

**Zeitschrift:** Energie & Umwelt : das Magazin der Schweizerischen Energie-Stiftung SES  
**Herausgeber:** Schweizerische Energie-Stiftung  
**Band:** - (2002)  
**Heft:** 1: Atomfilz

**Artikel:** HSK wieder auf Atomkurs?  
**Autor:** Frei, Patrick  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-586049>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

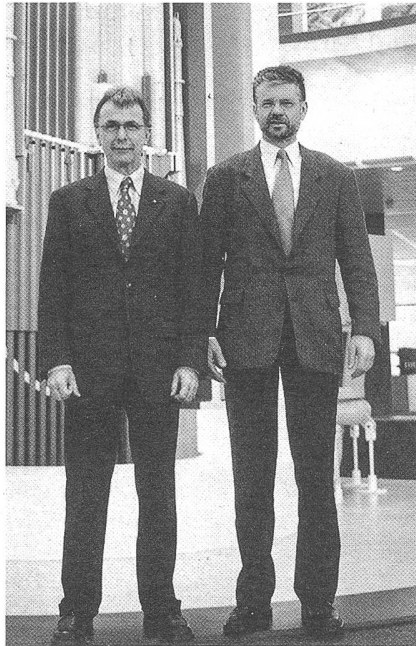
**Download PDF:** 12.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Jeschki: «Erhebliches Defizit der Sicherheitskultur»

Die Kündigungswelle interpretierte auch Wolfgang Jeschki, der damalige Direktor der Hauptabteilung für die Sicherheit der Kernanlagen (siehe Kasten über die HSK), als Hinweis für ein «Unbehagen» beim Personal. In den Bränden und den gefälschten Checklisten erkannte er ein «erhebliches Defizit der generellen Sicherheitskultur». Damit kritisiert Wolfgang Jeschki direkt das mangelhafte Management. Er leitete daraus eine mögliche Gefahr für die Sicherheit des AKW ab.

Doch in Leibstadt will man die Warnlocken nicht hören. Für Werkleiter Mario Schönenberger war 2001 kein aussergewöhnliches Jahr: «Unsere Anlage besteht aus 10 000 Komponenten, wovon 2 000 sicherheitsrelevant sind. Wenn da an einem Teilchen ein Kratzer ist, setzt das einen Bericht ab. Jährlich melden wir den Behörden im



**Leo Erne (rechts), Info-Chief des Atomkraftwerks Leibstadt:** «Wir bitten Sie deshalb, die Frage in anderer Form zu stellen.»

Durchschnitt zehn Ereignisse. Solange diese Zahl nicht auf 60 steigt, ist das nichts.» Auch bezüglich Betriebsklima wiegelt Schönenberger ab: «Bei uns werden Konflikte offen ausgetragen.»

## Weniger Simulatortraining

Abstriche auf Kosten der Sicherheit gibt es in Leibstadt auch bei der Weiterbildung. Weil die Operateure häufiger auf Vertretung sind, können sie seltener an der Ausbildung während des Tagesdienstes teilnehmen. Ersatzlos gestrichen wurde bereits zuvor die «Simulatorwoche», während der alle sieben Wochen das Wissen aufgefrischt und erweitert wurde. «Dieses Training war kein Luxus. Mir hat es viel Sicherheit und Routine gegeben», meint ein ehemaliger Operateur. Der betriebseigene Simulator wird heute seltener besucht und die Weiterbildung hauptsächlich während den ruhigen Phasen auf Schicht erledigt.

# HSK wieder auf Atomkurs?

**Die Reaktionen der HSK auf die Vorkommnisse in Leibstadt zeigen: Von der kritischeren Einstellung Jeschkis blieb nicht viel übrig.**

*Von Patrick Frei*

Deutliche Worte richtete Wolfgang Jeschki an die Werkleitung als Reaktion auf die Fälschung von Checklisten durch zwei Operateure. Der damalige Direktor der Hauptabteilung für die Sicherheit der Kernanlagen (HSK) erkannte ein «erhebliches Defizit der generellen Sicherheitskultur, was durch weitere Vorkommnisse (Brände im Stillstand) und den Umstand, dass immer mehr Unterlagen verspätet und mit ungenügender Qualität eingereicht werden, erhärtet werden». Die Kündigungswelle beunruhigte ihn zusätzlich: «Die relativ gross Zahl von Kündigungen erfahrenen Personals weist auf ein Unbehagen im KKL hin, welches sich auf die Sicherheitskultur auswirken dürfte.»

