



Führungsakademie  
für den Justizvollzug

# NEWSLETTER

JAHRGANG 2    AUSGABE 3    15. MÄRZ 2004

ENTLASSUNGS-  
PROJEKT DER  
JVA WEITERSTADT    2

PROFIT-CENTER IM  
JUSTIZVOLLZUG    3

SOZIALTHERAPIE    4

JUST COMMUNITY  
PROJEKT    5

VERMEIDUNG VON  
ERSATZFREIHEITS-  
STRAFEN    6

KOSTEN UND NUTZ-  
ZEN VON HAFT  
UND HAFTVERMEI-  
DUNG    7

IN EIGENER  
SACHE:    8

KONTAKT /  
IMPRESSUM    10

## KURZÜBERSICHT DER THEMEN

- Entlassungsvorbereitung
- Sozialtherapie
- Jugendvollzug
- Kosten und Nutzen des Justizvollzugs
- Führungskräfte-training für den gehobenen Dienst
- Jahresprogramm

## INFORMATIONEN AUS DEM JUSTIZVOLLZUG FÜR DEN JUSTIZVOLLZUG

„Informationen aus dem Justizvollzug für den Justizvollzug.“ Unter diesem Motto steht der Newsletter der Führungsakademie.

Wir möchten Ihnen praxisnahe Themen und Anregungen aus den Bereichen der Organisations- und Personalentwicklung geben. Hierzu sind wir auf Ihre Mitarbeit angewiesen. Nur durch die Veröffentlichungen von Ihnen zur Verfügung gestellten Artikel können wir diesen Anspruch erfüllen. Wenn es Sie reizt, Ihre Erfahrungen über

ein erfolgreiches Projekt oder zu einem aktuellen Praxisthema aus Ihrem Arbeitsbereich anderen Führungskräften zugänglich zu machen, rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns. Wir freuen uns auf Ihren Kontakt.

Über Anregungen und Wünsche Ihrerseits zu dem Newsletter freuen wir uns. Ihr direkter Ansprechpartner ist Marcus Hasselbrink. Selbstverständlich können Sie sich aber auch an jedes andere Team-Mitglied wenden.

Bei den Kolleginnen und Kollegen, die mit ihren Artikeln zu einem interessanten Inhalt des aktuellen Newsletters beigetragen haben, möchten wir uns ganz herzlich bedanken.

Und nun wünschen wir Ihnen viel Spaß beim Lesen.

Viele Grüße aus Celle von Ihrem

*Newsletter-Team*

## ENTLASSUNGSVORBEREITUNG FÄNGT AM 1. TAG DER U-HAFT AN

"Seit Jahren schließt sich nur etwa für die Hälfte der Untersuchungsgefangenen an die U-Haft die Strafhaft an. 1986 wurden über 10 % der U-Gefangenen zu Geldstrafe, über 30 % zu Freiheitsstrafe mit Bewährung verurteilt, in über 10% der Fälle hat die Staatsanwaltschaft das Verfahren vor Anklageerhebung eingestellt. Der Anteil der Freisprüche liegt unter 1%." (Seebode, Manfred – Recht und Wirklichkeit der Untersuchungshaft in Zeitschrift für Strafvollzug und Straffälligenhilfe 5/88, S. 269 nach Gebauer, Michael)

Da die Untersuchungshaft

meist mehr als nur "zwei, drei Wochen" dauert, ist das Grund genug, Hilfen anzubieten, um die Gefängniszeit sinnvoll zu nutzen für ein späteres Leben im sozialen Gleichgewicht.

### Der Anfang:

Als am 27. November 1997 die JVA Weiterstadt ihren vollen Betrieb aufnahm, wurde Herr Gert Linz beim Hessischen Ministerium der Justiz angestellt und mit der Durchführung des Entlassungsprojektes beauftragt. Die JVA Weiterstadt war als reine Untersuchungshaftanstalt gebaut worden.



JVA Weiterstadt — Vor den Löserbecken 4 — 64331 Weiterstadt

### Das Ziel:

Architektonisch wie auch konzeptionell ist die JVA Weiterstadt der Versuch, die Ziele der Untersuchungshaft mit ihren verschiedenen Haftgründen und der Unschuldsvermutung wie auch der Sicherheit human umzusetzen. Dabei spielt auch die sozialstaatliche Verpflichtung eine große Rolle, also auch demjenigen soziale Hilfe zu geben, der seine Not selbst verschuldet hat. Im Vorgriff auf das Resozialisierungsgebot des Strafvollzugsgesetzes muss schon die Untersuchungshaft Entlassungsvor-

bereitungen möglich machen. Deshalb hat man zu Beginn diese Zielsetzung für die Anstalt formuliert:

*Entsozialisierung vermeiden – Resozialisierung ermöglichen.*

### Die Aufgabe:

Das Projekt musste Hilfen und Helfer finden. Aufgabe war somit die weitere Erschließung und Vernetzung der im Rhein-Main-Gebiet vorhandenen Einrichtungen, Vereine, Behörden, der Straffälligenhilfe für die Inhaftier-

ten der JVA Weiterstadt, für Haftentlassene und deren Angehörige. So entstand das Netz der Straffälligenhilfe. Neben der Vernetzung war die Gründung des Fördervereins Ausblick e.V. eine entscheidende Voraussetzung für die Verwirklichung des Entlassungsprojektes.

