

Zeitschrift: Mitteilungsheft / Heimatkundliche Vereinigung Furttal
Herausgeber: Heimatkundliche Vereinigung Furttal
Band: 44 (2015)

Artikel: Strafvollzug im Wandel : vom Kloster Oetenbach über die alte Strafanstalt Regensdorf zur Justizvollzugsanstalt Pöschwies
Autor: Brütsch, Max / Meier, Hans Ulrich / Graf, Ueli / Naegeli, Andreas
Kapitel: Geschichte der Justizvollzugsanstalt (JVA) Pöschwies (1998 bis 2012)
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1036657>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 04.05.2025

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

Geschichte der Justizvollzugsanstalt (JVA) Pöschwies (1998 bis 2012)

Ueli Graf, Direktor vom 1. Dezember 1997 bis 31. Dezember 2012

Am 1. Dezember 1997 gelangte der neue Direktor mit einem Informationsblatt an die Gefangenen:

«Geschätzte Insassen

Heute trete ich mein Amt als neuer Direktor der Kantonalen Strafanstalt Regensdorf an. Die ersten Arbeitstage werde ich für einen ausgiebigen Rundgang durch die verschiedenen Abteilungen und Gewerbebetriebe reservieren. Dies gibt mir Gelegenheit, Sie zu begrüßen.

Da ich bisher nicht im Strafvollzug tätig war, kann ich meine Aufgabe unbelastet und ohne Vorurteile angehen. Ich meine damit jeden Einzelnen unter Ihnen. Sie können sich darauf verlassen, dass ich Sie respektieren werde und dass ich mich bei meinen Entscheidungen im Rahmen von Gesetz und Verordnungen von Werten wie Gerechtigkeit und Menschenwürde leiten lasse. Dafür erwarte ich von Ihnen, dass Sie sich an die Regeln halten und die Ihnen zugewiesenen Aufgaben erfüllen. (...)»

Auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhielten ein Begrüssungsschreiben, im Rahmen dessen U. Graf seine Rolle wie folgt umriss:

« (...) Meine Erfahrung hat mich gelehrt, dass der Chef nur so gut und erfolgreich ist, wie es seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind. Ich will damit ausdrücken, dass ich auf Ihre Unterstützung und Ihre Loyalität angewiesen sein werde. Ich bin bereit, Ihnen ein verlässlicher Partner zu sein und mich mit meiner ganzen Kraft dafür einzusetzen, dass Sie Ihre anspruchsvolle Aufgabe erfolgreich und zufrieden erfüllen können. Zudem bin ich auch bereit, von Ihnen zu lernen. (...)».

Mit der Fertigstellung der letzten Gewächshäuser in der Gärtnerei und der Errichtung einer Lagerhalle nordöstlich des Gewerbetraktes – von den Mitarbeitenden fortan als «Hühnerstall» bezeichnet – wurden 1998 die Bauarbeiten innerhalb des Areals der neuen Strafanstalt vorläufig abgeschlossen.

Am 2. Juli 1998 konnte im Rahmen einer schlichten Feier das ausserhalb der Umfassungsmauer gelegene Haus Lägern, Lindenweg 30, unmittelbar beim Bahnhof Regensdorf, eröffnet werden. Von den 26 Plätzen waren für den offenen Vollzug sechs Plätze und für die Halbfreiheit (heute Arbeitsexternat) 20 Plätze angedacht. Im Verlauf der letzten 16 Jahre hat sich das Gewicht zugunsten des offenen Vollzugs verschoben. Die Gefangenen im Status «offener Vollzug» sind als Hausarbeiter tätig oder werden im Verkaufshaus oder bei Umgebungs- und Reinigungsarbeiten rund um die Anstalt oder auf dem Gebiet der Gemeinde Regensdorf eingesetzt.

Am 12. Januar 1998 war der Block B des Erweiterungsbaus (Kürzel: EWB) erstmals mit 30 Gefangenen voll besetzt, nachdem der Betrieb Ende November des Vorjahres aufgenommen werden konnte. Im Vollzugskonzept nahm der EWB eine Scharnierfunktion zwischen dem Eintrittspavillon und dem Normalvollzug ein. Für gut die Hälfte der Gefangenen blieb diese Abteilung also eine Durchgangsstation. Für andere Gefangene bot der geschützte Rahmen des separaten Gebäudes mit seinen internen Arbeitsplätzen Gelegenheit für Besinnung und Bewährung. Gefangene, welche mit den internen Freiheiten des Normalvollzugs überfordert waren, konnten in den EWB zurückversetzt werden.

Die andere Hälfte des Erweiterungsbaus, Block A (EWA), stand 1998 leer, obwohl in den Bezirksgefängnissen stets zwischen 140 bis 160 Gefangene auf den Eintritt in die Strafanstalt warteten. Am 27. April 1998 beschloss der Kantonsrat in diesem Gebäude eine Spezialabteilung für die Behandlung von Sexual- und Gewaltstraftätern zu errichten. Ein entsprechendes Konzept mit 16 Therapieplätzen unter dem Titel «Rückfall-Präventions-Programm RPP» hatten Dr. Frank Urbaniok, Leiter des Psychiatrisch-Psychologischen Dienstes der Justizdirektion und Anstaltsdirektor Hans-Ulrich Meier ausgearbeitet. Die SVP des Kantons Zürich ergriff gegen diesen Beschluss das Referendum. Schliesslich wurde der zukunftsweisende 5-jährige Versuch, mit einem durchgehenden stationären Therapieprogramm die Rückfallgefahr von Sexual- und Gewaltstraftätern senken und



Luftaufnahme der Anstalt von Süden mit Erweiterungsbau – 1998

damit die Sicherheit der Bevölkerung zu erhöhen, vom Zürcher Stimmvolk am 29. November 1998 knapp abgelehnt. Die stationäre therapeutische Behandlung sollte erst durch die Gesetzesänderung per 1. Januar 2007 möglich werden.

Die im Sommer 1998 begonnene Projektarbeit an einem Leitbild wurde **1999** fortgesetzt und im Dezember erfolgreich abgeschlossen. Das Leitbild spiegelt die grundsätzlichen Ziele, Werte und Einstellungen der Institution wider und propagiert einen realisierbaren Idealzustand, den es anzustreben gilt. Mauern, Gitter und elektronische Überwachung verhindern zwar das Weglaufen und die unkontrollierte Bewegung auf dem Areal, tragen aber nichts zur Besserung der Gefangenen bei. Das Leitbild wurde dem Personal zur Vernehmlassung unterbreitet.

Mit dem Leitbild lassen sich folgende Wirkungen auf die Institution verbinden:

- Eine übergreifende langfristige Orientierung statt einer situationsbezogenen, kurzfristigen Aktion. Die Grundsätze nötigen zum Bedenken von Fernwirkungen und vermeiden die Hingabe an Augenblicksvorteile.
- Aufwandreduzierung bei neuem Verhalten. Es kann bereits in den Anfängen neuer Ideen und Vorhaben, deren Grundsatzverträglichkeiten erkannt werden, ohne zuvor Zeit, Geist, Engagement und finanzielle Mittel daran zu binden.
- Synchronisierung des Verhaltens im Rahmen eines professionellen Rollenverständnisses.
- Dezentrale an Stelle zentraler Entscheidungen. Das damit erwirkte Delegationspotenzial entlastet die Führung der Institution von Alltagsentscheidungen und schafft Raum für grundsätzliches Handeln.

Am 1. August 1999 wurde das Amt für Justizvollzug gegründet. Bisher selbständige Organisationseinheiten unterschiedlicher Grösse, teilweise im Status eines eigenständigen Amtes, wurden in fünf Hauptabteilungen gruppiert und unter eine Amtsleitung gestellt: Die Bewährungs- und Vollzugsdienste (BVD), der Psychiatrisch-Psychologische Dienst (PPD), die Arbeitserziehungsanstalt Uitikon (AEA), die Gefängnisse Kanton Zürich (GKZ) und die Strafanstalt Pöschwies (Pöw). Damit musste sich die Strafanstalt Pöschwies (1901–1995 Strafanstalt Regensdorf) von ihrem nahezu 100 Jahre dauernden hoheitlichen Wirken als eigener Betrieb mit eigener Verordnung verabschieden. Mit der Amtsbildung wurden fünf geschichtlich und kulturell völlig unterschiedliche Verwaltungseinheiten zusammengebracht. Dieses anfängliche «Bündnis à la carte» hat sich über die Jahre zu einem gut vernetzten und professionell handelnden «Bundesstaat» entwickelt. Heute ist es kaum mehr vorstellbar, dass die komplexen, bürokratisch vollständig durchwirkten Aufgaben des Zürcher Straf- und Massnahmenvollzugs in einer anderen Organisationsform bewältigt werden könnten.

Am 16. November **1999** fand die Grundsteinlegung für die neue Anstalt, welche im Februar **1995** dem Betrieb übergeben worden war, in einem feierlichen Rah-

men statt. Es galt nicht, den ersten oder den letzten Stein zu setzen. Vielmehr wurde im Sockel des Glockenturms auf dem Spazierhof des Normalvollzugs eine Dokumentation der Planungs- und Baugeschichte der Strafanstalt Pöschwies für die Nachwelt gesichert. Als Zeugin und Zeugen waren zu diesem Anlass illustre Gäste eingeladen, welche am Grossprojekt mit Herz, Kopf und Hand massgeblich beteiligt gewesen waren. Die Verdienste der Gäste wurden gewürdigt und verdankt. Was sie erreicht haben, verdient den Respekt aller, die heute hinter diesen Mauern leben müssen oder arbeiten dürfen.

