



UNIVERSITÄT
BERN

Stationärer Massnahmenvollzug im Jugendstrafrecht: Umgang von Jugendheimen mit den Zielvorgaben der Jugendanwaltschaften

Analyse am Beispiel von drei Jugendheimen in der Ostschweiz

Projektarbeit eingereicht der Universität Bern
im Rahmen des Executive Master of Public Administration (MPA)

Prof. Dr. Andreas Lienhard
Kompetenzzentrum für Public Management
Schanzeneckstr. 1
3001 Bern

Verfasser: **Michael Friedli**
aus Wynigen (BE)
Goethestr. 54
9008 St. Gallen

St. Gallen, 01. November 2018

Die vorliegende Arbeit wurde im Rahmen des Executive Master of Public Administration der Universität Bern verfasst.

Die inhaltliche Verantwortung für die eingereichte Arbeit liegt beim Autor.

Zusammenfassung

Jugend-anwaltschaften können delinquente Jugendliche in der Schweiz mittels einer Schutzmassnahme in Jugendheimen oder Pflegefamilien platzieren, um deren positive Entwicklung zu fördern bzw. weitere Delikte zu verhindern. Eine solche Betreuung ist personal- und kostenintensiv und kommt zur Anwendung, wenn alle alternativen Mittel ausgeschöpft sind. Die Oberjugend-anwaltschaft des Kantons Zürich und Prof. Dr. Kitty Cassée haben 2010 die Methodik *Kompetenz- und Risikoorientierung in der Jugendstrafrechtspflege* (KORJUS) entwickelt, welche die Jugend-anwaltschaften bei der Anordnung der angemessenen Schutzmassnahmen und der Festlegung der Ziele für die Jugendlichen und ihr Betreuungsumfeld unterstützt. Aktuell arbeiten zehn Kantone damit. Gemäss deren Erfahrungen gehen die für die Schutzmassnahmen zuständigen Institutionen unterschiedlich mit den Zielvorgaben um. Mittels Befragung von drei Jugendheimleitungen wurde überprüft, wie diese die Zielvorgaben der auftraggebenden Jugend-anwaltschaften wahrnehmen und damit umgehen. Sie sprachen sich einheitlich positiv für die Formulierung von konkreten Zielvorgaben aus und begrüsst deren regelmässige und konsequente Überprüfung sowie eine allfällige Anpassung bei veränderter Ausgangslage. Für die Heimleitungen war zentral, dass die Zielvorgaben möglichst partizipativ bestimmt und spezifisch für die Heime entwickelt werden. Die Heimleitungen beurteilten ihren Umgang mit den vorgegebenen Zielen als professionell und sahen keine Defizite in der Erfüllung ihrer Aufträge. Somit deckt sich ihre Sichtweise nicht mit jener der Jugend-anwaltschaften, die Verbesserungspotenzial orten.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	I
Inhaltsverzeichnis	II
Tabellen- und Grafikverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
Anhangverzeichnis	VI
1. Einleitung	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2 Ziel der Arbeit	3
1.3 Methodisches Vorgehen	3
2. Gesetzliche Grundlagen des Massnahmenvollzugs im Jugendstrafrecht unter Einbezug der praktischen Arbeit	4
2.1 Einleitung	4
2.2 Kompetenzen für Anordnung und Vollzug der Schutzmassnahmen	6
2.3 Unterbringung: Voraussetzungen und Varianten	7
2.4 Führung von Massnahmenfällen: Theorie und Praxis.....	8
2.5 Zusammenfassung der gesetzlichen Ausgangslage.....	10
3. Erkenntnisse aus den Befragungen mit Jugendheimleitungen	10
3.1 Einleitung	10
3.2 Aufnahmeverfahren bei Platzierungsanfragen	11
3.3 Umgang der Jugendheime mit den Zielen der Jugendanwaltschaften	12
3.3.1 Kantonales Jugendheim Platanenhof.....	12
3.3.2 Landheim Brüttisellen	13
3.3.3 Wohnheim Varnbüel.....	14
3.3.4 Tabellarische Zusammenfassung.....	15
3.4 Welche Gründe gibt es, dass die vorgegebenen Ziele nicht oder ungenügend verfolgt werden?.....	16
3.4.1 Jugendheim Platanenhof.....	16
3.4.2 Landheim Brüttisellen	16
3.4.3 Wohnheim Varnbüel.....	16
3.5 Welche Faktoren wirken sich begünstigend auf die Verfolgung der Ziele aus?.....	17
3.5.1 Jugendheim Platanenhof.....	17
3.5.2 Landheim Brüttisellen	18
3.5.3 Wohnheim Varnbüel.....	18

