

INTERVIEW-SERIE: LEISTUNGSTRÄGER DER NATION NR. 10

Interview mit Ralf Martin Meyer, Polizeipräsident Hamburg

„In Hamburg schaut man hin!“

Anmerkung: Im Interview wird in der neutralen Form von Polizist und Kollege gesprochen. Diese Bezeichnung umfasst immer weibliche wie männliche Polizisten/Kollegen.

Zur Person

- Ralf Martin Meyer wurde in Gießen geboren, wuchs im Landkreis Gifhorn in Niedersachsen auf und bewarb sich nach dem Abitur 1979 bei der Hamburger Polizei. Dort absolvierte er die Ausbildung für den mittleren Dienst bei der Schutzpolizei. Er war zunächst im Streifendienst des Polizeikommissariats 31 eingesetzt und danach bei der Kriminalpolizei an der Davidwache in St. Pauli tätig. Ein weiteres Jahr war Meyer im Mobilen Einsatzkommando (MEK), bevor er das Studium für den gehobenen Dienst der Kriminalpolizei an der damaligen Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung durchlief, welches er als Diplom-Verwaltungswirt (Fachbereich Polizei) abschloss.
- Anschließend wechselte er zum Kriminaldauerdienst und übernahm danach die stellvertretende Leitung einer SOKO gegen Hehlerei. Nach einer neuerlichen dreieinhalbjährigen Verwendung im MEK arbeitete er in einem großen Reorganisationsprojekt mit. 1995 begann er die Ausbildung für den Höheren Dienst an der Polizeiführungsakademie in Münster/Hiltrup und schloss diese nach zwei Jahren erfolgreich ab.
- Es folgten verschiedene leitende Stabstätigkeiten, u.a. hatte Meyer die Leitung des behördenübergreifenden Projekts St. Georg (Steuerung und Koordinierung von interbehördlichen Maßnahmen gegen die öffentlichen Erscheinungsformen der Drogenkriminalität in Hamburg) inne. 1999 wurde er stellvertretender Leiter der Spezialeinheit und übernahm nach zwei Jahren die Gesamtleitung.
- In den Jahren 2004 bis 2010 war Meyer Pressesprecher und Leiter der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Polizei Hamburg. 2010 wechselte er ins Landeskriminalamt (LKA) als stellvertretender Leiter. Anschließend übernahm er die Aufgabe, die Akademie der Polizei Hamburg, die jungen Polizisten einen Bachelor-Abschluss ermöglicht, neu aufzustellen. Zunächst als Projektleiter, ab Oktober 2013 als Leiter der Akademie der Polizei, hatte er die Aufgabe, die Akademie inhaltlich, rechtlich und organisatorisch umfassend zu restrukturieren und als neue Aus- und Fortbildungseinrichtung zu etablieren.
- 2014 wurde Meyer zum Polizeipräsidenten der Freien und Hansestadt Hamburg berufen und ist seitdem in dieser Aufgabe tätig.

Lieber Herr Meyer, wo kam der Impuls her, nach dem Abitur zur Polizei zu gehen?

„Ganz am Anfang stand die Wahl zwischen Wehrpflicht oder Polizei. Da hat mir die Polizei mehr zugesagt. Mich um die Probleme anderer zu kümmern, Menschen in Not zu helfen, schwierige Lagen zu lösen und für die Sicherheit in einer Stadt zu sorgen, das waren wichtige Motive. Bestimmt war auch ein wenig Abenteuerlust dabei: in eine Situation hineingehen zu müssen, wenn alle anderen vor ihr weglaufen – das hatte für mich als jungen Mann auch einen gewissen Reiz. Ich habe mich nach meinem Berufsstart schnell in diesen Beruf verliebt und sehe mich eigentlich immer noch als Polizist.“

Sie haben in Ihren über vierzig Jahren bei der Polizei vielfältigste Aufgaben wahrgenommen. Gibt es so etwas wie ‚die schönste Zeit‘?