«Wir stellen uns der Herausforderung der ständigen Weiterentwicklung und Verbesserung unserer Leistungen.»³⁾

2000 erfolgte der Start des Ambulanten Intensivprogramms zur Behandlung von therapierbaren Sexual- und Gewaltstraftätern (kurz: AIP). Nachdem die Zürcher

³⁾ Zitat aus dem
Leitbild 2000



Neuer Glockenturm

Bild: W. Volkart



Bild: W. Volkart

Abteilung Behandlungsvollzug

Stimmbevölkerung im November 1998 die stationäre Behandlung dieser Tätergruppe abgelehnt hatte und dieses Abstimmungsergebnis an der dringlichen Behandlungsbedürftigkeit der Zielgruppe nichts zu ändern vermochte, beschloss der Regierungsrat im Herbst 1999 die notwendige deliktorientierte Behandlung im Rahmen ambulanter Intensivprogramme durchführen zu lassen. Es wurde ein fünfjähriger Versuch bewilligt.

Das von Dr. med. Frank Urbaniok, Chefarzt des Psychiatrisch-Psychologischen Dienstes des Amtes für Justizvollzug, entwickelte Behandlungsmodell geht davon aus, dass bei einer bestimmten Gruppe von Sexual- und Gewaltstraftätern die Rückfallgefahr erheblich gesenkt werden kann, wenn die Behandlung zeitlich und inhaltlich intensiver erfolgt, als es im Rahmen einer üblichen wöchentlichen Therapiestunde möglich wäre. Ueli Graf schrieb dazu im Jahresbericht 2000: *«Ich bin überzeugt, dass die deliktorientierte, intensive Behandlung von Sexual- und Gewaltstraftätern in den nächsten Jahren an Bedeutung zunehmen und den Strafvollzug insgesamt nachhaltig beeinflussen wird»*. ⁴⁾

Im Juni 2000 fand ein erster Angriff auf die Aussensicherung der Strafanstalt statt. Ein gewiefter Gefangener liess sich im Gewerbe ohne das Wissen der Werkmeister in eine geräumige Kartonschachtel verpacken. Die Schachtel wurde mit

⁴⁾ Jahresbericht Strafanstalt Pöschwies 2000, Seite 3



Sicherheitsschleuse für Fahrzeuge

anderem Transportgut in den Gewerbehof gestellt. Der zuständige Logistikmitarbeiter musste einige Paletten – unter anderem die Schachtel mit dem Gefangenen – über Mittag stehen lassen, weil der anstaltseigene Lastwagen bereits voll beladen war. Weil die Schachtel an der Sonne stand, begann der Gefangene langsam die zunehmende Wärme zu spüren. Als er sich darauf unruhig in der Schachtel bewegte, wurden diese Bewegungen von zwei Mitarbeitern, welche sich gerade ins Personalrestaurant zum Mittagessen begeben wollten, beobachtet.

In der Folge wurde der Gefangene aus der Schachtel geholt und in den Arrest verbracht. Hätte sich der Gefangene nicht bewegt, wäre ihm die Flucht via Fahrzeugschleuse bestimmt gelungen. Die Initiative des Gefangenen hatte also eine Schwachstelle in der Aussensicherung aufgedeckt: Die Fahrzeugschleuse. Es wurden nun verschiedene Varianten geprüft, um in den Fahrzeugen versteckte Personen aufzuspüren. Schliesslich schälte sich der Herzschlagdetektor einer englischen Firma als das geeignetste Produkt heraus. Dieser erlaubt es, in kurzer Zeit selbst Motorwagen-Anhänger-Züge und Sattelmotorwagen zu checken.

2001 jährte sich der Bezug der Strafanstalt in Regensdorf zum 100. Mal. Verschiedene Aktivitäten von engagierten Mitarbeitern steuerten dazu bei, dass die alte Anstalt in Erinnerung blieb und all diejenigen, die dort gebüsst oder

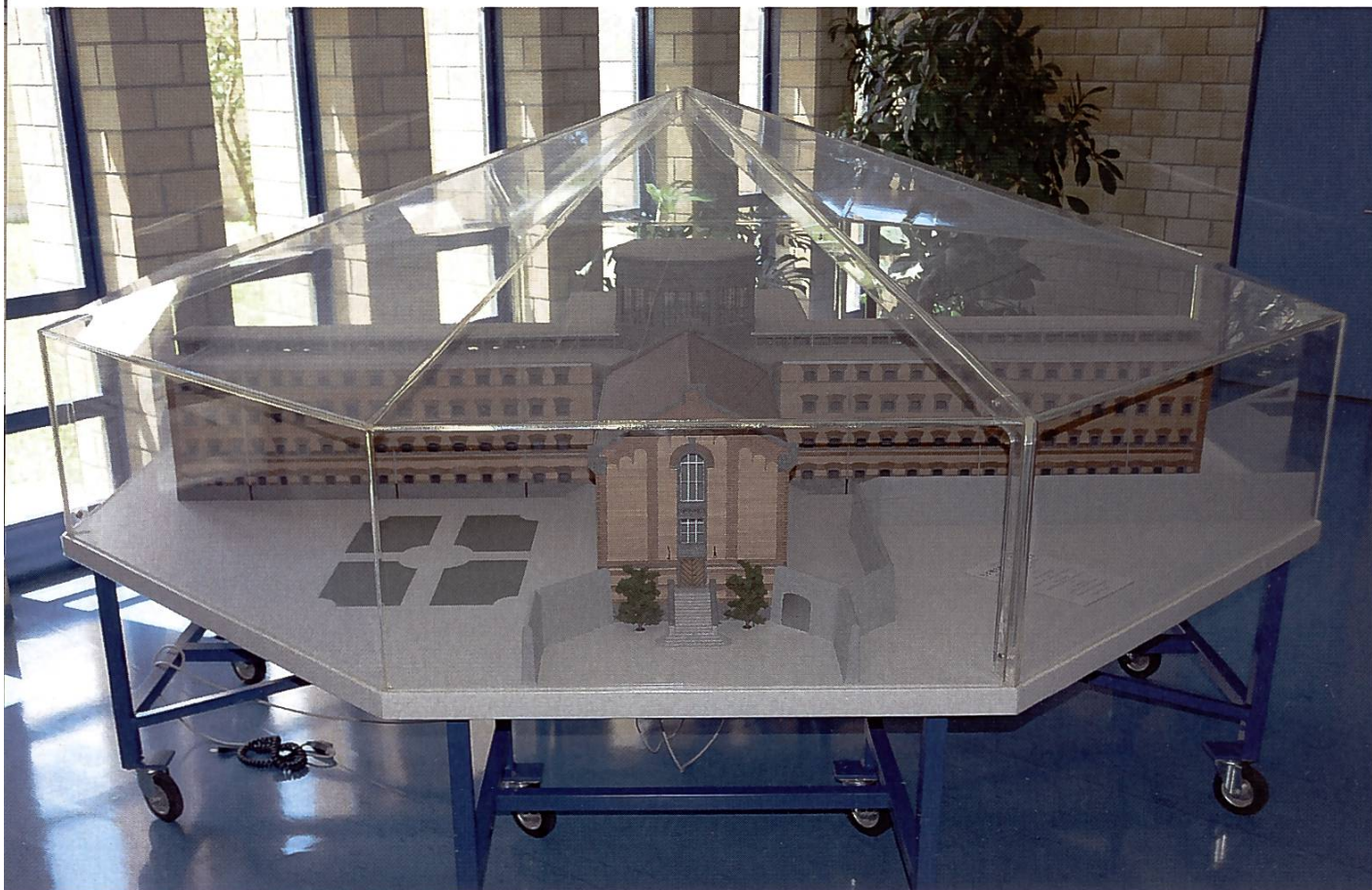


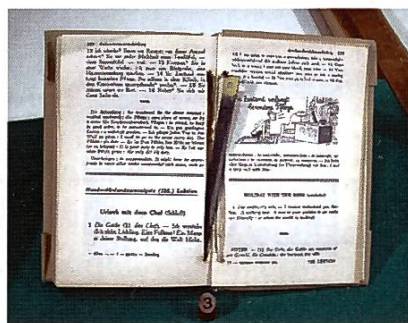
Bild: W. Volkart

Modell der alten Anstalt

Artefakte aus dem Museum



Aus Teilen eines Aluminiumkruges angefertigte Nachschlüssel



Buch mit Eisensäge im Rücken. Mit den in der Buchbinderei erlernten Fähigkeiten ist es nicht allzu schwierig solche Sachen fachmännisch zu verkleben.



Schusswaffen-Attrappe aus Holz

gedient hatten, nicht vergessen gingen. So fertigten mit Unterstützung verschiedener Werkmeister der Gewerbebetriebe zwei Gefangene in zweijähriger Arbeit ein Modell der alten Strafanstalt im Massstab 1:40 an. Ein weiterer Gefangener rekonstruierte, ebenfalls unter Mithilfe verschiedener Mitarbeiter, eine Zelle der alten Strafanstalt im Massstab 1:1.

Darüber hinaus anerbote sich Heinz Pfandlbauer, Leiter der Körberei, mit dem bei ihm vorhandenen Fundus ein kleines Museum einzurichten.

Am 18. Juli 2001 erfolgte ein zweiter Angriff auf die Aussensicherung der Strafanstalt. Drei Gefangenen gelang es, mit einer Zange den inneren Sicherheitszaun von der Gärtnerei aus zu durchschneiden und die Umfassungsmauer mittels einer selbst gebauten Leiter zu überwinden. Nachdem sie auch den äusseren Sicherheitszaun überwunden hatten, wurde einer der Flüchtlinge, der sich beim Sprung von der Mauer den Fuss gebrochen hatte, von zwei beherzten Mitarbeitern abgefangen. Die beiden anderen Ausbrecher versuchten sich ins nahe gelegene Quartier Riedthof abzusetzen, wurden aber dabei von einem weiteren Mitarbeiter, der nicht im Dienst war, beobachtet. Dieser orientierte die Kantonspolizei via Mobiltelefon laufend über die Position der Abgängigen. Schliesslich wurden die beiden von einer Patrouille der Kantonspolizei gestellt und arretiert. Eine Stunde nach dem Ausbruch befand sich das Ausbrechertrio im Arrest der Strafanstalt.

