



Beste Praktiken der Ausbildung in dynamischer Sicherheit

EPTA Fokus-Gruppe



www.epta.info

Beste Praktiken der Ausbildung in dynamischer Sicherheit

Dieser Bericht wurde von Laura Kikas (Estnische Akademie für Sicherheitswissenschaften, Justizkolleg), Jean-Philippe Koopmansch (Justizvollzugsdienst, Belgien), Henrik Linderborg (Strafvollzugsbehörde, Finnland), und Ole Stageberg (Hochschule des norwegischen Strafvollzugsdienstes) verfasst.

Der Bericht wurde von den Verfasserinnen als Teil die EPTA Fokus-Gruppe für die Ausbildung in dynamischer Sicherheit erstellt. Der Bericht wurde von folgenden Mitgliedern des EPTA-Lenkungsausschusses durchgesehen: Mikael Hurtig (Schwedische Strafvollzugs- und Bewährungsbehörde), Julie McCafferty (Irish Prison Service College) und Lianne Veldt (Niederländisches Helsinki-Komitee (NHC)). Die Federführung beim Gesamtverfahren oblag dem NHC.

Dieses Dokument wird mit finanzieller Unterstützung des Justizprogramms der Europäischen Union (2014–2020) im Rahmen des Projekts „Tackling Gaps in Cross-Border Cooperation for Penitentiary Training Academies“ (Schließen von Lücken in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit für Justizvollzugsakademien) mit dem NHC als Koordinator veröffentlicht und erstellt. Der Inhalt des Berichts liegt in der Verantwortung der Verfasser*innen und gibt nur ihre Ansichten wieder. Die Europäische Kommission übernimmt keine Verantwortung für jegliche Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Anfragen sind zu richten an secretariat@epta.info
Erstveröffentlichung im Jahr 2021.
Grafische Gestaltung von Stephan Csikós. www.stephancsikos.nl
Übersetzung durch Livewords.



Co-funded by
the European Union



Das Niederländische Helsinki-Komitee (NHC)

Das NHC ist eine Nichtregierungsorganisation mit der Zielsetzung, eine internationale und gesellschaftliche Herrschaft des Rechts zu fördern, unter der die Menschenrechte voll und ganz verwirklicht werden können. Das NHC möchte die Aktivitäten internationaler und nationaler Regierungs- und Nichtregierungsorganisationen auf dem Gebiet der Konfliktverhütung, des Schutzes der Menschenrechte, der Wahrung der Herrschaft des Rechts und der Förderung der Demokratie im gesamten OSZE-Raum stärken und unterstützen.

Im Namen der EPTA koordiniert das NHC das von der EU finanzierte Projekt „Tackling Gaps in Cross-Border Cooperation for Penitentiary Training Academies“ in Zusammenarbeit mit dem EPTA-Lenkungsausschuss. Absicht des Projekts ist es, ein dauerhaftes, professionelles und aktives EPTA-Netzwerk zu schaffen, das in der Lage ist, Lücken in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit durch Intensivierung der Beteiligung und des Austauschs innerhalb des größeren Netzwerks zu schließen. Das Projekt wurde 2018 begonnen und wird 2021 abgeschlossen.

Das NHC wird auch ein von der EU finanziertes Nachfolgeprojekt koordinieren, mit dem 2021 begonnen wird. Dieses Projekt wird auch künftig das Netzwerk stärken, zu seiner Beständigkeit beitragen und einen umfassenderen Informationsaustausch über aktuelle Herausforderungen im Strafvollzug ermöglichen.

Weitere Informationen sind zu finden auf www.nhc.nl.



Inhalt

Einleitung	5
Begriffsbestimmung	5
Beste Praktiken	7
Belgien	7
Das Enneagramm	7
Spanien und Frankreich	9
Das Respekt-Modul	9
Finnland	10
Persönliche Kontaktbeamte: Ein neuer interaktiver Ansatz	10
Norwegen	13
Rolle des Vollzugsbediensteten	13
Risikobewertung	15
Estland	17
Simulationsausbildung	17
Praktikumsbericht	17
Mentorschaft	18
Schlussfolgerung	20
Abkürzungen	21
Literaturverzeichnis	21



Einleitung

Das Konzept der dynamischen Sicherheit wird in verschiedenen praktischen Kontexten unterschiedlich verstanden. In der Regel besteht jedoch ein gemeinsames Verständnis über Folgendes: Das Konzept der dynamischen Sicherheit kombiniert Sicherheit und Kontrolle sowie Resozialisierungs- und unterstützende Elemente in einer Art und Weise, die die positive Veränderung in Richtung Desistenz und ein Leben ohne Straftaten fördert (Drake, 2008).

Der Begriff der dynamischen Sicherheit wurde erstmals von Ian Dunbar (1985) in das Lexikon des Vollzugsdienstes eingeführt, während er als Direktor in Hochsicherheitsgefängnissen arbeitete (Jewkes & Bennett, 2008). Ian Dunbar bemerkte, dass ein aktives Gefängnisregime, einschließlich einer engen Beziehung der Bediensteten zu den Gefangenen, die Risiken von Unruhen, Gewalt und Ausbrüchen reduzierte (Drake, 2008, S. 158). Die Absicht war, einen Ansatz innerhalb der Gefängnisse zu vertreten, der die Ziele für eine praktischere Realität operationalisiert und sich auf die menschlichen Ressourcen und darauf konzentriert, welche Bedeutung sie sowohl für die Sicherheit als auch für die Resozialisierung haben können. In den 1990er-Jahren und bis in dieses Jahrhundert hinein wurde die dynamische Sicherheit zu einem Konzept, das sich zunächst in den Strafvollzugsdiensten in Westeuropa etablierte. Dynamische Sicherheit wurde zu einer Methode im Streben nach einer humanistischeren Sicht auf die Gefangenen, parallel zur Schaffung einer angemesseneren und besseren Sicherheit für Gefangene, Bedienstete und die Gesellschaft.

Heutzutage ist der Begriff weltweit als wesentliches Element in Gefängnisregimes übernommen worden und kann als „Sicherheitsansatz, der positive Beziehungen zwischen Bediensteten und Gefangenen mit einer fairen Behandlung und zielgerichteten Aktivitäten verbindet, die zu ihrer künftigen Wiedereingliederung beitragen“ verstanden werden (Penal Reform International, 2013, S. 4).

Die dynamische Sicherheit umfasst die Maßnahmen, die zu einer professionellen, positiven und respektvollen Beziehung zwischen Vollzugsbediensteten und Gefangenen beitragen. Sie erfordert Kenntnisse über die Gefängnispopulation und ein Verständnis zwischen den Gefangenen sowie zwischen Gefangenen und Bediensteten, das es den Bediensteten ermöglicht, Probleme und Sicherheitsrisiken zu antizipieren [Übersetzung] (Penal Reform International, 2013, S. 4).

Begriffsbestimmung

Wie wir in der Literatur sehen, gibt es mehrere Definitionen und Beschreibungen des Konzepts der dynamischen Sicherheit. Nach unserer Auffassung ist die Definition im Handbuch für die Strafvollzugs- und Bewährungshilfedienste zum Umgang mit Radikalisierung und gewaltbereitem Extremismus (2016) des Europarates nützlich und umfassend:

Dynamische Sicherheit ist ein Konzept bzw. eine Arbeitsmethode, mit dem/der das Personal sich vorrangig darum bemüht, im Alltag Kommunikation und Interaktion mit den Gefangenen auf der Grundlage berufsethischer Prinzipien herzustellen und aufrechtzuerhalten, und in dessen Rahmen es genügend zielgerichtete und sinnvolle Aktivitäten gibt, um die Gefangenen zu beschäftigen, gebunden an effektive Sicherheit. Es zielt darauf ab, die Insassen besser zu verstehen und die von ihnen ausgehenden Risiken einzuschätzen sowie die Sicherheit und Ordnung zu gewährleisten und zur Resozialisierung und Vorbereitung auf die Entlassung beizutragen. Dieses Konzept ist in einem umfassenderen Sinn des Begriffs von Sicherheit zu verstehen, der auch strukturelle, organisatorische und statische Aspekte der Sicherheit einschließt.

Das Wort „dynamisch“ bedeutet, dass etwas in Bewegung ist oder sich verändert (im Gegensatz zu statisch) und eine bewegende Kraft oder Wirkung hat: (falls individuell) energisch, kraftvoll und effektiv. Menschen sind von Natur aus dynamisch. Dies ist eine wichtige Erkenntnis bei der Arbeit mit Menschen. Menschliche Wesen werden von inneren und äußeren Reizen gesteuert, die sich ständig verändern und Gedanken, Gefühle und Handlungen beeinflussen. Dies gilt selbstverständlich sowohl für die Bediensteten als auch für die Gefangenen.

Definition der strukturellen, prozeduralen oder organisatorischen Sicherheit: Dazu gehören die Organisation der Sicherheitsarbeit, der Zuständigkeit und der Befugnisse. Sie beinhaltet den Personalplan, Ausbildungs- und Notfallpläne, schriftliche Routinen und Verfahren. Außerdem geht es darum, wie Maßnahmen und Ressourcen verwaltet werden.

Definition der statischen oder physischen Sicherheit: Dazu gehören die Architektur der Gefängnisgebäude, Mauern, personelle Ausstattung, Überwachungsrouinen, Kontrollmaßnahmen und technische Anlagen.

Die Praktiken der prozeduralen und statischen Sicherheit bilden die notwendige Infrastruktur für die gesamte Sicherheitsarbeit in den Gefängnissen. Sie sind jedoch unzureichend ohne die menschliche Interaktion zwischen den Bediensteten und den Gefangenen, bei der unterschiedliche Standpunkte vermittelt und miteinander in Einklang gebracht werden (Bryans, 2015, S. 9).

