

# 75 Jahre SPI: Polizeiausbildung gestern, heute und morgen



Stefan Blättler\*



Alain Ribaux \*\*

\* Präsident des Stiftungsrates SPI und Direktor ab 1. Januar 2022

\*\* Vizepräsident des Stiftungsrates SPI

*Anlässlich des 75-jährigen Jubiläums des Schweizerischen Polizei-Instituts (SPI) wurden für die aktuelle Ausgabe des **format magazine** zwei Mitglieder des Stiftungsrats – strategisches Führungsgremium des SPI – interviewt: Stefan Blättler, Präsident des Stiftungsrats und ab dem 1. Januar 2022 Direktor des SPI, sowie Alain Ribaux, Vizepräsident des Stiftungsrats und Staatsrat des Kantons Neuchâtel. Im Rahmen dieses Interviews sprechen die beiden Persönlichkeiten über die Entwicklung des Bildungssystems innerhalb der Polizei und über die Zukunftsperspektiven in einer Gesellschaft, die sich ständig weiterentwickelt – in einer Zeit, in der die Digitalisierung in der Bildung immer wichtiger wird. Im Zentrum stehen wichtige Themen wie das Milizsystem, eine mögliche Akademisierung der Polizeiausbildung, die Besonderheiten des schweizerischen Systems und die Rolle der angewandten Forschung. Ihre Analysen ergänzen sich und skizzieren die zukünftigen Handlungsfelder des Instituts, seine Position und seine zukünftige Rolle zwischen der Festigung von bereits Erreichtem und der Weiterentwicklung.*

**format magazine:** 2021 feiert das SPI sein 75-jähriges Jubiläum. Welches sind Ihrer Meinung nach seine grössten Errungenschaften?

**Stefan Blättler:** Das SPI hat in seiner langen Geschichte Vieles und Bedeutendes hervorgebracht. Die grösste Errungenschaft ist jedoch dessen Summe: das, wovor wir heute stehen. Es ist gelungen,

das SPI als zentrales Kompetenzzentrum für die polizeiliche Aus- und Weiterbildung in der Schweiz zu etablieren und damit die gemeinsamen Grundlagen für deren Arbeit zu schaffen und zu sichern. Das gilt es heute zu feiern.

**Alain Ribaux:** Als Antwort auf diese Frage fallen mir sofort zwei Dinge ein: Einerseits die Einführung des Fachausweises Polizistin / Polizist im Jahr 2003, also vor fast 20 Jahren, als es in der Schweiz noch keine offiziell anerkannte Polizeiausbildung gab. Andererseits die tägliche Arbeit der Mitarbeitenden des SPI, die oft hinter den Kulissen stattfindet. Jedes Jahr stellen sie mehr als 200 Kurse in den verschiedensten Bereichen der Polizeiwelt auf die Beine.

**format magazine:** Nach der Einführung des eidgenössischen Fachausweises im Jahr 2003 wurde die nationale Grundausbildung der Polizei erneut modernisiert (Bildungspolitisches Gesamtkonzept 2020). Welches sind die heutigen Stärken und Schwächen unseres Ausbildungssystems im internationalen Vergleich?

**Alain Ribaux:** Die grosse Stärke unseres aktuellen Systems liegt in der feinen Balance zwischen nationaler Einheitlichkeit, die sich in den Anforderungen und dem Programm des eidgenössischen Fachausweises widerspiegelt, und der Freiheit und Nähe, welche die verschiedenen Polizeischulen geniessen. Man könnte dies unter dem Slogan «global denken, lokal ausbilden» zusammenfassen.

**Stefan Blättler:** Das hiesige Ausbildungssystem ist aufgrund der Schweizer Besonderheiten zunächst überhaupt nur schwer mit denen anderer Länder vergleichbar. Hinzu kommt, dass man sich dafür ja erst einmal auf die Benchmarks einigen müsste. Diejenige Besonderheit, die unser Aus- und Weiterbildungssystem am deutlichsten prägt und sich einerseits klar als Stärke erweist, ist der Föderalismus. Auf der anderen Seite stellt uns dieser Föderalismus jedoch auch immer wieder vor die Herausforderung, bei all seiner Flexibilität für regionale Eigenheiten das grosse Ganze nicht aus dem Blick zu verlieren. Dass die Polizeien den Kantonen unterstellt sind, heisst nicht, dass man nicht über deren Grenzen hinweg zusammenarbeiten können muss. Und die Kriminalitätsentwicklung, wie etwa im Cyberspace, erfordert diese Kooperationsbereitschaft und -fähigkeit immer mehr. Aber gerade dem begegnen wir ja mit dem BGK 2020. Damit setzen wir weiter auf die flexible Anpassung der Ausbildung an die jeweiligen kantonalen Eigenheiten durch die Praxisausbildung im zweiten Jahr und schaffen gleichzeitig die Voraussetzungen für die Interoperabilität der Korps durch die gemeinsamen Curricula in der Grundausbildung. Nun gilt es, nicht die nächste modernisierende Grundsatzreform ins Auge zu fassen, sondern das Erreichte zu konsolidieren und vor allem in die Tat umzusetzen.