2002 konnte festgestellt werden, dass sich die Zusammenarbeit der Strafanstalt mit dem Psychiatrisch-Psychologischen Dienst (PPD) aufgrund der vielfältigen Berührungspunkte im Therapie- und Vollzugsalltag entscheidend verbessert und intensiviert hatte.

«Es nützt nichts, aus einem Dieb einen tüchtigen Handwerker zu machen, wenn er noch weiter stiehlt». ⁵⁾

⁵⁾ Direktor Emil Reich,
Jahresbericht der Strafan-
stalt Regensdorf 1949;
Max Brütsch,
Fragmente der
Vergangenheit IV, 2002



Arrestzelle

Bild: W. Volkart

Direktor Emil Reich forderte schon 1949 die planmässige Erfassung der Persönlichkeit des Rechtsbrechers, das Studium der psychiatrischen Gutachten und den Einbezug des Psychiaters während dem Strafvollzug.

Schliesslich gehe es darum, festzustellen, welche Kriminellen freiheitsfähig und welche freiheitsunfähig seien, so Reich.

Innerhalb der Strafanstalt hatte sich also der PPD vom mehr oder weniger gern gesehenen Gast zum wichtigsten Arbeitspartner entwickelt. Es zeichnete sich schon damals eine interdisziplinäre «Partnerschaft gegen den Rückfall» ab, wie sie heute kaum mehr aus dem Straf- und Massnahmenvollzug wegzudenken ist. Selbstverständlich gab es – wie in jeder Partnerschaft – an den Schnittstellen der beiden Systeme sach- und personenbezogene Konflikte und entsprechende Reibungsverluste. Gerade das Ambulante Intensivprogramm machte diese Probleme besonders gut sichtbar. Die Verantwortlichen beider Hauptabteilungen hatten Gelegenheit, die interdisziplinäre Zusammenarbeit laufend zu verbessern.

Im Mai **2003** entschied der Regierungsrat des Kantons Zürich im Rahmen des Sanierungsprogramms 04 die 60 Einzelzellen im Erweiterungsbau bei gleich bleibendem Personalbestand doppelt zu belegen. Der Entscheid, der gegen den ausdrücklichen Willen des Anstaltsdirektors gefällt wurde, bedeutete für den Strafvollzug in Regensdorf eine historische Wende, hatte doch seit 1901 für mehr als 100 Jahre das Prinzip «Ein Mann – eine Zelle» gegolten. Die Idee, der Strafanstalt Pöschwies die Doppelbelegung von Einzelzellen zu verordnen, war nicht neu. Die vergleichsweise grosszügigen Platzverhältnisse in der modernen Anstalt war manchem Zeitgenossen ein Dorn im Auge. Schon bald nach der verlorenen Volksabstimmung von 1998 war ausserhalb der Strafanstalt mehr oder weniger laut zu vernehmen, man könnte die Platzzahl der Pöschwies durch Doppelbelegung erhöhen und so die Überbelegung in den so genannten Bezirksgefängnissen abbauen. Im Zusammenhang mit dem Sanierungsprogramm 04 hatte nun diese finanzpolitisch motivierte Idee – allen fachlichen Argumenten und Warnungen vor Übergriffen in den zu kleinen Zellen zum Trotz – neue Nahrung gefunden. Auch der Verweis auf die auch für die Schweiz gültigen Europäischen Strafvollzugsgrundsätze zum Thema Zellenbelegung verpuffte wirkungslos:

«In der Regel sind Gefangene bei Nacht in Einzelhafräumen unterzubringen, es sei denn, die gemeinschaftliche Unterbringung mit anderen Gefangenen wird für sinnvoller gehalten». ⁶⁾

Ab Juni **2003** wurde der Erweiterungsbau auf eine Doppelbelegung umgerüstet. Das Personal musste sich darauf vorbereiten, mit gleichbleibendem Bestand die doppelte Anzahl Gefangene zu betreuen und zu beschäftigen.

⁶⁾ Europäische Strafvollzugsgrundsätze, Empfehlung Nr. R(87)3 des Ministerkomitees des Europarats



Doppelzelle im Erweiterungsbau

Ab Herbst **2003** durfte sich das uniformierte Personal von seiner alten Dienstkleidung verabschieden und Schritt für Schritt eine zeitgemässe Uniform beziehen. Im Rahmen einer Arbeitsgruppe konnten die Vertreter des Personalausschusses und weitere Mitarbeitende das Uniformkonzept mitgestalten. Das neue Erscheinungsbild orientierte sich an den sportlich-modernen Uniformen verschiedener kantonaler Polizeikörpers. Die Uniform ermöglicht einen einheitlichen Auftritt des Personals gegen innen und aussen, ist Ausdruck der hoheitlichen Aufgabe im Dienste des Staates, schützt, setzt Grenzen und fördert das Zusammengehörigkeitsgefühl.

Am 20. April **2004** besuchten Vertreter des Bundesamtes für Justiz BJ, Bern, die Strafanstalt Pöschwies, um im Erweiterungsbau einen Augenschein vorzunehmen. Die Bundesbehörde erteilte dem Kanton Zürich schlechte Noten. Die Doppelbelegung bei gleichbleibendem Personalbestand sei nicht akzeptabel. Es sei damit ein Präjudiz geschaffen worden, welches sowohl die bisherige Subventionspraxis des Bundes, aber auch die Strafvollzugsgrundsätze des Europarates in Frage stelle. Der Vollzug von kurzen Freiheitsstrafen in der Pöschwies stelle einen Fremdkörper im Vollzugskonzept dar. Diese Vollzugsform bei höchstem Sicherheitsstandard sei sowohl aus konzeptionellen wie finanziellen Gründen vollkommen fehl am Platz. Im Weiteren zeige das Betriebskonzept auf, dass die vorhandene Infrastruktur einer Verdoppelung der Gefangenenzahl nicht zu genügen vermöge. Die getroffenen baulichen Massnahmen würden gegen wesentliche

Subventionsbestimmungen verstossen. Den Vertretern des Bundesamtes für Justiz war allerdings klar, dass sie die Wiederherstellung der Baute für die Einzelbenützung der Zellen gegenüber dem Kanton Zürich nicht durchsetzen konnten, obwohl dieser die allseits bekannten Subventionsbestimmungen eindeutig verletzt hatte. Immerhin wurde noch darauf hingewiesen, dass es nicht im Interesse des schweizerischen Strafvollzuges liegen könne, wenn solches Verhalten in der Schweiz zur Norm würde.

Auch wenn die anfängliche Hektik im Erweiterungsbau der Routine des Vollzugsalltags wich, blieb die Situation für Personal und Gefangene unbefriedigend. Die Gefangenen waren zu lange eingeschlossen, mussten sich auf engstem Raum bewegen, konnten nur jede 2. Woche arbeiten und hatten stark eingeschränkte Möglichkeiten, sich sportlich zu betätigen oder sich weiterzubilden. Die permanente Gereiztheit, welche im Männerstrafvollzug üblicherweise vorherrscht, war hier besonders deutlich zu spüren. Die vermehrt auftretenden Auseinandersetzungen zwischen den Gefangenen, aber auch zwischen Gefangenen und Personal, bildeten sich in den verzeichneten Arresttagen ab. 2003 fielen auf 60 Gefangene 40 Arresttage, 2004 auf 116 Gefangene deren 320.

Am 11. Juli **2005** erhielten die Gewerbe- und Versorgungsbetriebe von der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) das interna-



Bild: W. Volkart

Essraum in einem Pavillon

tional anerkannte Zertifikat ISO 9001:2000. Der über drei Jahre sich erstreckende Erarbeitungsprozess für das QM-Systemhandbuch hatte die Auseinandersetzung mit dem Qualitätsgedanken in geeigneter Weise gefördert. Dies nicht nur in den Gewerbe- und Versorgungsbetrieben, sondern auch in allen übrigen Bereichen der Strafanstalt, wo die Vorgaben betreffend Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz, Hygiene und Umwelt ebenfalls verbindlich erklärt wurden. Der Start dieses Prozesses war bereits 2002 im Rahmen einer Fortbildung für das Gesamtpersonal in der Kartause Ittingen erfolgt. Nach einer Einführung des Qualitätsbegriffs durch den Anstaltsdirektor wurden im Rahmen von Gruppenarbeiten Alltagsprobleme mit einem Qualitätszirkel erarbeitet. Im Weiteren war das Personal herausgefordert, Argumente für eine künftige Zertifizierung der Gewerbe- und Versorgungsbetriebe aufzulisten:

- Abläufe dokumentieren
- Schwachstellen erkennen und beheben
- Schnittstellenprobleme benennen und beheben
- Wettbewerbsfähigkeit steigern
- Verkaufsargumente verbessern
- Garantieleistungen verbessern
- Produkte verbessern
- Verantwortlichkeiten klären
- Managementprozesse beschreiben
- Kundenorientierung verbessern



Bild: W. Volkart

Werkstatt im Erweiterungsbau

Zusammenfassend durfte festgestellt werden, dass der Qualitätsgedanke die Institution durchdrungen und das Qualitätssystem in allen Anstaltsbereichen seine Wirkung entfaltete. Die Zertifizierung war der Lohn für alle betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die alle am gleichen Strick in dieselbe Richtung gezogen hatten.

2006 ereignete sich im doppelt belegten Erweiterungsbau ein Tötungsdelikt. Während dem Zelleneinschluss kam es in einer Zelle zu einer gewalttätigen Auseinandersetzung zwischen zwei albanischen Gefangenen. Im Verlauf des Kampfes erlitt der eine Gefangene derart schwere Kopfverletzungen, dass er einige Tage später im Kantonsspital verstarb. Mit dem Beschluss, die Einzelzellen im Erweiterungsbau doppelt zu belegen, hatten die für den Entscheid Verantwortlichen ein solches Ereignis in letzter Konsequenz in Kauf genommen.

