

## Fliegen lernen, aber richtig

Die Strafvollzugsbehörden haben eine panische Angst vor Fehlprognosen. Das ist schlecht. Denn Fehler sind nützlich, auch im Umgang mit gefährlichen Straftätern - sofern man rechtzeitig die richtigen Lehren daraus zieht. Angst ist immer ein schlechter Ratgeber.

### Justizvollzug heute

Von Alex Baur

Am 15. März 2011 kurz vor der Mittagszeit kam es auf dem Zürcher Flughafen beinahe zu einer Katastrophe: Ein Fluglotse hatte zwei Flieger mit insgesamt 260 Menschen an Bord kurz nacheinander eine Starterlaubnis erteilt auf zwei Pisten, die sich kreuzten. Einer der Piloten erkannte die Gefahr und bremste die bereits rollende Maschine ab. Zwei Sekunden später erkannte auch der Fluglotse seinen kapitalen Fehler und befahl Startabbruch.

Im November 2018, mehr als sieben Jahre nach der Beinahekatastrophe, hatte sich der Fluglotse von Skyguide in zweiter Instanz vor dem Obergericht des Kantons Zürich wegen «Störung des Öffentlichen Verkehrs» zu verantworten. 2016 hatte ihn das Bezirksgericht Bülach von Schuld und Strafe freigesprochen, doch die Staatsanwaltschaft zog das Urteil weiter. Sie verlangte eine bedingte Strafe.

### Crash der Fehlerkulturen

Während im realen Leben der Crash ausblieb, sind in der virtuellen Welt der Justiz zwei Kulturen kollidiert, die unterschiedlicher kaum sein könnten. Zum einen liegt es an der Verfahrensdauer von mehr als sieben Jahren zur Abklärung eines simplen und unbestrittenen Fehlers. Juristen mögen sie mit einem fatalistischen Schulterzucken hinnehmen. In der Fliegerei wäre eine derartige Schlamperei undenkbar. Oberstes Ziel ist es, Fehler schnell zu erkennen und die Lehren daraus zu ziehen, um eine Wiederholung zu vermeiden.

Zum andern sind Sanktionen in der Aviatik höchstens bei wirklich grobfahrlässigem oder gar vorsätzlichem Fehlverhalten vorgesehen. Ein solches lag in diesem Fall nicht vor. Eigentlich gibt es nur eine Todsünde: das Vertuschen eines Fehlers. Wird ein Fehler korrekt gemeldet, was der Fluglotse von Zürich tat, hat das höchstens administrative Konsequenzen. Im konkreten Fall bedeutete dies: Skyguide zog den Mann vom Dienst an der Front zurück und versetzte ihn in ein Team, das Sicherheitslücken aufdecken und ausmerzen soll. Ja, Sie haben richtig gelesen. Und der Entscheid ist auch richtig. Die Erfahrung einer Fastkatastrophe dürfte die Sensibilität des Lotsen für Gefahren geschärft haben.

Die Fehlerkultur in der Fliegerei ist nicht gottgegeben, sie wurde in hundert Jahren harter Erfahrung und nach einigen Katastrophen aus der Praxis entwickelt. Es ging stets um Leben und Tod. Wesentlich ist nur das Resultat. Und das lässt sich sehen. War das Flugzeug in seinen Anfängen das gefährlichste aller Transportmittel, ist es heute mit Abstand das sicherste. Waren einst 90 Prozent der Flugunfälle auf mechanisches und nur zehn Prozent auf menschliches Versagen zurückzuführen, ist es heute umgekehrt. Das ist eine einzigartige Erfolgsgeschichte. Und jeder Pilot lernt vom ersten Tag an: Sicherheit ist kein Zustand, sondern ein Prozess, an dem permanent gearbeitet werden und der unentwegt hinterfragt werden muss. Routine ist nicht nur ein Vorteil, sie kann ein heimtückischer Feind sein.

Der Strafvollzug und die Fliegerei haben vieles gemein. In beiden Branchen ist das Risikomanagement von zentraler Bedeutung, der grösste Unsicherheitsfaktor liegt verborgen in der menschlichen Seele. Der Umgang mit Gewalttätern ist mit einem Flug bei ungewissem Wetter zu vergleichen. Bevor ein Pilot in seinen Flieger steigt, wird er alle möglichen Berichte konsultieren. Doch Prognosen sind nie mehr als eine Wahrscheinlichkeitsrechnung. Jede Fehleinschätzung kann tödlich sein, vor allem auch für Dritte. Statt hochnäsiger über einen Fluglotsen zu urteilen, dem ein - zweifellos saudummer - Fehler unterlaufen ist, sollte sich die Justiz deshalb besser fragen, ob sie von der Fehlerkultur der Aviatiker nicht lernen sollte. Sie könnte damit viel Leid verhindern.

