

# Psychosoziale Kompetenzen in der Polizeiarbeit im Umgang mit Aggression und Widerstand

Von Raoul JACCARD<sup>1</sup>

## Einleitung

In den verschiedenen Teilen der Welt sieht sich die Polizei mit unterschiedlichen Realitäten konfrontiert. Gewalt oder Diskriminierung durch die Polizei am anderen Ende der Welt sorgen in unseren Breitengraden für Empörung und Mobilisierung. In einer Gesellschaft, in der individuelle Freiheit und Selbstausdruck eine grosse Rolle spielen und in der die sozialen Netzwerke als Resonanzboden für alle Arten von Meinungen dienen, ist auch die Polizei gefordert. So ziehen manche Bürger/-innen oftmals falsche Schlussfolgerungen oder vermischen Themen. Auch die Politik und die Medien greifen diese Themen auf und verlangen von der Polizei Rechenschaft. In diesem immer sensibleren Kontext muss unsere Polizei transparent agieren und Erklärungen liefern. Einerseits kann sie die Chance nutzen, um zu erklären, wie sie mit solchen Herausforderungen umgeht, und andererseits, um zu überlegen, wo noch Entwicklungspotenzial vorhanden ist.

In diesem Beitrag werden drei Gebiete beleuchtet, auf denen die Polizeikorps arbeiten, um gute psychosoziale Kompetenzen der Polizistinnen und Polizisten zu gewährleisten: die Rekrutierung, die Ausbildung und das Coaching.

1. Rekrutierung: Neben den kognitiven und physischen Kompetenzen müssen potentielle Aspiranten/-innen eine überdurchschnittliche soziale und emotionale Kompetenz mitbringen. Einige Polizeikorps ermitteln anhand von Fallbeispielen mit professionellen Schauspielern/-innen, wie die Kandidaten/-innen mit dem Nichtbefolgen von Anweisungen, mit Provokationen und mit Beleidigungen umgehen.
2. Ausbildung: Im Jahr 2013 hat eine Arbeitsgruppe des Schweizerischen Polizei-Instituts (SPI) der französischen Version des Lehrmittels *Policepsychologie* zwei Kapitel hinzugefügt, welche sich der Deeskalation widmen. In einem dieser Kapitel werden Werkzeuge vorgestellt, mit welchen die Gefühlslage in situ beeinflusst werden kann. Das andere Kapitel mit dem Titel «Bei Widerstand» greift die Grundsätze der psychosozialen Forschung<sup>2</sup> auf, die darauf abzielen, die Chancen zu erhöhen, dass die betroffene Person ohne Zwang einwilligt. Zudem wurde die «AKOLA-Methode»<sup>3</sup> eingeführt. Die Vermittlung dieser Methode wurde 2019 in das neue, einheitliche Lehrmittel «Policepsychologie» eingeführt und damit auf die gesamte Schweiz ausgeweitet.
3. Coaching: Die ersten Monate im Einsatz sind besonders wichtig für das Lernen. Infolge der ab 2022 zweijährigen Ausbildung zur Polizistin / zum Polizisten mit eidgenössischem Fachausweis wurde das Auswahlverfahren der Praxisbegleiter/-innen, welche die angehenden Polizisten/-innen begleiten, neu definiert. Es werden Überlegungen angestellt, wie die Vermittlung von Erfahrungen und Wissen verbessert werden kann.

---

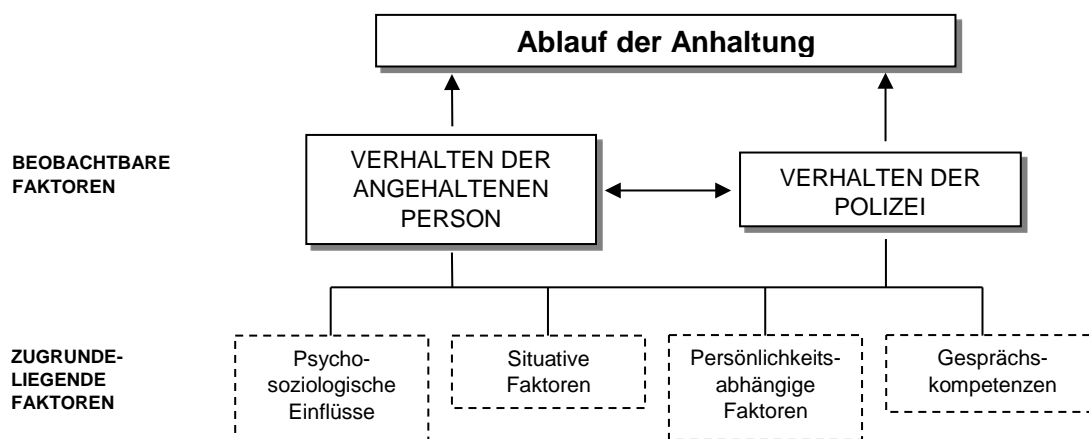
<sup>1</sup> Leiter des Psychologischen Diensts der Kantonspolizei Neuchâtel und Verantwortlicher für den Unterricht von psychosozialen Kompetenzen im Interregionalen Polizei-Ausbildungszentrum (IPAZ) in Colombier (Schweiz).

<sup>2</sup> Verweise auf Fachliteratur und Forschung auf der Grundlage dieser Vermittlungsmethode werden in Jaccard (2017) detailliert beschrieben.

<sup>3</sup> <https://www.edupolice.ch/de/extranet/lehrmittel/downloads> (Webseite nur für Polizisten/-innen mit einem Login für das Extranet der Nationalen Bildungsplattform Polizei (NBPP)).

## 1. Rekrutierung

Bei einer Anhaltung spielen in der Interaktion zwischen der Polizei und Bürgern/-innen<sup>4</sup> verschiedene Faktoren eine Rolle. Genau wie die angehaltene Person Einfluss auf den Ablauf der Prozedur nehmen kann, spielt auch das Verhalten der Polizei eine wichtige Rolle.



Dieses Verhalten kann teilweise gelehrt und die Fähigkeiten können durch Erfahrung entwickelt werden. Die meisten Verhaltensweisen sind jedoch auf Faktoren zurückzuführen, die der Polizistin / dem Polizisten selbst eigen sind. Dazu gehören die soziale Kompetenz, die Persönlichkeitszüge, die emotionale Intelligenz, Überzeugungen und Einstellungen gegenüber verschiedenen Gruppen von Menschen etc. Diese Aspekte werden sich im Laufe der Zeit nur marginal verändern und müssen deshalb bereits bei der Rekrutierung von Aspiranten/-innen erkannt werden.

