UNIVERSITÉ DE FRIBOURG / UNIVERSITÄT FREIBURG

Einführung von Arbeitsagogik

Anstalten Witzwil

Externe Evaluation

Zweiter Zwischenbericht

Marina Richter
Ueli Hostettler

Freiburg, 30.09.2009

Universität Freiburg
Soziologie, Sozialpolitik und Sozialarbeit
Route des Bonnesfontaines 11
1700 Fribourg
marina.richter@unifr.ch / ueli.hostettler@unifr.ch

source: https://doi.org/10.7892/boris.70841 | downloaded: 12.10.2024

Inhaltsverzeichnis

1. EINLEITUNG 3

2. METHODEN 3

3. ERGEBNISSE 4

3.1. PROJEKTFORTSCHRITT UND ERBRACHTE LEISTUNGEN DER ZWEITEN BERICHTSPERIODE 4

3.2. STIMMEN DER MITARBEITENDEN, STIMMEN DER INSASSEN 6

Leitende Mitarbeitende 6

Mitarbeitende mit direktem Kontakt zu Insassen 7

Insassen 8

3.3. EINTRITTSABTEILUNG 9

3.4. KOSTENFRAGE 10

4. BEANTWORTUNG DER EVALUATIONSFRAGEN 11

5. FAZIT 12

6. ANHANG 14

1. Einleitung

Die Evaluation des Projekts „Einführung von Arbeitsagogik“ stützt sich auf

- den Projektantrag der Anstalten Witzwil („Neukonzeption zur Einführung von Agogik“),
- den Konkordatsbeschluss vom 3.11.2006,
- die Vereinbarung im Rahmen der Mandatserteilung durch Herrn Martin Kraemer, Amtsvorsteher Amt für Freiheitsentzug und Betreuung des Kantons Bern vom 22.12.2006,
- die Gespräche, die seit der Mandatsübernahme mit allen Mitgliedern der gemischten Arbeitsgruppe (Untergruppe der AKP) geführt wurden und
- das Evaluationskonzept vom 6.3.2007.

Die Evaluation beurteilt die Umsetzung der im Projekt vorgesehenen Massnahmen und Mittel und beurteilt den Mehrwert der Einführung von Arbeitsagogik. Aufgrund der Auftragserteilung wird die Fachstelle ausdrücklich keine fachliche (inhaltliche) Beurteilung des Konzepts vornehmen und aus methodischen Gründen auch keine Untersuchung der Wirksamkeit (z.B. verminderte Rückfälligkeit) der Neuausrichtung des Vollzugs in Witzwil liefern können.

Der zweite Zwischenbericht[1] des Projekts „Einführung von Arbeitsagogik“ knüpft an den ersten an. Daher werden im Folgenden die methodischen Aspekte der Evaluation, die bereits im ersten Zwischenbericht erläutert wurden, nur zusammenfassend dargestellt. Dies gilt ebenfalls für Themen, die im ersten Zwischenbericht ausführlicher erörtert wurden.

Auch während der zweiten Berichtsperiode wurde die Fachstelle durch die gute Zusammenarbeit mit der Direktion und der Projektleitung Witzwil unterstützt. Wiederum beteiligten sich Mitarbeitende und Insassen an Gesprächen wie auch an einer schriftlichen Befragung und lieferten dadurch wichtige Information für die Evaluation. Die Mitarbeiter der Eintrittsabteilung nahmen sich ebenfalls Zeit, der Fachstelle Abläufe, Instrumente und Gebäude zu zeigen.

Der Bericht gliedert sich in folgende Teile:

- Kurze Beschreibung des methodischen Vorgehens. (Kapitel 2)
- Darlegung der Ergebnisse: Geleistete Arbeit in der Berichtsperiode 2008-09; Beurteilung der Entwicklung durch leitende Mitarbeitende, durch Mitarbeitende mit direktem Kontakt zu Insassen und durch Insassen; Blick auf die Eintrittsabteilung; Kostenfrage. (Kapitel 3)
- Die Evaluationsfragen werden im Rahmen der zweiten Berichtsperiode beantwortet. (Kapitel 4)
- Zum Schluss werden in einem Fazit die wichtigsten Punkte dargelegt. (Kapitel 5)
- Ein Anhang enthält Daten der Fragebogenerhebung der Mitarbeitenden in grafischer Form.

2. Methoden

Der Bericht stützt sich wiederum auf drei Instrumente: Dokumentenanalyse, schriftliche Umfrage (Fragebogen) und Fokusgruppendiskussionen. Ergänzt wurden diese Instrumente in der zweiten Berichtsperiode durch den Besuch der Eintrittsabteilung

[1] Der erste Zwischenbericht wurde per 30.12.2008 verfasst, der zweite erscheint bereits Ende September 2009. Daher beinhaltet das zweite Berichtsjahr genau genommen die Periode von Mitte Dezember 2008 (Ende der Datenerhebungen zum ersten Zwischenbericht) bis Ende August 2009 (Ende der Datenerhebungen zum zweiten Zwischenbericht).

und Gespräche mit dem Direktor, dem Projektleiter und einem Insassen, der bereits die Eintrittsabteilung durchlaufen hatte.

Die Einzel- und Fokusgruppengespräche (siehe Tabelle 1) konnten alle wie geplant durchgeführt werden, ebenso der Einblick in die Eintrittsabteilung. Die Fachstelle hatte Zugang zu den neu erstellten Dokumenten und wurde auch mit Zahlen für die Frage des Mitteleinsatzes beliefert. Die Befragung der Mitarbeitenden erreichte nach einem Erinnerungsschreiben einen Rücklauf von 60.4%. Das ist ein guter Wert, die Befragung kann somit als repräsentativ für alle Mitarbeitenden gelten. Seitens der Insassen wurden jedoch nur sehr wenig Fragebogen zurückgeschickt. Diese Daten können nur exemplarisch verwendet werden. Da die Eintrittsabteilung per Anfang August begann, können die Daten der ersten und zweiten Berichtsperiode zusammen mit den Daten der dritten Evaluationsperiode verglichen werden. Dafür muss jedoch sichergestellt werden, dass im dritten Jahr genügend Fragebogen seitens Insassen ausgefüllt und zurückgeschickt werden.[2]

Tabelle 1: Instrumente der Evaluation

Datum	Instrument	Dauer / Anzahl
27.8.2009	Gespräch Direktor	Ca. 60 Min.
	Gespräch Projektleiter	Ca. 60 Min.
	Besuch Eintrittsabteilung, Gespräche mit der Leitung und den Mitarbeitenden	Ca. 180 Min.
28.8.2009	Fokusgruppengespräch Insassen	Ca. 90 Min., 11 Personen
	Fokusgruppengespräch leitende Mitarbeitende	Ca. 90 Min., 8 Personen
	Fokusgruppengespräch Mitarbeitende mit direktem Kontakt zu Insassen	Ca. 90 Min., 9 Personen
	Gespräch Insasse aus Eintrittsabteilung	Ca. 45 Min.
1.1.-31.8.2009	Erhebungszeitraum Ein- und Austrittsfragebogen Insassen	18, resp. 17 Fragebogen, Rücklauf: 10.8%[3]
9.2009	Erhebungszeitpunkt Fragebogen Mitarbeitende	87 Fragebogen, Rücklauf: 60.4%

3. Ergebnisse

Die Ergebnisse werden in den folgenden Teilen dargestellt: (1) Projektfortschritt und erbrachte Leistungen der zweiten Berichtsperiode, (2) Perspektive der Mitarbeitenden und der Insassen auf das Projekt „Einführung von Arbeitsagogik“, (3) Fokus auf die Eintrittsabteilung als wichtigstes Teilziel der zweiten Berichtsperiode und (4) eine erste Analyse der Frage der Verwendung der erhöhten Kostgeldsätze.