Über die Weiterstädter Fachtage und -nachmittage, die seit 1999 stattfinden, gibt es Gelegenheiten bei denen sich die beteiligten Externen, Internen, Ehrenamtliche und Behörden begegnen und informieren können.

„Die Unschuldsvermutung schließt einen Behandlungs- oder gar Resozialisierungsvollzug aus. Doch sie lässt ebenso wie die vorrangige strafprozessuale Funktion jeder U-Haft die Hilfen und vom Gefangenen ablehnbare Angebote zu.“

**Manfred Seebode**

### Die Umsetzung:

Entlassungsvorbereitung wird im weitesten Sinne verstanden als Vorbereitung für ein Leben im sozialen Gleichgewicht: Einzelvorbereitungen, Training, Informationen zu den Bereichen Soziale Bindungen, Wohnen, Arbeit und Ausbildung, Umgang mit Behörden, Umgang mit Geld, Beherrschung der Muttersprache, gewaltlose Lösung von Konflikten, sportliche Betätigung, Kampf gegen den "Kopftod".

In den ersten Tagen werden die Neuzugänge von den Beamten des AVD über Verhaltensregeln in der Anstalt informiert. Dabei werden notwendige Maßnahmen abgefragt, die Angehörige, Wohnraumerhalt, Bewährungshilfe, Habesicherung, Verteidiger betreffen. Interessierte Gefangene können darüber hinaus ein 80-seitiges Heft mit allen notwendigen Informationen erhalten.

### Das Entlassungsprojekt als Clearing-Stelle:

Die Beratung von Inhaftierten durch die Fachdienste, von Ehrenamtlichen, die über die Mauern der Anstalten hinaus Strafgefangene oder Entlassene begleiten, die Sozialen Dienste, die Fachdienste der Freien Straffälligenhilfe und die Sozialämter greifen immer öfter auf die Informationen des Entlassungsprojektes zurück, das so eine Vermittlerrolle spielt, die immer mehr an Bedeutung gewinnt.

### Fazit:

Die Arbeit in der Untersuchungshaft führte beim Verfasser zu diesem Grundsatz:

„Entlassungsvorbereitung fängt am ersten Tag der U-Haft an.“

### Kontakt:

Gert Linz

Ausblick e.V. - Förderverein der JVA Weiterstadt

Tel.: (0 61 50) 1 02-28 48

## PRIVATWIRTSCHAFTLICHE INSTRUMENTE IM JUSTIZVOLLZUG

Die ergebnisorientierte Steuerung eines Unternehmens ist nur möglich, wenn der Betriebsleiter weiß, mit welchen Kunden und/oder Produkten er Geld verdient oder verliert.

Dieses Ziel wird erreicht, indem der Betrieb in Ergebniseinheiten, auch **Profit-Center** genannt, unterteilt wird.

Für jedes Profit-Center wird das Betriebsergebnis einzeln errechnet. In jedem Profit-center wird dann ermittelt was mit einzelnen Kunden- oder Produktgruppen

verdient wird. Mit diesem Wissen kann der Betriebsleiter sich gezielt von unprofitablen Kunden oder Produkten trennen.

In Zeiten immer knapper werdender finanzieller Mittel, ist die ergebnisorientierte Steuerung von Arbeitsbetrieben des Justizvollzuges notwendig. Es werden objektive Messdaten für die Bewertung von Erfolg oder Misserfolg ermittelt. Dies ist nur zu erzielen wenn die Arbeitsbetriebe mit einer betriebswirtschaftlichen Steuerung ausgerüstet werden, die mit der eines

normalen Privatbetriebes vergleichbar sind.

Profitcenter können nur innerhalb eines durchgängigen Controllingsystems eingeführt werden. Dazu gehören unter anderen die Erfassung aller relevanten Daten, Jahresplanungen, Soll - Ist Vergleiche sowie Maßnahmenplanungen zur Erreichung der vorgegebenen Ziele.

Die Betriebsleiter können ihre Zahlen dann selber auswerten und sind nicht auf Erklärungen aus zentralen Abteilungen angewiesen.



Ulrich Panke  
Unternehmensberater

Sie werden Teil eines lernenden Systems, in dem sie die betriebswirtschaftlich richtigen Entscheidungen eigenständig treffen können.

Die verantwortlichen Betriebsleiter müssen erkennen, dass die Führung von Betrieben keine Verwaltungsaufgabe ist oder nur der Beschäftigung der Gefangenen dient. Eine effiziente Betriebsführung ist nicht nur ein Gebot der Wirtschaftlichkeit, sondern sie steht auch in Einklang mit den Resozialisierungszielen für die Gefangenen.

Erst die Arbeit in einem betriebswirtschaftlich geführten Betrieb, wird es ihnen ermöglichen, nach ihrer Entlassung eine Leistung zu erbringen, die in einem Betrieb Bestand hat, der im Marktwettbewerb steht.

