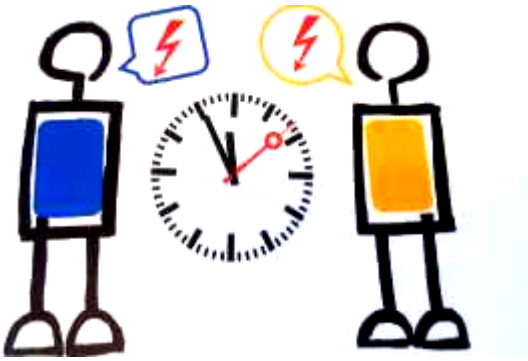
Die Konfliktkommission



Stand: Juli 2016

Hinweis: Im Interesse klarer, verständlicher und lesbarer Formulierungen wurde unter Berücksichtigung der Forderung nach sprachlicher Gleichbehandlung der Geschlechter auf die Verwendung von Paarformulierungen verzichtet. Diese Vorstellung der Konfliktkommission beim Polizeipräsidenten in Berlin richtet sich an beide Geschlechter gleichermaßen.

- Wir über uns -

Die Polizei Berlin ist eine Behörde mit etwa 21.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Wie in anderen Behörden und Betrieben der privaten Wirtschaft, treten auch hier Konflikte auf. Dort wo Menschen miteinander leben oder arbeiten, treffen unterschiedliche Wünsche, Bedürfnisse, Erwartungen, Interessen, Ziele und Normen aufeinander. Gegensätze sind wesentliche Elemente des sozialen Lebens. Konflikte sind sowohl im Privatleben als auch im Berufsleben normal, im günstigsten Fall können sie sogar als Bereicherung erlebt werden.

Dienstvereinbarung

Am 22. Februar 2013 wurde die *„Dienstvereinbarung über den partnerschaftlichen Umgang am Arbeitsplatz“* zwischen dem Polizeipräsidenten Klaus Kandt und dem Gesamtpersonalrat der Polizei Berlin erneut geschlossen.
Alle Beschäftigten des Polizeipräsidenten sind über die Inhalte der Dienstvereinbarung in geeigneter Weise zu informieren.

Konfliktkommission

Die Konfliktkommission (KoKom) untersteht direkt der Behördenleitung, die damit die Bedeutung des professionellen Konfliktmanagements unterstreicht.
Die Konfliktkommission ist sparten- und ebenenübergreifend besetzt. Sie besteht derzeit aus insgesamt 17 Mitgliedern des gehobenen und höheren Dienstes. Sie nehmen ihre Tätigkeit in der KoKom als sogenannte „Zugleichaufgabe“ wahr. Darüber hinaus wirken drei Angehörige der Beschäftigtenvertretungen (Gesamtpersonalrat, Gesamtfrauenvertreterin, Gesamtvertrauensperson der schwerbehinderten Menschen), ein Vertreter der obersten Dienstbehörde (SenInnSport) und ein externes Mitglied beratend mit.
Soweit es der Einzelfall erfordert, können mit Einverständnis der Betroffenen auch andere Berater, z. B. die Sozialbetreuung oder die Polizeiseelsorger etc., hinzugezogen werden.

