichen Gründen zum Zeitpunkt des Studienbeginns für den ihnen zugewiesenen Studienplatz nicht mehr zur Verfügung stehen. Obwohl diese Faktoren für Polizeibehörden nur bedingt beeinflussbar sind, sollten sie in die Planung künftiger Auswahlverfahren miteinbezogen werden, da sie unter anderem zur Ermittlung des Bedarfs der Gesamtbewerberzahlen unumgänglich sind. Nur so kann gewährleistet werden, dass Polizeibehörden tatsächlich um die Besten konkurrieren und gleichzeitig ihre Einstellungszielzahlen zuverlässig erfüllen können, um weiterhin die ihnen übertragenen hoheitlichen Aufgaben zu gewährleisten.

#### **4 Länderübergreifende Kooperation**

Bei der Betrachtung der unterschiedlichen Einstellungsvoraussetzungen, den teilweise noch bestehenden Zugangsmöglichkeiten zur LG 1 (mD), der unterschiedlichen Personalentwicklungskonzepte oder auch finanziellen Anreize in Form von Zulagen oder der Gewährung Freier Heilfürsorge gestalten sich Kooperationen zwischen einzelnen Ländern im Bereich der Nachwuchswerbung nicht ganz einfach. Zumeist entstehen Kooperationen dann, wenn sich die Situation für mehrere Länder auf einem Handlungsfeld ähnlich schwierig darstellt. Der „Leidensdruck“ im Bereich der polizeilichen Personalgewinnung ist je nach Bundesland unterschiedlich groß, sodass die Forderung nach einer länderübergreifenden oder gar bundesweiten Kooperation momentan - auch Dank verschiedener initiiertes Maßnahmen zum Ausgleich der demografischen Entwicklung - noch nicht angezeigt scheint.

Ein Beispiel für die Zusammenarbeit ist die sogenannte Südkooperation mit den beteiligten Ländern Baden-Württemberg, Hessen, Rheinland-Pfalz und dem Saarland, deren Leiter der Bildungseinrichtungen sich aktuell für die Behandlung des Themas „Nachwuchsgewinnung“ ausgesprochen haben, da sie darin eine der größten Herausforderungen in den nächsten Jahren sehen. Vergleichbare Projektgruppen dürfte es auch zwischen anderen Ländern geben.

Kooperationsmöglichkeiten sind jedoch in der nächsten Phase gegeben, wenn nach Abschluss des Studiums oder zu einem späteren Zeitpunkt der Wechsel in ein anderes Bundesland oder zu den Bundessicherheitsbehörden angestrebt wird. Sofern der bereits mehrfach erwähnte Aspekt „Heimatnähe“ bei einzelnen Bewerbern noch nicht zu Beginn der polizeilichen Karriere berücksichtigt werden konnte oder sich das familiäre Umfeld durch andere Einflüsse verändert, folgen Anträge wechselwilliger Beamten auf länderübergreifende Versetzungen.

Sinnvoll ist hier, ein einfaches zielorientiertes Verfahren umzusetzen, um im Sinne der Antragssteller einen zeitnahen Tausch zu vollziehen. Dabei sollten die jeweiligen Personalverantwortlichen der abgebenden und aufnehmenden Stellen stets unter der Maßgabe handeln, dass unzufriedene oder zumeist durch enorme Fahrtstrecken erheblich belastete Beamte keinen Zugewinn für die aktuelle, jedoch i. d. R. für die neue Dienststelle darstellen. Ein Vorteil für die jeweils neuen Organisationseinheiten kann auch durch die unterschiedliche polizeiliche Sozialisation entstehen, wenn neue oder verbesserte Handlungsweisen in die künftige Dienststelle transferiert werden.

Derartige Wechsel sind grundsätzlich über die Ministerien für Inneres der Länder zu beantragen, erfordern i. d. R. einen Tauschpartner der gleichen Laufbahngruppe, ggf. sogar

des identischen Besoldungsamts und Deckungsgleichheit hinsichtlich des neuen Dienstortes bzw. der Verwendung. Diese passgenauen Wechsel sind jedoch für die Antragsteller schwer zu realisieren. Teilweise werden konkrete Planungen wieder aufgehoben, wenn andere Interessenten mit schwerwiegenden Argumenten wie soziale Notlagen vorstellig werden.

Ein Beispiel für gute Kooperation zwischen den Ländern ist hier das Zusammenwirken der Personalverantwortlichen des Nordverbundes (Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein), teilweise unter Einbeziehung betroffener mitteldeutscher Länder.

Regelmäßige Verfahrensabstimmungen der Personalverantwortlichen zwischen den tangierten Ländern oder gar auf Bundesebene sind daher anzustreben und erzielte Erfolge entsprechend zu kommunizieren.<sup>127</sup> Letztlich bietet ein schlüssiges und verlässliches Tausch-Konzept auch Anreize für Bewerber, eine Ausbildung bei *einer* Polizei im Bundesgebiet anzutreten. Dies ist ein Gewinn für alle Sicherheitsbehörden im Kampf um die besten Köpfe!

---

<sup>127</sup> Erinnert sei an das bundesweite Zusammenwirken der Länder im Jahr 2004 ff., als eine Haushaltsnotlage in Berlin bestand und die dort ausgebildeten Polizeianwärter nicht übernommen werden konnten. Im Rahmen einer Zusammenkunft der Personalverantwortlichen wurden Maßnahmen abgestimmt, die mit dazu führten, dass der ausgebildete Nachwuchs im Wesentlichen von der Polizei anderer Länder und des Bundes aufgefangen werden konnte.

## 5 Resümee / Managementfassung

### 5.1 Auftrag

Auf der 198. Sitzung der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (IMK) vom 04.12.2013 bis 06.12.2013 in Osnabrück wurde unter dem Tagesordnungspunkt 26 „Polizeiliche Nachwuchsgewinnung im Lichte des demografischen Wandels“ folgender Beschluss gefasst:

1. Bund und Länder als Arbeitgeber entwickeln bereits seit Jahren in Anbetracht des demografischen Wandels Konzepte zur polizeilichen Nachwuchsgewinnung und stehen dabei in einem besonderen Konkurrenzverhältnis untereinander und auch zu sonstigen Arbeitgebern. Vor dem Hintergrund steigender Pensionierungszahlen und tendenziell sinkender Schulabgangszahlen wird sich der Konkurrenzdruck zwischen den Arbeitgebern erheblich verschärfen. Daher hält es die IMK für erforderlich, die entsprechenden Entwicklungskonzepte und Handlungsempfehlungen in Bund und Ländern konsequent fortzuentwickeln und im Sinne von „best-practice-Beispielen“ untereinander auszutauschen.
2. Sie beauftragt den AK II, bis zur Frühjahrskonferenz 2014 einen Bericht zur polizeilichen Nachwuchsgewinnung zu erstellen.

Folgende weitergehende Beratungen und Beschlüsse der IMK und ihrer Arbeitskreise hatten wesentliche Bedeutung für die Berichterstattung:

- "Programm Innere Sicherheit - Fortschreibung 2008/2009"
- Bericht "Demografie und Personalentwicklung" der Länder-Bund-Arbeitsgruppe „Zukunft Personal“ I und II vom September 2012 und September 2013
  - Befassung der IMK - Dezember 2012
  - Befassung AK VI "Organisation, Öffentliches Dienstrecht und Personal" -
- Beratung der Nord-IMK - Oktober 2013  
„Schwierigkeiten bei der Nachwuchsgewinnung für Polizei und Feuerwehr als Folge des demografischen Wandels“
- Befassung des AK II – April 2013  
Abschlussbericht der Bund-Länder-Projektgruppe „Soziale Netzwerke“ -  
„Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“

#### Auftragserledigung

Der AK II der IMK hat in seiner Telefonschaltkonferenz am 13.01.2014 eine Arbeitsgruppe mit Vertretern aus den Ländern Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Sachsen zur Erledigung des IMK-Beschlusses eingerichtet.

Vertreter aus Bremen entwickelten einen konzeptionellen Untersuchungsansatz, auf dessen Grundlage gemeinsam mit Mecklenburg-Vorpommern in Vorbereitung der

Auftragserledigung im Januar bis Ende Februar 2014 eine Bund-Länder-Umfrage (BLU) in der Polizei erfolgte, mithilfe welcher Informationen über aktuelle Bedürfnisse, Entwicklungen und Schwierigkeiten in der Nachwuchsgewinnung erhoben wurden. Zusätzlich wurden Erkenntnisse einer einschlägigen Projektarbeit, die beim Senator für Inneres und Sport Bremen parallel gewonnen wurden, einbezogen.

Die Eckpunkte und Leitlinien des von der Arbeitsgruppe erstellten Berichtsentwurfs wurden anlässlich eines Erfahrungsaustauschs der Personalverantwortlichen der Polizei in Bund und Ländern am 29. April 2014 an der DHPol vorgestellt.

## **5.2 Der demografische Wandel und seine Auswirkungen auf die Nachwuchsgewinnung - Beurteilung der Lage**

Im Erhebungszeitraum 2010 bis 2014 ist bundesweit keine Abnahme der Bewerberzahl festzustellen. Vielmehr lässt sich im Großen und Ganzen - bei allen Unterschieden auf der Ebene der einzelnen Länder- eine relative Stabilität der Bewerberzahlen ausmachen. Die Polizei konnte grundsätzlich auch ihren Einstellungsbedarf aus dem Bewerberpotential decken.

Die Situation ist auch deshalb bislang noch nicht dramatisch geworden, weil demografischer Wandel und seine Auswirkungen auf die Nachwuchswerbung für die Polizei in Bund und Ländern kein neuartiges Problem darstellt und sie seit Jahren bereits strategisch mit Konzepten und deren Umsetzung gegengesteuert hat. Die Polizei steht hier nicht am Beginn eines neuen Prozesses, sondern mitten in der Veränderungs- und Anpassungsphase. Ein weiterer Faktor für diese Stabilität könnte dabei auch in dem Einmaleffekt doppelter Abiturjahrgänge mit begründet sein.

Auf Ebene der Länder und des BKA deuteten sich jedoch auch schon einzelne Schwierigkeiten an. Entweder waren in diesen Einzelfällen im Ergebnis des Auswahlverfahrens die Rankinglisten geeigneter Bewerber ohne Reservekandidaten gerade ausreichend oder die Einstellungszielzahlen wurden tatsächlich nicht erreicht.<sup>128</sup>

Zukünftig stellen sich auch im Polizeibereich die demografischen Herausforderungen eines alternden Personalkörpers: Zwar ist das Personal der Polizei relativ jünger als der übrige öffentliche Dienst. Jedoch wird es aufgrund des starken Anteils Älterer auch hier in den kommenden Jahren eine große Zahl an Altersabgängen geben, die - selbst wenn nicht alle Stellen wieder zu besetzen sind -, einen nicht unerheblichen Bedarf an Nachbesetzungen erfordern.

