

Der Weg zur Polizeihochschule

Dr. Norbert Leitner, Direktor der Sicherheitsakademie, peilt als langfristiges Ziel die Aufwertung seiner Institution zu einer öffentlichen Bildungseinrichtung im tertiären Bildungssektor an – die Sicherheitsakademie als Bildungsdienstleister in polizeispezifischen Themen.

Wie sehen Sie die Rolle der Sicherheitsakademie in der Polizei als Ganzes?

Leitner: Was die Erfordernisse junger Polizistinnen und Polizisten betrifft, ist es wichtig, dass sie eine Ausbildung erhalten, mit der sie ihre künftigen Aufgaben erfüllen können. Das ist weit mehr als das Vermitteln von Lehrstoff, weil die Anforderungen an Polizisten heute weit umfassender sind als früher. Das Bild des Polizisten prägt, dass er erstens in der Öffentlichkeit unter permanenter Beobachtung steht und damit im rechtlichen Gefüge permanent kontrolliert wird und zwar von jedermann. Das macht es doppelt schwierig, weil der Polizist als Vollzugsorgan der Exekutive oft in Sekundenschnelle Entscheidungen trifft; und es ist eine enorme Herausforderung für junge Menschen.

Worauf kommt es da bei der Ausbildung junger Polizistinnen und Polizisten besonders an?

Leitner: Erstens müssen junge Polizistinnen und Polizisten fachlich ausgezeichnet ausgebildet sein. Das ist aber nur die eine Säule unserer Aufgabe. Diese Säule allein würde zu kurz greifen. Unsere Leute benötigen eine umfassende Persönlichkeitsbildung, damit sie sich im demokratischen Umfeld bewegen können. Daher ist es unsere Aufgabe, diese weichen Komponenten, die Soft Skills, zu fördern. Damit meine ich Konfliktfähigkeit und Teamfähigkeit und auch den Umgang mit Stress.

Wenn ich zu den Entscheidungen zurückkomme, die in Sekundenschnelle getroffen werden müssen, dann kann es sich auch um Entscheidungen über Leben und Tod handeln. An wen solche Anforderungen gestellt werden, der muss mental stärker sein als der Durchschnittsösterreicher. Das ist natürlich schon ein Kriterium bei der Auslese und muss sich im psychologischen



Kein Ende nach der Grundausbildung: Lernen wird zum permanenten Prozess während des gesamten Exekutivlebens.

Training durch die gesamte Ausbildung ziehen.

Wir legen in der Grundausbildung auch sehr großen Wert auf körperliche Fitness. Das ist ein Punkt, in dem sich Polizisten von den anderen öffentlichen Bediensteten wesentlich unterscheiden. Erforderlich ist das allein durch das Dienstsysteem: Polizistinnen und Polizisten sind oft 24 Stunden im Dienst und müssen zu jedem Zeitpunkt in Extremsituationen körperlich und geistig Spitzenleistungen vollbringen können, wie etwa Einsätze bei Sonderlagen oder auch Lebensrettungen. Körperliche Fitness und mentale Stärke hängen ja auch zusammen. Wer körperlich fit ist, wird mental stärker sein. Daher bedingt das eine das andere und ergänzt das eine das andere.



Norbert Leitner leitet die Sicherheitsakademie seit ihrer Gründung im Jahr 2003.

Wie sind fachliche und soziale Kompetenz in der Grundausbildung gewichtet?

Leitner: Wenn Sie sich die Entwicklung der letzten Jahre ansehen, werden Sie eine Verlagerung auf die Seite der Soft Skills feststellen. Und zwar deshalb, weil die

Fachmaterie derart umfassend geworden ist, dass sie niemand bis ins letzte Detail kennen kann. Das ist aus heutiger Sicht auch gar nicht notwendig. Die Kolleginnen und Kollegen sollten einen Überblick haben und mit Rechtsmaterien umgehen können. Der zweite Grund ist, dass die rechtliche Situation viel schnelllebig geworden ist, es gibt permanent Änderungen. Wenn ich an meine Grundausbildung in der Gendarmerie zurückdenke, hat sich während dieser Zeit kaum etwas geändert.

Heute erleben Polizeischüler in den 24 Monaten ihrer Ausbildung zwei, drei Novellen. Daher müssen wir uns als Sicherheitsakademie darauf verlegen, das Prinzip des lebenslangen Lernens zu vermitteln. Nur wenn sich die Kolleginnen und Kollegen laufend auf dem neuesten Stand der Materie halten, sind sie in der Lage, entsprechend rechtskonform einzuschreiten. Sie müssen auch bereit sein, selbst etwas zu investieren. Sie dürfen nicht erwarten, dass ihnen alles von der Schule her mündgerecht vorbereitet wird. Auch das wäre in der heutigen Zeit nicht möglich.