3.1. Projektfortschritt und erbrachte Leistungen der zweiten Berichtsperiode

In der zweiten Berichtsperiode befindet sich das Projekt in der Implementierungsphase. Im Grossen und Ganzen sind die organisatorischen Fragen geklärt, Abläufe

[2] Die Fachstelle kann keinen Einfluss auf den Rücklauf der Insassenfragebogen ausüben, da sie nicht weiss, wer wann ein- oder austritt. Hier müssen in Zusammenarbeit mit der Anstalt Lösungen diskutiert werden, um für die dritte Berichtsperiode eine ausreichende Datenbasis zu schaffen.

[3] Der Rücklauf kann als 16% bezeichnet werden, wenn man einbezieht, dass ein Drittel der Insassen weder Deutsch noch Französisch beherrscht oder nicht über ausreichende Lese- und Schreibfähigkeiten verfügen, um den Fragebogen auszufüllen.

definiert, Instrumente entwickelt und Mitarbeitende geschult. Die Abläufe und Instrumente müssen jetzt im Alltag zu wirken beginnen und sich dort bewähren.

Aus dem Feinkonzept lassen sich folgende Projektaufgaben für das Jahr 2009, im Besonderen für das erste Halbjahr, ableiten:

- Bezug der neuen Infrastruktur (Eintrittsabteilung)
- Schulung des Personals
- Definition von Erfolgsfaktoren
- Start der Praxisteams

Die Eintrittsabteilung wurde in einem effizient durchgeführten Planungs- und Bauverfahren fertiggestellt und konnte fristgerecht per 1. August eröffnet werden. Die Abklärungsinstrumente der Eintrittsabteilung sind teilweise noch im Entstehen und die Abläufe werden derzeit erprobt. Beim Besuch der Fachstelle (Ende August) war das Gebäude eingerichtet, die einzelnen Mitarbeiter hatten ihre Funktionen übernommen und erste Erfahrungen gesammelt. Erste Insassen hatten auch bereits die Eintrittsabteilung durchlaufen und waren an die Arbeitsmeister übergeben worden. Eine genauere Einschätzung der Ausgestaltung der Eintrittsabteilung folgt unter 3.3.

Das Personal wird kontinuierlich geschult. Im November 2009 findet bereits der fünfte interne Ausbildungsgang in Arbeitsagogik statt. Alle ein bis zwei Jahre findet ein Grundkurs (6 Tage), im darauffolgenden Jahr ein zweitägiger Austausch-Workshop für alle KursteilnehmerInnen statt. Danach können an jährlichen Workshops die Erfahrungen ausgetauscht und die Kenntnisse vertieft werden. Aufgrund der Feedbacks aus den Workshops wird dieses Jahr der zweitägige Erfahrungsaustausch am Arbeitsplatz durchgeführt. Dadurch wird erreicht, dass nicht nur theoretisch über Konzepte, sondern direkt am Arbeitsplatz bei der konkreten Arbeit mit den Insassen über Möglichkeiten eines agogischen Zugangs gesprochen wird. Hinzu kommen die ERFA-Gruppen, in denen sich Mitarbeitende alle 6 Wochen zu Themen der Arbeitsagogik untereinander austauschen. Daneben lassen sich jedes Jahr einige Mitarbeitende von Witzwil zu ArbeitsagogInnen ausbilden.

Im Sinne von Erfolgsfaktoren wurden bis anhin Standards definiert, die beschreiben, was agogisches Arbeiten ausmacht und auszeichnet.

Die Praxisteams wurden im Laufe der Organisationsentwicklung „Vision 120“ als interdisziplinäre Teams definiert. Darunter ist zu verstehen, dass ein Team aus Betreuung, Arbeitsbereich, Gesundheit, Vollzugsverantwortlichen etc. pro Wohngruppe für diese zuständig ist. Dadurch soll der insassenbezogene Austausch unter den Mitarbeitenden verbessert und damit eine bessere Betreuung der Insassen ermöglicht und die Qualität der Vollzugsarbeit verbessert werden. Diese Teams sind definiert, die Umsetzung ist für Frühjahr 2010 vorgesehen.

Das Bildungskonzept wurde als Pendenz vom letzten Jahr mit Nachdruck bearbeitet. Ein ursprünglicher Assoziierungsversuch mit BiSt führte zu keiner Einigung zwischen den Vertragspartnern. Dadurch geriet der Aspekt Bildung in Verzug (der Kursbetrieb wird nun auf 1. Januar 2010 starten, einige Monate nach Einführung der Eintrittsabteilung). Weiter müssen nun Bildungsinhalte, welche von BiSt eingebracht worden wären, intern entwickelt und aufbereitet werden. Eine bereits seit dem 1.8. angestellte Lehrperson ist mit dieser Aufgabe betraut worden. Zusätzlich werden weiterhin Kurse durch die Organisation Auxilia ausserhalb der Arbeitszeit angeboten.

Personell wurden 2009 die folgenden im Projekt vorgesehenen Stellen besetzt: Arbeitsmeister 100% (GWG, 1.5.09), Lehrperson 60% (1.8.09), Gesundheitsdienst 90% (1.9.09). Die zweite Lehrperson zu 40% wird auf 1.1.2010 angestellt. Damit wären alle Projektstellen besetzt.

3.2. Stimmen der Mitarbeitenden, Stimmen der Insassen

Die Stimmen der leitenden Mitarbeitenden, der Mitarbeitenden mit direktem Kontakt zu Insassen und schliesslich der Insassen selbst zeigen verschiedene Perspektiven auf das Projekt und seine Umsetzung. Ganz allgemein kann gesagt werden, dass die im letzten Bericht konstatierte Umbruchsstimmung den Betrieb weiterhin deutlich kennzeichnet. Seitens der leitenden Mitarbeitenden haben sich Unsicherheit und Ermüdung verstärkt, während die Mitarbeitenden mit direktem Insassenkontakt die „Sachen auf sich zukommen lassen“ und daher deutlich mehr Gelassenheit ausstrahlen. Die Insassen sind sich ihrerseits deutlich bewusst, dass sich Witzwil in einer Umbruchsphase befindet und dass dieser Umbruch von verschiedenen Mitarbeitenden unterschiedlich stark mitgetragen wird.