Qualifikation
Die Mitglieder der KoKom haben sich unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer Amtsbezeichnung, ihrer Dienststellung, ihrer Dienststellenzugehörigkeit und ihrer dienstlichen Tätigkeit durch entsprechende Fortbildungen für ihre Aufgabe qualifiziert und zeichnen sich durch persönliche, soziale, emotionale und fachliche Kompetenz aus.
Zur Weiterentwicklung der fachlichen Qualität und Professionalität in der Fallbearbeitung haben die Mitglieder der Konfliktkommission im Jahr 2010 intern eine Qualifizierungsreihe nach einem entsprechenden Curriculum zum „Konfliktvermittler“ durchlaufen. Ein qualifizierter, externer Dozent war mit der Durchführung beauftragt. Die Reihe wurde im März 2011 abgeschlossen. Die Mitarbeiter der Anlaufstelle sind die Polizeibeamten Herr Topal und Frau Muche. Bülent Topal hat sich durch die Teilnahme an der Qualifizierungsreihe der VAK – „Dezentrale Anlaufstelle und Konfliktmanagement“ mit Zertifikat fachlich entsprechend fortgebildet. Britta Muche ist staatlich anerkannte Sozialarbeiterin / Sozialpädagogin mit einer Zusatzqualifizierung in der Krisen-und Konfliktberatung. Neumitglieder bearbeiten ihre ersten Konfliktfälle unter Anleitung erfahrener KoKom-Mitglieder.

Leitung
Leiterin der KoKom ist Frau Dipl.-Psychologin Christine Gerlach. Darüber hinaus war sie von 2007 bis 2015 im Polizeigewahrsam Köpenick tätig.

Vor ihrer Einstellung bei der Polizei Berlin war sie Leitende Psychologin einer Familien- und Erziehungsberatungsstelle. Von 2001 bis 2008 nahm sie nebenberuflich an der HWR Berlin einen Lehrauftrag im Fachgebiet Psychologie in der Polizeiausbildung des gehobenen Dienstes der Schutz- und Kriminalpolizei wahr. Des Weiteren unterstützt sie die Studierenden im Rahmen einer psychosozialen Betreuung.
Frau Gerlach ist qualifiziert als Notfallpsychologin, Fachberaterin Psychotraumatologie und Mediatorin.

Anlaufstelle

Herr Bülent Topal und Frau Britta Muche nehmen hauptamtlich die Funktion der Anlaufstelle in der KoKom wahr, führen Erstgespräche, leisten „Hilfe zur Selbsthilfe“, koordinieren die Fallbearbeitungen und unterstützen die Leiterin bei ihren Aufgaben. Ihre Fortbildungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Konfliktmanagement, Krisenintervention, psychosoziale Unterstützung bei dienstlichen und persönlichen Problemen und Alltagsdiskriminierungen. Die Besetzung der Anlaufstelle der Konfliktkommission durch Herrn Topal erfolgte mit dem Ziel, das Themenfeld der interkulturellen Kompetenz innerhalb der Polizei Berlin zu stärken, Toleranz zu fördern und unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umgang mit der tagtäglich zu erlebenden Vielfalt in allen Lebensbereichen zu unterstützen sowie bei Konflikten im interkulturellen bzw. interreligiösen Kontext zu vermitteln.

Aufgaben
Die Inanspruchnahme der KoKom ist Dienstzeit. Die Wahrnehmung von Gesprächsterminen in der Konfliktkommission ist seitens der Vorgesetzten zu unterstützen.
Die KoKom ist mit ihrer Anlaufstelle für alle Mitarbeiter unserer Behörde da, die wegen eines Konfliktes mit Vorgesetzten oder Mitarbeitern unter einen psychischen und/oder

physischen Leidensdruck geraten und subjektiv kein Vertrauen mehr in die übliche Verfahrensweise der Konfliktlösung haben bzw. diese für gescheitert halten.
Wenn der Wunsch der Betroffenen besteht, mit einer unabhängigen Person außerhalb der Vorgesetztenhierarchie zu sprechen, haben die Mitglieder der KoKom folgende Aufgaben:

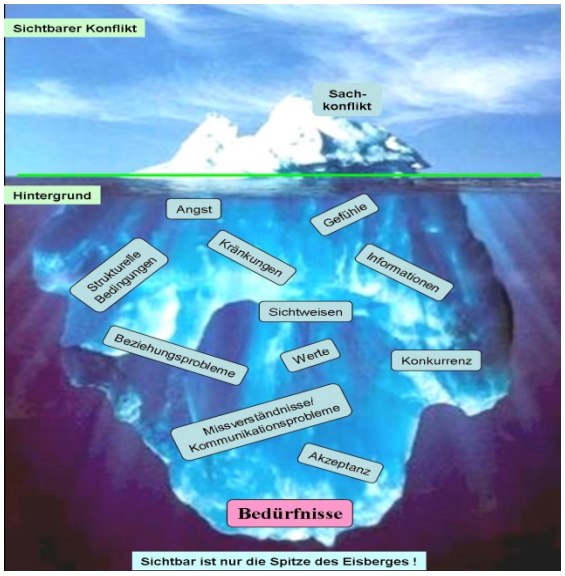
- Entgegennahme von Anliegen und Beschwerden,
- Prüfung, ob es sich um einen Fall im Sinne dieser Dienstvereinbarung handelt,
- Beratung der Betroffenen,
- Unterstützung bei der Konfliktbewältigung und Erarbeitung von Lösungsangeboten,
- Mediation oder vergleichbare Verfahren der Konfliktbeilegung,
- Erstellung von Einschätzungen zum Konflikt und Entwicklung von Empfehlungen,
- Nachsorgeverpflichtung,
- Kontaktaufnahme zu externen Stellen.

Über das Ergebnis der Konfliktbearbeitung berichtet das bearbeitende Mitglied der Konfliktkommission vertraulich der Anlaufstelle bzw. der Leitung der Konfliktkommission. Die Mitglieder der Konfliktkommission arbeiten nach den Prinzipien von *Vertrauen, Verschwiegenheit, Allparteilichkeit* und *Transparenz*.
Anonyme Eingänge werden nur nach eingehender Prüfung durch die Leiterin der KoKom bearbeitet.
Die Leitung und die Mitglieder der KoKom unterstützen unmittelbar oder beratend Führungskräfte mit Sozial- und Personalverantwortung in ihrem Wirkungsbereich, um Konflikte frühzeitig zu erkennen, ggf. zu vermeiden oder selbst intern lösen zu können. Das Angebot zur Inanspruchnahme der KoKom als Beratungsstelle versteht sich als Beitrag zur Festigung und Erweiterung der Sozial- und Führungskompetenz.

Schweigepflicht / Persönlichkeitsschutz
Für die KoKom hat die Verpflichtung zur Verschwiegenheit einen zentralen Stellenwert. Alle Anfragen werden vertraulich behandelt. Das Bekanntwerden von Straftaten ist eine Ausnahme, denn sie berührt die gesetzliche Verpflichtung des Polizeibeamten zur Strafverfolgung.
Das weitere Vorgehen wird mit den Hilfesuchenden stets einvernehmlich festgelegt. Die Aktivitäten der KoKom setzen oftmals eine partielle Entbindung von der Schweigepflicht durch die Hilfesuchenden voraus. Den Hilfesuchenden steht es frei, andere Konfliktbeteiligte darüber zu informieren, dass sie sich bei der KoKom haben beraten lassen.
Personenbezogene Daten werden nur erhoben, soweit dies für die Fallbearbeitung erforderlich ist. Diese werden nach Abschluss der Fallbearbeitung zwei Jahre aufbewahrt und dann vernichtet. Gleiches gilt für die persönlichen Aufzeichnungen („Gedankenstützen“) der KoKom-Mitglieder.

Grundsätzliches
Konflikte sind erst einmal etwas Normales - manchmal aber auch die Spitze eines Eisberges. Hinter vielen vermeintlichen Sachkonflikten verbergen sich Beziehungskonflikte.

Konfliktbereitschaft und -fähigkeit sind Voraussetzungen für lebendige, entwicklungsfähige berufliche und private Beziehungen. Die Vermeidung von Konflikten führt zur deren Verleugnung. So können sich Spannungen aufbauen, die entweder nur noch schwer zu kontrollieren sind oder zu einem emotionalen Zusammenbruch führen können. Folgeerscheinungen wie Angst, Ärger, Enttäuschung und Frustration sind keine Seltenheit. Hier wird deutlich, dass die Folgen von Konfliktvermeidung schwerwiegender sind, als die Konfliktbearbeitung selbst. Grundlage der Arbeit der KoKom ist die der friedensrichterlichen *Vermittlung*, nicht die einer Schiedsstelle.



