

Verhinderung oder Verminderung von Gewalt am Arbeitsplatz

Das deeskalative Einsatzmodell der Polizei NRW und seine Umsetzung in der Praxis

*Verfasser: Diplom-Verwaltungswirt Heinz Kraft, Ennepetal **

Wenn von Gewalt am Arbeitsplatz die Rede ist, dann sind in unserer zivilen Gesellschaft einige Berufsgruppen davon besonders betroffen: Polizeibeamte¹, Gerichtsvollzieher, Strafvollzugsbeamte, Vollstreckungsbeamte der Gemeinden...

Im folgenden soll, wegen der verfügbaren Untersuchungen und erarbeiteten Konzepte, das Augenmerk auf die Polizei gerichtet werden.

Ausgangspunkt für die Überlegungen für ein Verhaltenskonzept war im ersten Schritt die Anzahl der Dienstunfälle, bei denen Polizeivollzugsbeamte getötet oder verletzt worden sind, und im zweiten Schritt, welche Situationen sich hierfür als besonders „anfällig“ erwiesen haben².

Standardsituationen

Dabei stellte sich heraus, dass die Gefahr der Verletzung oder Tötung von Polizeibeamten in diesen Standardsituationen des Einzeldienstes besonders hoch ist:

- Fahrzeugkontrollen
- Einsätze im häuslichen Bereich (z.B. Familienstreit, Ruhestörung, nachbarschaftlicher Streit)
- Anhalten / Ergreifen von Personen (Festnahme, Ingewahrsamnahme, Identitätsfeststellung, Verhaftung)

Die Erklärung: Diese Begegnungen sind wegen der erwarteten Maßnahmen der Polizei von ihrem Gegenüber von vornherein von unterschiedlichen Interessen geprägt und daher von vornherein auf Konfrontation und Konflikt angelegt. Wer will sich schon einsperren lassen, selbst wenn es „zu Recht geschieht“?

Wenn die Polizei auftritt, geht es in aller Regel um Konflikte: Ein latenter Konflikt zwischen Rechtsordnung und Bürger wird durch polizeiliches Tätigwerden offenbar, indem der Rechtsverstoß entdeckt und thematisiert wird. Oder die Polizei wird zu einem offenen Konflikt zwischen Bürger und Bürger („Streit“) hinzugezogen und gerät selbst in die Konfrontation der Konfliktbeteiligten als weitere Beteiligte.

Konfliktentwicklung

Als notwendiger Betrachtungsschwerpunkt hat sich im Hinblick auf die Konfliktentwicklung (bis zur Gewaltanwendung) die persönliche Einstellung der Konfliktbeteiligten herausgestellt. In diese subjektive Konzeption fließen Erfahrungen ein, welche die Einstellungen und Vorurteile bisweilen bis zur Entwicklung von Feindbildern prägen. Dies gilt sowohl für das polizeiliche Gegenüber als auch für Polizeibeamte.³ „Vorurteilige“ Wahrnehmung des Interaktionspartners kanalisiert die Verhaltenserwartungen und kommt mehr oder weniger deutlich in den entsprechenden verbalen und nonverbalen Kommunikationssignalen zum Ausdruck. Körperhaltung, Mimik, Gestik, Sprache und Stimme reflektieren die Grundeinstellung zum jeweiligen Gesprächspartner⁴.