Leitende Mitarbeitende

> „Ich bin hin und her gerissen, es ist mir klar, wir gehen in die richtige Richtung. Auf der anderen Seite läuft sehr viel. Viele Mitarbeitende sind im Moment überfordert. Das wird sich zum Teil wieder legen, aber viele sind permanent überfordert. Es gibt auch die Neuerungen des StGB, da kommt viel mehr Arbeit auf uns zu. Das ist oft aber kein Thema, da befürchte ich auch, dass einige wegbrechen werden.“

> „Einiges hat sich verändert, mit Agogik wurde ein neues Umfeld gesetzt, eine Auseinandersetzung mit der Arbeit. Aber wir kommen oft auch an die Grenzen, alles unter einen Hut zu bringen. Die Produktion läuft weiter, da sind wir im Clinch. Wir versuchen auch unsere Interessen einzubringen, aber wir müssen auch unsere Rolle in der Kette wahrnehmen. Es ist sicher ein Gefühl des Umbruchs, das ist sehr präsent.“

Das Gespräch mit den leitenden Mitarbeitenden schwankte zwischen zwei Positionen: Auf der einen Seite werden dem Projekt Arbeitsagogik in Kombination mit dem OE-Prozess „Vision 120“ viele positive Erwartungen entgegengebracht. Auf der anderen Seite werden Aspekte wie Belastung und bis anhin noch ungelöste Unstimmigkeiten kritisch diskutiert. Diese Positionen wurden im Fokusgruppengespräch nicht jeweils von getrennten Gruppen vertreten, sondern zumeist von ein und derselben Person geäussert.

Die Eröffnung der Eintrittsabteilung wird als Meilenstein gewertet. Man erwartet, dass dort Potentiale und Defizite erfasst werden, dass der Insasse als Mensch betrachtet wird, dass mit ihm gearbeitet wird und dass die Ergebnisse der Eintrittsabteilung dann den Arbeitsmeistern für die weitere Arbeit mit dem Insassen nützen sollen. Die hohen Erwartungen sind derzeit als solche zu sehen: von den wenigen Insassen, die bis anhin die Eintrittsabteilung durchlaufen haben, kann noch keine Analyse des Nutzens und der Qualität gemacht werden. Auch die Eintrittsabteilung selbst ist noch im Begriff, sich und ihre Instrumente im Detail zu definieren und umzusetzen.

Gleichzeitig werden aber auch einige Fragezeichen gesetzt. Ganz allgemein wird der Zustand der Anstalten Witzwil momentan als im Umbruch bezeichnet, und zwar ein Umbruch, der mit einem für die Anstalt ungeahnten Tempo vieles ins Rollen gebracht hat, der einiges erreicht hat (bspw. hat sich die Kommunikation unter den Mitarbeitenden verbessert oder es wurde über den Ethikkodex der Anstalt diskutiert), der aber auch viele überfordert. Die Überforderung wird von den leitenden Mitarbeitenden bei sich und bei anderen auf verschiedenen Ebenen gesehen. Zum einen handelt es sich um eine Überforderung durch die Arbeitsmenge und den Zeitdruck im Rahmen des gesamten Umstrukturierungsprozesses. Dann führt die Umstrukturierung auch zu einer Verunsicherung, was Arbeitsplätze und Lohnstufen betrifft, da die konkreten Auswirkungen der interdisziplinären Teams noch nicht bekannt sind.

Schliesslich stehen viele hinter dem Konzept von Arbeitsagogik, doch haben in den letzten Monaten neben den natürlichen Abgängen auch einige Witzwil verlassen, die sich nicht mit dem Projekt identifizieren konnten. Laut der Anstalt stellen diese Abgänge aber nur 4.8% der Mitarbeitenden dar (Februar 2008 bis September 2009), was verglichen mit anderen Umstrukturierungsprozessen wenig ist. A priori ist diese Fluktuation nicht negativ zu werten. Dass es laut den leitenden Mitarbeitenden, Fälle gibt, bei denen, wie sie es formulieren, Mitarbeitende an der Arbeitslast und der Unsicherheit jedoch „brechen", ist sicherlich kein positives Zeichen.

Durch das Schwergewicht auf Arbeit in Vollzugsfragen ergeben sich zwei Problemkreise: Erstens sollen nach und nach die anderen Angebote (Bildung, Freizeit, Sport, Therapie, Vollzugsplanung) je nachdem teilweise oder ganz in Rand- und Abendstunden verschoben werden. Für die Bildung sollen 60% während und 40% ausserhalb der Arbeitszeit absolviert werden. Dadurch werden im Rahmen des Vollzugs wichtige Elemente wie Therapien oder die Arbeit ergänzende Angebote wie Bildung und Freizeit der Arbeit untergeordnet. Verordnete Massnahmen wie Einzeltherapien sollen aber weiterhin während der Arbeitszeit stattfinden. Die leitenden Mitarbeitenden befürchten, dass die Insassen die Angebote in der Freizeit weniger nutzen werden und wenn sie erscheinen, dann nicht mit der nötigen Konzentration und Hingabe. Zweitens ist die Spannung zwischen Produktion und Arbeitsagogik weiterhin ein Thema. Einige bezeichnen Witzwil als eine „Hochleistungskuh", die trotz Arbeitsagogik die selben hohen Produktionsziele verfolgt wie zuvor.

Zum Teil sind diese Entwicklungen sicherlich Teil eines Umstrukturierungsprozesses. Drei Punkte werden jedoch im Sinne einer Kritik an die Geschäftsleitung formuliert: Erstens sei teilweise zu früh kommuniziert worden, bevor die genaue Ausgestaltung eines Elements definiert war (bspw. interdisziplinäre Teams). Zweitens würden zu selten Prioritäten gesetzt wodurch viele verschiedene Prozesse parallel laufen. Drittens würden Stimmen der Mitarbeitenden, die sagen, „das Fuder sei überladen" nicht wahrgenommen.

Mitarbeitende mit direktem Kontakt zu Insassen

> „Es kommt auch auf die Insassen an. Einige sind pflegeleichter. Da beginnen wir ein Eintrittsgespräch, dann schauen wir auf die Motivation und wollen sehen, wo er Spass hat. Es gibt einige, die wissen genau was sie wollen, dann schauen wir, wo wir Arbeit haben. Dann gibt es Leute, die gesundheitlich eingeschränkt sind."

Im Gegensatz zum Gespräch mit den leitenden Mitarbeitenden wirkten die Arbeitsmeister relativ gelassen. Arbeitsagogik ist erst vereinzelt in ihren konkreten Arbeitsalltag eingedrungen. Sie haben zwar alle die Schulungen besucht, wenden die Instrumente aber erst zum Teil oder erst seit kurzem an. Sie lassen sich von den Veränderungen in der Anstalt nicht drängen und nehmen sie mit der Ruhe.