Voraussetzung für die Einführung der oben genannten Zielsetzungen ist eine umfassende Schulung des beteiligten Personales. Wenn die Veränderung in den Köpfen nicht stattfindet kann der eingeleitete Prozess nicht zum Erfolg führen. Es muss

vermittelt werden, dass die betrieblichen Ziele mit den persönlichen Zielen im Einklang stehen. In mittelständischen Unternehmen wird dieser Prozess wirkungsvoll bspw. durch die Einführung einer erfolgsabhängigen Entlohnung unterstützt. In den Betrieben des Justizvollzuges ist dies in der Regel nicht möglich. Umso wichtiger ist die Einführung motivierender Faktoren, die insbesondere die persönliche Berufslaufbahn sowie die Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit betreffen.

**„Arbeitsbetriebe können wie ein Privatunternehmen gesteuert werden.“**

*Ulrich Panke*

Hervorzuheben ist auch, dass die Erhöhung des betrieblichen Ergebnisses im Einklang auch mit anderen vollzuglichen Zielen stehen muss. Im Vordergrund steht hier die Sicherheit, aber auch der Aspekt eines hohen Beschäftigungsgrades der Gefangenen. Immer wieder wird die Frage gestellt, was mit Betriebseinheiten mit negativem Betriebsergebnis geschehen soll. Hier ist eine Auseinandersetzung mit der Furcht der Beteiligten vor

einer Schließung von Betriebseinheiten notwendig, die durchaus berechtigt ist. Es muss klar gemacht werden, dass es im ersten Schritt darum geht, zu ermitteln, wo und in welcher Höhe Verluste in Kauf genommen werden sollen. Sind die konkreten Höhen und die Ursachen der Verluste bekannt, dann kann über Verbesserungsmaßnahmen oder über Schließungen entschieden werden. Erst der offenen Ausweis von betrieb-

lichen Gewinnen und Verlusten zeigt, wo Handlungs- und Steuerungsbedarf besteht, und beendet den ansonsten vorherrschenden betriebswirtschaftlichen Blindflug.

### Kontakt:

Ulrich Panke  
Unternehmensberatung  
Tel.: (0511) 4860 - 385

## KONZEPTIONELLE DARSTELLUNG

### Überblick:

Die JVA Bergedorf wurde am 02.04.1969 eröffnet und war die erste Sozialtherapeutische Anstalt Deutschlands. Die Sozialtherapeutische Anstalt Bergedorf verfügt über 42 Haftplätze für erwachsene Männer. Die Verweildauer liegt zwischen 12 und 30 Monaten, im Einzelfall auch über 30 Monate hinaus.

An der Behandlung und Therapie wirken Bedienstete unterschiedlicher Profession mit: AVD, Sozialpädagoginnen und Psychologen, Verwaltungsangehörige und externe Mitarbeiter und Mit-

arbeiterinnen: ein umfassendes milieutherapeutisches, psychologisches, sozialpädagogisches und psychotherapeutisches Behandlungsangebot steht somit zur Verfügung.

### Das Dreistufenmodell:

Der Vollzug ist in drei Stufen gegliedert, mit zunehmender Außenorientierung bei Bewährung. Der „festen“ Aufnahme vorgeschaltet ist ein bis zu drei Monate dauern des Auswahlverfahrens.

Die erste Stufe nach der festen Aufnahme (Binnenorientierung) dient dem gegenseitigen Kennenlernen



Sozialtherapeutische Anstalt Bergedorf

- Anstalt X -  
Ernst Mantius-Strasse 8  
21029 Hamburg

und dem Beginn behandlerischer und psychotherapeutischer Einzel- und Gruppenmaßnahmen. Sie umfaßt etwa 12 Monate, kann aber auch darüber hinausgehen.

In der zweiten Stufe (Außenorientierung) beginnt der Gefangene über Ausführungen, Ausgänge und über den Umschulungs- und Arbeitsbeginn in einem freien Beschäftigungsverhältnis seine Gestaltungs- und Erfahrungsmöglichkeiten außerhalb der Anstalt zu erproben.

Der Verlauf der dritten Stufe

(Übergangsvollzug) beginnt frühestens 9 Monate vor der voraussichtlichen Entlassung und mündet bei regelgerechtem Verhalten und Verlauf in die Dauerbeurlaubung. Der Gefangene lebt und arbeitet dann außerhalb der Anstalt. Zu festgelegten Zeiten findet er sich in der Anstalt ein, um die therapeutischen Maßnahmen fortzusetzen und weiterhin Kontakt mit den dafür zuständigen Bediensteten zu halten.

### Behandlungsmaßnahmen:

1. Während des Auswahlverfahrens:

#### 1.1. Einführungsgruppe:

Findet wöchentlich statt und dient zur Information über Angebot und Möglichkeiten.

#### 1.2. Diagnostik

2. Nach Festaufnahme:

#### 2.1. Einzelgespräche und Einzeltherapie

#### 2.2. Sprechstunde/ Sprechtag

#### 2.3. Soziales Training

#### 2.4. Ausdrucksmalerei

Gruppe mit 6-8 Teilnehmern, die wortlos eine Stunde malen.

Die JVA Bergedorf  
war die erste  
Sozialtherapeutische Anstalt  
Deutschlands

#### 2.5.1. Marshal-Gruppe

Das Programm dauert 1 Jahr (ca. 65 Sitzungen). Es bietet mehr Gruppenprozesse und tiefenpsychologische Interventionen als die SOTP-Gruppe und findet wöchentlich mit jeweils 3 Stunden statt. Elemente sind: Einführung, Biographie, Deliktszenario, Empathie, Intimität und Einsamkeit, Beziehungsfähigkeit, Rückfallvermeidungsplan.

