

## Gemeinsam in die Zukunft

Neue Strukturen für die Bewährungshilfe in Baden-Württemberg

14.04.2016, Mannheim

von Miriam Köbe



Nachdem mit dem Urteil des Bundesverwaltungsgerichts vom 27.11.2014 (AZ: BVerwG 2 C 24.13) festgestellt worden ist, dass eine Weiterführung der Bewährungs- und Gerichtshilfe in Baden-Württemberg mit der NEUSTART gGmbH bis längstens Dezember 2016 möglich ist, hat sich die Landesregierung nach einer Kabinettsentscheidung im Februar 2016 für die Schaffung einer Anstalt des öffentlichen Rechts mit dem Namen „BGBW - Bewährungs- und Gerichtshilfe Baden-Württemberg“ (Arbeitstitel) entschieden. Herr Matthias Buchen vom Justizministerium erläuterte hierzu in seinem Vortrag „Der Umwandlungsprozess der Bewährungs- und Gerichtshilfe in Baden-Württemberg“ die zukünftigen Rahmenbedingungen. Mit der Institution der Anstalt des öffentlichen Rechts hat sich die Landesregierung für eine Variante der mittelbaren Staatsverwaltung entschieden, die die Landesregierung im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Organisation und Steuerrecht überzeugt hat. In die neue Institution werden alle Mitarbeiter (Beamte, Landesbedienstete und Angestellte der NEUSTART gGmbH) und die bisherigen Strukturen übernommen. Für die verbeamteten Kollegen ist eine Zuweisung zur Institution vorgesehen. Um die Mitarbeiter in den Überleitungsprozess mit einzubeziehen, werden folgende Instrumente eingesetzt: Durchführung von Informationsveranstaltungen für die Mitarbeiter und die Auftraggeber - Gerichte und Staatsanwaltschaften -, die Bildung von Arbeitsgruppen sowie die Einbeziehung der Personalvertretungen und der Ehrenamtlichen. Mit der Bildung von 6 Arbeitsgruppen, die sich paritätisch in Bezug auf die Personal- und Fachvertretungen zusammensetzen und mit unterschiedlichen Inhalten wie z. B. Berichtswesen und Dokumentation beschäftigen, sollen die Erfahrungen aus der Praxis Eingang in die zukünftigen Regelungen finden. Vor dem Hintergrund des begrenzten Zeitfensters und einem parallel verlaufenden Betrieb muss die Verwaltung eine Vielzahl von Entscheidungen treffen und Verhandlungen führen. Um einen weitestgehend reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, wurde deshalb ein Projektstrukturplan mit Fristsetzung entwickelt. Im Zuge des noch notwendigen Gesetzgebungsverfahrens läuft derzeit ein umfangreiches Anhörungsverfahren. Die Einbringung in den Landtag wird eventuell noch vor der Sommerpause 2016 erfolgen.

Herr Dr. Karl-Hanns Haas veranschaulichte in seinem Referat „Veränderungsprozesse in Organisationen - Chancen, Risiken und Herausforderungen“, dass grundsätzlich jede Organisation auf einen stetigen Wandel angewiesen ist, um sich optimal weiter entwickeln zu können. Dies widerspricht jedoch dem Bedürfnis nach Sicherheit, weswegen ein Bewusstsein dafür geschaffen werden muss, dass Veränderungen in erster Linie durchaus nachvollziehbar von den Mitarbeitern als bedrohlich wahrgenommen werden. Auf Grund der Tatsache, dass in den meisten Organisationen die Veränderungen nach dem Top-down-Prinzip durchgeführt werden, ist der einzelne Mitarbeiter letztlich der Garant für eine gelingende Etablierung der neuen Strukturen. Ob es gelingt, einen Veränderungsprozess in der Organisation umzusetzen, hängt vor allem davon ab, welche Rolle die Führungskraft hierbei einnimmt. Eine geeignete Führungskraft verfügt über Entscheidungs- und Kommunikationskompetenz und ist in der Lage, das gruppenspezifische Gleichgewicht der

Mitarbeiter mit einzubeziehen. Sie kann entscheidend dazu beitragen, die Mitarbeiter im Veränderungsprozess zu begleiten, in dem sie leicht und verständlich kommuniziert und einen fundierten Überblick über die geplanten Strukturprozesse darlegt. Sie bleibt dabei zu jedem Zeitpunkt in einem Dialog mit den Mitarbeitern, den Vorgesetzten, Auftraggebern, Kooperationspartnern etc.. Wenn sich ein Mitarbeiter im Verlauf des Veränderungsprozesses dagegen unsicher und nicht mit einbezogen fühlt, wird er gegebenenfalls in einer der Widerstandsformen wie z. B. als Untergrundkämpfer oder als offener Gegner verharren, ohne dass die Organisation noch einen Einfluss ausüben kann. Aus diesem Grund ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Organisation mit kompetenten Führungskräften ausgestattet ist, die Motivation schaffen und aufrechterhalten können, sich aufmerksam und wertschätzend gegenüber den Mitarbeitern verhalten und die erzielten Erfolge stetig festigen, um dem Einzelnen eine Identifikation mit seiner Rolle und seinen Aufgaben zu ermöglichen.

