

Pierre Nidegger,
Kommandant Kantonspolizei Fribourg,
Präsident der Konferenz der Kantonalen Polizei-
kommandanten der Schweiz

Der klare Blick des Präsidenten der KPKKS zur Polizeiausbildung

Das Interview wurde geführt von Peter-Martin Meier und Jean-Pierre Boesch, SPI

In einer Zeit, in der sich die Diskussionen um Schnittstellen zwischen interner und externer Sicherheit drehen, in der Politiker die Zahl der Ordnungshüter aufstocken wollen, in der die Notwendigkeit einer Harmonisierung der Polizeipraxis auf überkantonaler Ebene anerkannt ist und gefordert wird, hat die Redaktion des format magazine den Präsidenten der KPKKS eingeladen, sich zu einem dieser Eckpfeiler zu äussern, nämlich zur Polizeiausbildung.



© SPI

Welche unmittelbaren Massnahmen ergreifen und auf welche Art proaktiv sein, um konkret den Sicherheitsbedürfnissen von Morgen zu begegnen? Wie lassen sich die Grundausbildung vereinigen und die Nischen der Weiterbildung in einem Land aufteilen, in dem jeder Kanton für sich entscheiden kann und jeder Polizeikommandant der Hüter seines eigenen Gebiets und Gesetzes ist? So viele Fragen und Herausforderungen stellen sich demjenigen, der als *primus inter pares*, versuchen muss, den guten Polizeiaufbau zu garantieren. Pierre Nidegger hat sich zur Verfügung gestellt und sich zwei Stunden seiner wertvollen Zeit genommen, um uns seine Vision aufzuzeigen und mit seiner grossen Erfahrung aufzuklären.

SPI: Herr Präsident, zur Polizeiausbildung: „Do you have a dream?“

Pierre Nidegger: Man kann natürlich davon träumen, viel mehr Mittel für die Polizeiausbildung in der Schweiz zu haben, noch mehr Fächer als heute zu unterrichten. Aber man muss realistisch und pragmatisch bleiben, und die Ausbildung anhand der erlebten Situationen und Erfahrungen ausbauen. Die Polizisten brauchen vor allem Lösungen anstatt noch mehr Theorien. Wenn man zu viel träumt, verliert man die Objektivität der Realität aus den Augen. Da wir in der Polizei für unsere Arbeit, ausser den Kritiken über das Gelingen oder Misslingen von Einsätzen, keine Quittung von der Öffentlichkeit erhalten, entwickeln wir die Fertigkeiten aus den Lehren, die wir direkt aus den positiven und negativen Erfahrungen ziehen können. Somit versuchen wir, uns ständig zu verbessern. Diese praktischen Elemente ermöglichen es, in Verbindung und in Abstimmung mit der Theorie, eine effiziente Ausbildung aufzubauen. In den 70-er Jahren fing ich bescheiden an, am SPI Kurse zu geben und Referate zu halten. Ich kann heute die Fortschritte aus didaktischer und pädagogischer Sicht feststellen. Vor nicht allzu langer Zeit dachte man noch, und besonders unter Kadern, dass man auch ohne Ausbildung einfach gut sein konnte. Das ist ein Fehler, denn die Erfahrung und die Dienstjahre allein genügen nicht. Bildung ist eine universelle Sprache, eine Basis, worauf sich alles stützt, und nicht nur in der Polizei.

Die Grundausbildung: wie beurteilen Sie diese seit der Einführung des eidgenössischen Brevets Polizist/Polizistin im Jahr 2003?

Das eidgenössische Brevet bzw. das Bildungspolitische Gesamtkonzept (BGK) bilden einen wesentlichen Wendepunkt in der Schweizer Polizei. Es ist ein riesiger Sprung. Wenn eine Ausbildung obligatorisch wird und zertifiziert ist, d.h. wenn sie auf nationaler Ebene anerkannt ist, hat das zweifache Auswirkungen. Zuerst einmal auf die Voraussetzungen der Lernenden, die sich auf die Abschlussprüfungen vorbereiten müssen. Das erzeugt einen gewissen Druck und Stress. Die Kandidaten wissen, dass das nicht von selbst geht und sie von externen Experten aus ande-

ren Ausbildungszentren und Korps geprüft werden. Die ganze Haltung der Lernenden gegenüber der Ausbildung ist hier anders. Dasselbe gilt für die Ausbilder, die es sich nicht leisten können, eine zu hohe Durchfallquote zu haben, was Zeichen eines mangelhaften Unterrichts wäre.