### ***Nichts ist schwieriger, als in die Seele eines Menschen zu blicken.***

Ähnlich wie ein Experte, der über die Freilassung eines vielleicht gefährlichen Straftäters befinden muss, entscheidet der Pilot unter grossem Druck. Bei der Fliegerei ist es die Einhaltung eines Fahrplans, den es gegen die Sicherheit der Passagiere abzuwägen gilt. Beim Strafvollzug ist es die öffentliche Sicherheit, die in einem Spannungsverhältnis steht zu den Freiheitsrechten eines hoffentlich resozialisierten und geläuterten Delinquenten. Eine Fehleinschätzung kann zur Katastrophe führen.

Der grobfahrlässige Umgang mit gefährlichen Gewalttätern, wie er bis Mitte der 1990er Jahre in der Schweiz üblich war, ist Geschichte, zumindest in Zürich. Der Mord in Zollikerberg von 1993 brachte eine Zäsur. Neue Gesetze wurden geschaffen, die Praxis wurde markant verschärft. Hochspezialisierte Forensiker wie Frank Urbaniok haben Instrumente und Checklisten erarbeitet, mit denen das Rückfallrisiko systematisch erfasst und überprüfbar ausgewiesen werden soll. Rückfälle konnten zwar nie ganz ausgeschlossen werden, doch von der grossen Katastrophe blieb der Kanton Zürich seither verschont.

Als Reporter habe ich einige Fälle von rückfälligen Lustmördern - namentlich Daniel Hofmann im Aargau (2009), Claude Dubois in der Waadt (Frühling 2013) oder Fabrice Anthamatten in Genf (Herbst 2013) - mit eigenen, aufwendigen Recherchen eng verfolgt. In allen Fällen wurden Warnsignale übersehen, spielte menschliches Versagen, vor allem bei den Gutachtern, eine zentrale Rolle. Wo die Checklisten angewandt wurden, hat man die Alarmzeichen zwar gesehen. In der Sprache der Gerichtspsychiatrie würde man wohl sagen: Man hat zwar die Gefährlichkeit der Rückfalltäter erkannt, aber die Vollzugsbehörden waren ausserstande, gemäss dieser Einsicht zu handeln. Dubois und Anthamatten, so wage ich zu behaupten, wären in Zürich nicht so schnell wieder freigekommen. Die Gefahr lauert hier aus meiner Sicht heute ganz woanders. Und sie ist auf ihre Weise nicht minder perfid. Die harte Linie und die Angst vor dem fatalen Fehler können dazu führen, dass auffällige Straftäter länger als verdient oder nötig, im schlimmsten Fall für den Rest ihres Lebens weggesperrt werden - bloss weil sich keiner getraut, ihnen das für eine Entlassung nötige Unbedenklichkeitsattest auszustellen.

Doch so wie sich eine Schuld viel einfacher nachweisen lässt als die Unschuld, so ist es schwierig für einen Häftling, seine Ungefährlichkeit hinter Gittern unter Beweis zu stellen. Überfüllte Gefängnisse machen das Leben aber nicht unbedingt sicherer, wie die Erfahrungen aus Nord- und Südamerika zeigen. Eine Justiz, die Menschen ohne Not wegsperrt, macht sich selber zum Verbrecher. Und nicht nur das: Wenn man die vermeintlich gefährlichen, in Wahrheit aber harmlosen Täter nicht als solche identifizieren kann, dann weiss man auch nicht wirklich Bescheid über die effektiv gefährlichen.