Die Führungsorganisation der Strafanstalt Pöschwies war seit dem Beginn der Modellversuche, die ab 1989 der Vorbereitung für den Umzug von der alten Strafanstalt Regensdorf in die neue Strafanstalt Pöschwies dienten, unverändert geblieben. Das Umfeld hatte sich hingegen im Verlauf der Jahre massiv verändert:

- Der Gefangenenbestand war von 360 auf 526 angestiegen.
- Seit der Gründung des Amtes für Justizvollzug 1999 war der Einsatz des Direktors und seiner direkt Unterstellten auf Amtsebene zunehmend erforderlich.
- Die Anforderungen bezüglich Arbeitsqualität und interdisziplinärer Zusammenarbeit stiegen über die Jahre kontinuierlich an.
- Die dezentrale Gliederung der einzelnen Anstaltsbereiche in der neuen Anstalt verlangte eine entsprechende Neuverteilung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung.
- Die Führungsspanne des Direktors und des Verwalters waren zu gross, um mit den direkt Unterstellten eine funktionierende Führungsbeziehung zu pflegen und ihr Verhalten entsprechend zu beeinflussen.

Während dem sich der Aufgabenbereich des Direktors und weiterer Führungsverantwortlicher laufend angereichert und teilweise auf die Amtsebene verlagert hatte, waren die Ansprüche der Gefangenen und des Personals an die Anstaltsleitung unverändert geblieben. Die sich daraus ergebenden Spannungen bewirkten Unzufriedenheit auf allen Seiten und fanden Ausdruck in den Kommentaren zur Personalumfrage 2005.

Aufgrund dieser Ausgangslage wurde unter dem Titel «ReoPro» ein Reorganisationsprojekt der Organisations- und Führungsstruktur an die Hand genommen. In der Projektgruppe wirkten unter Leitung des Direktors die Mitglieder der Direktionskonferenz, die Abteilungsleiter und die Direktionsassistentin mit. Der Erarbeitungsprozess wurde von Dr. Hans Kernen, einem Organisationsberater, fachlich begleitet und unterstützt.

Für das Projekt galten folgende Zielsetzungen:

- Überprüfung und Anpassung der Organisations- und Führungsstrukturen, um den wirkungsvollen Einsatz des Direktors und seiner Führungskräfte auch unter den neuen Rahmenbedingungen langfristig zu sichern.
- Klare, überschaubare Verantwortungsbereiche, die jeder Funktion einen angemessenen Führungs-, Handlungs- und Kontrollspielraum zuweisen (Führungsspanne max. sieben Personen).
- Vernetzende, unterstützende Zusammenarbeit der Führungskräfte innerhalb der Anstalt sowie die Verstärkung der Führungswirkung aller Kader.
- Verbesserung der Aufgabendelegation des Direktors auf die zweite Führungsebene und von dieser auf die dritte Führungsebene.
- Berücksichtigung des zunehmenden Bedarfs an Vernetzung im Amt und der übergeordneten Zielsetzungen des Amtes.
- Die Kostenneutralität im Bereich der Personalkosten ist bindend.
- Das dem Direktor bisher unterstellte Kader ist in die Standortbestimmung und Lösungserarbeitung eingebunden.
- Die langfristige Entwicklung der Strafanstalt sowie die gemeinsame Zukunft der Pöschwies als Organisation kann mitgedacht und mitgestaltet werden.

Die Risiken einer neuen Führungsstruktur lagen im unterschiedlichen Leidensdruck der Führungskräfte und der vorübergehenden Destabilisierung der Organisation. Die Vorgabe der Kostenneutralität erhöhte die Gefahr, dass bestehende Arbeitsüberlastungen nicht behoben, sondern lediglich verschoben würden.

Ende 2006 konnten folgende Zwischenresultate verzeichnet werden:

- Halbierung der Führungsspanne des Direktors auf sieben direkt Unterstellte. Nicht mehr dem Direktor unterstellt: Abteilungsleiter (Oberaufseher), Arztendienst, Seelsorger.
- Die Führungsscrew des Direktors sollte sich künftig wie folgt zusammensetzen: Leiter Kolonie Ringwil, Chef Sicherheit, Chef Vollzug, Leiter Wirtschaft & Arbeit, Leiter Sozialwesen und Chef Dienste.

Am 1. Januar **2007** trat der revidierte allgemeine Teil des schweizerischen Strafgesetzbuches in Kraft. Mit den gewichtigen Neuerungen brach für den Straf- und Massnahmenvollzug – vorerst auf dem Papier – ein neues Zeitalter an. Die für den geschlossenen Strafvollzug herausforderndste Neuerung war die Möglichkeit, nun gemäss Art. 59 Abs. 3 StGB (endlich) auch stationäre therapeutische Massnahmen im Rahmen einer geschlossenen Strafanstalt durchführen zu können, sofern die nötige therapeutische Behandlung durch Fachpersonal gewährleistet sei.

Bereits im Januar 2007 erhielten die Strafanstalt und der PPD von der Amtsleitung den Auftrag, ein Konzept für eine Massnahmenabteilung gemäss Art. 59 Abs. 3 StGB in der Strafanstalt Pöschwies zu erstellen und Vorbereitungen für ein Behandlungs-Verbundsystem innerhalb des Ostschweizer Strafvollzugskordates zu treffen. Entsprechende Resultate konnten der Amtsleitung am 16. Mai 2007 präsentiert werden. Die hauptabteilungsübergreifende Arbeitsgruppe schlug vor, im Pavillon für Langstrafige eine Abteilung für stationäre therapeutische Massnahmen mit 24 Plätzen – zwei Behandlungseinheiten à 12 Plätzen – zu errichten. Neben den bestehenden delikt- und persönlichkeitsorientierten Behandlungsangeboten des PPD wurde die Gestaltung eines milieuthérapeutischen bzw. soziotherapeutischen Angebotes auf den Wohngruppen als zwingend notwendig erachtet.

Am 7. April 2007 fand unter dem Namen KITKAT eine grosse Einsatzübung mit der Kantonspolizei Zürich statt. Um möglichst viele verschiedene Einsatzgruppen zu beüben, wurde eine zweifache Geisellage angenommen. Sowohl im Besuchspavillon wie auch unmittelbar vor dem Personeneingang der Anstalt wurde nachmittags um 14.00 Uhr je eine Person Opfer von Geiselnehmern. In der Anstalt wurde der Betrieb auf Krise geschaltet, was heisst, dass sämtliche Gefangenen von den Arbeitsplätzen einrücken mussten und sofort eingeschlossen wurden. Mitarbeitende, welche nicht in die Krisenbewältigung involviert waren, mussten

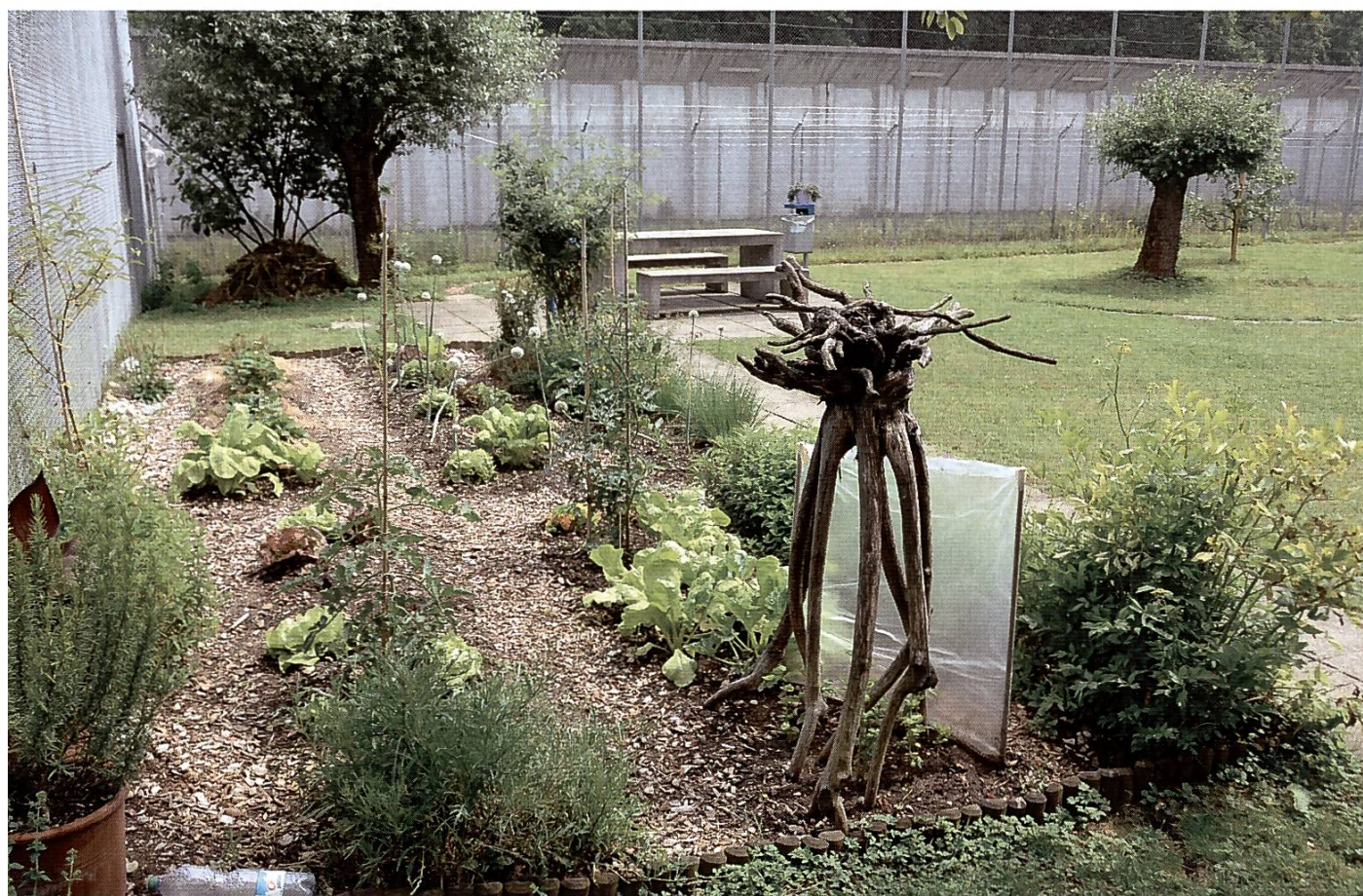


Bild: W. Volkart

Spazierhof einer Abteilung im Spezialvollzug

sich ins Personalrestaurant begeben und dort auf weitere Anweisungen warten. Niemand durfte die Anstalt verlassen. Auf Seiten Kantonspolizei waren ca. 150 Personen im Einsatz. Im Verkaufshaus wurden sowohl der Krisenstab der Strafanstalt wie auch die Mobile Einsatzzentrale (MEZ) der Kantonspolizei stationiert. Die Übung verlief nicht nur erfolgreich, weil beide Geiseln mehr oder weniger unversehrt befreit werden konnten, sondern weil sich an der Schnittstelle zwischen dem Einsatzleiter Strafanstalt und dem Einsatzleiter Kantonspolizei verschiedene Kommunikationspannen und Unklarheiten in der Zuständigkeit offenbarten.

