

Christian Pfeiffer – niedersächsischer Justizminister

Ansichten, Freuden und Visionen eines etwas anderen Justizministers

Herr Dr. Pfeiffer, Sie waren Professor an der Universität Hannover, langjähriger Leiter der Kriminologischen Forschungsstelle Niedersachsen und sind seit 2001 Justizminister in Niedersachsen. Wie verstehen Sie vor diesem Hintergrund Ihre Rolle und wie wollen Sie sie ausfüllen?

Es ist jeden Tag eine Freude, in dieses Haus zu gehen. Meinen Job sehe ich zunächst darin, diese gute Mannschaft ins Schwingen zu bringen – wie ein Trainer, der darauf achten muss, dass jeder in der Mannschaft zu seiner persönlichen Höchstform findet und von dem Wunsch beseelt ist „wir wollen gemeinsam etwas bewegen“. Daneben gibt es die zweite Ebene, wo man auf alle möglichen Ärgernisse reagiert, die passieren. Diese Auseinandersetzungen mit fehlerhaftem Geschehen sind auch Lernprozesse. Das dritte ist, in die Öffentlichkeit zu kommunizieren, welche Bedeutung Justiz für das Funktionieren des Gemeinwesens hat, sich in dieser Hinsicht neue Wege ausdenken – und viertens natürlich, meine rechtspolitischen Träume realisieren. Diese sind:

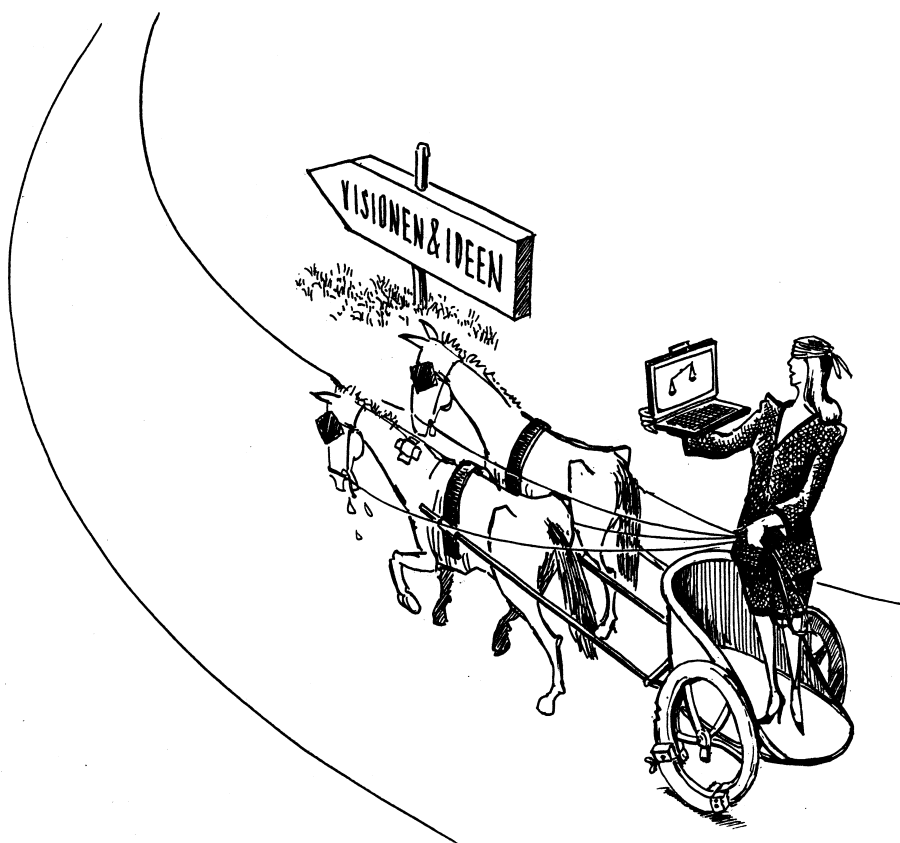
Erstens die Betreuung von Opfern grundlegend zu verändern, sie als Subjekte ernst zu nehmen, ihnen konsequent zu helfen, und zweitens die Streitkultur zu verändern. Da habe ich schon vorher in der Funktion als Vorsitzender der Bürgerstiftung Hannover gute Akzente setzen können auf einer ganz anderen Ebene. Einen großen Teil der Mittel, den die Bürgerstiftung für die Jugend investieren kann, haben wir eingesetzt für die Ausbildung von Konfliktlotsen an Schulen, um dort eine andere Streitkultur zu erzeugen.

Was ist die Bürgerstiftung?

Die Gründung der Bürgerstiftung Hannover war vor vier Jahren meine Reaktion auf die öffentliche Geld- und Ideenarmut. Die Grundidee ist: Wir haben auf der kommunalen Ebene nicht genügend Geld und nicht genug Ideen – aber es gibt Zeit-reiche Menschen, die ehrenamtlich arbeiten wollen, wir haben Ideen-reiche Menschen, die tolle Konzepte im Kopf haben, und wir haben Geld-Reiche, die etwas davon entbehren können – die drei gilt es unter einen Hut zu bringen und in den Kommunen Innovationszentren zu bilden, die sich selbst finanzieren. Gegenwärtig haben 100 Deutsche noch 63 Kinder und können nur noch mit 39 Enkeln rechnen. Das heißt, in zwei Generationen konzen-

triert sich das Vermögen von 100 Menschen auf 39. Da liegt es doch auf der Hand, dass diese sehr viel Geld haben werden, um Dinge zu tun, die für die Erhaltung der Lebensqualität wichtig sind. Wir haben vor 4 Jahren in Hannover die erste deutsche Bürgerstiftung gegründet mit 150.000 DM, die von 30 Menschen aufgebracht wurden. Heute sind wir beim 10fachen Kapital, haben 40 Projekte mit ca. 400.000 DM gefördert und sind inzwischen als Organisation in den Köpfen der Menschen etabliert. Zu unserer Freude macht unser Vorbild Schule. Inzwischen gibt es bundesweit über 40 Bürgerstiftungen und etwa 60, die sich in Gründung befinden.

Wie sehen Sie ihre Rolle in Bezug auf die Richterinnen und Richter, denen ja die



Zeichnung: Philipp Heinisch

Rechtsprechung – immer noch das „Kerngeschäft“ der Justiz – höchstpersönlich anvertraut ist?