Welchen Einfluss hat die Sicherheitsakademie auf das Selbstverständnis unseres Berufs?

Leitner: Als Bildungseinrichtung haben wir klarerweise einen enormen Einfluss darauf, weil ja wir die erste Institution sind, in der die jungen Polizisten sozialisiert werden, wo ihnen erstmals polizeiliche Werte vermittelt werden. Bei uns stehen diese jungen Menschen gleichsam auf einer Weiche, die ihr berufliches Leben entscheidend beeinflusst. Daher ist es wichtig, dass sie bei uns jene Werte erfahren und erleben, die für unseren Beruf entscheidend sind. Das sind unter anderem Demokratie- und Menschenrechtsverständnis – was bei uns zu einem absoluten Schwerpunkt erhoben worden ist. Menschenrechte sind eine Quer-



„Lernen muss ein permanentes Anpassen an den gesellschaftlichen Wandel sein.“

schnittsmaterie, die sich in allen Bereichen wiederfindet. Insofern haben auch wir das Bild des Polizisten sehr stark mitverändert – vom früheren Vertreter der Staatsgewalt oder des Gewaltmonopols hin zu einem Schützer der Menschenrechte, so dass wir als Organisation eine Menschenrechtsschutzorganisation werden. Die Ausrichtung auf diese Entwicklung ist ein wesentliches Bildungsziel.

Sehen Sie sich in dieser Rolle auch als Korrektiv innerhalb der Polizei?

Leitner: Selbstverständlich, und zwar insofern, als wir Fehlleistungen thematisieren, die in der Praxis vorkommen – mit dem Ziel, sie in der Zukunft zu vermeiden. Hier sind wir natürlich auch ein Korrektiv in der Fort- und Weiterbildung. Unsere Erfahrung ist, dass die Praxis, was das Vermitteln von Werten betrifft, von den Idealzielen immer ein wenig abweicht. Daher sehen wir es als unsere Aufgabe, Theorie und Praxis anzunähern. Es muss uns gelingen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Polizei für gewisse Werte immer wieder zu sensibilisieren, um dadurch

nachhaltig auch die Organisationskultur positiv zu beeinflussen.

Wie stark klaffen Theorie und Praxis Ihrer Meinung nach auseinander?

Leitner: Theorie und Praxis sind nie deckungsgleich – man kann die Theorie nie eins zu eins in die Praxis umsetzen. Ich glaube aber, es ist uns durch verschiedene Maßnahmen gelungen, die Distanz zwischen Theorie und Praxis deutlich zu verringern. Wir versuchen zum Beispiel die Praxis bis zu einem gewissen Grad zu simulieren; wir bearbeiten im Unterricht Fälle, die in der Praxis vorgekommen sind. Wir versuchen, den Bezug zur Praxis durch Praktiker selbst immer wieder herzustellen. Was wir auf keinen Fall haben möchten, ist eine Bildungseinrichtung im gläsernen Palast, die keinen Bezug zur Praxis mehr hat. Selbst unsere Lehrer sind verpflichtet, regelmäßig auf den Dienststellen draußen zu praktizieren, damit sie die Abläufe kennen und das Wissen um die Praxis immer wieder mit ihrem Unterricht verknüpfen können.

Auch bei der *Euro 2008* ist unser Lehrpersonal im Einsatz, damit es die

Erfahrung machen kann, wie die Praxis läuft und damit es den Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen in der Praxis halten kann.

Damit steigt umgekehrt auch die Glaubwürdigkeit in der Lehre – nicht nur bei den Kollegen in der Praxis, sondern auch bei den Lehrgangsteilnehmern.

Woran ist der Nutzen der Siak für die Praxis erkennbar?

Leitner: Der Nutzen der Sicherheitsakademie spiegelt sich im operativen Bereich wider. Wenn die Polizei funktioniert, dann haben wir sicher einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet. Das lässt aber nicht zwingend den Umkehrschluss zu, dass jede Fehlleistung ein Ausbildungsmangel ist.