Erste Erfahrungen mit den Instrumenten (Qualifikationsgespräche, Laufordner, Qualifikationsbogen und neu Polabo[4]) werden durchwegs als positiv gewertet. Was früher in der Arbeit mit den Insassen vielleicht bereits gemacht wurde, wird jetzt bewusst gemacht und reflektiert. Es kommt hinzu, dass hinter dieser Arbeit jetzt auch eine Systematik steckt: die ganze Anstalt arbeitet nach dem gleichen System. Dieser Eindruck gilt ebenfalls für die Eintrittsabteilung: man hat die Erwartung, dass sie ein Mehr an Information bringt und die Insassen so platziert, dass sie ihre Arbeit dann auch mit mehr Freude verrichten. Genauso wie mit den einzelnen Instrumenten sind aber auch hier die Erfahrungen noch gering und es herrschen Erwartungen vor.

[4] Der Potentiallandschaftsbogen (Polabo) dient der Erfassung der Handlungskompetenzen der Insassen. Er ist das zentrale Beurteilungs- und Qualifikationsinstrument der Arbeitsagogik in Witzwil.

Im Gegensatz zur Fragebogenerhebung vom letzten Jahr, wurde die Eintrittsabteilung gegenüber dem früheren Eintrittsprozess deutlich positiver bewertet (siehe Tabelle 2). Wie gesagt, muss man diese Aussagen zum jetzigen Zeitpunkt als Erwartungen werten – und diese sind hoch gesteckt.[5]

Tabelle 2: Erwartungen bzgl. der Eintrittsabteilung

Die Eintrittsabteilung oder der Eintrittsprozess ...	2008	2009	08/09
... beurteilt Stärken, Schwächen und Bedürfnisse der Insassen	2,29	3,45	+ 1,16
... arbeitet mit professionellen Methoden	2,49	3,81	+ 1,52
... stellt eine Grundlage für die Vollzugsplanung dar	2,24	3,61	+ 1,37
... gibt die Information in geeigneter Weise weiter	2,59	3,16	+ 0.57
... hat sich seit dem letzten Jahr stark entwickelt	2,09	2,8	+ 0.71
... ist für meine Arbeit hilfreich	2,37	2,51	+ 0.14

Die Antwortskala ist fünfstufig, 1=trifft nicht zu, 5=trifft zu.

Ebenso zeigt die Auswertung des Fragebogens, dass wichtige Projektaspekte wie der Fluss von Information bzgl. der Insassen implementiert wurden und wahrgenommen werden. 2009 gaben 58.8% der Mitarbeitenden an, dass sie ihre Information in institutionalisierten Settings erhielten, während es 2008 noch 40% waren.

Der Spagat zwischen Produktion und Agogik wird als Hauptbelastung betrachtet. Auch die Arbeitsmeister thematisieren diese Spannung. Sie sehen jedoch in ihrem Alltag mehr Möglichkeiten, flexibel mit der Situation umzugehen. Bspw. seien einige Kunden nicht so strikt und man könne sich zeitliche Freiräume schaffen, mit anderen Kunden sei man jedoch an marktübliche Abmachungen gebunden, da man sonst den Kunden verlöre.

In Bezug auf die Beteiligung und Bereitschaft der Insassen zeigt sich ein weiterer Unterschied der Einschätzung seitens der leitenden Mitarbeitenden und der Arbeitsmeister. Während einige leitende Mitarbeitende davon ausgehen, dass Arbeitsagogik die Insassen grundsätzlich motivieren werde, sich mit mehr Engagement an der persönlichen Entwicklung und damit auch an der Arbeit zu beteiligen, meinen die Arbeitsmeister ganz klar, dass es auch auf den Insassen ankäme, ob dies gelinge. Viele könne man sicherlich motivieren, wenn einer sich aber querstelle, dann nütze auch Arbeitsagogik wenig.

Die Schlussrunde des Gesprächs zeugt von einem intakten Willen, sich gemeinsam zu unterstützen und durchzuhalten – oder zumindest vom Bewusstsein, dass dieser Wille nötig ist:

> „Man muss persönlich mitmachen und nicht abhängen, sich für die Veränderungen interessieren."

> „Wir müssen alle am selben Strick ziehen, denn wir sitzen alle im gleichen Boot."

Insassen

> „Die Arbeitsmeister sind selbst nicht motiviert. ... Da hat es viele, die nicht mitkommen, wenn jemand herkommt und alles ändern will und auf niemanden hört. Das geht in den Abgrund."

> „Ich sehe, dass die Qualität nachgelassen hat, in der Zeit, die ich schon hier verbracht habe. Die Mitarbeitenden sind verwirrt, schieben sich gegenseitig den schwarzen Peter zu."

[5] Weitere Daten (grafisch dargestellt) aus der Mitarbeitendenbefragung finden sich im Anhang.

Die Insassen nehmen ihrerseits die Gespaltenheit unter den Mitarbeitenden wahr. Sie bemerken, wie unterschiedlich die Mitarbeitenden hinter dem Projekt und den Konzepten von Arbeitsagogik stehen. Einen ebenso kritischen Blick werfen sie auf die Eintrittsabteilung. Diese habe viel zu viel gekostet und bringe nichts. Konkrete Erfahrungen haben die meisten Insassen aber nicht. Sie nehmen den Neubau und die Plakate an der Einfahrtsstrasse wahr und wissen aus der Presse auch, wie hoch die Kosten waren. Einerseits meinen sie, man hätte das Geld sinnvoller verwenden können (bspw. Sanierung des Fitnessraums). Andererseits sind sie von der Wirksamkeit der Instrumente der Eintrittsabteilung nicht überzeugt. Sie kennen die Logik der Arbeit wie sie bis anhin in Witzwil vorherrschte und können es sich nicht vorstellen, dass eine Eintrittsabteilung an der Produktionslogik, die sich über die Bedürfnisse der einzelnen Insassen hinwegsetzt, etwas zu ändern vermag.

Erste Erfahrungen in der Eintrittsabteilung haben erst ganz wenige Insassen gemacht. Aus dem Gespräch mit einem Insassen und einzelnen Kommentaren aus Fragebogen entstehen zwei ganz unterschiedliche Bilder. Einerseits scheint es ein angenehmer Ort zu sein, wo die Insassen sich zwar kontrolliert vorkommen (Begleitung in der Zigarettenpause), aber insgesamt wohl fühlen. Andererseits kamen sich Insassen nicht für voll genommen vor und bezweifeln den Zweck der Abteilung.