Aufgabe des Ministeriums ist es, der Justiz Rahmenbedingungen zu ermöglichen, dass sie ihre Arbeit gut machen kann – also eine Serviceleistung zu erbringen, damit die Richter sich auf „ihr Ding“ konzentrieren können, und das ist Recht zu sprechen. Und dann freilich will ich diesen Apparat auch strukturieren, indem man den Prozess des Evaluierens von Leistung, der innerhalb der Justiz stattfindet, das Beurteilungswesen und das Beförderungswesen sinnvoll organisiert. Das muss auf eine vernünftige und kommunikative Weise geschehen, so dass die Justiz sich ausreichend beteiligt sieht und die Einflüsse des Ministeriums auf das notwendige Maß beschränkt bleiben.

Es gibt ja nun in den südeuropäischen Ländern ganz andere Systeme, um die Exekutive von der Judikative zu trennen. Italien ist gerade in der Presse, weil Berlusconi die Rechte des zentralen Selbstverwaltungsorgans beschneidet, und auch in den neueren Verfassungen der osteuropäischen Staaten ist eine stärkere Trennung von Exekutive und Judikative vorgesehen. Wie stehen sie dazu?

Ich höre mir das mit Interesse an. Die Debatte kannte ich nicht, als ich in mein Amt kam, und ich höre beim Diskutieren mit Praktikern nicht unbedingt Begeisterung für diese neue Funktion, die die Justiz dann übernehmen müsste. Die Sorge ist, dass die Justiz dann bei der Verteilung des Geldes nicht mehr am Kabinettsstisch vertreten wäre, während jetzt der Justizminister die Interessen der Justiz gegenüber dem Finanzminister zu Gehör bringt. Die Richter bitten mich nicht, Macht abzugeben, weil sie sich bisher gut verwaltet fühlen.

Das Problem der Beförderung liegt doch in der Beurteilung – wer ist eine Spitzenkraft, wer beurteilt nach welchen Kriterien?

So oder so beurteilen doch die Spitzenleute der Justiz den Nachwuchs.

Das mag stimmen, wenn ich nach wie vor ein hierarchisches System behalte und die „Spitzenleute“ nicht ausschließlich auf Zeit gewählte Repräsentanten ihres Gerichts sind. Die Idee ist aber



doch, eine hierarchiefreie Situation in den Gerichten zu schaffen, die nicht zu Anpassung zwingt und mehr Querdenker zum Zuge kommen lässt. Eine Beförderung mit höherem Einkommen wäre damit nicht mehr verbunden.

Ich gebe zu, hier lerne ich noch. Ich bin nicht zu einem Endpunkt gekommen. Dazu bin ich zu jung im Amt. So ein Modell fasziniert mich zunächst, weil ich es im Prinzip akzeptieren kann und es Charme und Überzeugungskraft hat, dass man nicht so sehr hierarchisch organisiert und die Unabhängigkeit noch mehr verstärkt. Das will ich gerne einbeziehen in die Debatte. Solche Argumente könnten mich veranlassen, nach dem bewährten Prinzip zu verfahren, das wir immer einsetzen: Wenn wir eine Frage klären wollen, gehen wir raus aus dem Ministeriumsapparat mit seinen Hierar-

chien, setzen uns in eine evangelische Akademie oder ein Tagungshotel, laden uns einen externen Moderator ein und debattieren hierarchiefrei, bis wir eine Lösung haben.

Jetzt versuche ich lediglich, Fehler im alten System zu vermeiden, indem ich Diskussionsprozesse über Besetzungen offen gestalte, parteipolitisches Denken draußen vor halte und mich auf die Ratschläge der Menschen verlasse, die ich sehr respektiere. Das ist ein Konzert aus sehr unterschiedlich orientierten Stim-

men, das verhindert, dass ich einseitig beraten werde. Sollte ich im nächsten Jahr eine zweite Amtszeit als Minister bekommen, was ich anstrebe, dann wäre das ein Thema für die zweiten 5 Jahre. Dann würde ich schauen, was im Ausland läuft, was sich bewährt hat, was man auf Deutschland übertragen kann.

Sie haben sich die Arbeitsbedingungen der Justiz angeschaut – wie haben sie die erlebt?

Ich komme in eine Justiz, die die Kunst des Jammerns in allen Tonarten sehr gut beherrscht. Dann schaue ich hinter die Kulissen und stelle fest, zum Teil kann ich es wirklich auch nachvollziehen. Vor allem auf der Ebene des mittleren Dienstes ist es manchmal sehr, sehr eng. Es fällt mir ferner auf, dass die jungen Assessoren in einem ungeheuren Maße arbeiten müssen. Das berichten mir ungeschminkt meine früheren Studenten und Hilfskräfte. Ich bin tief beeindruckt über die 60 Stunden und mehr, die sie schaffen, damit sie ihre ordentlichen Startbeurteilungen kriegen. Deren Jammern halte ich für ausgesprochen nachvollziehbar. Bloß: sie jammern gar nicht mal so viel, die krepeln die Ärmel hoch und arbeiten wie die Berserker. Sie sind unterschiedlich gut unterstützt und beraten, aber meistens obsiegt doch der Optimismus, dass man es packen kann, weil die älteren Kollegen sehr kollegial sind und helfen.

Und dann gibt es auch Insiderberichte, wo ich merke, mit welcher Intensität und Leidenschaft über Tage hinweg über Geschäftsverteilung gestritten wird, und da haben sie auf einmal alle ganz fürchterlich viel Zeit. Bei der Selbstorganisation bekomme ich gelegentlich auch kritische Seiteneinblicke. Die zentrale Frage ist für mich, ob Justiz auch richtig lernt, Arbeit vernünftig zu bewältigen, ob sie den PC als Arbeitshilfe rationell nutzen kann. Da habe ich meine Zweifel. Da muss Schulung und Hardware bereit gestellt werden.

Und vor allem sehe ich Spielräume in dem Zauberwort Mediation. Die Kunst der Kommunikation wird den Juristen zu wenig beigebracht, obwohl sie so zentral wichtig ist. Niedersachsen ist ein Land, das die wenigsten Vergleiche und die meisten Urteile bundesweit hat. Da sehe ich große Spielräume, dass die Justiz mit ihrer Funktion anders umgeht, dass sie begreift, dass es nicht das Beste ist, immer einen Sieger und einen Verlierer zu erzeugen. Natürlich brauchen wir gute Urteile, weil sie Orientierungspunkte sind für alle, weil sie Recht konkretisieren und aktualisieren. Aber wir nutzen bisher die Spielräume bei weitem nicht aus, die informelle Konfliktbeilegung zu fördern und damit die Arbeitskraft der Richter und der anderen Mitarbeiter anders einzusetzen. Das wäre arbeitssparend und schafft gleichzeitig mehr gesellschaftlichen Frieden.