Gleichzeitig werden neben einer Abnahme der Gesamtbevölkerungszahl, welche sich mit einem Verzögerungseffekt auch in der Anzahl der Schulabsolventen niederschlägt, weniger junge Menschen für den Einstieg ins Berufsleben zur Verfügung stehen. Statistisch belegt werden kann auf Bundesebene, dass die Anzahl junger Schulabsolventen in den nächsten 10-15 Jahren sinken wird. Auf Länderebene werden sie sich jedoch regional unterschiedlich entwickeln. Während es in Baden-Württemberg, Bayern, Bremen, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Saarland zu einer Abnahme kommen wird, werden in Berlin, Brandenburg, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen die Zahlen steigen.<sup>129</sup>

---

<sup>128</sup> Z. B. wurden die Einstellungszielzahlen im Erhebungszeitraum wie folgt nicht erreicht: BKA -20 in 2010 und -2 in 2013, Bremen -2 in 2011 und Hessen -2 in 2011 (siehe Nr. 3.4 Tabelle Einstellungszielzahl)

<sup>129</sup> Siehe Anlage 4

Zunehmenden Altersabgängen und steigendem Personalersetzungsbedarf steht somit auf Bundesebene ein geringeres Potential junger - für die Nachwuchsgewinnung besonders relevanter - Menschen gegenüber.

### 5.3 Schlussfolgerungen zur Sicherung ausreichender Nachwuchsgewinnung

#### 5.3.1 Extensive Nutzung des gegenwärtig vorhandenen Nachwuchspotentials

Die Beurteilung der demografischen Lage unter Nr. 2 lässt auf den ersten Blick im Wesentlichen folgenden Schluss zu: Die Gewinnung ausreichenden geeigneten Nachwuchses für die Polizei wird spätestens nach 2015 schwieriger werden.

Eine Möglichkeit zum Gegensteuern besteht darin, für die jeweilige Polizei eine langfristige Zielstärkeberechnung vorzunehmen und schon jetzt über den momentanen Personalbedarf hinaus, unter Beachtung der jeweiligen haushaltsmäßigen Voraussetzungen sowie der Ausbildungsressourcen, „auf Vorrat“ einzustellen.

Damit würde einerseits durch kontinuierliche Einstellungszahlen für einen homogenen Personalaufbau gesorgt und andererseits eine gleichmäßige Auslastung der Bildungseinrichtungen der Polizei sichergestellt. Speziell würden die durch die Pensionierungswelle möglicherweise stark ansteigenden Einstellungszahlen ab 2016 abgemildert. Die im „Über-Soll“ geführten Stellen könnten in den Folgejahren durch die dann zu verzeichnenden stärkeren Abgänge wegfallen.

Vereinzelt haben Länder dies auch in Betracht gezogen und dahingehend besondere Maßnahmen initiiert.<sup>130</sup>

- ✚ Baden-Württemberg hat mit genau der o. g. Intention für den Zeitraum von 2008 bis 2013 die Realisierung eines sogenannten Einstellungskorridors für jährlich 800 Anwärter beschlossen. Aufgrund des doppelten Abiturjahrgangs im Jahr 2012 erfolgten abweichend davon einmalig 1.200 Einstellungen.
- ✚ Der Freistaat Bayern hat in den Jahren 2012 bis 2014 1.180 Ausbildungsstellen vorverlagert, um den Personalnachersatz bis 2018 hinreichend zu sichern.
- ✚ Nordrhein-Westfalen hat seit 2008 die Einstellungszahlen sukzessive entsprechend erhöht.
- ✚ Rheinland-Pfalz hat im Zeitraum 2005 bis 2010 über den damals rechnerischen Bedarf hinaus in den Polizeidienst eingestellt.
- ✚ Im Freistaat Sachsen wurde seit dem Jahr 2012 der Einstellungskorridor für Polizeibedienstete auf 300 pro Jahr angehoben. Ziel ist es, eine homogenere

---

<sup>130</sup> Hessen hat 2008 bis 2011 nicht um zukünftige Personalfuktuation abzufangen, sondern um einen Personalzuwachs zu generieren, über den aktuellen Nachersatzbedarf hinaus Einstellungen vorgenommen. Die einschlägige Altersstruktur sei relativ homogen.

Ausgestaltung des Personalkörpers zu gewährleisten, und langfristig das Durchschnittsalter von derzeit 44,2 Jahren für Polizeivollzugsbeamte zu senken.<sup>131</sup>

### 5.3.2 Erhöhung der Bewerberzahlen und Konkurrenzfähigkeit der Polizei

Die Beurteilung der Lage zeigt weiterhin auf, dass die Felder auf denen über den Erfolg der Nachwuchsgewinnung entschieden wird, einerseits gesamtgesellschaftlichen Einflüssen unterliegen - wie die Verfügbarkeit junger Berufsanfänger, die über einen entsprechenden Bildungsstand verfügen - und andererseits von den Polizeien zum Teil gestaltet werden können - wie das Interesse am Polizeiberuf -.

#### Attraktivität des Polizeiberufes

Unabdingbar ist, das tatsächliche Konkurrenzverhältnis zur Wirtschaft, die nicht nur finanzielle Anreize hinsichtlich der Bezahlung sowie interessante Tätigkeiten bieten kann, sondern auch ihre Werbemaßnahmen der demografischen Entwicklung flexibel anpasst, nicht aus dem Blick zu verlieren. Hier sollte trotz begrenzter Budgets in der öffentlichen Verwaltung die Schwerpunktsetzung Richtung „Zukunft“ gesetzt werden. Auch gilt es, die Einkommensschere zwischen öffentlichem Dienst und freier Wirtschaft nicht allzu groß werden zu lassen.

Im Wettbewerb mit dem privaten Sektor und anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes sind unter den gegebenen Rahmenbedingungen zunächst die Anreize des Polizeiberufes, seine spezifische Attraktivität von Bedeutung. Junge Arbeitnehmer suchen vor allem nach spannenden sowie innovativen Tätigkeiten. Das zeigen regelmäßig Arbeitgeber-Rankings.

Zunehmend üben der persönliche Arbeitsplatz, das Umfeld und die Rahmenbedingungen gleichermaßen wie die Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Beruf und Persönlichem (Work-Life-Balance) entscheidende Anziehungskraft aus. Erst danach sind Kriterien wie Honorierung oder persönliche Entwicklungsmöglichkeiten von Belang.

Folgende Bausteine können den Polizeiberuf insbesondere anziehend und attraktiv machen:

- Berufs- und Aufgabenvielfalt, Herausforderungen
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Arbeitszeitflexibilisierung / Arbeitsortflexibilisierung
- Personalentwicklungs- und Karrieremöglichkeiten
- Verwaltungs-, Organisations- und Führungskultur; Gesundheitsmanagement

Die Polizei wird seit mehreren Jahren in Deutschlands größter Schülerbefragung zum beliebtesten Arbeitgeber Deutschlands gewählt. Von ihrem künftigen Arbeitgeber erwarten die Schüler vor allem auch Wertschätzung und sichere Jobs. Beides finden sie nach eigener Einschätzung bei der Polizei.<sup>132</sup>

Offensichtlich gelang es den Polizeien in Bund und Ländern in den zurückliegenden Jahren entsprechend wirkungsvolle Werbebotschaften zu senden.

<sup>131</sup> Bis einschließlich 2011 sind deutlich weniger Polizeivollzugsbeamte in die sächsische Polizei eingestellt worden als aufgrund des Erreichens der Regelaltersgrenze ausgeschieden sind.

<sup>132</sup> Studie „trendsence Schülerbarometer“ insbesondere in den Jahren 2012 und 2013. Trendsence ist Europas führendes Forschungsinstitut im Bereich Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting. An dieser Untersuchung nahmen über 10.000 abschlussnahe Schülerinnen und Schüler der Klassen 8-13 teil.  
(<https://www.schuelerbarometer.de/arbeitgeber/ranking.html>) siehe auch Nrn. 3.3, 3.3.1 und 3.3.2

### 5.3.3 Gute und erfolgreiche Werbung in der heutigen Zeit

Um auch in der Zukunft als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, und genügend geeignete Schulabsolventinnen und Schulabsolventen zu einer Bewerbung zu motivieren, sind die Polizeien jedoch zunehmend auf ein professionelles Personalmarketing angewiesen.

#### a) Zielgruppen

Auf folgende Zielgruppen sollte sich die Nachwuchswerbung konzentrieren:

- Generation Y, insbesondere auch
  - Jugendliche mit Migrationshintergrund
  - Frauen
  - Jugendliche mit unterschiedlichem Bildungsniveau
- Eltern- und Lehrergeneration

#### Hauptzielgruppe Generation Y

Ein professionelles Personalmarketing muss vor allem die Besonderheiten der Hauptzielgruppe berücksichtigen, also den – je nach Bundesland – etwa 14-34 Jahre alten Jugendlichen und jungen Erwachsenen.

Jede erfolgreiche Werbestrategie muss die Technikaffinität der Zielgruppe akzeptieren und sich zunutze machen.

Aber auch innerhalb der Hauptzielgruppe der Jugendlichen und jungen Erwachsenen ist zu differenzieren. Besonderes Augenmerk muss hier auf die Ansprache bislang unterrepräsentierter Bewerbergruppen gelegt werden.

- Jugendliche mit Migrationshintergrund

„Die Bemühungen, junge Menschen unterschiedlicher Herkunft für den Polizeiberuf zu gewinnen, müssen intensiviert werden.“<sup>133</sup> Orientiert am dienstlichen Interesse, die tatsächliche Zusammensetzung der Bevölkerung auch in den eigenen Reihen abzubilden sowie die interkulturellen und fremdsprachlichen Kompetenzen in der Polizei weiter zu erhöhen, sind einige Polizeien schon seit mehreren Jahren aktiv.<sup>134</sup> Auch die Ausdehnung der Werbemaßnahmen auf Nachbarländer der Europäischen Union wird von einigen Polizeien seit einiger Zeit als geeigneter Weg gesehen (beispielsweise von Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen in Richtung Polen<sup>135</sup> bzw. Tschechien<sup>136</sup>). Teilweise ist die Nachwuchswerbung um Bewerber mit Migrationshintergrund sogar in politischen Zielsetzungen<sup>137</sup> enthalten. Dennoch sind Bewerber mit einem Migrationshintergrund bzw.

<sup>133</sup> Bundestags-Drucksache 18/588 - Bekräftigung der Empfehlungen des Abschlussberichts des 2. Untersuchungsausschusses der 17. Wahlperiode „Terrorgruppe Nationalsozialistischer Untergrund“, Ziffer 11

<sup>134</sup> Beispielfhaft werden in Anlage 7 Projekte aus Baden-Württemberg und aus Rheinland-Pfalz komplexer und umfangreicher dargestellt.

<sup>135</sup> Mitarbeiter des Zentralen Auswahl- und Einstellungsdienstes Mecklenburg-Vorpommern waren z. B. auf Studien- und Berufsmessen in Stettin (Polen) mit einem Präsentationsstand vertreten

<sup>136</sup> Beispielsweise plant der Freistaat Sachsen auch Werbung in Tschechien mittels übersetzter Flyer.