Die Sicherheit ist in Bezug auf drei Faktoren zu bewerten: Sicherheit für die Gesellschaft, Bedienstete und Gefangene: Ein gut funktionierender Strafvollzug trägt zum Schutz der Gesellschaft bei. Dies wird erreicht:

- durch die Verhütung von Straftaten im Strafvollzug;
- indem verhindert wird, dass Gefangene aus dem Gefängnis fliehen oder gegen Bewährungsaufgaben verstoßen;
- indem Gefangene daran gehindert werden, ihr kriminelles Verhalten nach Verbüßung ihrer Strafe fortzusetzen.

Eine gute Sicherheit ist eine Voraussetzung für eine gute Resozialisierung, und ebenso ist eine gute Resozialisierung eine Voraussetzung für eine gute Sicherheit.

Beste Praktiken

Belgien

Das Enneagramm

Im Jahre 2005 wurde das Enneagramm von der belgischen Gefängnisverwaltung erstmals als Werkzeug zur Selbsterfahrung und Kommunikation unter den Leitungsteams der französischsprachigen belgischen Gefängnisse eingeführt.

Das Enneagramm ist ein Werkzeug, das die Persönlichkeit an neun universellen Punkten beschreibt, eine Typologie, die neun Arten unbewusster Motivationen umfasst, welche die treibende Kraft hinter unserem Verhalten sind. Ursprünglich als esoterisches Symbol angesehen, wurde das Werkzeug seit den späten 1970er-Jahren und in den 1980er-Jahren hauptsächlich in den Vereinigten Staaten von Oscar Ichazo und Claudio Naranjo entwickelt. In den 1990er-Jahren wurde es immer beliebter, unter anderem dank der Unterstützung von David Daniels (MD, Klinischer Professor für Psychiatrie und Verhaltenswissenschaften an der Stanford Medical School), Helen Palmer, Don Riso und Russ Hudson (die beiden Letztgenannten führten einen ersten psychometrischen Test namens RHETI durch). Als Typologie der Persönlichkeit ist das Enneagramm heute ein Werkzeug, das den wissenschaftlichen Standards der Validierung in der Psychometrie entspricht und am Halin Prémont Enneagram Institute in Louvain-La-Neuve in Zusammenarbeit mit der Katholischen Universität Louvain (UCL, Belgien) entwickelt wurde.

Die Ausbildung im Enneagramm wurde bis 2012 nur innerhalb der Leitungsteams der jeweiligen belgischen Gefängnisse durchgeführt. Im Jahre 2015 wurde sie allen Bediensteten der französischsprachigen Gefängnisse als Teil eines Weiterbildungsprogramms angeboten. 2016 wurde sie im Rahmen der Erstausbildung der französischsprachigen Justizvollzugsbeamten als Teil des Kommunikationskurses eingeführt. Derzeit liegt die Anzahl der ausgebildeten Personen über alle Funktionen hinweg zwischen 15 % und 20 %.

2018 unterstützte die Vollzugsverwaltung ein Pilotprojekt zur Ausbildung von Gefangenen in der Anwendung des Enneagramms durch das Enneagramm Prison Project (EPP – Enneagramm-Gefängnisprojekt), eine gemeinnützige Vereinigung, die 2012 in den Vereinigten Staaten von Susan Olesek gegründet wurde. Diese Ausbildung im Enneagramm für Häftlinge zielt auf Selbsterkenntnis und innere Motivation bei gleichzeitiger Förderung der emotionalen Verantwortung ab. Dabei werden Schlüsselthemen wie Trauma und Sucht einbezogen. Nach einem ersten Pilotprojekt und der gründlichen Ausbildung von professionellen Ausbildern, die im neu gegründeten belgischen Zweig dieser gemeinnützigen Vereinigung tätig sind, wurde das EPP bisher in sechs Gefängnissen im Süden des Landes umgesetzt.

Praktiken und Ergebnisse der dynamischen Sicherheit

In diesen sechs Gefängnissen finden neue und neuartige Kommunikationspraktiken statt. Ausgebildet in demselben Kommunikationswerkzeug, dem Enneagramm, haben die Bediensteten und die Gefangenen nun Zugang zu einer neuen Art der Meta-Kommunikation zur Konfliktlösung und Kontrolle der emotionalen Reaktivität. Diese Ausbildung in demselben Kommunikations- und Selbsterfahrungswerkzeug auf beiden Seiten der Gitterstäbe ist ein neuer Weg zu größerer dynamischer Sicherheit.

Der wichtigste Faktor für die Schaffung dynamischer Sicherheit ist das Verhalten und das Auftreten von Bediensteten und Gefangenen. Es ist eine gemeinschaftliche Suche danach, wie wir miteinander interagieren und in Beziehung treten, um eine bessere Sicherheit zu erreichen. Mit anderen Worten, diese Suche beschränkt sich nicht auf den Erwerb von Fähigkeiten, die durch den Einsatz unseres Intelligenzquotienten, unseres IQ, erlangt werden können. Dynamische Sicherheit erfordert, dass Organisationen individuell und kollektiv den emotionalen Quotienten, unseren EQ, schulen. Durch die Verwendung des Enneagramms als Werkzeug zur Persönlichkeitsentwicklung in unserer beruflichen Praxis verknüpfen wir diese Abfolge

von Aufgaben mit dem Bewusstsein von sich selbst und anderen, Kollegen oder Gefangenen, und verarbeiten diese Informationen sowohl logisch als auch emotional intelligent. Es ermöglicht den Menschen, Manifestationen von Ärger, Angst und Traurigkeit besser zu erkennen, zu bewältigen und zu deuten. Aus diesem Grunde spielt das Enneagramm eine wesentliche Rolle bei der Entwicklung der zwischenmenschlichen Zusammenarbeit und fungiert als praktisches Werkzeug für Bedienstete wie Gefangene.

Eine bessere Selbstwahrnehmung, das Wissen um die eigene emotionale Responsivität und die Einsicht in die Art und Weise, wie man auf Dinge und Menschen achtet, kann den Unterschied zwischen einer guten und einer schlechten Anwendung der Prinzipien der dynamischen Sicherheit ausmachen. Jeder wird sich seiner eigenen Rolle bewusster, versteht sich selbst besser und wird emotional verantwortlicher. Die neue emotionale Verantwortung ist der Eckstein für weniger Gewalt zwischen Gefangenen und Bediensteten, weniger Gewalt unter den Häftlingen und weniger selbstverletzendes Verhalten.

Die Verwendung des Enneagramms für Bedienstete und Gefangene spricht zwei spezifische Herausforderungen an. Erstens ist es illusorisch, zu denken, dass Gefangene die Qual des Gefängnisses erleben, ohne von einer so harten Erfahrung wie einem Gefängnisaufenthalt betroffen oder verletzt zu werden. Mit ganz wenigen Ausnahmen erzeugt das Gefängnis ein gewisses Maß an verschärftem Stress. Zweitens werden Straftaten oft begangen, weil sich unbewusste psychologische Muster, die unter bestimmten Umständen entstanden sind, wiederholen. Diese Muster ans Licht zu bringen, indem man sie den Gefangenen bewusst macht, ist ein starker Hebel gegen Rückfälligkeit. Parallel zu dieser doppelten Herausforderung für die Gefangenen hat die Reduzierung interner psychologischer Spannungen und sich wiederholender Muster einen positiven Effekt auf die Institution Gefängnis, was auch zur Verbesserung der sozialen Fähigkeiten, zu besseren Beziehungen zwischen Gefangenen und Bediensteten, kurz gesagt, zu einer besseren dynamischen Sicherheit beiträgt.

Ausbildung der Bediensteten

Inhalt

Die Ausbildung in der Anwendung des Enneagramms ist in mehrere Module unterteilt:

- Modul 1 (14 Stunden): Einführung in das Enneagramm, bessere Kommunikation, bessere Teamarbeit in einer Perspektive der dynamischen Sicherheit. Dieses erste Modul führt in die Grundlagen des Werkzeugs ein und verknüpft dessen Grundlagen mit den Prinzipien der dynamischen Sicherheit. Es ist in der Erstausbildung neuer Bediensteter enthalten und wird in der Weiterbildung der aktuellen Bediensteten auf freiwilliger Basis angeboten;
- Modul 2 (7 Stunden): Die Beziehungen zwischen den verschiedenen Persönlichkeitstypen, der Umgang mit schwierigen Personen. Dieses Modul wird in der Weiterbildung auf freiwilliger Basis angeboten. Die Bediensteten werden angehalten, dieses Modul mindestens einmal im Jahr zu absolvieren, um ihr Wissen über das Modell und den Umgang mit ihrer eigenen emotionalen Reaktivität und deren Auswirkung auf ihre Beziehungen zu anderen zu verbessern.
- Modul 3 (14 Stunden): Die instinktiven Subtypen, drei Aufmerksamkeits- und Handlungsbereiche. Dieses Modul wird in der Weiterbildung auf freiwilliger Basis angeboten. Es verknüpft das Enneagramm-Modell mit drei wichtigen Bereichen des Gefängnislebens: den materiellen Bedingungen der Inhaftierung (1), den individuellen Beziehungen und internen und externen zwischenmenschlichen Beziehungen (2) und der Organisation einer Gruppe und ihren Aktivitäten (3).