Das muss ehrlicherweise auch einmal gesagt sein – denn es ist immer der erste Anknüpfungspunkt für die Öffentlichkeit, zu sagen, hier liegt ein Ausbildungsmangel vor. Wenn ein Richter ein Fehlurteil trifft, liegt das ja auch nicht immer an seiner Ausbildung, genauso wenn ein Arzt eine Fehldiagnose stellt oder jemanden falsch behandelt.

Warum werden gerade bei Polizisten Fehlleistungen öfter als Ausbildungsmängel qualifiziert?

Leitner: Möglicherweise hängt das damit zusammen, dass Fehlverhalten von Polizisten sehr oft vor Gericht bearbeitet werden und dabei Anwälte immer die Frage aufwerfen, ob der Fehler im System begründet liegt.

Wie sehen Sie das Image der Sicherheitsakademie und was tun Sie dafür?

Leitner: Für mich hat das Personal der Sicherheitsakademie und insbesondere das Lehrpersonal eine wichtige Vorbildwirkung. Das heißt, jene Werte, die wir weitergeben wollen, müssen von ihnen gelebt werden. Nur das schafft Akzeptanz – für die Lehrinhalte und für das eigene Personal. Daher suchen wir unsere Leute zum einen sehr genau aus und sind bei Fehlverhalten vielleicht rigoroser als in anderen Organisationseinheiten. Wir müssen uns bewusst sein, dass wir uns in der Bildung in einem sehr empfindlichen Bereich bewegen und müssen uns unseres Vorbildcharakters bewusst sein. Wenn



Sicherheitsakademie: Neue Identität als „polizeiliche Hochschule“.

wir nicht darauf schauen, werden wir unglaublich.

Hat sich das Image der Sicherheitsakademie in den letzten Jahren verändert?

Leitner: Ich glaube anhand der Rückmeldungen von innen und von außen, dass wir einen sehr hohen Stellenwert innerhalb des Innenministeriums genießen. Das hängt von unseren hoch qualitativen Bildungsleistungen ab und auch davon, dass die Leute das Gefühl bekommen haben, dass wir praxisnäher geworden sind, dass wir etwas anbieten, das den Polizisten und Polizistinnen draußen vor Ort hilft. Wir se-

hen uns heute nicht mehr nur als Bildungseinrichtung, wir sehen uns als Dienstleister im Bereich des Bildungs-, Informations- und Wissensmanagements – wenn ich zum Beispiel an den *Siak-Campus* im Intranet denke, über den wir Wissen und Information online anbieten, an unsere Fachbibliothek oder an unsere zahlreichen Publikationen über polizeispezifische Themen, dann dokumentiert das die breite Palette unserer Dienstleistungen für die Polizei.

Welche Rolle nimmt die wissenschaftliche Forschung in der Sicherheitsakademie ein?

Leitner: Die wissenschaftliche Forschung im eigenen Bereich ist durch die vorhandenen Personalressourcen an wissenschaftlichem Personal sehr begrenzt. Wir haben uns daher schwerpunktmäßig auf die Vergabe, die Koordination und wissenschaftliche Begleitung von Forschungsprojekten innerhalb des Ressorts in den von uns definierten Forschungsfeldern konzentriert. Ein herausragendes Produkt unseres Instituts ist das *Siak-Journal*, das mitt-

FOTO: GERHARD BRENNER

SIXT
rent a car

Wenn Sie mal unverdeckt ermitteln wollen.
(Günstige Cabrios unter sixt.at)

lerweile einen internationalen Ruf genießt. Aktuell führen wir begleitend zur *Euro 2008* ein wissenschaftliches Projekt durch, bei dem die Führungs- und Einsatzstrukturen des Polizeieinsatzes auf ihre Effizienz evaluiert werden sollen. Die Ergebnisse sollen in ein Handbuch für Großveranstaltungen einfließen. Auch hier schlägt unsere Absicht durch, mit Dienstleistung für die Polizei zu überzeugen.

Wie nutzen Sie die Wissenschaft für die Ausbildung?

Leitner: Unser Ziel wäre es, Forschung für die Praxis zu leisten, eine Unterstützung der Praxis durch wissenschaftliche Erkenntnisse zu erreichen. Dazu gehört es, die Ergebnisse praxisgerecht aufzubereiten. Auch das zielt darauf ab, die Akzeptanz der Forschung für die Praxis zu heben. Aus meiner Sicht hat die Praxis den Wert der Wissenschaft aber noch nicht in dem Maße erkannt, wie wir uns das wünschen würden.