#### 2.5.2. SOTP-Gruppe

Das Programm dauert ca. 1 Jahr und umfasst wöchentlich zwei Sitzungen á 90 Minuten. Die Inhalte werden in Gruppen von 6-8 Gefangenen in strukturierter Form in insgesamt 20 Blöcken bearbeitet.

#### 2.5.3. Liebe, Hass und andere Gefühle

Gesprächsgruppe (6 Teilnehmer) mit gruppendynamischen Prozessen in mindestens 25 Sitzungen á 2 Stunden.

### Nachgehende Betreuung:

Eine evtl. noch notwendige Behandlung und Begleitung kann über den § 126 StVollzG weitergeführt werden. Sinnvoll ist es, diese Begleitung von Fachdiensten durchführen zu lassen, die den Gefangenen schon während der gesamten Verweildauer in Haft begleitet haben. Die kontinuierliche Beziehungsarbeit ist somit das non plus ultra sozialtherapeutischen Handelns.

### Wiedergutmachungsprojekte:

Ausgesuchte Insassen übernehmen für die Dauer von einem Jahr die Erziehung von Junghunden als Voraussetzung zur Blindenhundausbildung. Dies erfolgt gemeinsam mit der SehHund gemeinnützige GmbH—Deutsches Führhundezentrum, Berlin.

### Kontakt:

Frau Barth  
Sozialtherapeutische Anstalt Bergedorf  
Tel.: (040) 42891—2520

## „JUST COMMUNITY“ - DEMOKRATISCHE STRUKTUREN IM STRAFVOLLZUG

Die JVA Adelsheim ist Baden-Württembergs Zentralgefängnis für männliche Jugendliche zwischen 14 und 23 Jahren.

Just-Community-Modelle gehen auf den amerikanischen Erziehungswissenschaftler Lawrence Kohlberg zurück, der festgestellt hatte, dass die moralische Entwicklung der Menschen in definierbaren Stufen verläuft. Dabei kann eine einmal erreichte Stufe moralischen Urteilens in aller Regel nicht wieder unterschritten werden. Freilich ist noch nicht ganz geklärt, inwieweit das erreichte moralische Be-

wusstsein auch auf das Handeln des Individuums durchschlägt.

### Ziele:

Im Adelsheimer Just-Community-Projekt geht es um zwei Hauptziele, nämlich

1. die Förderung der aktiven und selbstverantwortlichen Auseinandersetzung der Jugendlichen untereinander und die Unterstützung von gemeinsamen Lernprozessen anstelle direkter, verhaltenskontrollierender Maßnahmen von Seiten der erwachsenen Betreuer;
2. die institutionelle Verankerung von Prinzipien partizipa-

torischer Demokratie und die entsprechende Orientierung an diesen Prinzipien gerade auch bei der Bewältigung von Konflikten.

Die jungen Gefangenen sollen so in ihrer Entwicklung gefördert und zu einer selbstverantwortlichen und gemeinwohlorientierten Teilhabe an sozialen Systemen befähigt werden.

### Umsetzung:

Zu diesem Zweck wurde in einem Haus des intern gelockerten Vollzuges mit 15 Haftplätzen eine sogenannte demokratische Gemeinschaft eingerichtet. Das bedeutet, dass die im Haus G3



Dr. Joachim Walter  
Leiter der JVA Adelsheim

untergebrachten Gefangenen zusammen mit den dort tätigen Mitarbeitern jene Regeln vereinbaren, in denen regelungsbedürftige bzw. strittige Fragen des Zusammenlebens für alle Beteiligten verbindlich geklärt werden. Mit anderen Worten, die Bewohner des Hauses und ihre Betreuer haben sich in einer Art "verfassungsgebenden Versammlung", die sich über viele Wochen hinzog, selbst eine **Satzung** gegeben. Die beschlossenen Regeln können jederzeit wieder geändert werden. Dabei hat jeder

Insasse und jeder Mitarbeiter in der Diskussion wie beim Beschluss die gleichen Rechte (**„one man, one vote“**).

Die Gemeinschaftssitzungen finden einmal wöchentlich statt. Über die Gemeinschaftssitzungen hinaus hat sich die demokratische Gemeinschaft im Haus G 3 zwei Organe gegeben, nämlich die **Leitungsgruppe** und das **Fairnesskomitee**.

Die Leitungsgruppe, bestehend aus zwei Insassen, organisiert die wöchentlichen Gemeinschaftssitzungen.

Das Fairnesskomitee besteht aus zwei Insassen und einem Mitarbeiter. Es hat die Aufgabe, bei Konflikten unter Insassen oder zwischen Insassen und Mitarbeitern zu vermitteln. Ziel ist, einen von allen Beteiligten akzeptierten Modus der Konfliktbeilegung zu finden. Oberflächlich betrachtet scheinen sich die Verhältnisse im Haus G 3 seit Institutionalisierung der demokratischen Gemeinschaft, schon durch die übergeordneten Rechtsnormen des Jugendstrafvollzuges bedingt, nur wenig verändert zu haben.