Erfahrungsgemäß gelten folgende Kriterien:

1. Die Konfliktparteien orientieren ihr eigenes Handeln in extremer Weise am Handeln des Kontrahenten.
2. Der Aktion der einen Seite (Einzelperson oder Gruppe) folgt eine unmittelbar bezogene Reaktion der anderen Seite (Einzelperson oder Gruppe), die allerdings einen offensiven, konfliktsteigernden Charakter hat („erste Umdrehung der Konfliktspirale“).
3. Aktion und Reaktion verstärken sich wechselseitig, und die Konfliktspannung nimmt zu („Aufschaukelungseffekt“).
4. Die Aufschaukelung wird immer dynamischer, so dass der Konflikt für die Beteiligten außer Kontrolle gerät.
5. Obwohl es keine notwendige Bedingung für den Prozess der Eskalation ist, steht doch am Ende häufig am Ende des Aufschaukelungsprozesses die Anwendung physischer Gewalt⁵ (bzw. unmittelbaren Zwangs iSd. §§ 51 ff. PolG NRW)

* Der Verfasser, Dipl.-Verwaltungswirt, hat ein Fachhochschulstudium absolviert und unterschiedliche Funktionen, auch Führungsfunktionen (Dienststellenleitung), wahrgenommen. Dem schloss sich eine Ausbildung zum Fortbildungstrainer und zum Führungskräfte-trainer an. Ergänzt wurde diese Qualifikation durch die Lizenzierung zum Gewalt-Deeskalationstrainer bei der Gewaltakademie Villigst (GAV).

Er bietet zusammen mit anderen Trainerinnen unter der Bezeichnung POLTRAIN® verhaltensorientierte Seminare und Führungskräfte-trainings einschließlich Gewalt-Deeskalationstrainings an. Daneben ist er im Trainertreffen Deutschland (<http://www.trainertreffen.de>), „Deeskalationstrainings“, engagiert.

Erreichbarkeit:

Heinz Kraft, Peter-Alfs-Str. 10, 58256 Ennepetal

Tel.: 02333 977221, Fax: 040 3603261734

Internet: <http://www.poltrain.de> und <http://www.gewalt-deeskalationstraining.de>

E-Mail: team@poltrain.de

¹ Die Verwendung der männlichen Form schließt die weibliche ein und dient ausschließlich der Übersichtlichkeit des Textes.

² Vgl. Sessar /Baumann/Müller, Polizeibeamte als Opfer vorsätzlicher Tötung, BKA-Forschungsreihe, Band 12, Wiesbaden 1980; Polizei-Führungs-Akademie (Hrsg.), Angriff auf Polizeibeamte, Studie der PFA, Münster 1987

³ Jäger, Gewalt und Polizei. Ein Lehrbeispiel für die (De-) Eskalation von Konflikten, in Die Polizei 1991, S. 213, 215

⁴ Jäger aaO., S. 216

⁵ Bernt und Kuhleber, Das deeskalative Einsatzmodell, in Die Polizei 1991, S. 219, 221

H. Kraft, Das deeskalative Einsatzmodell der Polizei NRW und seine Umsetzung in der Praxis

Die Analyse zeigt, dass die Kontrahenten ihr eigenes Handeln an dem des Gegenübers orientieren: das Verhalten ist wechselseitig aufeinander ausgerichtet. Damit ist es nahezu unmöglich herauszufinden, ob eine bestimmte Aktivität des einen Kontrahenten als Ursache oder als Folge einer bestimmten Aktivität des anderen zu verstehen ist⁶.

Dieser Prozess wird noch durch die ansteigenden emotionalen Potenziale verstärkt, die eine rationale und analytische Situationsbetrachtung weitgehend verhindern. Statt dessen dient die jeweilige „persönliche Realität“ als Instrument für die Schuldzuweisung zum anderen und Rechtfertigung für die eigene Verschärfung der Situation. „Schuld an der Gewalt ist immer der andere“.

Konfliktursachen

Die Analyse der Konflikteskalation ist die Analyse zwischen dem offen erkennbaren Verhalten und den zugrundeliegenden Gefühlen, Motiven und Zielen. Für das Handeln ist aber nicht unbedingt eine konkrete Aktivität des anderen ursächlich, sondern vor allem die Interpretation der Aktivität. Vor allem dann, wenn personen- oder situationsbedingte Faktoren wie Unsicherheit, Angst, Panik usw. als Beschleuniger wirken, gehen die Kontrahenten häufig vom „schlimmsten Fall“ aus⁷.