Vor dem Hintergrund seiner gewerkschaftlichen Tätigkeit bei der DJG zeigte Herr Bernd Kammermeier in seinem Referat „Die Weiterentwicklung der Sozialen Dienste der Justiz und die Bedingungen für erfolgreiche Änderungsprozesse“ die maßgeblichen Faktoren auf, die sich in erster Linie die Profession der Bewährungs- und Gerichtshelfer selbst stellen muss, um den veränderten gesellschaftlichen und politischen Bedingungen Rechnung tragen zu können. Aus der Sicht der DJG sollten die Bewährungs- und Gerichtshelfer im Rahmen des öffentlichen Dienstes, vorzugsweise als Beamte, - angesiedelt an den Landgerichten - ihren Resozialisierungsauftrag ausüben können. Wünschenswert wäre, wenn sich die Bundesländer langfristig im Hinblick auf die bisher genutzte EDV-Software auf ein einheitliches Instrument einigen könnten, auch um eine größere Vergleichbarkeit zu statistischen Erhebungen herstellen zu können.

Das Saarland hat in den letzten Jahren auf Grund von Defiziten in der Organisationsform eine Strukturreform in der Bewährungshilfe vorgenommen. Frau Sonja Schmidt, Bewährungshelferin beim Kompetenzzentrum der Justiz für ambulante Resozialisierung und Opferhilfe, zeigte in ihrem Vortrag „Die Bedeutung von Kommunikation und Beteiligung bei der Strukturreform der Bewährungshilfe im Saarland“ auf, wie eine Umsetzung unter der Einbindung aller Beteiligten erfolgreich realisiert werden kann. In einem ersten Schritt wurden Arbeitsgruppen gebildet, welche Anliegen und Vorschläge unter Einbeziehung der gesamten Kollegenschaft formuliert haben. In der Folge sind alle Beteiligten - Verband/Landesarbeitsgemeinschaft, das Ministerium der Justiz und die Abgeordneten des Saarländischen Landtags - zu Gesprächen bereit gewesen und haben die bis dahin erarbeiteten Ergebnisse gemeinsam diskutiert. Es war möglich, alle Ideen der Kollegenschaft abzubilden, sich auf einen gemeinsamen Konsens zu einigen und das erarbeitete neue Modell einstimmig anzunehmen, was sicherlich auch durch die geringe Anzahl von Bewährungshelfern (derzeit 54) und deren hohen Organisationsgrad im Verband (95 Prozent) unterstützt worden ist. Die Novellierung des Gesetzes konnte nach einem fast 1 ½ Jahre andauernden Prozess im Jahr 2015 abgeschlossen werden.

Von Seiten der Referenten wird in der abschließenden Podiumsdiskussion „Mit Optimismus in die Zukunft: Wie kann der Übergang gelingen?“ angemerkt, dass eine Strukturreform in der Bewährungshilfe in Baden-Württemberg nur gelingen kann, wenn alle Beteiligten gemeinsam eine Lösung entwickeln. Die Basis hierfür ist ein wertschätzender und respektvoller Umgang von allen Seiten. In Bezug auf die eintretenden Veränderungsprozesse ist es unabdingbar, die einzuleitenden Schritte zu jedem Zeitpunkt in hinreichendem Maße zu kommunizieren. Dabei sind die Bewährungshelfer aktiv einzubinden und nicht auf eine Rolle als Empfänger zu reduzieren.

Durch die anwesenden Teilnehmer wird der Wunsch an das Justizministerium herangetragen, dass der Einzelne in die zukünftige Strukturreform aktiv eingebunden und beteiligt, aber auch im Hinblick auf bestehende Bedenken ernst genommen wird. Es gilt, die bisher durch drei verschiedene Mitarbeitergruppen repräsentierte Belegschaft durch einheitliche personalrechtliche Kriterien zu vereinigen und mittels konstruktiver Gespräche bisherige Differenzen zu überwinden. Dem fachlichen Knowhow der Mitarbeiter sollte durch die bereits entwickelten Vorschläge aus den Arbeitsgruppen in der 1:1 Umsetzung im Reformprozess Rechnung getragen werden. Dies würde dem Einzelnen eröffnen, eine Identifikation mit seiner eigenen Berufsrolle und seinem Aufgabenbereich zu ermöglichen. Ein Höchstmaß an Zufriedenheit der Mitarbeiter sollte bei allen getroffenen Entscheidungen im Vordergrund stehen.