Was halten Sie von der Ausbildung der Polizeiausbilder? Genügt sie oder sehen Sie ein konkretes Verbesserungspotential?

Wenn man schaut, was vor 20 Jahren in einem Ausbildungsraum verglichen mit heute geschah, dann sind das zwei Welten. Auch in diesem Bereich hat die Polizei nämlich einen grossen Fortschritt gemacht. Vor allem weil die Ausbilder Kurse besuchen, in denen sie Unterrichtstechniken lernen. Es wäre natürlich ideal, diese Investition alle zwei, drei Jahre beispielsweise mit Branchen-Debriefings zu festigen. Diese „Wiederholungskurse“ würden es den Ausbildern erlauben, Bilanz zu ziehen, ihre Erfahrungen auszutauschen und so einen wirklichen pädagogischen Nachweis zu haben. Es genügt allerdings nicht, bloss Kurse zu besuchen, nach Hause zu gehen und neue Unterlagen bereit zu stellen, damit der Unterricht gelingt. Es ist sehr wichtig, dass die Ausbilder ihre Erlebnisse und beruflichen Erfahrungen in den Kurs einfliessen lassen. Damit entsteht ein reeller Mehrwert. Ich nenne das angewandte Ausbildung. Man betreibt angewandtes Recht, angewandte Ethik, angewandtes Strassenverkehrsrecht, angewandtes Community Policing... und nicht nur Theorie. Der Ausbilder validiert und konsolidiert die unterrichtete Materie mit seinem Background. Er kennt die Prozesse, weil er selbst damit gearbeitet hat. Das fehlt den Universitäts- oder Hochschulprofessoren oft, und ihre Kenntnisse werden von der Praxis nicht sanktioniert. Sie können dem Lernenden nicht sagen: „Ja, da kann ich Ihnen einen Ratschlag geben. Ich kenne diese Situation.“

Ohne Bildung macht man nichts, und gut ausgebildete Leute bereiten einem keine Sorgen mehr!

Eine Gefahr lauert den Ausbildern heute auf, und zwar, dass sie die Form dem Kern einer Aussage vorziehen. Was bleibt den Lernenden von einer gefilmten Sequenz oder einer Fernsehsendung? Wo ist

die Botschaft? Man muss ihnen genaue Beispiele zitieren – einen Verkehrsunfall, einen Amokläufer – und ihnen Schemen und Bilder vermitteln, ohne dabei bestimmte Lernziele zu vernachlässigen. Mir scheint, dass man diesbezüglich noch nicht genau definiert hat, was man am Schluss wirklich wissen muss.

Sie verteidigen eine praxisorientierte Ausbildung, wobei mit dem Erlebten und den Erfahrungen der Ausbilder Kompetenzen aufgebaut werden sollen, die mit den Berufsanforderungen im Einklang stehen. Kürzlich konnte man lesen, dass gewisse Politiker die Idee begrüßen, eine Hochschule für die Polizeiausbildung zu gründen. Was halten Sie von dieser möglichen Akademisierung des Berufs?