4. Folgerungen aus Expertenaussagen.....	18
5. Fazit und Forschungsbedarf	22
6. Interpretation der Ergebnisse und Empfehlungen für die Praxis.....	23
Literatur- und Materialienverzeichnis	VII
Anhang 1 Interviewleitfaden	IX
Anhang 2 Interviewpartner und Gesprächstermine	XI
Selbständigkeitserklärung.....	XII
Über den Autor	XIII

Tabellen- und Grafikverzeichnis

Tabelle 1: Auftrag und Überwachungsinstrumente.....	15
Tabelle 2: Erfolgsfaktoren betreffend Zielerreichung bei Schutzmassnahmen.....	20
Tabelle 3: Negative Faktoren betreffend Zielerreichung bei Schutzmassnahmen.....	21
Grafik 1: Anzahl Unterbringungen in den letzten zehn Jahren	24
Grafik 2: Strafrechtlich platzierte Jugendliche am Stichtag nach Alter	24

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angeführten Ort
Abs.	Absatz
BFS	Bundesamt für Statistik
BJ	Bundesamt für Justiz
BSK	Basler Kommentar
BV	Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18.04.1999 (SR 101)
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heisst
Diss.	Dissertation
et al.	und andere
etc.	et cetera
Fn.	Fussnote
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
i.V.m.	in Verbindung mit
i. Ue	im Uechtland
JStG	Bundesgesetz über das Jugendstrafrecht vom 20.06.2003 (SR. 311.1)
JStPO	Schweizerische Jugendstrafprozessordnung vom 20.03.2009 (SR 312.1)
KESB	Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde
KORJUS	Kompetenz- und Risikoorientierung in der Jugendstrafrechtspflege
lit.	Buchstabe
N	Note
OR	Bundesgesetz vom 30.03.1911 betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Teil: Obligationenrecht; SR 220)
Prof.	Professor, Professorin
Rz.	Randziffer
SRF	Schweizer Radio und Fernsehen
StGB	Schweizerisches Strafgesetzbuch vom 21.12.1937 (SR 311.0)
StPO	Schweizerische Strafprozessordnung vom 05.10.2007 (SR 312)
u. a.	unter anderem
z. B.	zum Beispiel
zit.	zitiert

Anhangverzeichnis

Anhang 1	Interviewleitfaden.....	IX
Anhang 2	Interviewpartner und Gesprächstermine.....	XI

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Im Schweizer Jugendstrafrecht sind „Schutz und Erziehung des Jugendlichen“ wegleitend für die Anwendung des Gesetzes (Art. 2 JStG). Für den Gesetzgeber hat die günstige Entwicklung und Sozialisierung von Straftätern gegenüber der effektiven Bestrafung Vorrang. Es ist deshalb auch von einem Wohlfahrtsmodell die Rede.¹ Benötigen kriminelle Jugendliche auf ihrem weiteren Lebensweg Unterstützung, kann die Jugendanwaltschaft nach entsprechender Abklärung der Lebens- und Familienverhältnisse Schutzmassnahmen im Sinne von Art. 12 ff. JStG anordnen. Die Palette umfasst diverse ambulante und stationäre Massnahmen. In der vorliegenden Arbeit geht es um den Vollzug der stationären Massnahmen, im Gesetz Unterbringung genannt (Art. 15 JStG). Für die Auswahl der stationären Einrichtung und den anschliessenden Vollzug einer Schutzmassnahme ist die Jugendanwaltschaft als Auftraggeberin verantwortlich. Für die tatsächliche Umsetzung der Schutzmassnahme ist jedoch die mandatierte Institution zuständig: Es können öffentliche oder private Einrichtungen wie auch Privatpersonen damit beauftragt werden (Art. 42 JStPO).