Die Auswertung der Fragebogen muss angesichts des schwachen Rücklaufs mit Vorbehalt interpretiert werden. Insgesamt lassen sich auch keine generellen Tendenzen ablesen. Im Gegenteil scheint die Auswertung zu widerspiegeln, dass die Insassen derzeit noch wenig Erwartungen bzgl. der neuen Eintrittsabteilung hegen. Die Bewertung einiger Items fällt leicht besser aus als im Vorjahr, andere wiederum leicht schlechter.

Die Bedeutung der Freizeit kommt vermehrt zur Sprache als ein wichtiges Element, das von der Arbeit an den Rand gedrängt wird. Man müsse auch lernen, mit seiner Freizeit umzugehen. Freizeit könne (bspw. mittels Sport) helfen, sich von anderen Dingen wie Drogen abzulenken. Schliesslich gäben Freizeitaktivitäten in der Anstalt oft Gelegenheit für wichtige Gespräche mit anderen Insassen oder mit Mitarbeitenden. Dies dürfe nicht unterschätzt werden.

Die Insassen nehmen über diese anstaltsinternen Veränderungen hinaus auch wahr, in welchem Kontext die Anstalt und der Strafvollzug derzeit in der Schweiz steht. Der Druck von Aussen (bspw. die Anschuldigung, eine „Kuscheljustiz“ zu betreiben) setze sich als Druck gegen innen weiter. Die Insassen spüren diesen Druck im Alltag und sind ihm ausgeliefert.

3.3. Eintrittsabteilung

Die Eintrittsabteilung wurde am 1. August 2009 im eigens dafür erstellten Gebäude eröffnet. Der Leiter Eintrittsabteilung (ausgebildeter Arbeitsagoge) war bereits seit 2008 angestellt, lernte die Anstalt und die verschiedenen Arbeitsbetriebe kennen und konzipierte Abläufe und Instrumente für die Eintrittsphase. Die anderen beiden Mitarbeitenden (Arbeitsmeister und Psychologe) wurden intern für die Eintrittsabteilung rekrutiert und kennen den Betrieb aus ihrer früheren Arbeitszeit in Witzwil bereits gut.

Für die Insassen sieht der Ablauf wie folgt aus: Am ersten Tag werden die administrativen Arbeiten erledigt, sie erhalten ihre Arbeitskleidung und haben einen Termin beim Gesundheitsdienst. Ab dem zweiten Tag sind sie in der Eintrittsabteilung. Dort bleiben sie zwischen 3 und 14 Tagen. Dieser Spielraum wird genutzt, um die Abklärungen so detailliert wie nötig zu führen. Gleichzeitig bietet er eine Möglichkeit mit der sehr unterschiedlichen Haftdauer umzugehen. Für Insassen die länger als 6 Monate in Witzwil bleiben, wird die Untersuchung wie geplant durchgeführt. Für solche mit einer kürzeren Haftdauer wird die Zeit in der Eintrittsabteilung individuell angepasst.

Die Instrumente der Eintrittsabteilung sind auf ganz unterschiedliche Aspekte ausgerichtet: Lebenslauf am PC schreiben, Sprachabklärungen, grob- und feinmotorische Übungen mit Werkzeugen, psychologische Tests, Aufgaben zur Feststellung der Intelligenz etc. Daneben werden die Insassen bei der Arbeit beobachtet. Am Ende werden die Befunde seitens der beiden Mitarbeitenden, die für den Arbeitsbereich verantwortlich sind und seitens des Psychologen in den Polabo eingefüllt und gemeinsam diskutiert. Dieser Bogen bildet sodann die Grundlage für die Arbeitsplatzzuweisung und die spätere Arbeit mit den Insassen. Bspw. wird der Polabo als Referenz für die Qualifikationsgespräche genutzt.

Bei der Arbeitszuteilung muss zwischen den Bedürfnissen des Insassen und dem Bedarf der Anstalt abgewogen und in diesem Rahmen die bestmögliche Stelle gefunden werden. Es gibt Arbeitsplätze in der Anstalt, die immer besetzt sein müssen (bspw. Versorgung, Tiere). Da steht der Bedarf der Anstalt im Vordergrund. Die Frage für die nächste Berichtsperiode ist, welcher Handlungsspielraum für die Eintrittsabteilung besteht, um Insassen sinnvoll zu platzieren.

Die Platzierung findet im Rahmen einer Übertrittssitzung statt, bei welcher der zukünftige Arbeitsmeister, ein Verantwortlicher der Eintrittsabteilung und der Vollzugsverantwortliche anwesend sind. Je nachdem wird auch jemand aus einem anderen Bereich (Gesundheit, Bildung etc.) hinzugezogen.

Die Eintrittsabteilung befindet sich derzeit in der Umsetzungsphase. Einzelne Insassen haben sie bereits durchlaufen, aber die Instrumente müssen teilweise noch entwickelt oder zumindest umgesetzt werden, daher kann zum jetzigen Zeitpunkt nur die Planung berücksichtigt werden. Die Organisation (Abläufe und Hauptaufgabenbeschriebe), die Instrumente, das Personal und der bauliche Rahmen erfüllen die Projektvorgaben. Sie stellen die Basis dar, um die Handlungskompetenzen der Insassen zu erheben. Es stellt sich zum jetzigen Zeitpunkt eher die Frage, ob es praktische Hindernisse bei der Umsetzung geben könnte. Zuvorderst steht die Frage, wie die Bedürfnisse der Insassen bei der Arbeitsplatzzuweisung in die Praxis eingebracht werden. Dies wird sich im Verlauf der dritten Berichtsperiode zeigen.

3.4. Kostenfrage

Für die Leistungen, welche die Anstalten Witzwil im Rahmen der Einführung von Arbeitsagogik erbringen, wird das Kostgeld ab 1.8.2008 sukzessive jedes Jahr erhöht. Für eine Evaluation des Mitteleinsatzes stehen derzeit die Daten für das Jahr 2008 zur Verfügung. Das Jahr 2009 kann nach erfolgter Jahresschlussrechnung analysiert werden. Da im Jahr 2008 erst in der Hälfte eine Kostgelderhöhung stattfand und da auch das Projekt erst im Verlauf des Jahres kostenwirksam wurde, erlaubt der Blick auf das Jahr 2008 nur einen ersten Eindruck.