Wir sehen es auch als unsere Aufgabe, den Link zur europäischen Forschung herzustellen. Wissenschaft kann in der heutigen Zeit nicht abgekoppelt vom Rest der Welt geschehen. Hier stellen wir uns als Drehscheibe und Plattform zur Verfügung, und zwar für die Wissenschaft im eigenen Land und selbstverständlich auch für die Praxis. Das gilt sowohl für Erkenntnisse polizeilichen Handelns, etwa in Bezug auf organisierte Kriminalität oder Terrorismusbekämpfung, als auch für Methoden in der Pädagogik für die Aus- und Fortbildung.

Das von der Sicherheitsakademie generierte Wissen stellen wir in Form eines Newsletters, durch den *Siak-Campus* als Wissensdrehscheibe oder auf Anfrage zur Verfügung. Es kommt zum Beispiel vor, dass Kommandanten Informationen zu einem bestimmten Schlagwort bei uns anfordern und ein ganzes Konvolut an nationalen und internationalen Erkenntnissen erhalten.

Wo sehen Sie die Sicherheitsakademie in fünf Jahren?

Leitner: Fünf Jahre sind zu kurz für maßgebliche Entwicklungen – aber meine Vorstellung auf längere Sicht wäre, dass die Sicherheitsakademie in der österreichischen Bildungslandschaft im tertiären Sektor eine öffentlich anerkannte Bildungseinrichtung mit Kernkompetenz in polizeispezifi-



SIAK-Direktor Norbert Leitner: „Wir sehen uns als Dienstleister im Bereich des Bildungs-, Informations- und Wissensmanagements.“

schen Themen wird. Die Sicherheitsakademie ist noch eine relativ junge Institution mit Entwicklungspotenzial. In der jetzigen Organisationsform ist sie erst 2003 mit Erlassung der Geschäftseinteilung des Innenministeriums eingerichtet worden.

In Deutschland ist es beispielsweise gelungen, die bisherige Polizeiführungsakademie in Münster zu einer Polizeiuniversität weiterzuentwickeln. Aus einem kürzlich mit Präsident Neidhart geführten Gespräch weiß ich, dass es diese Vision bereits im Jahre 1948 gegeben hat, der politische Wille erst 1998 gefasst worden ist und zehn Jahre später die Polizeiuniversität akkreditiert worden ist. Ein ähnliches Organisationsmodell unter den nationalen rechtlichen Rahmenbedingungen auch für die österreichische Polizei zu schaffen, ist daher aufgrund der deutschen Erfahrungswerte als langfristiges Ziel zu bezeichnen.

Ist das Bachelorstudium für die Polizeioffiziere nicht schon ein Zug in diese Richtung und wie geht es weiter in Richtung Master-Abschluss?

Leitner: Das ist richtig in Hinblick auf die inhaltliche Ausrichtung. Nach *Bologna* wäre die nächste Stufe die Entwicklung eines Masterprogramms. Allerdings gibt es hier eine ganze Reihe von unterschiedlichen Möglichkeiten und Zugängen, die erst ausgelotet werden müssen. Wir werden uns sehr genau überlegen, welche Art des Mas-

ters für welche Zielgruppe des Innenressorts wir anbieten sollten, um den Bedürfnissen der Personal- und Organisationsentwicklung des Innenressorts gerecht zu werden. Ziel sollte sein, allen Bediensteten unterschiedlicher Verwendungsgruppen im Top-Führungssegment des Ressorts ein Masterprogramm anzubieten, so dass alle Funktionsträger auf dieser Ebene dieselbe Bildungsmaßnahme erhalten und sich auf dem gleichen polizeispezifischen Bildungsniveau bewegen.

Wie wird sich Ihrer Meinung nach die Bildung in der Polizei entwickeln?

Leitner: Das hängt davon ab, wie sich die Polizei und die Gesellschaft insgesamt entwickeln. Wenn ich Ihre Frage beantworten wollte, müsste ich also wissen, welche Anforderungen an den Polizisten im Jahr 2020 gestellt werden. Was sich aber abzeichnet, ist, dass es nicht mehr nur ein Lernen für den Einstieg in den Beruf gibt, sondern dass das Lernen ein permanenter Prozess während des gesamten Exekutivbedienstetenlebens ist und künftig immer mehr sein wird. Das betrifft nicht nur fachliche Aspekte, sondern auch persönlichkeitsbezogene und psychologische Komponenten. Es muss ein permanentes Anpassen an den gesellschaftlichen Wandel sein, der insbesondere durch Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen zum Ausdruck kommt.

Interview: Gerhard Brenner