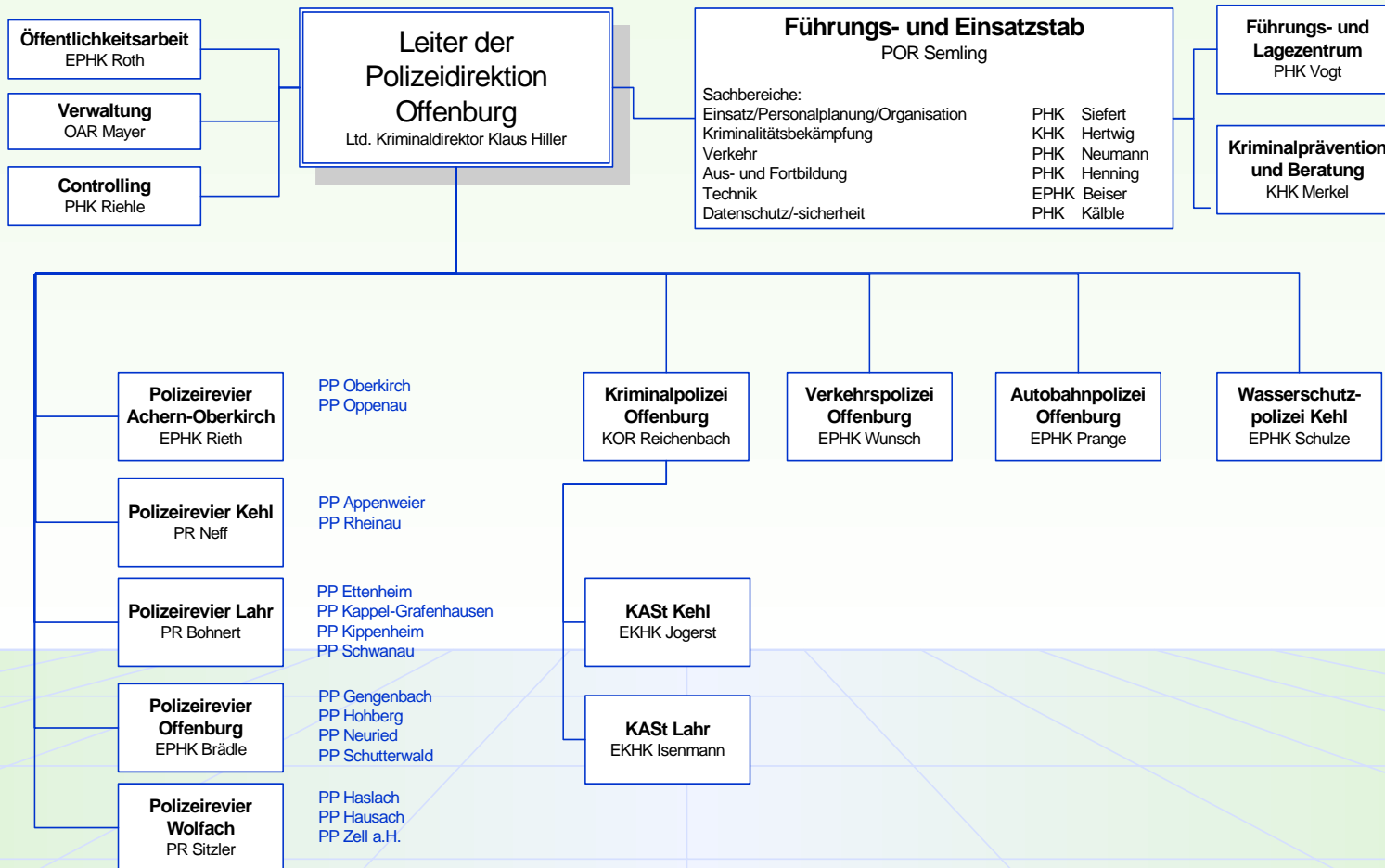


# Steuerung und Qualitätsmanagement auf Grundlage des EFQM-Modells



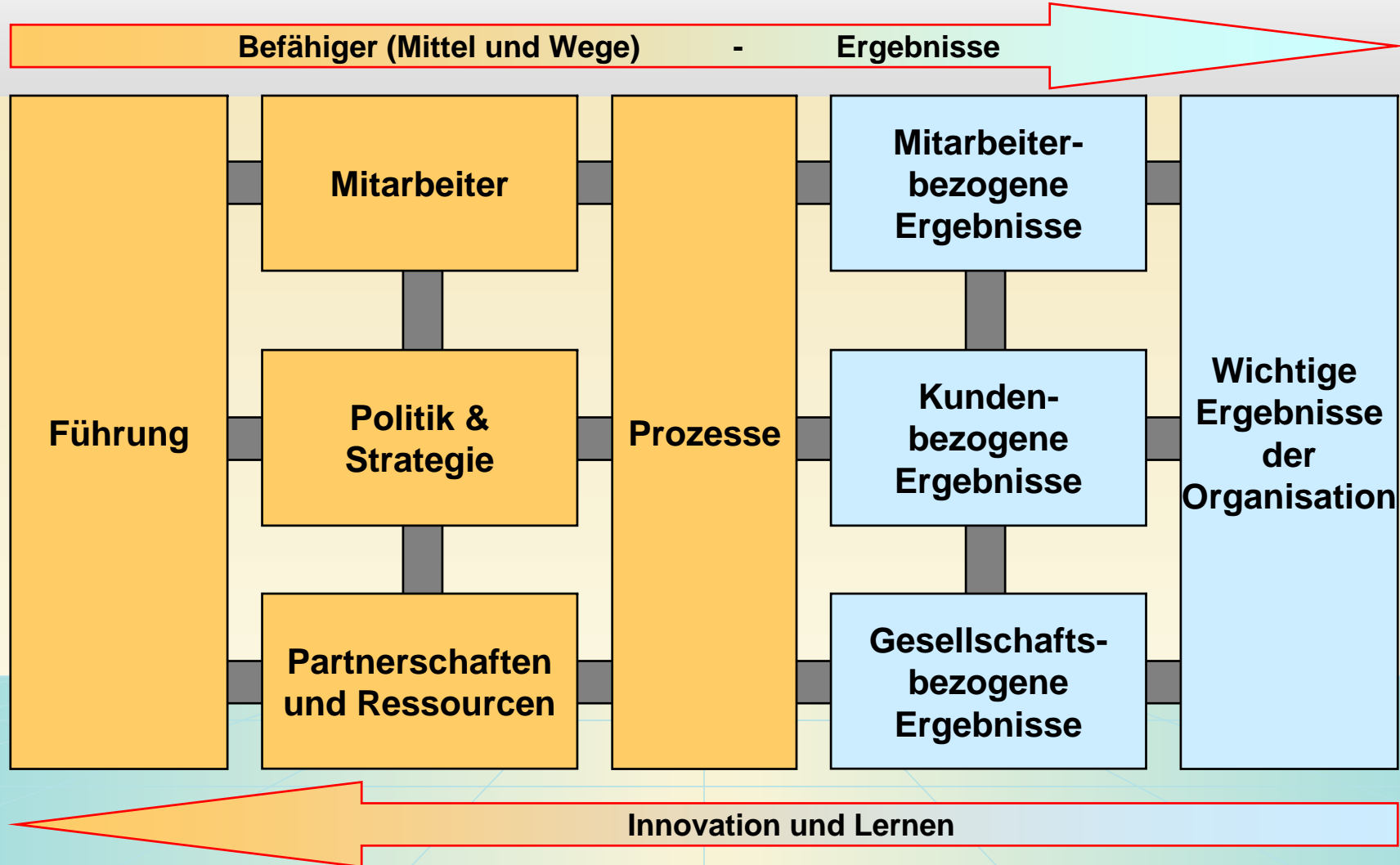
**Franz Semling, Polizeioberrat, Polizeidirektion Offenburg  
Berlin, 08. März 2005**

# Polizeidirektion Offenburg



15.12.2004

# EFQM - Unsere Grundlage



Das Business Excellence Modell

**Vision**  
Innovativste und  
leistungsstärkste  
Polizeidirektion

Unser  
Beitrag

Moderner Dienstleister in  
Sachen „Sicherheit“

Effektiv und Effizient

Bürger

Mitarbeiter

Strategische Ziele

Hohes Sicherheitsgefühl  
beim Bürger  
- Lebensqualität -

Geringer volkswirtschaftlicher  
Schaden

Kreative und zufriedene  
Mitarbeiter

Aktive und gestaltende  
Verwaltung

Leitbild

Mensch im Mittelpunkt

Gemeinsame Zielerreichung

Leistungsbereitschaft

Recht und Gesetz

Bürgernähe

Zukunft mitgestalten

Lernende Organisation

Vertrauensorganisation

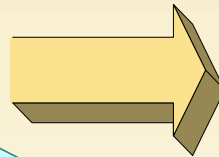
Fehlerverzeihende Organisation

# Überblick



# Von der Vision zur Strategie - PD Offenburg

## Die Vision



## Die Strategie

- Bürgerorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Sicherheitspartnerschaft stärken

### Kernaufgaben der Polizei

- Kriminalitätskontrolle
- Polizeiliche Verkehrssicherheitsarbeit
- Allgemeine Gefahrenabwehr
- Verhinderung und Verfolgung von Ordnungswidrigkeiten
- Schutz von Veranstaltungen und Versammlungen
- Schlichtung von Bürgerkonflikten
- Erledigung von Ersuchen anderer Behörden

Die Vision bildet als „Idealbild der Zukunft“ den Ausgangspunkt der strategischen Planung

# Von der Strategie zur strategischen Zielen

## Die Strategie <sup>1</sup>

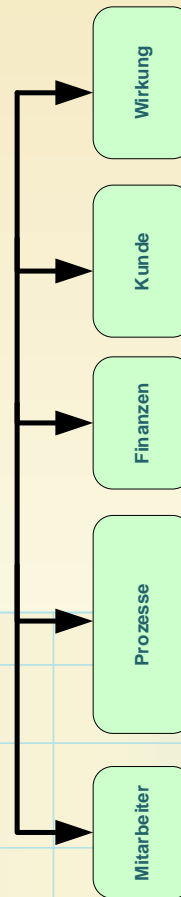
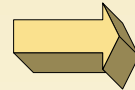
- ❑ Bürgerorientierung
- ❑ Mitarbeiterorientierung
- ❑ Sicherheitspartnerschaft stärken

### Fragestellung:

Welcher von der Strategie „Bürgerorientierung, Mitarbeiterorientierung, Sicherheitspartnerschaftsorientierung abgeleitete Zustand soll (in einer bestimmten Zeit) erreicht werden?

### 1) „Strategie“ gem. PDV 100:

Vorausschauend geplante polizeiliche Verhaltensweisen und organisatorische Absichten, die sich an der gesellschaftlichen Entwicklung orientieren und darauf gerichtet sind, durch das Zusammenwirken aller polizeilicher Kräfte die Politik der Inneren Sicherheit zu verwirklichen und ggf. Änderungen zu bewirken.