Methodik

Um die Wirkung der Ausbildung und die Glaubwürdigkeit in den Augen der Bediensteten zu stärken, hat sich das Personalausbildungszentrum dafür entschieden, ein Team von internen Ausbildern aufzubauen, die alle Mitglieder der Leitungsteams oder der psychosozialen Abteilung der Gefängnisse sind. Die Methodik, die verwendet wird, um das Enneagramm-Werkzeug zu lehren, nennt sich „mündliche Überlieferung“. Die Teilnehmer werden gebeten, konkrete Beispiele aus ihrer Alltagspraxis zu nennen, um sich in das Modell der neun Typen des Enneagramms einordnen zu können. Die Ausbildung der Ausbilder und die Materialien (Bücher, Übungen, Videos), die während der Ausbildung

verwendet werden, wurden von zwei externen Unternehmen durchgeführt (Centre d'Études de l'Ennéagramme, Paris, Frankreich, und Halin Prémont Enneagram Institute, Louvain-La-Neuve, Belgien).

Ausbildung der Gefangenen

Inhalt

Die Ausbildung der Gefangenen, die der eigentliche Vorteil des Modells aus der Perspektive der dynamischen Sicherheit ist, wird von den professionellen Ausbildern des Enneagram Prison Project (EPP) durchgeführt. Zusätzlich zu den gleichen grundlegenden Inhalten des ersten zweitägigen Moduls der Ausbildung der Bediensteten werden in der Ausbildung für Gefangene die Themen Trauma und Sucht behandelt. Die Ausbildungseinheiten umfassen 24 Stunden (drei Stunden/Woche über acht Wochen) und können auf Wunsch wiederholt werden. Wiederholungsteilnehmer haben Vorrang vor Neueinsteigern.¹

Das EPP ist eine gemeinnützige Organisation, die in Kalifornien von Susan Olesek, einer bekannten professionellen Enneagramm-Lehrerin, in Zusammenarbeit mit der International Enneagram Association gegründet wurde. Das EPP hat gemeinnützige Sektionen in mehreren Bundesstaaten der USA, Belgien, Frankreich, dem Vereinigten Königreich und Australien. Zukünftige EPP-Ausbilder aus der ganzen Welt können sich für das „Guide training program“ bewerben, um professionelle EPP-Ausbilder zu werden und durch die Gründung einer lokalen gemeinnützigen Sektion neue Sektionen in einem neuen Einsatzland zu gründen.

Methodik

Das EPP hat seine sehr strenge Methodik entwickelt, die mündliche Lektionen, Videos, persönliche Hausaufgaben und persönliches Feedback beinhaltet. Vertraulichkeit ist innerhalb der Gruppe unerlässlich.

Spanien und Frankreich

Das Respekt-Modul

Das Respekt-Modul (RM) kann als eine besondere Abteilung des Gefängnisses mit einem besonderen Regime gesehen werden. Es stammt aus dem Gefängnis Mansilla de las Mulas (León, Spanien). Nach fast 18 Jahren ist dieses Modell in allen spanischen Haftanstalten voll entwickelt. Die Haftzentren mit der höchsten Anzahl von RM werden kontinuierlich gefördert, damit dieses Modell nicht zu einem isolierten Modul innerhalb eines bestimmten Gefängnisses wird, sondern zu einer echten Alternative, die zum Nutzen des gesamten Gefängnisses funktioniert. Frankreich hat seinerseits das Modell der Respekt-Module seit 2014 ebenfalls in einigen Einrichtungen eingeführt.

Die Respekt-Module sind unter anderem ein System zur Organisation des Gefängnislebens, das sich als nützlich, realistisch und verallgemeinerbar zum Erreichen von therapeutischen Zielen, Ausbildung, Bildung und Koexistenz innerhalb der Gefängnisinstitution erwiesen hat.

Ziel der Respekt-Module ist es, ein Lebensumfeld zu schaffen, das in Bezug auf Regeln, Werte, Gewohnheiten und Formen der Interaktion mit dem jeder normierten sozialen Gruppe vergleichbar ist.

Praktiken und Ergebnisse der dynamischen Sicherheit

Ein Respekt-Modul ist eine interne Einheit eines Strafvollzugszentrums, in die ein Gefangener freiwillig aufgenommen wird und dies die Akzeptanz der Regeln dieser spezifischen Einheit impliziert. Die Funktionsweise und die spezifischen Regeln der Respekt-Module umfassen die folgenden Bereiche:

- Die persönliche Sphäre in Bezug auf die Hygiene, das Aussehen, die Kleidung und die Sauberkeit in der Zelle;
- Die Sphäre der Umweltpflege (modulare Aufgaben) in Bezug auf die Nutzung und Instandhaltung der Gemeinschaftsbereiche;
- Die Sphäre der zwischenmenschlichen Beziehungen, die alle Interaktionen des Gefangenen mit anderen Gefangenen,

¹ Weitere Informationen sind zu finden auf www.enneagramprisonproject.org.

Beamten, Therapeuten und externem Personal umfasst;

- Die Sphäre der Aktivitäten, die Programmierung der Aktivitäten jedes Gefangenen, unabhängig von den Aufgaben des Moduls, das seiner Gruppe entspricht, die alle Wochentage und alle Stunden des Tages umfasst, in denen bestimmt wird, welche Aktivitäten zu jedem Zeitpunkt ausgeführt werden müssen, und die freie Zeit vorsieht.

Die Erfahrung in den Gefängnissen, in denen diese Module seit Jahren konsequent umgesetzt werden, zeigt eine Reihe von individuellen und kollektiven Vorteilen, die die Qualität des Moduls unterstützen. Wie wir gesehen haben, basiert ihre Gestaltung auf anscheinend einfachen Betriebssystemen, die eine ständige Überwachung durch die Fachkräfte der Einrichtung erfordern.

Zu den wichtigsten festgestellten Vorteilen gehören die folgenden:

- Fachkräfte und Häftlinge sind an andere Verhaltenskodizes gebunden, was das Vertrauen erhöht. Die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen wird von den einen und den anderen hoch geschätzt;
- Konflikte und die Zahl der Disziplinarverfahren gehen zurück;
- Es verbessert die Instandhaltung und Reinigung der Räume in außerordentlicher Weise;
- Es erhöht die Motivation der Gefangenen, bestimmte Behandlungsaktivitäten und Programme durchzuführen;
- Es fördert die Entwicklung von normiertem Verhalten, weit entfernt von Gefängnis-codes, die auf Individualismus beruhen;
- Die Menschen lernen, die Arbeit der anderen Gefangenen zusätzlich zu ihrer eigenen zu respektieren;
- Sowohl Fachkräfte als auch Gefangene sind Unterstützer und Förderer des Modells.

Ausbildung der Bediensteten

Bei der Behandlung des Themas Ausbildung im Rahmen der Respekt-Module ist zu bedenken, dass diese Module spezifische Einheiten innerhalb der Gefängnisse sind. Die Ausbildung konzentriert sich daher auf die spezifische Funktionsweise der Einheit (des Moduls), die durch spezifische Betriebsregeln (das modulspezifische Regime) geregelt wird, auf spezifische Unterstützungs- und

Informationsmeldeaufgaben seitens der Bediensteten in Bezug auf die Gefangenen und schließlich auf die Einrichtung partizipativer Strukturen für die Gefangenen und deren Betriebsregeln.

Neben diesen Ausbildungsbereichen liegt das Augenmerk auf dem eigentlichen Ziel der Umsetzung des Moduls durch sein spezifisches Regime: die Förderung des Respekts, der den grundlegenden Wert in Bezug auf alle Prinzipien im Zusammenhang mit der dynamischen Sicherheit darstellt. Hier wird die Organisation eines bestimmten Ortes innerhalb des Gefängnisses durch neue Praktiken und eine neue Organisation zu einem ersten Schritt in Richtung der Etablierung eines Modells der dynamischen Sicherheit. Logischerweise befassen sich die Ausbildungsbereiche, die behandelt werden, auch mit der Rolle des Strafvollzugsbeamten, seiner Position in der Organisation, der Beaufsichtigung von Aktivitäten, seiner Rolle als Beurteiler, den allgemeinen Prinzipien des Projekts innerhalb der Verwaltung selbst, seinem Mehrwert für die Organisation, der Artikulation dieses Ansatzes gegenüber der aktuellen Realität der Gefängnisse, spezifischen Behandlungsprogrammen und der Artikulation des Berufs des Strafvollzugsbeamten mit der effektiven Beteiligung der Gefangenen.

Bei der Eröffnung dieser Module wurden drei 20-stündige Kurse für drei Zielgruppen durchgeführt: Aufsichtspersonen, Sozialarbeiter und Erzieher.

Finnland

Persönliche Kontaktbeamte: Ein neuer interaktiver Ansatz

Auf dem Weg zu einem Resozialisierungsansatz

Seit den 1990er-Jahren haben die Resozialisierung und Wiedereingliederung von Straftätern durch Beeinflussung ihres Verhaltens mit verschiedenen Arten von Behandlungsprogrammen und Methoden der Beziehungsarbeit in Finnland an Bedeutung gewonnen. Im Zuge dieser Entwicklung sollte das Gefängnisregime in seiner Gesamtheit so gestaltet werden, dass Sicherheits-

und Resozialisierungsaktivitäten sowie Personalkulturen einander nähergebracht werden (Kajander, 2018). Dies war eine herausfordernde Aufgabe, wie zwei Forschungsberichte bestätigen, in denen die Qualitätsfaktoren des Strafvollzugs und der Bewährungshilfe in Finnland untersucht wurden (Linderborg et al., 2012; Linderborg et al., 2015). Letzterer, basierend auf der englischen Gefängnisstudie (Liebling & Arnold, 2004), zeigte, dass sich die Personalkultur in Gefängnissen und Bewährungsämtern deutlich unterscheidet. Vor allem die Vollzugsbediensteten bevorzugen immer noch Disziplin, Ordnung und eine formale und distanzierte Beziehung zu den Gefangenen als die wichtigsten Qualitätsfaktoren in ihrer täglichen Arbeit. In den Bewährungsämtern standen Disziplin und Ordnung nicht im Vordergrund, während interaktive und kooperative Klientenarbeit und angemessene Behandlung als wesentliche Qualitätsfaktoren angesehen wurden.