Tabelle 3: Mitteleinsatz: Einnahmen und Ausgaben 2008

Einnahmen		
Taggelderhöhung ab 1.8.08	Aufenthaltstage 1.8. – 31.12.	
9.00 CHF	20'000 Tage	180'000 CHF
Ausgaben		
Ausbildung intern	20'000 CHF	
Ausbildung extern	20'000 CHF	
Personalkosten, Leiter Eintrittsabteilung ab 1.8.08	40'000 CHF	80'000 CHF
Total		**+ 100'000 CHF**

Die Einnahmen durch erhöhte Taggeldsätze belaufen sich 2008 auf 180'000 CHF. Auf der Ausgabenseite belasten Personalkosten und Ausbildungskosten mit 80'000 CHF die Rechnung. Die Zahlen können in dieser Form nicht direkt der Buchhaltung entnommen werden. Die Angaben bzgl. der Aufenthaltstage können jedoch kalkulatorisch aus der Belegung und der Anzahl Kalendertage berechnet werden (153 Tage x 95% Belegung). Die interne Ausbildung deckt die Kosten für Dozierende ab. Mit der externen Ausbildung sind Kosten für die Ausbildung von Mitarbeitenden zu ArbeitsagogInnen beziffert. Personalkosten werden im 2009 durch die weiteren Anstellungen deutlich steigen. Schliesslich sind in den Ausgaben Projektkosten wie die Arbeitsstunden der ERFA-Gruppen oder die Arbeitsstunden der Projektgruppen (bis Ende Nov. 2008 1'375 Stunden) nicht erfasst. Ebenfalls nicht erfasst sind die Baukosten der Eintrittsabteilung (2.3 Mio. CHF), die bei der Liegenschaftsverwaltung des Kantons Bern anfallen.

2004 wurde die Landwirtschaft in Witzwil auf extensive Bewirtschaftung umgestellt, zeitgleich mit dem Beschluss, Arbeitsagogik einzuführen (Regierungsratsbeschluss). Gemäss der internen Buchhaltung sind die Erträge der Landwirtschaft von 2008 auf dem Stand von 2004. Der Rückgang der Erträge aus der Pflanzenwirtschaft wurde durch Erträge aus der Tierhaltung weitgehend ausgeglichen.

4. Beantwortung der Evaluationsfragen

I: Wie setzen die Anstalten Witzwil während der Versuchsphase das Konzept um?

Mittel und Massnahmen	Es wurden zusätzliche Instrumente (Polabo) entwickelt, Abläufe definiert (bspw. für die Eintrittsabteilung) und weitere Mitarbeitende geschult. Am Teilprojekt Bildung wird mit Nachdruck gearbeitet, um den zeitlichen Verzug aufzuholen. Mit dem Gebäude der Eintrittsabteilung hat Witzwil ein funktionales Mittel erhalten. Gleichzeitig steht das Gebäude auch stellvertretend für das Projekt und macht das Projekt Arbeitsagogik zusätzlich zu den Plakaten auch sichtbar. Die geplanten Anstellungen wurden getätigt.
Qualität und Quantität	Die Ausgestaltung der Eintrittsabteilung entspricht – vorerst noch im Zustand der Planung – den Anforderungen. Die Umsetzung muss sich noch entwickeln und bewähren. Derzeit ist geplant, Aktivitäten, die nicht primär der Arbeit oder der Kernbildung zuzuordnen sind, in die Rand- und Abendstunden zu verschieben und forensische und psychiatrische Angebote, Kurse, Sport und andere Freizeitaktivitäten der Arbeit unterzuordnen. Dabei wird zu prüfen sein, ob diese Massnahmen nicht auch zu qualitativen Einbussen in den betroffenen Angeboten führen.
Zeitliche Umsetzung	Zeitlich wird das Projekt gemäss der Planung umgesetzt. Anpassungen und Verzögerungen wie im Bereich des Teilprojekts Bildung sind (zumindest teilweise) auf äussere Umstände zurückzuführen.
Dauerhaftigkeit	In der zweiten Evaluationsperiode ist die Dauerhaftigkeit immer noch schwer zu beurteilen, da bis anhin vor allem die Planung und organisatorisch-konzeptuelle Umsetzung voranging. Die Umsetzung in die Praxis muss sich erst noch bewähren.

II: Welchen Mehrwert erzeugt der neu nach arbeitsagogischen Grundsätzen ausgerichtete Vollzug?

Eintrittsphase	Die Eintrittsabteilung, so wie sie derzeit organisatorisch-konzeptuell existiert, entspricht den im Projekt definierten Grundsätzen eines arbeitsagogischen Vollzugs. Die Praxis kann erst im nächsten Bericht beurteilt werden.
Entstehung von Arbeitsplätzen und Bildungsangeboten	Bis anhin wurden keine speziellen Arbeitsplätze für arbeitsagogische Zwecke geschaffen (mit Ausnahme der Eintrittsabteilung). Das Bildungsangebot wird derzeit definiert. Hierüber wird der Schlussbericht Auskunft geben.
Schaffen der Voraussetzungen für Leistungserbringung	Personal: Die Mitarbeitenden wurden weiter geschult. Feedbacks aus den Schulungen wurden aufgenommen und die Schulung weiter entwickelt. Neue Mitarbeitende wurden eingestellt. Bei neuen Anstellungen wird auf arbeitsagogische Ausbildung geachtet oder mit Weiterbildung kompensiert. Infrastruktur: Die Eintrittsabteilung wurde termingerecht fertig gestellt. Prozesse: Die Prozesse wurden weiter konkretisiert (bspw. klare Abläufe in der Eintrittsabteilung).

5. Fazit

Das Projekt Einführung von Arbeitsagogik wird gemäss Projektbeschrieb umgesetzt. Die finanziellen Mittel werden für Ausgaben im Zusammenhang mit Arbeitsagogik eingesetzt und die Anstalt bringt viele personelle Ressourcen in die Umsetzung ein. Schliesslich ist das Projekt in einen allgemeinen Prozess der Organisationsentwicklung eingebettet, der bspw. mit den interdisziplinären Teams einen wichtigen Rahmen zur Umsetzung von Arbeitsagogik schafft. Der Mehrwert kann derzeit nur an den erfolgten Projektarbeiten abgelesen werden. Er äussert sich daher vor allem in einer verbesserten Kommunikation unter den Mitarbeitenden. Um einen Mehrwert für die Insassen zu generieren, muss die Arbeitsagogik erst richtig zu wirken beginnen, wofür mit der Eröffnung der Eintrittsabteilung auch die Rahmenbedingungen gegeben sind.

Einige Aspekte gilt es besonders hervorzuheben:

- Das Projekt Einführung von Arbeitsagogik ist als Projekt mehrheitlich abgeschlossen. Prozesse und Instrumente sind definiert, Personal wurde angestellt und die Eintrittsabteilung wurde gebaut. Von aussen betrachtet, macht Arbeitsagogik in Witzwil jedoch noch einen etwas abgehobenen, theoretischen Eindruck. Das Thema ist allgegenwärtig, doch scheint der Anstaltsalltag den Diskussionen noch hinterherzuhinken. In einer solchen Situation wirken der Neubau der Eintrittsabteilung und die Plakate, welche die Zufahrtsstrasse säumen einerseits als Druck gegen innen auf die Mitarbeitenden und andererseits natürlich auch als Mittel der Bewusstseinsbildung. Neben der natürlichen Fluktuation wird laut Angaben der Anstalt von 4.8% der Mitarbeitenden als Kündigungsgrund angegeben, dass sie sich mit der Idee von Arbeitsagogik nicht identifizieren könnten oder mit der Reorganisation nicht einverstanden seien und deshalb den Betrieb verliessen. Gleichzeitig birgt diese Fluktuation auch die Möglichkeit, Mitarbeitende anzustellen, die das Projekt mittragen.
- Generell haben die Insassen Strategien, um bei der Arbeit auf ihre Kosten zu kommen. Um einen Arbeitsplatz zu erhalten, der ihnen Anerkennung, Selbstän-