**„Wir müssen die Verhältnisse in der Haft normalisieren und zwar im Sinne einer Anpassung an das normale Leben jenseits der Gefängnismauern.“**

Dr. Joachim Walter

Näheres Hinschauen zeigt jedoch, dass das Gewähren von Mitbestimmungsrechten eine überraschende Eigenynamik entfaltet hat. Der entscheidende Unterschied zu früher ist, dass eingespielte Rollenverhältnisse aufgebrochen werden, dass sie **Thema** werden. Konfliktlinien werden öffentlich, werden Gegenstand einer expliziten Auseinandersetzung. Im Verlauf des Experiments, das 1995 begann und anfangs von einer Forschergruppe

der Universität Heidelberg wissenschaftlich begleitet wurde, hat sich die demokratische Gemeinschaft im Haus G 3 selbstverständlich nicht als konfliktfreier Raum erwiesen. Es ist auch nicht immer gelungen, Prinzipien der Gerechtigkeit und Fairness zu genügen, wie es Kohlbergs Begriff der Just Community als Ziel nahelegt. Immer wieder deutlich wurde aber, dass die Insassen wie auch die Bediensteten, die in entsprechenden Schulungen

auf das Projekt vorbereitet wurden, die Möglichkeiten demokratischer Konfliktlösungen mehrheitlich schätzen, dass Themen ausführlich angesprochen werden, die ansonsten tabuisiert oder nur kurz abgehandelt würden.

### Fazit:

Alternative Strategien der Problemlösung und Konfliktbewältigung bekommen eine Chance, die das soziale Klima im Vollzug für alle

Beteiligten verbessern - und eben dadurch für den Einzelnen wie auch die gesamte Anstalt exemplarische Bedeutung gewinnen.

### Kontakt:

Dr. Joachim Walter  
JVA Adelsheim  
Tel.: (06291) 28 - 0

## **KURZBESCHREIBUNG EINES PROJEKTES AUS MECKLENBURG-VORPOMMERN**

Von 1998 bis 2001 wurde in Mecklenburg-Vorpommern modellhaft der Versuch unternommen, die Vollstreckung von Ersatzfreiheitsstrafen durch freie, gemeinnützige Arbeit landesweit zu vermeiden. Die dazu initiierte Organisationsstruktur, bestehend aus zentralen und dezentralen Vermittlungsstellen sowie

Beschäftigungsstellen mit besonderer Betreuung bei freien Trägern führte dazu, dass sich die Anzahl der belegten Haftplätze mit Ersatzfreiheitsstrafen verbüßern um die Hälfte verringerte.

### **Ziel:**

Ziel dieses Ansatzes ist es,

- durch Vermittlung in

freie Arbeit im Vorfeld der Vollstreckung von Ersatzfreiheitsstrafen,

- durch Vermittlung in freie Arbeit aus der Vollstreckung von Ersatzfreiheitsstrafen und

- durch Vermittlung in freie Arbeit während der Vollstreckung von Ersatzfreiheitsstrafen

Haft für zu einer Geldstra-



fe verurteilte Personen zu vermeiden.

### **Umsetzung:**

Diese Zielsetzung wird durch eine Spezialisierung der Vermittlungs- und Überwachungstätigkeit in den einzelnen Landgerichtsbezirken erreicht.

Die Schaffung eines flächendeckenden Netzes von Beschäftigungsstellen mit besonderen Betreuungsleistungen wird für die Verurteilten vorgehalten, die gravierende Probleme im Arbeits- und Sozialverhalten aufweisen.

Nach der „Richtlinie für die Förderung der Vermei-

dung von Ersatzfreiheitsstrafen durch freie, gemeinnützige Arbeit“ v. 19.6.2002 ist es in Mecklenburg-Vorpommern im Rahmen einer Projektförderung möglich, Maßnahmen zu fördern, die der Vermeidung von Ersatzfreiheitsstrafen dienen.

**Ansatz der Vermeidung von Ersatzfreiheitsstrafen durch freie, gemeinnützige Arbeit**

Die Mittel, die zur Umsetzung des oben beschriebenen Konzeptansatzes notwendig sind, hat das Land Mecklenburg-Vorpommern im Haushaltsplan eingestellt.

### **Kontakt:**

Lothar Strubel

Justizministerium Mecklenburg-Vorpommern

Tel.: (0385) 588 – 3020

**PROJEKTSKIZZE**

An der Technischen Universität Darmstadt, im Fachgebiet Empirische Wirtschaftsforschung findet unter der Leitung von Prof. Dr. Horst Entorf das interdisziplinäre Projekt Kosten und Nutzen von Haft und Haftvermeidung statt.

Angelegt auf drei Jahre und finanziert durch die Volkswagen Stiftung liefert der aktuelle Forschungsstand bereits erste Ergebnisse empirischer, vor allem aber technischer Art (bezüglich der Umsetzbarkeit des Vorhabens). Im Folgenden soll der Rahmen des Projektes und die Zielvorstellung verdeutlicht

werden.

**Projektskizze:**

Das Projekt untersucht zunächst Kosten und Nutzen des bestehenden Strafvollzugs in Deutschland. In stark verkürzter Form geht es dabei um die Frage, ob der Nutzen einer Inhaftierung die Kosten der Inhaftierung überschreitet oder nicht.