<sup>137</sup> Z.B. im Koalitionsvertrag der grün-roten Landesregierung Baden-Württemberg 2011-2016: „Bei der Anwerbung von Polizeinachwuchs wollen wir ein besonderes Augenmerk darauf legen, dass mehr Migrantinnen und Migranten für den

einer nicht deutschen Nationalität innerhalb der polizeilichen Bewerbergruppe in weiten Teilen noch unterrepräsentiert<sup>138</sup>.

Zur Kontaktaufnahme und Information ihrer Elterngeneration gibt es gute Erfahrungen mit

- ✓ mehrsprachigen Informationsflyern<sup>139</sup>,
- ✓ speziellen oder auch mehrsprachigen Internetauftritten<sup>140</sup>, mehrsprachigen Zeitungsanzeigen,
- ✓ Berufsmessen,
- ✓ Kulturvereinen etc.

Mit der Verwendung sogenannter „role models“ (Vorbilder) sind die Polizeien teilweise schon sehr weit<sup>141</sup>.

- Frauen

Auch wenn immer mehr Polizeibeamtinnen im Straßenbild dafür sorgen, dass der Polizeiberuf nicht mehr nur als reiner Männerberuf wahrgenommen wird, sind Frauen sowohl bei den Bewerbungen als auch bei den Einstellungen de facto unterrepräsentiert<sup>142</sup>. Es sollte bei allen öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen und Aktionen – insbesondere natürlich bei gezielter Werbung – auf ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Mädchen/Frauen und Jungen/Männern geachtet werden.

- Jugendliche mit unterschiedlichem Bildungsniveau

Im Hinblick auf Bewerber für die LG 2 (gD) ist es wichtig, in der Nachwuchswerbung zu betonen, dass es sich um ein vollwertiges, interdisziplinäres Studium mit einem Fachhochschuldiplom bzw. Bachelorabschluss handelt, um aufzuzeigen, dass das Polizeistudium eine echte Alternative zu einem anderen, klassischen Hochschulstudium bietet.

Andererseits haben die Polizeien, die auch in die LG 1 (mD) einstellen, gleichzeitig das Interesse, gute Realschüler zu gewinnen, die nicht durch die Forderung nach einer (Fach-) Hochschulreife abgeschreckt werden sollen. Moderne Werbung muss also mehrdimensional ausgestaltet sein, so dass sie beide Gruppen anspricht und beiden Gruppen den jeweiligen Weg zur Polizei aufzeigt.

### Eltern- und Lehrergeneration

Erfolgreiche Nachwuchswerbung muss gleichzeitig aber auch immer klassische Kommunikationsstrategien bedienen und neben der Hauptzielgruppe die Eltern<sup>143</sup>- und Lehrergeneration der potentiellen Bewerber berücksichtigen<sup>144</sup>.

---

Polizeidienst gewonnen werden“; Koalitionsvertrag der rot-grünen Landesregierung Niedersachsen 2013-2018: „Wir wollen den Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Landesdienst deutlich erhöhen...“.

<sup>138</sup> Niedersachsen konnte durch zielgruppenspezifische Werbung den Anteil der Bewerber/-innen mit Migrationshintergrund von knapp 9 % im Jahr 2007 auf über 18 % im Jahr 2014 steigern. Dies entspricht in etwa dem Bevölkerungsanteil mit einem Migrationshintergrund in Niedersachsen.

<sup>139</sup> Z.B. Mehrsprachige Flyer für Interessenten oder auch speziell für deren Familien der Polizei Niedersachsen, der Polizei Mannheim und der Polizei Karlsruhe.

<sup>140</sup> Z.B. Polizei Niedersachsen und Polizei Karlsruhe

<sup>141</sup> Niedersachsen setzt die Nachwuchswerbung mit role models für Interessierte mit Migrationshintergrund und Frauen konsequent um; Rheinland-Pfalz hat 2013 einen Imagefilm „Migration“ vorgestellt, der sich um den Mainzer und in der Türkei bekannten Sänger Ercan Demirel als Sympathieträger dreht.

<sup>142</sup> Obwohl die Polizeien seit vielen Jahren an der Attraktivität des Berufes gerade auch für Frauen, der Verbesserung der Rahmenbedingungen und der Vereinbarkeit einer polizeilichen Karriere mit Familienaufgaben arbeiten. Z.B. haben die Polizeien Bremen, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz schon seit mehreren Jahren das Zertifikat zum audit berufundfamilie der gemeinnützigen Hertie-Stiftung.

<sup>143</sup> Hentrich, Einflussfaktoren auf die Berufswahlentscheidung Jugendlicher an erster Schwelle, S.41.

<sup>144</sup> Diehl, <http://blog.azubister.net/empfehlungen-fur-ausbildungsbetriebe-ergebnisse-einer-studie>;



## b) Werbebotschaften

Hier ist Authentizität besonders wichtig, um bei den Jugendlichen keine falschen Vorstellungen zu wecken.

Die von ihnen anerkannten Attraktivitätsfaktoren<sup>145</sup> prägen tatsächlich überwiegend die Polizeiarbeit – allerdings muss dies durch entsprechende Werbung auch im Bewusstsein der Öffentlichkeit verankert werden. Nachwuchswerbung muss hier auch in puncto Information einen bewussten Gegenpol zu teilweise negativen Presseberichten bilden<sup>146</sup>.

## c) Präsentation der Werbebotschaften (zielgruppengerecht, mit klassischen Möglichkeiten und neuen Medien – in sozialen Netzwerken -)

Werbung darf Jugendliche nicht langweilen, muss interessant und aus Sicht der Zielgruppe witzig sein sowie eine Sprache sprechen, die Jugendliche verstehen.

Zielgruppengerechte Präsentation heißt aber auch, dass Werbung dort platziert werden muss, wo sich potentielle Bewerber in ihrer Freizeit aufhalten.

Die Projektgruppe „Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“ unter der Federführung Hamburgs empfiehlt ebenfalls, soziale Medien zur Nachwuchsgewinnung einzusetzen. Hierdurch erhalte die Polizei die Möglichkeit, sich als moderner und innovativer Arbeitgeber zu präsentieren.<sup>147</sup>

Neben diesen modernen Ansätzen zeigt sich aber auch immer wieder die Bedeutung schlicht positiver Erfahrungen mit der Polizei, durch Gespräche mit Polizeibeamten oder insbesondere durch Praktika<sup>148</sup>, die Schülern ermöglichen, den spannenden Polizeialltag hautnah zu erleben und sie häufig danach selbst zu begeisterten Werbeträgern zu machen.

Hierbei sollte nicht vergessen werden, dass der zufriedene (und informierte) Mitarbeiter selbst der beste Werbeträger nach außen ist<sup>149</sup>.

---

vgl. auch Anlage 6, Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei (in den Jahren 2005, 2006 und 20011), Zentraler Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow

<sup>145</sup> KarriereSPIEGEL, 7.6.2011, „Generation Y – Die Gewinner des Arbeitsmarkts“, Teil 2; Doreen Molnár, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Praxisseminar 18./19.6.2012 in Berlin; Scheer, Deutsche Polizei 10/2011, S. 22; Marx, Studierendenbefragung des niedersächsischen Polizeistudienjahrgangs 02/2008, S. 4; vgl. auch Anlage 6

<sup>146</sup> Beispielsweise Veröffentlichung in der Mitarbeiterzeitung 03/2013 der Hans-Böckler-Stiftung, dem Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB, „Auch Frauen können Polizei“, in der der Polizeiberuf als nicht familienfreundlich dargestellt wird und Frauen schlechtere Karriereöglichkeiten zugesprochen werden; Artikel „Schichtdienst, Überstunden, Beschimpfungen und schlechte Bezahlung - Kaum einer will noch Polizist werden“ vom 19.11.2013 auf Bild.de.

<sup>147</sup> Abschlussbericht der Bund-Länder-Projektgruppe „Nachwuchsgewinnung in sozialen Netzwerken“

<sup>148</sup> Vgl. Anlage 6, Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei (in den Jahren 2005, 2006 und 20011), Zentraler Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow

<sup>149</sup> Robert Bosch Stiftung, Demographieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung, S. 68.

### 5.3.4 Optimierung der Bewerberauswahl

#### a) Analytischer Ansatz zur Evaluation des Auswahlverfahrens

Untersucht wurde zunächst das Bewerberaufkommen und die Frage, welcher Prozentsatz nach Durchlaufen des Eignungsauswahlverfahrens übrig bleibt und geeignet ist, um die ausgewiesenen Stellen zu besetzen.

Die Relation zwischen der absoluten Bewerberzahl und den zu besetzenden Ausbildungsplätzen ist kaum aussagefähig. Deutlich wird dies beispielsweise daran, dass in Einzelfällen unbeschadet hoher Bewerberzahlen die zu besetzenden Ausbildungsstellen nicht besetzt werden konnten.<sup>150</sup>

Die Berechnung der benötigten Bewerber pro Ausbildungsplatz ist aussagefähiger.

**(Bewerberzahl : geeignete Bewerber) \* zu besetzende Ausbildungsplätze = notwendige Bewerber im jeweiligen Auswahlverfahren<sup>151</sup>**

Exemplarisch ergab für Bremen diese Berechnung bezogen auf die Jahre 2010 bis 2013 eine notwendige Bewerberzahl (pro Ausbildungsplatz) aufgerundet zwischen 10 und 12.<sup>152</sup>

Dieser Quotient ist jedoch nur für jede Polizei individuell aussagekräftig und der „ideale“ Quotient kann durchaus erheblich variieren. Beispielsweise kann eine Polizei, die durch eine hohe Transparenz ihrer Anforderungen ungeeignete Bewerber von vornherein von einer Bewerbung abhält, mit einem kleinen Quotienten dennoch genug geeignete Bewerber generieren können. Ein Bundes- oder Landesvergleich verbietet sich daher und auch innerhalb einer Polizei erscheint eine Aussage nur bei gleichbleibenden Rahmenbedingungen möglich. Im Hinblick auf zukünftig sinkende Bewerberzahlen, besteht formal logisch folgende Konsequenz: Werden die Auswahlkriterien nicht erweitert, um mehr Personen ein erfolgreiches Bestehen des Verfahren zu ermöglichen, werden bei gleichbleibender Durchfallquote statistisch betrachtet weniger Anwärter nach dem Auswahlverfahren zur Verfügung stehen.

Nicht allein aus den Eingriffsbefugnissen des Polizeiberufes resultieren die Notwendigkeit für ein gewisses Pflichtbewusstsein und die Fähigkeit zur Verantwortungsübernahme, wodurch besondere Qualitäten von potentiellen Bewerbern in den Bewerbungsvoraussetzungen verlangt und im späteren Eignungsauswahlverfahren abgefragt werden. Es ist also nicht möglich, die Einstellungs voraussetzungen ganz nach Belieben zu senken, da diese stets vor dem Hintergrund des avisierten Berufsbildes betrachtet werden müssen.<sup>153</sup>

<sup>150</sup> siehe detailliert Nr. 3.4.