Zuerst muss man die Polizisten niveaugerecht ausbilden. Erlauben Sie mir folgende Analogie: wenn ich Unternehmer mit Maurerlehrlingen wäre, wünschte ich, dass sie bei Lehrabschluss beispielsweise Fliesen verlegen, die Armierung kontrollieren, eine Mauer aufrichten und einen Plan lesen können. Dass sie Pläne zeichnen und technische Probleme lösen können, interessiert mich nicht unbedingt. Dasselbe gilt für einen Basispolizisten, der eine Polizeischule abgeschlossen hat. Nach der Vereidigung bei seiner ersten Schicht muss er angemessen intervenieren, Bussen verteilen, einen Verkehrsunfall regeln, jemanden überwältigen können. Allein oder zu zweit. Ich habe manchmal den Eindruck, dass man in Sachen Ausbildung zu viel machen will. Ich würde sogar sagen, dass man in der Schweiz zur „Überbildung“ tendiert. Heute stellt man dort, wo vor 10, 15 Jahren ein Jurist nach dem Uniabschluss reichte, Anwälte an. Es ist gut, aber im Grunde genommen nützt es nichts. Ich wäre dafür, dass man genau festlegt, was ein Polizist am Ende seiner Ausbildung können und zu 150% beherrschen muss. Ich habe sehr oft den Eindruck, dass man aus allem, was unterrichtet wird, eine Wissenschaft macht und zu akademisch geworden ist. Man sieht das auch in gewissen Lehrmitteln der Aspiranten, deren Inhalte viel weiter als das absolut Notwendige gehen.

Teilen alle Kommandanten Ihre Vision und wünschen sie, dass die zukünftigen Polizisten aus der ganzen Schweiz das Gleiche wissen, damit eine Unité de doctrine erreicht werden kann?

Ich werde Sie wohl nicht überraschen, wenn ich Ihnen sage, dass der Polizist in Hongkong, New York oder in einem unserer Dörfer genau gleich arbeitet, wenn er



© SPI

einen Verkehrsunfall protokollieren muss. Ich glaube auch nicht, dass sich die polizeiliche Einvernahme oder die Durchsuchung je nach Kanton grundsätzlich unterscheiden. Im Grunde genommen sollte man die Grenzen des Föderalismus löschen, Synergien bzw. harmonisierte Formeln oder Schemen schaffen, und die Ausbildung sowie die Lehrmittel, die sie stützen, sollten in der ganzen Schweiz gleich sein. Unseren polizeilichen „Kantönlicheist“ kann man aber nicht beiseite lassen.

Gehen wir nach diesem Überblick über die Grundausbildung zur Weiterbildung über. Ist sie für Sie zufriedenstellend? Scheint sie Ihnen zweckmässig?

Was die Kaderausbildung in den drei Lehrgängen, d.h. Führungslehrgang I, II und III (FLG I, II, III), betrifft, haben wir ein sehr gutes Niveau erreicht und sind von etwas Laienhaftem zu etwas Professionellem übergegangen, ohne natürlich das Vorhergehende schlecht machen zu wollen. Mit der Einführung der Zertifizierungen, der Ausgestaltung in Modulen, den Anforderungen an die Teilnehmer als auch an die Ausbilder und an den Stab, ist die Latte bei diesen Kursen sehr hoch gesetzt. Die externen Referenten, die in Ausbildungen einbezogen werden, sind übrigens immer erstaunt über den grossen Arbeits-

aufwand. In der Tat ist die Ausbildung heute nach der Polizeischule nicht beendet. Sie ist vielmehr ein kontinuierlicher Prozess, den man nicht mittendrin unterbrechen kann, vor allem als Spezialist, weil man ständig technische Anpassungen, Gesetzesänderungen usw. berücksichtigen und sich merken muss. Diese beeinflussen unseren Beruf nämlich direkt und sehr schnell. Wer nicht weiss, wie etwas geht, kann auch nicht handeln! Und die Motivation allein reicht nicht aus, um erfolgreich zu sein. Nein, das ist nicht möglich. Der Schlüssel zum beruflichen Erfolg besteht in einer Dreieckskonstellation: Motivation – Kenntnisse – Erfahrung. Das sind die drei Grundvoraussetzungen. Die Motivation ist das, was man selbst mitbringt: das Feuer sozusagen. Die Kenntnisse werden in der Ausbildung erworben und, um nicht von den technischen Entwicklungen, den Vorgängen sowie der Wissenschaft überrumpelt zu werden, ist es sinnvoll, sich regelmässig mittels Weiterbildungen auf dem Laufenden zu halten. Zuletzt kommt die Erfahrung: das ist das Terrain. Diese drei Parameter sind wesentlich für eine gute Berufsausübung.

