

# Durch einen Kulturwandel Vertrauen in der Gemeinde aufbauen

## Herausforderung

Beim Lesen von Arbingers Bestseller „Führung und Selbsttäuschung“ erkannte Chief Greg Dagnan vom Carthage Police Department, dass das Buch grundlegende Prinzipien enthielt, um eine sichere und effektive Polizeiarbeit zu ermöglichen und das Vertrauen der Gemeinde zu stärken. Obwohl Carthage einen vorbildlichen Ruf unter den Polizeibeamt:innen und in der Gemeinde genoss, begriff Dagnan, dass die Folgen von Protesten gegen Polizeigewalt wie in Ferguson und Baltimore das Ergebnis eines gefährlichen Vertrauensschwundes zwischen den Strafverfolgungsbehörden und der Gemeinde sind – ein Schwund, der oft unbemerkt bleibt, bis die Situation eskaliert. Dagnan war entschlossen, proaktiv eine nachhaltige Kultur innerhalb der Dienststelle zu schaffen, die einen anhaltenden Erfolg gewährleisten würde.

## Lösung

Um es der Dienststelle zu ermöglichen, zukünftig alle Beamt:innen in den Konzepten und Tools des nach außen gerichteten Mindsets zu schulen, wurden Dagnan und sein Stabschef Michael Banes zu Facilitators von Arbingers Workshops ausgebildet. Unter Dagnans Führung implementierte das Carthage Police Department nach außen gerichtete Mindset-Praktiken in mehreren Bereichen, darunter Rekrutierung, Führungsentwicklung, Deeskalation, Krisenmanagement und Gemeinde-Engagement. Um eine noch nie dagewesene Transparenz und Verantwortung für jede polizeiliche Maßnahme zu schaffen,

entschied sich die Behörde außerdem für das Programm „Voice of Your Community“ von Arbinger, um allen Gemeindemitgliedern die Möglichkeit zu geben, jede Interaktion mit einem Carthage-Beamten zu bewerten und Feedback zu geben. Als dieses Programm in die Technologie der Behörde integriert wurde, konnten die Reaktionen aus der Gemeinde mit dem spezifischen Ereignis und den beteiligten Polizeibeamt:innen verknüpft werden. Von nun an konnten die Polizist:innen bei Bedarf nachfassen, um Bedenken aus der Bevölkerung proaktiv anzugehen und das Vertrauen wiederherzustellen.

## Ergebnisse

Aufgrund der nach außen gerichteten Kultur innerhalb des Police Departments haben die Reaktionen der Gemeinde über dieses Feedback-Programm bei den Polizeibeamt:innen von Carthage einen starken Lern- und Verbesserungsprozess ausgelöst. „Wir haben Antworten von Leuten bekommen, die Strafzettel erhalten haben, von Leuten, die verhaftet wurden, ganz egal. Wir bekommen für jede Art von Situation ein Feedback“, so Dagnan. Und sie suchen nicht nur nach positiven Rückmeldungen. Sie reagieren auch gerne auf negatives Feedback, weil es die Möglichkeit bietet, Dinge richtig zu machen und Beziehungen aufzubauen. „Um als Führungskraft erfolgreich zu sein“, sagt Dagnan, „muss man zu sich selber sagen: ‚Ich will es wirklich wissen. Ob es gut ist, ob es schlecht ist, ob es hässlich ist – ich will es wirklich wissen, und ich muss dafür offen sein. Ich muss bereit sein, etwas dagegen zu tun.‘ Ganz gleich, wer die Umfrage ausfüllt oder aus welchen Gründen er sie ausfüllt – wir können etwas daraus lernen. Das ist die Herausforderung für Führungskräfte. Man kann sich ziemlich einfach ausreden, etwas mit dem Feedback anzufangen, aber das darf man einfach nicht machen.“

Der erfahrene Polizeichef glaubt, dass dieser Umfragemechanismus jede Behörde verändern kann, aber er schreibt ihren Erfolg der Umsetzung und Veränderung durch das

Feedback dem veränderten Mindset zu, das das Arbinger-Training ermöglichte. „Beim Carthage Police Department haben wir alle das Arbinger-Training durchlaufen, und wir haben eine Kultur, Menschen richtig zu behandeln, besonders wenn sie es unserer Meinung nach nicht verdienen.“ Diese Mentalität hat eine starke Beziehung zwischen der Gemeinde und ihrer Polizei geschaffen. Die Handelskammer von Carthage hat das Carthage Police Department kürzlich mit dem „Community Contribution“-Award ausgezeichnet, der normalerweise Unternehmen vorbehalten ist. Dagnan geht auch davon aus, dass sich die Stadt einer niedrigeren Kriminalitätsrate im Vergleich zu ähnlichen Behörden und Gemeinden erfreuen kann.

*Als wir den Arbinger-Prozess begannen, gab es Führungskräfte, die wütend und frustriert waren und bereit, ihre Karriere zu beenden. Als Ergebnis der Zusammenarbeit mit Arbinger sind dies nun einige der besten Führungskräfte, mit denen ich je gearbeitet habe. Diese Veränderung bei unseren Mitarbeiter:innen hat sich in einem spürbaren Anstieg des Vertrauens innerhalb der Gemeinde, der wir dienen, offenbart.*

*Terry Lim Greg Dagnan – Polizeichef von Carthage*