<sup>151</sup> vgl. Ortspolizeibehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., S. 70; siehe Beispielsrechnung 2010-2013 für Bremen Nr. 2.3.4, Übersicht 13

<sup>152</sup> Eine bundesweite Analyse und ein einschlägiger Vergleich der Länder sind nicht sinnvoll. Einerseits werden die erforderlichen Daten für Statistiken in den Ländern völlig unterschiedlich erhoben bzw. vorgehalten. Andererseits sind die entscheidenden Inhalte wie Intelligenz-, Rechtschreib- und Sporttests sowie die Reihenfolge der Testabschnitte in den Auswahlverfahren der Länder (unbeschadet ihrer ähnlichen Gliederung und ihres analogen Aufbaus auf den ersten Blick betrachtet) völlig unterschiedlich. Die schriftlichen Tests zeichnen sich eben gerade auch dadurch aus, dass ihr Inhalt nicht bekannt ist. Letztlich ist das unterschiedliche Bewerberaufkommen auch maßgeblich für unterschiedliche Restriktionen bei der jeweiligen Auswahl.

<sup>153</sup> u. a. auch "Programm Innere Sicherheit - Fortschreibung 2008/2009", S. 65

Die Auswahl- und Einstellungsbehörden der Polizei evaluieren ihre Zugangsvoraussetzungen und Verfahren ständig und passen diese regelmäßig entsprechend an. Dies bedeutet, dass mit den verbliebenen Steuerungsmöglichkeiten nicht die gleiche Wirkung erzielt werden kann wie in den Vorjahren. Unter diesen Gesichtspunkten wurden die Möglichkeiten betrachtet, welche den Polizeibehörden tatsächlich noch verbleiben.

Polizeien, die an restriktiveren Zulassungsvoraussetzungen (als andere) festhalten, reduzieren von vornherein ihr mögliches Bewerberpotential und können perspektivisch im Nachteil bei der Nachwuchsgewinnung sein.

Länder mit ausreichend hohen Bewerberzahlen und nach Abschluss des Verfahrens ausreichend langen Ranglisten haben keinen Bedarf an erweiterten / großzügigen Bewerbungsvoraussetzungen, um einem größeren Personenkreis eine Bewerbung zu ermöglichen. Länder mit Bewerberknappheit hingegen veränderten ihre allgemeinen Bewerbungsvoraussetzungen (Alter, Größe, Notendurchschnitt).

Festgestellt werden kann, dass die Anpassung der persönlichen Einstellungsvoraussetzungen objektiv auch einen geografischen Aspekt hat. Im Einzugsbereich mit regionaler Nähe gleichen sich diese an, was die direkte Konkurrenz um Bewerber in Wohnortnähe vermuten lässt (im Hinblick auf das Einstellungsalter z. B. Bremen mit Niedersachsen und auf die Körpergröße Rheinland-Pfalz mit Hessen und Baden-Württemberg).

b) Praktische Ansätze zur konkreten Optimierung der Bewerberauslese in der Vorauswahl und im Verfahren (i. e. S.)

Vor dem Hintergrund der besonderen Anforderungen an die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit sowie an die seelische Belastbarkeit, sind die **gesundheitlichen Voraussetzungen** nach besonderen hohen Maßstäben zu beurteilen. Eine Absenkung der gesundheitlichen Voraussetzungen hat daher der AK II auch aus Fürsorgeaspekten mehrheitlich nicht erwogen und soll hier auch nicht thematisiert werden.<sup>154</sup>

Eine besondere Problematik ist jedoch zu beachten. Teilweise wird nicht jeder erfolgreiche Bewerber auch zur ärztlichen Untersuchung eingeladen. Es ist in Einzelfällen schon vorgekommen, dass die Einstellungszielzahl bei einer unerwartet hohen Durchfallrate in der polizeiärztlichen Untersuchung nicht erreicht wurde, weil zu wenig geeignete Bewerber zur polizeiärztlichen Untersuchung eingeladen wurden.

Einige Länder und die Bundespolizei haben z. B. in den letzten vier Jahren ihre **Höchstaltersgrenzen** um zwei bis fünf Jahre angehoben bzw. beabsichtigen dies<sup>155</sup>. Diese Anhebung des Höchstalters in den betroffenen Ländern kann statistisch gesehen einen

---

<sup>154</sup> Die Länder Hamburg, Bremen, Niedersachsen und Thüringen haben eine Protokollnotiz zum AK II-Beschluss erklärt. Die Länder erachten eine zu starre Fassung der PDV 300 im Bereich der Beurteilung der Polizeidiensttauglichkeit für nicht sachgerecht. Sie legen Wert darauf, dass eine einzelfallbezogene Entscheidung auf der Basis einer individuellen ärztlichen Gesamtbewertung unter Berücksichtigung aller Umstände erfolgen muss. Sie beabsichtigten daher, die PDV wie folgt umzusetzen: „Eine Bewerberin / ein Bewerber ist als polizeidienstuntauglich zu beurteilen, wenn ein oder mehrere die Polizeidienstuntauglichkeit ausschließende Merkmale festgestellt werden, die in der Anlage 1.1 unter einer Merkmalsnummer aufgeführt sind, es sei denn, eine Gesamtbetrachtung des Gesundheitszustandes führt zu dem Ergebnis, dass das Merkmal oder die Merkmale keine Auswirkungen auf die Polizeidiensttauglichkeit haben.“

<sup>155</sup> Bremen prüft eine Anhebung von 26 auf 31; Freistaat Sachsen beabsichtigt im neuen Laufbahnrecht eine Anhebung von 31 auf 35 Jahre.

Anteil der Gesamtbevölkerung von 3 % bis 7 % betreffen und zu einer Verbesserung der Bewerberlage führen.<sup>156</sup>

In den vergangenen vier Jahren haben mehrere Länder die **geforderte Körpergröße** geändert, indem sie diese um 2 cm bis 10 cm herabsetzten. Bei den Polizeien, deren Mindestkörpergröße nicht höher als 160 cm ist, sind Steuerungsmöglichkeiten statistisch relativ gering. Ab der Größe 160 cm verändert sich der Bevölkerungsanteil insbesondere im Hinblick auf Frauen signifikant. 27 % der weiblichen Bevölkerung z. B. haben eine Körpergröße von 160 bis 164 cm und könnten als Bewerberpotential erschlossen werden.<sup>157</sup>

In vielen Ländern wird schon mit der Bewerbung die Vorlage von Nachweisen für **Sport- und Schwimmfähigkeiten** verlangt und eine Vorauswahl getroffen. Es ist dabei ein Trend erkennbar: Je höher die Anforderungen in der Vorauswahl, desto niedriger (oder gar ganz weggefallen) sind die Anforderungen im späteren Auswahlverfahren.<sup>158</sup> Das Verfahren kann damit im Aufwand rationalisiert werden. Ob das auch dazu führt, letztendlich mehr geeignete Bewerber zur Einstellung zur Verfügung zu haben, weil sich diese ggf. individueller auf die sportlichen Anforderungen einstellen können, ist derzeit nicht gesichert feststellbar. Im Interesse der polizeilichen Aufgabenerfüllung dürfen die jeweils abgefragten Sportleistungen als Einstellungsvoraussetzung nur insoweit herabgesenkt werden, dass keine Bewerber zugelassen werden, die später möglicherweise an den physischen Herausforderungen des Studiums und des Berufes scheitern.

Wenn festgestellt wird, dass im jeweiligen Bundesland so viele Bewerber im Sporttest ausscheiden, sodass die Anzahl verbliebener geeigneter Kandidaten kritisch wird, gibt es gleichwohl ggf. Möglichkeiten gegenzusteuern.

Es werden bestimmte Grunddisziplinen abgeprüft, die die Kategorien Ausdauer, Kraft, Schnelligkeit und Koordination abdecken. Für den Bewerber bestehen hier meist schon Ausgleichsmöglichkeiten. Auch könnten hier ggf. einzelne Zeiten oder Leistungsanforderungen verhältnismäßig einfach besser an die Bedürfnisse des Polizeidienstes angepasst werden.

Bremen ist z. B. in der Prüfung, inwieweit eine bestimmte Übung des Tests tatsächlich ein adäquates Gesamtbild der sportlichen Leistungsfähigkeit eines Bewerbers zeichnet.

Wird jedoch wie beispielsweise dort ein Hindernisparcours durchlaufen, so kann dieser so gestaltet sein, dass ein Bewerber an vielen Einzelelementen scheitert. Bewertet wird jedoch stets nur das erfolgreiche Durchlaufen des Parcours in einer gewissen Zeit. Dies kann beim Scheitern an einzelnen Stationen dazu führen, dass der gesamte Parcours nicht bewältigt wird und Bewerber aus dem Verfahren ausscheiden, obwohl sie grundsätzlich sehr sportlich sind.

Im Falle einstellungskritischer Zahlen dürften also die Optimierungsmöglichkeiten darin bestehen zu prüfen, ob Testbereiche sportlich geeignete Bewerber nur deshalb scheitern lassen, weil bislang aufgrund ausreichend erfolgreicher Bewerberzahlen nach Abschluss des Verfahrens keine Veranlassung auf Anpassung bestand.

## **Schulabschluss**

Für die Länder, die ausschließlich für die LG 2 (gD) einstellen, ist maßgeblich, dass die Ausbildung generell an Fach-/Hochschulen oder vergleichbaren Einrichtungen erfolgt und eine entsprechende Zugangsberechtigung erfordert. Um hier auch Bewerbern ohne

---

<sup>156</sup> Diese Verbesserung relativiert sich jedoch bei Betrachtung der demografisch bedingten sinkenden Bevölkerungsentwicklung wieder. Durch die Anhebung des Maximalalters können jedoch andererseits auf alle Fälle die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Bewerberzahlen abgemildert werden.

<sup>157</sup> Zu beachten ist dabei jedoch, dass es sich um eine rein statistische Betrachtung handelt und im Hinblick auf tatsächlich geeignete Bewerber in dem Bevölkerungsanteil eine Relativierung greift.

<sup>158</sup> Siehe detailliert Nr. 2.3.3 unter b); 2.3.4 unter b); 3.4.2

Hochschulzugangsberechtigung den Eintritt in die Polizei zu ermöglichen, bieten einige dieser Länder (z. B. Hessen, Niedersachsen, Saarland) eine Förderung zum Erwerb der Fachhochschulreife (z. B. ein Praktikum im Rahmen der Fachoberschule o. ä.) an.

Einige Polizeien begrenzen die Voraussetzungen für eine Einstellung in den gehobenen Dienst ausschließlich auf das Abitur und die Fachhochschulreife.