Für die Übertragung dieses Konfliktmodells auf die polizeiliche Alltagspraxis liefert eine Untersuchung der Polizei-Führungsakademie Münster-Hiltrup wichtige Erkenntnisse⁸. Die zentralen Aussagen dieser Untersuchung hinsichtlich der Konflikteskalation sind folgende:

1. Für einen vorgefassten Tatplan gibt es nur selten Anhaltspunkte.
2. Die ganz überwiegende Mehrheit der konflikthafter Polizei-Bürger-Beziehungen hat eine interaktive Entwicklung.
3. Ausgangspunkte der Interaktion sind vor allem Verkehrsdelikte und -unfälle, Schlägereien, Eigentumsdelikte, Familienstreit, Hausfriedensbruch, Sachbeschädigung.
4. Die Eskalation des Konflikts zur Gewaltanwendung ist ganz überwiegend das Resultat eines prozesshaften Geschehens.
5. In rund drei Viertel der Ereignisse werden Fäuste, Füße oder Zähne eingesetzt.⁹

Es fällt auf, deckt sich aber mit dem schon Gesagten, dass Polizeibeamte selbst bei relativ nichtigen Anlässen in Eskalationsprozesse geraten, an deren Ende oft die Anwendung physischer Gewalt steht.

Deeskalation

Mit einer Konflikteskalation, sei es mit Gewalt, sei es ohne, ist niemandem gedient. Daher ist zu fragen, wie jedenfalls die Polizei ihren Beitrag zur Konfliktminderung leisten kann.

Ein Ansatz ist, die Austragung von Konflikten seitens der Polizeibeamten auf eine stärker rationale und kommunikative Ebene als bisher zu leiten¹⁰. Dies ist allgemein möglich durch

1. das Wissen um verschiedene Formen der Konfliktgestaltung (Alternativen),
2. das Wissen um die situationsbezogene Abhängigkeit eines erfolgreichen Einsetzens unterschiedlicher Formen des Konflikthandelns,
3. das Kennen und Beachten der Motive, Einstellungen und Absichten des anderen Konfliktbeteiligten,
4. die Einsicht in die Perspektive der eigenen Wahrnehmung und die Relativität der eigenen Position..

Deeskalative Faktoren beim polizeilichen Handeln

Bezogen auf das polizeiliche Auftreten haben sich die folgenden Momente als konfliktmindernd erwiesen:

- Transparentmachen der Gründe des Einschreitens
- Angemessene Situationseinschätzung als differenzierte Wahrnehmung der augenblicklichen Konfliktbedingungen
- Erkennen der aggressionsfördernden / aggressionshemmenden Momente auf Eigen- und Fremdverhalten
- Aggressions- und Ärgerkontrolle
- Selbstkontrolle und emotionale Stabilität
- Partnerzentrierte und überzeugende Kommunikation
- Non-direktive Gesprächsführung
- Höfliches und kooperatives Verhalten seitens der Bürger¹¹

Die überwiegende Mehrheit der Bevölkerung erkennt die staatliche Regelungs- und Eingriffskompetenz grundsätzlich an, wehrt sich jedoch gegen eine starr an gesetzlichen Regeln orientierte Durchsetzung staatlicher / polizeilicher Maßnahmen und fordert einen „sozial angemessenen Vermittlungsprozess“¹².

⁶ Bernt und Kuhleber aaO.

⁷ Bernt und Kuhleber aaO.

⁸ Polizei-Führungs-Akademie (Hrsg.), Angriff auf Polizeibeamte, Studie der PFA, Münster 1987

⁹ PFA aaO.