## Strategische Ziele

(Ziele zur Umsetzung der Strategie vor dem Hintergrund verschiedener Perspektiven)

W1: Erhöhung der objektiven Sicherheit  
W2: Eindämmung der Kinder- und Jugendkriminalität und Gewalt an Schulen  
W3: Eindämmung der Drogenfahrten  
W4: Verbesserung der Verkehrssicherheit

K1: Erhöhung des subjektiven Sicherheitsempfinden  
K2: Eindämmung der Gewalt im sozialen Nahraum

F1: Effizienter Mitteleinsatz  
F2: Konsequentes Ausschöpfen aller Einnahmequellen

P1: Definition und Beschreibung der wesentlichen Dienstleistungsprozesse und standardisierte Prozessbearbeitung  
P2: Effiziente Abschöpfung von Vermögen aus straf- oder bußgeldbewehrten Handlungen  
P3: Verbesserung und/oder Ausbau der Sicherheitspartnerschaften

M1: An der Aufgabenerfüllung ausgerichtete Qualifizierung der Mitarbeiter  
M2: Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit

# Von den strategischen Zielen zu Maßnahmeplänen (Operationalisierungsprozess)

Strategische Ziele	Aktionsplan - konzeptioneller Bereich -	Aktionsplan - operativer Bereich -	Maßnahmen- management  und  Evaluation	Anmerkungen
W 1: Erhöhung der ob Sicherheit	<div style="background-color: yellow; border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 20px; text-align: center;"> <p><b>Strategie und BSC-Perspektiven und Effizienzbetrach- tungen</b></p> </div>		Zahlen stimmen; Ausmaße festlegen	<p>Es müssen nicht alle Bereiche belegt werden. Es geht lediglich</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ um die Schwerpunktsetzung bei einer OE und</li> <li>➤ um die Planung der Erreichung des strateg. Schwerpunkt-Ziels mit Hilfe von konkret umzusetzenden Maßnahmen</li> </ul> <p>Ein bis zwei Schwerpunkte pro OE können genügen.</p> <p>Die Maßnahmepläne sind unter Berücksichtigung der</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ BSC-Perspektiven</li> <li>➤ der Strategie (Bürgerorientierung, Mitarbeiterorientierung Sicherheitspartnerschaft stärken) und</li> <li>➤ Effizienzbetrachtungen zu erstellen.</li> </ul> <p>Die mit der Umsetzung einhergehende Bürokratisierung ist so gering wie möglich zu halten.</p>
K 1:			BSC	
F 1:			Effizienzbetrachtungen (wie richtig?)	
P 1:				
M 1				

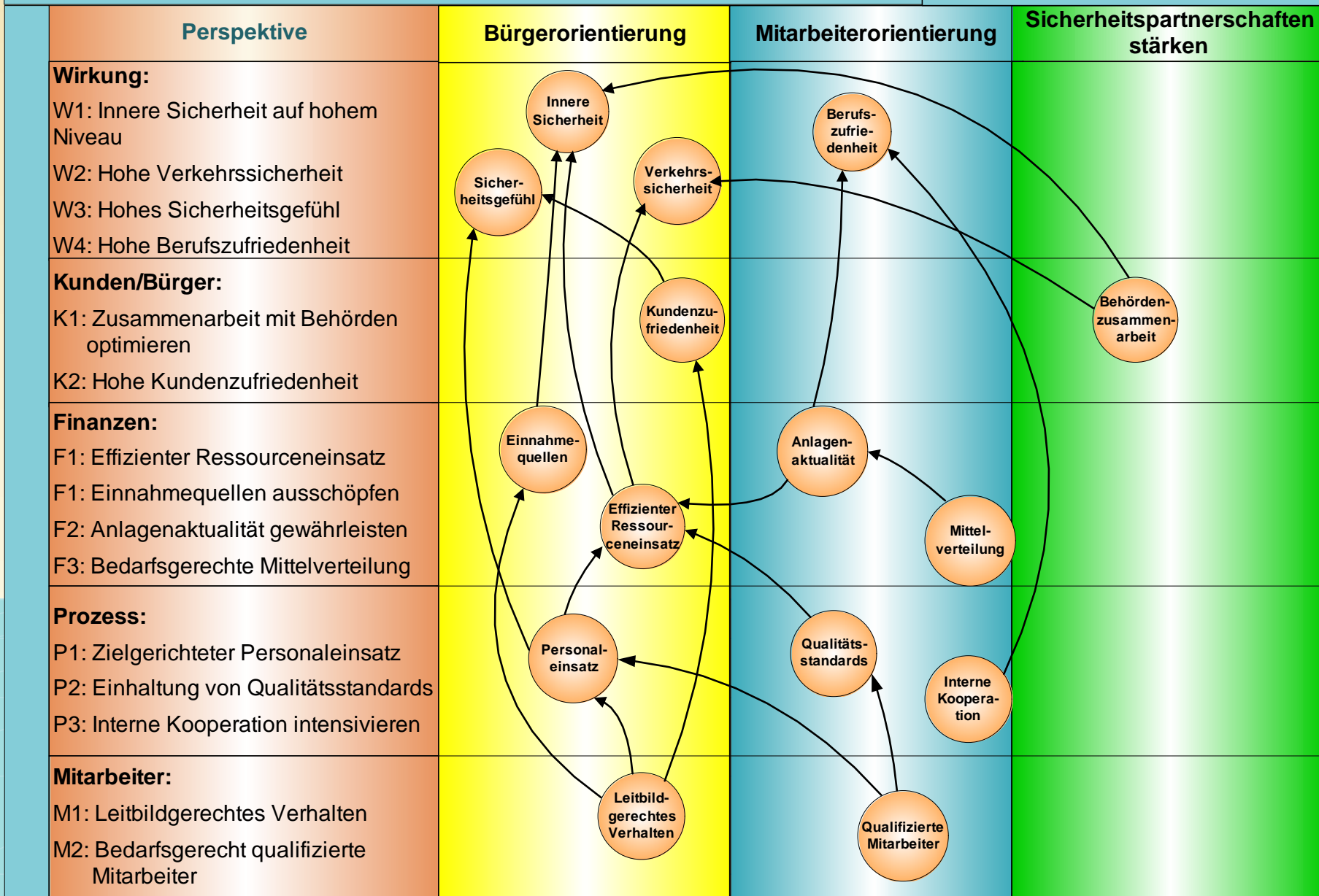
# Von den strategischen Zielen zum Aktionsplan (Operationalisierungsprozess)

<b>Aktionsplan</b> - konzeptioneller Bereich -	<b>Aktionsplan</b> - operativer Bereich -	<b>Maßnahmenmanagement</b>  <b>und</b>  <b>Evaluation</b>  <hr/>  <b>Kennzahlen bestimmen; Zielausmaße festlegen</b>   <b>BSC</b>   <b>Effizienzbetrachtungen (Tun wir die Dinge richtig?)</b>
1. <b>Analyse</b> der objekt. Sicherheitslage durch <b>FEST</b> .  2. <b>Entscheidung</b> über die Deliktsbereiche durch <b>FüBe</b> .	<p style="text-align: center;"><u>FEST</u></p> M 1: Auswertung von PKS-Daten (z.B.: Fallzahlen, AQ, TV-Struktur, Tendenzen) M 2: Lagebilderstellung mit Hilfe von ZIA M 3: Rahmenkonzeptionen z. B. Bekämpfung der Straßenkriminalität – Kriminalität rund um's Kfz, Fahrraddiebstahl – M 4: Präventionskonzeption z. B. Bekämpfung der Straßenkriminalität - Kriminalität rund um's Kfz, Fahrraddiebstahl - unter Berücksichtigung der ebÖ, der Maßnahmenpläne der OE' en und anderer Stellen) sowie ggf. Erstellen einer Opferschutz-Rahmenkonzeption	
3. Erstellen von <b>Rahmenplänen</b> durch <b>FEST</b> .  4. <b>Einzelkonzeptionen</b> und Maßnahmenpläne aufgrund der Lagebildauswertung durch die <b>OE' en</b> .  5. Begleitende Öffentlichkeitsarbeit durch <b>Ö</b> .  6. Erstellen einer <b>Präventionskonzeption KBSt</b> .  7. Erstellen von Evaluationstandards durch <b>FEST</b>	<p style="text-align: center;"><u>PRev/APRev/VPol/Kripo</u></p> M 1: Genaue örtl. Brennpunktauswertung auf Grundlage der von FEST-K zur Verfügung gestellten Unterlagen/Erkenntnisse und der örtl. ZIA-Auswertung M 2: Relevanzprüfung auf örtlicher Ebene und Abstimmung des Ergebnisses mit der PD (Stichwort: „Schwellenwert“) M 3: Erstellen und Durchführung von polizeil. Maßnahmen/Konzeptionen innerhalb der Rahmenkonzeption für einen festgelegten Zeitraum z. B. Bekämpfung der Straßenkriminalität: - Kriminalität rund um's Kfz, Fahrraddiebstahl - ➤ Überwachung zweier Parkplätze und eines Straßenzuges in best. Zeitraum nach entsprechender Vorplanung ➤ Absprache mit anderen OE'en dienststellenintern (z.B. allgem. Absprache in FüBe, KT, Ö, KBSt) ➤ Absprache mit Behörden wie StA bzgl. z. B. Anforderung an Haftgründe, Folgemaßnahmen bei Täterermittlung, fester Ansprechpartner auf beiden Seiten ➤ Kontaktaufnahme und Zusammenarbeit mit Anwohnern ➤ Präventionskonzept; Durchführung von Präventionsmaßnahmen wie Aufstellen Info-Plakaten konkret auf dieses Bekämpfungsziel abgestimmt ➤ Opferschutzmaßnahmen konkret für dieses Bekämpfungsziel gem. dafür festgelegtem Rahmen/Konzeption ➤ etc.	
	<p style="text-align: center;"><u>Öffentlichkeitsarbeit</u></p> M 1: Erstellen eines bÖ-Konzeptes (z. B. unter Einbindung der beteiligten OE' en/Stellen)	

# Ursache-Wirkungs-Beziehungen

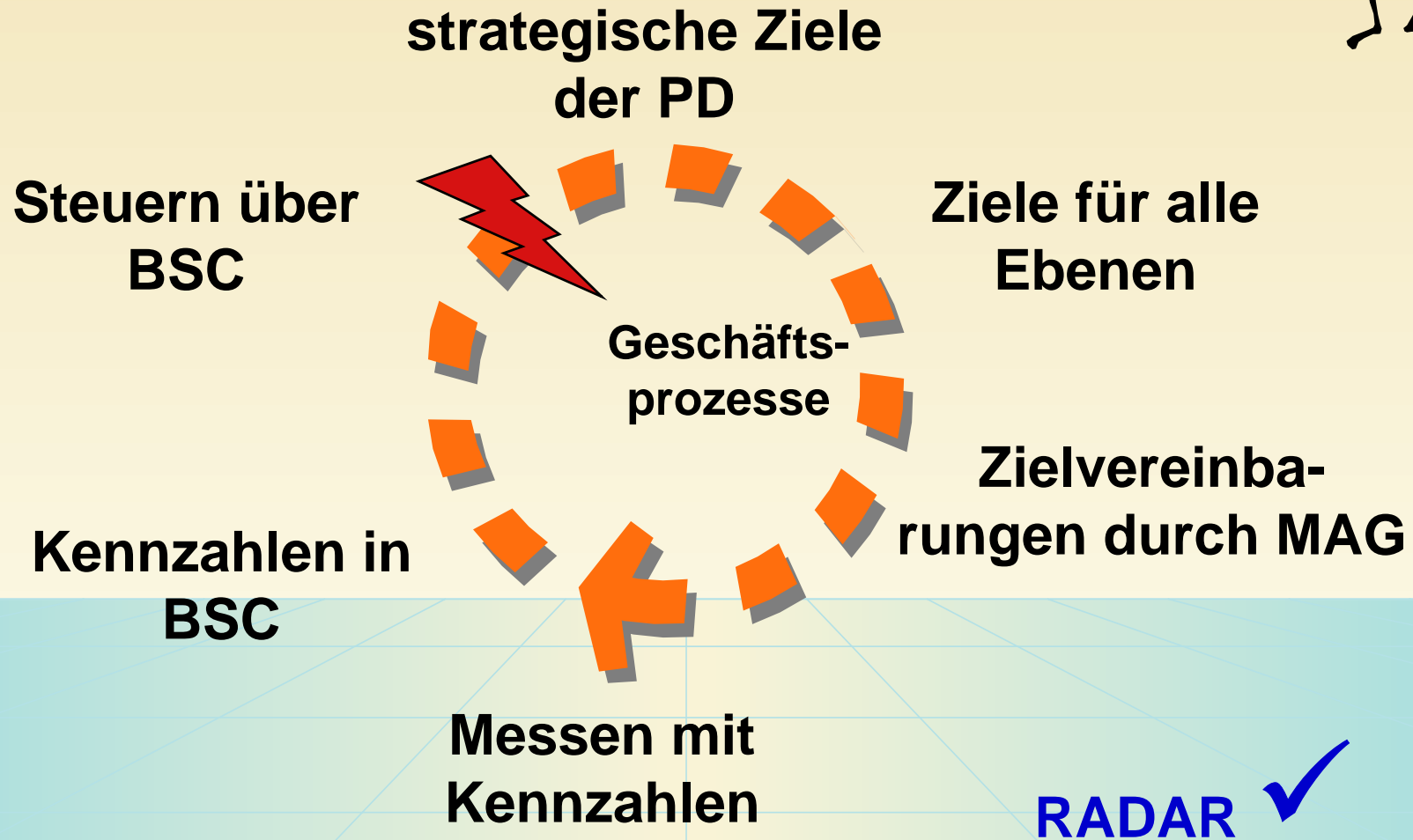
Ursache-Wirkungs-Beziehungen - BSC der PD Offenburg 2003