Kulturelle Transformation

In Finnland wurden Anstrengungen unternommen, die Personalkultur in den Gefängnissen und den Bewährungsämtern zu vereinheitlichen, indem die Organisationsstrukturen und -abläufe und die Ausbildung reformiert wurden. Auch der professionelle Rahmen für die Arbeit mit den Straftätern hat ständig den Schwerpunkt auf die Interaktion zwischen Gefangenen und Vollzugsbeamten verlagert. 2013 brachte die Strafvollzugsbehörde in Finnland ein Pilotprojekt mit dem Ziel auf den Weg, einen umfassenderen Arbeitsansatz für Strafvollzugsbeamte einzuführen, der als interaktiver Arbeitsansatz bezeichnet wird (Kajander, 2018, S. 7). Die interaktive Arbeit wurde definiert „als eine Form der Interaktion, die professionell durchgesetzt wird, zielorientiert ist und die Schlüsselwerte der Strafvollzugsbehörde respektiert“ [Übersetzung] (Kajander, 2018). Durch interaktive Arbeit sollen die Bediensteten Straftäter aktivieren und zu einem Leben ohne Straftaten motivieren (ebd.). Die tragende Idee des interaktiven Arbeitsansatzes war es, die rehabilitative Arbeitsweise gegenüber der freiheitsentziehenden zu betonen (ebd.). Vom Sicherheitspersonal in den Gefängnissen wurde erwartet und verlangt, mehr mit den Gefangenen im Einzelkontakt zu arbeiten, indem es Coaching und Unterstützung während der Inhaftierung anbietet, anstatt die Rolle eines „Schließers“ zu erzwingen (Tait, 2008).

Befunde und Lösungsansätze

Das Sicherheitspersonal, vor allem im geschlossenen Vollzug, war nicht so sehr bereit, seine Arbeitsweise von technischen und prozeduralen Sicherheitsaufgaben hin zu einem ausgewogeneren Ansatz von Sicherheits- und Resozialisierungsaufgaben zu ändern (Linderborg et al., 2015). Zur Förderung des interaktiven Arbeitsansatzes führte die Strafvollzugsbehörde in Zusammenarbeit mit dem Nationalen Institut für Gesundheit und Wohlfahrt eine Studie durch, in der die Faktoren untersucht wurden, die die Umsetzung des interaktiven Arbeitsmodells in den Gefängnissen behindern. Die Studie umfasste eine Vorerhebung, die auf Gruppeninterviews in acht Gefängnissen basierte, sowie Workshops zum interaktiven Arbeiten. (Kajander, 2018, S. 8).

In der Studie konnte nachgewiesen werden, dass die Übernahme der Ideen des interaktiven Arbeitsansatzes viel Zeit in Anspruch nimmt. Die Bediensteten müssen die Idee des interaktiven Arbeitsansatzes selbst entdecken und in der Praxis erleben. Bei der Vorerhebung war das Sicherheitspersonal einhellig der Meinung, dass das Hauptziel des Gefängnisses die Aufrechterhaltung von Sicherheit und Ordnung sei und alle Bemühungen, einschließlich der interaktiven Arbeit, den Sicherheitsaufgaben untergeordnet werden sollten. Als die Workshops stattfanden und die Sicherheitsfragen in einem breiteren Resozialisierungsrahmen erörtert werden konnten, wurde die Idee der interaktiven Arbeit als integrierter Bestandteil der Arbeit des Sicherheitspersonals besser verstanden. Dennoch blieb das Sicherheitspersonal skeptisch gegenüber den Möglichkeiten, die Sicherheitsarbeit mit einem interaktiven und unterstützenden Ansatz zu verbinden. Die Studie legte nahe, dass die Förderung der interaktiven Arbeit eine weitere Verbesserung und Entwicklung von abteilungsspezifischen Modellen zur Anwendung der interaktiven Arbeit in der Praxis erfordert. In Verbindung damit sollten auch Einzelsupervisionen und -schulungen dazu angeboten werden, wie die interaktive Arbeit in der Praxis operationalisiert werden kann. Die Leitung und die Bediensteten sollten daher in einem ständigen Dialog miteinander stehen (Kajander, 2018, S. 8).

2016 wurde ein Nachfolgeprojekt zur interaktiven Arbeit auf den Weg gebracht, um einen ausgewogenen Resozialisierungs- und Sicherheitsansatz in den Gefängnissen weiter

zu fördern. Als Ergebnis des Projekts wurden die Tätigkeitsprofile der Justizvollzugsbeamten um die Arbeit eines persönlichen Kontaktbeamten erweitert. Die Idee hinter den Aufgaben des persönlichen Kontaktbeamten war es, eine angepasste Arbeitsrolle zu schaffen, die sowohl Resozialisierungs- als auch Kontrollelemente enthält. Beim Modell des persönlichen Kontaktbeamten pflegen die Beamten einen ganzheitlichen Ansatz für Resozialisierungs-, Sicherheits- und Fallmanagementaufgaben. Nach Abschluss des Projekts im Jahre 2018 wurde die Umsetzung des interaktiven Arbeitsmodells als Teil der regulären Entwicklungsarbeit in den Gefängnissen fortgesetzt.

Das Ausbildungsprogramm für Justizvollzugsbeamte wurde entsprechend aktualisiert, um den Anforderungen der Arbeit des persönlichen Kontaktbeamten gerecht zu werden. Dazu gehört neben den sicherheitstechnischen und taktischen Fähigkeiten und Kenntnissen auch ein umfassendes Verständnis der dynamischen Sicherheit. Um den interaktiven Ansatz in der Praxis zu verankern, wurde die Berufsbezeichnung des Sicherheitspersonals im Strafvollzug in Strafvollzugsbeamter geändert. Als Mindestausbildung für die Stelle als Strafvollzugsbeamter ist der Bachelor-Abschluss erforderlich. Durch die Erweiterung der Stellenbeschreibung und der Kompetenzen sowie die Anhebung der Gehälter wurden neue Mitarbeiter angezogen, sich um die Stelle eines Strafvollzugsbeamten zu bewerben, um den interaktiven Arbeitsansatz in allen Gefängnissen besser zu verankern. Gegenwärtig ist Voraussetzung für die Gehaltserhöhung, dass ein interner Ausbildungskurs in interaktiver Arbeit absolviert wird. In Zukunft wird der interaktive Arbeitsansatz in den Bachelor-Studiengang „Correctional Services“ (Strafvollzugsdienst) der Fachhochschule Laurea aufgenommen.

Die kumulative Auswirkung dieser Reformen auf die Vollzugspraktiken und -bediensteten wird eine lange Zeit in Anspruch nehmen. Es braucht Jahre, um die Art und Weise zu ändern, wie die Bediensteten denken, fühlen und die arbeitsbezogenen Probleme in den Gefängnissen angehen. Der Bildungsgrad spielt eine wesentliche Rolle bei der Anpassung der Bediensteten an die neuen berufskulturellen Erwartungen und Haltungen. Im Allgemeinen zeigt sich, dass

der Bildungsgrad den Bediensteten hilft, die Prinzipien der dynamischen Sicherheit an alle Vollzugspraktiken anzupassen.

Ausbildung der Bediensteten

Das Ausbildungsinstitut der Strafvollzugs- und Bewährungsbehörde hat ein ergänzendes Ausbildungspaket erstellt, um das Personal für die Aufgaben des persönlichen Kontaktbeamten zu coachen und auszubilden. Das Ausbildungsprogramm ist praxisorientiert und mit verschiedenen Phasen der Haft verbunden. In der Ausbildung sollen Methoden der praxisorientierten Bildung wie z. B. Einzel-supervision, Teamarbeit und praktische Übungen eingesetzt werden. Darüber hinaus wird bei jedem Schritt hervorgehoben, dass jeder Kontakt zählt. Die Vollzugsbeamten müssen wachsam sein und ihr eigenes Verhalten im täglichen Kontakt mit den Gefangenen reflektieren, was bedeutet, dass die prosoziale Modellierung eine der grundlegenden Methoden in der Arbeit der persönlichen Kontaktbeamten ist. Durch die Durchsetzung des Gedankens „Jeder Kontakt zählt“ ist die dynamische Sicherheit ein wesentlicher Bestandteil der Gefängnisarbeit.

Das ergänzende Ausbildungsprogramm ist in sogenannte Checkpoints unterteilt, die dem Inhaftierungsprozess entsprechen, beginnend mit der Ankunft des Gefangenen in der Gefangenenaufnahme und endend mit dem Verlassen des Gefängnisses. Jede Phase des Inhaftierungsprozesses ist so gestaltet, dass sie zur formalen und inhaltlichen Erfüllung der Erfordernisse und Ziele der Haftzeit beiträgt und somit auch zu den Zielen der dynamischen Sicherheit beiträgt.

Die Checkpoints im Modell der interaktiven Arbeit sind:

- 1) Aufnahme-Checkpoint (wenn der Gefangene eintrifft)
 - Einführung, Besprechung und Eingewöhnung der Gefangenen;
 - Berücksichtigung der verfügbaren Dienste (Behandlung von Substanzmissbrauch usw.)/ Fallmanagement;
 - Kennenlernen der Ziele des Strafvollzugsplans.
- 2) Gesprächs-Checkpoint
 - Zielorientiertes Coaching-Gespräch;
 - Tägliche Gespräche auf Initiative der Vollzugsbediensteten mit dem Gefangenen;

- Dokumentation der Gespräche und des Feedbacks.
- 3) Checkpoint Nachbesprechung des Strafvollzugsplans
 - Nachbesprechung des gesamten Strafvollzugsplans (Vollzugsbeamter des höheren Dienstes als Mentor), Dokumentation im Vollzugsdatensystem.
 - 4) Arbeiten an den gemeinsamen Phasen des Inhaftierungsprozesses
 - Kontrollierter Phasenübergang, Informationsaustausch, Dokumentation im Vollzugsdatensystem, Berichtswesen;
 - Vorbereitung des Übergangs, Einholen der Berichte und Stellungnahmen, Verfassen der Berichte.