Andere Länder lassen auch Bewerber mit anderen Qualifikationen für ein Studium nach den einschlägigen hochschulrechtlichen Regelungen der entsprechenden Länder zu (die auch mit den Beschlüssen der Kultusministerkonferenz harmonieren). So akzeptieren einige Länder u. a. auch Bewerber, die Titel wie Meister oder Fachwirt besitzen bzw. über eine abgeschlossene Berufsausbildung mit entsprechender Berufserfahrung/-praxis verfügen.

Es ist offensichtlich, dass insbesondere bei Ländern, die nur für die LG 2 (gD) einstellen, bei weitgefassten Bewerbungsvoraussetzungen (z.B. Zulassung mit Ausbildung, Meisterbrief, Berufserfahrung etc.) ein größerer Personenkreis erreicht werden kann.

Die **Ausbildung zur LG 1 (mD)** bietet eine Chance für Bewerber ohne Hochschulzugangsberechtigung, in den Polizeidienst einzusteigen und damit den Polizeibehörden eine wesentlich größere Möglichkeit, einen zusätzlichen Bewerberkreis zu erschließen (mit mittlerer Reife oder einem als gleichwertig anerkannten Bildungsstand).

Zur **Forderung besonderer schulischer Noten, des sogenannten „numerus Clausus“**, ist bei bundesweiter Betrachtung kein einheitlicher Trend zu erkennen. Während einige Länder die Anforderungen geringfügig erhöht haben (z.B. durch Einführung oder Heraufsetzen einer Mindestnote), wurden in anderen die Anforderungen gesenkt.

Unterschiede der Länder zur Überprüfung der Rechtschreibkenntnisse wurden ausgewertet und folgende Feststellung getroffen<sup>159</sup>:

So dürfte es möglich sein, durch Optimierung der Tests, ohne den Standard unter das für Polizeivollzugsbeamte erforderliche Qualitätsniveau zu senken, eine geringere Durchfallquote und damit eine höhere Zahl geeigneter Bewerber im Verfahren zu erreichen.

Während beispielsweise in Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern und Rheinland-Pfalz Diktate mit 200-250 Worten geschrieben werden, sind in vielen anderen Ländern Lückendiktate üblich: Hier müssen Bewerber lediglich fehlende Wörter in dafür vorgesehenen Platzhaltern eintragen. Damit wird auch der personelle Aufwand geringer, da die Korrektur eines Lückendiktats deutlich schneller zu bewältigen ist, als die eines vollständigen Diktats. Bei einem computergestützten Testverfahren wird es natürlich noch einfacher: So wird in Niedersachsen beispielsweise der Computertest GöPA (Göttinger Polizeiauswahlverfahren) verwendet - hier müssen Bewerber neben einem Diktat und einem Lückentest unter anderem auch einen besonderen Rechtschreibtest ablegen, indem ein vorliegender Text hinsichtlich möglicher Zeichensetzungs- und Rechtschreibfehler korrigiert werden muss. Das Ergebnis liegt unmittelbar nach Abschluss des jeweiligen Testteils vor.

In Bremen hat zum Beispiel eine Analyse ergeben, dass im Rechtschreibtest veraltete oder unbekannte Wörter verwendet werden, die eine hohe Durchfallquote erzeugen können. Es wird deshalb geprüft, das bestehende Lückendiktat durch einen Test mit zeitgemäßem Inhalt und Polizeibezug zu ersetzen.

---

<sup>159</sup> Ein Schwierigkeitsvergleich ist nicht sinnvoll. Die inhaltliche Gestaltung ist völlig unterschiedlich und im Übrigen können unterschiedliche Fehlerquoten erlaubt sein.

## 5.4 Bindung erfolgreicher, geeigneter Bewerber und Konkurrenz zwischen den Ländern und dem Bund

Bewerber, die über großes Potential verfügen und dieses auch abrufen können, haben nicht nur in einem Bundesland, sondern in allen Ländern, in welchen sie sich bewerben, gute Chancen. In verschiedenen Phasen des Auswahlverfahrens besteht deshalb in allen Einstellungsbehörden das grundsätzliche Problem, dass potentiell geeignete oder nachgewiesene geeignete Bewerber nicht mehr zur Verfügung stehen. Erstmalig fällt dies gravierend nach der Vorauswahl auf, indem ein relevanter Anteil (2013 z. B. in Mecklenburg-Vorpommern ein Viertel und in Brandenburg über 40%) der zugelassenen und eingeladenen Bewerber zum Test nicht anreist.<sup>160</sup> Wesentlich wird dies auch in der Phase, in der der Bewerber das Auswahlverfahren als geeignet bestanden hat und sich gegen die Einstellung bei der jeweiligen Polizeibehörde entscheidet. Es gibt keine verlässlichen Erhebungen darüber, aus welchen Gründen dies erfolgt. Aber es gibt Hinweise aus entsprechenden Erfahrungen von Einstellungsbehörden und Erkenntnisse in der Arbeitsgruppe aus den Fällen, in denen Bewerber absagen und befragt werden. Daraus lassen sich im Wesentlichen z. B. der Wunsch nach Heimatnähe (geografischer Faktor), die konkret ausgeschriebene polizeiliche Aufgabe, persönliche Erlebnisse in bestimmten Polizeibehörden des jeweiligen Bundeslandes sowie deren Attraktivität und auch finanzielle Aspekte als Gründe ableiten.

### a) Geografischer Faktor<sup>161</sup>

Der Aspekt „Heimatnähe“ kommt bereits bei einer Bewerbung zum Tragen, hat insbesondere aber hohe Priorität bei der endgültigen Entscheidung für die Einstellung.

Die in der BLAG vertretenen Flächenländer können ihre Anwärter primär aus dem eigenen Land rekrutieren.<sup>162</sup> Die Anteile liegen hier zwischen rund 75 und 90 Prozent. Eine wirkliche Konkurrenzsituation war zwischen (angrenzenden) Flächenländern nicht festzustellen. Baden-Württemberg hat im Jahr 2013 lediglich 6 % der Polizeikommissaranwärter aus benachbarten Ländern eingestellt. Erfahrungsgemäß wird ein vergleichbarer Bewerberanteil an die angrenzenden Länder abgegeben, sodass hier kein tatsächlicher Nachteil entsteht. Bei Ländern, die keinen Stadtstaat umschließen, konnte Konkurrenz hier regelmäßig vernachlässigt werden.

Lediglich Brandenburg stellt neben 50 Prozent eigenen auch ca. 24 Prozent Anwärter aus Berlin ein. Bremen als von Niedersachsen umschlossener Stadtstaat bildet die Ausnahme; es stellt neben 16 Prozent eigenen auch 42 Prozent Anwärter aus Niedersachsen sowie weitere 22 Prozent aus Nordrhein-Westfalen ein. Da es sich jedoch um eine vergleichsweise geringe Personenzahl handelt, dürfte diese Konkurrenz für die Länderpolizeien Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen nicht zu sehr ins Gewicht fallen.

Die Bundessicherheitsbehörden rekrutieren ihren Nachwuchs aus dem Kreis der Schulabsolventen der Länder. Zur individuellen Konkurrenz der einzelnen Länder zum Bund liegen keine Angaben vor.

Anschließendem Wechsel zu den Länderpolizeien werden jedoch im weiteren Verlauf der polizeilichen Karriere angestrebt und sind teilweise realisierbar.

---

<sup>160</sup> Siehe Übersicht 8

<sup>161</sup> betrachtet wurde in den Erhebungen aus Gründen der Vergleichbarkeit exemplarisch die LG 2, 1. EA (gD)

<sup>162</sup> Siehe Nr. 3.4.3 a) Übersicht 15

#### b) Exklusivität einer konkreten polizeilichen Aufgabe

Ein gewisser Bewerberanteil wird gerade aufgrund eines gefestigten Interesses an einer bestimmten Tätigkeit (z. B. Wasserschutz- oder Kriminalpolizei) eine Ausbildung unabhängig vom Standort der Behörde beginnen wollen. Das ist bei der Einstellung von Spezialisten (z. B. im Bereich Cybercrime) allgemein anerkannt. Den Bewerberinteressen an einem bestimmten Dienstzweig wie z. B. Wasserschutz- oder Kriminalpolizei wird selten unmittelbar und verlässlich von den Länderpolizeien entsprochen.

Eine Direktbewerbung bei der Kriminalpolizei ist beispielsweise nur beim Bundeskriminalamt sowie in Berlin und Hamburg möglich. Diese Polizeibehörden stellen für Bewerber, die gefestigte Interessen haben, eine Alternative dar. Es liegen jedoch keine Erkenntnisse darüber vor, ob dies ein Vorteil in der Nachwuchsgewinnung sein kann, oder ob sich die frühe Entscheidungsnotwendigkeit der Bewerber letztlich nachteilig auswirkt.

#### c) Persönliche Erlebnisse in bestimmten Polizeibehörden des jeweiligen Bundeslandes sowie deren Attraktivität

Die persönlichen Eindrücke, das Kennenlernen potentieller Kollegen und die Erfahrungen, welche sie im Zusammenhang mit der jeweiligen Behörde, ihrer Ausstattung und Attraktivität und Region sammeln, sind hier nicht zu unterschätzen.

Ein Kriterium, mit welcher junge Bewerber an das eigene Bundesland auch gebunden werden können, ist deshalb der unmittelbare Kontakt zu ihnen in Form von Schüler- oder Berufspraktika. Selbst das persönliche Gespräch an Berufsinformationsständen oder Messen kann hier dazu dienen, einen ersten persönlichen Kontakt zum Bewerber zu knüpfen und positive Assoziationen zur Polizei des jeweiligen Bundeslands zu schaffen.

#### d) Finanzielle Aspekte

Es ist nicht ausgeschlossen, dass Bewerber auch Aspekte wie unterschiedliche Besoldung und die Gewährung von Freier Heilfürsorge in ihre Erwägungen einbeziehen.

Von der „AG Status“ der Innenbehörde Bremen<sup>163</sup> wurde festgestellt, dass die tatsächlichen Diskrepanzen zwischen Besoldungszahlungen der Länder (aufgrund anderer Faktoren wie Lebenshaltungskosten) nicht erheblich sind oder sich nur in einzelnen Bereichen (wie beispielsweise der Gefahrenzulage für Spezialeinheiten) niederschlagen, nicht jedoch in der Gesamtbetrachtung. Inwieweit junge Bewerber jedoch diese Differenzierung vornehmen, ist nicht klar.

Gleichwohl gibt es tatsächliche Anhaltspunkte, die die Annahme rechtfertigen, dass dem bislang keine grundsätzliche Priorität zukommt.<sup>164</sup>

---

<sup>163</sup> Senator für Inneres und Sport (2013): Abteilung 3: „AG Status“ Zusammenfassung und Ergebnisse aus den Sitzungen - Vergleich der Planstellenstruktur der Norddeutschen Länder und Berlin unter Anwendung des in Bremen üblichen Stellenindex (es wurden sowohl die Aufstiegsmöglichkeiten, besondere Zulagen sowie soziale Leistungen einbezogen).