digkeit oder Ablenkung bietet, bereiten sie z.T. ihren Eintritt vor: informieren sich, rufen vorgängig an, sprechen Mitarbeitende an, die sie bereits kennen etc. Betrachtet man das Projekt Arbeitsagogik schematisch, so findet es auf drei Ebenen statt. Erstens ist dies die Ebene der Organisation, Entwicklung von Instrumenten, Definition von Abläufen etc. Auf diese Ebene haben sich die bisherigen Bemühungen gerichtet. Zweitens gibt es eine Ebene der Beziehungen zu den Mitarbeitenden wie auch zu den Insassen. Hier geht es um Fragen der Kommunikation in beiden Richtungen: Informieren über Neuerungen und Aufnehmen von Reaktionen. Diese Ebene wurde nicht immer konsequent und mit der nötigen Sorgfalt bedacht. Schliesslich, gibt es einen Aspekt, der nicht immer beeinflussbar ist. Wie ein Arbeitsmeister sagte: „Es kommt auch auf die Insassen an." Nicht alle kann man motivieren, nicht alle werden, nur weil arbeitsagogisch gearbeitet wird auch auf diese Arbeitsweise einsteigen.

- Was den Bereich der Kommunikation betrifft, nehmen Insassen wie Mitarbeitende Tendenzen einer Verschärfung des internen Umgangs wahr und sehen darin eine Verschlechterung des Anstaltsklimas. Dies lässt sich exemplarisch am Begriffswechsel von Insassen/Eingewiesene zu Gefangenen nachzeichnen. Arbeitsagogik steht für die Entfaltung der persönlichen Fähigkeiten, für Förderung der Handlungskompetenzen. Die Grenzen, die immer enger gesetzt werden (für die Insassen gehören hierzu auch die Reduktion des Freizeitangebots und das Gewicht, das der Arbeit beigemessen wird) und eine Reaktion auf den anstaltsextern stattfindenden Diskurs über „Kuscheljustiz"[6] darstellen, reiben sich offensichtlich an der Idee von Arbeitsagogik. Diese Entwicklung ist insgesamt für die Motivation der Insassen nicht förderlich.
- Die Eintrittsabteilung passt die Dauer ihrer Abklärungen der unterschiedlichen Haftdauer von Insassen an. Es wird sich erst in der dritten Berichtsperiode feststellen lassen, ob praktische Hindernisse bei der Umsetzung der Resultate der Eintrittsabklärung, sei es für die Arbeitsplatzzuweisung oder die von arbeitsagogischen Prinzipien geleitete Interaktion von Insassen und ArbeitsmeisterInnen im Arbeitsprozess, auftauchen.

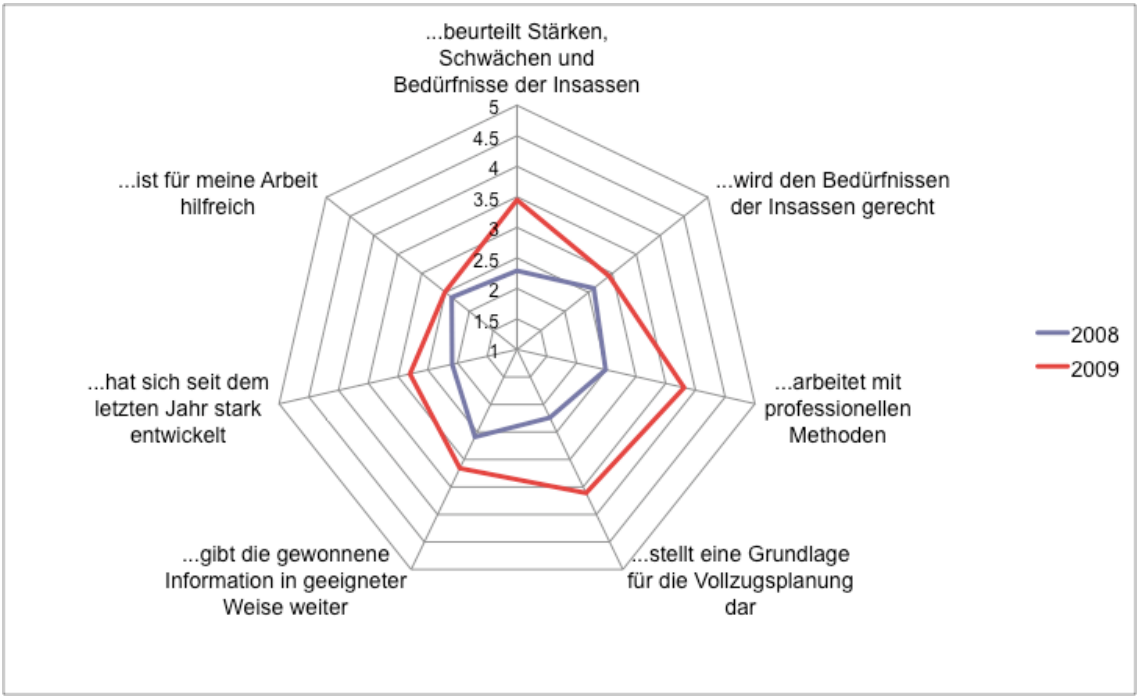
[6] Die Fachstelle hat diese Entwicklung auch in anderen Anstalten beobachten können.