¹⁰ Bernt und Kuhleber aaO., S. 222

¹¹ Nachweise bei Bernt und Kuhleber aaO. S. 222

¹² Bernt und Kuhleber aaO. S. 222

Ein Konzept der „Sozialen Angemessenheit“ des Vermittlungsprozesses in der Polizei-Bürger-Interaktion beruht generell auf Transparenz – Dialog – Emanzipation - Kooperation – Partizipation - Deeskalation. Die strikte Trennung zwischen Dienstleistungs- und Eingriffselement ist damit aufgehoben.

Einsatzmittel "Sprache"

Schon diese Darstellung verdeutlicht, dass die Sprache das wichtigste Einsatzmittel der Polizei ist¹³. Kommunikation - verbal und nonverbal – muss so in den Einsatzablauf eingebracht werden, dass einerseits Verständnis für die Situation des Bürgers signalisiert, andererseits das polizeiliche Ziel möglichst ohne Zwangsmaßnahmen erreicht wird.

Sprache ist Ausdruck der Grundeinstellung zum Gesprächspartner, sie ist aber zugleich auch immer Ausdrucksform von Macht.

Kennzeichnend für den **Obrigkeitsstaat** ist die Gültigkeit der Rechts- und Verwaltungssprache, auch im Verhältnis Polizei – Untertan. Wer das Gesetz oder den Befehl hinter sich hat, glaubt, sich der Sprache der Verhandlung nicht bedienen zu brauchen.

Nach dem Verständnis unserer Verfassung aber ist es erforderlich, generell in der Kommunikation die Sprache der Verhandlung zu pflegen. Aus eigener Erfahrung muss ich aber einräumen, dass zwischen kommunikativ wünschenswerter Formulierung und verwaltungsrechtlicher Anordnungsklarheit¹⁴ Welten liegen können. Und im Zweifel wird „verwaltungsverfahrenssicher“, unter Einbeziehung von Verwaltungsbegriffen, formuliert, damit polizeiliche Anordnungen nicht wegen fehlender Bestimmtheit verwaltungsgerichtlich kassiert werden.

Das deeskalative Einsatzmodell

Kommunikation ist die eine, ein Gesamtkonzept, in dem Kommunikation als ein wichtiges Element eingebettet ist, die andere Sache. Das **deeskalative Einsatzmodell** (DEM) ist so angelegt, dass eine Professionalisierung im Sinne eines

- effizienten,
- in hohem Maße sicheren,
- rechtlich vertretbaren und
- sozial angemessenen

polizeilichen Einschreitverhaltens erreicht wird¹⁵.

Die Grundlagen des **Deeskalativen Einsatzmodells** basieren auf Erfahrungen aus der polizeilichen Praxis und auf den Erkenntnissen der Forschung und unterliegen einer kontinuierlichen Fortschreibung. Durch die inhaltlichen Grundlagen des DEM, eine Einsatzlage entsprechend zu ihrem zeitlichen Ablauf in Phasen aufsplitten, wird besonders die polizeiliche Situationsherrschaft sowie die damit weitgehend korrespondierende Gefährdungsverminderung angestrebt. Nicht zu unterschätzen ist in diesem Zusammenhang auch das Gefahrenbewusstsein, vor allem auch unter dem Gesichtspunkt des Themas „Gewalt am Arbeitsplatz“.

Herleitung des Modells

Polizeiliches Einsatzhandeln ist wesentlich geprägt durch die Komplexität und Dynamik der Einsatzabläufe. Eine professionelle Lagebewältigung wird zusätzlich dadurch erschwert, dass zumindest in der Anfangssituation die Informationsbasis häufig unvollständig ist.

Anhand eines Modells, das eine auf das Notwendigste reduzierte, vereinfachte Abbildung der Realität ist, werden Handlungsabläufe und deren Strukturen transparent¹⁶. Entsprechend dem zeitlichen Handlungsverlauf entstand eine Phasenstruktur, die polizeiliche Maßnahmen vor, während und nach einem Einsatz unterscheidet.