Jeschki versuchte während seiner zweijährigen Amtsdauer, die Auf-

sichtsstelle des Bundes zu einer kritischen Distanz zu den AKW-Betreibern zu bewegen. Doch nach seiner Pensionierung Ende letzten Jahres ist von diesem frischen Wind nicht mehr viel zu spüren.

## «Harte Bewertung»

Albert Frischknecht, Chef der Sektion Mensch, Organisation und Sicherheitskultur, zeichnet ein durchaus positives Bild von Leibstadt, wo er einst selber arbeitete. Es gebe weder Sicherheitsmängel noch einen Personalengpass. Lieber spricht er von guter Fachkompetenz und einem ausreichenden Ausbildungsstand seitens der Operateure. Dies, obwohl sich Leibstadt wegen der gefälschten Checkliste von der HSK eine Bewertung der Kategorie INES 1 einhandelte, was einer Unregelmässigkeit von internationaler Bedeutung entspricht. Als «übermässig hart» beurteilt Frischknecht diese Einschätzung. Die betroffenen Ventile seien für die Sicherheit nicht relevant gewesen, was INES 0 gleichkommt. Doch das absichtliche Fehlverhalten der Operateure erlaubte Jeschki die Heraufstufung.

Bei Friedrich Kaufmann, HSK-Anlagekoordinator für Leibstadt, hat das Vertrauen in das Management durch die gefälschten Checklisten vorübergehend gelitten. Er bezeichnet die Brandserie zwar als «Schlamperei», doch ist er vom Lerneffekt überzeugt: «Leibstadt ist nun sensibilisiert. Da wird es frühestens in drei Jahren wieder brennen.» Auch er stellt Leibstadt ein gutes Zeugnis aus: «Das Betriebsverhalten ist bombig.»

Bei der HSK scheint das Vertrauen in die AKWs wieder unerschütterlich zu sein. Jedenfalls erstaunt es, wie ihre Mitarbeiter Ereignisse ganz unterschiedlich beurteilen. Es gibt keine einheitliche Interpretation von Gefahren und Risiken. Sicherheit ist selbst innerhalb der HSK eine individuell zu definierende Grösse.

## Sicherheit hat auch einen psychologischen Faktor

Den Faktor Mensch hat die HSK bislang vernachlässigt. Im Vordergrund stehen die technische Qualität der Anlagen, die Fachkompetenz des Personals und die Organisationsstruktur. Um Aspekte des Personalmanagements kümmert sie sich erst, wenn sie die Sicherheit beeinträchtigt. Doch es fehlen Richtlinien oder Untersuchungen zu

Auch ging für die Sicherheit relevante Erfahrung verloren. Denn alle sechs Operateure hatten bis zu ihrer Kündigung mehr als zehn Jahre in Leibstadt gearbeitet. Zudem sind durch die Kündigungen Mitarbeiter in der Hierarchie nachgerückt, die nicht alle zur ersten Garnitur zählen. Einige hatten bei früheren internen Ausmarchungen das Nachsehen gegenüber ihren jetzigen Vorgängern. Die «Verlierer» kommen nun zum Zug, obschon sie nicht alle das damalige Defizit wettmachen konnten.

## 50-seitiger Bericht

Ursache für die Situation in Leibstadt ist die angespannte Finanzlage: Auf dem Werk lasten nicht amortisierbare Investitionen in Milliardenhöhe. Seit 1999 Hans Achermann bei der Elektrizitätsgesellschaft Laufenburg (EGL) die Verantwortung für die Geschäftsführung in Leibstadt übernahm, ver-

folgt er einen Sparkurs ohne Tabus. Achermann: «Wenn Sicherheit übermässig behindert oder gar konkurrenzunfähig macht, muss das Sicherheitskonzept oder der Auftrag neu überdacht werden.»