Sie planen in Niedersachsen ein Modellprojekt Mediation an Gerichten – wie soll das aussehen?

Es wird zwei Wege geben: Zwei Anwälte können direkt an den Richter herantreten, der ausgebildeter Mediator ist und sagen, hier ist ein Fall, in dem wir uns einig sind, dass wir Mediation versuchen sollten, bevor wir in das normale streitige Verfahren gehen. Und es wird den anderen Weg geben, dass eine noch nicht so gut beratene oder noch unschlüssige Anwaltschaft den herkömmlichen Weg wählt und dann ein erfahrener Richter im Prozess merkt, dass der Fall für die Mediation geeignet ist, und den Parteien dann diesen Weg empfiehlt.

Beide Wege wird es geben, und zwar während der Modellphase an zwei Amtsgerichten, zwei Landgerichten, einem Sozialgericht und einem Verwaltungsgericht.

Ferner bilden wir zum Beispiel auch unseren Vorsitzenden der Schlichtungsstelle für Bausachen zum Mediator aus.

An den sechs Modellgerichten werden jeweils zwei Richter zu Mediatoren ausgebildet, die dort dann Motor des Projektes sein sollen. Sie werden zunächst maximal halbtags als Mediator arbeiten und ansonsten in ihrem Dezernat tätig sein. Wir werden sehen, wie die Dinge sich entwickeln. Wenn der Mediationsanteil größer wird, dann wird der Dezernatsanteil sinken.

Aus Gründen des Erkenntnisgewinns werben wir als Mediatoren auch Psychologen an, die der Geldgeber des Projektes finanziert, und diese realisieren ein anderes Konzept von Mediation. Das ist dann nicht der juristisch kompetente Richter-Mediator, der einschätzen kann, welches Ergebnis herauskommen würde, wenn man den Fall bis zum Urteil durchficht, sondern das ist einer, der auf die juristische Kompetenz der beiden Anwälte angewiesen ist und nur den Vermittlungsprozess organisiert.

Es wird eine Begleitforschung geben, die darüber hinaus eine differenzierte Kosten-Nutzen-Analyse machen wird, damit wir für eine landesweite Verbreitung des Modells auch wissen, was wir an Kosten einwerben müssen. Das wollen wir z.B. bei der Versicherungswirtschaft tun, die ja sehr profitieren wird von dem Projekt.

In den familiengerichtlichen Verfahren beiße ich bei vielen Anwälten auf Granit mit dem Versuch, die Parteien in eine Mediation zu schicken, weil es einfach bei Gericht Prozesskostenhilfe gibt und in einer Mediation nicht. Wie wird dieses Problem gelöst?

Uns ist klar, dass Mediation nur dann eine Chance hat, wenn sie nicht teurer ist, das heißt, wenn sie auch ein Modell Mediationskostenhilfe entwickelt. Hierfür

müssen wir Lösungen finden.

Rund 400 Millionen Euro Kosten entstehen pro Jahr dem Steuerzahler an Prozesskostenhilfe, und das zu 80% im Familiengerichtsbereich. Und wenn Mediation es hier schafft, eine echte Alternative zu setzen, dann gibt es eine große Chance. In England wurde gerade mit diesem Hintergrund die Gesetzgebung abgeschlossen. Chief Justice Lord Woolf, ein entschiedener Befürworter der Mediation, bringt dieses Beispiel und fordert Mediation, um von entsprechend hohen Kosten für den englischen Staatsetat wegzukommen.

Im Übrigen werden sich bundesweit die Chancen der Mediation verbessern, wenn die Bundesrechtsanwaltsgebührenordnung geändert wird. Dafür bietet demnächst die grundlegende Änderung der BRAGO Gelegenheit. Ein Anwalt muss als Berater in der Mediation besser bezahlt werden als bisher, und das Ganze muss trotzdem kostengünstiger sein. Diese Rechnung geht nur auf, wenn Mediation insgesamt betrachtet weniger Zeit braucht, um einen Streit zu entflechten und eine vernünftige Lösung zu entwickeln, und wenn ferner durch sie Berufung und Revision vermieden werden können.

Wird es dann eine Gesetzgebungsinitiative Niedersachsens geben mit dem Ziel, Mediation einschließlich der anwaltlichen Vertretung in der Mediation in die PKH einzubeziehen?

Die Begleitforschung hat u.a. das Ziel, die rechtspolitischen Folgerungen aus dem Ganzen zu erarbeiten und darauf gestützt eine Bundesratsinitiative ins Laufen zu bringen. Da erwarten wir nicht im ersten, aber im zweiten oder dritten Jahr des Modellversuches auch Hinweise, was wir auf der Gesetzgebungsebene des Bundes ändern müssen, welche Spielräume Länder brauchen, die hier experimentieren.

Wir werden deshalb vom 16. bis 19. Oktober dieses Jahres einen dreitägigen internationalen Workshop durchführen mit den Top-Mediationsfachleuten aus

Australien, USA, England, Holland, Österreich und natürlich Deutschland. Abschließend soll es einen großen öffentlichen Ein-Tages-Kongress geben. In dem Workshop mit 40 Personen wollen wir aufklären, welche Lösungen in den Ländern erarbeitet worden sind, was sich bewährt hat und was weniger, wie die Kosten-Nutzen-Relation ist, welche Erwartungen sich erfüllt haben. Wenn wir da – gestützt auf die Forschungsergebnisse des Auslands – klarere Vorstellungen haben, dann soll der letzte Tag mit 500 oder 1000 Leuten ein Öffentlichkeitsakzent „Mediation in Niedersachsen“ sein.