Vor der Anordnung einer stationären Schutzmassnahme klärt der Sozialdienst der Jugendanwaltschaft die persönlichen Verhältnisse der Jugendlichen ab (Art. 9 JStG). In zehn Deutschschweizer Kantonen (ZH, SG, TG, AR, SO, ZG, LU, SZ GR, OW)² geschieht dies standardisiert mit Hilfe der Methodik KORJUS (Kompetenz- und Risikoorientierung in der Jugendstrafrechtspflege).³ Die Ergebnisse dieser Abklärung werden im sogenannten Indikationsbericht festgehalten. Darin sind die notwendigen Interventionen benannt und die damit verbundenen Ziele gesetzt. Der Indikationsbericht ist das massgebliche Instrument zur Bestimmung der angemessenen Schutzmassnahme und der passenden stationären Einrichtung. Die herausgearbeiteten Ziele haben die Jugendlichen in den kommenden Jahren u.a. mit Unterstützung der stationären Institution zu bearbeiten. Schliesslich hat die Jugendanwaltschaft jährlich zu überprüfen, ob und wann eine Schutzmassnahme aufgehoben werden kann. Sie wird beendet, sobald sie ihren Zweck erfüllt hat oder keine Wirkung mehr entfaltet (Art. 19 Abs. 1 JStG) und dauert längstens bis zum 25. Altersjahr (Art. 19 Abs. 2 JStG).

Die Erfahrungen der Jugendanwaltschaften, welche KORJUS anwenden, zeigen einerseits, dass sich seit der Einführung der Methodik die Qualität der Abklärungen verbessert hat,⁴ und

¹ Aebersold, S. 81, Rz. 253 ff.; Holderegger, S. 3, Rz., 1 ff.

² Die Aufzählung der Kantone erfolgt in der Reihenfolge der zeitlichen Einführung der Methodik KORJUS; vgl: Institut für wirksame Jugendhilfe, kompetenzhoch3.

³ Siehe dazu unten Kapitel 2.4.

⁴ Knecht et al., S. 32.

andererseits, dass sich die stationären Einrichtungen zu wenig auf die Ziele der Jugendanwaltschaften beziehen. Dies äussert sich insbesondere darin, dass

- die Heime weiterhin gemäss ihren Konzepten arbeiten und in sehr unterschiedlicher Weise auf die Ziele der Jugendanwaltschaften und die Persönlichkeit der Jugendlichen eingehen;
- sich die Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteuren und Berufsgruppen bisweilen als schwierig gestaltet;
- die Heimleitungen öfters versuchen, faktisch die Fallführung zu übernehmen.⁵

Aus den genannten Gründen haben die besagten Kantone an der Jahreskonferenz 2017 beschlossen, einer Arbeitsgruppe folgenden Auftrag zu geben:

„Ideen und konkrete Vorschläge zu entwickeln, wie die Zusammenarbeit mit externen Leistungserbringern verbessert werden kann. Insbesondere sollen die Leistungserbringer die Grundsatzziele der Jugendanwaltschaften konsequent verfolgen und sich konzeptionell stärker an den Grundlagen von KORJUS orientieren.“⁶

Für die Jugendanwaltschaften als Auftraggeberinnen von stationären Schutzmassnahmen, die täglich rund 700 Franken⁷ kosten, ist die aktuelle Situation aufgrund der mangelnden Steuerungs- und Überwachungsmöglichkeit fachlich unbefriedigend. Zudem besteht im Krisenfall medialer und politischer Zündstoff, wenn seitens der Auftraggeber nicht eine einwandfreie Fallführung nachgewiesen werden kann (vgl. „Fall Carlos“⁸). Selbstredend gehört eine effektive und effiziente Verfolgung der vorgegebenen Ziele dazu. Gerade im Umgang mit Straftäterinnen und Straftätern fordert die Öffentlichkeit notorisch einen sehr effizienten und effektiven Einsatz der finanziellen Mittel.⁹

Erschwerend kommt für die Jugendanwaltschaften hinzu, dass diese bei Unzufriedenheit mit der Führung von Schutzmassnahmen die erteilten Unterbringungsaufträge faktisch nur mit grösster Zurückhaltung kündigen und einer neuen Institution erteilen können, auch wenn es sich tatsächlich um ein jederzeit kündbares Auftragsverhältnis handelt (Art. 404 Abs. 1 OR). Stabilität und ein langfristiger Beziehungsaufbau gehören zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren bei stationären Schutzmassnahmen.¹⁰ Kurzum: Sind Jugendliche einmal in einem bestimmten Heim untergebracht, ist der Handlungsspielraum für die auftraggebenden Jugendanwaltschaften sehr gering.