2007 wurde der Reorganisationsprozess der Führungsstruktur der Strafanstalt fortgesetzt. Per 1. Oktober **2007** trat auf der obersten Führungsebene als Übergangslösung für den Umsetzungsprozess ein neues Organigramm in Kraft. Dabei war darauf zu achten, dass einigermaßen homogene Arbeitsfelder abgesteckt und die mehrheitlich zu grossen Führungsspannen verkleinert wurden.

Am 27. Januar **2008** tötete ein verwahrter Sexualstraftäter in seiner Zelle einen jungen Mitgefangenen, nachdem er ihn zuvor betäubt und sexuell missbraucht hatte. Das traurige Ereignis warf einen langen, unauslöschlichen Schatten auf den Anstaltsbetrieb und schlug bei allen Beteiligten innerhalb und ausserhalb der Strafanstalt schlecht heilende Wunden. Das Opfer dieser unfassbaren Tat war als Kurzstrafiger über den Erweiterungsbau in die Anstalt gelangt. Da dort die Betreuungsmöglichkeiten seit der Doppelbelegung bekanntlich stark eingeschränkt waren, wurde der junge Mann schliesslich auf die Abteilung für Suchtprobleme versetzt, wo er dann auf seinen Peiniger traf. Der am Ende gescheiterte Versuch von einzelnen Medien, mit Unterstellungen, Vermutungen und Vorverurteilungen in den Reihen des Zürcher Justizvollzugs nach Schuldigen zu suchen, hat bei den Betroffenen tiefe Spuren hinterlassen. Der in solchen Situationen kollektiver Erregung übliche Auftritt von Pharisäern und Heckenschützen, landläufig als so genannte Strafvollzugsexperten bezeichnet, rundete das traurige Schauspiel ab. Am 3. Februar 2008 titelte die NZZ am Sonntag: *«Der Strafvollzug steckt in der Sackgasse der Angst»* und weiter: *«Das Tötungsdelikt eines Verwahrten in der Strafanstalt Pöschwies schreckt auf. Fälschlicherweise wird jetzt der Justizvollzug beschuldigt»*. Es gab also tatsächlich noch Menschen, die sich ein schicksalhafteres Geschehen im Umfeld des Justizvollzugs vorstellen konnten, ohne dass naturgemäss ein Verschulden der Verantwortlichen angenommen werden musste.

Am 1. September **2009** konnte die Forensisch-Psychiatrische Abteilung für stationäre therapeutische Massnahmen (FPA), ein Gemeinschaftswerk des Psychiatrisch-Psychologischen Dienstes und der Strafanstalt Pöschwies, offiziell eröffnet werden. Damit konnte nun nach mehrjähriger Vorarbeit den gesetzlichen Vorgaben für die Durchführung von stationären Behandlungen mit Sexual- und Gewaltstraftätern im Ostschweizer Strafvollzugskonkordat entsprochen werden. Ende 2009 befanden sich bereits 24 Massnahmeklienten gemäss Art. 59 Abs. 3 StGB auf der FPA. Bei der Hälfte dieser Gefangenen handelte es sich um ehemali-



Bild: W. Volkart

Spazierhof im Sicherheitsvollzug

ge Verwahrte gemäss Art. 43 oder Art. 42 aStGB, also alt Eingesessene, die durch ihre langjährige Vollzugsgeschichte gewisse Abnützungerscheinungen zeigten und der durch die Gesetzesrevision möglich gewordenen stationären Behandlung mit einer gewissen Skepsis begegneten. Die ersten Monate machten bereits deutlich, dass die Implementierung und Führung einer forensisch-psychiatrischen Abteilung innerhalb einer über hundert Jahre gewachsenen Anstaltsstruktur eine grosse Herausforderung darstellte. Es überraschte auch wenig, dass es an den Schnittstellen zwischen FPA und den übrigen Bereichen und Abteilungen der Gesamtanstalt zu teilweise heftigen Auseinandersetzungen kam. Die besondere milieutherapeutische Behandlung, welche die stationäre Massnahme im Vergleich zu einer bisher praktizierten ambulanten Behandlung erst ausmacht, erforderte für die betroffene Organisationseinheit ein beträchtliches Mass an Autonomie – inhaltlich und strukturell. Zugleich erforderte aber der schützende Mantel der geschlossenen Strafanstalt ein beträchtliches Mass an Integration dieser Organisationseinheit, damit Information, Kommunikation und Berichtswesen die nötige Beachtung fanden. Schliesslich ging es um das gemeinsame übergeordnete Ziel des Justizvollzugs, Rückfälle zu vermeiden und Opfer zu schützen.

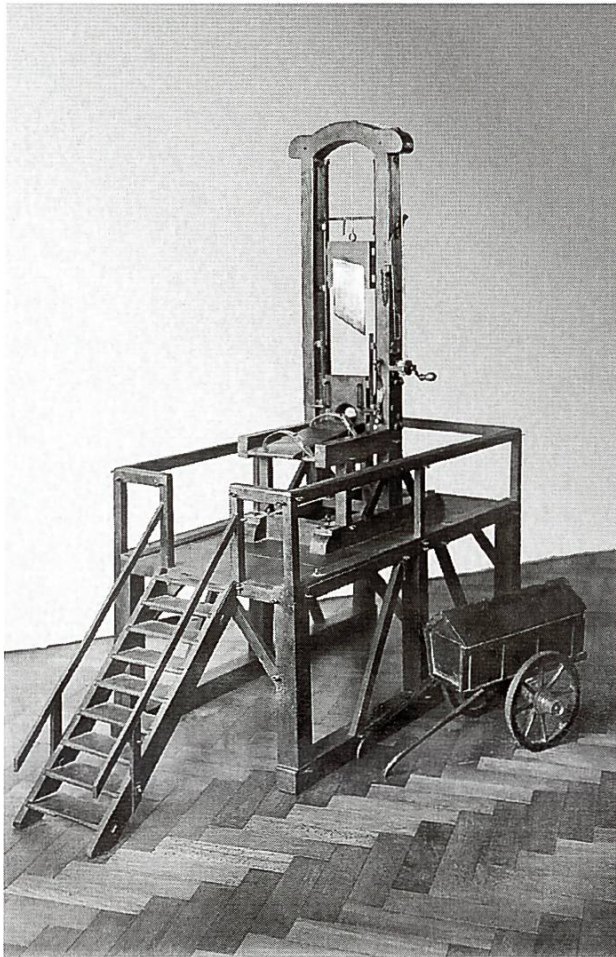
Eine entscheidende Veränderung war im Zusammenhang mit der neuen Abteilung rasch erkennbar. Die intensive stationäre, milieutherapeutische Behandlung mit einem paritätischen Betreuungsverhältnis (eine Fachperson pro Therapieplatz)

vermochte die schädlichen Einflüsse der Gefangenen-Subkultur weitgehend zurückzudrängen und zu überlagern. Was der Massnahmeklient in der Einzel- und in der Gruppentherapie erlernte und erlebte, wurde im milieutherapeutischen Setting der FPA weiter bearbeitet, gepflegt und vertieft. Der Massnahmeklient ist in einer hohen Intensität mit seinen (deliktrelevanten) Verhaltensweisen konfrontiert, die dem geschlossenen Strafvollzug aus Personalstellenmangel bis anhin verwehrt geblieben war. So sagten die betroffenen Massnahmenklienten aus, sie hätten das Gefühl, keine ruhige Minute zu haben und unablässig kontrolliert, konfrontiert und korrigiert zu werden.

Am 31. Dezember **2009** wurde der Betrieb der Kolonie Ringwil geschlossen und am 1. Januar 2010 als Vollzugszentrum Bachtel wieder eröffnet. Per 31. Dezember 2009 schloss auch das Vollzugszentrum Urdorf seine Barackentüren. Auslöser für diese Umstrukturierung in Ringwil war der durch die notwendig gewordene Schliessung des Vollzugszentrums Urdorf entstandene Platzbedarf für die Durchführung von Ersatzfreiheitsstrafen an Stelle von nicht bezahlten Bussen. Das Vollzugszentrum Bachtel bot vorderhand 64 Plätze an, ca. 40 für Ersatzfreiheitsstrafen und ca. 24 für offenen Strafvollzug wie bisher. Mit dieser Zweckänderung musste die Zürcher Strafanstalt in Regensdorf nach 74 Jahren ihren Zweigbetrieb im Oberland wieder abgeben. Das Vollzugszentrum Bachtel wurde neu der Hauptabteilung Gefängnisse Kanton Zürich (GKZ) unterstellt.



Kolonie Ringwil – Vollzugszentrum Bachtel



Das Modell der Guillotine steht heute im Kriminalmuseum der Kantonspolizei. Ab 1901 stand es in einer Zelle (Schauraum) im Frauenhaus.