Offenburg, 22.04.2004

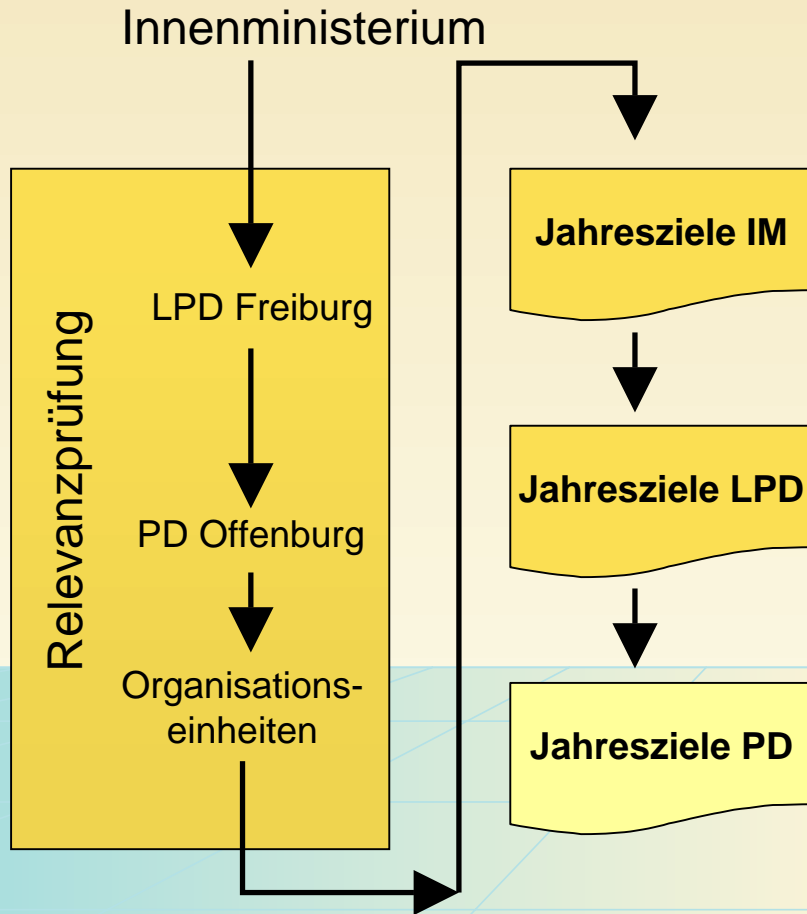


# Leitbild, Strategie und Ziele

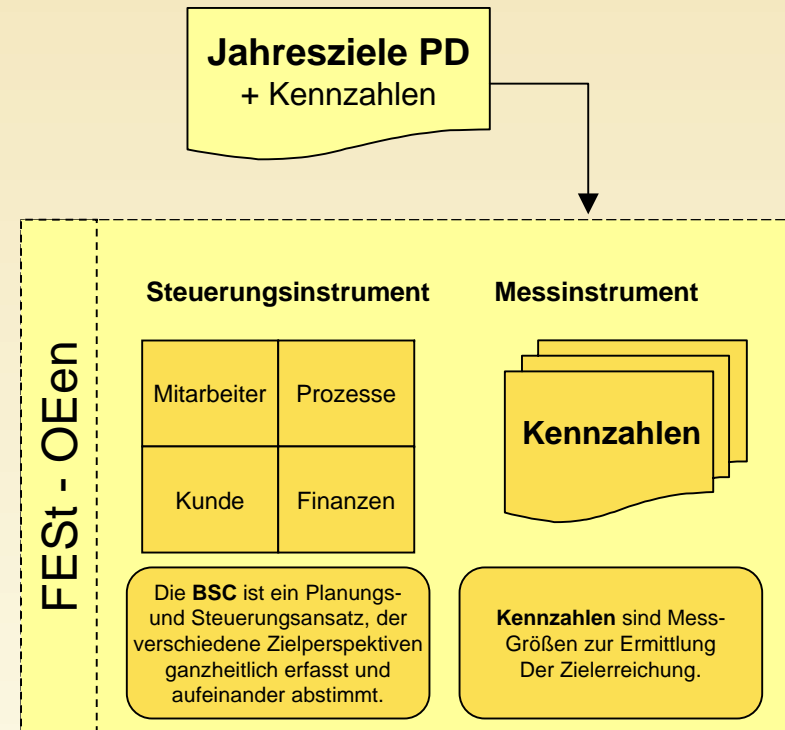
- Ziele operationalisieren -



## Zielvereinbarungsprozess Polizei



## Erstellungsprozess BSC



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

Medienbefragung

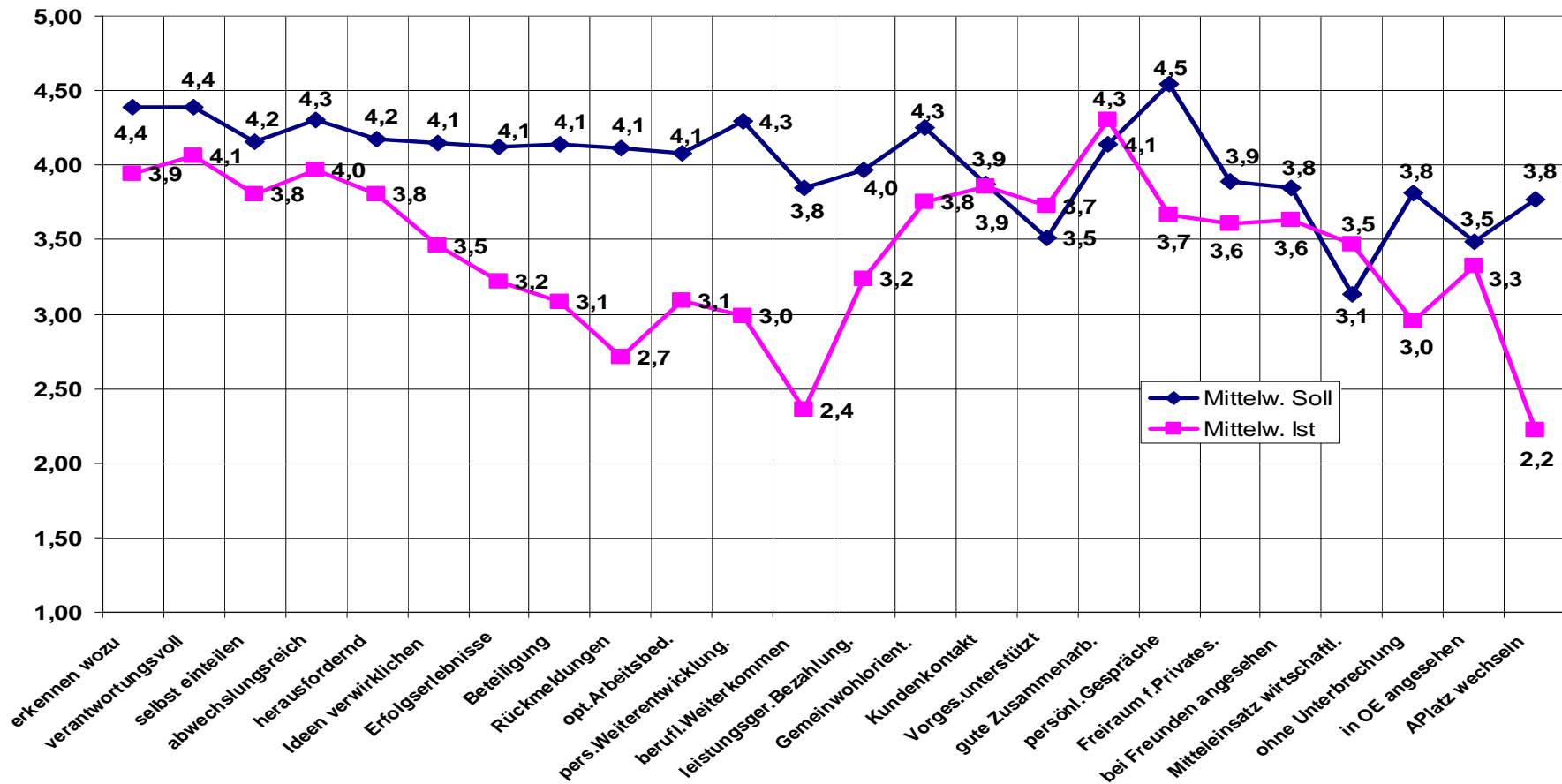
## Finanzen

Zielvereinbarung

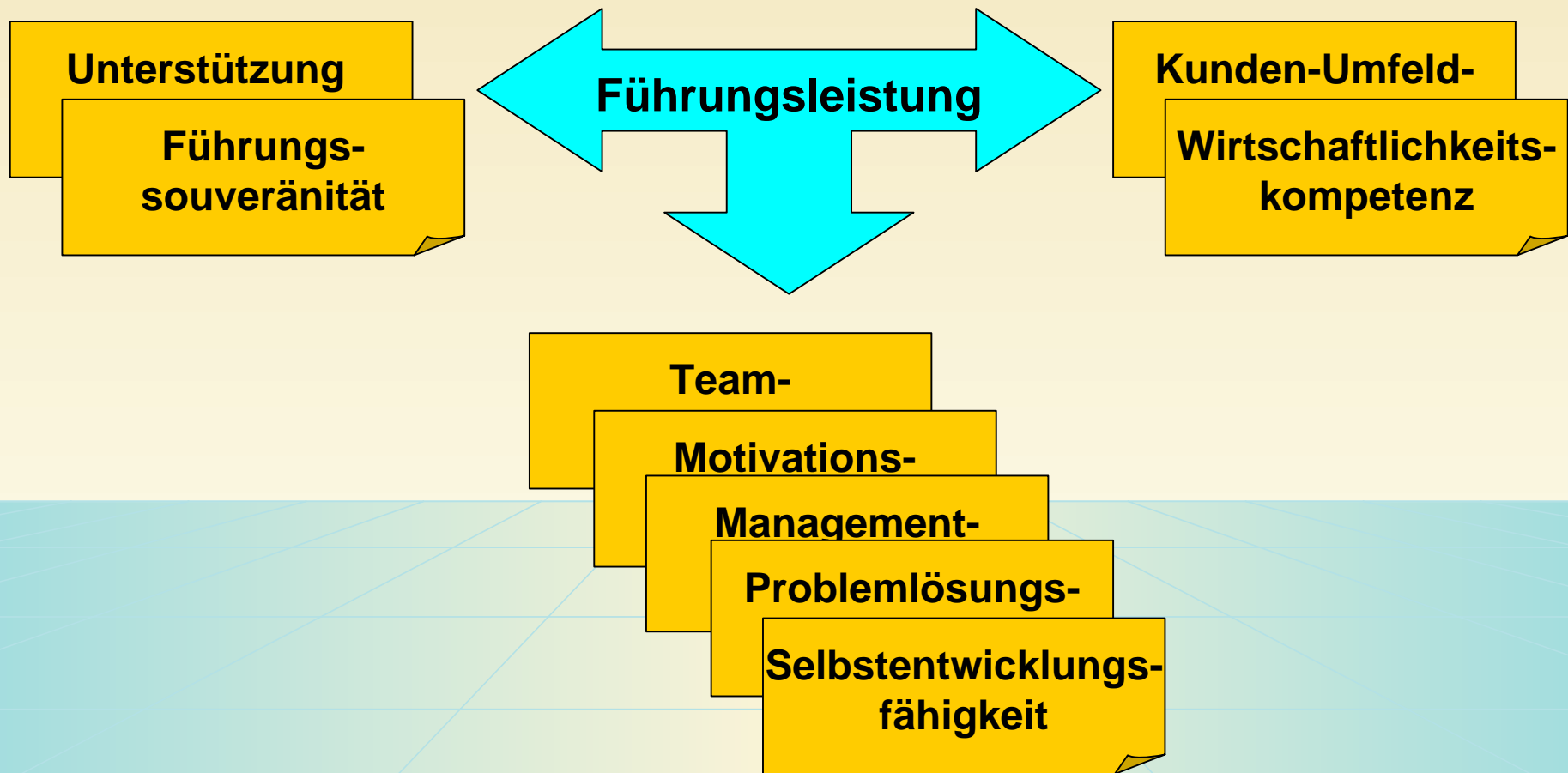
Standardisiertes  
Berichtswesen

# Mitarbeiter-Befragung

Bedürfnisse der Beschäftigten und das Ausmaß ihre Verwirklichung im Arbeitsalltag



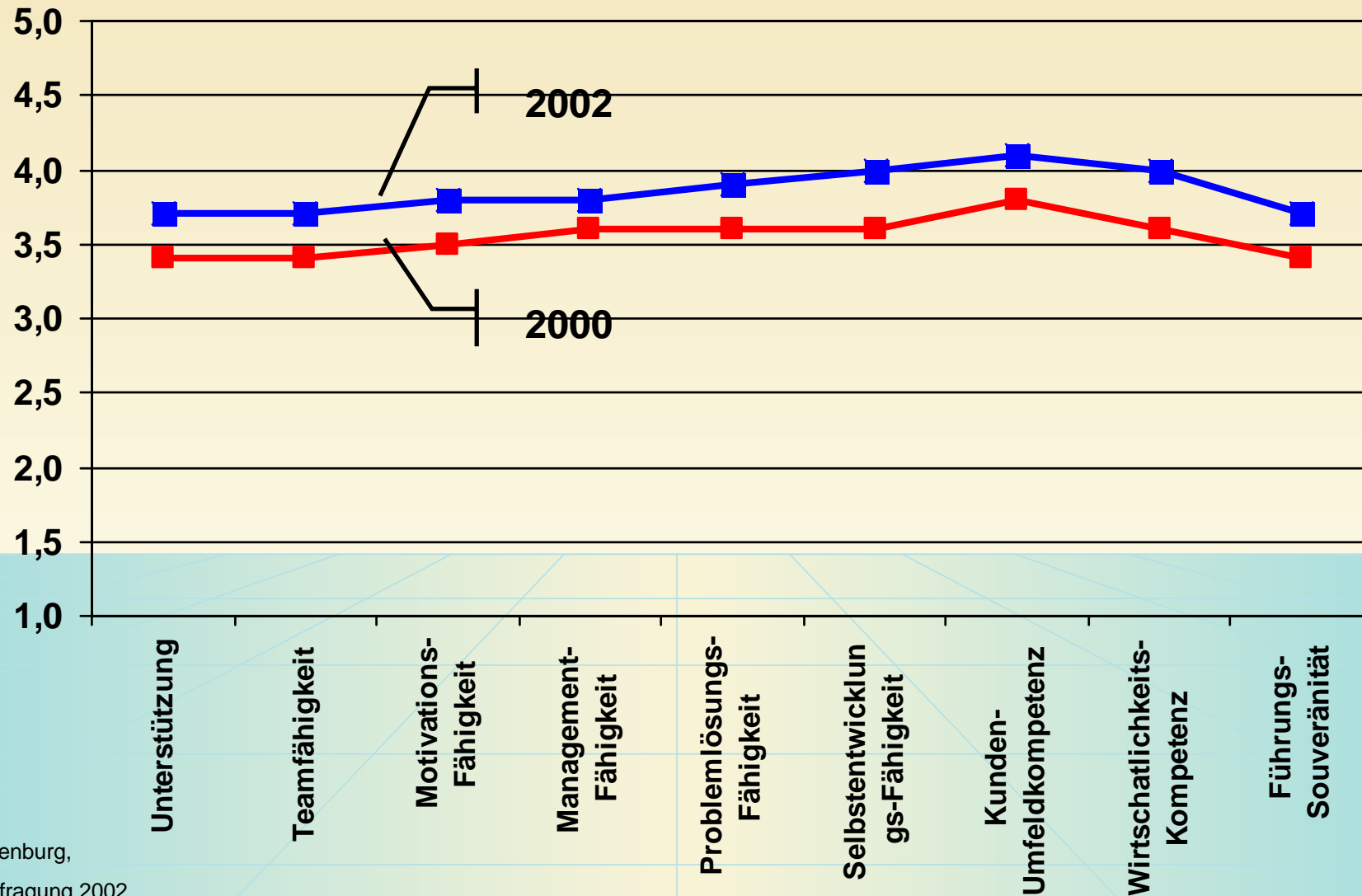
# Bewertungsparameter



# Führungsleistung „Unterstützung“

Mitarbeiter- erwartung	Frage 73	Frage 76	Frage 89	Frage 92	Frage 93	Frage 94
	<b>Mein/e unmittelbare/r Vorgesetzte/r</b>					