Die Aufgaben des Kontaktbeamten (Arbeit mit dem Modell des interaktiven Arbeitsansatzes) sind:

- 1) Gespräch bei der Ankunft (Durchgehen der Einweisungsvorlage bei der Ankunft des Gefangenen im Gefängnis. Dies beinhaltet eine Dienstekarte, auf der die verschiedenen Dienste aufgelistet sind, die zur Unterstützung der Desistenz benötigt werden);
- 2) Durchgehen der Ziele und Inhalte des Strafvollzugsplans mit dem Gefangenen;
- 3) Informationsveranstaltung über die Ankunft während der eigenen Schicht der Bediensteten;
- 4) Vorbereitung der Erlaubnis für den Hafturlaub mit dem Gefangenen;
- 5) Vorbereitungen der Aufzeichnungen im Strafvollzugsplan, zielorientierte Motivationsgespräche und andere Arten der gegenseitigen Interaktion mit den Gefangenen;
- 6) Praktikumsberichte und -stimmungen;
- 7) Nutzung digitaler Dienste, Freizeitaktivitäten, Erlernen von Alltagsaktivitäten;
- 8) Vorbereitung der bedingten Entlassung;
- 9) Erstellung von Entlassungsplänen mit dem Gefangenen;
- 10) Durchführung von Programmen über straffälliges Verhalten;
- 11) Besprechung eventueller Verstöße;
- 12) Häufige Zusammenarbeit mit dem gesamten Dienstpersonal in den Gefängnissen (Sicherheit, Resozialisierung, Bildung, Arbeitsaktivitäten);
- 13) Aktive Dokumentation und Neufassung des Strafvollzugsplans in Zusammenarbeit mit dem Gefangenen.

Norwegen

Das Wesen der norwegischen besten Praxis im Bereich der dynamischen Sicherheit besteht darin, dass die Gefängnisse so strukturiert sind, dass die Vollzugsbediensteten den größten Teil des Tages anwesend sind und mit den Gefangenen interagieren. Das norwegische Modell beinhaltet, dass der Bedienstete sowohl derjenige sein muss, der die Gefangenen in seiner Einheit kontrolliert und verwaltet, als auch da ist, um ein Teil des täglichen Lebens zusammen mit den Gefangenen zu sein und zu einem sicheren und positiven Umfeld beizutragen. Durch einen humanistischen Ansatz versucht der Bedienstete, eine professionelle und positive Beziehung zu den Gefangenen zu unterhalten, was entscheidend ist, um sowohl die Bedürfnisse jedes Gefangenen als auch das Risiko, das er darstellen kann, zu sehen und Gefahren, Bedrohungen, Risiken und negative Entwicklungen in der Abteilung zu erkennen.

Rolle des Vollzugsbediensteten

Der norwegische Vollzugsbedienstete ist ein Generalist, was bedeutet, dass er die Verantwortung für Sicherheit, Intervention (wenn notwendig) und Resozialisierungsarbeit trägt und Kontaktbeamter ist. Einem Kontaktbeamten wird beispielsweise die besondere Verantwortung übertragen, zwei bis drei Gefangene zu beaufsichtigen und den Gefangenen dabei zu unterstützen und anzuleiten, den geeignetsten Weg zu finden, seine Strafe zu verbüßen. Er hilft bei Kontakten und füllt Anträge an Dritte wie Dienstleistern oder Bediensteten im Strafvollzugssystem aus. Er bemüht sich, jeden Gefangenen kennenzulernen, um sowohl die Bedürfnisse als auch die Risiken zu erkennen. Dann werden individuelle Maßnahmen eingeleitet, um das Ziel einer erfolgreichen Resozialisierung und Rückkehr in die Gesellschaft zu erreichen. Es ist das deutlichste und prominenteste Beispiel für unsere Herangehensweise an die dynamische Sicherheit. Es gibt keine spezielles Interventionsteam. Alle Justizvollzugsbediensteten sind ausgebildet und haben die Verantwortung, gegebenenfalls unter Einsatz körperlicher Mittel einzugreifen. Darüber hinaus wird ein 50/50-Verhältnis von männlichen zu weiblichen Bediensteten angestrebt, auch in Männergefängnissen. Wie bereits erwähnt, trägt die enge Interaktion zu einer besseren Kenntnis des Gefangenen und dessen, was in

der Abteilung vor sich geht, bei. Dieses Wissen ist entscheidend für eine gute Risikobewertung. Für Risikobewertungen werden zugelassene Methoden verwendet, und die Bediensteten nehmen an einer Ausbildung teil, um das notwendige Wissen zu erlangen, um die Methode zu beherrschen und herauszufinden, welche Maßnahmen für den jeweiligen Gefangenen oder die jeweilige Situation angemessen sind. Die Ausbildung, die Theorie und Praxis verbindet, zeigt, dass die Bediensteten verhältnismäßig gut mit den Beurteilungen zurechtkommen.

Dieses System erfordert eine gute Personal-ausstattung, und diese ist höher als in vielen anderen Ländern. Der Schlüssel liegt darin, mit den Gefangenen zu interagieren und gleichzeitig die Sicherheit zu wahren. Die Rolle des Vollzugsbediensteten ist in viele Aufgaben aufgeteilt und beinhaltet ein hohes Maß an Verantwortung, was bedeutet, dass eine qualitativ gute Bildung und Ausbildung notwendig ist. Aus diesem Grund ist das norwegische Ausbildungsprogramm eines der längsten der Welt: zwei Jahre.

Ausbildung der Bediensteten

Methodik

Das Studium umfasst Vorlesungen, Seminare, Gruppenarbeit, Studiengruppen, Mentoring und Tutoring. Während des Programms für Hochschulabsolventen sind die Studierenden in festen Gruppen organisiert, und die Dozenten betreuen sowohl Einzelpersonen als auch Gruppen.

Die festgelegten Lernziele werden durch verschiedene Aktivitäten erreicht. Dies kann Arbeitspraktiken, körperliche Aktivitäten, schriftliche Arbeiten, die Teilnahme an Seminaren und Gruppen, mündliche Präsentationen und das Geben von Feedback zur Arbeit anderer Studierender umfassen. Auf dem Campus üben die Studierenden Abwehr- und Festhaltetechniken sowie verschiedene Kommunikationsfähigkeiten. Dabei werden die herkömmlichen Unterrichtsmethoden durch moderne Techniken wie Videoaufnahmen und -streaming unterstützt. Digitale Werkzeuge und eine elektronische Lernplattform spielen eine wichtige Rolle im Studium.

Die Ausbildung am Arbeitsplatz wird als wichtiges und unterscheidungskräftiges Element der Ausbildung der Justizvollzugsbediensteten angesehen. Während des Praktikums finden die Unterweisung und das Mentoring einzeln, zu

zweit und in Gruppen statt. Den Studierenden wird die Möglichkeit geboten, ihre Fähigkeiten zu entwickeln, Erfahrung zu sammeln und das Bewusstsein für die eigene berufliche Rolle durch Beobachtung, Interaktion, Anleitung und praktische Arbeit vor Ort zu stärken. In diesem Rahmen soll der Kandidat unter der Anleitung eines Supervisors durch direkte Interaktion mit Kollegen und Straftätern professionelle, persönliche und beziehungsbezogene Fähigkeiten entwickeln.

Die Studierenden werden mindestens 15 Schichten zusammen mit ihrem Supervisor verbringen. Das Praktikum muss in Übereinstimmung mit dem aktuellen Programm und den Leitlinien für die Praxis der Fachhochschule absolviert und abgenommen werden.

Die Studierenden sind selbst für die inhaltliche Gestaltung der Supervision verantwortlich, gegebenenfalls mit Unterstützung des Supervisors. Die Studierenden erhalten darüber hinaus ein kontinuierliches Feedback zu ihrer dienstlichen Leistung. Zur Halbzeit und am Ende des Praktikums erhalten die Studierenden eine umfassende Rückmeldung zu ihrem Leistungsfortschritt.

Inhalt

Der Inhalt der norwegischen Lehrpläne ist in verschiedene Module unterteilt. Jedes Modul besteht aus mehreren Fächern, und einige der Fächer sind Teil aller Module, wie z. B. Recht, Sicherheits- und Risikomanagement, Ethik und Kommunikation. Wie bereits erwähnt, basiert die dynamische Sicherheit in Norwegen auf der Interaktion und Kommunikation zwischen den Bediensteten und den Gefangenen. Daher basieren die Bildung und die Ausbildung stark auf Kommunikationsfähigkeiten und dem Verständnis der menschlichen Psyche und des Verhaltens. Aufgrund der engen Interaktion liegt ein starker Fokus auf der Gewährleistung von Sicherheit und Schutz durch gute Risikobewertungen auf täglicher Basis. Dynamische Sicherheit ist kein eigenes Fach, sondern ist in mehreren Modulen als integrierte ganzheitliche Methode enthalten. Um genauer zu bestimmen, wie die dynamische Sicherheit in die Ausbildung einbezogen wird, werden im Folgenden die Inhalte des Moduls „Safety, security and risk management“ (Sicherheits- und Risikomanagement) beschrieben und die Lernergebnisse herausgestellt, die sich mit der dynamischen Sicherheit befassen und zu ihr beitragen.