Hans Vollenweider war wohl der berühmteste Kolonist in Ringwil. Wegen guter Führung wurde er anfangs 1939 von Regensdorf nach Ringwil versetzt. Am 4. Juni 1940 flüchtete Vollenweider von Ringwil und beging im Zeitraum vom 15. bis 23. Juni 1939 drei Tötungsdelikte, das dritte an einem Kantonspolizisten in Sachseln. Dort wurde er schliesslich am 19. September 1940 wegen dreifachen Mordes zum Tode verurteilt und am 18. Oktober 1940 guillotiniert. Es war nach zivilem Recht das letzte vollstreckte Todesurteil in der Schweiz.

2010: Das Betriebskulturprojekt «Männergefängnis – Männerwelt – Umgang untereinander und mit Frauen» wurde auf Initiative von Hans-Jürg Baumann, Chef Dienste, 2009 lanciert und 2010 ausgearbeitet. Ausgehend von 34 Einzelinterviews mit einer repräsentativen Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Hälfte davon in einer Führungsfunktion, und neun Vernetzungstagen in allen Anstaltsbereichen, legte Trix Angst, dipl. Psychologin FH, im Mai 2010 der Anstaltsleitung ihre Situationsanalyse vor:

Anlässlich der Personalinformation vom 10. Mai 2010 wurden diese Ergebnisse dem Gesamtpersonal vorgestellt und anschliessend schriftlich abgegeben.

Per 31. Dezember **2010** befanden sich in der Strafanstalt 45 Männer mit einer stationären therapeutischen Massnahme, davon 35 nach Art. 59 StGB und drei nach Art. 43.1.1. aStGB. Sieben Personen befanden sich im vorzeitigen Mass-



Aula, Mehrzweckraum

nahmenantritt. Die Forensisch-Psychiatrische Abteilung (FPA) konnte bereits auf ihr erstes volles Betriebsjahr zurückblicken. Die 24 Behandlungsplätze waren stets belegt. Das FPA-Team unter der Leitung von Dr. Bernd Borchard und Heinz Spiller hatte die milieutherapeutische Behandlung weiter ausdifferenziert und gefestigt. Die Dokumentation der Behandlungsverläufe erfolgte differenziert und systematisch. Das Betreuungsverhältnis von 1:1 eröffnete dem Behandlungsteam einen nachhaltigen Einfluss auf den Massnahmenklienten. Der Einfluss der Vollzugsmitarbeiterinnen und Vollzugsmitarbeiter auf den einzelnen Gefangenen ist im Rahmen eines solchen Betreuungsverhältnisses grösser als derjenige der Mitgefangenen. Ob sich die Massnahmenklienten im Rahmen von Vollzugslockerungen und nach der Entlassung bewähren werden, wird der Verlauf der nächsten zehn Jahre zeigen.

Die Direktion der Justiz und des Innern änderte per 1. Januar **2011** ihr Erscheinungsbild. Der dem Wind von rechts ausgesetzte, jugendlich wirkende Löwe mit fliegender Mähne, der seine rechte Pranke auf dem Wappenschild abstützte und die Linke zum frohen Gruss erhob, hat seine Schuldigkeit getan und musste gehen. Er wurde durch den heraldisch gestylten, betont männlichen, sich aggressiv gegen rechts aufbäumenden Löwen ersetzt. Das Staatswappen ist kein Schild mehr, sondern steht als quadratische blau-weisse Fahne für sich im Raum. Da gleichzeitig auch verschiedene gesetzliche Erlasse auf Bundes- und Kantonsebene geändert

werden mussten, war die Gelegenheit günstig, die Institutionsbezeichnung der Pöschwies zu aktualisieren. Die Änderung von «Strafanstalt» zu «Justizvollzugsanstalt» liess sich damit begründen, dass nicht nur Strafen, sondern auch in zunehmendem Masse Massnahmen vollzogen werden.

Am 1. Juli **2011** trat das überarbeitete Leitbild 2011 in Kraft, nachdem es auch von der Amtsleitung für gut befunden worden war. Die eingedampfte Kurzform lautete: *«Wir sind uns stets bewusst, was unsere hoheitliche Aufgabe ist und wo wir arbeiten.»* Auf einem laminierten Faltkarton, Format A7, fand der Leitbildtext auf kleinem Raum Platz, so dass er die Mitarbeitenden künftig unauffällig bei der Arbeit begleiten konnte:

Justizvollzugsanstalt (JVA) Pöschwies

- *Wir sind die geschlossene Justizvollzugsanstalt des Ostschweizer Strafvollzugskonkordates (Kantone AI, AR, GL, GR, SG, SH, TG, ZH).*
- *Wir vollziehen Freiheitsstrafen, stationäre Massnahmen und Verwahrungen an volljährigen flucht- und/oder gemeingefährlichen Tätern gemäss Schweizerischem Strafgesetzbuch, Kantonalem Straf- und Justizvollzugsgesetz, Justizvollzugsverordnung und Hausordnungen.*
- *Wir garantieren im Rahmen der uns zur Verfügung stehenden Mittel einen menschenwürdigen und differenzierenden Straf- und Massnahmenvollzug.*



Leitbild 11

- *Wir entwickeln uns stets weiter und verpflichten uns der kontinuierlichen Verbesserung unserer Leistungen.*
- *Unser oberstes Ziel ist das Verhindern von Rückfällen und somit der Schutz potenzieller Opfer.*

Gefangene

- *Dem Gefangenen gegenüber ist unsere Haltung wohlwollend, unser Verhalten situationsgerecht und korrekt.*
- *Wir fördern und fordern die Gefangenen bezüglich Arbeit am Delikt sowie beruflicher und sozialer Integration.*
- *Wir unterstützen die Gefangenen, die nicht mehr entlassen werden können, sich körperlich, geistig und seelisch so zu betätigen, dass sie nicht einem sinnentleerten Dasein verfallen.*
- *Ältere und kranke Gefangene werden im Rahmen der uns zur Verfügung stehenden Mittel ihrer Beeinträchtigung entsprechend untergebracht und betreut.*
- *Wir schränken die Rechte der Gefangenen nur soweit ein, als der Freiheitsentzug und das Zusammenleben in der Vollzugseinrichtung es erfordern.*

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- *Wir sind uns stets bewusst, was unsere hoheitliche Aufgabe ist und wo wir arbeiten. Unser Handeln und unser Auftreten sind professionell.*
- *Unser Umgang untereinander ist höflich, fair und respektvoll. Vertrauen, Loyalität und Verlässlichkeit sind für uns unverzichtbar.*
- *Wir schaffen im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel grösstmögliche Sicherheit und Arbeitszufriedenheit.*
- *Wir verpflichten uns innerhalb der JVA und mit unseren externen Arbeitspartnern zur interdisziplinären Zusammenarbeit und pflegen das gegenseitige Verständnis für die verschiedenen Funktionen.*
- *Unsere Führungsverantwortlichen sind vor allem bezüglich Verhalten, Auftreten, Verbindlichkeit und Einsatzbereitschaft Vorbilder. Sie pflegen einen motivierenden, situationsgerechten Führungsstil und beziehen ihre Mitarbeitenden soweit als möglich in ihre Entscheidungsfindung ein.*

Gesellschaft

- *Wir schaffen mit organisatorischen, baulichen und sozialen Massnahmen Sicherheit gegen innen und aussen.*
- *Wir fördern die Akzeptanz unserer Aufgabe in der Gesellschaft durch gute Leistungen und sachliche Information.*

Umwelt und Finanzen

- *Die Qualität unserer produzierten Güter sowie Umweltschutz, Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit sind für uns bedeutend und in allen Arbeitsprozessen wesentlich.*
- *Wir budgetieren sorgfältig und arbeiten kostenbewusst.*

Im Vergleich zum Leitbild 2000 wurden die alten und die kranken Gefangenen sowie die Sicherungsverwahrten speziell erwähnt. Alte Gefangene sind häufig auch krank und verwahrt. Sie haben ihre Strafen längst verbüsst und werden aufgrund einer negativen Legalprognose nicht entlassen. Die bedarfsgerechte, beschützende Unterbringung, Betreuung und Pflege von alten und kranken Gefangenen stellt eine grosse Herausforderung für die Zukunft dar.

2012 stand im Zeichen des bevorstehenden Direktorenwechsels. Der scheidende Anstaltsleiter befasste sich abschliessend mit zwei Fragen:

- Welche Rahmenbedingungen sind im geschlossenen Straf- und Massnahmenvollzug resozialisierungsfördernd bzw. ermöglichen soziales Lernen mit dem Ziel straffrei zu leben?
- Welche Rahmenbedingungen wirken den schädlichen Folgen des Freiheitsentzugs entgegen?

Er beschrieb sieben Faktoren, die aus seiner Sicht auf den Gefangenen einwirken und ihn, auf die oben gestellten Fragen bezogen, positiv oder negativ beeinflussen.

1. Das Betreuungsverhältnis

Die zentrale Grösse im Vollzugsalltag stellt das Verhältnis zwischen der Anzahl Personalstellen und der Gefangenenanzahl dar. Hier wird durch die politischen Vorgesetzten weitgehend festgelegt, ob und wie weit den Grundsätzen im Strafgesetzbuch durch das Vollzugspersonal nachgelebt werden kann. Je besser das Betreuungsverhältnis, je eher haben die Vollzugsangestellten Zeit, «genau hinzusehen», je weniger kann die Subkultur unter den Gefangenen Blüten treiben, je besser können die jungen, körperlich schwachen und die alten Gefangenen geschützt werden, je weniger muss der Vollzugsalltag mit Weisungen und Regeln durchorganisiert werden, je mehr kann das Personal seine in der Ausbildung erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten einbringen, je mehr kann den schädlichen Folgen des Freiheitsentzugs entgegengewirkt werden und je mehr resozialisierende Wirkung wird schliesslich erzielt.