1. Phase: Vorbereitung

- Information
- Einstimmung
- Absprache / Führung

2. Phase: Durchführung (Aktion)

- Annäherung
- Offensive und defensive Handlungsalternativen (Skizze 2)

3. Phase: Nachbereitung

- Information / Dokumentation
- Aufbereitung
- Vorsatzfassung

¹³ Geck, Anmerkungen zur Fortbildung der polizeilichen Wachdienstkräfte, in Die Polizei, 1991, S. 235, 236; Jäger aaO. S. 216

¹⁴ Ein belastender Verwaltungsakt, eine Polizeiverfügung, muss „hinreichend bestimmt“ sein.

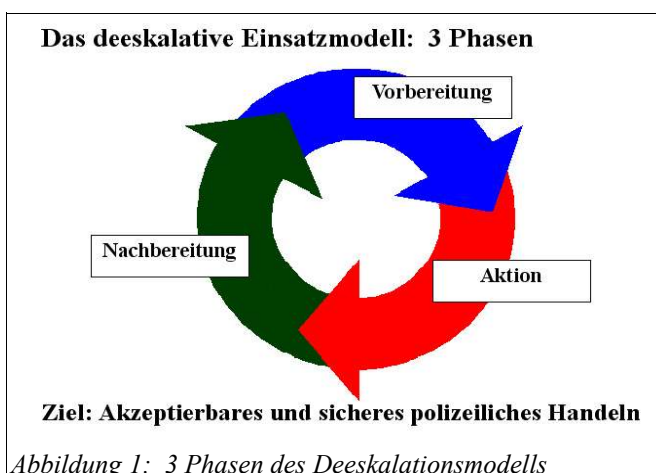
¹⁵ Bernt und Kuhleber aaO. S. 224

¹⁶ Altmann und Berndt, Grundlagen kooperativer Führung, Band 1, Lübeck 1982, S. 176 ff.

Einzelne Elemente haben eine phasenübergreifende Relevanz, z.B. sind die Informationsgewinnung und –weitergabe oder die Absprache und Führung nicht nur während der Vorbereitung, sondern auch während der Aktionsphase von Bedeutung. Besonderer Orientierungspunkt ist dabei die Deeskalation¹⁷.

Die angestrebte deeskalative Wirkung wird vorwiegend durch folgende Faktoren gestaltet:

- Eignung des insgesamt verfügbaren Handlungsinstrumentariums zur Einsatzbewältigung
- Ausreichende Flexibilität des Polizeibeamten beim Gebrauch des Instrumentariums
- Tendenzielle Ausgewogenheit zwischen offensiven und defensiven Handlungsalternativen
- Eignung jeder einzelnen Handlungsalternative
- Zeitpunkt der Einwirkung auf den Situationsverlauf (Interventionszeitpunkt)
- Soziale Angemessenheit der Vermittlung
- Richtige Auswahl und professionelle Durchführung der jeweils günstigsten Handlungsalternative.



Beschreibung des Modells

Im folgenden Teil werden die 3 Phasen des DEM im einzelnen vorgestellt.

Vorbereitung

Die Vorbereitungsphase umfasst die Zeitspanne von der ersten Information über einen Einsatz bis zur Fahrt zum Einsatzort. Sie endet mit der Erhöhung des Gefährdungspotenzials während der Annäherung, spätestens aber dann, wenn taktische Einsatzalternativen realisiert werden.

Die Vorbereitung umfasst die Elemente

- Information,
- Einstimmung (mentale Einstimmung / kollektive Einstimmung / psychische Einstimmung)
- Absprache / Führung.

Alle Elemente müssen phasenübergreifend während der Durchführung und/oder Nachbereitung aktualisiert werden.

Durchführung (Aktion)

Die Aktionsphase beginnt spätestens mit dem gesteigerten Gefährdungspotenzial bei zielorientiertem Handeln während der Annäherung und endet mit der letzten unmittelbar auf den Bürger einwirkenden polizeilichen Aktivität.