Modul Sicherheits- und Risikomanagement

Die Studierenden erwerben grundlegende Fähigkeiten zur Planung, Durchführung und Bewertung von Maßnahmen, die die Sicherheit der Gesellschaft, der Mitarbeiter und der Gefangenen fördern. Sie werden darin ausgebildet, sich selbst und andere kritisch zu reflektieren. Die Ausbildung zielt darauf ab, die Studierenden in die Lage zu versetzen, unerwünschte Ereignisse zu verhindern und zu bewältigen, indem sie die potenziellen Risiken einer Situation analysieren, wobei der Schwerpunkt auf der statischen, organisatorischen und dynamischen Sicherheit liegt.

Das Modul hat eine sozialwissenschaftliche Perspektive, bei der Psychologie und Soziologie das Verständnis von Sicherheit in Bezug auf das Individuum, die Organisation und die Gesellschaft unterstützen. Den Schwerpunkt des Fachs bildet insbesondere die Interaktion zwischen Mensch, Technik und der Organisation. Die Erfahrungen der Studierenden aus der Praxis werden im Fach durchgängig thematisiert.

Beispiele für auf die dynamische Sicherheit bezogene Lernergebnisse

In Bezug auf das Wissen sind die Studierenden in der Lage,

- Zu erklären, wie die statische, die dynamische und die organisatorische Sicherheit auf verschiedenen Sicherheitsstufen und für verschiedene Reaktionen aufrechterhalten werden;
- Einen Einblick in die Rolle und die Routinen des Vollzugsbediensteten für die tägliche Risikobewertung zu gewinnen mit dem Ziel, die Sicherheit der Gefangenen, der Bediensteten und der Gesellschaft zu gewährleisten;
- Die ethischen und rechtlichen Prinzipien zu verstehen, die mit der Sicherheitsarbeit verbunden sind;
- Die Bedeutung menschlicher Faktoren zu verstehen und ein gutes Sicherheitsethos zu entwickeln und dazu beizutragen;
- Die statische, die dynamische und die organisatorische Sicherheit als Maßnahmen zur Risikominderung zu verstehen.

In Bezug auf die Fähigkeiten sind die Studierenden in der Lage,

- Merkmale von Straftätern zu identifizieren, die ein Risiko für sie selbst und andere darstellen;

- Geeignete Maßnahmen zur Risikominderung allein und in Zusammenarbeit mit anderen zu ergreifen;
- Verschiedene Kontrollmaßnahmen durchzuführen, wobei sie sich der intrusiven Natur der Intervention bewusst sind;
- Die Methoden der Risikobewertung anzuwenden und zu verstehen;
- Sich einfacher Kommunikationsfähigkeiten in einem Gespräch zu bedienen, bei dem es darum geht, eine professionelle und positive Beziehung zu den Gefangenen aufzubauen.

In Bezug auf allgemeine Kompetenzen sind die Studierenden in der Lage,

- Maßnahmen zu planen, umzusetzen und zu evaluieren, die die Sicherheit der Gesellschaft, der Mitarbeiter und der Straftäter fördern;
- Ihre eigene Leistung und die anderer in Bezug auf Sicherheit kritisch zu reflektieren, basierend auf dem erworbenen theoretischen Wissen und der Kenntnis der gesetzlichen Bestimmungen und ethischen Leitlinien;
- Sich praktische und analytische Fähigkeiten im Sicherheits- und Risikomanagement anzueignen.

Risikobewertung

Die Risikobewertung ist ein verhältnismäßig großer Themenbereich in der norwegischen Ausbildung und Praxis. Der Schwerpunkt liegt auf der Vermittlung von Kenntnissen, um sowohl potenzielle Risiken zu verstehen als auch Methoden für eine gute Beurteilung anwenden zu können. Es werden verschiedene anerkannte und standardisierte Methoden verwendet, aber basierend auf einer Methode aus der Ölindustrie wurde eine angepasste und neue Methode für den Justizvollzugsdienst entwickelt, die täglich zum Einsatz kommt, die „Safe Job Analysis“ (Sicherer-Arbeitsplatz-Analyse).

Tägliche Risikobewertungssitzungen: „Safe job analysis (SJA)“

Die Risikobewertungen sind immer aktuell, und die Bedingungen können sich manchmal schnell ändern. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Bedingungen durch menschliches Handeln bestimmt werden. Die SJA ist eine systematische Methode, die vor einem Arbeitsvorgang durchgeführt wird, um Bedingungen zu identifizieren und zu analysieren, die das Risiko der Beteiligten beeinflussen können. Der Zweck der Analyse selbst ist es, ein Risikobewusstsein zu schaffen und die notwendigen Maßnahmen

zu ergreifen. Insgesamt lässt sich der Nutzen des Einsatzes der SJA in fünf Kategorien einteilen:

- 1) Formalisierung der zu erledigenden Arbeit;
- 2) Kommunikation über die zu erledigende Arbeit;
- 3) Bewusstmachung der Arbeit und der Gefahren;
- 4) Beitrag zu einer wachsenden Sicherheitskultur;
- 5) Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Risiken und ihrer Akzeptanz.

Ein guter Einsatz der SJA setzt voraus, dass sie Teil der täglichen Routine im Gefängnis oder in der Abteilung ist. Eine Empfehlung für unsere Arbeit lautet, dass vor jeder Schicht oder jedem Arbeitstag die Methode überprüft wird, um Risiken zu verdeutlichen und notwendige Prozesse für eine gute Risikobewertung und ein gutes Risikomanagement zu schaffen. Diese Arbeit sollte systematisiert und dokumentiert werden.

Beschreibung der Methode (7 Hauptpunkte):

- 1) Welche Aufgaben haben wir heute?
 - Welche Herausforderungen sind mit diesen Aufgaben verbunden?
 - Welche dieser Faktoren müssen bei der Risikobewertung vorrangig beachtet werden?
 - Gibt es Umstände, die eine besondere oder erweiterte Bewertung erfordern?
 - Inwieweit sind diese durch die üblichen Routinen abgedeckt?
- 2) Mit welchen Gefangenen bekomme ich es heute zu tun?
 - Welche Erfahrungen haben wir mit ihnen und welches Risiko kann von ihnen ausgehen?
 - Was kann schiefgehen, wie und warum?
- 3) Welche Informationen haben wir über diese Bedingungen?
 - Wie gut sind die Informationen, brauchen wir mehr Informationen?
 - Wie unsicher sind wir?
- 4) Welche Ressourcen haben wir zur Verfügung und wie sollten wir sie nutzen?
 - Menschliche, technische und organisatorische Ressourcen.
 - Wie können wir diese bestmöglich nutzen?
- 5) Welches Risiko bleibt noch übrig und ist es akzeptabel?
 - Welche Maßnahmen und Ressourcen benötigen wir für eine mögliche Umsetzung?
 - Wer ist dafür zuständig?
- 6) Haben wir ein gemeinsames Verständnis der Risiken und ihre Akzeptanz erreicht?
 - Haben wir klare Kriterien für die Durchführung und die Maßnahmen?

- Welche Bedingungen sollten auf die nächste Stufe gehoben werden?
- 7) Zusammenfassung und Berichtswesen.
 - Bewertung, gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Schicht?
 - Berichtswesen – was muss und sollte weiter berichtet werden?
 - Gab es besondere Mängel oder etwas, das sehr gut funktioniert hat?

Die Fragen sind Teil eines integrierten Formulars, das bei jeder Risikobewertungssitzung ausgefüllt wird.

Risikobewertung in der Praxis

Bei der Methode geht es darum, diese kurzen Besprechungen vor jeder Schicht oder jedem Arbeitstag mit einer interdisziplinären Gruppe durchzuführen, die mit den Gefangenen arbeitet und sie kennt. Teilnehmer der Besprechung sind die Vollzugsbediensteten der Abteilung, Werkstatt-Mitarbeiter, Gesundheitsfachkräfte, Dozenten und die dienstleitende Führungskraft. Sie nehmen eine kurze Risikobewertung jedes Gefangenen in der Einheit vor, bei der neue Informationen der Personen mitgeteilt werden, die mit Gefangenen interagiert oder andere Kenntnisse haben, die relevant sein können. Darüber hinaus nehmen sie eine kurze Risikobewertung der Aktivitäten vor, die in der nächsten Schicht durchgeführt werden sollen. Wird ein untragbares Risiko entdeckt, werden Maßnahmen zur Minderung dieses Risikos getroffen.

Ausbildung der Bediensteten

Während der Praktikumszeit absolvieren die Studierenden beispielsweise einen kombinierten Ausbildungs- und Praxiseinsatz unter Anwendung der SJA. Sie planen und bewerten die Risiken und leiten eine Freizeitaktivität mit Gefangenen aus einer Abteilung. Dies kann z. B. eine sportliche Aktivität sein. Nachdem sie die Aktivität geplant haben, soll diese mit der SJA-Methode einer Risikobewertung unterzogen werden. Nach Abschluss der Aktivität bewerten sie auch ihre eigenen Bemühungen und insbesondere, wie sie die Risikobewertung unter Verwendung der SJA-Methode gehandhabt haben.