Scheint Ihnen der Verteilschlüssel zwischen den verschiedenen Partnern, also den Korps, den Polizeischulen, den Kantonen und dem SPI, in der Ausbildung angemessen?

In der Grundausbildung ist die aktuelle Verteilung unter den Schulen gut. Die Kader- und Spezialistenausbildung sowie die Ausbildung der Ausbilder vom und am SPI ist sehr gut verteilt. Ich kämpfe übrigens darum, da das SPI den Auftrag hat, die Unité de doctrine zu verbreiten und zu wahren. Was die übrige, normale Weiterbildung angeht, müsste sie meiner Meinung nach den Korps überlassen werden.

Der Schlüssel zum beruflichen Erfolg vereint Kenntnisse, Erfahrung und Motivation

In der Tat glaube ich, dass es ihre Sache ist, z.B. jedes Jahr eine gewisse Anzahl Schiesslektionen anzubieten oder die Anwendung eines neuen kantonalen Gesetzes zu vermitteln. Wenn natürlich alle Fächer in der ganzen Schweiz gleich verstanden würden, würde man eine solche Lösung nicht anstreben. Es stellt sich die



© SPI

Frage, ob es sich finanziell wirklich lohnt, die Leute für einen halben Tag an einen anderen Ort zu verschieben. Wenn damit die Unité de doctrine garantiert ist, kann man das gutheissen. Aber weshalb nicht die ganze Weiterbildung am SPI zentralisieren? Ich finde es schade, dass das SPI über keine Struktur und Gebäude verfügt, wo man Kurse besuchen könnte wie in der Polizeischule in Schottland. Es gäbe einen Kurssaal für den Schnellverkehr, für die Durchsuchungen, für die Drogen und Betäubungsmittel. Das wäre die Basis einer Weiterbildung, bei der man seine Kollegen zwei Tage, eine Woche, mehrere Wochen treffen würde... Schade, dass der Versuch in Colombier gescheitert ist.

Sie wurden im vergangenen September von Ihren Kollegen zum Präsidenten der KKKPKS ernannt. Sind Sie der oberste Schweizer Polizist?

Das besagt die Tradition, aber meines Wissens dürfte es in der Schweiz mehrere oberste Polizisten geben. Meine Rolle besteht nicht darin, Dinge aufzuzwingen, sondern mit Partnern zusammenzuarbeiten, dafür zu sorgen, dass alles gut organisiert und koordiniert ist, dass operativ alles rund läuft, dass z.B. für den nächsten Frankophoniegipfel unsere Waadtländer Kollegen über die nötigen Mittel verfügen, um die Sicherheit des Anlasses zu garantieren. Ich sehe mich also als Unterstützer, als Koordinator, der das Nötige veranlasst, damit der Föderalismus nicht ein Hindernis für gute Resultate wird. Der einzige „Autoritätsakt“, den ich gezeigt habe, bestand nach langem Hin und Her darin, ein neues Logo für die KKKPKS zu wählen!

...und nebst dem Logo gibt es Bereiche, in denen Sie Einfluss nehmen möchten?

Ein Präsident oder ein Kommandant darf nicht nur tageweise denken. Er muss vorausschauen können und an Morgen denken. Und ich habe ein prioritäres Dossier von öffentlichem Interesse, worin ich mich mehr investieren könnte: es handelt sich um die Schweizer Polizeilandschaft. Heute ist diese etwas chaotisch und würde ein bisschen Ordnung verdienen. Wir sollten mit der Erstellung eines ersten Sicherheitskonzepts für unser Land beginnen und dabei definieren, was wir wollen, welches die wirklichen Sicherheitspartner sind und welchen Auftrag sie erfüllen sollen bzw. welches die prioritäre und subsidiäre Aufgabe jedes Einzelnen ist. Auf der Basis dieses Konzepts müsste man sicherlich die aktuellen Gesetze ändern, danach die entsprechenden Konsequenzen ziehen und die Ausbildungen anpassen. Das ist offenbar, was wir brauchen, wenn wir beachten, dass jeder Forderungen stellt und über die Zukunft des Grenzwachtkorps, der Bahnpolizei, der Rechtmässigkeit von privaten Sicherheitsunternehmen diskutiert, die in die öffentliche Sicherheit involviert sind.