Ich fühle mich in meinen Absichten dadurch sehr unterstützt, dass das Thema auf europäischer Ebene begriffen wurde. Kürzlich hatte ich einen Termin bei dem EU-Kommissar Vitorino. Wir beide entdeckten da zu unserer Freude, dass wir an den selben Themen arbeiten. Das ist einerseits das Ziel, die Hilfe für Opfer von Straftaten grundlegend neu zu organisieren, zu verbessern, zu erweitern und zweitens, Mediation voran zu bringen. Deshalb hat Vitorino zwei Greenpaper entwickelt. Das erste ist eine große Frageaktion an alle Länder der europäischen Union, was sie im Bereich der Opferhilfe tun – das ist schon gelaufen. Und demnächst verschickt er – den Entwurf habe ich schon gesehen – an alle Länder einen Katalog von 21 Fragen zum Thema Mediation.

Was ist der wesentliche Gesichtspunkt für die Einführung von Mediation? Entlastung der Justiz?

Nein – ich denke, mit Mediation bekommen wir eine bessere Justiz. Es geht darum, den Rechtsfrieden zu fördern. Und da steht vielleicht beim herkömmlichen Verfahren der Aspekt des Interessenausgleichs zu wenig im Vordergrund. Es kommt hinzu, dass die Parteien dann nicht verfeindet sind und dass sie an einem Lernprozess teilgenommen haben, der sie befähigen wird, in Zukunft von vornherein einen Interessenausgleich anzustreben. Das heißt, dies ist gleichzeitig Vorbeugung weiterer Konflikte. Es entwickelt sich in der Gesellschaft eine

andere Streitkultur. Die Justiz ist hier Vorreiter, sie unterrichtet darin, wie man vernünftig mit Streit umgeht. Von daher streben wir gleichsam eine sittenbildende Kraft der Justiz auf die Gesellschaft an.

Ist die Justiz damit nicht überfordert, die Streitkultur in der Gesellschaft zu verändern? Ist das nicht die Aufgabe von Elternhaus und Schule?

Die Justiz ist nicht allein. An den Schulen bilden wir Konfliktlotsen aus. Ich habe auch gerade mit dem hannoverschen Universitätspräsidenten verhandelt, der das Ziel bald umsetzen möchte, Mediations-Professuren an seinem juristischen Fachbereich einzurichten. Das muss sein, damit in die Köpfe von vornherein diese Alternative zum herkömmlichen Verfahren kommt. Wir werden ferner unsere Referendarausbildung neu strukturieren. In 20 Jahren wird jeder Jurist in Niedersachsen seine persönliche Orientierung in Sachen Mediation bekommen haben. Dann haben wir eine andere Streitkultur, die sich von der Justiz her ausbreitet, die aber in der Gesellschaft selber ja auch voran kommt, wenn es gelingt, die Mediation an Schulen zu verankern, an den Kammern für Bausachen und allen anderen Einrichtungen, die für Streitschlichtung zuständig sind.

Ein Fernziel ist dann auch Entlastung der Justiz. Mir fällt auf, dass Deutschland pro 1000 Bürger die größte Zahl an Streitentscheidungen durch Urteil hat. In der beschriebenen Änderung der Streitkultur sehe ich Chancen, dass die Justiz trotz der wachsenden Zahl von Konflikten ihre Rolle weiter vernünftig ausüben kann.

Warum gehe ich von einer wachsenden Zahl von Konflikten aus? Konflikte entzünden sich immer mehr an den unterschiedlichen Kulturen in unserem Land, und das wird wachsen. 100 Deutsche produzieren gegenwärtig 63 Kinder und können mit 39 Enkeln rechnen. Bei den Franzosen sind es 75 Enkel. Weil wir nur 39 Enkel erwarten können, müssen wir zur Aufrechterhaltung unseres Industriestandortes Einwanderung fördern. Das

ist nicht so einfach. Allein die Einwanderung aus dem Islam hat uns ungeheure Konflikte im familiären Bereich beschert. Das Risiko einer türkischen Frau oder eines türkischen Kindes, vom Vater geprügelt zu werden, ist mehr als dreimal so hoch wie in deutschen Familien. Diese Einwanderung aus Macho-Kulturen schafft uns beträchtliche Probleme. Dann muss man bedenken, wir bekommen wachsende soziale Gegensätze in Deutschland. Die Aufteilung der Gesellschaft in Arme und Reiche wird sich mit großem Tempo beschleunigen durch Einwanderung. Denn um beim vorigen Beispiel zu bleiben: diese 39 Enkel erben das Vermögen der 100 Großeltern. Die Ausländer dagegen, die nach Deutschland kommen, haben hier wenig zu erben. Das schafft gewaltige soziale Konflikte. Die Sorge erscheint begründet, dass die Justiz dann in ihrer Friedensfunktion so gebraucht wird wie nie zuvor. Darauf muss sie vorbereitet werden. Deswegen sage ich, wir müssen diese Mediationskompetenz stärken, weil wir garantiert nicht das Geld haben werden, um die Planstellen der Richter oder Staatsanwälte zu vermehren.

Wie soll denn die Justiz interkulturelle Konflikte lösen? Muss sie dafür nicht interkulturelle Kompetenz aufbauen?

Selbstverständlich. Ich habe öffentlich angekündigt: ich suche den Menschen, der einen türkischen oder arabischen Vornamen hat, jedenfalls aber einen ausländischen, der Richter oder Staatsanwalt wird. Dem Ersten, der aus einer anderen Ethnie kommt und dieses Amt übernimmt, möchte ich begleitet von Presse und Fernsehen persönlich die Urkunde aushändigen. Es gibt leider bei uns noch keinen einzigen Richter oder Staatsanwalt mit einem z.B. türkischen Hintergrund. Das finde ich unmöglich in einer Einwanderungskultur, die davon lebt, dass wir Qualitätseinwanderung bekommen.

Jetzt sind wir auch bei der Servicefunktion des Justizministeriums. Ich hatte versucht mir vorzustellen, was ein Justizminister Pfeiffer mit seinem Hintergrund als Service für die Richter einrichten würde:

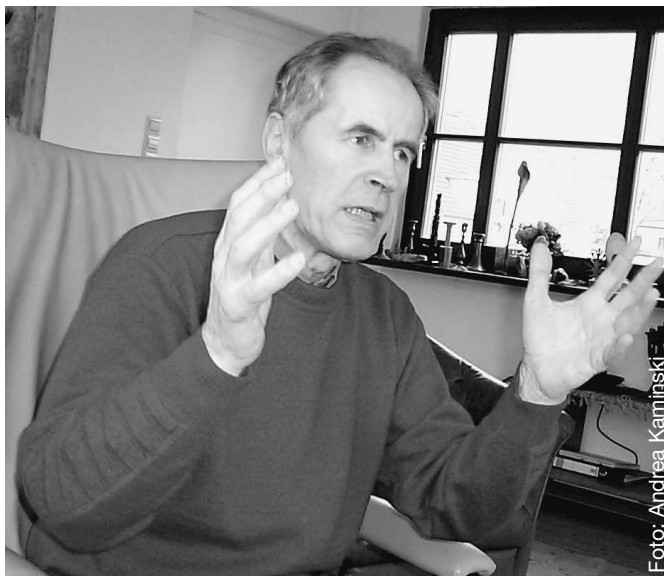
zum Beispiel Kurse zum interkulturellen Verständnis, zum Beispiel eine Qualitäts-offensive, was die bei Gericht tätigen Dolmetscher angeht. Ich hatte mir auch vorgestellt, es könne eine Zukunftskommission für die Gerichte geben, die auf Grund der demografischen Entwicklung die Antworten der Gerichtsverwaltung auf sich ändernde Anforderungen erarbeitet.