6. Anhang

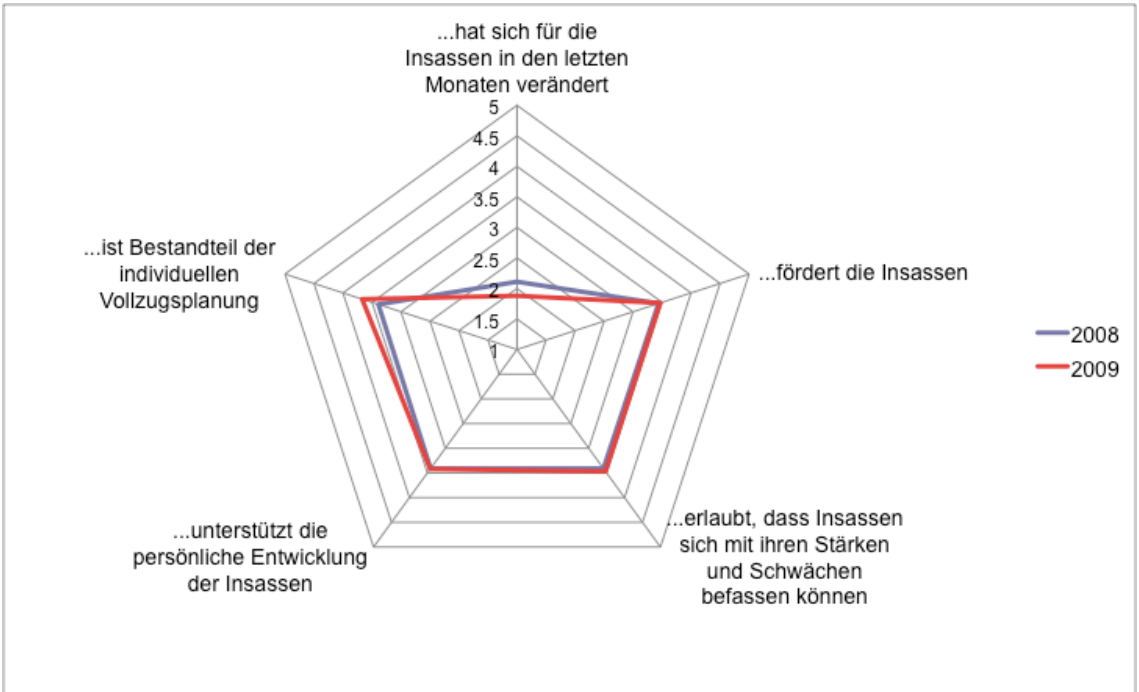
Die Grafiken stellen die Daten aus der Fragebogenerhebung der Mitarbeitenden 2008 und 2009 dar.

Die Antwort Skala verläuft von 1 bis 5, 1 = trifft nicht zu, 3 = neutral, 5 = trifft zu.

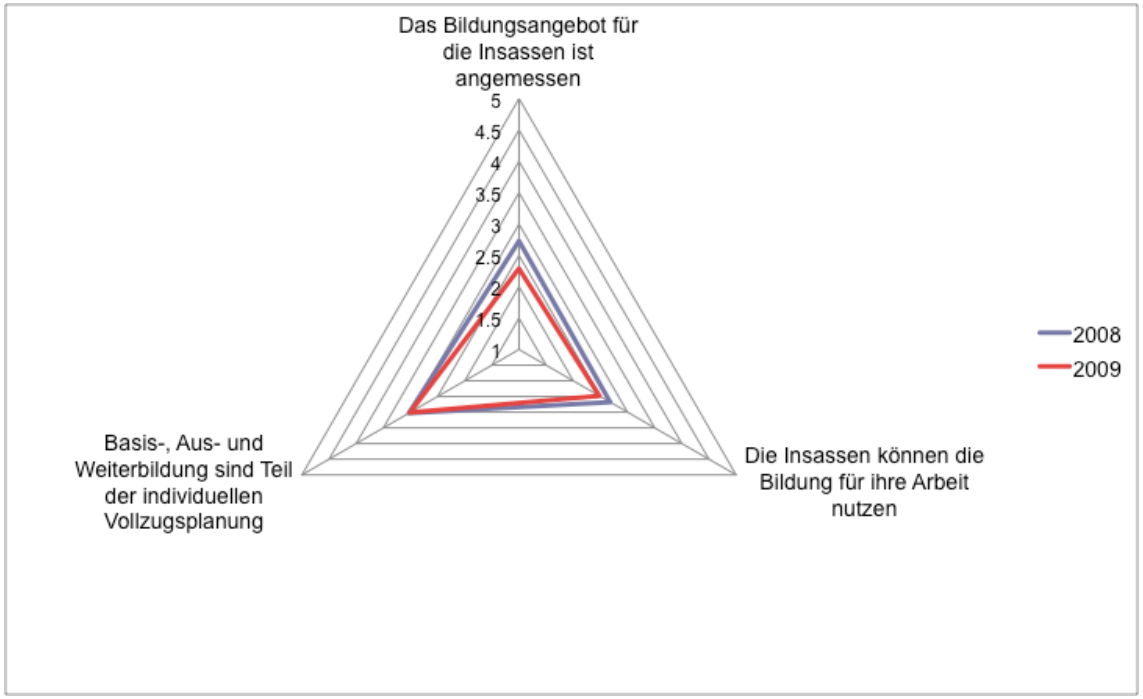
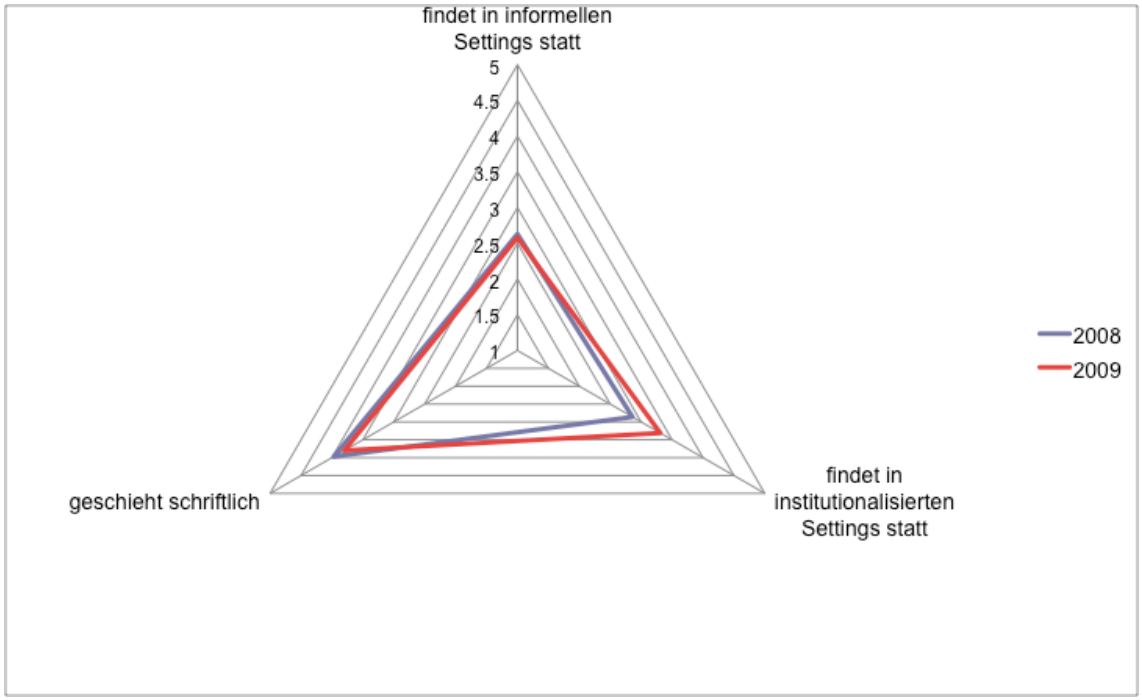
Grafik 1: Die Eintrittsabteilung oder der derzeitige Ablauf beim Eintritt...



Grafik 2: Die Arbeit...



Grafik 3: Bildung...



Grafik 4: Vernetzung und Kommunikation...