	führt regelmäßig Mitarbeitergespräche (Beratungs-, Zielvereinbarungs- und Fördergespräche) durch.	engagiert sich vorbildlich in allen Sach- und Führungsfragen.	gibt seinen/ihren Mitarbeiter/innen Rückendeckung.	fördert die Eigeninitiative der Mitarbeiter/innen .	setzt seine/ihre Mitarbeiter/innen entsprechend ihrer Fähigkeit und Kenntnisse ein.	fördert Mitarbeiter/innen und kümmert sich um ihr berufliches Weiterkommen.
OE	20,73	23,85	24,66	23,74	23,45	21,39
OE	18,69	25,33	25,15	25,33	25,15	22,00
OE	12,00	19,20	24,46	22,80	21,00	17,45
OE	20,57	24,21	24,43	24,43	24,00	23,36
OE	21,89	22,86	22,54	23,03	23,03	20,76
OE	19,12	22,50	25,50	23,18	23,18	21,41
OE	24,83	24,62	24,83	24,00	23,38	22,76
OE	20,89	23,93	25,28	24,15	22,46	20,62
OE	21,33	21,79	23,68	22,11	24,95	20,84
OE	26,53	26,12	27,16	25,42	24,95	24,63
OE	25,88	26,82	26,47	25,06	24,75	24,35
OE	18,00	23,78	23,79	22,18	23,22	19,53
OE	18,00	21,00	22,20	24,75	25,33	20,40
OE	6,00	19,50	10,50	19,50	13,50	10,50