„Es gab so viele verschiedenartige Aufgaben, die mich jeweils zu ihrer Zeit sehr begeistert und geprägt haben und wichtig für meine Entwicklung waren. Ich erinnere mich gerne an meine erste Führungsaufgabe als Einheitsführer im MEK zurück. Damals gab es dort eine schwierige Gemengelage im Team. Da musste ich mich als neuer Vorgesetzter in der Rolle als Führungskraft beweisen und das Team neu formen – das war spannend, aber auch fordernd. Auch war ich direkt vor Ort, da, wo es auch mal heikel wurde, das erinnere ich gerne. Aber danach gab es viele weitere Stationen, die alle ihren Reiz hatten.“

Ihr Werdegang sieht sehr geradlinig aus. War er das wirklich?

„(schmunzelt) Wir sind eine Behörde. Wie überall, wo Menschen zusammenarbeiten, menschelt es auch hier ab und zu einmal. Das äußert sich dann in Aufgaben und Karrierepfaden, die sich anders entwickeln, als sie angedacht waren. Bei mir zum Beispiel 2010, als ich als stellvertretender Leiter ins LKA wechselte. Die Idee des damaligen Polizeipräsidenten war gewesen, mich zum Leiter des LKA aufzubauen. Aber dazu kam es nicht. Der Polizeipräsident wurde abgelöst, der neue hatte einen anderen Wunschkandidaten. So wurde ich nach einem Jahr aus der Aufgabe herausgenommen. Im Nachhinein hat es sich gut für mich entwickelt, aber damals habe ich das erstmal kurz verdauen müssen.“

Was hat Ihnen geholfen, sich für die nachfolgende Aufgabe zu begeistern?

„Ach, ich habe gelernt, so etwas wegzustecken und lasse solche Dinge nicht zu dicht an mich herankommen. Sich selbst und seinen Fähigkeiten weiter zu vertrauen ist nicht ohne Gelassenheit zu meistern. Als ich die Aufgabe angeboten bekam, die Akademie der Polizei zu restrukturieren, hörte sich das zwar wie eine Mammutaufgabe an, fast eine ‚Mission Impossible‘ – zumal hoher Zeitdruck bestand. Das hat mich aber herausgefordert.“

Das kann man wohl sagen. Sie sind im Anschluss daran zum Polizeipräsidenten ernannt worden. Wie kam es dazu?

„Ich wurde vom damaligen Innensenator gefragt. Die Entscheidung habe ich mir gründlich überlegt, denn mit einer solchen Aufgabe geht viel Gestaltungsmöglichkeit einher, aber es gibt natürlich auch viele Zwänge. Mir war vor allem wichtig, die Erwartungen des Senats zu klären, wieviel Repräsentationspflichten versus Zeit für die eigentliche Polizeiarbeit mit dem Amt verbunden wäre, denn letztere liegt mir vorrangig am Herzen. Meine damaligen Bedenken konnten meine Ansprechpartner nachhaltig ausräumen – und haben damit Recht behalten. Ich bin sehr dankbar, dass ich dieses Amt schon seit sechs Jahren ausfüllen kann.“

Wie schauen Sie auf diese sechs Jahre. Was gibt es darüber zu berichten?

„Die Arbeit ist nie abgeschlossen, Themenfelder gibt es nach wie vor genug. Aber es sind in den letzten Jahren einige Projekte gut auf den Weg gebracht worden. Zum Beispiel haben wir den Kernvollzug gestärkt. Auch haben wir z.B. durch die Umstrukturierung der Erschwerniszulage den Streifendienst attraktiver gestalten können. Wir konnten die Präsenz der Polizei und die Sicherheit in der Stadt deutlich erhöhen, zum Beispiel durch Halbierung der Einbruchs- und Taschendiebstahlszahlen. Damit ist die Sicherheit für die Bürger ‚im Nahbereich‘ nachhaltig gestiegen.“

Wie ist es Ihnen gelungen, diese Erfolge bei der Eindämmung der Einbrüche zu erreichen?