<sup>164</sup> vgl. Nrn. 3.3, 3.3.2 b), auch 5.3.2 und 5.3.3 b)

## e) Steuerungsmöglichkeiten

Während der Wunsch nach „Heimatkähe“ und ggf. bestimmte finanzielle Rahmenbedingungen von den Behörden nicht beeinflusst werden können, gibt es gleichwohl die folgend genannten Möglichkeiten Erwartungen der Bewerber stärker entgegenzukommen, respektive eine emotionale oder rationale Bindung zu verstärken:

- unmittelbarer Kontakt zu ihnen schon vor der Bewerbung wie unter c) genannt
- Bewerberfreundlichkeit des Auswahlverfahrens; Komprimierung des Verfahrens (z. B. Verringerung der Auswahltermine vor Ort durch Zusammenlegung verschiedener Verfahrensschritte)
- Zeitpunkt der Einstellungszusage so früh wie möglich
- ggf. Eltern der zukünftigen Anwärter einbinden
- durch Aufmerksamkeiten positiv mit den Bewerbern in Kontakt zu bleiben und eine „Bindung“ zu verstärken.<sup>165</sup>

## 5.5 Länderübergreifende Kooperation

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe weisen auf tatsächliche Anhaltspunkte hin, die die Annahme rechtfertigen, dass bei der Nachwuchsgewinnung der Polizei im Verhältnis zwischen den einzelnen Ländern zueinander sowie zum Bund eher Kooperationsmöglichkeiten im Vordergrund stehen als die Konkurrenz.<sup>166</sup>

Gleichwohl gestalten sich solche Kooperationen bei der Betrachtung der unterschiedlichen Einstellungs voraussetzungen, teilweise noch bestehenden Zugangsmöglichkeiten zur LG 1 (mD) des Polizeivollzugsdienstes, unterschiedlicher Personalentwicklungskonzepte oder auch finanzieller Anreize in Form von Zulagen oder der Gewährung freier Heilfürsorge nicht ganz einfach.

Kooperationen entstehen dann, wenn sich die Situation für mehrere Länder auf einem Handlungsfeld ähnlich schwierig darstellt. Der „Leidensdruck“ im Bereich der polizeilichen Personalgewinnung ist je nach Bundesland unterschiedlich groß, sodass die Forderung nach einer länderübergreifenden oder gar bundesweiten Kooperation momentan - auch Dank verschiedener initiiertter Maßnahmen zum Ausgleich der demografischen Entwicklung - noch nicht angezeigt scheint.

Ein Beispiel für die Zusammenarbeit ist die sogenannte Südkooperation mit den beteiligten Ländern Baden-Württemberg, Hessen, Rheinland-Pfalz und dem Saarland, deren Leiter der Bildungseinrichtungen sich aktuell für die Behandlung des Themas „Nachwuchsgewinnung“ ausgesprochen haben, da sie darin eine der größten Herausforderungen in den nächsten Jahren sehen. Vergleichbare Projektgruppen dürfte es auch zwischen anderen Ländern geben.

---

<sup>165</sup> hierzu sind z. B. folgende Ideen in den Auswahl- und Einstellungsbereichen vorhanden: persönliche Kartengrüße zum Geburtstag und/oder zu Feiertagen; Einladung zu Info-Veranstaltungen, „Tag der offenen Tür“, Sportwettkämpfen; Willkommensaktivitäten von Anwärtern (Patenschaften, Erstellen einer Willkommensbroschüre); Gestaltung eines Vorab-Programms (z. B. Schulungen zu Präsentationen, Gedächtnistraining, Knigge-Benimm-Leitfaden); Zugang zum Intranet ermöglichen; Einrichten eines Bewerberforums im Internet; Verschicken von Newsletter, allgemeinen Informationsschreiben; „Benefits“ schaffen (wie Zuschuss zum Kantinenessen, Erstattung von Fahr- oder sogar Führerscheinkosten); u. ä.

<sup>166</sup> siehe Nrn. 3.4.3 und 5.4



Stärkere Kooperationsmöglichkeiten sind jedoch in der nächsten Phase gegeben, wenn nach Abschluss des Studiums oder zu einem späteren Zeitpunkt der Wechsel in ein anderes Bundesland oder zu den Bundessicherheitsbehörden angestrebt wird. Sofern der bereits mehrfach erwähnte Aspekt „Heimatnähe“ bei einzelnen Bewerbern noch nicht zu Beginn der polizeilichen Karriere berücksichtigt werden konnte oder sich das familiäre Umfeld durch andere Einflüsse verändert, folgen Anträge wechselwilliger Beamter auf länderübergreifende Versetzungen.

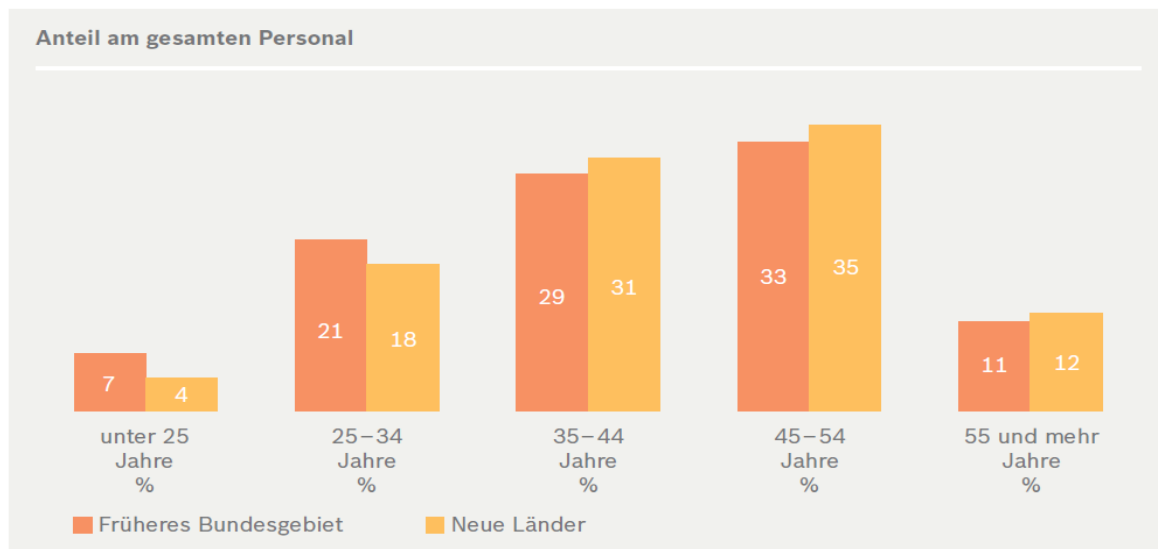
Unzufriedene oder zumeist durch enorme Fahrtstrecken erheblich belastete Beamte stellen keinen Zugewinn für die aktuelle, jedoch i. d. R. für die neue Dienststelle dar. Ein Vorteil für die jeweils neuen Organisationseinheiten kann auch durch die unterschiedliche polizeiliche Sozialisation entstehen, wenn neue oder verbesserte Handlungsweisen in die künftige Dienststelle transferiert werden.

Ein Beispiel für gute Kooperation zwischen den Ländern ist hier das Zusammenwirken der Personalverantwortlichen des Nordverbundes (Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein), teilweise unter Einbeziehung betroffener mitteldeutscher Länder.

Regelmäßige Verfahrensabstimmungen der Personalverantwortlichen zwischen den tangierten Ländern oder gar auf Bundesebene sind daher anzustreben und erzielte Erfolge entsprechend zu kommunizieren.<sup>167</sup> Denn letztlich bietet ein schlüssiges und verlässliches Tausch-Konzept auch Anreize für künftige Bewerber, eine Ausbildung bei *einer* Polizei im Bundesgebiet anzutreten. Dies ist ein Gewinn für alle Sicherheitsbehörden im Kampf um die besten Köpfe!

---

<sup>167</sup> Erinnert sei an das bundesweite Zusammenwirken der Länder im Jahr 2004 ff., als eine Haushaltsnotlage in Berlin bestand und die dort ausgebildeten Polizeianwärter nicht übernommen werden konnten. Im Rahmen einer Zusammenkunft der Personalverantwortlichen wurden Maßnahmen abgestimmt, die mit dazu führten, dass der ausgebildete Nachwuchs im Wesentlichen von der Polizei anderer Länder und des Bundes „aufgefangen“ werden konnte.

**Altersverteilung der Polizei (Ostdeutschland/Westdeutschland)**

Quelle: destatis; Prognos AG 2008

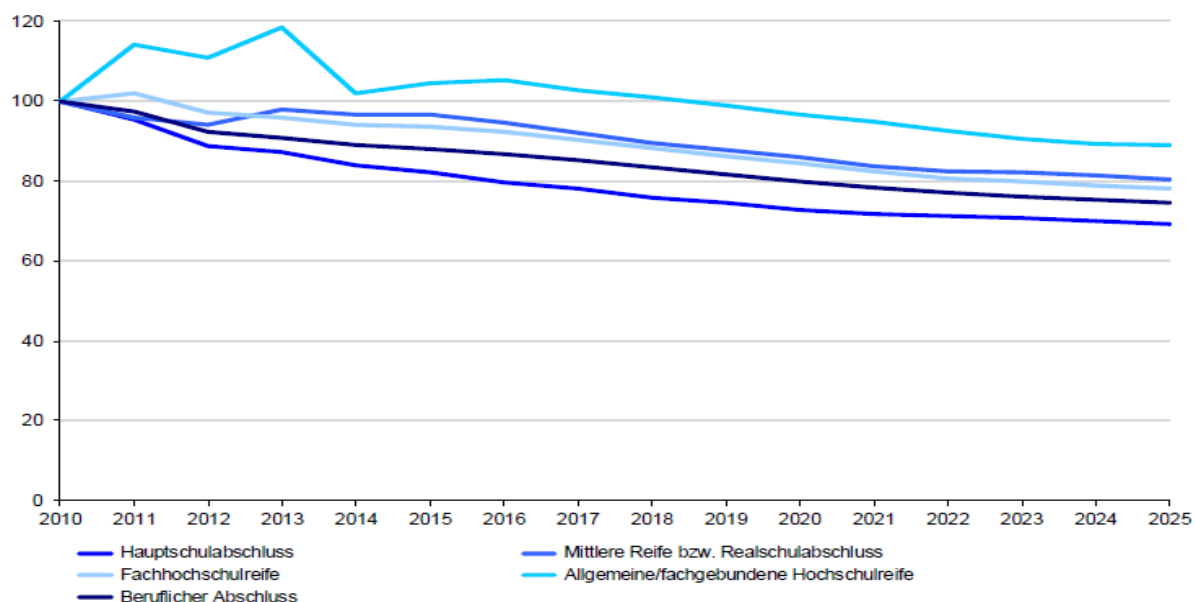
Übernommen aus folgender Quelle: Robert-Bosch-Stiftung, Demographieorientierte Personalpolitik in der öffentlichen Verwaltung, 2009, abrufbar unter [http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Demographieorientierte\\_Personalpolitik\\_fuer\\_Internet.pdf](http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Demographieorientierte_Personalpolitik_fuer_Internet.pdf), S. 23 Übersicht 6

**Tabelle zum Anteil der 16 bis 25jährigen an der Gesamtbevölkerung**

Jahr	Bevölkerung gesamt in Mill.	Anteil der 16 bis 25jährigen absolut in Mill.	Anteil der 16 bis 25jährigen in %
1980	78,4	12,6	16
1990	79,8	11,3	14
2000	82,3	9,3	11
2010	81,5	9,3	11
2020	79,9	7,9	10
2030	77,4	7	9
2040	78,8	6,9	9

Datenquelle: Statistisches Bundesamt ([www.destatis.de/bevölkerungspyramide](http://www.destatis.de/bevölkerungspyramide))

### Entwicklung der Absolventenzahlen von allgemeinbildenden und beruflichen Schulen in Deutschland 2010 bis 2025 nach Abschlussart



Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Bildungsvorausberechnung 2012

Übernommen aus folgender Quelle: Statistisches Bundesamt (2012): Bildungsvorausberechnung – Vorausberechnung der Bildungsteilnehmerinnen und Bildungsteilnehmer, des Personal- und Finanzbedarfs bis 2025, abrufbar unter: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Bildungsstand/Bildungsvorausberechnung5210003129004.pdf;jsessionid=45BAD95948A354B61726B6F6414DD775.cae3?\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Bildungsstand/Bildungsvorausberechnung5210003129004.pdf;jsessionid=45BAD95948A354B61726B6F6414DD775.cae3?_blob=publicationFile), S. 27.