Der damalige Abteilungsleiter Hans Wilhelm ist heute noch überzeugt von der Kompetenz der Mitarbeiter im KKL, doch in Achermann und die Kraftwerkleitung hat er weniger Vertrauen. «Für sie stehen wirtschaftliche Aspekte zu sehr im Vordergrund. Der Sicherheit wird nicht immer die ihr gebührende Beachtung geschenkt.» Unter solchen Voraussetzungen mochte er nicht weiter in Leibstadt arbeiten und kündigte. Bei seinem Abgang überreichte er der Kraftwerkleitung einen 50-seitigen Bericht über «Defizite in der Sicherheitskultur». Über den genauen Inhalt wurde Stillschweigen vereinbart – selbst die Operateure erfuhren nie, was ihr einstiger Chef an der Sicherheitskultur zu bemängeln hatte.

Die HSK vernahm vom Schreiben erst über Umwege und erhielt schliesslich doch noch eine Kopie. Laut HSK hat Leibstadt das Papier «sehr seriös» aufgenommen und die meisten Vorschläge umgesetzt. Dabei war ihr gemäss Wilhelm jedoch wenig Erfolg beschieden: «Ob heute die Situation in Leibstadt tatsächlich besser ist, wage ich zu bezweifeln. Zumindest ist sie anders.» Das Sparprogramm für Leibstadt geht weiter: Mit einem Personalabbau um 30 auf 390 Stellen versucht die Werkleitung ihre Bilanz für die Strommarktliberalisierung fit zu trimmen. Die Anzahl Operateure bleibe dabei unangetastet, versichert Schönenberger.

Dennoch wird offenbar auch im Kommandoraum gespart: Die Lohnofferten für die freien Stellen erwiesen sich für Schweizer Verhältnisse als wenig akzeptabel. Von den elf neu eingestellten Mitarbeitern stammen mindestens acht aus Deutschland. □

Personalentscheiden, Vertragsbedingungen, Motivation usw. Bezeichnend für diese Nachlässigkeit ist der «Check-up» der Operateure. Für das technische Wissen schreibt die HSK einen alljährlichen Test vor. Die Eignungsprüfung durch Psychologen aber wird nach der Lizenzvergabe nie wiederholt.

Sicherheit hat nicht nur einen technischen, sondern auch einen psychologischen Faktor. So mussten sich die Piloten der Swissair mehrmals jährlich von Experten auf Einstellung, seelische und geistige Energien, Persönlichkeitsstrukturen usw. untersuchen lassen.

Für die HSK reichen die jährliche Mitarbeiterbeurteilung durch den Schichtchef und die Einschätzung der Inspektoren. Diesen fehlt es aber an der Frage-technik und Analysenfähigkeit eines Psychologen, um die seelische Gemütslage eines Operators zu ergründen. Die Psyche des Operators bleibt die grosse Unbekannte.

In den AKWs gibt es Mitarbeiter mit psychologischen Defiziten, die nicht erkannt werden. Dies beweisen zwei ganz unterschiedliche Vorkommnisse: Wegen Motivationsmangel nehmen in Leibstadt zwei Angestellte ihre Verantwortung nicht mehr wahr und fälschen Checklisten; aus persönlicher Verzweif-



**HSK-Mitarbeiter Albert Frischknecht (links) bezeichnet Beurteilungen des früheren HSK-Chefs als «übermässig hart.» Hans Treier (rechts), Pressechef der HSK: «Selbst wenn jemand mutwillig...»**

lung bringt in Ittigen ein Operateur des AKWs Mühleberg seine Frau und zwei Kinder um. Psychologen können zwar nicht garantieren, solche Defizite rechtzeitig aufzudecken. Aber sie erhöhen die Wahrscheinlichkeit.

Den Risikofaktor Mensch glaubt man in der Atomindustrie mit der Technik eliminieren zu können. «Die Reaktoren haben mehrere Sicherheitsstufen. Selbst wenn jemand mutwillig die Anlage zu übersteuern beabsichtigt, könnte er eine automatische Abschaltung nicht umgehen», verleiht Anton Treier, Presse-

chef der HSK, dem grenzenlosen Vertrauen in die Technik Ausdruck. Auch Leibstadt hat sich mit dem Risikofaktor Mensch abgefunden. «Ein Mensch ist auch nur ein Mensch», relativiert Leo Erne die letztjährigen Vorkommnisse. Um die Unberechenbarkeit des Menschen zu verdeutlichen, zieht Erne einen erstaunlichen Vergleich: «Gestern lief ja beispielsweise einer in Deutschland Amok.» (Anmerkung der Red.: Dieses tragische Ereignis am Vortag des Gesprächs, dem 19. Februar 2002, kostete vier Menschen das Leben.) □