Die Rekrutierung ist keine exakte Wissenschaft und trotz aller entwickelten Methoden, können problematische Profile übersehen werden. So können beispielsweise Kandidaten/-innen rassistische Tendenzen verbergen und Polizisten/-innen können im Laufe der Zeit ein anderes Verhalten / andere Meinungen entwickeln. Um einen Überblick über die Überzeugungen und psychosozialen Kompetenzen einer Kandidatin / eines Kandidaten zu erhalten und um herauszufinden, wie er oder sie «tickt», verwendet die Kantonspolizei Neuenburg – genau wie andere Korps – spezifische Instrumente:

- Rollenspiele in der Gruppe (1.3)
- Individuelle Rollenspiele (1.4)
- Psychologisches Gespräch (1.5)

Zusätzlich zu diesen drei Instrumenten kommen auch folgende Elemente zum Einsatz:

- Das Bewerbungsgespräch, in welchem detailliert ermittelt wird, mit welcher Motivation die Entscheidung getroffen wurde, Polizist/-in zu werden.
- Ein Bericht mit allgemeinen Erkundigungen, bei denen das Umfeld der Kandidatin bzw. des Kandidaten eingehend geprüft wird (Leumund, Gruppenzugehörigkeit, soziale Aktivitäten einschliesslich im Internet etc.). Ein/-e Kandidat/-in mit Verbindungen zu radikalen Ideologien kann in diesem von einer Polizistin oder einem Polizisten durchgeführten Verfahren ermittelt werden.

<sup>4</sup> Wilson & Braithwaite (1995).

## 1.1 Die Beobachter/-innen

Das Interregionale Polizei-Ausbildungszentrum (IPAZ) hat eine Gruppe mit Polizisten/-innen ins Leben gerufen, welche für die Rekrutierung zuständig ist (mittlere Kader und erfahrene Vorgesetzte der Kantonspolizei Neuenburg). Vor der jährlichen Rekrutierungsperiode besucht die Gruppe eine halbtägige Weiterbildung im Bereich «Beobachtung und Verwendung von Rastern».

Die wichtigsten, in der Sozialpsychologie bekannten Verzerrungen, werden systematisch überprüft («erster Eindruck», «Bestätigungsfehler», «Projektionsfehler», «Halo-Effekt», «Kategorisierung»).

Im Rahmen dieser Weiterbildung spielen einige der für die Rekrutierung zuständigen Polizisten/-innen eine Situation mit Schauspieler/-innen durch, während die anderen ihre Leistung anhand von Beobachtungsrastern beurteilt. Die Beobachtungen werden schliesslich zusammengetragen und allfällige Unterschiede diskutiert.

Die Beobachter/-innen orientieren sich an folgenden Leitfäden:

### Erwünschtes Verhalten



- Sich vorbereiten
- Sich seiner «Laune» bewusst werden
- Aufmerksamkeit auf das Hier und Jetzt lenken
- Fokussieren der Beobachtung auf zu bewertende Kompetenzen
- Bewertung unter Berücksichtigung der Verzerrungen – kritischer Blick
- Sich auf das beobachtete Verhalten konzentrieren

### Unerwünschtes Verhalten

- Sich von Informationen über die Kandidaten/-innen ausserhalb des Rollenspiels **beeinflussen lassen**.
- Generelle Bewertungen ohne Details («Er hat das Interview gut gemeistert.») anstelle einer Beobachtung des **Verhaltens**.
- Die Leistungen anderer Kandidaten/-innen als Vergleich heranziehen.
- Nicht allen Kandidaten/-innen gleich viel Aufmerksamkeit schenken.

## 1.2 Beobachtungsraster

Diese Raster<sup>5</sup> wurden in Zusammenarbeit mit einer Spezialistin im Bereich der Evaluierung von emotionaler Intelligenz<sup>6</sup> entwickelt und ermöglichen es, die Beobachtungen auf die verschiedenen Indikatoren für psychosozialologische Kompetenzen zu lenken und die Notizen zu strukturieren. Die Indikatoren werden in verschiedene Bereiche unterteilt:

- Persönliche Fähigkeiten (z. B. «sichtbares Selbstvertrauen» und «Lösungsorientiertheit»)
- emotionale Kompetenzen (z. B. «sichtbare Frustrationstoleranz», die Tatsache, dass sich jemand «nicht provozieren lässt»)
- Kommunikation (z. B. Umformulierung oder Anpassung der Botschaft an das Publikum), Zusammenarbeit (z. B. «Durchsetzungsvermögen, ohne den anderen zu übergehen» oder die «Fähigkeit, sich zu distanzieren»)
- Bewusstsein für das Bild, das man vermittelt (z. B. Haltung)

Um eine sachlichere Aufzeichnung der beobachteten Verhaltensweisen zu gewährleisten, wird auch Platz für das Subjektive gelassen, wo die Beobachter/-innen ihre Gefühle ausdrücken können (z. B. «Ich kann mir vorstellen, dass er eine beruhigende Ausstrahlung hat, wenn er in einen Streit eingreift.»).

Ein Teil der Indikatoren überschneidet sich in den verschiedenen Rastern, damit dieselbe Beobachtung in verschiedenen Situationen (individuelles Rollenspiel oder Rollenspiel in Gruppen, Bewerbungsgespräch oder psychologisches Gespräch) bestätigt werden können. Die Beobachtungen werden anschliessend in eine Matrix übertragen, damit ein Gesamtüberblick über die psychosozialen Kompetenzen entsteht, die sich in den verschiedenen Phasen des Prozesses gezeigt haben.

## 1.3 Rollenspiel in der Gruppe

Das Rollenspiel in der Gruppe hat zum Ziel, die psychosozialen Kompetenzen der Kandidaten/-innen in einer Gruppensituation zu eruieren. Die Kandidaten/-innen werden in Fünfer- oder Sechsergruppen aufgeteilt. Gemeinsam sollen sie während zwei Stunden Teambuilding-Übungen absolvieren. Die von einer Fachperson für Gruppendynamik entwickelten Situationen sind so konzipiert, dass sie zwar gelöst werden können, aber einen hohen Schwierigkeitsgrad aufweisen und die Mithilfe von jedem Gruppenmitglied erfordern. Aufgrund der erforderlichen Konzentration und des Frustrationspotenzials bei diesen Spielen stehen die Chancen gut, dass sich die Kandidaten/-innen vom Spiel mitreissen lassen und einige ihrer Persönlichkeitsmerkmale beobachtet werden können.

Falls möglich, wird ohne Wissen der Kandidaten/-innen ein/-e junge/-r Schauspieler/-in in die Gruppe «eingeschleust». Sie oder er gibt sich als Kandidat/-in aus und falls die Gruppe «zu harmonisch» ist (die Mitglieder sind sich immer einig) oder sich ein zu starker «Leader» herauskristallisiert, stiftet diese Person Unruhe oder gibt «Gegensteuer».

Mindestens sechs Beobachter/-innen teilen die Kandidaten/-innen so unter sich auf, dass jede(r) von zwei verschiedenen Beobachtern/-innen beobachtet wird. Die Beobachter/-innen verwenden pro Kandidat/-in je ein Beobachtungsraster «Rollenspiel in der Gruppe» als Unterstützung.

---

<sup>5</sup> Siehe Anhang 1: als Beispiel das Beobachtungsraster «Rollenspiele in der Gruppe».

<sup>6</sup> Tania Wranik, <https://www.unige.ch/cisa/center/alumni-and-former-members/wranik-tanja/>.