**format magazine:** Seit vielen Jahren wird die schweizerische Polizeiaus- und Weiterbildung weitgehend durch das Milizsystem unterstützt. Wie schätzen Sie die Zukunftsfähigkeit dieses Systems ein?

**Stefan Blättler:** Wir müssen uns zunächst darüber im Klaren sein, was Milizsystem in der polizeilichen Aus- und Weiterbildung bedeutet: nämlich Profis aus der Praxis im Unterricht einzusetzen, welche die handfesten Realitäten aus alltäglicher, jahrelanger Erfahrung kennen. Milizarbeit, die hier also nicht mit ehrenamtlichen Nebentätigkeiten verwechselt werden darf (womit der Wert dieser freilich keineswegs geschmälerl sein soll), ist für die Aus- und Weiterbildung der Polizisten/-innen absolut zentral, und sie wird es auch bleiben. Ohne diesen direkten Transfer von Praxiswissen

geht es nicht. Andererseits muss zugleich die Mischung aus Praxis und Theorie stimmen. Dabei steht die Theorie nicht nur für die Einheitlichkeit, die hinter und über den lokal und auch persönlich bestimmten, individuellen Usancen gewahrt sein muss, sondern auch für die wissenschaftliche Vertiefung und Reflexion der Praxis. Schliesslich aber kann Mischung auch nicht heissen, dass das eine unberührt vom anderen geschieht. Vielmehr – und gerade dies gehört zu den Kernaufgaben des SPI – muss der stete Austausch und die wechselseitige Inspiration zwischen den Milizionären/-innen aus der Praxis und den spezialisierten Aus- und Weiterbildungskräften sichergestellt sein. Echokammern darf es auf keiner Seite geben; sie führen nicht weiter.

**Alain Ribaux:** In einer föderalen Organisation wie der unseren, die weitgehend dezentralisiert ist, scheint mir dieses System die einzige Möglichkeit, um eine Verbindung herzustellen zwischen den Anforderungen, die im Alltag an der Front an die Polizisten/-innen gestellt werden und dem, was in den verschiedenen Polizeischulen gelehrt wird. Die Fachkompetenz liegt zweifelsohne in den Händen der Fach- und Führungspersonen, welche die Herausforderungen des Polizeiberufs und seine verschiedenen Facetten tagtäglich erleben. Einzig diese Personen sind in der Lage, eine Ausbildung zu gewährleisten, die sich an den Berufskompetenzen orientiert. Meiner Meinung nach muss dieses System unbedingt weitergeführt werden. Dabei müssen die Bemühungen und das Engagement derjenigen, die sich neben ihren operativen Aufgaben auch regelmässig der Ausbildung widmen, noch stärker gewürdigt werden.

*Die Fachkompetenz liegt zweifelsohne in den Händen der Fach- und Führungspersonen, welche die Herausforderungen des Polizeiberufs und seine verschiedenen Facetten tagtäglich erleben.*

Es wäre beispielsweise vorstellbar, dass Polizisten/-innen nach fünf Jahren als Milizausbilder/-innen eine Art Arbeitszeugnis des SPI erhalten, das ihr Engagement und ihre Kompetenzen als Ausbilder/-innen bestätigt.

**format magazine:** Die Gesellschaft wird immer diverser – so auch in der Schweiz. Wie setzt sich die Schweizer Polizei mit dieser Diversifizierung und

den damit verbundenen Herausforderungen auseinander? Welche Schlüsselrolle soll dem SPI dabei zukommen?