Das sind alles richtige Vorschläge. Aber Fortbildung allein wird nicht ausreichen. Wir brauchen auch Mitarbeiter aus anderen Ethnien. Zum Beispiel sollte jeder zweite Bewährungshelfer, den wir einstellen, aus einer anderen Ethnie kommen. Auch im Bereich des Vollzugsdienstes habe ich dringend darum gebeten, entsprechende Voraussetzungen zu schaffen. Wir haben da einen riesigen Bedarf an russisch sprechenden Mitarbeitern. Ein Fünftel unserer Gefangenen in Hameln, der großen Jugendvollzugsanstalt, sind derzeit Aussiedler, die überwiegend nach 1993 gekommen sind und kaum Deutsch sprechen. Der sprachlichen, aber besonders auch der kulturellen Verständigung wegen brauchen wir Menschen, die ohne Dolmetscher direkt mit diesen jungen Leuten kommunizieren können.

Wir haben noch ein anderes Problem, das mir die Wissenschaft signalisiert: dass sich nämlich das Risiko von Fremden – Aussiedler eingeschlossen, die ja einen deutschen Pass haben – ein hartes Urteil zu bekommen, in den 90er Jahren drastisch erhöht hat. Bei den einheimischen Deutschen ist die Strafzumessung offenbar weitgehend unverändert geblieben. Der Zuwachs, den wir in den Gefangenenzahlen haben, beruht zum Teil auf einem Quantitätsproblem, dass nämlich auch mehr Gewalttaten und Drogenhandel und ähnliches zu verbuchen waren. Er ist aber nach den vorläufigen Erkenntnissen der Kriminologischen Forschungsstelle Niedersachsen KFN offenbar auch die Folge davon, dass sich z.B. das Risiko eines Einbrechers, eine Frei-

heitsstrafe von mehr als drei Jahren zu bekommen, drastisch erhöht hat – und zwar speziell bei ausländischen Angeklagten. Das kann ein Hinweis darauf sein, dass die Kommunikation im Gerichtssaal nicht gut läuft, es kann auch durch steigende Untersuchungshaftzahlen mit bedingt sein oder durch Unterschiede in der Qualität von Verteidigern. Auf die Ergebnisse des Forschungsprojektes der KFN bin ich gespannt.

Natürlich ist es nicht erreichbar, jeweils den ethnisch „richtigen“ Richter vorzuhalten; dennoch wird das Verständnis der Richter besser, wenn sie in ihren



Reihen solche Leute haben. Die Vorfälle in Hamburg, wo Ausländer durch die Polizei geschlagen wurden, hätten sich nicht ereignet, wenn in der Polizei ein paar schwarze Kollegen integriert gewesen wären. Man muss in der Polizei im selben Umfang fremde Ethnien haben wie in der Bevölkerung, und das ist bei uns nicht ansatzweise realisiert. Die Konfliktlösungskompetenz steigert sich dadurch enorm, ebenso wie die Polizei ihren kommunikative Kompetenz durch die Aufnahme von Frauen gesteigert hat. In der Justiz ist das noch nicht umsetzbar, weil wir noch gar nicht in dem erforderlichen Umfang Jurastudenten haben.

Brauchen wir auch andere Sanktionen für andere Tätertypen?

Zum Beispiel muss der Täter-Opfer-Ausgleich aus seinem Dornröschenschlaf erwachen, er muss zu einer echten Alternative werden. Das ist er derzeit nicht, weil er schlicht zu teuer ist. Wir tun so, als ob der Täter-Opfer-Ausgleich nur durch teure Sozialarbeiter realisierbar ist. Das ist Unsinn. Diese Aufgabe kann man auch Laien übertragen, die man allerdings gründlich schulen muss. Meine Vision ist: Jeder TOA-Fachmann hat 5 - 10 ehrenamtliche Mediatoren an der Hand, die er führt und für die er Supervision macht. Aber der eigentliche Täter-Opfer-Ausgleich wird durch ehrenamtliche Kräfte gemanagt. Aus dem TOA ein Massenprodukt zu machen, geht nur über Ehrenamtliche, und das hat auch seine innere Richtigkeit, weil es die Gesellschaft stärkt, wenn wir so viele Mediatoren haben.

Außerdem brauchen wir mehr gemeinnützige Arbeit als direkte Sanktion, wir brauchen flexiblere Formen des Strafens im Erwachsenenbereich. Aber all das hat nichts mit den fremden Ethnien zu tun, sondern mit der verkürzten Sanktionsalternative, die es gegenwärtig gibt – Geld- oder Freiheitsstrafe. Fahrverbot ist für mich zum Beispiel eine intelligenterere Strafe, die ich weit über den Bereich des Verkehrsrechts hinaus einsetzen würde. Wir brauchen Strafen, die wirksam sind und schmerzen, ohne zu zerstören. Eine solche Strafe ist das Fahrverbot.

Und mehr flexible Formen der Bewährung würde ich schaffen. Die Österreicher haben zum Beispiel die Möglichkeit, dass der Richter von vornherein anordnet, dass von der Strafe ein Teil verbüßt werden muss und ein Teil schon von vornherein zur Bewährung ausgesetzt wird. Das schafft eine flexible Lösung, und man braucht nicht die U-Haft als „Vorgesmack“ zweckzuentfremden. Also: mehr Flexibilität im Sanktionsbereich würde ich mir wünschen.

...ohne allerdings die Opfer zu vernachlässigen...