## 1.4 Individuelles Rollenspiel

Die Aspirantin oder der Aspirant zieht eine beliebige Karte und geht zu einer Schauspielerin / einem Schauspieler. Es handelt sich dabei um polizeifremde Szenarien, in denen sich die Kandidatin oder der Kandidat in einer Autoritätsposition befindet und die Schauspielerin oder den Schauspieler beeinflussen soll. Zum Beispiel: *Sie sind Kontrolleur/-in bei der SBB. Sie kommen in einen Waggon der 1. Klasse mit der Beschriftung «Ruhezone». Eine Person führt ein lautstarkes Telefonat. Die anderen Passagiere – sichtlich genervt – scheinen erleichtert zu sein, Sie zu sehen.*

Zehn Minuten lang verweigert die/der professionelle (oder halbprofessionelle) Schauspieler/-in die Zusammenarbeit, indem sie oder er eine besonders hochmütige, aggressive oder beleidigende Haltung einnimmt. In dieser Situation kann die Kandidatin oder der Kandidat zeigen, dass sie oder er fähig ist, zu kommunizieren, zusammenzuarbeiten, Beleidigungen einzustecken, eigene Emotionen zu kontrollieren und diejenigen des Gegenübers zu beeinflussen.

Im Anschluss an das Rollenspiel bespricht die Kandidatin / der Kandidat die eigene Leistung während zehn Minuten mit den Beobachtern/-innen. Die Selbsteinschätzung ihrer/seiner Leistung, die Fähigkeit, sich aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten und das Feedback der Beobachter/-innen anzunehmen, vervollständigen die Indikatoren für psychosoziale Kompetenzen im Ad-hoc-Raster.

## 1.5 Das psychologische Gespräch

Das psychologische Gespräch, das von einer Psychologin / einem Psychologen mit Unterstützung eines Polizeiangehörigen oder der Personalabteilung geführt wird, dauert eine Stunde und beinhaltet folgende drei Phasen:

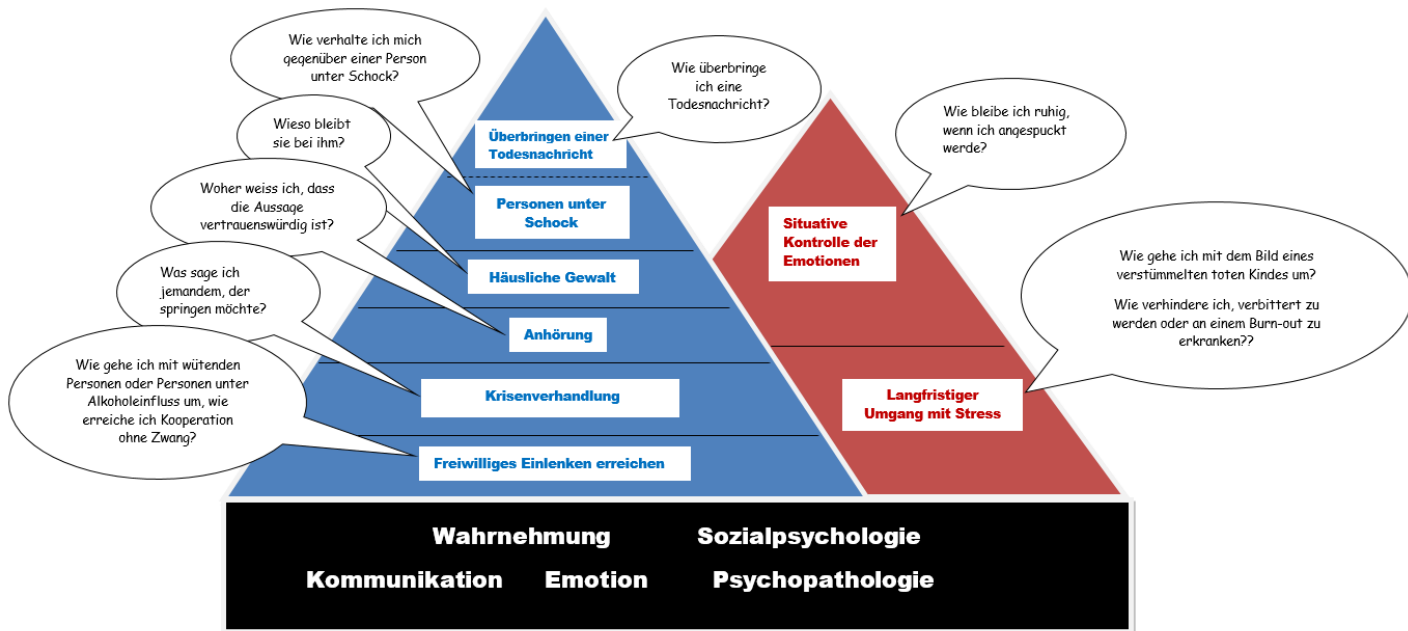
- Ein Rückblick auf die vorangegangenen Etappen des Einstellungsverfahrens, in dem die Bewerberin / der Bewerber erzählt, wie sie/er ihre/seine bisherigen Leistungen erlebt hat. Das Ziel ist es, dass sich die Kandidatin / der Kandidat wohl fühlt.
- Im Bereich «Lebensgeschichte» stellt die Kandidatin / der Kandidat ihre/seine Biographie vor, wobei sie/er bis zu ihren/seinen frühesten Erinnerungen zurückgeht und sich auf die wichtigsten Ereignisse konzentriert, die ihrer/seiner Meinung nach dazu beigetragen haben, «wer sie/er heute ist».
- Auf der Grundlage der Erzählung der Kandidatin / des Kandidaten, der während des Gesprächs oder der Rollenspiele beobachteten Verhaltensweisen oder der über die Kandidatin / den Kandidaten gesammelten Informationen (z. B. Facebook) beinhaltet der letzte Teil eine Konfrontation mit ihren/seinen «Grauzonen», also mit dem, was problematisch sein könnte.

Das Gespräch bietet eine weitere Möglichkeit, die psychosozialen Kompetenzen zu beobachten, und zielt insbesondere darauf ab, einige Aspekte der folgenden Fragen zu beantworten:

- Kann die Kandidatin / der Kandidat eine positive und stabile Identität aufbauen? Fühlt er/sie sich wohl in ihrer/seiner Haut?
- Sind einige ihrer/seiner Persönlichkeitszüge festgefahren?
- Zeigt sie/er Anzeichen einer fragilen psychischen Verfassung?
- Denkt sie/er in schwarz-weiß oder kann sie/er einen anderen Blickwinkel einnehmen und Empathie zeigen?
- Was ist ihre/seine Haltung gegenüber Diversität, Minoritäten oder Migranten/-innen oder suchtkranken Personen?
- Wie sieht sie/er sich in einer Autoritätsposition? Was ist ihre/seine Haltung gegenüber der Anwendung von Zwang?