Sie umfasst inhaltlich die

- Annäherung sowie
- offensive und defensive Handlungsalternativen (Skizze 2).

Besondere Bedeutung kommt hier der Kommunikation zu. Sie dient in erster Linie der Erläuterung des Einschreitens und der Vermeidung anderer gravierender Einsatzmittel¹⁸. Die Kommunikation mit dem Bürger unterteilt sich in eine **anlassbezogene** und in eine **eingriffsbegleitende** Gesprächsführung.

Bei der anlassbezogenen Gesprächsführung wird zwischen der Initialkommunikation („Ansprechen“) und der kommunikativen Problemlösung unterschieden.

Die **anlassbezogene Kommunikation** verfolgt u.a. den Zweck,

- durch eine persönliche, von Akzeptanz getragene Gesprächsführung das Verhältnis zwischen Polizei und Bürger zu verbessern,
- Informationen zur Beurteilung der Lage zu gewinnen,
- den eigenen (gesetzlichen) Auftrag bzw. die Absicht des polizeilichen Handelns zu klären sowie
- den Adressaten durch das Gespräch zu binden, um damit tendenziell die Wahrscheinlichkeit einer Flucht oder aggressiven Verhaltens zu reduzieren.

¹⁷ Bernt und Kuhleber aaO. S. 226

¹⁸ Bernt und Kuhleber aaO. S. 228, 229

H. Kraft, Das deeskalative Einsatzmodell der Polizei NRW und seine Umsetzung in der Praxis

Hilfsreich für die Stabilisierung der Situation kann der kommunikative Rollentausch sein, bei dem die Gesprächsführung bewusst von dem einen Beamten, der den verbalen Kontakt aufgebaut hat, auf den Teampartner (oder einen Dritten) wechselt, notfalls als kommunikative Intervention.

Durch den kommunikativen Rollentausch soll ein weiterer Emotionsaufbau bei dem „Erstsprecher“ verhindert und einer möglichen Überreaktion vorgebeugt werden, indem der „neue“ Gesprächspartner stabilisierend und konfliktmindernd wirkt¹⁹. Beim Bürger wird die Bereitschaft, sich kooperativ(er) zu verhalten, tendenziell verbessert.

Die **eingriffsbegleitende Kommunikation** dient im Fall des Scheiterns einer dialogorientierten Problemlösung der Verdeutlichung der Handlungspflichten des Adressaten und der durch Gesetz vorgeschriebenen Androhung von Zwang²⁰. Weiterhin soll sie den Bürger beruhigen, indem ihm das weitere Vorgehen erklärt und die Erwartungen an sein Verhalten konkret beschrieben werden..