## Schulabsolventenzahlen mit Fach- oder Hochschulreife in den kommenden Jahren

Bundesland	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2025
Baden-Württemberg	72.432	95.100	67.500	66.700	69.500	69.800	69.700	56.700
Bayern	94.754	64.000	63.700	64.100	65.800	65.800	66.100	56.200
Berlin	16.374	22.290	16.600	16.540	18.160	17.680	18.320	17.840
Brandenburg	9.080	11.940	8.670	9.050	9.810	10.350	11.270	11.370
Bremen	4.180	5.190	4.130	4.260	4.260	4.250	4.030	3.960
Hamburg	10.217	10.780	10.780	10.880	10.880	10.770	10.770	10.980
Hessen	36.589	38.800	45.300	42.300	38.700	37.300	36.700	33.000
Mecklenburg-Vorpommern	4.753	4.817	4.810	5.360	6.000	6.340	6.490	6.700
Niedersachsen	63.540	48.155	46.500	47.300	48.600	47.500	46.100	42.300
Nordrhein-Westfalen	124.458	130.700	176.000	132.000	133.400	130.500	127.900	118.200
Rheinland-Pfalz	23.444	23.800	25.000	25.100	26.100	27.600	26.300	21.700
Saarland	6.213	6.360	6.260	6.210	6.390	6.070	5.930	4.720
Sachsen	12.056	11.700	12.200	13.400	14.600	15.400	15.800	15.800
Sachsen-Anhalt	6.289	6.100	6.200	6.500	7.000	7.100	7.250	7.250
Schleswig-Holstein	15.180	15.550	16.070	16.290	17.870	26.580	19.030	16.540
Thüringen	7.410	7.310	6.650	6.790	7.230	7.660	7.890	8.230
<b>Gesamt</b>	<b>506.969</b>	<b>502.592</b>	<b>516.370</b>	<b>472.780</b>	<b>484.300</b>	<b>490.700</b>	<b>479.580</b>	<b>431.490</b>

Quelle: Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder (2013). Vorausberechnung der Schüler- und Absolventenzahlen 2012 bis 2025, Tab. 2.3.1 a

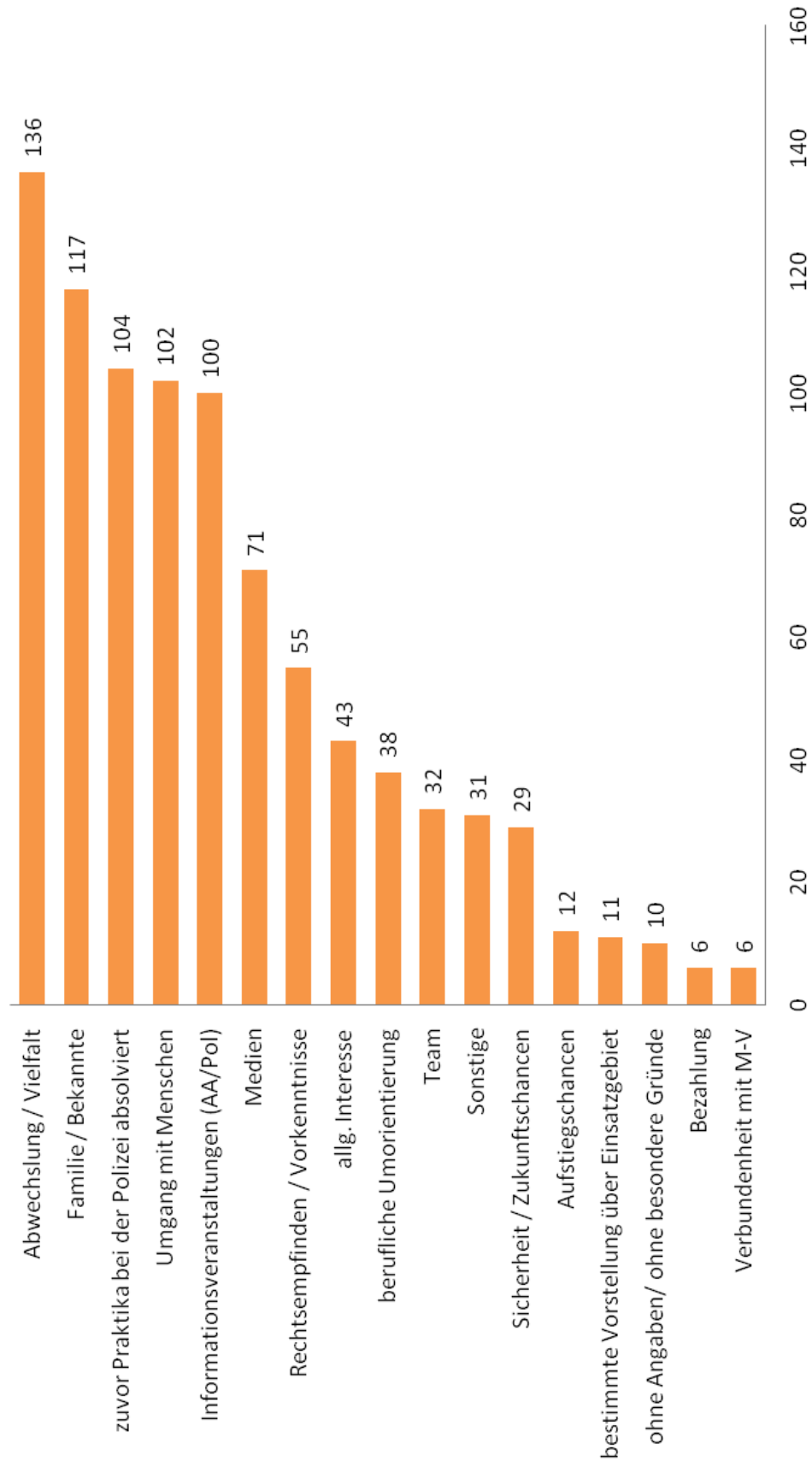
Übernommen aus folgender Quelle: Ortschaftsbehörde Bremerhaven (Dreimann), a.a.O., Seite 19.

### Herkunftsländer der Bewerber 2013 (erstes Einstiegsamt LG 2 (gD))

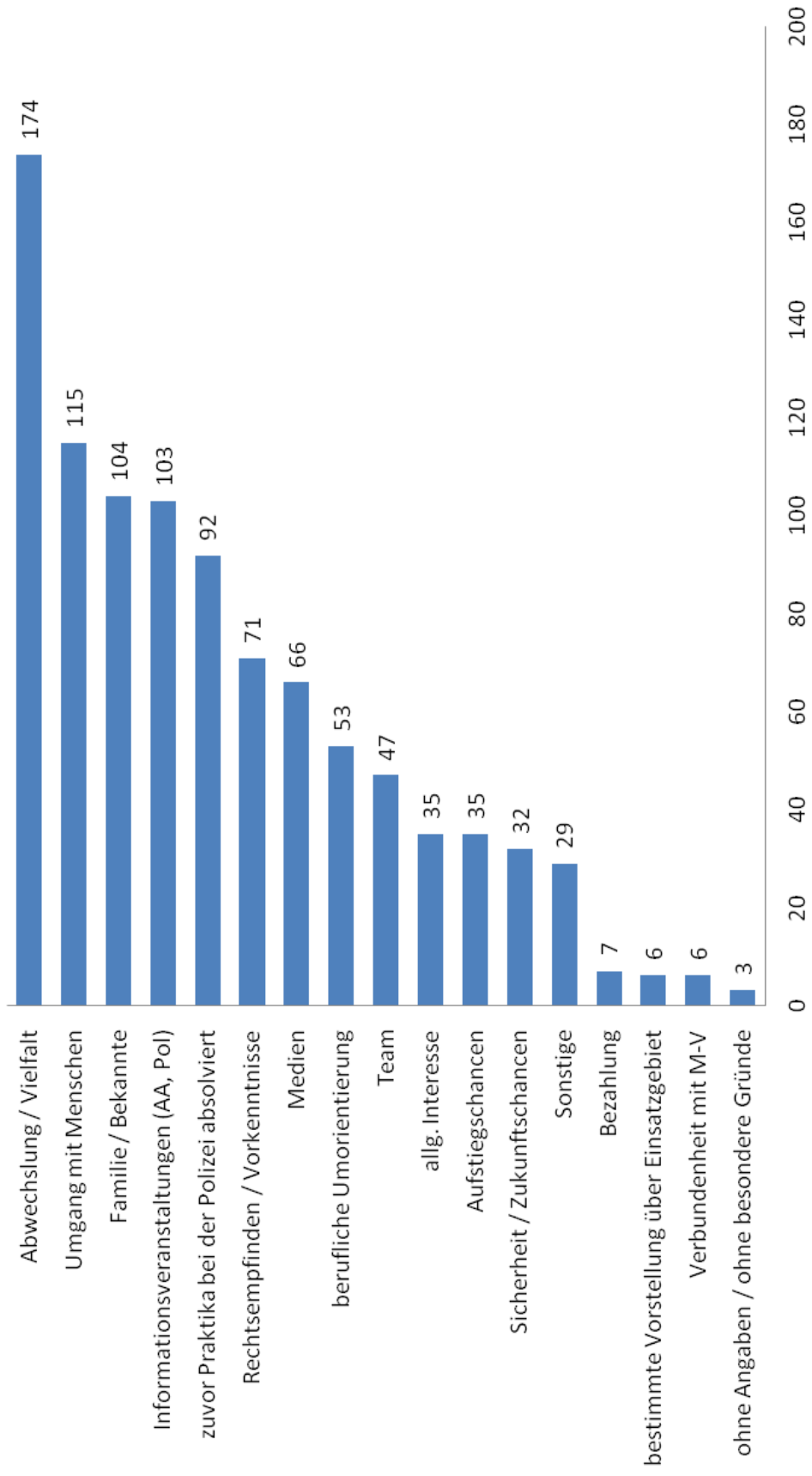
Herkunftsländer der Bewerber/innen	Baden-Württemberg		Brandenburg		Bremen		Mecklenburg-Vorpommern		Niedersachsen		Sachsen	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Baden-Württemberg	1.883	80,99%	21	1,07%	25	1,26%	5	0,84%	34	0,71%	63	1,42%
Bayern	61	2,62%	14	0,71%	12	0,60%	1	0,17%	26	0,54%	82	1,85%
Berlin	8	0,34%	408	20,70%	28	1,41%	15	2,51%	43	0,89%	139	3,13%
Brandenburg	12	0,52%	761	38,61%	27	1,36%	42	7,04%	61	1,27%	207	4,66%
Bremen	0	0,00%	9	0,46%	367	18,50%	3	0,50%	91	1,89%	13	0,29%
Hamburg	3	0,13%	16	0,81%	47	2,37%	8	1,34%	65	1,35%	14	0,32%
Hessen	83	3,57%	46	2,33%	57	2,87%	5	0,84%	287	5,97%	79	1,78%
Mecklenburg-Vorpommern	1	0,04%	77	3,91%	35	1,76%	358	59,97%	66	1,37%	43	0,97%
Niedersachsen	21	0,90%	106	5,38%	846	42,64%	39	6,53%	2.787	57,98%	113	2,54%
Nordrhein-Westfalen	89	3,83%	120	6,09%	359	18,09%	28	4,69%	920	19,14%	152	3,42%
Rheinland-Pfalz	106	4,56%	19	0,96%	22	1,11%	0	0,00%	38	0,79%	39	0,88%
Saarland	17	0,73%	2	0,10%	4	0,20%	0	0,00%	5	0,10%	5	0,11%
Sachsen	14	0,60%	94	4,77%	14	0,71%	12	2,01%	36	0,75%	2.816	63,39%
Sachsen-Anhalt	3	0,13%	161	8,17%	32	1,61%	23	3,85%	112	2,33%	392	8,82%
Schleswig-Holstein	6	0,26%	37	1,88%	92	4,64%	53	8,88%	180	3,74%	30	0,68%
Thüringen	17	0,73%	29	1,47%	17	0,86%	5	0,84%	52	1,08%	255	5,74%
Andere	1	0,04%	51	2,59%					4	0,08%		
	2.325		1.971		1.984		597		4.807		4.442	