„Ausschlaggebend war die Bündelung der Kräfte in einer SOKO und der Fokus auf die Serientäter. Wir haben gezielt Spuren ausgewertet und die Anzahl der in diesem Bereich eingesetzten Polizisten erhöht. Damit konnten wir einige Serientäter dingfest machen. Unsere Präsenz hat sich zudem in den

einschlägigen Kreisen herumgesprachen, so dass manche Täter wohl auch vor weiteren Einbrüchen in Hamburg Abstand genommen haben.“

Wie groß ist Ihr Aufgabenbereich als Präsident der Hamburger Polizei?

„Wir haben ungefähr 11.000 Mitarbeiter und sorgen auf einer Fläche von ca. 755 km² für die Sicherheit von fast 1,9 Millionen Einwohnern zuzüglich Touristen, Arbeitnehmern und Besuchern von außerhalb.“

Welche Aufgaben wollen Sie in den nächsten Jahren mit Priorität angehen?

„Wir sind in meinen Augen in Bezug auf die Ausrüstung eine der modernsten Polizeibehörden bundesweit. So haben wir beispielsweise Präsenz und Sichtbarkeit auf der Straße durch den Einsatz gelber Visibility-Elemente an den neu eingeführten Mehrzweckwesten und an den Fahrzeugen verbessert. Aber der technische und digitale Fortschritt muss auch in unseren Abläufen nachgezogen werden. Wir haben daher verschiedene IT-Projekte aufgesetzt, die die digitale Vernetzung zwischen Einsatzkräften vor Ort, der Einsatzzentrale und auch an den Schnittstellen zum Bürger verbessern sollen. Daneben liegt mein Augenmerk auf der weiteren Stärkung des Kernvollzugs. Auch werden wir weiter daran gehen, den Werteprozess für unser organisationskulturelles Miteinander voranzutreiben.“

Ganz wichtig ist mir auch die Personalentwicklung, d.h. die richtigen Leute an die richtigen Positionen zu bringen, sie stetig weiterzuentwickeln und zu fördern. Wir stehen vor einem Generationswechsel, auf absehbare Zeit geht rund ein Drittel der Belegschaft in den Ruhestand. Die Nachwuchsförderung ist daher ein wichtiges Thema. Derzeit haben wir 1.600 Polizisten in Ausbildung – ein Rekord, aber wir haben uns vorgenommen, bis Ende 2025 den Personalstock um 1.000 Personen zu erhöhen. Hier ist also viel zu tun. Da gehört auch das Thema Diversität dazu, mehr Frauen und Führungskräfte mit Migrationshintergrund in verantwortlichen Positionen einzusetzen.“

Sind Sie im Laufe der Jahre auch einmal in Gefahrenlagen gewesen?

„Herausfordernde Situationen an sich gab es jede Menge, zum Beispiel bei Wind und Sturm aus einem Helikopter 15m tief in die Nordsee zu springen. Das sind Elemente in unserer MEK-Ausbildung (schmunzelt). Sie meinen aber sicher Gefahrenlagen mit Tätern. Da gab es auch viele. In meinem ersten Einsatz beim MEK, wurden wir zu einem Bekleidungsgeschäft gerufen, in dem sich ein bewaffneter Täter aufhalten sollte. Da vermutet man beim Durchsuchen des Geschäfts hinter jedem Kleidungsständer den Täter, und der Adrenalinpegel ist ziemlich hoch. Besonders deutlich ist mir dann noch eine Konfrontation mit einem Täter in Erinnerung, der sich mit einer Handgranate in der polnischen Botschaft verschanzt hatte und die gesamte Zeit über eine Hand an dem Entsicherungsstift der Handgranate hielt. Zwar konnten wir die Botschaft evakuieren, aber die Verhandlungen mit dem Täter zogen sich den ganzen Tag über hin. Als wir die Botschaft schließlich stürmen mussten, konnte der Täter zunächst abgelenkt und durch den Einsatz von Hunden irritiert werden. Der Täter griff dennoch die Handgranate und versuchte diese zu zünden. So mussten wir auf ihn schießen, und er verstarb kurz darauf an den Folgen.“

Hat dieser Vorfall persönliche Spuren bei Ihnen hinterlassen?