## 2. Schulung in psychosozialen Kompetenzen, um mit Aggressivität und Widerstand umzugehen

Die Themen, die in den 80 Stunden Polizeipsychologie im ersten Ausbildungsjahr behandelt werden, sind in der untenstehenden Grafik dargestellt:



In den letzten Auflagen des SPI-Lehrmittels «Polizeipsychologie»<sup>7</sup> werden in mehreren Kapiteln Kenntnisse und Werkzeuge vermittelt, die eine angehaltene Person auch ohne Zwangsmittelanwendung dazu bringen sollen, Aufforderungen Folge zu leisten. Ziel ist es, dass die Aspiranten/-innen:

- Kommunikationsmittel kennenlernen und lernen, diese anzuwenden (2.1);
- sich der wichtigsten Verzerrungen und Phänomene der sozialen Beeinflussung in der Polizeiarbeit bewusst sind (2.2);
- wissen, welche Verhaltensmuster oder Aussagen der Polizei zu einer Gewalteskalation beitragen können (2.3);
- Methoden für den Umgang mit Personen, die Aufforderungen nicht Folge leisten, kennen und üben (2.4);
- Mechanismen kennen, welche die Gefühlslage beeinflussen (2.5) und
  - ihre eigenen Emotionen *in situ* beeinflussen können;
  - Techniken üben, die darauf abzielen, eine wütende Person zu beruhigen.

Die untenstehenden Abschnitte behandeln die Themen, die einen direkten Bezug zu den Kenntnissen und Kompetenzen haben, die für die Bewältigung von Situationen mit Konfliktpotential nötig sind, und fassen diese kurz zusammen.

<sup>7</sup>Polizeipsychologie (2013 & 2019) Grundlegendokument für die eidgenössische Berufsprüfung Polizist/Polizistin. Neuchâtel: Verlag SPI (Schweizerisches Polizei-Institut).

## 2.1 Kommunikation

Kommunikation ist das erste und wichtigste Einsatzmittel der Polizei. Zuerst werden einige allgemeine theoretische Punkte<sup>8</sup> im Zusammenhang mit kulturellen Unterschieden, insbesondere im nonverbalen Bereich<sup>9</sup>, angesprochen. Anschliessend liegt der Fokus auf den Begriffen «Respekt», «Empathie» und «Authentizität», die genauer definiert werden. Die positive Grundeinstellung der Polizei gilt als wichtigster Aspekt des Dialogs und als Grundlage aller polizeilichen Massnahmen. Dabei wird eine Verbindung zum SPI-Lehrmittel *Menschenrechte und Berufsethik* hergestellt.

Die folgenden Werkzeuge für aktives Zuhören werden vorgestellt (personenzentrierter Ansatz)<sup>10</sup> und mit Rollenspielen trainiert.

- Synchronisieren
- Paraphrasieren
- Eindruck beschreiben (*mirroring*)<sup>11</sup>

Es kommen auch einige spezifische Kommunikationssituationen zur Sprache, darunter die «Erstsprechersituation», bei der die Polizisten/-innen mit einer Person in einer Krise (z. B. Drohung oder Suizid) konfrontiert sind. Im Kapitel über psychische Erkrankungen wird angesprochen, welches Verhalten und welche Art von Kommunikation bei einer Person in der Dekompensationsphase angewendet werden sollen.

## 2.2 Wahrnehmungsverzerrungen und Phänomene des sozialen Einflusses

Im Kapitel «Wahrnehmung und Gedächtnis» werden detailliert diejenigen kognitiven Verzerrungen aufgezeigt, die bei der Selektion, Organisation und Interpretation von Informationen<sup>12</sup> eine Rolle spielen. Den Aspiranten/-innen wird anhand von Beispielen vermittelt, dass ihre Wahrnehmung und die Wahrnehmung ihres Gegenübers niemals neutral sind, sondern von verschiedenen «Filtern» (biologisch, psychosozial und situativ) abhängt. Auch Urteilsverzerrungen werden aufgezeigt (Bestätigungsfehler, fundamentaler Attributionsfehler, Verzerrung aus Konformität, Halo-Effekt, selbsterfüllende Prophezeiung). Darauf folgt die Thematik der Stereotype und Vorurteile. Bei dieser Gelegenheit werden der Begriff der sozialen Kategorisierung und die Gefahr der Diskriminierung (z. B. bei der Auswahl der Personen, die kontrolliert werden) eingeführt.

Die Entscheidung, dieses eher theoretische Wissen zu vermitteln, beruht auf der Annahme, dass künftige Polizisten/-innen dadurch mehr Klarheit über ihre eigene Arbeitsweise und die nötige Distanz zur Analyse der angetroffenen Situationen erhalten. Im Kapitel «Sozialpsychologie» wird ein Modell vorgestellt, das die Bedeutung situativer Faktoren für das Verhalten (der Polizisten/-innen und ihrem Gegenüber) aufzeigt.<sup>13</sup>

---

<sup>8</sup> Krauthan (2004); Flammer (1997); Crisand (1990).

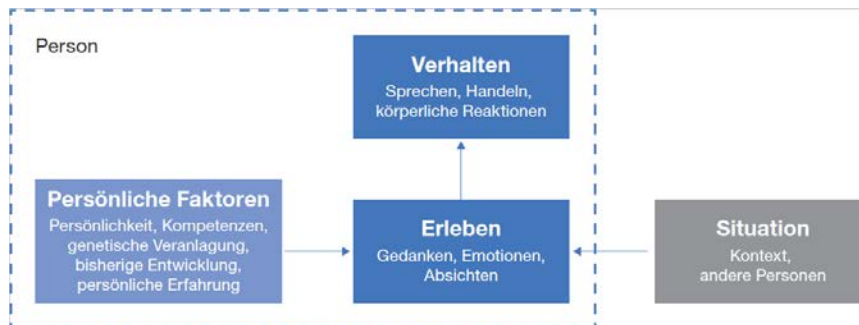
<sup>9</sup> Füllgrabe (1997).

<sup>10</sup> Weinberger (2013).

<sup>11</sup> Schraner (2009).

<sup>12</sup> Hermanutz et al (2001).

<sup>13</sup> Nolting & Paulus (2009).



Um die Aspiranten/-innen für situative Einflüsse zu sensibilisieren, die sie zu Verhaltensweisen verleiten könnten, die ihren Werten widersprechen, werden die folgenden Phänomene des sozialen Einflusses<sup>14</sup> behandelt:

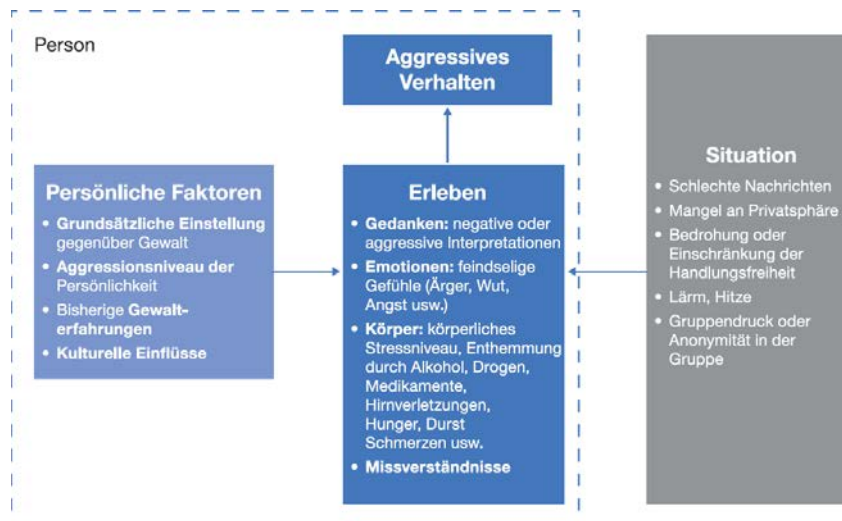
- Der *Konformitätsdruck* macht deutlich, dass wir uns oft an die Meinung und an das Verhalten der Mehrheit anpassen, um nicht negativ bewertet und von den anderen besser akzeptiert zu werden.
- Die *soziale Kategorisierung* zeigt auf, dass wir Menschen automatisch in Gruppen einteilen («Nordafrikaner», «Fahrende» «Polizisten/-innen» usw.) und dass wir die Ähnlichkeiten zwischen Mitgliedern der anderen Gruppe tendenziell überschätzen («die sind alle gleich») und diskriminierende Verhaltensweisen annehmen, indem wir Mitglieder unserer Gruppe als «überlegen» betrachten.<sup>15</sup>
- Das Kapitel *Autoritätsgehorsam* spricht über die Gefahr in einem hierarchischen System, sich der Verantwortung zu entziehen und so einer Aufforderung Folge zu leisten, die gegen die persönlichen ethischen Grundsätze verstösst («der Chef hat es befohlen»). Auch der Mechanismus des *Gefangenseins in der Handlung* wird besprochen: Würde ein Verhalten einmal übernommen, würde aufhören bedeuten, dass man zugeben muss, sich geirrt zu haben.
- Der *Zuschauereffekt* zeigt unter anderem, dass sich ein Individuum weniger verantwortlich fühlt, je mehr Personen anwesend sind (Verantwortungsdiffusion).
- *Massenphänomene* und Verhalten gegenüber Menschenmassen.

<sup>14</sup> Cialdini (2013); Delouvé (2010).

<sup>15</sup> Um die Reflexion über Vorurteile zu bereichern und den Aspiranten/-innen einen positiven Austausch mit Migranten/-innen abseits der Machtverhältnisse während der Ausübung von Autorität zu ermöglichen, verbringen die Klassen des IPaz einen halben Tag in einem Asylzentrum. Dieser Austausch sowie ein Treffen mit suchtkranken Personen werden im Anhang 2 kurz beschrieben.

Vor diesem Hintergrund organisiert das COSM (Amt für multikulturelle Angelegenheiten des Kantons Neuenburg) zudem einen halben Tag im Zeichen der Diversität und der öffentlichen Politik der interkulturellen Integration. Bei dieser Gelegenheit wird ein/-e Spezialist/-in eingeladen, um ein aktuelles Thema (z. B. «Black Lives Matter») vorzustellen. Ausserdem kommen ein/-e oder mehrere Migranten/-innen zu Wort, um über die Gründe für ihr Exil und die Hürden bei der Integration zu sprechen.

## 2.3 Wie die Polizei verhindert, durch ihre Haltung Aggression zu erzeugen



Im Kapitel «Aggression» kommt das bereits vorgestellte Modell zur Erklärung aggressiven Verhaltens erneut zur Anwendung. Es werden die Begriffe *Angriff auf das Selbstbild*<sup>16</sup>, *Autonomienorm* und *psychologische Reaktanz*<sup>17</sup> erklärt, um zukünftigen Polizisten/-innen das Rüstzeug dafür zu geben, in angetroffenen Situationen oder in Situationen, die sie zum Teil selbst herbeiführen, einen Schritt zurück machen zu können. Im westlichen Kulturkreis soll die Bildung die Entwicklung einer freien und eigenständigen Persönlichkeit fördern. Diese Identität wird durch polizeiliche Massnahmen «bedroht», welche die Meinungs- oder Handlungsfreiheit (z. B. eine einfache Personenkontrolle, wenn es die Person eilig hat) einschränken. Vor allem wenn Drittpersonen anwesend sind, möchte die angehaltene Person zeigen, dass sie frei wählen kann. Diese psychologische Reaktanz kann sich in nicht aggressivem Verhalten, zum Beispiel Humor, aber auch in Aggression oder Widerstand äussern. Die Polizisten/-innen müssen diese Phänomene verstehen um:

1. eine respektvolle Haltung (von erwachsener Person zu erwachsener Person) anzunehmen und so die psychologische Reaktanz zu verhindern (z. B. durch eine autoritäre Haltung, indem die Person von «oben herab» behandelt wird oder ein Befehl «gebrüllt» und mit Zwangsmittel gedroht wird etc.).
2. sich bewusst zu werden, dass man trotz dieser positiven Haltung mit Widerstand oder unangenehmen Verhalten konfrontiert wird und dass dies nicht auf die Polizistin / den Polizisten als Person, sondern die Autorität, die sie oder er vertritt, abzielt.

Besprochen werden die Phasen der Gewalteskalation sowie die Verantwortung der Polizistin / des Polizisten, ihre/seine eigenen Emotionen zu kontrollieren, mit aktivem Zuhören die Deeskalation anzustreben, die Befehle ruhig und klar zu kommunizieren und die Konsequenzen zu erläutern, anstatt Drohungen zu formulieren. Zudem soll sie/er Strategien verwenden, welche die Gefühlslage beeinflussen.

<sup>16</sup> Toch (1969).

<sup>17</sup> Tedeshi & Felson (1995).

## 2.4 Bei Widerstand: die «AKOLA-Methode»

Bei unkooperativem Verhalten wird die sogenannte «AKOLA-Methode» angewendet.<sup>18</sup> Sie wird in unterschiedlichen Kontexten<sup>19</sup> mit (halb)professionellen Schauspielern/-innen gelehrt und geübt:

<b>1) Aufforderung</b>	Respektvoll auffordern, ohne zu befehlen.
<b>2) Kontext</b>	Die Aufforderung begründen, objektive Situationsmerkmale zusammentragen, die sich auf die Rechtsgrundlagen stützen.
<b>3) Optionen</b>	Dem Gegenüber mehrere spezifische Optionen und die damit verbundenen Vor- und Nachteile aufzeigen. Dabei muss die Polizistin / der Polizist dessen Blickwinkel und Sprache übernehmen. Drohungen vermeiden, die Person soll frei entscheiden können.
<b>4) Letzte Chance</b>	Die Wahl durch einen Satz wie «Gibt es etwas, was ich sagen oder tun könnte, damit Sie sich kooperativ zeigen?» bestätigen lassen.
<b>5) Aktion</b>	Zwangsanwendung

Je nach Situation und zur Verfügung stehender Zeit kann die AKOLA-Methode sehr schnell (z. B. in 30 Sekunden) oder in Form einer längeren Verhandlung durchgeführt werden. Die Aspiranten/-innen werden darauf vorbereitet, besondere Sorgfalt auf ihre Vorgehensweise und die Art und Weise zu legen, wie sie ihre Aufforderung formulieren und begründen (Schritt 1 und 2). In den allermeisten Fällen kommt die angehaltene Person der Aufforderung nach und die Anwendung der AKOLA-Methode erübrigt sich. Die Optionen («verbindlichere» Phase) präsentiert man nur, wenn man sicher ist, dass die Person die Aufforderung und deren Begründung verstanden hat. Wenn man den Eindruck hat, dass die angehaltene Person die ihr zur Verfügung stehenden Optionen und die Folgen einer Ablehnung verstanden hat (soweit dies möglich ist), wird der vierte Schritt unternommen. Der Satz «Gibt es irgendetwas, was sie dazu bringen würde, Ihre Meinung zu ändern?» gibt der angehaltenen Person eine letzte Chance, sich zu fügen. Gleichzeitig ist dieser Satz für das Binom ein diskretes Zeichen, dass bei einer erneuten Verweigerung Zwangsmassnahmen angewendet werden.