Kosten und Nutzen bestimmen sich dabei aus dem gegebenen Recht und dem Verhalten der Rechtsadressaten. Das Strafmaß und die vorgesehene Sanktionsform erzeugen direkte Kosten in Form von Unterbringungs- und Überwachungskosten.

Ihnen ist der direkte Nutzen aus der Inhaftierung – der dadurch entsteht, dass der Inhaftierte in dieser Zeit keine weiteren Straftaten begeht (Ausschaltungseffekt) – gegenüber zu stellen.

Unvollkommen wäre die Analyse ohne die Betrachtung der indirekten Kosten und Nutzen, die sich als Folge der Bestrafungsmethode ergeben, denn die Reaktion des Kontrollierten auf die durch das bestehende Recht ausgelösten Erfahrungen und Anreize während der Haftzeit sind ausschlaggebend für zukünftige Kosten-Nutzen-Erwägungen.



**Prof. Dr. Horst Entorf**  
Empirische Wirtschaftsforschung und Mikroökonomie - Institut für Volkswirtschaftslehre TU Darmstadt

Gelingt die Reintegration oder wird der Täter rückfällig? Wenn ja, wie oft und mit welchem volkswirtschaftlichen Schaden? Der indirekte Nutzen einer verhängten Freiheitsstrafe ist schließlich davon abhängig, ob andere potentielle Straftäter aufgrund der Strafverhängung vor eigenen Straftaten zurückschrecken. Diese Erscheinung ist unter dem Begriffe der "Generalprävention" bekannt.

Aufbauend auf den Erkenntnissen der Analyse des bestehenden Strafvollzugs,

beruht der zweite Schwerpunkt des Projekts in der ökonomischen Evaluation von den folgenden speziellen Haftvermeidungsstrategien:

- „Vermeidung und Verkürzung von Untersuchungshaft durch frühzeitige Strafverteidigung“,
- "Vermeidung von kurzen Freiheitsstrafen, insbesondere Ersatzfreiheitsstrafen, durch gemeinnützige Arbeit in Mecklenburg-Vorpommern", und
- Schadenswiedergutmachung im Strafverfahren über anwaltliche Schlichtungsstellen"

Die drei Haftvermeidungsmodelle sind hinsichtlich ihrer Effizienz mit dem bestehenden Strafvollzug zu vergleichen und aus ökonomischer Sicht zu evaluieren. Es ergeben sich mögliche Ersparnisse durch vermiedene Unterbringung, Überwachung und Betreuung. Dessen stehen aber Kosten für die Organisation und Durchführung der alternativen Sanktionsformen, mögliche Straftaten „nichtausgeschalteter“ latenter Straftäter und eine eventuell verringerte Generalprävention gegenüber, was

**Kontakt:**

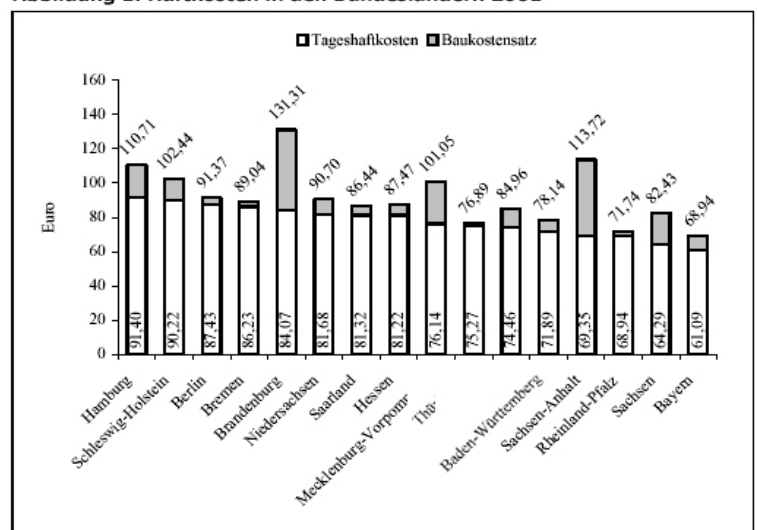
Susanne Meyer  
TU Darmstadt  
Institut für Volkswirtschaft  
Tel.: (06151) 16–2632

eventuell für eine Ausweitung der bestehenden Haftkapazität sprechen könnte. Stellt sich heraus, dass unter gewissen Umständen alternative Modelle eine günstigere Kosten-Nutzen-Relation aufweisen, wäre andererseits das Beibehalten eines ineffizienten Strafvollzugs unvernünftig.

Das Ziel des Projekts ist es demnach herauszufinden welche Art von Strafmaßnahmen – herkömmliche Inhaftierung oder eine (neue)

Form der Haftvermeidung – für welche Typen von Straftätern geeignet ist, um der Bevölkerung die geringsten gesellschaftlichen Kosten aufzubürden, d.h. insbesondere die Rückfallwahrscheinlichkeit je Tätertyp – verursacht durch eine Strafmaßnahme – zu minimieren.

**Abbildung 1: Haftkosten in den Bundesländern 2001**



Quelle: Meyer (2003)

## DIE INTERNETSEITE DER FÜHRUNGS-AKADEMIE



Im Internet finden Sie die Führungsakademie für den Justizvollzug unter [www.fajv.de](http://www.fajv.de).