„Natürlich hat mich dieser Einsatz noch beschäftigt. Da war zunächst die lange Zeit der Bedrohung durch die Handgranate. Auch den Tod eines Menschen hautnah mitzuerleben, hat mich betroffen gemacht. Aber ich habe mich am Anfang meiner Laufbahn intensiv damit auseinandergesetzt, ob ich in der Lage wäre, zur Rettung eines anderen Menschen oder zum Selbstschutz potentiell tödliche Gewalt auszuüben. Aber selbstverständlich bleibt der Einsatz von Waffen die ‚Ultima Ratio‘.“

Gab es andere schwierige Situationen zu meistern?

„Wir hatten hier eine schwierige Personalie zu meistern, die ich als ‚personelle Grenzerfahrung‘ bezeichnen würde. Die betreffende Führungskraft war äußerst umstritten. Als es in einem Ermittlungsfall Probleme gab, setzte ich eine Untersuchung in Gang. Im Ergebnis musste ich dafür sorgen, dass sich unsere Wege trennen. Das war ein kräftezehrender Vorgang.“

Ich als Hamburgerin hätte nun eher erwartet, dass Sie den G20-Gipfel ansprechen würden.

„Auch die Geschehnisse rund um den G20-Gipfel in Hamburg waren besonders herausfordernd. Es war der größte Einsatz der Hamburger Polizeigeschichte. In der Spitze waren über 20.000 Polizeibeamte eingesetzt, und dennoch ist es uns nicht immer gelungen, die zugegebenermaßen sehr unterschiedlichen Ziele alle unter einen Hut zu bringen. An manchen Stellen sind wir von den Entwicklungen überrascht worden, Im Einzelnen werden die Geschehnisse seit drei Jahren juristisch aufgearbeitet. Rückblickend hat der Einsatz die gesamte Polizei geprägt, aber auch weiterentwickelt. Wir haben viel daraus gelernt.“

Gab es rund um den G20-Gipfel auch schöne Momente?

„Die Ausschreitungen waren auch für uns Polizisten sehr anstrengend. Klar, man kann sagen, das ist unser Job. Aber trotzdem waren viele Beamte im Einsatz, tagelang, ununterbrochen, bis über körperliche Grenzen hinweg. Für mich war ein bewegender Moment, als wir nach dem Gipfel für viele der beteiligten Polizisten eine kleine Dankeschön-Feier veranstaltet haben. Das Echo auf meine Ansprache war unglaublich, da bekomme ich heute noch eine Gänsehaut.“

Wie sehen Sie die zunehmende Gewaltbereitschaft in der Bevölkerung der Polizei gegenüber?

„Menschen sind in Ausnahmesituationen besonders aufgeregt und reagieren nicht mit der gleichen Übersicht wie in normalen Situationen. Daneben sind etliche Bürger grundsätzlich kritischer dem Staat gegenüber eingestellt als früher. Das merken wir als Polizei, aber davon sind auch andere Behörden wie die Sozialämter betroffen. Die Bürger sind aufgeklärter und selbstbewusster, haben mehr Diskussionsbedarf, halten vieles per Handy fest. Da entsteht ein anderer Rechtfertigungsdruck bei den Polizisten, zumal wir in bestimmten Situationen den Bürger begrenzen müssen oder gesetzlich erlaubten Zwang anwenden müssen. Da ist auf unserer Seite als Polizei Augenmaß und Ruhe gefragt, aber – sofern es nicht anders geht – auch eine gute Ausrüstung, um einer gezeigten Gewalt begegnen zu können.“

Sie sprachen eben Zwanganwendungen an. Gibt es ein abgestuftes Vorgehen, wenn Sie mit gewaltbereiten Menschen zusammentreffen?