Diese Methode bietet den Polizisten/-innen einen Rahmen für die Anwendung ihrer Kommunikationskompetenzen. Dieser «rote Faden» hilft, den Überblick über die Interaktion zu behalten, und verringert das Risiko, in eine emotionale Eskalation von Befehl-Verweigerung-Befehl zu geraten, bei welcher der Zeitpunkt der Gewaltanwendung zufällig erscheint.

<sup>18</sup> Inspiriert von den «verbal judo»-Techniken (Thompson & Jenkins, 2004). Die AKOLA-Methode wird in einem [kurzen Lernvideo](#) auf dem Extranet der Nationalen Bildungsplattform Polizei (NBPP) vorgestellt.

<sup>19</sup> Seit etwa zehn Jahren führt das IPaz das letzte Modul der Ausbildung «AKOLA-Anwendung» in Zusammenarbeit mit einer Einrichtung für Drogenabhängige durch. Dieser im Anhang 2 beschriebene Austausch trägt dazu bei, gegenseitige Vorurteile zu hinterfragen.

## 2.5 Selbstkontrolle

Ausgehend von der Prämisse, dass die besten Absichten, Methoden und Kenntnisse über Kommunikation in den Hintergrund treten, wenn die Sprecherin oder der Sprecher selbst unter dem «Einfluss» einer Emotion steht, ist ein ganzes Kapitel der Selbstkontrolle gewidmet. Man versteht darunter das Beherrschen (oder Kontrollieren) seines Verhaltens, indem man emotional «aufgeladene», impulsive und automatische Reaktionen hemmt (z. B. unverhältnismässige Anwendung eines Zwangsmittels), da dieses Verhalten nicht mit einem höheren Ziel vereinbar ist (z. B. vermeiden, sich vor dem Staatsanwalt rechtfertigen zu müssen).<sup>20</sup>

In diesem Kapitel werden einige Grundlagen vermittelt über Emotionen und wie sie ausgelöst werden, über die *Refraktärzeit*, während der man neue Informationen nur verzerrt aufnimmt und die Emotion deshalb bestätigt oder verstärkt wird<sup>21</sup>, und über die Beziehung zwischen Emotionen, Gedanken und Körper. Aus der Theorie ergeben sich die verschiedenen Techniken der mentalen Selbstkontrolle (bei der es darum geht, die eigenen Gedanken bewusst zu kontrollieren und zu lenken) und der körperlichen Selbstkontrolle (bei der es darum geht, den eigenen emotionalen Zustand durch Atemregulation und Muskelspannung zu beeinflussen). Folgende Techniken werden in verschiedenen Kontexten vorgestellt und trainiert<sup>22</sup>:

- Die *mentale Vorbereitung*, wozu die Visualisierung der bevorstehenden Situation und die Festlegung der Ziele gehört, verringert den Überraschungseffekt und hilft dabei, den Stress zu kontrollieren.<sup>23</sup>
- Das *lösungsorientierte Denken*<sup>24</sup> hebt die Vorteile davon hervor, wenn man eine Stresssituation (z. B. Widerstand oder eine provokative Haltung) als Herausforderung, als Gelegenheit zur persönlichen Entwicklung, zur Bewältigung oder zum Erfolg betrachtet, anstatt sie negativ zu bewerten (Bedrohung, Konflikt, Zeitverschwendung usw.).
- Bei der *Reattribution*<sup>25</sup> üben die Aspiranten/-innen, alternative Gründe für eine Widersetzung zu suchen (z. B. anstatt «er will mich reizen» könnte «er versucht, vor seinen Freunden das Gesicht zu wahren» der Grund für sein Verhalten sein).
- *Selbstanweisungen* (z. B. «Niemand kann mich reizen ohne meine volle Zustimmung») gehören zusammen mit Überzeugungen und Interpretationen zu den stärksten Einflüssen auf späteres Verhalten.<sup>26</sup>
- Das *Timeout* bzw. der kurzzeitige Rückzug, z. B. indem man die Situation der Partnerin / dem Partner übergibt, ist ein Akt der Selbstkontrolle, um eine Eskalation zu vermeiden.<sup>27</sup>
- Bei der *mentalen Entspannung in situ* lenkt man die Aufmerksamkeit – sofern es die Situation zulässt – auf etwas Spezifisches (z. B. auf das innere Erleben und die äusseren Umstände der aktuellen Situation).

---

<sup>20</sup> Mischel & DeSmet (2000).

<sup>21</sup> Ekman in Goleman (2003).

<sup>22</sup> Im IPaz werden die Aspiranten/-innen Stresssituationen ausgesetzt (z. B. «High Line»). Mit Hilfe von Biofeedback (z. B. Cardio-Uhr) üben Sie, ihre Gefühlslage zu beeinflussen.

<sup>23</sup> Deffenbacher & McKay (2000).

<sup>24</sup> D'Zurilla (1986).

<sup>25</sup> Deffenbacher & McKay (2000).

<sup>26</sup> Watson & Tharp (1993).

<sup>27</sup> Deffenbacher & McKay (2000); Mischel & DeSmet (2000).

- Bei *Techniken der körperlichen Selbstkontrolle* liegt der Fokus auf dem Trainieren der Bauchatmung.
- Die *Technik der Selbstkontrolle in vier Schritten*<sup>28</sup> kombiniert den Fokus auf das innere Erleben, die Atmung, den Abbau der Muskelspannung und Selbstanweisungen.

Bei diesen Techniken lenkt die Person, die sie anwendet, die Aufmerksamkeit einen Moment auf etwas anderes als auf die Quelle der eigenen Emotionen. Dies hilft ihr dabei, aus der «Refraktärzeit» herauszukommen. Durch die Vermittlung und das Training dieses Spektrums an Techniken haben alle Aspiranten/-innen die Möglichkeit, ihren eigenen «Werkzeugkasten» mit Techniken zusammenzustellen, die für sie «funktionieren».

---

<sup>28</sup> Cancelliere & De Riba (2003).

### 3. Das Coaching

Die Einführung des zweijährigen eidgenössischen Fachausweises Polizist / Polizistin bietet die Gelegenheit, darüber nachzudenken, wie der Übergang von der Ausbildung zur Praxis verbessert werden kann, insbesondere im Hinblick auf psychosoziale Kompetenzen. Es steht fest, dass es manchmal eine Diskrepanz gibt zwischen den Prinzipien und Werkzeugen, die während der Ausbildung vermittelt werden, und der Haltung oder den Aussagen einiger Kollegen/-innen, mit denen die Aspiranten/-innen später zusammenarbeiten werden.