### Anpassungsfähige Psychopathen

Nichts ist schwieriger, als in die Seele eines Menschen zu blicken. Eine Studie aus Kanada führte zu einer fatalen Erkenntnis: Je höher der Psychopathie-Indikator, desto grösser die statistischen Chancen eines Sexualstraftäters auf eine frühzeitige Entlassung. Wirklich überraschend ist das nicht, gelten doch gerade Psychopathen als anpassungsfähig. Die Gabe, andere zu manipulieren und zu täuschen, zeichnet sie aus. Die Worte des Forensikers Volker Dittmann anlässlich des Hofmann-Prozesses klingen in meinen Ohren nach: «Leider kann ich keine vernünftige Diagnose stellen; aufgrund seiner langjährigen und intensiven Erfahrungen mit den Therapeuten und Juristen weiss der Explorand genau, was die Gutachter und Richter von ihm hören wollen; auf seine Angaben ist kein Verlass.»

Immerhin hat die forensische Psychiatrie in den letzten Jahren Fortschritte gemacht, wie übrigens auch die Neurologie und die Genforschung. Ich glaube, Frank Urbaniok ist auf dem richtigen Weg. Das Ziel muss es sein, anhand von konkreten Erfahrungen praktische, scharf definierte und überprüfbare Kriterien zu erarbeiten. Solche Tat- und Tätermuster sind zwar nie perfekt und stets mit Fehlern behaftet. Doch entscheidend ist, dass wir diese Fehler erkennen und die Lehren daraus ziehen. Mit jedem Fehler, den wir korrigieren, kommt das System der Perfektion ein Schrittchen näher.

Die forensisch-psychiatrischen Gutachter und Strafvollzugsbehörden haben bezüglich einer Fehlerkultur, welche diesen Namen verdient, einen gewaltigen Nachholbedarf. Die Angst, Fehler zu begehen, ist zu gross. Das führt unweigerlich dazu, dass man Fehler ignoriert, schönzureden oder zu vertuschen versucht. Es ist eine menschliche Reaktion. Aber die Angst war noch nie ein guter Ratgeber.

### **Wehrt euch, erklärt euch!**

Man kann den Forensikern nur raten: Lasst euch nicht beirren von uns Journalisten, von all den Politikern, Wutbürgern und Besserwissern, die für jeden Fehler Vergeltung fordern, Sofortmassnahmen und am besten noch ein paar Köpfe obendrein. Wehrt euch, erklärt euch, geht in die Offensive - steht zu euren Fehlern. Macht es wie die Piloten!

Fehler können jederzeit jedem unterlaufen, sie sind keine Schande - das war das Erste, was mir mein Fluginstruktor einbläute. Die grosse Herausforderung besteht darin, diese Fehler zu erkennen und zu akzeptieren, insbesondere wenn sie uns peinlich sind. Denn nur wer sich ständig seiner Fehleranfälligkeit bewusst ist, hat eine Chance, den ganz grossen Fehler zu vermeiden. Wir müssen uns stets bewusst sein, dass die absolute Sicherheit ein Ziel ist, das wir nie erreichen können. Das hat nichts mit Resignation zu tun, sondern im Gegenteil, mit dem Willen, unser Bestes zu geben.

Fliegen ist ein komplexer Prozess, bei dem man tausend Dinge falsch machen kann. Irgendeinen Fehler macht der Pilot bei fast jedem Flug. Die Sicherheitsmargen und Prozeduren sind so ausgelegt, dass sie einen einzelnen Fehler in der Regel verzeihen. Im Fall des erwähnten Fluglotsen von Zürich oblag es eben auch den involvierten Piloten, den Anweisungen aus dem Tower nicht blind zu vertrauen. Fast immer ist es eine Kette von Fehlern, die zur Katastrophe führt. Ziel ist es deshalb, diese Fehlerquellen zu minimieren. Nach jedem Flug werden in einem Debriefing Schwächen diskutiert. Fehler gelten nicht als Makel, vor allem nicht, wenn man sie selber aufdeckt.

Die Fehlerkultur wurde aus der Not geboren. Mit der Fliegerei begab sich der Mensch vor hundert Jahren in eine Dimension, die ihm bis anhin fremd gewesen war. Es war ein gefährliches, aber auch verlockendes Abenteuer mit einem gigantischen Potenzial. Jede Panne und jeder Fehler machten die Fliegerei besser und sicherer. Bis heute muss nicht nur jeder Unfall, sondern auch jede Gefahrensituation gemeldet werden, am besten durch Selbstanzeige. Sanktionen sind nur für vertuschte Pannen vorgesehen. Unfallberichte sind öffentlich zugänglich, vollständig und unzensuriert.