# Vergleich Mitarbeiterbefragung 2000-2002 -Führungsverhalten-



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

**Mitarbeitergespräch**

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

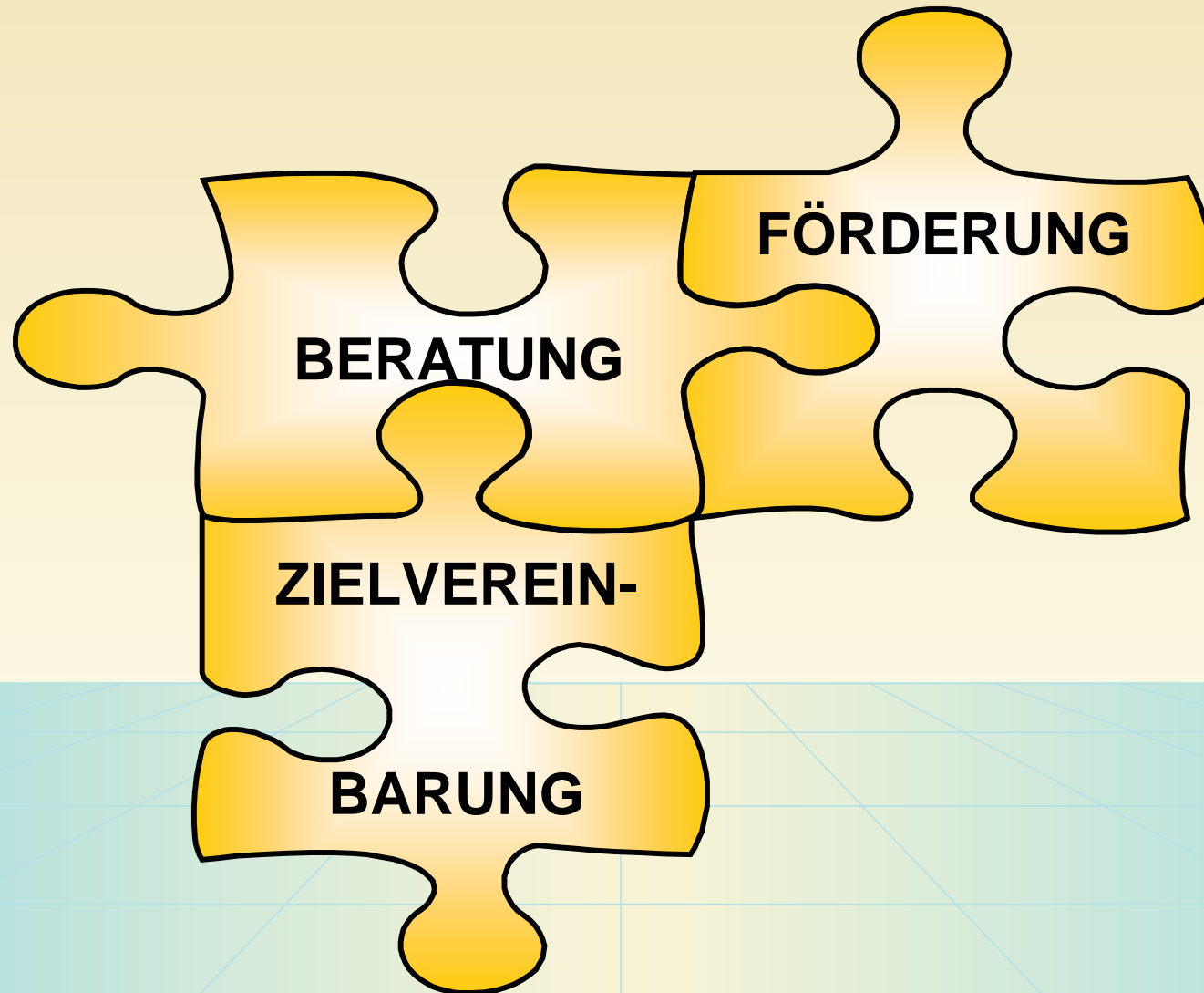
Medienbefragung

## Finanzen

Zielvereinbarung

Standardisiertes  
Berichtswesen

# Das Mitarbeitergespräch



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

Medienbefragung

## Finanzen

Zielvereinbarung

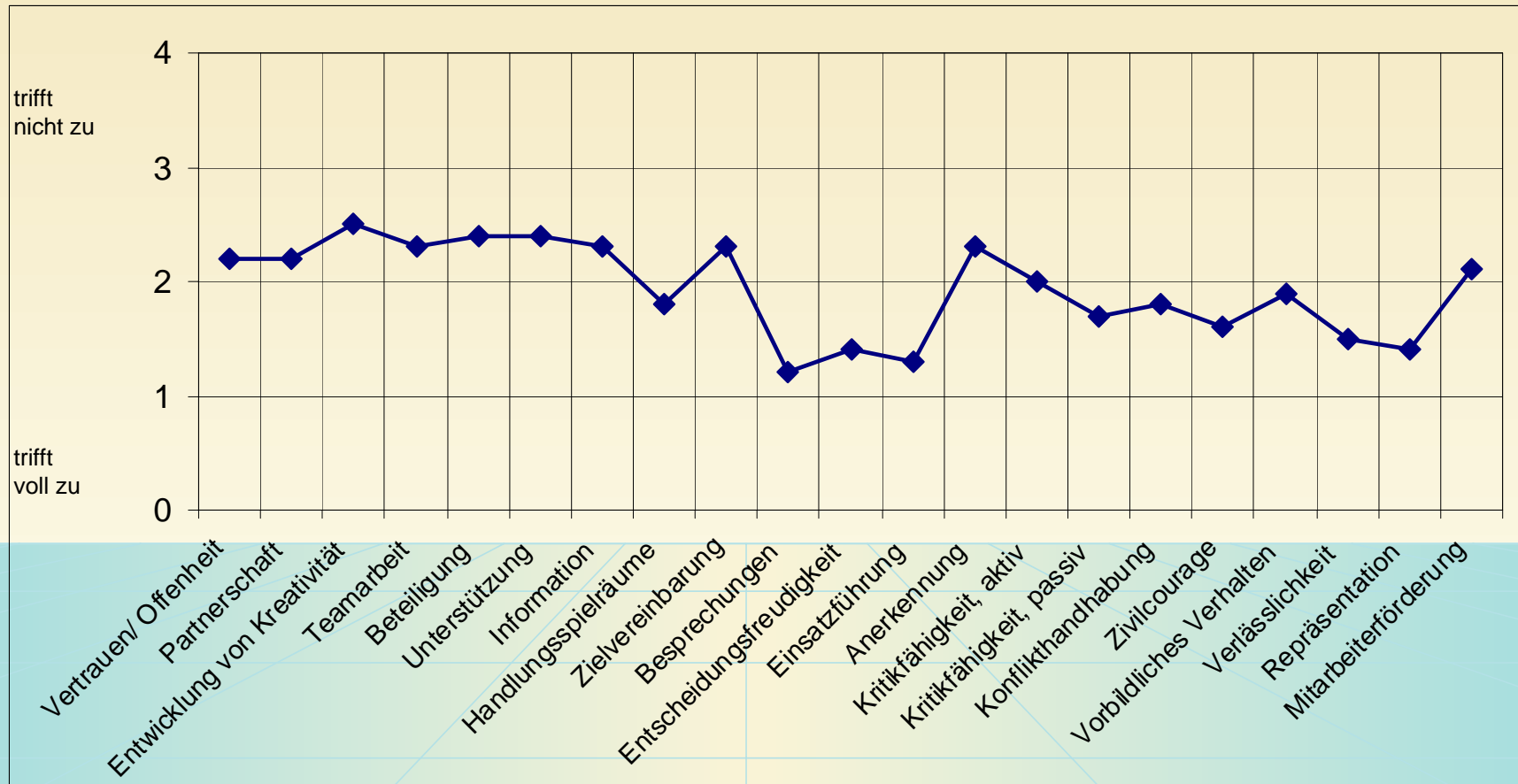
Standardisiertes  
Berichtswesen

# Mitarbeiter – Feedback zum Führungsverhalten

Name der Führungskraft:		Trifft voll zu		trifft nicht zu	
	<b>Meine Führungskraft.....</b>	➔			
<b>Vertrauen und Offenheit</b>	... Fördert ein Klima des Vertrauens, in dem ein offener Umgang miteinander möglich ist				
<b>Partnerschaft</b>	... Respektiert mich als Person und gleichwertigen Partner				
<b>Entwicklung von Kreativität</b>	... Bemüht sich um ein Arbeitsklima, in dem ich mich kreativ einbringen kann				
<b>Teamarbeit</b>	... Fördert durch ihr Verhalten Teamgeist und lässt alle Beteiligten am Erfolg teilhaben				
<b>Beteiligung</b>	... Beteiligt mich bei Themen, die mein Arbeitsgebiet betreffen und berücksichtigt meine Meinung und Vorschläge				
<b>Unterstützung</b>	... Schafft die Voraussetzungen dafür, dass ich effizient arbeiten kann				
<b>Information</b>	... Gibt mir rechtzeitig und umfassend die für meine Aufgabe wichtigen Informationen				
<b>Handlungsspielräume</b>	... Gewährt mir im Rahmen meines Zielbereichs die erforderlichen Freiräume				
<b>Zielvereinbarung</b>	... Vereinbart mit mir herausfordernde Ziele und gibt nicht nur Maßnahmen vor				
<b>Besprechungen</b>	... Leitet Besprechungen zielorientiert und bezieht die Teilnehmer mit ein				
<b>Entscheidungsfreudigkeit</b>	... Fällt notwendige Entscheidungen rechtzeitig und steht dazu				
<b>Einsatzführung</b>	... Führt Einsätze professionell und bereitet sie entsprechend nach				
<b>Anerkennung</b>	... Erkennt meine Leistung an und würdigt sie differenziert				
<b>Kritikfähigkeit, aktiv</b>	... Erkennt Fehler und Schwachstellen und spricht sie offen und fair an				
<b>Kritikfähigkeit, passiv</b>	... Akzeptiert Kritik an ihrem Verhalten und an ihren Leistungen, ohne dass man Nachteile zu befürchten hat				
<b>Konflikthandhabung</b>	... Erkennt mögliche Spannungen in der Zusammenarbeit und geht sie konstruktiv unter Beteiligung der Betroffenen an				
<b>Zivilcourage</b>	... Vertritt ihre Meinung gegenüber Vorgesetzten und Mitarbeitern, auch wenn diese nicht „mehrheitsfähig“ ist				
<b>Vorbildliches Verhalten</b>	... Hält sich an die Regeln, die für unsere Zusammenarbeit gelten				
<b>Verlässlichkeit</b>	... Steht zu ihren Aussagen				
<b>Repräsentation</b>	... Vertritt unsere Organisation nach außen zu meiner Zufriedenheit				
<b>Mitarbeiterförderung</b>	... Kennt meine Bedürfnisse am Arbeitsplatz und unterstützt meine berufliche Entwicklung				

Haben Sie Verbesserungsvorschläge für meinen Umgang mit Ihnen und mein Führungsverhalten?  
Bitte nennen Sie diese auf der Rückseite.

# Auswertung Führungsverhalten



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

Medienbefragung

## Finanzen

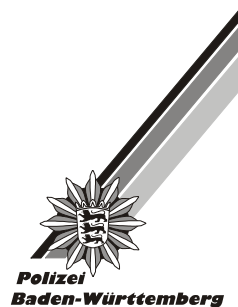
Zielvereinbarung

Standardisiertes  
Berichtswesen

# Bürger-Befragung

**Wir wollen,  
dass Sie sicher  
leben !!!**

**Ihre Polizei  
im Ortenaukreis**



**Polizeidirektion Offenburg**

**Hauptstraße 96, 77652 Offenburg, Tel. 0781-21-0**

**Sagen Sie uns Ihre Meinung – offen und ehrlich!**

Liebe Mitbürgerin, lieber Mitbürger,

die Polizeidirektion Offenburg sieht sich als modernes und zukunftsorientiertes Dienstleistungsunternehmen, bei dem Sie und Ihre Wünsche an uns im Vordergrund stehen. Deshalb führen wir unter den Bürgerinnen und Bürgern im Ortenaukreis eine Umfrage über die Zufriedenheit mit den Dienstleistungen der Polizei durch. Ihre Meinung ist uns besonders wichtig, wenn wir in der heutigen schnelllebigen Zeit unsere Arbeitsabläufe untersuchen und weiter verbessern wollen.

Sie hatten soeben Kontakt mit einer oder mehreren Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern unserer Behörde. Hierzu möchten wir Ihnen nun einige Fragen stellen.

Um Kosten – letztlich Ihre Steuergelder - zu sparen, bitten wir Sie herzlich den ausgefüllten Bogen in dem beigefügten Umschlag verschlossen bei einer Polizeidienststelle abzugeben. Selbstverständlich können Sie den Umschlag auch unfrei in einen gewöhnlichen Briefkasten werfen.

Wir möchten uns schon im Voraus herzlich für Ihre Mithilfe an diesem wichtigen Vorhaben bedanken.

Mit freundlichen Grüßen

Klaus Hiller  
(Leiter der Polizeidirektion Offenburg)

# Polizeidirektion Offenburg - Bürgerbefragung

Organisationseinheit: **Polizeidirektion Offenburg**

Perspektive: **Bürger/Kunde**

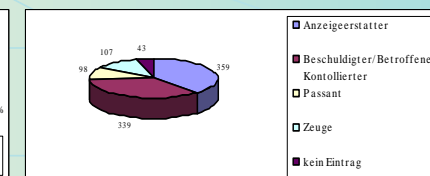
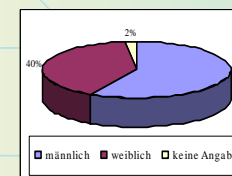
Zeitraum: **Januar 2003 – Dezember 2003**

	Anzahl Antworten TD	Anzahl Antworten DG	SOLL	Tagesdienst		Dienstgruppen	
				IST		IST	
<b>Wartezeit</b>							
- auf der Dienststelle	287	250	80 %	96 %	+	91 %	+
- an der Örtlichkeit	118	136	80 %	89 %	+	82 %	+
<b>Hinterlassener Eindruck</b>							
- Freundlichkeit	473	463	2,0	1,50	+	1,41	+
- Kompetenz	442	424	2,0	1,55	+	1,48	+
- Rechtskenntnisse	405	387	2,0	1,63	+	1,51	+
- Erscheinungsbild	453	425	2,0	1,60	+	1,52	+
- Interesse	423	415	2,0	1,76	+	1,69	+
- Zeit genommen	434	423	2,0	1,47	+	1,74	+
- Bürokratisch	406	401	2,0	1,78	+	1,94	+
- Bürgernähe	431	413	2,0	1,47	+	1,70	+
- Feinfühligkeit	409	400	2,0	1,63	+	1,84	+
- Umgänglich	452	428	2,0	1,37	+	1,61	+
<b>Verständlichkeit der Maßnahme</b>	455	447	80%	97 %	+	96 %	+
<b>Angemessenheit der Maßnahme</b>	409	400	80%	97 %	+	95 %	+
<b>Schulnote (Dienstleistung)</b>	<b>473</b>	<b>463</b>	<b>2,0</b>	<b>1,75</b>	<b>+</b>	<b>1,86</b>	<b>+</b>