Sie können dort Informationen zu den Tätigkeitsfeldern und den Veranstaltungen der FAJV finden.



Der Webauftritt wird kontinuierlich erweitert, so daß sich ein Besuch der Seite immer wieder lohnt. Klicken Sie einfach mal rein.

## JAHRESPROGRAMM 2004

- 27. 04. 2004:** Möglichkeiten und Grenzen der Integration schwieriger Mitarbeiter
- 11.-12. 05. 2004:** Professioneller Umgang mit Presse, Funk und Fernsehen
- 18.-19. 05. 2004:** Controlling im Justizvollzug
- 02.-03. 06. 2004:** Treffsicher entscheiden
- 02.-03. 09. 2004:** Personalentwicklung für Personalentwickler
- 07.-08. 09. 2004:** Umgang mit neuer Sicherheitstechnik
- 16. 11. 2004:** Training für Beobachter/innen in Personalauswahlverfahren
- 24. 11. 2004:** Aktuelle Entwicklungen in der Strafvollzugswissenschaft („Uni-Tag“)
- nach Absprache:** Führungskräfte-Training für den gehobenen Dienst
- nach Absprache:** Sicheres Krisenmanagement in besonderen Situationen

Besuchen Sie  
uns im Internet:  
**[www.fajv.de](http://www.fajv.de)**

Das Jahresprogramm 2004 können Sie sich als PDF-Datei im Internet unter

<http://www.fajv.de/programm.html>

herunterladen. Hier erhalten Sie auch weitere Informationen zu den Veranstaltungen und können sich direkt anmelden.





## PROJEKTSKIZZE

### Idee:

Die Führungsakademie für den Justizvollzug in Celle hat gemeinsam mit den Leitern der Vollzugsschulen in Hamburg, Sachsen-Anhalt, Rheinland-Pfalz, Mecklenburg-Vorpommern, Hessen, Bremen und Niedersachsen ein Programm zum Führungskräfte-Training für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem gehobenen Dienst entwickelt.

Zielgruppe sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des gehobenen Dienstes, die ihre Fachaufgaben gut erfüllen, Führungstalente haben oder erkennen lassen und für

Führungsaufgaben vorgesehen sind.

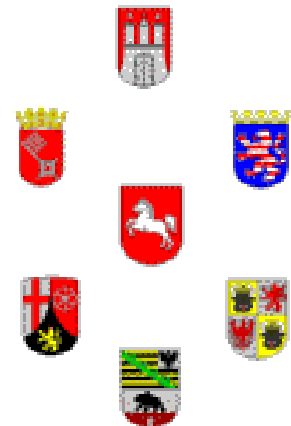
Die Führungsfähigkeit bei Spitzenkräften des gehobenen Dienstes im Justizvollzug erfordert in acht Standards vollständige und gründliche Kenntnisse und wahrhaftige Haltungen:

- Kenntnis der Führungsanforderungen und ein gutes Selbstmanagement
- Zielfindungsmethoden und Projektmanagement
- Qualitäts- und Projektmanagement sowie Kundenorientierung

- Gruppensituationen erfolgreich steuern
- betriebswirtschaftliches Handeln
- Personalgespräche als Führungsmittel
- Sicherheitsmanagement
- Personalentwicklung und Personalpflege

### Inhalt:

Das Programm ist in 8 Modulen aufgebaut und vermittelt Methoden der aufgeführten Führungsstandards. Die Module umfassen jeweils 3 Tage.



### Führungsstandard 1:

Die Führungsrolle annehmen und entsprechend auftreten.

Trainingsinhalt:

⇒ Aufgaben meiner erweiterten Führungsrolle

### Führungsstandard 3:

Qualität verbessern können.

Trainingsinhalt:

⇒ Qualitäts- und Produktmanagement, Kundenorientierung

### Führungsstandard 5:

Methoden der Steuerung wirtschaftlichen Handelns im Justizvollzug beherrschen.

Trainingsinhalt:

⇒ Betriebswirtschaftliches Handeln und Controlling

### Führungsstandard 2:

Projektgruppen anleiten können.

Trainingsinhalt:

⇒ Zielfindungsprozesse und Projektmanagement

### Führungsstandard 4:

Besprechungen leiten, Arbeitsgruppen moderieren und Ergebnisse präsentieren können.

Trainingsinhalt:

⇒ Gruppensituation erfolgreich steuern

### Führungsstandard 6:

Typische Personalgespräche sicher führen können.

Trainingsinhalt:

⇒ Personalgespräche als Führungsmittel

**„Führungswissen, Führungshaltungen und Charisma sind die drei Elemente bei der Vermittlung von Führungsstandards.“**

Rüdiger Wohlgemuth  
Leiter der Führungsakademie

### Führungsstandard 7:

Ein anstaltsbezogenes Sicherheitskonzept erstellen und anwenden können.

Trainingsinhalt:

⇒ Sicherheitsmanagement

### und Pflege

Die vorgenannten Schulen und die Führungsakademie für den Justizvollzug beteiligen sich mit eigenen Dozenten. Gute Dozenten aus den jeweiligen Bundesländern unterrichten an ihrem Dienort praxisnah.