Die Forschung hat gezeigt, dass die Anzahl Jahre an Berufserfahrung keinen grossen Einfluss auf die Sozialkompetenzen einer Polizistin / eines Polizisten haben.<sup>29</sup> Die weit verbreitete Meinung lautet jedoch: «*Erst im Berufsalltag lernt man wirklich.*» Daher sind die Motivation und die Erwartungen der Aspiranten/-innen in Bezug auf ihre ersten Monate im Einsatz besonders hoch. Man kann also die Hypothese aufstellen, dass die ersten Monate für das Lernen besonders wichtig sind. Viele Polizisten/-innen beobachten, dass einige Nachwuchspolizisten/-innen zu «Kopien» der Polizisten/-innen werden, welche sie am Anfang begleiten.

Um das Erfahrungslernen im Sinne einer Vertiefung der Kenntnisse während dieser ersten Monate in der Praxis zu verbessern und um sicherzustellen, dass die Aspiranten/-innen kein «Gegenmodell» in Bezug auf die Haltung gegenüber der Öffentlichkeit erhalten, schlagen wir drei Massnahmen vor:

- A. *Auswahl.* Psychosoziale Kompetenzen müssen bei der Wahl von Coaches, welche die Aspiranten/-innen im zweiten Ausbildungsjahr begleiten, miteinbezogen werden. Dabei ist es wichtig, sich nicht nur auf die Bewertung durch Kollegen/-innen oder Vorgesetzte zu stützen, sondern auch die tatsächlichen Ergebnisse ihrer/seiner Interaktionen mit der Öffentlichkeit zu berücksichtigen (z. B. die Anzahl der Fälle, in denen eine Anhaltung in einer Zwangsmassnahme endet, mögliche Beschwerden gegen die Polizistin / den Polizisten, ihre/seine Haltung gegenüber Minderheiten usw.).
- B. *Ausbildung.* In der Ausbildung der Coaches müssen folgende Themen vertieft bearbeitet werden:
  - Ethik, wobei der Thematik der Diskriminierung besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden soll
  - Kommunikation (insbesondere das aktive Zuhören und das Geben und Erhalten von Feedback)
  - Wahrnehmungsverzerrungen und Phänomene des sozialen Einflusses (vgl. 2.2).
  - AKOLA-Methode (vgl. 2.3)
- C. *Supervision.* Die für die Supervision der Coaches verantwortliche Person sollte besonders auf die Vorbildfunktion der Coaches achten, wenn es darum geht, wie sie über Menschen sprechen, die regelmässig mit der Polizei zu tun haben (suchtkranke Menschen, Migranten/-innen, Roma usw.), und wie sie mit ihnen interagieren.

---

<sup>29</sup> Wilson & Braithwaite (1996); Jaccard (2007).

## Quellenangaben

- Cancelliere V. M. & De Riba, F. (2003). *La réponse apaisante au stress*. Genève-Bernez: Jouvence.
- Cialdini, R. B. (2013). *Die Psychologie des Überzeugens*. Bern: Hogrefe.
- Crisand, E. (1990). *Psychologie der Gesprächsführung*. 3. überarbeitete Auflage. Heidelberg: Sauer.
- Deffenbacher, J. L. & McKay, M. (2000). *Overcoming situational and general anger. A protocol for the treatment of anger based on Relaxation, cognitive restructuring, and coping skills training*. Oakland, CA: New Harbinger.
- Delouée, V. (2010). *Manuel visuel de psychologie sociale*. Paris: Dunod.
- D'Zurilla, T. (1986). *Problem-solving therapy*. New York: Springer.
- Flammer, A. (1997). *Einführung in die Gesprächspsychologie*. Bern: Hans Huber.
- Füllgrabe, U. (1997). *Irrtum und Lüge*. Stuttgart: Boorberg.
- Goleman, D. (2003). *Surmonter les émotions destructrices*. Paris: éditions Robert Laffont SA.
- Hermanutz, M. Ludwig, C. & Schmalzl, H. P. (2001). *Moderne Polizeipsychologie in Schlüsselbegriffen*. Stuttgart: Boorberg.
- Jaccard, R. (2017). Interpellations et contrôles policiers conflictuels : Principes tirés de la recherche psychosociale pour la formation des policiers. *Revue Internationale de Criminologie et de Police Scientifique*. 3. 318–335.
- Jaccard, R. (2007). Valorisation par la police de comportements visant à désamorcer une escalade conflictuelle. *Revue Internationale de Criminologie et de Police Scientifique*. 1. 86–102.
- Krauthan, G. (2004). *Psychologisches Grundwissen für die Polizei*. 4. Komplet überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz.
- Mischel, W. & DeSmet, A. L. (2000). Self-regulation in the service of conflict resolution. In M. Deutsch & P. T. Coleman, (Eds.), *The handbook of conflict resolution* (pp. 256–275). San Francisco: Jossey-Bass.
- Nolting H.-P. und Paulus, P. (2009). *Psychologie Lernen: eine Einführung und Anleitung*. 10. Auflage. Weinheim: Beltz.
- Schranner, M. (2009). *Teure Fehler. Die 7 grössten Fehler in schwierigen Verhandlungen*. Berlin: Econ.
- Tedeshi, J. T. & Felson, R. B. (1995). *Violence, Aggression and Coercive Actions*. Washington: American Psychological Association.
- Toch, H. (1969). *Violent men: An inquiry into the psychology of violence*. Chicago: Aldine-Atherton.
- Watson, D. L. & Tharp, R. (1993). Antecedents. In D. Watson & R. Tharp (Eds.), *Self-directed behavior* (pp. 131–161). Pacific Grove Calif: Brooks/Cole.
- Weinberger, S. (2013). *Klientenzentrierte Gesprächsführung. Lern- und Praxisanleitung für psychosoziale Berufe*. 14. überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz.
- Wilson, C., & Braithwaite, H. (1996). The police officers behaviour during interactions with citizens: What distinguishes the skilled from the average officer. *National Police Research Unit Report (Payneham, Aus.)*, No. 117.3.
- Wilson, C. & Braithwaite, H. (1995). Police patrolling, resistance, and conflict resolution. In N. Brewer & C. Wilson (Eds.), *Psychology and policing* (pp. 5–30). New Jersey: Lawrence Erlbaum & Assoc.