„Selbstverständlich. Sofern es die Umstände zulassen, reden wir zunächst einmal mit dem betreffenden Menschen und fordern ihn auf, sein Verhalten zu ändern. Dabei erfolgt auch der Hinweis bzw. die Androhung, dass Zwangsmittel eingesetzt werden, sollte er dem nicht Folge leisten. Erst danach versuchen wir, denjenigen durch angemessenen Körpereinsatz – also zum Beispiel mit einem Griff – oder anderen Hilfsmitteln wie dem Pfefferspray zu überwältigen. Als nächstes Mittel in einer möglichen Eskalation folgt der Schlagstock. Ausschlaggebend ist, was erfolgversprechend ist und trotzdem dem anderen am wenigsten schadet. Der Einsatz der Schusswaffe ist immer das allerletzte Mittel.“

Nach welchen Führungsprinzipien führen Sie Ihre Behörde?

„Ich versuche, selbst Vorbild zu sein und das Verhalten vorzuleben, das ich von anderen erwarte. Ich komme aus den eigenen Reihen und genieße eine gewisse Glaubwürdigkeit bezüglich der internen Abläufe der Polizei wie auch in Bezug auf meine Fachlichkeit. Um diese nicht zu verlieren und vor allem auch, um das Ohr ‚auf der Straße zu behalten‘, fahre ich regelmäßig zu den Kollegen raus. Da

geht es mir um den Austausch mit den Kollegen genauso wie mit den Bürgern. Ich bin davon überzeugt, dass es darum geht, unpräzise, nahbar, ansprechbar zu bleiben. Die Aufgabe wichtig zu nehmen und nicht sich selbst – das fällt mir allerdings auch überhaupt nicht schwer.“

Ich habe gehört, dass Sie ab und an auch mal Kollegen unverhofft anrufen. Wann genau?

„Hat sich das rumgesprochen? (lacht) Ja, das stimmt. Ich habe mir angewöhnt, jeden Kollegen, der im Einsatz verletzt oder verwundet wurde, persönlich anzurufen und zu sprechen. Mir ist wichtig, etwas über den Gesundheitszustand zu erfahren und zu zeigen, dass dieser persönliche Einsatz gewürdigt und gewertschätzt wird. Und mich interessiert auch, wie die Kollegen damit umgehen.“

Was erwarten Sie von Ihren Kollegen in puncto Zusammenarbeit?

„Zunächst einmal eine professionelle Grundhaltung, die wir alle an den Tag legen sollten. Anstand und Werte halte ich für besonders wichtig. Auch Vertrauen – ich muss mich auf meine Leute verlassen können, so wie sie sich auf mich. Und dahinter steht: die Bürger müssen sich auf uns verlassen können! Außerdem erwarte ich ein gewisses Maß an Hingabe und Einsatzwillen.“

Wie würden Sie den Zusammenhalt innerhalb der Polizei kennzeichnen?

„Wir sind eine Gefahrengemeinschaft. füreinander einzustehen, sich auf den einzelnen Kollegen verlassen zu können und aufeinander aufzupassen ist Teil unserer DNA. Aber: Aus dieser positiv verstandenen Kameradschaft darf keine Kameraderie werden! Wir fordern unsere Kollegen immer dazu auf, Kollegen auf unlauteres Verhalten hinzuweisen. Um gegen Fehlentwicklungen aufzustehen und diese anzusprechen bzw. anzuklagen, dafür benötigt man Courage. Am besten würde ich von unserem ‚polizeilichen Imperativ‘ sprechen: ‚Jeder soll sich so verhalten, als hänge von ihm allein das gesamte Ansehen der Polizei ab.‘ Selbstkritik gehört auch dazu.“

Welchen Appell würden Sie abschließend an die Öffentlichkeit richten wollen?

„Die Polizei braucht die Öffentlichkeit. Die Aufmerksamkeit der Bürger und die Hinweise auf mögliche Verdächtige helfen uns, die Stadt sicherer zu machen. Nicht umsonst haben wir uns für unsere große Öffentlichkeitskampagne mit dem Motto ‚In Hamburg schaut man hin!‘ entschieden.“

Lieber Herr Meyer, ich danke Ihnen und den Hamburger Polizisten sehr herzlich für Ihren wichtigen Einsatz und wünsche allzeit gutes Gelingen bei der Umsetzung Ihrer Ziele. Vielen Dank für das Gespräch.

Wiebke Köhler, CEO

impactWunder Strategieberatung GmbH

August 2020