Praktisch jeder Regel und jedem Prozedere der Luftfahrt liegt ein Unfallbericht zugrunde. Am 15. August 1949 beispielsweise konnte eine Douglas C-54, der beim Anflug auf Shannon der Treibstoff ausgegangen war, vor der irischen Küste notwassern. Fünfzig Passagiere retteten sich schwimmend, neun ertranken. Seither müssen bei allen Flügen über Gewässern Schwimmwesten mitgeführt werden. Drei Jahre später konnte eine DC-4 der Pan Am vor Puerto Rico sauber wassern; trotzdem gingen die meisten Passagiere mit der Maschine unter, weil es bei der Evakuierung der Maschine zu einem Chaos gekommen war. Seither instruiert die Crew eines Flugzeugs mit den hinlänglich bekannten Sätzen die Passagiere vor jedem Start über Notausgänge und den Umgang mit Schwimmwesten.

Bei jedem Flug wird damit den Passagieren die Möglichkeit einer tödlichen Katastrophe vor Augen geführt. Wer die Durchsagen zum ersten Mal erlebt, mag besorgt reagieren. Die meisten gewöhnen sich schnell daran. So paradox es klingen mag: Die offene Auseinandersetzung mit dem Risiko zähmt die Angst.

### ***Bei jedem Flug wird den Passagieren die Möglichkeit einer tödlichen Katastrophe vor Augen geführt.***

Denn sie führt einem auch stets wieder vor Augen, wie gering dieses Risiko ist - und dass man das Menschenmögliche unternimmt, um es weiter zu senken. Kommt es doch zur Katastrophe, verlangt keiner das Ende der Fliegerei, selten werden Köpfe gefordert. Bemerkenswert pragmatische Schweizer Gewiss, jeder Mensch ist frei, Flugzeuge zu meiden, sofern sie ihm nicht auf den Kopf stürzen (auch das kommt vor). Gefährlichen Straftätern können wir nicht entgehen. Anders als der Pilot, der mit jedem Risiko auch sein eigenes Leben aufs Spiel setzt, trifft es den Vollzugsbeamten oder Experten im Falle einer Katastrophe zudem selten direkt selber. Trotzdem, das Ziel der Resozialisierung ist in unserer Gesellschaft weitgehend unbestritten. Dass sogar ein Mörder in der Regel nach spätestens fünfzehn Jahren wieder freikommt und ein Jugendlicher fast nie wirklich bestraft wird, führt kaum je zu Protesten. Die Schweizer haben eine bemerkenswert pragmatische Haltung gegenüber Straftätern. Bei gefährlichen Rückfalltätern sinkt das Mitgefühl allerdings schnell unter den Gefrierpunkt. Und das völlig zu Recht.

Das Misstrauen gegenüber der Strafjustiz und den Vollzugsbehörden beruht nicht nur auf den Sünden der Vergangenheit. Es hat auch zu tun mit einer zunehmenden Entfremdung zwischen dem Volk und der Justiz, die ich in den letzten Jahrzehnten als Gerichtsreporter beobachtet und - leider ziemlich erfolglos - auch immer wieder kritisiert habe. Es ist eine schleichende Entwicklung, doch die Marschrichtung ist eindeutig: weg vom offenen Prozess hin zur Kabinettsjustiz.

Wo die Juristen einst vor Geschworenen in aller Öffentlichkeit über Recht stritten und um Gerechtigkeit rangen, brüten heute Akademiker im stillen Kämmerlein über Aktenbergen. Mit der neuen Strafprozessordnung ist die öffentliche Verhandlung, sofern sie überhaupt noch stattfindet, vollends zur Alibiübung verkümmert. Ohne Aktenkenntnis kann man sich kein Bild mehr machen. Die Urteile wurden trotz der immer langwierigeren und bürokratischen Verfahren nicht besser.

Der Daten- und Persönlichkeitsschutz hat derweil surreale Sphären erreicht. In der Schweiz werden heute Mordprozesse geführt, bei denen der Privatklägerschaft sämtliche Vorakten und psychiatrischen Gutachten vorenthalten werden. Im Namen des Opferschutzes wird die Öffentlichkeit von Verfahren ausgeschlossen, selbst wenn Opfer oder ihre Angehörigen dies gar nicht wollen. Vollzugsakten werden erst recht behandelt wie ein Staatsgeheimnis, im Zweifel wird zensuriert und anonymisiert.