Wie wärs mit einem Westschweizer Ausbildungszentrum nach dem Beispiel der Polizeischule Amriswil oder IPH?

„Die Westschweizer Polizeischule hat uns die Herzen nicht zerrissen, aber sie ist ein Misserfolg. Für mich hat das drei Jahre Arbeit bedeutet. Sie wurde nach langer Diskussion durch meine Kollegen validiert (2001), und ich wurde von der Conférence latine des Chefs des Départements de justice et police (CLDJJP) zum Projektleiter ernannt. Alle haben sich um einen Tisch versammelt, damit das Gebäude gebaut würde, und haben ausgezeichnet mitgearbeitet. Wir konnten so von einer kantonalen zu einer Westschweizer Struktur übergehen. Hinsichtlich Ausbildung, Finanzen und Umsetzung waren die Ergebnisse vorhanden. Alles wurde aber aus personenbezogenen Gründen zerstört. Obwohl heute die Regierungsräte und die meisten Kommandanten gewechselt haben, bleibt der Bruch, auch wenn das Projekt realisierbar gewesen wäre. Es ist wirklich schade.“



KONFERENZ DER KANTONALEN POLIZEIKOMMANDANTEN

Nebenbei gesagt: die privaten Sicherheitsfirmen zählen in der Westschweiz über 8'000 Personen, während es ungefähr 5'000 vereidigte Polizeiangehörige gibt.

Bildung ist ein Prozess, den man nicht mittendrin abbrechen kann

Es wird keine homogenen, koordinierten und grundlegenden Überlegungen zur Sicherheit geben, solange man kein Konzept vorlegt, das den Auftrag jedes einzelnen Beteiligten klärt. Ich versuche, durch Äusserungen in den Medien, die Debatte zu lancieren, im Bewusstsein, dass ich damit nicht allen Freude bereite, ganz im Gegenteil, aber man kann dieser Problematik jetzt nicht länger aus dem Weg gehen.

Einige Ausbildungsprinzipien, die man laut Präsident der KKPKS umsetzen muss

- Ein guter Ausbilder muss sich immer vorbereiten und up to date sein, in Bezug auf das, was er sagt und was er an Kursdokumenten verteilt.
- Was der Ausbilder erlebt hat, vermag die unterrichtete Materie am besten zu illustrieren und sie sowie ihn glaubwürdig zu machen.
- Ein guter Ausbilder muss akzeptieren, dass er am Schluss eines Ausbildungsgangs von den Lernenden evaluiert wird, und seine Schwächen wenn möglich verbessern.
- Das Feedback der Lernenden ist ein Bescheidenheitszeugnis, und man muss es annehmen.
- Sich in Frage stellen ist in der Ausbildung wesentlich.
- Die beste Ausbildung ist jene, bei der die Lernenden die Lösungen selber finden.
- Der innere Stolz des Ausbilders besteht darin zu sehen, was die Lernenden alles gelernt haben und welche Hürden sie gemeistert haben. Es gibt keine bessere Anerkennung.
- Wer ausbildet, erhält mehr, als er gibt.

Kurzfragen

Ihre Lieblingstätigkeit als Kommandant der Kantonspolizei Fribourg und als Präsident der KKPKS?