## Forderungen an die Polizei im Ortenaukreis:

	Anzahl	Mehr	Weniger	wie bisher	
Fahrzeugstreifen	789	49 %	7 %	44 %	-
Fahrradstreifen	679	45 %	10 %	45 %	+
Fußstreifen in Wohngebieten	717	48 %	8 %	44 %	+
Fußstreifen in der Innenstadt	734	56 %	5 %	39 %	-
Alkoholkontrollen	767	51 %	10 %	39 %	-
Geschwindigkeitskontrollen	777	36 %	23 %	41 %	-
Schulwegsicherung	736	58 %	3 %	39 %	-
Gespräche mit Bürgern	740	50 %	6 %	44 %	-
Vorträge	701	36 %	10 %	54 %	+
Beratungen	725	46 %	5 %	49 %	+
Medienberichte	729	44 %	7 %	49 %	+

## Statistikdaten:





# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

Medienbefragung

## Finanzen

Zielvereinbarung

Standardisiertes  
Berichtswesen

# Medienbefragung - Fragebogen

## 1. Wie schätzen Sie das Auftreten der Mitarbeiter der Pressestelle ein?

	völlig zutreffend			nicht zutreffend	
	1	2	3	4	5
▪ freundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ zuvorkommend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ kompetent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ offen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ glaubwürdig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ gerecht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ serviceorientiert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ vertrauensvoll	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ bedürfnisorientiert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ informieren umfassend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ gut erreichbar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 2. Haben Sie den Eindruck, dass die Meldungen der Pressestelle ...

	völlig zutreffend			nicht zutreffend	
	1	2	3	4	5
▪ gut recherchiert sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ inhaltlich komplett sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ aktuell sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ sprachlich ausgewogen sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ den Ereignissen angemessen sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Ihren Info-Bedarf decken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ ereignisnah sind (Recherchemöglichkeit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ den richtigen Adressat erreichen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ in der Anzahl ausreichend sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 3. Wie beurteilen Sie Interviews und O-Töne?

	völlig zutreffend			nicht zutreffend	
	1	2	3	4	5
▪ Interviewpartner sind informiert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Auskünfte beweisen Kompetenz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Auftreten souverän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
▪ Sprache flüssig und ausgewogen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 4. Wie beurteilen Sie die Technik?

	völlig zutreffend			nicht zutreffend	
	1	2	3	4	5
• Die modernen Übertragungswege erleichtern uns die Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Digitale Fotos sind für uns wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Versenden von O-Tönen aus der Pressestelle ist uns in Zukunft wichtig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 5. Veränderungen/Verbesserungen

Stellen Sie sich vor, die Polizeidirektion Offenburg würde Sie als Berater engagieren, um die Pressestelle zu modernisieren.

Was würden Sie angehen? Bitte setzen Sie Zahlen 1 (sofort), 2 (später) oder 3 (nicht nötig) vor die nachstehenden Projekte oder ergänzen Sie diese.

- ..... Einrichten eines Down-Load-Bereichs für Texte und Bilder
- ..... Hospitationen der Mitarbeiter der Pressestelle bei Redaktionen
- ..... Hospitationen von Journalisten bei der Pressestelle
- ..... Technische Innovationen
- ..... regelmäßige Treffen mit Journalisten (Stammtisch)
- ..... .....

Es sind überhaupt keine Veränderungen notwendig

## 6. Gestatten Sie bitte noch folgende Fragen:

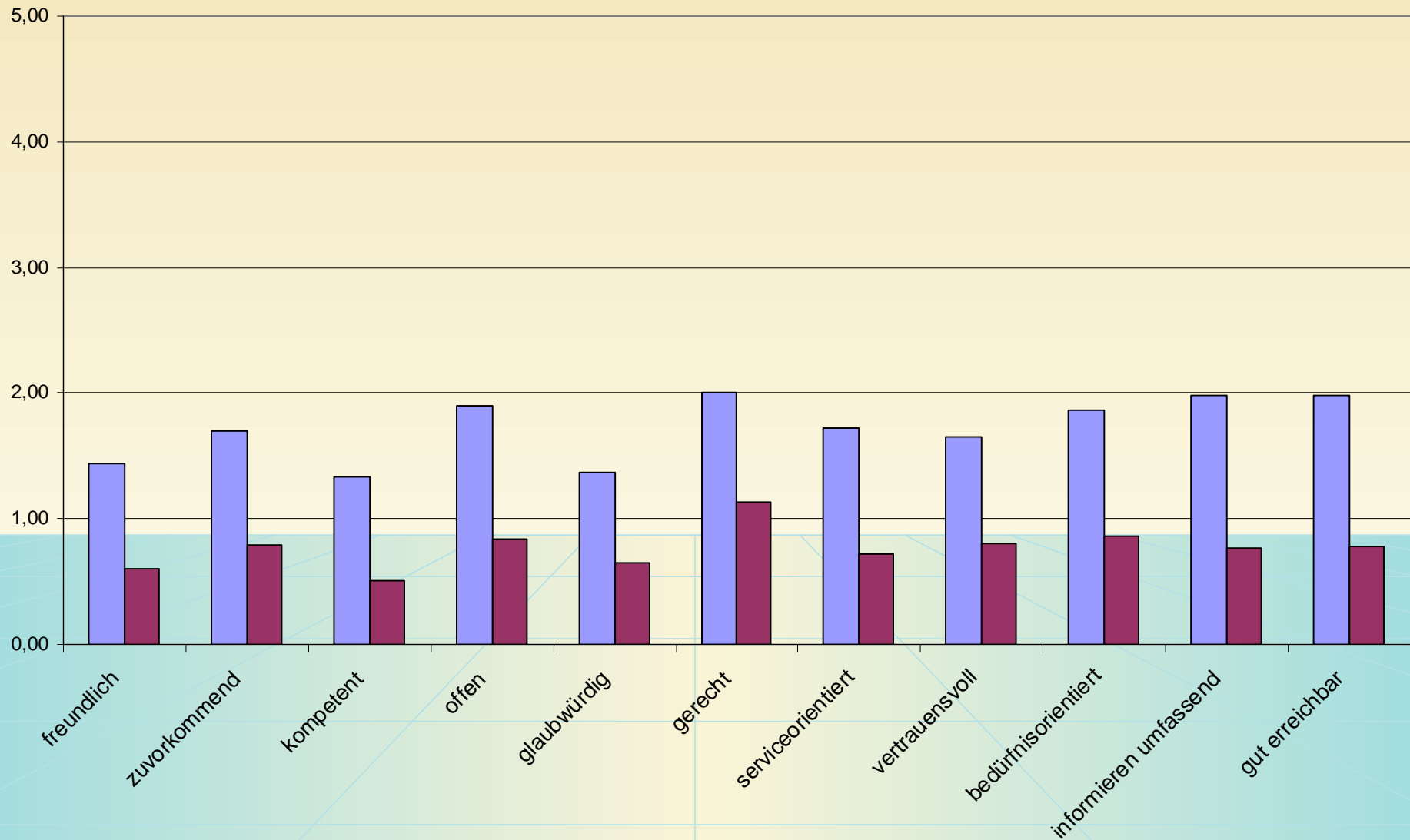
Wo sind Sie beschäftigt?

- Tageszeitung/Online-Redaktion/Agentur
- Rundfunk/Fernsehen

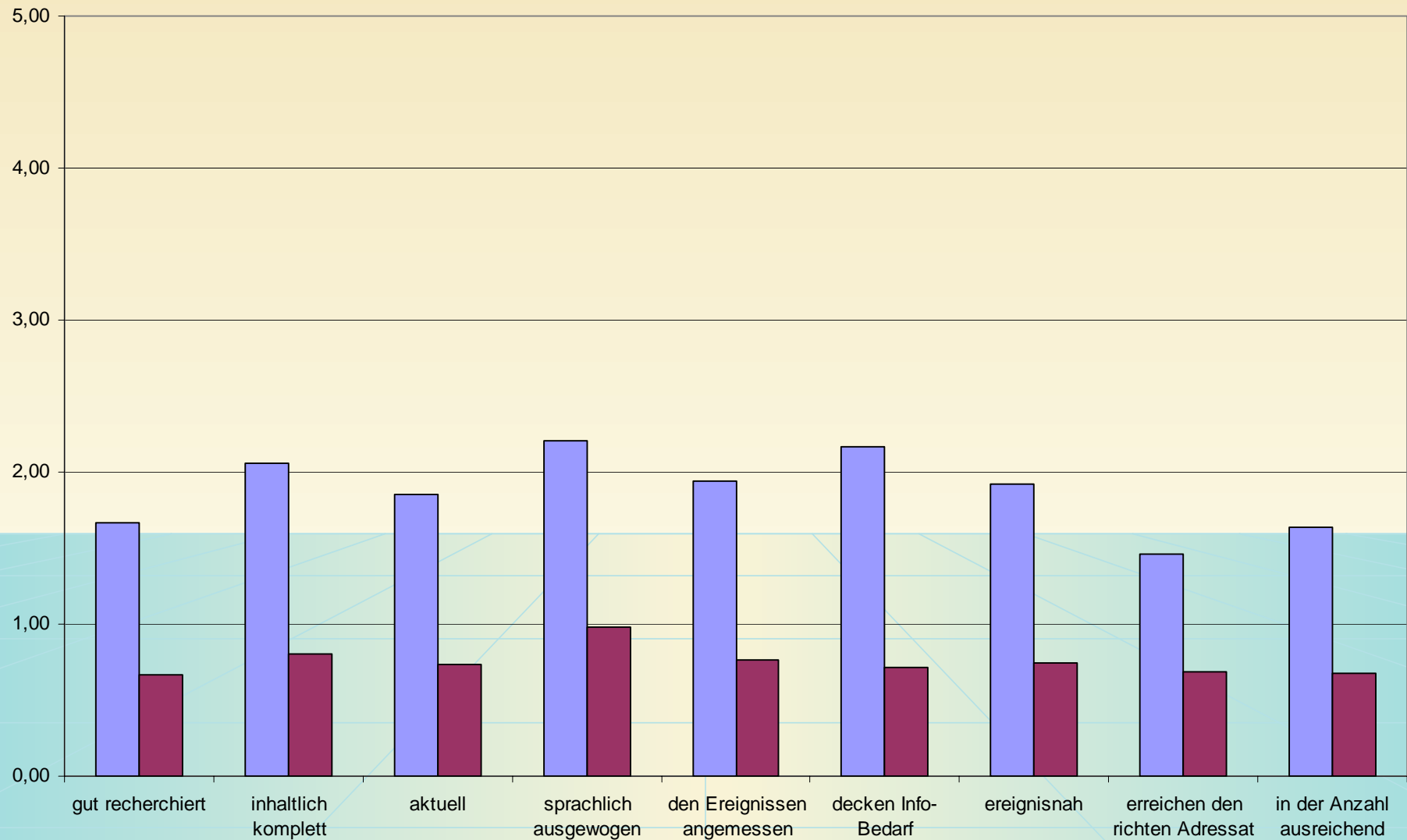
Wie oft nutzen Sie unsere Dienste?