Die Direktoren der geschlossenen Justizvollzugsanstalten Bostadel, Lenzburg, Pöschwies und Thorberg haben sich vor Jahren aus den oben genannten Gründen darauf geeinigt, ein minimales Betreuungsverhältnis von 1 Personalstelle auf 1,4 Gefangene anzustreben. Allerdings ist es in der Regel einfacher, einen neuen imposanten Stabgitterzaun zu bekommen, als zusätzliche Personalstellen. Der Stabgitterzaun steht für den «richtigen Vollzug», wo alle wissen, «wo der Bartli den Most holt». Die rechtlich abgestützte Forderung nach einem günstigen Betreuungsverhältnis erweckt den Verdacht, die Verantwortlichen des Justizvollzugs würden die Gefangenen verwöhnen. Das minimale Betreuungsverhältnis ist deshalb noch nicht überall erreicht. Die JVA Pöschwies weist ohne Doppelbelegung im Erweiterungsbau ein Betreuungsverhältnis von 1:1,5 aus.



Wohnpavillons im Gruppenvollzug

Mit Blick auf die unbestrittenen Grundsätze⁷⁾ für den Straf- und Massnahmenvollzug gemäss Strafgesetzbuch erachte ich für den geschlossenen Vollzug ein paritätisches Betreuungsverhältnis als zielführend. Das Personal vermag dann dem institutionellen Druck, welcher durch die vielfältigen Regeln und Weisungen sowie die baulich-technischen Sicherheitsvorkehrungen produziert wird, menschlich Paroli zu bieten und ein deliktorientiertes, resozialisierungsförderndes Lernklima zu schaffen.

Das Betreuungsverhältnis auf den Wohngruppen ist so zu gestalten, dass die Aufsichts- und Betreuungsaufgaben durchgehend mindestens zu zweit wahrgenommen werden können. So wird dem Sicherheitsgrundsatz «Ein Mann ist kein Mann/Eine Frau ist keine Frau» Genüge getan und die soziale Kontrolle ist ebenfalls ein Stück weit gewährleistet. Dasselbe gilt für die Arbeitssituation in den Gewerbe- und Versorgungsbetrieben. Für die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter ist es ein grosser Unterschied, ob sie/er alleine einer grösseren Gruppe von Gefangenen gegenüber steht oder eine Kollegin oder einen Kollegen im Rücken weiss. Namentlich dann, wenn es darum geht, in der Gefangenengruppe zu intervenieren, Auseinandersetzungen zu führen und gemeinschaftsverträgliches Verhalten einzufordern.

⁷⁾ Im Rahmen des Revisionsverfahrens des Allgemeinen Teils des StGB (1.1.2007 in Rechtskraft erwachsen) ist die Frist für ein fakultatives Referendum diskussionslos verstrichen.

2. Der Gruppenvollzug

Ohne Gruppenvollzug kann den Grundsätzen gemäss Art.75 StGB nicht konsequent nachgelebt werden. Der Gruppenvollzug ist eine personalintensive Art und Weise, den Vollzugsalltag zu gestalten und hängt somit direkt mit dem Betreuungsverhältnis zusammen. Der Gefangene lebt und arbeitet grundsätzlich in einer fest zusammengesetzten Gruppe. Im Arbeits- und im Wohnbereich wird er von einem ebenfalls fest zusammengesetzten Team beaufsichtigt und betreut. Der Vollzugsalltag schränkt ihn nur soweit ein, als es das sichere und einvernehmliche Zusammenleben erfordert. Der Inhaftierte kann sich, je nach Vollzugsregime, in einem mehr oder weniger beschränkten Rahmen auf der Wohngruppe und auf dem Areal frei bewegen. Nur im Hochsicherheitsregime ist der Gruppenvollzug nicht möglich.

Der Gruppenvollzug fördert ein gemeinschaftlich ausgerichtetes Zusammenleben. Initiativen in Richtung selbständige Haushaltsbesorgung wie Putzen, Waschen, Kochen, Kameradenhilfe und Verantwortungsübernahme bei der Beachtung von sozialen Regeln sollen nach Möglichkeit unterstützt werden. Solche Lebensumstände sind dem sozialen Lernen zuträglich. Zwischen den Eingewiesenen und dem Personal besteht eine Arbeitsbeziehung, die sowohl dem sozialen Lernen wie auch der Sicherheit förderlich ist. Die Gruppenaufseherin/der Gruppenaufseher ist erste Anlaufstelle für den Eingewiesenen und ist mit dessen Vollzugssituation vertraut.

Der Gefangene lernt allerdings nicht nur von der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter, mit der/dem er die Zeit am Arbeitsplatz, auf der Gruppe, in der Therapie, in der Schule oder im Fussballtraining verbringt, sondern vor allem von seinen Mitgefangenen. Bei allen Errungenschaften des modernen Straf- und Massnahmenvollzugs in der Schweiz ist stets zu bedenken, dass die Einflussnahme der Mitgefangenen – namentlich auf jüngere, betagte und körperlich schwache Straftäter – naturgemäss grösser ist, als die der Vollzugsangestellten. Eine Ausnahme bildet hier die milieutherapeutische Arbeit mit Massnahmenklienten, welche die subkulturellen Einflüsse der Miteingewiesenen dank einem paritätischen Betreuungsverhältnis weitgehend zurückzudrängen vermag.

3. Die Einschlusszeiten

Als Faustregel gilt: Je kürzer die Einschlusszeiten, je geringer die Straf- bzw. Haftempfindlichkeit bzw. desto weniger psychische Störungen sind durch die psychiatrischen Grundversorger zu behandeln. Idealerweise sind die Zellen von 06 bis 22 Uhr durchgehend geöffnet.

Während den Zellenöffnungszeiten kann sich der Eingewiesene in den Gruppenräumlichkeiten frei bewegen. Wenn immer möglich wird im Gruppenverband gegessen, inkl. Nachtessen. Über das Wochenende sollen die Eingewiesenen die Möglichkeit haben, selbst zu kochen. Die Gruppenräumlichkeiten ermöglichen den Eingewiesenen, Eigeninitiative bezüglich sozialer Aktivitäten zu entwickeln.

Der Gefangene kann sich ausserhalb der Arbeitszeit aber auch ohne weiteres auf seine Zelle zurückziehen und die Türe schliessen. Es ist nicht entscheidend, wie lange sich der Gefangene in seiner Zelle aufhält, entscheidend ist, dass er die Zelle verlassen könnte, wenn er wollte. Das Leben im Gruppenverband wird idealerweise nur dann eingeschränkt, wenn Ordnung und Sicherheit dies verlangen, z. B. Gruppe für höhere Sicherheit oder Arrest.

4. Die sozialen und fachlichen Kompetenzen des Personals

Der sorgfältigen Auswahl des Personals ist in den letzten 15 Jahren in zunehmendem Masse Aufmerksamkeit geschenkt worden. Das Aus-, Fort- und Weiterbildungsangebot ist nicht nur am Schweizerischen Ausbildungszentrum für das Strafvollzugspersonal sondern auch an anderen Ausbildungsstätten weiterentwickelt und ausdifferenziert worden. Die eigentliche Personalauswahl obliegt nach wie vor den einzelnen Leiterinnen und Leitern der Institutionen des Freiheitsentzugs. Sie treffen die richtigen Entscheidungen, damit das neu eingestellte Personal die intellektuellen und charakterlichen Voraussetzungen für die Arbeit im Straf- und Massnahmenvollzug erfüllt. Wie der Beruf der Polizistin/des Polizisten erfordert der Beruf der/des Justizvollzugsangestellten (AufseherIn/BetreuerIn, WerkmeisterIn usw.) ausgeprägte soziale Kompetenzen, hohe Leistungsbereitschaft und persönliche Reife. Nur solche Menschen wissen schliesslich, wo sie arbeiten und was ihre (hoheitliche) Aufgabe ist.

Ist das Personal charakterlich geeignet und gut ausgebildet, braucht es die Zeit und den Raum, sein Wissen, seine Kenntnisse und seine sozialen Fertigkeiten in den Vollzugsalltag einzubringen, um eine resozialisierende und deliktpräventive Wirkung erzielen zu können. Ohne ein günstiges Betreuungsverhältnis ist dies nicht oder nur eingeschränkt möglich. Muss die Vollzugsangestellte/der Vollzugsangestellte auf der Gruppe alleine arbeiten bzw. steht sie/er 20 bis 30 Gefangenen im Gewerbe alleine gegenüber, beschränken sich die Aktivitäten naturgemäss auf die Sicherstellung des Vollzugsalltags. Die Vollzugsgrundsätze gemäss Art. 75 Abs. 1 StGB können jedenfalls im Alleingang nicht eingehalten werden.

5. Aussenkontakte und Vollzugslockerungen

Aussenkontakte (Besuch, Familienzimmer, Brief- und Paketpost, Tageszeitungen, Radio, Fernsehen usw.) und Vollzugslockerungen (intra- und extramural) mildern physische und psychische Haftschäden und wirken resozialisierend. Dort wo aus Sicherheitsgründen keine extramuralen Vollzugslockerungen bewilligt werden können, sind anstaltsinterne Vollzugslockerungen in Betracht zu ziehen.

Dies gilt für alle langstrafigen Gefangenen, welche spätestens nach zehn Jahren im geschlossenen Vollzug physische und psychische Haftschäden aufweisen bzw. Zeichen des vollzugsbedingten Voralterns zeigen.

Hier ist im Besonderen an im Vollzug alt gewordene Gefangene und an Siche-

rungsverwahrte zu denken. Letztere haben ihre Strafe längst verbüsst und bleiben aus Sicherheitsgründen aus der Gesellschaft ausgeschlossen.

6. Die Tagesstruktur für Körper, Seele und Geist

Die Tagesstruktur ist der über einen Tag hinweg stattfindende Wechsel zwischen verschiedenen Beschäftigungen und Räumlichkeiten, der sich aus körperlichen Grundbedürfnissen und sozialer Normalität ergibt.⁸⁾

In Gefangenschaft spielt dieser Wechsel von verschiedenen Beschäftigungen und Räumlichkeiten, sei es zur Befriedigung körperlicher Grundbedürfnisse oder zum Erleben sozialer Normalität, eine entscheidende Rolle. Die soziale Normalität der Gefangenen wird durch die Vielzahl unterschiedlicher Arbeitskontakte und -beziehungen mit Vollzugsmitarbeitenden teilweise sichergestellt. Wenn immer möglich sind sogenannte «Finkentage» (der Gefangene trägt auch tagsüber nur Hausschuhe, weil er sich lediglich in einigen wenigen Räumen unter einem Dach bewegt) durch organisatorische und sozialagogische Massnahmen zu verhindern. Der Gefangene soll dazu angehalten werden, sich täglich ins Freie zu begeben und sich dort zu bewegen.