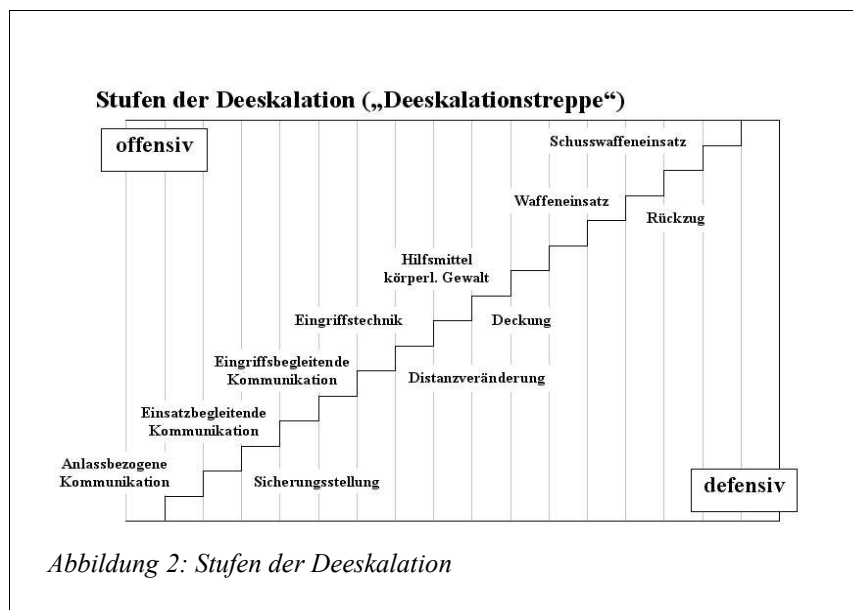


Abbildung 2: Stufen der Deeskalation

Eine in diesem Sinne erfolgversprechende Gesprächsführung setzt bei den Polizeikräften Kenntnisse von Kommunikationsmodellen und kommunikative Grundfertigkeiten voraus. Zu nennen sind hier bei den Modellen das „Sender-Empfänger-Modell“ und die „Vier Seiten einer Botschaft“ und als Fertigkeiten das

- Aktive Zuhören
- Ich-Botschaft
- Meta-Kommunikation
- Umgang mit Killerphrasen.

Allerdings: Die Kommunikation kann nur gelingen, wenn sie empathiebegleitet und körpersprachliche Kongruenz gegeben ist.

Nachbereitung

Die Phase der Nachbereitung beginnt nach dem Abschluss aller polizeilichen Aktivitäten mit unmittelbarer Einwirkung auf den Bürger. Sie beinhaltet die

- Information / Dokumentation,
- Aufbereitung,
- Vorsatzfassung.

Das Ansprechen und Weitergeben von Erfahrungen und das Fertigen von Anzeigen, Berichten, Meldungen, Memos usw. sind wesentliche Inhalte des Elements Information /Dokumentation. Die systematische Verarbeitung von Erfahrungen aus dem polizeilichen Alltagshandeln hat eine große Bedeutung für die Gefahrensensibilisierung bei zukünftigen Einsatzanlässen. Die Polizeikräfte sollen durch eine breite Informationsbasis die Möglichkeit bekommen, aus den bereits gemachten Fehlern Schlüsse für das zukünftige Einsatzverhalten zu ziehen. Folgende Aufbereitungsschritte sind folgerichtig und wichtig:

- Individuelle gedankliche Beschäftigung mit dem Einsatz (Reflexion),
- Identifizierung von gut und weniger gut gelungenen Handlungselementen / -sequenzen,
- Individuelle und kollektive Bekräftigung der Leistungsfähigkeit,
- Benennung und Diskussion weniger gelungener Handlungselemente / -sequenzen und gemeinsame Erarbeitung von Lösungsalternativen,
- Persönliche und/oder themabezogene Vorsatzfassung,
- Generalisierung der Vorgehensweise nach dem Einsatzmodell.

Die gedankliche Rekonstruktion des Einsatzes lässt die einzelnen Handlungselemente automatisch wieder ins Bewusstsein zurückkehren und ermöglicht, sie zu reflektieren, um

¹⁹ Bernt und Kuhleber aaO. S. 229

²⁰ vgl. §§ 61 PolG NRW

H. Kraft, Das deeskalative Einsatzmodell der Polizei NRW und seine Umsetzung in der Praxis

- den Einsatz in seinem Ablauf und seiner Struktur zu erfassen,
- die eigenen Handlungsanteile kritisch zu hinterfragen,
- die Handlungsanteile des / der Teampartner(s) mit den eigenen Vorstellungen abzugleichen und
- zu prüfen, inwieweit sich im konkreten Fall das Vorgehen am Deeskalativen Einsatzmodell orientiert hat.

Teampartner sind sowohl der Streifenkollege der Streifenwagenbesatzung, als auch die Angehörigen einer Dienstgruppe, wenn sie in irgendeiner Weise am Einsatz beteiligt waren, z.B. auch als Funksprecher.

Umsetzung

Das *deeskalative Einsatzmodell* ist ein Grundlagenmodell in der Ausbildung von Polizeivollzugsbeamten in Nordrhein-Westfalen für das Einschreiten. Berufsanfänger wachsen mit diesem Modell in den Beruf hinein.