Partnerschaftliche Vermittlung

Die KoKom soll daher vor allen Dingen den *Betriebsfrieden* wahren und versuchen, die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten -auch auf möglicherweise unkonventionellen Wegen- so miteinander zu vereinbaren, dass im Anschluss alle Betroffenen zufrieden sind und möglichst sogar wieder eine gemeinsame Zukunft haben.
Ohne die Einbeziehung des/der anderen Konfliktbeteiligten und dessen/deren Sichtweise ist eine partnerschaftliche, ausgleichende Vermittlung an einem Tisch und auf gleicher Augenhöhe nur schwer möglich.

Einseitige Belange

Das Durchsetzen von nur *einseitigen Belangen* bzw. eines vermeintlichen Rechtsanspruches ist daher im Sinne der Dienstvereinbarung über den *partnerschaftlichen Umgang* am Arbeitsplatz nicht unmittelbar Aufgabe der KoKom. In diesem Augenblick sind beamten- und arbeitsrechtliche Instrumentarien gefragt, die von den dafür zuständigen Stellen kompetent gehandhabt werden.

Rechtsbeistand

Rechtsberatung erteilen die Mitglieder der KoKom nicht. Fälle, in denen ein Rechtsanwalt beteiligt ist, werden nach eingehender Prüfung ausschließlich von der Leiterin der Konfliktkommission bearbeitet.
Soweit die Hilfesuchenden zur Durchsetzung ihrer Anliegen einen externen Rechtsbeistand in Anspruch nehmen oder in ein Disziplinar-, Straf-, Arbeits- oder Zivilrechtsverfahren verwickelt sind, wird die KoKom in der Regel erst nach Abschluss dieser Verfahren tätig, soweit dann noch Bedarf besteht.
Nach Rücksprache mit der Leiterin und der Anlaufstelle KoKom können sich Klientinnen und Klienten einmal gemeinsam über die Möglichkeit einer internen Beilegung ihres Anliegens informieren.

Hocheskalierte Konflikte, sexuelle Belästigung und Mobbing

Bei hocheskalierten, ungelösten Konfliktlagen kann ein Fallberatungsteam durch die Leitung der Konfliktkommission einbezogen werden. Das Fallberatungsteam besteht aus drei Mitgliedern der Konfliktkommission. Die Mitglieder werden fallbezogen ausgewählt. Die Fallbearbeiter stellen dem Fallberatungsteam den Sachverhalt vor. Das Fallberatungsteam erstellt eine Fallanalyse und schlägt geeignete Empfehlungen vor.

Sollte daraufhin keine gütliche Einigung zu erzielen sein, wird der Fall der Behördenleitung zur Entscheidung vorgelegt.
Fälle, die Hinweise auf Mobbing oder sexuelle Belästigung aufweisen, sind mit Zustimmung des/der Betroffenen der Behördenleitung vorzulegen.
Die Konfliktbeteiligten können zu jedem Zeitpunkt des Verfahrens einen Angehörigen der Beschäftigtenvertretungen (Personalrat, Frauenvertreterin, Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen) oder eine andere Vertrauensperson hinzuziehen.