Estland

Simulationsausbildung

Praktiken und Ergebnisse der dynamischen Sicherheit

Die reibungslose Durchführung der täglichen Programme eines Gefängnisses bei gleichzeitiger Vermeidung größerer Zwischenfälle ist einer der Schlüsselfaktoren der dynamischen Sicherheit im Gefängnis. Zu diesem Zweck müssen die Vollzugsbediensteten bereit sein, ihre tägliche Routine auf den Prinzipien der Beobachtung, der Interaktion und Reaktion aufzubauen. Die Bediensteten müssen sich im Klaren darüber sein, was im Gefängnis vor sich geht, und die Gefangenen gut kennen. Dies bedeutet, dass ein gut ausgebildeter Beamter die Situation in der Abteilung beobachten und analysieren und gleichzeitig mit den Gefangenen auf höfliche und unterstützende Weise interagieren kann. Zudem müssen die Beamten ihre Aufgaben erfüllen und gleichzeitig die Kontrolle behalten. All dies sollte auf Festigkeit und Fairness beruhen und mit dem Verständnis der persönlichen Situation und der Risiken der einzelnen Gefangenen einhergehen. Wenn nötig, sollten die Beamten professionell auf eine Situation reagieren, unabhängig davon, ob die Reaktion verbaler oder körperlicher Art ist. Eine angemessene Reaktion auf alle Situationen ist wesentlich für die dynamische Sicherheit.

Ausbildung der Bediensteten

Diese oben genannten kombinierten Fähigkeiten können nicht nur in einem Klassenzimmer gelehrt, sondern müssen kontinuierlich erprobt werden. Um als Vollzugsbeamter erfolgreich zu sein, müssen diese Fähigkeiten zu einem Routineverhalten werden, was nur durch die Anwendung praktischer Lernmethoden erreicht werden kann. Die Praxis muss Elemente aus Psychologie, Recht, Überwachung und taktische Fähigkeiten kombinieren. In dieser Hinsicht ist eine gut unterstützte und überwachte Simulationsausbildung eine gute Option.

In Estland wird ein integriertes Lernsystem im Gefängnis-Simulationszentrum verwendet, um diese Art von Beamten auszubilden. Taktische Fähigkeiten können am besten im Gefängnis-Simulationszentrum erprobt werden: das Öffnen der Zellentüren, das Betreten der Zelle, die Zählung der Gefangenen, die Begleitung der Gefangenen von einem Ort zum anderen,

Zellendurchsuchungen und Leibesvisitationen usw. Die Lernumgebung wird von einem Dozenten überwacht. Dies ist eine sehr gängige Art der Ausbildung von Strafvollzugsbeamten. Es ist jedoch möglich, Psychologie, Selbstverteidigung, Recht und Sprachenlernen in ein und dieselbe Ausbildung zu integrieren:

- Psychologiedozenten können die Studierenden gleichzeitig in Bezug auf Kommunikations-, Zuhörfähigkeiten und Reaktionsmöglichkeiten, den Umgang mit verbaler Aggression oder Schmeicheleien, den Umgang mit psychisch labilen Personen oder antisozialem Verhalten usw. betreuen;
- Selbstverteidigungslehrer können dieselbe Lektion mit ihrem Wissen darüber ergänzen, wie man auf eskalierende Situationen reagiert;
- Rechtsdozenten können zusätzlich zu derselben Ausbildung Kenntnisse über die Menschenrechte, verbotene Gegenstände im Gefängnis, Rechte und Pflichten eines Gefangenen usw. einbringen;
- Fremdsprachenlehrer können die Aufsicht darüber führen, dass alle oben genannten Aufgaben in verschiedenen Sprachen ausgeführt werden, um die Beamten auf die Kommunikation mit ausländischen Gefangenen vorzubereiten.

Im Wesentlichen bedeutet ein integriertes Lernsystem, dass Fächer mit einem multidisziplinären Ansatz unterrichtet werden und dass Lehrer aus verschiedenen Disziplinen anwesend sind, um die Situation zu überwachen. Im Lernprozess ist es ratsam, schrittweise zu beginnen und neue Themen nach und nach in die Simulationszelle aufzunehmen. Am Ende der Ausbildung werden alle Themen gemeinsam geübt. Ein zusätzliches Ergebnis für die Studierenden ist, dass sie die Aktivitäten auch aus der Perspektive des Gefangenen erleben können, da Simulationsausbildungen normalerweise auf einem Rollenspielmodell basieren.

Praktikumsbericht

Praktiken und Ergebnisse der dynamischen Sicherheit

Die Ausbildung in dynamischer Sicherheit ist noch effektiver, wenn es die Möglichkeit gibt, die Fähigkeiten zwischen den Studienabschnitten in einer realen Gefängnisumgebung zu erproben. Dies vermittelt ein realistischeres Verständnis des Gefängnislebens. Häufig erleben die Studierenden die Realität in Gefängnissen anders, als sie es sich während

der Ausbildung vorgestellt hatten. Manchmal funktionieren die Gefängnisse anders, oder einige Verfahren werden überhaupt nicht umgesetzt. Dies kann vorkommen, wenn die praktische Arbeit in den Gefängnissen angepasst wird, um die Arbeitsabläufe für die Beamten einfacher und bequemer zu gestalten, oder wenn die Erwartungen hinsichtlich der Behandlung von Gefangenen nicht richtig der Ausbildungsakademie kommuniziert werden, was zu einer schlechten Ausbildungsqualität führen kann.

Um Letzteres zu verhindern, insbesondere im Fall der dynamischen Sicherheit, muss die Kommunikation auf allen Ebenen der Vollzugsverwaltung offen sein. Der Strafvollzugsdienst sollte in der Lage sein, Erwartungen und Unzulänglichkeiten auf allen Ebenen weiterzugeben und die neuesten Entwicklungen in diesem Bereich zu berücksichtigen. Die dynamische Sicherheit kann nicht erreicht werden, wenn die Vollzugsbeamten Regeln und Verfahren missachten. Ebenso wird es keine Umgebung der dynamischen Sicherheit im Gefängnis geben, wenn neue Beamte ihre Arbeit nicht wie erwartet erledigen können, weil die Ausbildung unzureichend war.

Ausbildung der Bediensteten

Es ist in vielen Ländern, auch in Estland, gängige Praxis, dass Studierende im Rahmen ihres Praktikums über die Praktiken im Gefängnis berichten. Es gibt den Studierenden die Möglichkeit, das Verfassen eines analytischen Berichts über das, was sie im Gefängnis gesehen und erlebt haben, zu üben. Dies ist eine wichtige Übung, um sie auf ihre Laufbahn vorzubereiten. Im Gegenzug kann der Bericht oder das Papier auch zur Qualität der Ausbildung beitragen. Dazu sollte der Bericht die folgende Frage beantworten: Was wurde in der Justizvollzugsanstalt anders gemacht, als es Ihnen in der Ausbildung beigebracht wurde und/oder was hat in der Ausbildung gefehlt? Wenn der Bericht ausgefüllt ist, können die aufgeführten Punkte mit den Studierenden erörtert werden.

Zusätzlich können die Berichte als Input für breitere Diskussionen zwischen Gefängnisverwaltungen und Ausbildungsakademien dienen. In Estland erstellt die Ausbildungsakademie eine anonyme Übersicht über alle identifizierten Unterschiede zwischen der Ausbildung und den Praktiken im Gefängnis. Die Übersicht wird für mehrere Zwecke verwendet:

- 1) Sie wird der Vollzugsanstaltsleitung und den Beamten der Vollzugsabteilungen vorgelegt, um die identifizierten Unterschiede zu besprechen;
- 2) Themen, die als in der Ausbildung fehlend identifiziert wurden, werden gemeinsam analysiert, und falls erforderlich werden gemeinsame Entscheidungen getroffen, um die Ausbildungslehrpläne zu verbessern;
- 3) Die identifizierten Unterschiede zwischen Praxis und Ausbildung werden auf die gleiche Weise analysiert. Dies führt dann zu einer einheitlichen Entscheidung über die Erwartungen des Vollzugsdienstes, ob die Akademie den Vollzugsbetrieb richtig lehrt und ob die Praktiken im Gefängnis angepasst wurden.
- 4) Basierend auf den Entscheidungen der Leitungsebene werden bei Bedarf die nächsten Schritte unternommen.
- 5) Die Schule beginnt mit dem Verbesserungsprozess des Lehrplans, falls dies erforderlich ist;
- 6) Die Abteilungsleiter der Gefängnisse nehmen den Bericht über die Unterschiede mit zurück ins Gefängnis und entscheiden, wie sie mit den Unzulänglichkeiten und den angepassten Praktiken der Justizvollzugsbeamten umgehen wollen. Es wird als eine weiche Maßnahme angesehen, um auf unzulängliche Praktiken hinzuweisen, und es folgen keine Konsequenzen aus dem Bericht. Es gibt dem Leiter ein Feedback darüber, wie die Einheit arbeitet, und es ist seine Entscheidung, wie die Situation verbessert werden soll.

Wie bereits erwähnt, ist eine Umgebung der dynamischen Sicherheit im Gefängnis nur möglich, wenn es offene Diskussionen auf jeder Ebene der Verwaltung gibt. Wenn die Herausforderungen offen besprochen werden, ohne Angst vor Konsequenzen, macht dies die Arbeitsumgebung auch für die Beamten dynamisch und ermöglicht es ihnen, eine Umgebung der dynamischen Sicherheit für die Gefangenen zu schaffen.

Mentorschaft

Praktiken und Ergebnisse der dynamischen Sicherheit

Wie besprochen, wird die dynamische Sicherheit effektiver umgesetzt, wenn sich neue Beamte sicher fühlen und in ihrer Arbeit sachkundig sind. Sie sollten in der Lage sein, die Situation zu beobachten, zu analysieren und richtig darauf zu reagieren. Oft passen junge Beamte jedoch

ihre Praktiken an, weil es für sie entweder verständlicher ist oder sie sich nicht ausreichend an das erinnern, was während der Ausbildung gelehrt wurde. Um dies zu verhindern, müssen die Auszubildenden die Möglichkeit haben, die Fertigkeiten wiederholt in einer sicheren Ausbildungsumgebung, aber auch in realen Situationen im Gefängnis zu erproben. Praktika als Teil der Ausbildung sind daher unerlässlich, um erlernte Fähigkeiten richtig zu verstehen und zu bestätigen.