Integrierte Fortbildung

Für die Polizeiangehörigen, deren Ausbildung schon (länger) abgeschlossen ist, bedarf es der Vermittlung im Rahmen der Fortbildung. Das Einsatzverhalten wird durch die Inhalte in den Segmenten

- Stressbewältigung,
- Kommunikation,
- Taktik einschließlich Eigensicherung,
- Eingriffstechnik,
- Schießen/Nichtschießen und
- Recht, insbesondere Eingriffsrecht

geprägt²¹. Viele Einsatzsituationen sind ihrer Natur nach für eine Eskalation geeignet. Die Polizeibeamten müssen in der Lage sein, dieser Eskalationsdynamik ihre eigene Besonnenheit entgegenzusetzen. Das DEM umfasst alle der vorgestellten Segmente und stellt deren integrierte Anwendungsmöglichkeit im Einsatzfall dar. Die hierauf bezogene Fortbildung wird daher treffend als „*Integrierte Fortbildung*“ bezeichnet.

Die Integrierte Fortbildung (IF) vermittelt das DEM in einer den methodisch-didaktischen Anforderungen an verhaltensorientierte Erwachsenenfortbildung entsprechenden Art und Weise. Sie ist Teil der örtlichen Fortbildung in allen Polizeibehörden des Landes NRW. Die regelmäßige Teilnahme ist für die Polizeibeamten der Schutzpolizei und der Kriminalpolizei mit Außendiensttätigkeit verbindlich.

Die IF ist ein *Trainingsprogramm* und umfasst zum einen das Grundprogramm in Seminarform (mindestens 24 Stunden) alle drei Jahre und die ergänzenden Trainings mit den Schwerpunkten Taktik/Eigensicherung, Eingriffstechniken und Schießen / Nichtschießen (Schiessausbildung) sowie Kommunikation mit einem Zeitansatz von 8 Stunden alle vier Monate.

Zudem werden Führungskräfte in der Durchführung von Nachbereitungen geschult und als Moderatoren ausgebildet²².

Zusammenfassung

Die Polizei NRW hat mit dem Deeskalativen Einsatzmodell ein Konzept zur professionellen Bewältigung von Einsätzen eingeführt, das in der Aus- und Fortbildung als „Integrierte Ausbildung“ bzw. „Integrierte Fortbildung“ vermittelt wird und das inzwischen von einigen anderen Bundesländern übernommen worden ist. Die Umsetzung des Trainingskonzepts in der Praxis ist naturgemäß nicht ohne Schwierigkeiten („Einsatz geht vor Fortbildung“, „Fortbildungsresistenz“ bei einigen Teilnehmern, Rahmenbedingungen für die Trainings), doch sind die Ergebnisse vielversprechend.²³

²¹ Geck aaO. S. 236

²² Die Fortbildung der Polizeivollzugsbeamten im verhaltensorientierten Bereich obliegt in NRW dem Polizei-Fortbildungsinstitut „Carl Seering“ in Münster (Westfalen). Für Führungskräfte neuerer Ausbildung ist inzwischen auch ein Führungskräfte-Training vorgeschrieben, in dem unter anderem die methodisch-didaktischen Fertigkeiten für organisationsinterne Schulungen (Dienstunterricht) und Moderationen (einschließlich Nachbereitungen und Zielvereinbarungen) vermittelt werden.

²³ Dies ist die schriftliche leicht überarbeitete Fassung eines Vortrags, der am 26.2.2002 zum Thema „Gewalt am Arbeitsplatz“ im Rahmen eines Fachgesprächs bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit (BauA) in Dresden gehalten wurde. Erstveröffentlichung in der Schriftenreihe der BauA, „Gewalt am Arbeitsplatz“, Tagungsbericht Band Tb 128, Dortmund/Berlin/Dresden 2002.