Erstgespräch
Wenden sich Hilfesuchende an andere Stellen oder andere Mitglieder der KoKom, sind diese mit ihrem Anliegen grundsätzlich an die Mitarbeiter der Anlaufstelle zu verweisen.
Wenden sich mehrere Hilfesuchende in gleicher Sache an die KoKom, sollten diese möglichst in Erstgesprächen einzeln angehört werden.
Die Anliegen der Betroffenen werden unverzüglich behandelt. Zwischen dem ersten Kontakt und dem Erstgespräch vergehen in der Regel nicht mehr als drei Arbeitstage. Das Erstgespräch sollte eine Zeitspanne von 60 - 90 Minuten nicht überschreiten. Eine gute Vorbereitung des Hilfesuchenden auf das Erstgespräch erleichtert das weitere Arbeiten. Im Erstgespräch wird der Sachverhalt beschrieben, die Zuständigkeit der KoKom geklärt, und, soweit nicht schon hier durch Beratung unterstützend „Hilfe zur Selbsthilfe“ geleistet werden konnte, durch den Hilfesuchenden eine konkrete Forderung an die KoKom formuliert. Soweit erforderlich, können weitere Gespräche vereinbart werden, um dem Hilfesuchenden Zeit zu geben, sein Anliegen und die im Erstgespräch diskutierten Vorschläge zu überdenken bzw. mit anderen Personen seines Vertrauens weiter zu erörtern.
In Einzelfällen meldet sich der Hilfesuchende erst nach Wochen wieder oder überhaupt nicht mehr. Nach spätestens drei Monaten wird der Vorgang dann als vorläufig abgeschlossen betrachtet.

Weiterleitung
Das Anliegen des Betroffenen wird nach Abstimmung mit der Leiterin der KoKom von dem Mitarbeiter der Anlaufstelle vertraulich an ein für diesen Fall geeignet erscheinendes Mitglied der KoKom weitergeleitet. Hier ist u. a. eine Interessenkollision zwischen Konfliktbearbeitung und unmittelbarer Vorgesetztenfunktion zu vermeiden.

Konfliktbearbeitung
Die Gesprächspartner suchen dann gemeinsam nach Lösungsmöglichkeiten. Das weitere Vorgehen wird mit den Hilfesuchenden stets einvernehmlich festgelegt. Das können zum Beispiel sein:
- Orientierungsberatung,
- Coaching,
- Vermittlungsgespräche,
- Supervision,
- Strategieberatung,
- Vermittlung oder Durchführung einer Moderation oder Mediation für die oder mit den Beteiligten,
- Abschluss einer Vereinbarung über den künftigen Umgang miteinander,
- Suche nach Möglichkeiten der Verbesserung der Arbeitsbedingungen,
- Anregung personeller und/oder organisatorische Maßnahmen.

Bei besonders starkem psychischem Leidensdruck des Hilfesuchenden oder besonderer Psychodynamik zwischen den Beteiligten berät die Leiterin der KoKom das bearbeitende KoKom-Mitglied oder übernimmt die Bearbeitung selbst.
Über das Ergebnis der Konfliktbearbeitung berichtet das bearbeitende Mitglied der KoKom vertraulich den Mitarbeitern der Anlaufstelle bzw. der Leiterin der KoKom.

Nachsorge
Der nachhaltige Bestand des Vermittlungsergebnisses kann im konkreten Einzelfall geprüft werden. Nachbesserungen können auf Wunsch und in Abstimmung mit den Beteiligten erarbeitet werden.

Aus- und Fortbildung
Alle Mitglieder der KoKom sind gehalten sich selbst themen- und aufgabenorientiert fortzubilden. In gemeinsamen Veranstaltungen zum Themenbereich Konfliktmanagement werden aktuelle Entwicklungen und Erkenntnisse vermittelt und diskutiert.
Studentinnen und Studenten der Psychologie und anderer themennaher Fachrichtungen werden im Rahmen eines Praktikums bei der Polizei Berlin über die Arbeit der KoKom informiert.
An der Landespolizeischule, im Fachbereich 5 der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR), der Verwaltungsakademie Berlin (VAK) und dem Institut für Verwaltungsmanagement (IVM) sowie gewerkschaftlichen und anderen Einrichtungen werden zahlreiche Fortbildungen zum Konfliktmanagement zielgruppenorientiert angeboten.