Opferschutz war mir von Anfang an ein großes Anliegen. Hier brauchen wir einen Paradigmenwechsel: Opfer sollten nicht primär betrachtet werden als Zeugen, die wir zur Überführung des Täters brauchen, sondern als Menschen, die die Fürsorge des Staates beanspruchen dürfen. Deshalb ist mein grundsätzlicher Ansatz: Opferschutz soll in die niedersächsische Verfassung. Dort haben wir schon den Tierschutz – schön und gut, aber vielleicht ist es ja kein Zufall, dass wir mehr Tierheime als Frauenhäuser in Niedersachsen haben. Wir müssen deutlich machen, Opferschutz ist Staatsziel, wir müssen deutlich machen: der einzelne Mensch braucht die Solidarität der Gemeinschaft. Anders als beim Verkehrsunfall, wo wir eine Pflichtversicherung organisiert haben, tun wir bei allen anderen Fällen so, als ob die Opfer zum Teil selbst schuld wären und eben besser hätten aufpassen müssen. Das Opferentschädigungsgesetz deckt nicht annähernd das ab, was z.B. in Australien geboten wird. In einigen Staaten gibt es dort vom Strafverfahren getrennte Hearings, in denen dem Opfer der volle Schadensersatz entweder vom Täter oder von der Gemeinschaft garantiert wird. In einem Bundesstaat bekommen die Opfer gleich zu Beginn des Verfahrens eine Pauschalsumme, unabhängig vom Schadensersatz im Einzelfall. Alles wird finanziert aus den Geldstrafen. Deshalb ist mir so wichtig, dass wir den Einstieg in eine solche Regelung schaffen – ich meine den Vorstoß der Bundesjustizministerin. Es geht also auch um Finanzielles, in erster Linie aber um Menschliches – um Anteilnahme und sich kümmern. Das macht bisher praktisch nur der Weiße Ring.

In Niedersachsen ist ab Sommer in jedem LG-Bezirk, bei jeder Staatsanwaltschaft ein Mensch hauptamtlich für die Opfer da. Dieser organisiert lokal den Aufbau eines ehrenamtlichen Netzwerks, das sich um Opfer kümmert, und er organisiert den Prozess der Entschädigung über einen lokalen Opferfonds aus Bußgeldern und Staatsgeldern.

Außerdem: Jeder Rechtsreferendar soll über die Strafrechtsausbildung das Angebot bekommen, opferorientiert zu arbeiten – also z.B. Gutachten über die Entschädigung des Opfers zu formulieren. Parallel läuft der Versuch, das Adhäsionsverfahren wieder zu beleben.

Mein Bestreben ist, die Reihenfolge umzudrehen und Entschädigung vor Geldstrafe rangieren zu lassen. Das setzt voraus, dass die Polizei mit ins Boot genommen wird, weil sie als erste mit den Opfern konfrontiert wird, und dass die Polizei nicht mehr nur ermittelt, damit der Täter überführt wird, sondern auch, damit das Opfer die Basis für seine Schadensersatzansprüche bekommt. Meine Grundthese heißt: Opferschutz ist Prävention, unzufriedene Opfer werden Täter.

Wir haben deshalb diesen Opferbetreuer bei jeder Staatsanwaltschaft, haben die Kommunen gebeten, ebenfalls einen zu stellen; dann werden wir mehr Ehrenamtliche einbeziehen. Und wenn wir dann mehr manpower haben, werden wir auch Zeugenbetreuung organisieren, wie es z.B. in Braunschweig schon läuft, wo die Studenten der Sozialarbeit ehrenamtlich Opferbetreuung machen. Dann sollten noch die Rechtsreferendare dazu kommen, die dadurch neue Kompetenzen erlernen, dass sie einem leidenden Opfer gegenüber sitzen. Und dadurch bessert sich das Image der Justiz.

Ich möchte gerne auf das Thema Justiz und Öffentlichkeit kommen.

Wir brauchen da verschiedene Ansätze. Ein Weg, Öffentlichkeit für die Justiz zu interessieren, ist der, dass ich 12-mal im Jahr anbiete „ein Tag im Leben eines...“ und dann z.B. einen Amtsrichter, einen Vorsitzenden einer Strafkammer, einen Staatsanwalt, einen Gerichtsvollzieher, einen Rechtspfleger, einen Vollzugsbediensteten usw. einen Tag lang besuche. Ich möchte selber mehr über die Alltagspraxis verstehen lernen. Vor allem aber möchte ich ein Bild dieses Menschen in die Öffentlichkeit vermitteln. Deswegen werde ich jedesmal von Journalisten be-

gleitet. Bisher geht diese Rechnung voll auf. Plötzlich entstehen lebendige Bilder eines Staatsanwaltes, der Geldjäger ist. Demnächst wird es ein Gerichtsvollzieher sein, da bin ich selber gespannt, was ich da lernen werde. Das ist für mich selbst ein intensiver Einblick in den Alltag der Justiz, aber es ist vor allem ein Transportmittel, Justiz nach draußen verständlich zu machen.

Ich möchte weiter demnächst eine repräsentative Bevölkerungsbefragung organisieren, wie die Justiz wahrgenommen wird. Wir werden regionale Unterschiede feststellen, die man auch erklären kann. Die Justiz wird teilweise nicht begeistert sein, wenn sie wahrnimmt, wie sie bewertet wird. Aber ich kann mir einfach Dienstleistung ohne Bewertung durch die Menschen, die eine Dienstleistung entgegen nehmen, nicht vorstellen.

An der Universität haben die Professoren ihre Vorlesungen lange ohne irgendeine Rückmeldung von den Studenten gehalten. Erst seit einigen Jahren – und ich war da ein bisschen Motor bei uns hier in Niedersachsen – machen wir das. Endlich erhalten die Professoren, die faul sind – und die gibt es leider auch – eine deutliche Kritik, dass sie mit null Vorbereitung in die Vorlesung kommen, dass sie arrogant sind, keine Handouts produzieren, dass sie mit didaktischen Methoden von anno dunnemals arbeiten. So etwas lässt sich aufbrechen durch Dienstleistungsbewertung. Und diejenigen, die Lob verdienen, werden in ihrem Kurs bestärkt. Ich meine, auch die Justiz muss sich der Bewertung stellen und muss sich aktiv damit auseinandersetzen, ob sie ihren Job gut macht. Dazu gehört eine Repräsentativbefragung. Bei dieser müssen wir unterscheiden, welcher Befragte über keine, wenig oder viel persönliche Erfahrung mit der Justiz verfügt.