Zentraler Bestandteil der Tagesstruktur ist die Arbeit. Die Arbeit fördert das Wohlbefinden des Menschen und ist identitätsbildend. Der Gefangene ist zur Arbeit verpflichtet. Diese Pflicht beruht leider nicht auf Gegenseitigkeit, wie es die Vollzugsgrundsätze vermuten lassen. Die Praxis des modernen Straf- und Massnahmenvollzugs versteht unter Arbeit auch deliktorientierte Therapie und (Aus-) Bildung. Das heisst, der Gefangene erhält sein Arbeitsentgelt auch dann, wenn er Therapiesitzungen und Bildungsveranstaltungen besucht.

Zu einer gesundheitsfördernden Tagesstruktur gehören verschiedene Angebote der sportlichen Betätigung. Spezielle Förderung verdienen die Mannschaftssportarten. Im Rahmen der geistigen und seelischen Förderung durch Bildungsangebote soll im beschränkten Rahmen auch Zugang zum Internet ermöglicht werden, soweit dieser der Erbauung dient.

Ein 24-Stunden-Gesundheitsdienst stellt sicher, dass der Gefangene jederzeit durch medizinisch geschultes Personal umgehend Hilfe erhält. Für den seelischen Beistand stehen dem Gefangenen Seelsorger und Imane zur Verfügung.

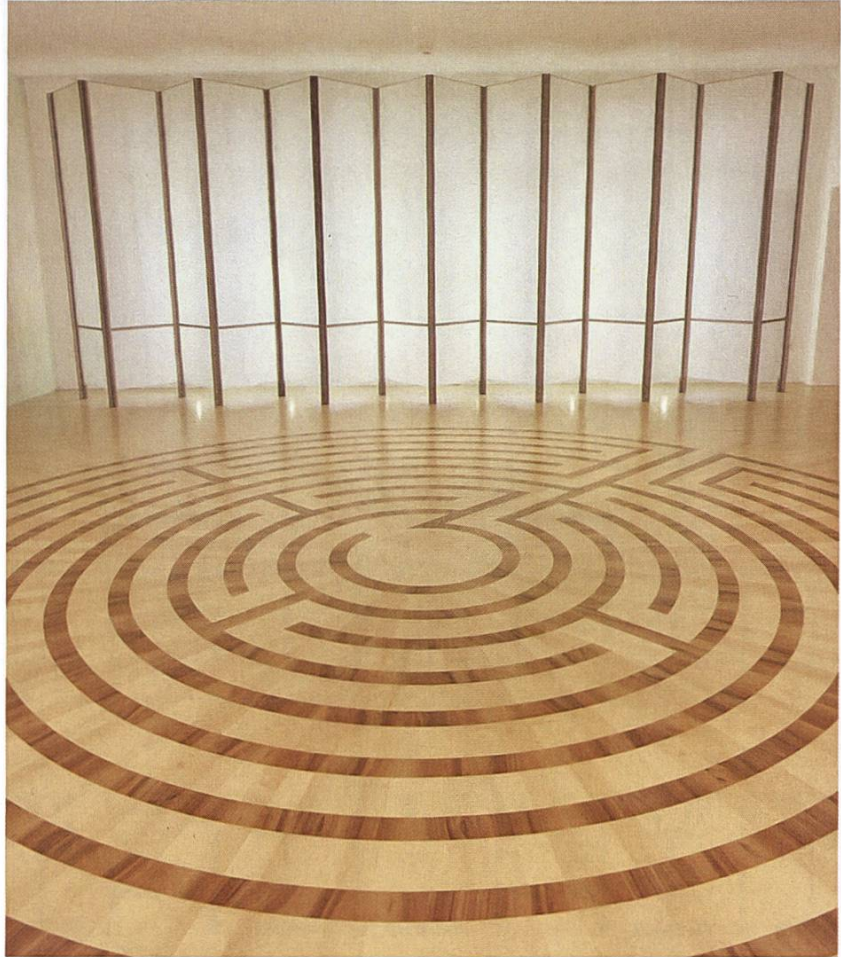
7. Raumverhältnisse und Architektur

Andrea Seelich hat in ihrem Handbuch der Strafvollzugsarchitektur⁹⁾ die Auswirkungen der Architektur auf den Menschen im Freiheitsentzug sorgfältig herausgearbeitet.

Trotz den strengen Vorgaben hinsichtlich Raumprogramm, Betriebsabläufe und

⁸⁾ www.pflegewiki.de

⁹⁾ Andrea Seelich, Handbuch der Strafvollzugsarchitektur, Springer Verlag, Wien, 2009



*Andachtsraum
(künstlerische Gestaltung
Eva Pauli, Zürich)*

Sicherheit, ist es wichtig, Materialien und Farben zu wählen, die eine positive Wirkung auf die Personengruppen (Eingewiesene, Personal und Besucher) haben. Die gezielte Auswahl ist sehr wichtig und trägt zur allgemeinen Wohn- und Arbeitszufriedenheit in einer Justizvollzugsanstalt bei. Die Umwelterfahrungen eines Menschen wirken formend auf die Struktur und Funktionsweise des Gehirns ein (Neuro-Plastizität). Der zeitgemässe Justizvollzug (Freiheitsentzug) ist als Behandlungsvollzug zu verstehen und die entsprechenden Räume «Territorien» sind darauf abzustimmen.

So spezifisch die Funktion einer Justizvollzugsanstalt ist, so sind auch die Verwendungsmöglichkeiten der Werkzeuge des Architekten. Wechselspiele von weich/hart, Licht/Dunkelheit, Nähe/Entfernung, Enge/Weite, Neugier/Furcht, innen/aussen, Geschlossenheit/Öffnung etc. Die folgenden vier architektonischen Werkzeuge sind besonders zu beachten:

Material: Materialien werden nicht nur nach dem Relief der Oberfläche, sondern auch nach der Härte und ihren Eigenschaften als Wärmeleiter beurteilt:

- Graue zusammenhängende Sichtbetonwände wirken kalt und abstoßend
- Sichtmauerwerke wecken die Identifikation zur Aussenwelt – zum Leben
- Materialien mit weicher Oberfläche verursachen beim Berühren niemals einen Temperaturschock – angenehme Atmosphäre



Bild: W. Volkart

Turn- und Spielhalle mit der Überwachungskabine im Hintergrund

- Sicherheitsbauteile (Metall) sind gut zu integrieren
- Grundsätzlich Baustoffe mit einer hohen Verschleissfestigkeit wählen

Farbe: Farbschwellen erhöhen die «Lesbarkeit» der Raumzonen und sind geeignete Mittel zur visuellen Unterscheidung und Orientierung. Die Lesbarkeit beschränkt sich nicht auf Formen, Materialien und Strukturen, sondern schliesst auch Farben und Licht sowie Geruch und Berührung mit ein.

Form: «Form follows function». Zuerst kommen also die Bestimmung der Räume und dann das architektonische Konzept. So kann es nicht geschehen, dass aufgrund von Minergiestandards Gefangene und Personal die Fenster nicht öffnen können. Grundsätzlich werden alle Räume für das Personal gut überschaubar gestaltet:

- Sicherheit der Insassen untereinander (Schikane)
- Sicherheit der Insassen vor sich selbst (Suizidgefahr)
- Sicherheit des in die Insassenzelle eintretenden Personals
- Unterbinden der Kommunikation von Zelle zu Zelle, respektive zwischen den Abteilungen

Licht: Ein wesentlicher Aspekt ergibt sich durch den Freiheitsentzug. Jede noch so geringe Abwechslung – und sei es nur ein wanderndes Sonnenlicht – bringt eine erhebliche Besserung der justizvollzugs-spezifischen Atmosphäre, die sich

nicht zuletzt durch Monotonie und Deprivation auszeichnet:

- Ausreichend natürliche Lichtquellen erhöhen das biologische Wohlbefinden
- Zonenwechsel von hellen und dunklen Bereichen erzeugen optische Schwellen
- Klare Wegführung, wenig Richtungswechsel, gute Orientierung

Die Ausgestaltung bzw. Ausprägung der sieben Faktoren auf dem Nährboden einer menschenfreundlichen und sicherheitsbewussten Betriebskultur bestimmt, wie weit den im einleitenden Zitat erwähnten Grundsätzen nachgelebt werden kann.

Abschied und Würdigung

An diversen Veranstaltungen wurde die langjährige und erfolgreiche Arbeit von Direktor Ueli Graf von Regierungsrat Martin Graf, von Amtsleiter Thomas Manhart und vom Personal sehr gewürdigt.

Mit folgenden Worten hat sich Ueli Graf nach 15-jähriger Tätigkeit als Direktor der JVA Pöschwies im Jahresbericht verabschiedet:

«Bei Verabschiedungen wird naturgemäss schön geredet; es ist nicht zu vermeiden. Selbstverständlich habe ich vieles auch gut gemacht, einiges hätte ich aber besser machen können und manches habe ich auch versäumt oder unterlassen. Bestimmt habe ich einigen Mitarbeitenden, Gefangenen, Arbeitspartnern und Dritten über diese Jahre auch Unrecht getan. Wenn da noch etwas zurückgeblieben ist, möchte ich mich dafür entschuldigen.

Allen Weggefährtinnen und Weggefährten danke ich herzlich für das Mitwirken und Mittragen über diese lange Zeit und wünsche allen wenig Ärger, viel Freude und alles Wohlergehen.

Meinem Nachfolger, Direktor Andreas Naegeli, wünsche ich von Herzen alles Gute. Ich hoffe, dass er und sein Team von schlimmen Ereignissen verschont bleiben.»