**Alain Ribaux:** Die Polizei muss stets gesellschaftliche Veränderungen berücksichtigen, um nicht Gefahr zu laufen, zu einer Institution zu werden, die den Anschluss verliert und nicht in der Lage ist, angemessen auf die Anforderungen der Bevölkerung und der Behörden zu reagieren. Um dies zu erreichen, ist die Rekrutierung sicherlich zentral, da in dieser Phase die zukünftigen Polizisten/-innen ausgewählt werden. Dabei wird darauf geachtet, dass sie verschiedene soziale, ethische und religiöse Hintergründe mitbringen und so die Bevölkerung und ihre Wünsche auch wirklich repräsentieren. Dem SPI kommt dabei die Aufgabe zu, Lehrgänge und Kurse für die Polizei auf die Beine zu stellen, in welchen diesen unterschiedlichen Problematiken Rechnung getragen wird und die Entwicklungen, welche die Polizisten/-innen erwarten, in den Vordergrund gerückt werden.

**Stefan Blättler:** Auch hierbei müssten wir uns zunächst darüber verständigen, was mit Diversifizierung gemeint ist. Was ich vor allem beobachte, ist ein immer schnellerer Wandel der Gesellschaft. Dem hat sich die Polizei, die ja im Dienst und Auftrag dieser Gesellschaft arbeitet, zu stellen. Das gesellschaftliche Vertrauen in die Arbeit der Polizei ist dabei unverändert gross. Es wird aber erwartet, dass die Polizei mit diesen Wandlungsprozessen Schritt halten kann und dass sie weiterhin Sicherheit in ih-

*[Das SPI] vermag [...] auf diese Entwicklungen mit wissenschaftlich abgestützten Aus- und Weiterbildungsinstrumenten zu reagieren.*  
 ihren unterschiedlichen Dimensionen gewährt, ohne Freiheiten zu beschneiden. Gerade die Pandemie liefert hier mehr als reichlich Anschauungsmaterial. Es braucht Polizisten/-innen, die für diese Entwicklungen und die Situationen, die sich bei ihrer Arbeit daraus ergeben, sensibilisiert, d.h. geschult sind. Die Anforderungen sind hoch und sie werden weiter wachsen. Dem müssen die Korps bei der Rekrutierung und bei der Aus- und Weiterbildung Rechnung tragen. Sie müssen also der gesellschaftlichen Entwicklung nicht nur gemäss ihrem Auftrag folgen, sondern sich selbst auch diesen Wandlungsprozessen öffnen. Das SPI hat sich auch hier innova-

tiv an die Spitze zu stellen. Auf der Grundlage seiner gefestigten, einzigartigen Position und Expertise vermag es auf diese Entwicklungen mit wissenschaftlich abgestützten Aus- und Weiterbildungsinstrumenten zu reagieren. Darin besteht ohnehin die Rolle des SPI; die Beschleunigung und die zunehmende gesellschaftliche Komplexität akzentuiert sie jedoch noch zusätzlich. Aber gerade darin sehe ich wiederum nicht so sehr eine Herausforderung, sondern eine der zentralen Chancen für das SPI.

**format magazine:** Was sind die grössten Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung in Bezug auf die Aus- und Weiterbildung in der Schweizer Polizei?

**Alain Ribaux:** Die Digitalisierung ist in einigen Bereichen der Erwachsenenbildung heute unumgänglich. Darüber wird gar nicht mehr diskutiert. Es geht aber darum, ein Gleichgewicht zu finden zwischen dem, was via Onlineschulung vermittelt werden kann und muss und dem, was weiterhin im Präsenzunterricht stattfinden muss. An dieser Stelle möchte ich anfügen, dass ich glaube, dass sich auch der Präsenzunterricht weiterentwickeln und den Veränderungen Rechnung tragen muss. Dazu gehört zum Beispiel, dass Unterrichtsequenzen kürzer und dynamischer gestaltet werden müssen als früher, indem der Rhythmus oder die Arbeitsweise alle 25 oder 30 Minuten verändert wird. Theorievermittlung mittels Frontalunterrichts, Gruppenarbeit oder individuelle Reflexionen müssen sich fliessend abwechseln, damit die Aufmerksamkeit der Lernenden aufrechterhalten werden kann.