Wir nutzen auch nicht ausreichend die Chancen der Justiz, Kommunikationsangebote zu machen. Ein Beispiel: Das Amtsgericht Hannover macht zur Zeit in seinen Räumen eine Ausstellung nach der anderen, mit großer Resonanz der

Öffentlichkeit und zu spannenden Themen, z.B. Justiz und Nationalsozialismus mit inzwischen an die 30.000 Besuchern. Wir machen Konzerte in der Justiz. Der Ort des Gerichts wird ein Ort der Kommunikation.

Ein anderes Thema ist für mich, Justiz in der Fläche zu halten. Als ich ins Haus kam, gab es eine Liste von Gerichten, von denen es hieß, die lohnen sich eigentlich nicht, weil sie zu klein sind, und die Qualität der richterlichen Arbeit reiche nicht aus, weil ein Richter alle Gebiete abdecken müsse. Ich setze dagegen das Modell, das kleine Amtsgericht muss sich auf die wichtigsten Angebote konzentrieren, und alles, was seltener vorkommt, wird von Schwerpunktgerichten bearbeitet. Das kleine Gericht bekommt dafür einen größeren örtlichen Zuständigkeitsbereich. Das ist nur eine interne Umorganisation, die die Bürgernähe erhält und die Qualität steigert. Das ist die Rettung für die kleinen Amtsgerichte.

Wir müssen auch die Dienstleistung Justiz ganz anders aufbereiten: Die Möglichkeit, sich beim Amtsgericht kompetent rechtlichen Rat zu holen, muss verbessert werden. Die Rechtsantragsstelle muss besser gestaltet werden. Hier wollen wir durch Benchmarking herausfinden, wer da den besten Weg gefunden hat, und den wollen wir prämiieren. Wir brauchen eine Kultur der Anerkennung für die beste Lösung.

Benchmarking kann uns in vielen Bereichen weiterhelfen: Was mir vorschwebt, ist, dass wir einen Preis aussetzen, der mit großer Öffentlichkeit an das Amtsgericht verliehen wird, das z.B. seine Jugendgerichtsverfahren am schnellsten unter Wahrung des Qualitätsanspruchs bewältigt. Die Jury muss justizintern besetzt sein. Das gleiche gilt für Formen der schnellen und kompetenten Bewältigung von Ermittlungsverfahren bei der Staatsanwaltschaft. Intelligente Ideen innerhalb der Justiz sollen ausgezeichnet werden, die die Dienstleistung gegenüber dem Bürger verbessern.

Das Problem sehe ich bei der Beurteilung der Qualität einer richterlichen Ent-

scheidung und der Einflussnahme des Justizministeriums.

Das Justizministerium gibt nur das Geld und organisiert den Prozess, die Justiz selber muss wissen, dass es Leistungsunterschiede gibt und dass die Kreativität sich mal stärker Bahn bricht in einem Gericht als in einem anderen und dass man von daher zur Kenntnis nehmen soll, wo Leute sich besonders stark engagieren. Die entscheidenden Akteure sitzen nicht im JM, sondern in einem Gremium der Justiz.

Dennoch sehe ich Probleme mit der richterlichen Unabhängigkeit, nämlich der Freiheit jedes einzelnen Richters, seine Verfahren so zu gestalten, wie er sie für gerecht und richtig hält. Diese Freiheit darf nicht eingeschränkt werden

Ja, natürlich nicht!

Aber wenn Sie sagen, das Amtsgericht wird prämiert, das am schnellsten oder vielleicht auch billigsten arbeitet, dann müssen sich Kollegen rechtfertigen, wenn sie die teureren – vielleicht eben auch besseren – Sachverständigen beauftragt haben.

„Am billigsten“ darf kein Kriterium sein. Also ich gebe mal ein Beispiel: Vor einiger Zeit haben wir durch Forschung festgestellt, dass die Hamburger Jugendrichter bei Raubdelikten etwa doppelt so lange brauchten wie die Hannoveraner, um Hauptverfahren abzuschließen, und dass sie eine Freispruchquote von 15 % hatten, während sich für Hannover die übliche Quote von 4 % ergab. Das hängt zusammen: Die Qualität der Zeugenaussagen schwindet, wenn die Verhandlung 12 Monate nach der Tat ist. So etwas sollte durchaus in der Öffentlichkeit bekannt werden.

In England hat es Blair geschafft, die Dauer von Jugendgerichtsverfahren von 142 Tagen auf unter 71 zu drücken in drei Jahren. Wodurch? Er hat eine externe Management-Firma beauftragt, nach Wegen zu suchen, die unter Beibehaltung der Qualität die Zeit nach unten

drücken. Das haben die mit in der Industrie üblichen Verfahren locker geschafft: Man analysiert Verfahren, entwickelt Mess-Parameter, stellt über die Veröffentlichung von Landkarten zu regionalen Unterschieden Transparenz her und meldet den Beteiligten jeweils zurück: jetzt seid ihr bei 90 Tagen, jetzt bei 80 usw., jetzt bei 71 – Ziel erreicht, Applaus, Applaus. Das ist in einem Prozess des Benchmarkings entstanden, in dem diejenigen prämiert werden, die besonders schnell sind bei Beibehaltung der Qualität. Aber das setzt voraus, dass man Messverfahren entwickelt, dass man Kommunikation erzeugt, dass man Ziele formuliert und dass man das innerhalb der Justiz zu einem gemeinsam anzusteuern Ziel entwickelt: Halbierung der Dauer von Jugendgerichtsverfahren. Das wäre mir ein Ziel, und es ist erreichbar. Ich habe mich mit den Mitarbeitern der englischen Beraterfirma unterhalten und war fasziniert, wie das ohne zusätzlichen finanziellen Einsatz mit dem selben Personal nur durch andere Verfahren erreicht wurde. Wir werden mit dieser Firma im Gespräch bleiben und inzwischen intern überlegen, wie wir deren Angebot nutzen, um an drei Modellorten diese Halbierung der Zeit bei Aufrechterhaltung der Qualität zu erproben.

Brauchen wir nicht einfach mehr Richter?