Netzwerke
In den regelmäßigen Sitzungen der KoKom werden Themen von übergreifender Bedeutung besprochen. Die Mitglieder der KoKom haben Gelegenheit, sich von den anderen Anwesenden Hilfen für eine aktuelle Fallbearbeitung zu holen bzw. abgeschlossene, exemplarische Fälle darzustellen. Die Falldiskussion erfolgt anonymisiert.
Bei besonderen Anliegen nimmt die Leiterin der KoKom nach Absprache an der Amts- und Direktionsleiter-Besprechung des PPr teil.
Die Konfliktkommission ist mit zahlreichen Institutionen in den Senats- und Bezirksverwaltungen konstruktiv vernetzt. Die Leiterin nimmt regelmäßig an den „Mediatoren-Treffen KLiK“ (Konstruktive Lösungswege in Konflikten) der Berliner Verwaltung teil. In diesem Rahmen tauscht sich die Leiterin der KoKom über die Arbeit im Konfliktmanagement in regelmäßigen Mediatorentreffen mit vergleichbaren Institutionen der Berliner Verwaltungen aus.

Öffentlichkeitsarbeit
Die KoKom informiert über ihre Aufgaben bei Tagungen und Seminaren sowohl in Berlin als auch in anderen Bundesländern, bei den Tagungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in den Berliner Verwaltungen (SenInnSport/FU Berlin) sowie in anderen Veranstaltungen und Vorträgen intern und extern.

Die Konfliktkommission präsentiert sich seit 2006 im Internet, Intrapol und Extrapol. Informationen zur Konfliktkommission finden sich im Intranet unter folgendem Link:
http://intrapol/Themen/Personal/Kokom/SitePages/Homepage.aspx.

Dokumentation
Alle Aktivitäten der KoKom werden in zusammengefasster, anonymisierter Form als Jahresbericht der Behördenleitung vorgelegt sowie in der Amts- und Direktionsleiter-Besprechung präsentiert. Der Jahresbericht enthält anonymisiert nur Merkmale, die für die Verbesserung des Konfliktmanagements und der Organisationskultur in der Polizei Berlin von Bedeutung sein könnten.
Der Jahresbericht ist für allen Beschäftigten unter dem o.g. Link eingestellt.

Resümee
Die Akzeptanz der Konfliktkommission in der Mitarbeiterschaft ist von Jahr zu Jahr gewachsen. Die Zahl der bearbeiteten Fälle pro Jahr nahm von 12 im Jahr 2001 auf 96 Fälle im Jahr 2012 zu.
Die kontinuierliche Inanspruchnahme der Konfliktkommission durch die Beschäftigten der Polizei Berlin zeigt, dass Konfliktmanagement zu einer vertrauenswürdigen, ausgleichenden und unabhängigen Instanz werden kann, wenn es als professionelles Angebot konzipiert, konsequent weiterentwickelt und von der Behördenleitung sowie den Amts- und Direktionsleitern unterstützt und gefördert wird.
Sicherlich ist noch einiges in unserer Organisationskultur und unserem Konfliktmanagement verbesserungswürdig und entwicklungsfähig. Für Anregungen, Hinweise und konstruktive Kritik sind wir daher immer aufgeschlossen und dankbar.
Mit der Hoffnung auf diesbezügliche Kontinuität, bedanken wir uns bei allen Beteiligten für ihre bisherige Unterstützung und die vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Kontakt:
Der Polizeipräsident in Berlin
Konfliktkommission
Platz der Luftbrücke 6
12101 Berlin
Tel.: (030) 4664-900200 /-900210 / -900220
Fax: (030) 4664-988224

Christine.Gerlach@polizei.berlin.de
Buelent.Topal@polizei.berlin.de
Britta.Muche@polizei.berlin.de
Konfliktkommission@polizei.berlin.de