**Stefan Blättler:** Die Pandemie hat uns allen aufgezeigt, dass die Digitalisierung nicht nur bei der Arbeit, sondern gerade auch in der Aus- und Weiterbildung ein viel grösseres Mass an Flexibilität und Vielfalt bieten kann, als wir bislang genutzt haben. Distanzunterricht reduziert nicht nur den Zeitaufwand und Ressourcenverbrauch für die Reisewege, sondern damit natürlich auch Kosten; er kann die Situation von Familien erleichtern und individuellen Lernrhythmen entgegenkommen. Darüber hinaus können digitale Lehrmittel und Lernformen zur Standardisierung, Harmonisierung und Qualität der Aus- und Weiterbildung beitragen. Freilich bedarf es,

wie beim Verhältnis zwischen Theorie und Praxis, ebenfalls einer Balance, hier zwischen physischer Präsenz und Virtualität. Nicht alles muss vor Ort stattfinden, es kann jedoch auch nicht alles ins Netz verschoben werden. Viele Situationen polizeilicher Arbeit kann man nicht mit Simulatoren allein trainieren. Nicht zuletzt ist das persönliche Pausengespräch zwischen den Unterrichtseinheiten auch für den Lernerfolg wichtig, ganz abgesehen von seiner allgemein menschlichen Bedeutung, wie uns ebenfalls die Pandemie in Erinnerung gerufen hat. Die Herausforderung – und da kommt wiederum das SPI ins Spiel – besteht darin, hochwertige und attraktive digitale Lehr- und Lernmittel für unterschiedlichste Unterrichtsinhalte und -situationen zur Verfügung zu haben. Darüber hinaus müssen diese einheitlich sein, und das auch noch in drei Sprachen. Diese Arbeit wird das SPI in der nächsten Zeit in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten prioritär angehen müssen.

**format magazine:** In den vergangenen Jahren hat in verschiedenen europäischen Ländern eine Akademisierung der Polizeiausbildung stattgefunden. Was denken Sie über diese Entwicklung und welche Strategie sollte das SPI hier verfolgen?

**Stefan Blättler:** Diese Entwicklung liegt in der Logik der Sache, d.h. den wachsenden Anforderungen an die Polizeien und die staatlichen Organe insgesamt. Sie stehen unter erhöhtem Rechtfertigungsdruck und müssen ihr Handeln besser begründen können als nur unter Verweis auf Traditionen oder mutige Entscheide starker Führungspersönlichkeiten. Das gilt genauso für die Mitarbeitenden an der Front. Analog der zunehmenden Zahl akademischer Ausbildungsabschlüsse wächst die Zahl der Polizeiaspiranten/-innen mit einem Bachelor- oder Masterabschluss. Damit ist keinerlei Werturteil verbunden, die Korps sind hier einfach ein Spiegel der Gesellschaft. Aber es wäre ebenso wirklichkeitsfremd wie kontraproduktiv, sich dem verschliessen zu wollen. Das SPI muss seine Rolle an der Spitze dieser Entwicklung klar und entschieden wahrnehmen. Es hat sich als die akademisch-wissenschaftliche Institution zu profilieren, die mit ihrer landesweiten Führungskompetenz Gewähr dafür bietet, dass sich diese Akademisierung aktiv, aber auch sach- und zielgruppengerecht in der Aus- und Wei-

terbildung niederschlägt. Denn sie ist ja nicht Selbstzweck. Umgekehrt soll das SPI all denjenigen Mitarbeitenden attraktive Weiterbildungsmöglichkeiten bieten, die dafür das Interesse und die Fähigkeiten mitbringen. Dies ist nicht zuletzt für die Attraktivität der Polizeien als Arbeitgeberinnen von grosser Bedeutung.

**Alain Ribaux:** Eine Akademisierung wie in

Deutschland mit universitären

Strukturen, hunderten von Lernenden und Dozierenden und eigenen Lehrstühlen ist in der Schweiz illusorisch. Eine Akademisierung auf «Schweizer Art» – an die ich glaube und die ich für notwendig halte – muss über die Suche nach Synergien und gemeinsamen Ausbildungsprogrammen mit den bestehenden Schulen in der Schweiz erfolgen. Ich denke dabei insbesondere an die *École des sciences criminelles* der Universität Lausanne und an das *Institut de lutte contre la criminalité économique* der HE-Arc in Neuchâtel. Darüber hinaus könnte man auch an die juristischen Fakultäten unserer Universitäten herantreten, um Programme für Führungskräfte der Polizei zu entwickeln. Dann müssten wir das natürlich auch ressourcentechnisch angehen, indem wir Polizisten/-innen für ein oder zwei Semester freistellen oder teilweise freistellen, damit sie ihr Wissen an einer Fachhochschule oder Universität erweitern können, wie es in den Ländern um uns herum gemacht wird.

*Eine Akademisierung auf «Schweizer Art» – an die ich glaube und die ich für notwendig halte – muss über die Suche nach Synergien und gemeinsamen Ausbildungsprogrammen mit den bestehenden Schulen in der Schweiz erfolgen.*

**format magazine:** In welchen Bereichen soll sich das SPI in den kommenden Jahren noch besser positionieren?

**Alain Ribaux:** Das SPI muss ein international anerkannter Akteur werden, um den Austausch von Ideen, Programmen, Lernenden und Ausbildenden mit anderen Ländern zu ermöglichen.