Nein. Ich bin sicher, dass wir genug Richter in Deutschland haben und diese kostbare Personalressource nur nicht richtig einsetzen. Ich würde viel mehr durch die Polizei erledigen lassen. Man muss hier Spielräume schaffen, freilich auf eine transparente Weise, wo die Staatsanwaltschaft nur noch kontrollierend dabei ist und nicht mehr agierend. Wir brauchen andere Arbeitsverteilungsrituale und müssen die Justiz entlasten, indem wir mehr vorschalten an Verfahrensabläufen, die nicht immer einen Richter benötigen. Wir müssen Rahmenbedingungen schaffen, dass die Anwälte selber mehr Konflikte direkt regeln. Wenn das gelingt, wäre ich sicher, dass wir mit der gegenwärtigen Justiz unsere Aufgaben gut bewältigen können.

Zurück zur Öffentlichkeitsarbeit

Ich finde, dass wir die Aufgabe der Pressesprecher in der Justiz völlig unterbewerten. Ich plädiere dafür, dass wir Voraussetzungen schaffen, diese Menschen wenigstens halbtags freizustellen. Sie sind zu sehr nur Vermittler von Prozessergebnissen, statt Justiz kommunikativ zu vermitteln. Wir müssen Justizmarketing betreiben, Reputation Management einführen – das war das Ergebnis eines Workshops, den ich durchgeführt habe. Wenn wir der Justiz ein ganz anderes Image vermitteln wollen, dann müssen wir die Vermittler schulen. Es geht darum, dass die Justiz ihre große Leistung, den gesellschaftlichen Frieden zu erhalten, den Menschen ganz anders deutlich macht. Wir denken darüber nach, ob Pressesprecher nicht Profis, Journalisten sein sollten. Unser Pressesprecher des Ministeriums ist ein Journalist, und der beherrscht sein Geschäft großartig – er ist ein promovierter Übersetzer. Solche Menschen täten uns insgesamt in der Justiz gut.

Eine bessere Öffentlichkeitsarbeit hat viele Effekte, u.a. den, dass wir mehr Spitzenkandidaten für unsere Jobs in der Justiz bekommen, wenn das Image anders ist. Beim Wettbewerb um die besten Köpfe im Lande für alle Dienstzweige sind wir nur dann wettbewerbsfähig, wenn die Leute stolz sind, in unserer Justiz zu arbeiten und wenn jeder begreift, wie wichtig sie für die Menschen ist. Es erhöht das Selbstwertgefühl und die Identifikation mit der Arbeit. Ich habe nicht die Illusion, dass wir in einer Zeit der extremen öffentlichen Verschuldung einen höheren Anteil des Staatsetats für uns beanspruchen können. Wir müssen deshalb mit den selben Mitteln mehr erreichen.

Ich möchte gerne noch das Thema Sprache der Justiz ansprechen – das ist ein Bereich, wo man mit geringen Mitteln viel für eine angemessenere Kommunikation tun kann. Wir haben teilweise noch einen Urteilsstil und Stil der Formulare, die die Bürgerinnen und Bürger von uns bekommen, mit einer hoheitlich-bürokratischen Kanzleisprache.....

Wunderbares Thema. Wir brauchen eine Arbeitsgruppe, in der primär Nichtjuristen sitzen, die alle Formulare der Justiz, in denen sie mit Nutzern kommuniziert, kritisch unter die Lupe nimmt und neu entwickelt. Das ist auch ein Ergebnis des Workshops: Dass wir merken, unsere Kommunikationsstruktur nach draußen stimmt nicht. Wenn wir gute Dienstleister sein wollen, dann müssen wir die Formulare so gestalten, wie es ein Hotel macht oder ein anderer Marktanbieter, der weiß, dass er für die Kunden verständlich sein muss. Wir sind so arrogant, uns darauf zurückzuziehen, dass die Bürger sowieso zu uns kommen müssen, und begreifen gar nicht, dass wir auf diese Weise Ressourcen verschleudern, weil jedes missverständliche Formular zusätzliche Arbeit macht. Es entstehen auch falsche Entscheidungen, wenn wir falsche Informationen haben. Es dient also auch uns, wenn wir verständlich sind. Deshalb ist es oberste Priorität der Justiz, verständlich zu sein und auch einen Wettbewerb in toller grafischer Gestaltung von Formularen zu machen – eine freundliche Justiz, die nach außen mehrsprachig multikulti-orientiert auftritt und ihre Funktion so wahrnimmt, als ob sie ihr ganzes Geld

von den Menschen bezieht, die zu ihr kommen.

Und ein ganz wichtiger Punkt: Wir richten in allen Gerichten im Eingangsbereich einen Servicepoint an – das kostet allerdings richtig Geld! Dort sitzen kommunikative Menschen, die zu allem und jedem Auskunft geben können. Die Justiz begreift, dass sie wie die Bahn auf die Besucher zugehen und sie informieren muss. Mir ist es eine Freude, das alles mit anschieben zu können.

Meine Lebenserfahrung war bisher immer, dass ich Ziele ohne Macht realisieren konnte, z.B. bei der Bürgerstiftung hier in Hannover. Nur mit der Kraft der Argumente Dinge zu bewegen – das ist die beste Schulung, die man als Justizminister haben kann. Denn dann hat man genügend Erfahrung, um zu wissen, dass man nur durch Überzeugen und nicht durch Macht Dinge durchsetzen kann. Als Minister hat man die Chance, dass man schneller gehört wird. Aber auf Macht pfeife ich – das bringt es nicht, wenn man nicht überzeugt.

Das Interview führten Andrea Kaminski und Guido Kirchhoff am 3. März 2002



**„Ich unterstütze
ÄRZTE OHNE GRENZEN,
weil Menschen in
Bürgerkriegsgebieten
ein Recht auf medizinische
Versorgung haben – weltweit.“**

Bruno Ganz, Schauspieler

ÄRZTE OHNE GRENZEN hilft in mehr als 80 Ländern Menschen in Not, ungeachtet ihrer Hautfarbe, Religion oder politischen Überzeugung.



ÄRZTE OHNE GRENZEN e.V.
Am Köllnischen Park 1 • 10179 Berlin
www.aerzte-ohne-grenzen.de
Spendenkonto 97 0 97
Landesbank Berlin • BLZ 100 500 00

Bitte schicken Sie mir unverbindlich

- allgemeine Informationen über ÄRZTE OHNE GRENZEN
 Informationen für einen Projekteinsatz
 Informationen zur Fördermitgliedschaft
 die Broschüre „Ein Vermächtnis für das Leben“

Name _____

Geb.-Datum _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

111030 04