Ausbildung der Bediensteten

In vielen Fällen haben die Studierenden Angst vor der Praktikumszeit. Sie haben Angst, dass sie vergessen könnten, was während der Ausbildung gelehrt wurde, oder dass sie noch nicht sachkundig genug sind. Es ist jedoch verständlich, dass Praktikanten in dieser Zeit Fehler machen. Um die Studierenden während des Praktikums zu unterstützen, sind Mentorsysteme oft effektiv. Die Mentoren müssen sorgfältig ausgewählt werden. Sie müssen nachweislich gut in ihrer Arbeit sein, aber auch geduldig, unterstützend und gute Kommunikatoren. Mentor sollte jemand sein, an den sich der Studierende mit allen zusätzlichen Fragen wenden kann. Die besten Praktikumsresultate sind in Situationen zu erleben, in denen der Mentor und der Studierende zu Beginn eng zusammenarbeiten und der Studierende nach und nach mehr Selbstständigkeit gewinnt.

Außerdem sind Mentorensysteme während des Praktikums am effektivsten, wenn der Mentor nicht mehr als zwei Praktikanten gleichzeitig betreut. Dies ermöglicht einen individuellen Ansatz und eine angemessene Anleitung. Im estnischen Vollzugsdienst gibt es in jedem Gefängnis einen zusätzlichen leitenden Mitarbeiter, der die Mentoren im Gefängnis unterstützen und für die Studierenden da sein kann. Es ist wichtig, dass ein Vertrauensverhältnis zwischen dem Studierenden und dem Mentor besteht. Es ist auch wichtig, die Mentoren zu unterstützen, denn das System ist nicht effektiv, wenn sich die Mentoren dem Prozess nicht voll und ganz verpflichtet fühlen. Der Aufsichtsbeamte kann ein Auge auf den gesamten Praktikumsprozess haben.

Die Praktikumsmentoren und die Ausbildungsakademie müssen ein gemeinsames Verständnis des Prozesses haben. Andernfalls könnte eine unnötige Verwirrung entstehen. Daher

können regelmäßige Zusatzschulungen zu verschiedenen Themen für Mentoren relevant sein. Diese Schulungen können zahlreiche Themen abdecken: 1. Aktualisierung dessen, was in der Ausbildung gelehrt wird und was die Erwartungen an die Mentoren sind; 2. Aktualisierung bezüglich der Aufgaben am Arbeitsplatz, um ihre Fähigkeiten zu erhöhen; 3. wie man eine Person im Lernprozess psychologisch und kommunikativ unterstützt.

Ein Mentorennetzwerk ist ein guter Weg, um persönliche Beurteilungen der Studierenden nach ihrem Praktikum zu erhalten. Sie können der Ausbildungsakademie berichten, in welchen Bereichen der Studierende gute Leistungen erbringt und in welchen Bereichen er während des nächsten Ausbildungszeitraums mehr Aufmerksamkeit benötigt. Es kann ein guter Input für die Schule sein, um bei Bedarf einen individuelleren Ansatz gegenüber den Studierenden zu handhaben. Wenn das Feedback umgekehrt darauf schließen lässt, dass die meisten Studierenden einigen Aufgaben nicht gewachsen sind, kann sich die gesamte Gruppe während der Ausbildung auf diese Dinge konzentrieren.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass neue Justizvollzugsbeamte am besten ausgebildet werden, wenn die Informationen während ihrer Ausbildung von allen Beteiligten dieselben sind, ob es sich nun um eine Ausbildungsakademie oder ein Praktikum handelt. Die Lernumgebung muss sicher sein, damit sie sich an ihren Aufgaben versuchen und vielleicht sogar einige Fehler machen können. Die Mentoren können bei diesem Prozess eine gute Unterstützung sein. Dynamische Sicherheit in den Gefängnissen ist erreichbar, wenn sich die Bediensteten unter den Kollegen sicher fühlen und die erlernten Fähigkeiten zur Routinepraxis werden.

Schlussfolgerung

Die dynamische Sicherheit ist ein Konzept und eine Arbeitsmethode, bei der Wert auf Ethik, alltägliche Kommunikation und Interaktion gelegt und zu Sicherheit, Schutz und Resozialisierung beigetragen wird.

In diesem Dokument wurden einige Möglichkeiten beschrieben, wie man die dynamische Sicherheit angehen und in den Unterricht einbringen kann. Das Enneagramm als Kommunikations- und Selbsterfahrungswerkzeug wurde sowohl dem Vollzugspersonal als auch den Gefangenen vermittelt, und es hat ihnen zu einer gemeinsamen Sprache und dadurch einer besseren Kommunikation verholfen. Das Respekt-Modul ist eine interne Einheit im Strafvollzugszentrum für Gefangene, aber die Justizvollzugsbeamten brauchen eine spezielle Ausbildung. Auch dies trägt zur dynamischen Sicherheit bei. Das Konzept des persönlichen Kontaktbeamten verleiht jedem Justizvollzugsbeamten eine stärker unterstützende Rolle: Er unterstützt und leitet die Gefangenen an, reagiert aber auch, wenn es nötig ist. Um diesen Grad von Professionalität zu erreichen, muss die Ausbildung multidimensional sein. Dasselbe gilt für Norwegen, wo das allgemeine Vollzugskonzept sicherstellt, dass die Bediensteten die Kontrolle haben, indem sie Teil des täglichen Lebens eines Gefangenen, indem sie präsent sind. Tägliche Risikobewertungssitzungen sind hilfreich, um diese Art von Umgebung zu organisieren, aber die Methoden müssen den Beamten bereits im Unterricht vermittelt werden. Durch integriertes Lernen ergänzte Simulationsausbildungen schulen die erforderlichen multidimensionalen Fähigkeiten. Mentorierte Praktika in Gefängnisumgebungen mit dem Ziel, die dynamische Sicherheit zu erproben, vermitteln ein besseres Verständnis von Kommunikation und Interaktion und ihres Beitrags zur Sicherheit.

Die dynamische Sicherheit steht jedoch nicht allein, sondern muss zusammen mit der statischen und der organisatorischen Sicherheit operationalisiert werden. Ein gutes Sicherheitssystem ist eine Voraussetzung für eine gute Resozialisierung und umgekehrt. Jede Arbeitsmethode, die diese Ideen wertschätzt, kann als beste Praxis der dynamischen Sicherheit betrachtet werden.

Abkürzungen

EPP	Enneagramm-Gefängnisprojekt (Enneagram Prison Project)
EPTA	Europäisches Netzwerk der Fortbildungsakademien der Justizvollzugsanstalten (European Penitentiary Training Academy Network)
EU	Europäische Union
EuroPris	Europäische Organisation der Justizvollzugsanstalten (European Organisation of Prison and Correctional Services)
NHC	Niederländisches Helsinki-Komitee (Netherlands Helsinki Committee)
OSZE	Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa
RM	Respekt-Modul (Respect Module)
SIG	Fokus-Gruppe (Special Interest Group)
SJA	Sicherer-Arbeitsplatz-Analyse (Safe job analysis)
VN	Vereinte Nationen

Literaturverzeichnis

Bryans, S. (2015). *Handbook on Dynamic Security and Prison Intelligence*. United Nations Office on Drugs and Crime. <https://bit.ly/2NWNTH4>

Europarat (2016). *Handbuch für die Strafvollzugs- und Bewährungshilfedienste zum Umgang mit Radikalisierung und gewaltbereitem Extremismus*. <https://rm.coe.int/16806f9aa9>

Drake, D. (2008). Staff and Order in Prisons. *Understanding Prison Staff*, 153–167. Willan Publishing.

Jewkes, Y., & Bennett, J. (2008). *Dictionary of Prisons and Punishment*. Willan Publishing. <https://bit.ly/3qcrYso>

Kajander, H. (2018). *The Dilemma of Implementing Interactive Work in the Finnish Prison Service*. <https://bit.ly/3bUJRa9>

Liebling, A., & Arnold, H. (2004). *Prisons and their Moral Performance: A Study of Values, Quality and Prison Life*. Oxford University Press.

Linderborg, H., Blomster, P., Muiluvouri, M., Tyni, S., & Laurila, T. (2015). *Unified organization - unified quality?* RISE. <https://bit.ly/3rcFr4Z>

Linderborg, H., Blomster, P., Tyni, S., & Muiluvuori, M. (2012). *Laatuaikaa vankilassa? tutkimus vankilaelämän laatuun vaikuttavista tekijöistä*. Rikosseuraamuslaitos.

Penal Reform International. (2013). *Balancing security and dignity in prisons: a framework for preventive monitoring. A Detention Monitoring Tool resource*. PRI. <https://bit.ly/3sKIPV4>

Tait, S. (2008). Care and the prison officers: beyond "turnkeys" and "care bears." *Prison Service Journal*, 180. <https://bit.ly/2Pk66yv>



EPTA-Sekretariat

Die Europäische Organisation der Justizvollzugsanstalten (EuroPris) nimmt die Aufgaben des EPTA-Sekretariats wahr und ist unter den folgenden Post- und Besuchsanschriften zu erreichen.
E-Mail: sekretariat@epta.info

Postanschrift:

EuroPris
Postbus 13635
2501 EP Den Haag
Niederlande

Besuchsanschrift:

Bezuidenhoutseweg 20
2594 AV, Den Haag
Niederlande



University College
of Norwegian Correctional Service



SISEKAITSEAKADEEMIA
ESTONIAN ACADEMY OF SECURITY SCIENCES



RISE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY



Service public fédéral
Justice



www.epta.info