Beim Kommandanten-Beruf geht es darum, Kontakte zu pflegen und zwischen Polizeikorps und Politik (Parlamentarische Kommissionen, Regierungsräte) bzw. Bevölkerung ein Bindeglied zu sein. Ich mag diesen Austausch, denn er ist häufig befriedigend, besonders wenn man Leute informell treffen kann. Als zweites steht für

mich die Ausbildung als Basis eines jeden Erfolges im Zentrum. Ohne Ausbildung macht man nichts, und gut ausgebildete Leute bereiten einem keine Sorgen mehr. Übrigens trage ich als Kommandant die Verantwortung, all meinen Mitarbeitern die bestmögliche Ausbildung zu bieten. Und schliesslich kann ich nicht verschweigen, dass mein richtiger Beruf, „mein Ding“, die Funktion als Chef der Sicherheitspolizei war, die ich während beinahe 15 Jahren ausgeübt habe – und diese habe ich fast widerwillig aufgegeben.

Welches ist Ihr Hauptziel für dieses Jahr?

Eine gute Gesundheit zu haben! ... Das Ziel dieses und des nächsten Jahres besteht für mich darin, die beiden Funktionen so gut wie möglich mit einem optimal verteilten Einsatz unter einen Hut zu bringen. Also einerseits die intensive Arbeit mit meinem Stab und meinem Kader miteinander zu vereinbaren, und andererseits meine Präsidentschaft zu sichern, damit man Ende Jahr nicht sagt: „Er hat nichts gemacht, er hat nichts erreicht, und die gestellten Fragen bleiben unbeantwortet.“ Ich werde versuchen, meinen Kollegen den bestmöglichen Service zu bieten. Und dieser, das muss man hier in Erinnerung rufen, denn die Gerüchte möchten in die andere Richtung gehen, ist ausschliesslich ehrenamtlich! Der Präsident der KKPKS wird für seine Funktion nicht bezahlt.

Ihr «Polizei-Steckenpferd» während Ihrer Amtszeit?

Die Diskussion zur schweizerischen Sicherheitslandschaft lancieren und darüber nachdenken, welches Konzept, welche politischen Entscheide und welche Gesetzgebung es braucht. Ich habe die Idee lanciert und hoffe, dass wir daraus etwas machen können.

Welches schwierige/heikle Dossier behandeln Sie im Moment?

Alle Dossiers sind schwierig, da sie unterschiedliche Partner, Themen und Kenntnisse betreffen und verschiedene Mentalitäten vereinen müssen, jedenfalls auf Schweizer Ebene. Nichts ist einfach, genau wegen der unterschiedlichen Denkweisen.

Welches ist Ihre Lieblingsbeschäftigung... ausserhalb der Polizei?

Die Berge. Es ist eine ausserordentliche Umgebung, so vielfältig und vor allem ruhig. Ich wandere gerne, mit Schneeschuhen oder Steigfellen ausgerüstet, mit der Familie oder mit Freunden. In den Bergen bin ich ein anderer Mensch. Sie haben mich immer fasziniert, schon als ich Offizier der Gebirgsinfanterie war oder eine Woche mit Studenten in einem Iglu verbracht habe. Die Berge sind mächtig, gegen sie kann man nichts unternehmen, sie entscheiden.

Die letzte Lektüre, die Ihnen etwas bedeutet hat?

Ein Werk, das mir ein ganzes Leben lang geblieben ist, sind die Rougon-Macquart von Emile Zola. Ich habe diese Geschichte in 20 Bänden am Gymnasium gelesen. Zuletzt habe ich «C'était de Gaulle,

mémoires» von Alain Peyrefitte gelesen. Den Bestseller von Rudy Giuliani, „Leadership“ behalte ich auch in bester Erinnerung. Wenn das, was er schreibt, wahr ist, dann ist dieser Mann mit seiner Null-Toleranz-Theorie genial.

Man munkelt, Sie seien ein... Sandwichspezialist geworden. Welches mögen Sie am meisten?

Es stimmt, dass ich noch nie so viele Sandwichs, und übrigens auch Äpfel und Bananen gegessen habe, wie seitdem ich Präsident der KKPKS bin. Die meisten Sitzungen beginnen zwischen 13.30 und 14.00 in der ganzen Schweiz. Ich muss mich also mit einer schnellen Mahlzeit begnügen. Aber die besten sind zweifelsohne jene von der Bäckerei nebenan, der Bäckerei du Tilleul, natürlich in Fribourg, um sie nicht zu nennen.



© SPI