### Teilnahme:

Jedes Seminar kann einzeln ab einer Teilnehmerzahl von 10 sofort durchgeführt werden. Die Teilnahme an allen Seminaren ist als gute Vorbereitung auf eine Führungsaufgabe jedoch empfehlenswert.

### Führungsstandard 8:

Die Beziehungs- und Anstaltskultur pflegen und verbessern können.

Trainingsinhalt:

⇒ Personalentwicklung

### Kosten:

75,- € pro Tag

Weitere Informationen und Anmeldeunterlagen erhalten Sie auf Anfrage bei der Führungsakademie für den Justizvollzug.

### Kontakt:

Führungsakademie  
für den Justizvollzug  
Tel.: (05141) 88 88 38 - 0



## IHRE DATEN

**IHR NAME :** -----  
**IHRE JVA :** -----  
**DATUM :** -----

### SIE ENTSCHEIDEN:

Welche Personen aus Ihrer JVA sollen in Zukunft ebenfalls den Newsletter erhalten?

Anmeldung zum Newsletter ist auch über das Internet möglich.

### EMPFÄNGERNAME:

### E-MAIL-ADRESSE (SMTP):

1	-----	-----
2	-----	-----
3	-----	-----
4	-----	-----
5	-----	-----



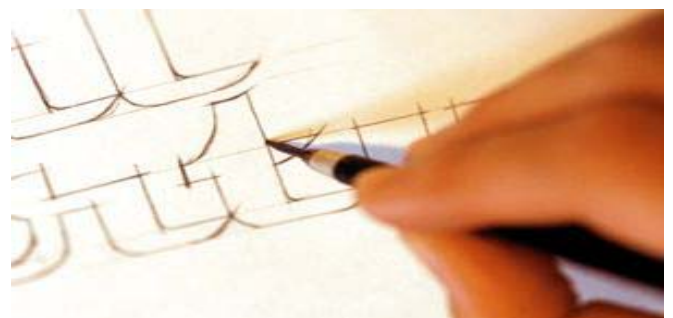
## PUBLIKATION EIGENER PROJEKTE

Der Newsletter lebt von Berichten aus der Praxis für die Praxis.

Veröffentlichen Sie Ihre Projekte, oder befinden Sie sich gerade in einem Projekt und müssen schwierige Fragen lösen? Stellen Sie diese Fragen doch an die Leser des Newsletters und erhalten Sie auf diesem Weg interessante Lösungsansätze.

Ihr direkter Ansprechpartner für den Newsletter ist Marcus Hasselbrink. Sie erreichen ihn per Telefon unter (05141) 88 88 38 - 11 oder per email unter : hasselbrink@fajv.de

Gerne  
veröffentlichen  
wir Ihre  
Projekte im  
Newsletter der  
Führungs-  
akademie



**FÜHRUNGS  
AKADEMIE  
FÜR DEN JUSTIZVOLLZUG**

Führungsakademie  
für den Justizvollzug

Schlossplatz 1  
29221 Celle

Telefon: (0 51 41) 88 88 38 - 0

Telefax: (0 51 41) 88 88 38 - 19

Internet: [www.fajv.de](http://www.fajv.de)

eMail: [info@fajv.de](mailto:info@fajv.de)

*Wir freuen uns auf den Kontakt.*



**Rüdiger Wohlgemuth**

*Ltd. Psych. Dir.*

(0 51 41) 88 88 38 - 10

[wohlgemuth@fajv.de](mailto:wohlgemuth@fajv.de)



**Marcus Hasselbrink**

*Diplom-Ökonom*

(0 51 41) 88 88 38 - 11

[hasselbrink@fajv.de](mailto:hasselbrink@fajv.de)



**Heidi Drescher**

*Diplom-Pädagogin*

(0 51 41) 88 88 38 - 12

[drescher@fajv.de](mailto:drescher@fajv.de)



**Michael Franke**

*Diplom-Kaufmann*

(0 51 41) 88 88 38 - 13

[franke@fajv.de](mailto:franke@fajv.de)

**I N N O V A T I V E  
P R A X I S I M  
J U S T I Z V O L L Z U G .**

**DIE FÜHRUNGS  
AKADEMIE ...**

Die Führungsakademie unterstützt die Führungskräfte im Justizvollzug bei der Erfüllung ihrer hohen Anforderungen und vielfältigen Aufgaben, damit im Justizvollzug vorhandene Ressourcen besser genutzt und weiterhin Veränderungsprozesse und Innovationen in Gang gesetzt werden können.

Folgende Aufgaben stehen im Vordergrund:

- Auswahl von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen mit Führungspotenzialen für zukünftige Leitungsaufgaben im Justizvollzug.
- Förderung der Nachwuchsführungskräfte im Rahmen eines 18-monatigen Trainingsprogramms durch Weiterentwicklung der Selbst-, Sozial-, Management- und Umweltkompetenz.
- Beratung und Coaching der Führungskräfte nach Bedarf .
- Information über Trends und aktuelle Veränderungsprozesse im Justizvollzug im Sinne einer gegenseitigen Vernetzung und Kommunikation. Beispiel: Newsletter.
- Organisation von Veranstaltungen zu zukunftsorientierten Themen für eine effiziente und wirtschaftliche Unternehmens- und Organisationsführung.



Die Räume der Führungsakademie für den Justizvollzug befinden sich im Celler Schloss.