- wöchentlich
- monatlich
- seltener

# Medienbefragung „Auftreten der Mitarbeiter“



# Medienbefragung „Meldungen der Pressestelle“



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

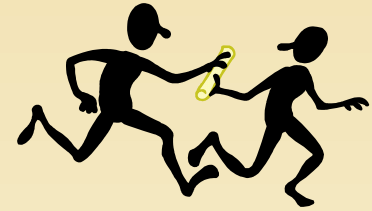
Medienbefragung

## Finanzen

Zielvereinbarung

Standardisiertes  
Berichtswesen

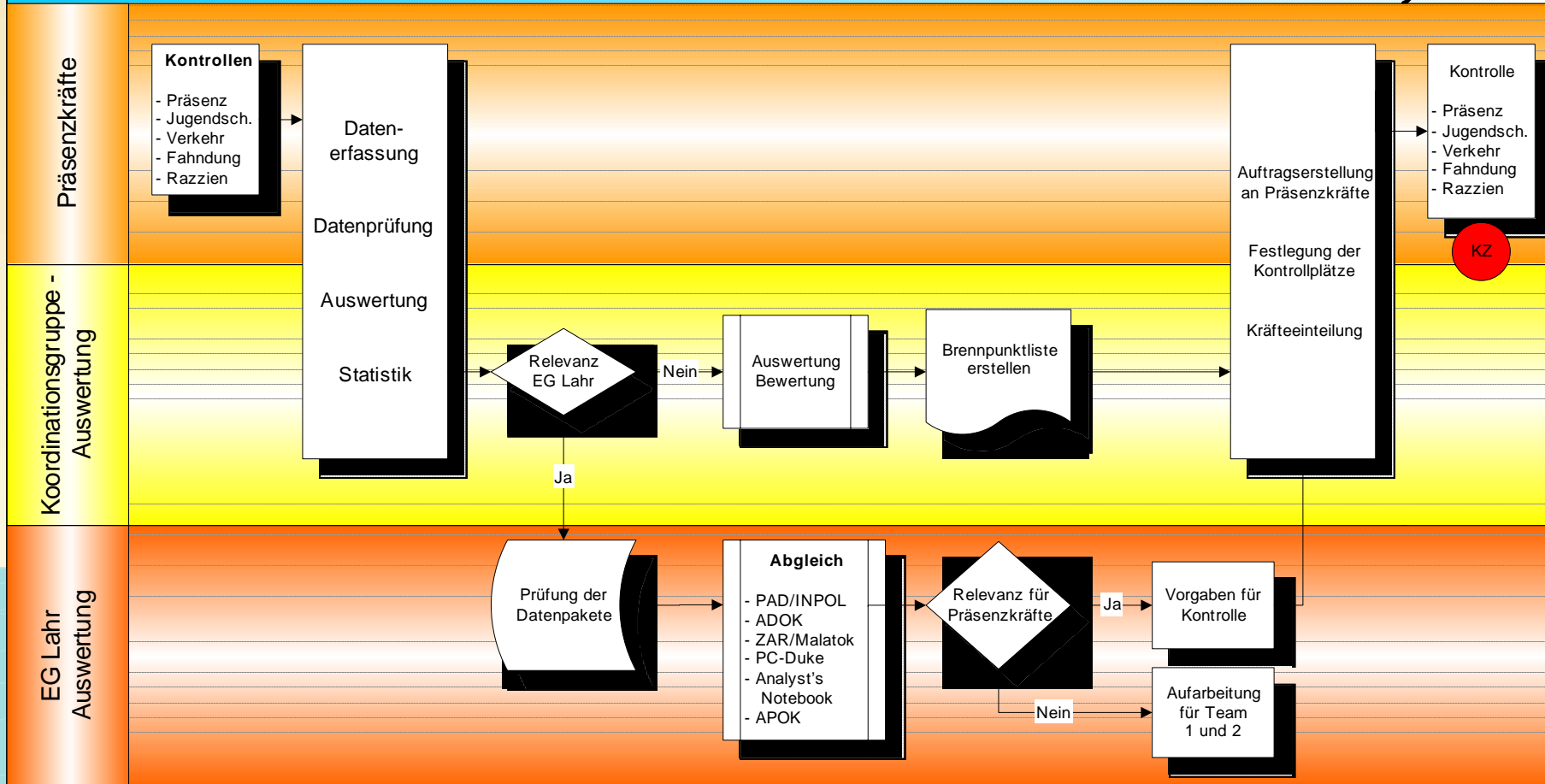
# Geschäftsprozesse



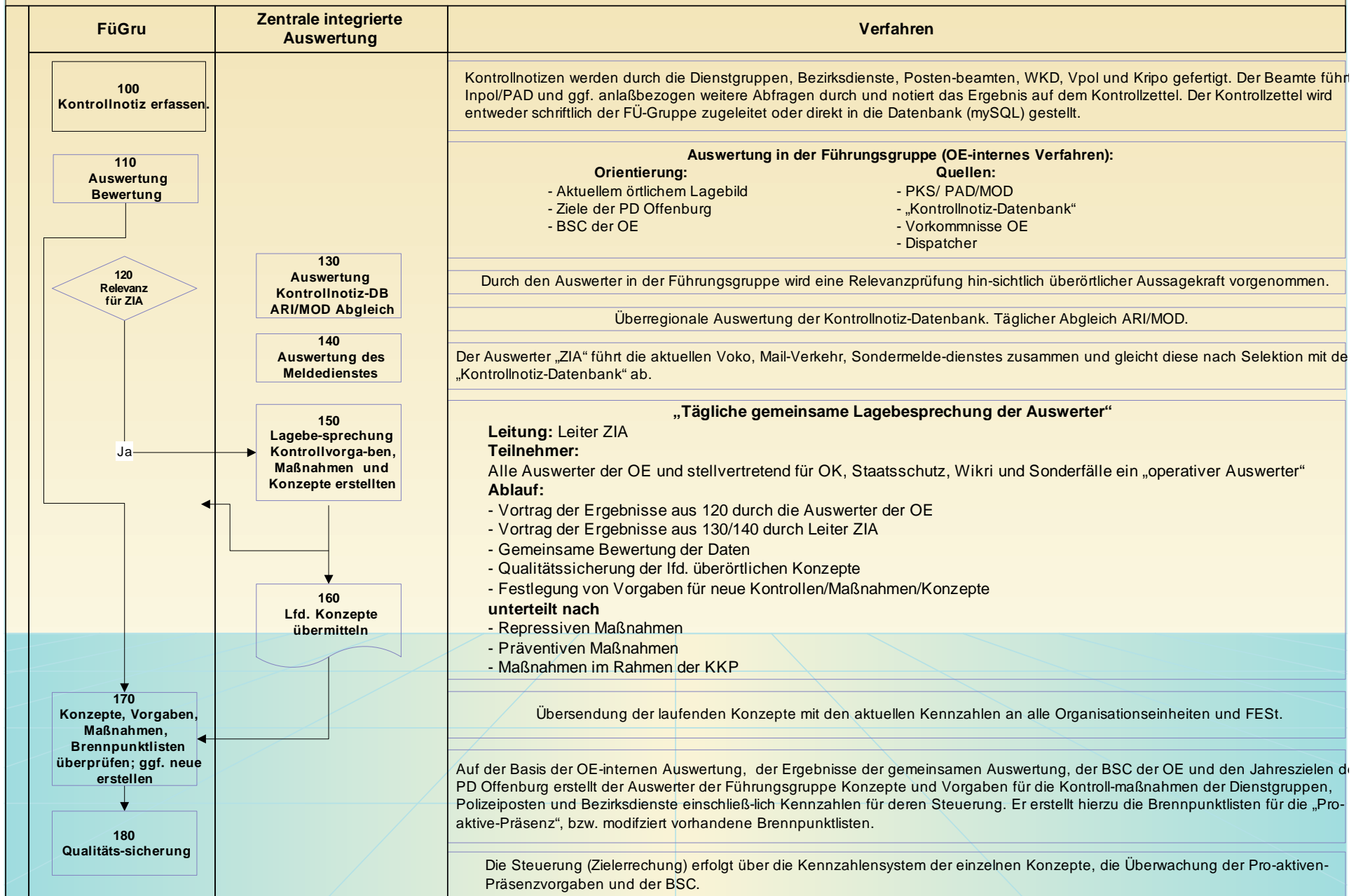
- definierte Geschäftsprozesse
- Prozessverantwortliche benannt
- BSC steuert Aktivitäten (bis Ebene MA)
- Verbesserungsbereiche werden ermittelt

## Kontroll- und Auswertungsprozesse des SAP Lehr

Neuer Prozeß



## Auswertung in der Führungsgruppe und der „Zentralen integrativen ‚Auswertung‘“



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

Medienbefragung

## Finanzen

Zielvereinbarung

Standardisiertes  
Berichtswesen

# Finanzen

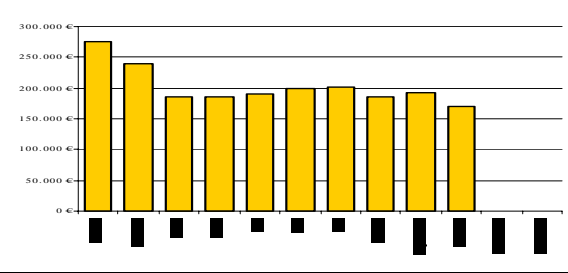
## Mittelabfluss im laufenden Monat

### Ausgaben im Monat Oktober 2003

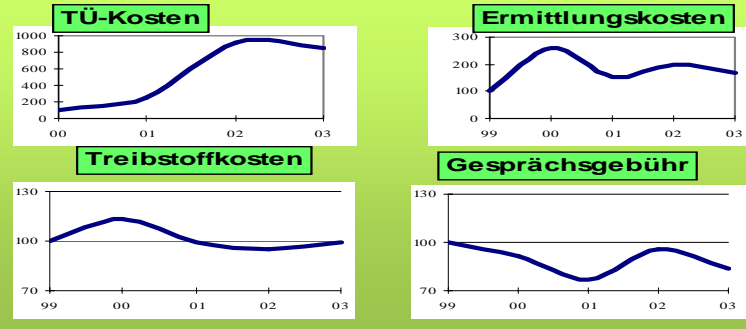
Pers.-Ausgaben	33.930,69 €	368.647,33 €
Sachausgaben	117.802,07 €	1.340.576,75 €
Ausgaben TG 69	17.525,67 €	228.238,57 €
Investitionen	52,20 €	87.789,92 €
Ges.-Ausgaben	169.310,63 €	2.025.252,57 €
#BEZUG!		
Leasing-Ausgaben	0,00 €	0,00 €

## Bisheriger Mittelabfluss 2003

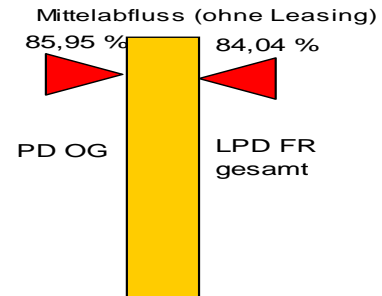
Januar	274.302,96 €
Februar	239.017,98 €
März	186.187,58 €
April	185.288,70 €
Mai	189.695,07 €
Juni	198.472,22 €
Juli	201.956,47 €
August	185.679,85 €
September	192.341,11 €
Oktober	169.310,63 €
November	
Dezember	



## Monatliche Ausgaben Index 1999 = 100



Index-Stand: Juli 03

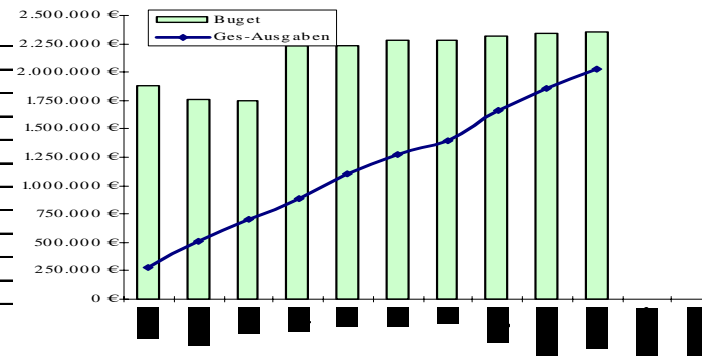


### Erläuterungen:

Die Leasing-Ausgaben im Januar werden im monatlichen "Bisherigen Mittelabfluss 2003" nicht aufgeführt. Im Januar sind ca. 18.000 € Investitionen enthalten. Im Februar sind 38.000 € für ZEUS enthalten.