**Stefan Blättler:** Die Voraussetzungen, die das SPI vorweisen kann, sind nach 75 Jahren intensiver Arbeit ausgezeichnet. Aber man darf dabei jetzt nicht stehen bleiben. Die angestossenen Entwicklungen müssen aktiv und engagiert weiterverfolgt und die

im breiten Konsens gefassten Beschlüsse umgesetzt werden. Dazu bedarf es genau der Dynamik, die die Reorganisation des SPI seit zwei, drei Jahren hervorgebracht hat und in deren Mobilisierung auch «out of the box» gedacht und diskutiert werden kann. Mit «Digitalisierung» und «Akademisierung» sind wichtige Stichworte gefallen. Die Intensivierung der Forschung und die nationale wie internationale Vernetzung mit Institutionen und Einrichtungen vergleichbaren Zuschnitts und verwandter Thematik möchte ich ergänzen.

**format magazine:** Welche Entwicklungsmöglichkeiten sehen Sie für das SPI im Forschungsbereich und in der Zusammenarbeit mit akademischen Partnern/-innen?

**Alain Ribaux:** Anstatt Grundlagenforschung zu betreiben, sollte das SPI meiner Meinung nach die Polizeikorps besser begleiten, wenn es darum geht, den Rückfluss von Informationen von der Front zu steuern. Diese Informationen und Erfahrungen aus dem Alltag müssen kategorisiert, analysiert, verarbeitet und gespeichert werden können. Das Thema Wissensmanagement geht über die einzelnen Korps hinaus und könnte vom SPI in Form einer nationalen Plattform organisiert werden.

**Stefan Blättler:** Forschung ist das Produkt, mit dem das SPI seinen Status bekräftigt und legitimiert. Ein Institut, das diesen Namen zu Recht tragen will, kann nicht nur reproduzieren, sondern muss voran-

gehen. Daneben ist die Forschung auch schlicht eine Notwendigkeit, um bei Aus- und Weiterbildung mit den gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Entwicklungen Schritt halten zu können.

Zugleich hat das SPI den Vorteil, anders als bei rein akademischen Institutionen direkt mit der Praxis in Verbindung zu stehen und in den Korps fest verankert zu sein. Die Voraussetzungen für praxisbezogene Forschung könnten also besser kaum sein. Hinzu kommt, dass das Feld der «police studies», die auf die schweizerischen Spezifika eingehen, erst im Entstehen begriffen ist. Für das SPI ist dies nicht nur eine Marktlücke, sondern auch ein Auftrag. Die Vernet-

zung mit Partnern/-innen im akademischen Bereich ist dafür sowohl Pflicht als auch Kür. Forschung im Alleingang gibt es nicht mehr, gab es wohl noch nie. Vernetzung dient aber auch der Inspiration, und sie schafft den gemeinsamen Erfolg.

**format magazine:** Welches ist Ihre Vision 2030 für das Institut?

**Stefan Blättler:** Das SPI ist national wie international als Schweizer Kompetenzzentrum für die Aus- und Weiterbildung etabliert und anerkannt. Es garantiert höchste Standards bei der polizeilichen Aus- und Weiterbildung und sorgt so dafür, dass das notwendige Wissen zuverlässig und einheitlich zu den Mitarbeitenden und Verantwortlichen in den Korps gelangt.

**Alain Ribaux:** Eine Institution, die noch immer sehr nahe an den Bedürfnissen der Polizeikorps ist, sich aber auch auf die Zukunft, das Wissensmanagement und eine intensivere Zusammenarbeit mit Hochschulen und Bildungsinstitutionen im Ausland fokussiert.

**format magazine:** Was ist Ihr ganz persönlicher Wunsch für die Zukunft des SPI?

**Stefan Blättler:** Ich wünsche mir, dass das SPI die Erwartungen, die an es gestellt werden, erfüllen kann: gemeinsam mit seinen Partnerinnen und Partnern zeitgemäße Aus- und Weiterbildungsformate anzubieten, die das für die Polizeiarbeit im Interesse der Bevölkerung notwendige Wissen zu vermitteln vermögen.

**Alain Ribaux:** Mit beiden Beinen auf dem Boden zu bleiben und gleichzeitig den Blick auf neue Horizonte und spannende Herausforderungen zu richten.