Die Geheimniskrämerei hat ihren Preis, sie schlägt auf das Vertrauen. Wer etwas versteckt, das lernt jeder Mensch von klein auf, der hat in aller Regel etwas zu verbergen. Für die Behörden ist es bestenfalls bequem, wenn sie sich in einem diffizilen Fall nicht erklären müssen. Das Amtsgeheimnis kann aber auch als billiger Vorwand missbraucht werden, um Fehlentscheide zu vertuschen und unbequeme Tatsachen unter den Teppich zu kehren.

### ***Wer etwas versteckt, das lernt jeder Mensch von klein auf, der hat in aller Regel etwas zu verbergen.***

Es liegt auch nicht unbedingt im Interesse von Straftätern, wenn sie zu anonymen Buchstaben und seelenlosen Aktenstücken verkümmern. Ein Unsinn über die «Akte K.» geht einem Journalisten locker von der Feder; wenn er aber den konkreten Menschen Kessler beim Namen nennt, wird er vorsichtiger sein. Die Anonymisierung ist auch eine Form der Stigmatisierung. So wie man einst gefallene Töchter vor den neugierigen Blicken der Nachbarschaft versteckte, werden Kriminelle aus dem öffentlichen Leben verbannt. Einer aufgeklärten Gesellschaft darf ein offener und vernünftiger Umgang mit dem Verbrechen zugemutet werden. Und wenn man ihr das nicht mehr zutraut, soll man sich auch nicht wundern, wenn das Verständnis verlorengeht.

Die praxisorientierte Fehlerkultur hat Schwächen. Auch das lässt sich am Beispiel der Fliegerei trefflich illustrieren. Tausende von Unfallberichten, die weltweit jährlich bei den Luftämtern eingereicht werden, haben eine Flut von neuen Regeln und Empfehlungen zur Folge, die nicht immer vernünftig sind. Eine Überregulierung kann unverhofft zu neuen Risiken führen. Nach 9/11 wurden zum Beispiel die Cockpits von Passagierfliegern mit Panzertüren nachgerüstet, welche von innen verriegelt werden können. Beim Absturz des Germanwings-Flugs 9525 in den französischen Alpen im März 2015 erwies sich diese Sicherung als fatal. Der Mechanismus erlaubte es dem lebensmüden Co-Piloten Andreas Lubitz, sich im Cockpit einzusperren. So konnte die Crew, welche die Gefahr erkannt hatte, Lubitz nicht daran hindern, das Flugzeug in die Felswand zu steuern.

Einige Airlines verfügten darauf, dass ein Pilot nie allein im Cockpit sitzen darf. Das bringt aber neue Gefahren mit sich. Wenn ein Pilot nicht mehr auf die Toilette gehen darf, obwohl er dringend müsste, kann dies seine Konzentrationsfähigkeit enorm beeinträchtigen. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein von Harndrang oder anderen Nöten geplagter Pilot einen fatalen Fehler begeht, ist mutmasslich grösser als die Gefahr, dass ein Massenmörder wie Lubitz ans Steuerhorn eines Airlines gelangt.

### **Vertrauen und Rückendeckung**

Die Gefahr, dass übertriebene Vorsicht und eine Überreglementierung der Sicherheit unter dem Strich mehr schaden als nützen, besteht zweifellos auch im Strafvollzug. Als Faustregel gilt: Je komplizierter ein Verfahren ist, desto anfälliger ist es auf Fehler. Kontrolle ist gut, mehr Kontrolle bedeutet aber nicht automatisch eine bessere Kontrolle. Viele Köche verderben den Brei. Je mehr Akteure in eine Entscheidung einbezogen werden, desto weniger Verantwortung wird dem Einzelnen übertragen, bis sich keiner mehr verantwortlich fühlt.

Hier liegt meines Erachtens der Schlüssel: klar geregelte Verantwortlichkeiten. Am Ende entscheidet nie ein System, sondern immer der Mensch. Und ganz wichtig: Wer schwierige Entscheide fällt, braucht nicht nur die dafür nötigen Kompetenzen, sondern auch Vertrauen und Rückendeckung. Denn es reicht nicht, die Gefahr zu erkennen, oft mangelt es an der Fähigkeit, gemäss dieser Einsicht zu handeln. Forensiker sollten das eigentlich wissen.

**Alex Baur ist Redaktor bei der Weltwoche.**