**Studie zur Motivation der Bewerber für die Polizei, Auswahl- und Einstellungsdienst an der FHöVPR des Landes Mecklenburg-Vorpommern in Güstrow (in den Jahren 2005, 2006 und 2011; Teilnehmer ca. 500 Bewerber p. a.)**

**Motivationsgründe 2005**

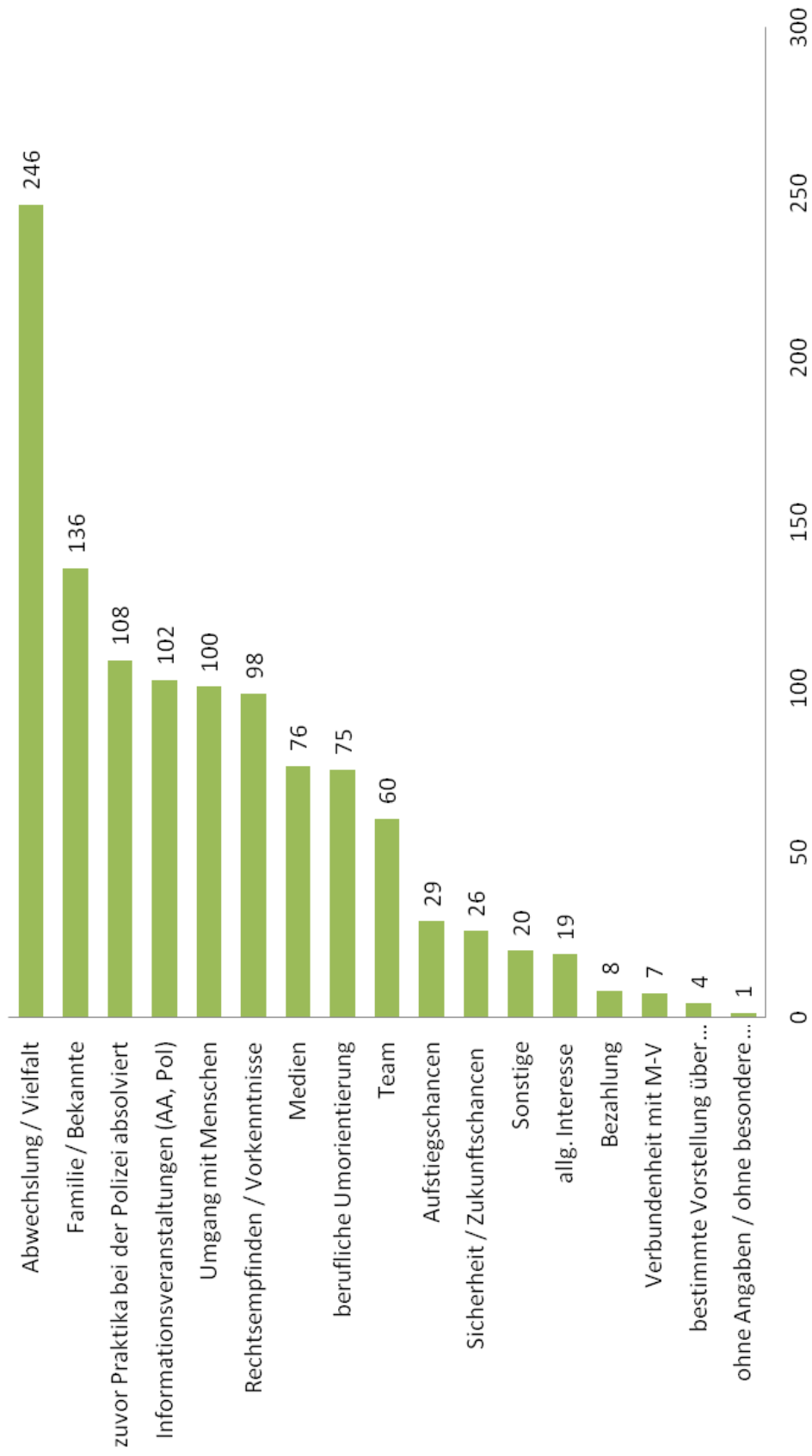


## Motivationsgründe 2006





## Motivationsgründe 2011



**Exemplarische Projekte aus Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz bezogen auf die Zielgruppe „Bewerber mit Migrationshintergrund“**

Baden-Württemberg hat im Jahr 2013 zwei Projekte initiiert. Beide hatten die Zielrichtung, mehr Migranten für den Polizeiberuf zu werben und somit die Zielgruppe für die polizeiliche Nachwuchsgewinnung zu erweitern.

a) „Streife im Quadrat“ (Mannheim)

Ziel des Projekts war es, die Bewerberzahlen im Bereich des Polizeipräsidiums Mannheim langfristig zu erhöhen und die Quote der erfolgreichen Einstellungen zu steigern. Zugleich sollte der Anteil an Bewerbern mit Migrationshintergrund durch zielgerichtete Werbeaktionen nachhaltig vergrößert werden. Neben einem speziellen Internetauftritt, Flyern und einem QR-Code mit Link auf die inzwischen deaktivierte Internetseite [www.streife-im-quadrat.de](http://www.streife-im-quadrat.de) (in Anlehnung an die aufgrund der Bauweise als Quadrate-Stadt bezeichnete Stadt Mannheim) wurden die Informationsmaßnahmen der Einstellungsberater forciert.

Für dieses Projekt des Polizeipräsidiums Mannheim wurden insgesamt 6.000 € investiert (rund 4.000 € für Sachmittel und 2.000 € für externe Dienstleistungen wie z. B. Fotoaufnahmen, Erstellung der Webseite und Screen-Designs).

b) „Polizei Karlsruhe – breit gefächert“ (Karlsruhe)

Das Pilotprojekt des Innenministeriums und des Ministeriums für Integration, umgesetzt durch das Polizeipräsidium Karlsruhe, richtet sich ebenfalls gezielt auf die Erhöhung des Anteils von Bewerbern mit Migrationshintergrund innerhalb des Polizeipräsidiums. Ein spezieller Flyer wurde Interessenten und deren Familien und Freunden in Rumänisch, Italienisch, Russisch, Türkisch und Serbokroatisch angeboten. Plakate, einen QR-Code mit Link auf die neue Internetseite [www.polizei-der-beruf.de](http://www.polizei-der-beruf.de) sowie einen Facebook-Auftritt der Polizei Karlsruhe ergänzten das Angebot. Die Einstellungsberater sind bei Ihren Veranstaltungen gezielt durch Polizeibeamte mit Migrationshintergrund unterstützt worden.

Der finanzielle Aufwand für externe Dienstleistungen und Sachmittel beläuft sich auf ca. 20.000 €.

Rheinland-Pfalz hat aufgrund des demografischen Wandels gezielte Kampagnen zur gezielten Nachwuchswerbung von Migranten gestartet. Im November 2013 erfolgte zunächst beim PP Westpfalz eine Informationsveranstaltung mit Einstellungsberatung für Jugendliche mit Migrationshintergrund. Die eingerichtete AG-Werbung führte parallel zahlreiche Aktivitäten zur Erhöhung des Migrantenanteils in den Präsidialbereichen Trier und Mainz durch. Durch das hohe mediale Interesse auch an diesen Veranstaltungen wurden Folgeveranstaltungen in den Moscheen Wittlich, Bad Kreuznach und Neuwied für die ersten Monate im 2014 konkret geplant.

In gemeinsamen Sportveranstaltungen der PI Germersheim werden Barrieren abgebaut und das Interesse der jungen Menschen mit ausländischen Wurzeln am Polizeiberuf geweckt.

Im Rahmen der Vorstellung des neuen Imagewerbefilms „Migration“ konnte die Notwendigkeit der kulturellen Vielfalt in der Polizei hervorgehoben werden. Jungen

Menschen mit Migrationshintergrund wird bewusst eine berufliche Perspektive gegeben, um den soziokulturellen Hintergrund der Polizei planvoll nutzen zu können. Als Sympathieträger konnte der Mainzer und in der Türkei bekannte Sänger Ercan Demirel gewonnen werden, so dass der Werbefilm zur Steigerung des Migrantenteils sowohl auf der Internetseite der Polizei, als auch auf den Seiten (Facebook, Internet pp.) des Sängers Demirel eingestellt ist.