## Anhang 1: Raster «Rollenspiel in der Gruppe»

	--	-	+	++	Pas vu	Commentaires	Score
<b>Capacités personnelles</b>							
Autonomie	-2	-1	1	2	0		
Esprit d'initiative	-2	-1	1	2	0		
<b>Capacité d'adaptation (ouverture, flexibilité)</b>							
- à différents types de situations	-2	-1	1	2	0		
- à différents types de personnes	-2	-1	1	2	0		
<b>Prendre les décisions</b>							
Prend les décisions rapidement / n'a pas peur d'agir	-2	-1	1	2	0		
Pragmatique, créatif dans la recherche de solutions	-2	-1	1	2	0		
<b>Compétences émotionnelles</b>							
<b>Gestion de ses propres émotions</b>							
Tolère la frustration	-2	-1	1	2	0		
Gère l'incertitude, l'ambiguïté	-2	-1	1	2	0		
Maîtrise ses inquiétudes, son stress	-2	-1	1	2	0		
Ne se laisse pas provoquer	-2	-1	1	2	0		
<b>Gestion des émotions d'autrui</b>							
Capable de calmer	-2	-1	1	2	0		
Capable de rassurer	-2	-1	1	2	0		
Capable de cadrer / recadrer	-2	-1	1	2	0		
<b>Collaboration</b>							
Initie le travail d'équipe (l'acte initiateur)	-2	-1	1	2	0		
Encouragement des idées et des points de vue différents	-2	-1	1	2	0		
S'affirme positivement (sans écraser les autres)	-2	-1	1	2	0		
Crée des opportunités pour permettre aux autres de participer	-2	-1	1	2	0		
Est capable de gérer les conflits (les conflits d'intérêt et conflits relationnels) (acte médiateur)	-2	-1	1	2	0		
Arrive à prendre du recul dans le processus (gestion du temps, méta-communication)	-2	-1	1	2	0		
Investi et focalisé sur la tâche	-2	-1	1	2	0		
<b>Projection</b>							
Il / elle m'a donné envie de l'engager dans mon équipe	-2	-1	1	2	0		
Je peux l'imaginer accueillir et offrir du soutien à une victime déposant une plainte	-2	-1	1	2	0		
Je peux l'imaginer intervenir dans une bagarre et avoir un effet apaisant	-2	-1	1	2	0		
<b>Appréciation globale</b>							

Date :

Observateur :

## Anhang 2: Simulationen in der Ausbildung, welche die Reflexion über Phänomene der sozialen Kategorisierung anregen

Da Polizisten/-innen oft mit bestimmten Bevölkerungsgruppen zu tun haben, sind sie besonders anfällig für Phänomene der sozialen Kategorisierung (vgl. 2.2). Um sie zur Reflexion ihrer eigenen Vorurteile anzuregen und ihnen das Rüstzeug zu geben, um dem Diskurs zu diesem Thema zu begegnen, arbeitet das IPaz mit anderen Institutionen zusammen, um den Austausch zu fördern. Seit ungefähr 10 Jahren verbringt jeder Jahrgang<sup>30</sup> einen halben Tag in einer der folgenden Institutionen:

### a) Asylunterkunft

Nach einer Vorstellung der Unterkunft spricht deren Leiter/-in über die traumatischen Erfahrungen einiger Asylsuchenden und gibt den Aspiranten/-innen Tipps für den Umgang mit traumatisierten Menschen. Anschliessend verbringen die Aspiranten/-innen Zeit mit den Bewohnern/-innen, welche dies gerne möchten (z. B. bei einem Kartenspiel).<sup>31</sup> Das Spiel hilft dabei, das «Eis zu brechen» und regt zu einem anschliessenden individuellen Austausch bei einem Kaffee oder Ähnlichem an.

Diese Erfahrung vermittelt den zukünftigen Polizisten/-innen ein realistischeres Bild der Migrationsthematik. Diese Erfahrung kann der Annahme, dass «alle gleich» sind, oder diskriminierenden Verhaltensweisen entgegenwirken.

Zusätzlich erhalten die Migranten/-innen die Möglichkeiten, der Polizei auf einer anderen Ebene zu begegnen. Je nachdem, woher sie kommen oder durch welche Länder sie gereist sind, sehen sie die Polizei nicht immer als Institution, welche Sicherheit vermittelt. Einige Migranten/-innen haben Übergriffe durch Vertreter/-innen der Polizei erlebt. Diese Zusammenarbeit mit dem Migrationsdienst kann auch zu einer zukünftigen Integration beitragen.

### b) Einrichtung für Menschen mit Suchterkrankungen

Das letzte Modul zur AKOLA-Methode (vgl. 2.4) findet in einer Einrichtung für Personen mit einer Suchterkrankung statt. Neben der Möglichkeit, die Methode mit Menschen zu üben, welche womöglich schon mehrere Anhaltungen als beschuldigte Person erlebt haben, soll diese Erfahrung auch das Risiko verringern, dass sich die Polizisten/-innen später gegenüber diesen Personen herablassend oder diskriminierend verhalten.

Einige Wochen vor dem Modul trifft sich die Instruktorin / der Instruktor der Polizei mit der pädagogischen Führungsperson der jeweiligen Einrichtung und den Bewohnern/-innen, welche an einer Teilnahme interessiert sind. Die Instruktorin / der Instruktor stellt die Ziele des Halbtages vor und zusammen bestimmen die Beteiligten Szenarien für die Rollenspiele. Die

---

<sup>30</sup> In den letzten zwei Jahren konnte dieser Austausch aufgrund der Pandemie nicht stattfinden.

<sup>31</sup> Momentan sind auch andere Aktivitäten angedacht wie beispielsweise ein Kletterausflug (wo man sich gegenseitig sichern muss) oder die Zubereitung einer Mahlzeit, die anschliessend gemeinsam eingenommen wird.

Bewohner/-innen schlagen oft Szenarien vor, welche auf Situationen mit der Polizei (z. B. eine Anhaltung und Durchsuchung auf der Strasse) basieren, welche sie selbst erlebt haben.

Während dem Besuchstag absolvieren die Aspiranten/-innen in Zweierteams Workshops, in denen sie mit einer/einem oder zwei Bewohnern/-innen ein Rollenspiel durchführen. Jeder Workshop wird von einer Instruktorin / einem Instruktor der Polizei oder einer Betreuerin / einem Betreuer der Einrichtung begleitet, welche das Rollenspiel wenn nötig unterbrechen können. Die Bewohner/-innen haben die Anweisung, so lange nicht zu kollaborieren, bis die Aspiranten/-innen zum zweitletzten Schritt der AKOLA-Methode kommen. In diesem Moment wird das Rollenspiel unterbrochen und es findet ein Debriefing zum Erleben der Teilnehmenden statt. Wenn alle Zweierteams alle Workshops absolviert haben, treffen sich alle Teilnehmenden zu einer Kaffeepause, wo ein Austausch entstehen soll. Die Aspiranten/-innen und die Bewohner/-innen können sich gegenseitig Fragen stellen. Im Allgemeinen werden die verschiedenen Wege in die Sucht, die unzähligen Rückfälle und die Erfahrungen mit der Polizei thematisiert.

Dieser Austausch wird immer geschätzt, einerseits von den Bewohnern/-innen, welche Wertschätzung erfahren («Ich kann bei der Ausbildung zukünftiger Polizisten/-innen mithelfen.») sowie von den Betreuern/-innen, welche den therapeutischen Nutzen schätzen und den Aspiranten/-innen, welche die Methode in einer realitätsnahen Umgebung üben können.

Im Hinblick auf die Auswirkungen auf Stereotypen und Vorurteile ist dieser halbe Tag sicherlich einer der wichtigsten Momente der Ausbildung. In der Regel gibt es immer Bewohner/-innen, die angeben, dass sie «die Polizei» nicht mehr mit denselben Augen sehen. Künftigen Polizisten/-innen wird auf diese Weise bewusst gemacht, dass sie es beim Umgang mit «Drogendealern/-innen» oder «Drogenabhängigen» in erster Linie mit Menschen zu tun haben. Diese veränderte Wahrnehmung hat zweifelsohne einen Einfluss auf die Haltung der Aspiranten/-innen und die Ergebnisse von Interaktionen.