## Budget-Entwicklung / Ausgaben

	Budget	Ges.-Ausgaben	
Januar	1.877.013,51 €	274.302,96 €	14,6%
Februar	1.761.817,22 €	513.320,94 €	29,1%
März	1.747.966,00 €	699.508,52 €	40,0%
April	2.228.557,14 €	886.797,22 €	39,8%
Mai	2.238.957,14 €	1.099.045,33 €	49,1%
Juni	2.279.623,20 €	1.272.964,51 €	55,8%
Juli	2.279.651,56 €	1.401.587,17 €	61,5%
August	2.322.208,46 €	1.660.600,83 €	71,5%
September	2.339.312,06 €	1.855.941,94 €	79,3%
Oktober	2.356.311,41 €	2.025.252,57 €	86,0%
November			
Dezember			



# Steuerungselemente

## Mitarbeiter

Mitarbeiterbefragung

Mitarbeitergespräch

Vorgesetztenbeurteilung

## Prozess

Bedarfssoll

KVP

BSC

BSM

Kennzahlen

Strukturuntersuchungen

## Bürger

Bürgerbefragung

Medienbefragung

## Finanzen

Zielvereinbarung

Standardisiertes  
Berichtswesen

# **Polizeidirektion Offenburg**

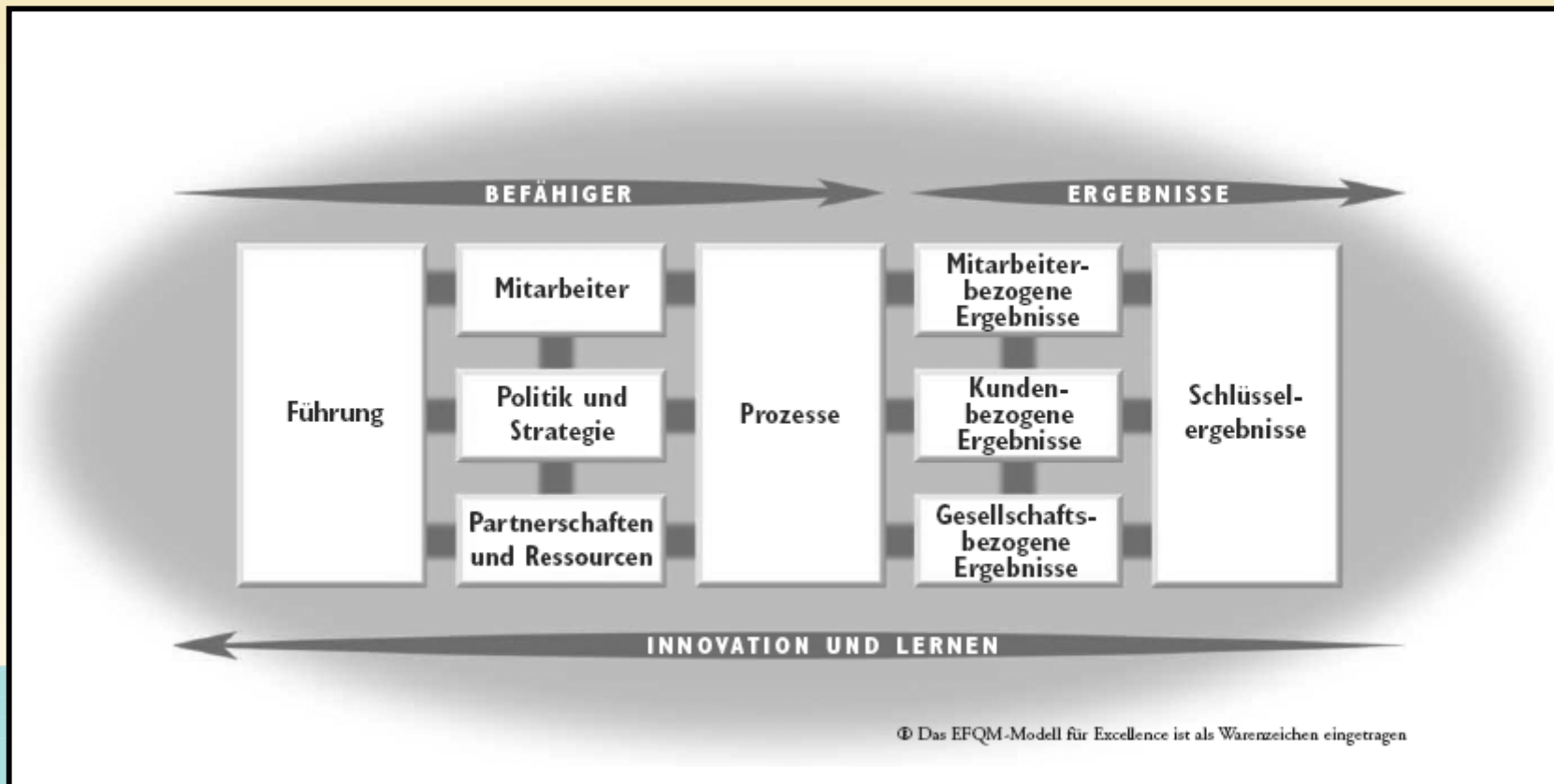


## **Selbstbewertung**

EFQM - European Foundation for Quality Management

2004

# Das EFQM-Modell für Excellence

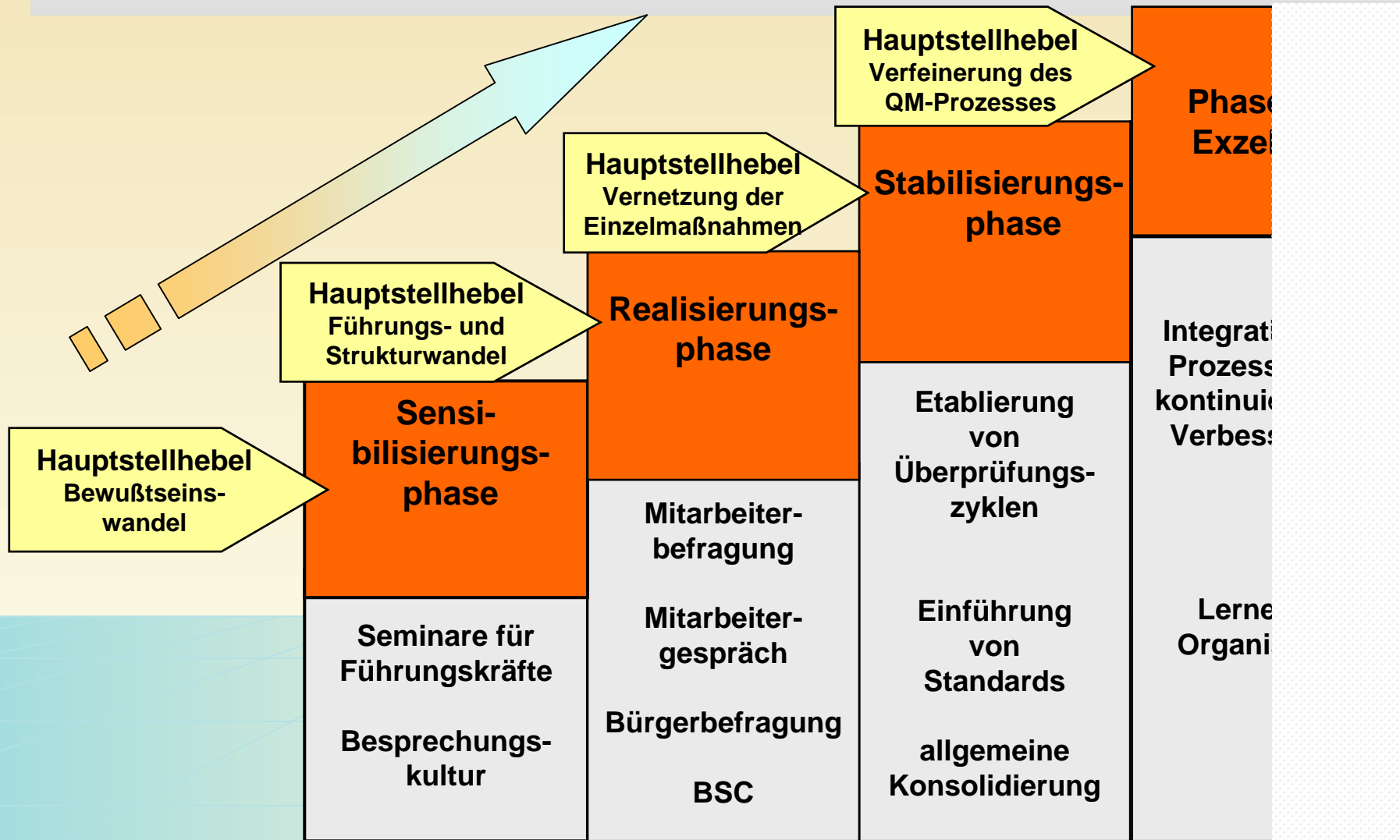


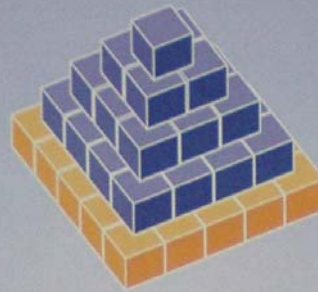


**Priorisierungsplan**

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>Maßnahme/Projekt</b>	<b>Nutzen</b>	<b>Fähigkeit</b>	<b>Punkte (B x C)</b>	<b>Rang/ Priorität</b>
Übertragung von großen Teilen der Budgetverantwortung auf die nachgeordneten Organisationseinheiten mit dem Ziel, die begrenzten Finanzressourcen noch effizienter einzusetzen.	5	5	25	1
Aktive Einbindung der Führungskräfte (unterhalb der Leitungsebene) in die Innovations- und Gestaltungsprozesse der Organisation mit dem Ziel, die Führungsverantwortung der mittleren Führungsebene zu stärken.	5	4	20	2
Prozessbeschreibung der wesentlichen (ressourcenintensiven) Dienstleistungsprozesse mit dem Ziel der Qualitätsoptimierung.	5	3	15	3
Analyse und Bewertung von potenziellen Mitbewerbern auf dem Sicherheitsmarkt.	3	4	12	4
Implementierung eines Priorisierungsverfahrens nach standardisierten Richtlinien zur Verbesserung der Zielwertdefinition.	4	2	8	5

# EFQM - Unser Weg





**Committed**  
*to Excellence*  
*in Europe*



**Polizeidirektion Offenburg**

Offenburg  
Germany

October 2004



Certificate number: C2E2004121