⁵ Vgl. KORJUS-Konferenz, S. 6. Die KORJUS-Konferenz findet jährlich statt.

⁶ KORJUS-Konferenz, S. 6.

⁷ Vgl. Aebersold, S. 289, Rz. 955.

⁸ Bäni, SRF-Mediathek.

⁹ Vgl. Knecht et al., S. 30.

¹⁰ Holderegger, S. 360 f., Rz. 693.

1.2 Ziel der Arbeit

Das Ziel der Arbeit ist es darzustellen, wie die Jugendheime mit den Aufträgen und Zielen der Jugendanwaltschaften betreffend stationäre Schutzmassnahmen umgehen. Dabei wird überprüft, ob die Wahrnehmung der Jugendanwaltschaften, die KORJUS anwenden, mit jener der Heimleitungen übereinstimmt oder auseinanderklafft. Weiter soll die Projektarbeit einen Beitrag zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den auftraggebenden Jugendanwaltschaften und den Jugendheimen leisten. In diesem Zusammenhang stellen sich folgende Fragen:

1. Wie gehen Jugendheime mit den Zielen der Jugendanwaltschaften um?
2. Welche Gründe gibt es, dass die vorgegebenen Ziele der Jugendanwaltschaften nicht oder ungenügend umgesetzt werden?
3. Welche Faktoren wirken sich aus Sicht der Institutionen begünstigend auf die Verfolgung der Ziele aus?

1.3 Methodisches Vorgehen

Ausgehend von der Prämisse, dass gemäss Erfahrungen der Jugendanwaltschaften die Institutionen bei Heimplatzierungen unterschiedlich mit deren Zielsetzungen umgehen,¹¹ wurde in einem ersten Schritt entschieden, das Thema einzugrenzen und lediglich die diesbezügliche Sichtweise der Jugendheime als Auftragnehmer zu eruieren. (Die Sichtweise der Jugendanwaltschaften wurde nicht weiter erhoben.) Da es bei den Antworten der Heimleitungen nicht um das persönliche Empfinden der Befragten ging, sondern um deren professionelles Erfahrungswissen als Expertinnen bzw. Repräsentanten einer Berufsgruppe, wurden vorliegend Experteninterviews mithilfe eines Interviewleitfadens durchgeführt.¹² In einem zweiten Schritt ging es darum, Jugendheime auszuwählen und deren Leitungen zu befragen. Da die Jugendanwaltschaften mehrheitlich mit Institutionen zusammenarbeiten, die vom Bundesamt für Justiz (BJ) unterstützt werden (sog. Justizheime)¹³, drängte sich eine Einschränkung der Auswahl auf diese Institutionen auf. Um eine gewisse Triangulation¹⁴ der Antworten zu gewährleisten, wurden drei Sichtweisen eingeholt.

Im Tätigkeitskanton des Verfassers (Appenzell Ausserrhoden) existiert nur ein Justizheim, das überdies vorwiegend Zivilfälle betreut. Ein Ausweichen auf den Nachbarkanton St. Gallen drängte sich daher auf. Ursprünglich war geplant, Vertreter von drei unterschiedlich ausgerichteten St. Galler BJ-Institutionen zu befragen. Die *Jugendstätte Bellevue*, Altstätten, eines der wenigen reinen Mädchenheime in der Schweiz mit einer offenen und geschlossenen Abteilung, sah sich jedoch mangels Zusammenarbeit in den vergangenen fünf Jahren mit Ju-

¹¹ Vgl. KORJUS-Konferenz, S. 6.

¹² Vgl. zum Ganzen: Flick, S. 214 f.

¹³ Vgl. Bundesamt für Justiz, Verzeichnis der anerkannten Erziehungseinrichtungen.

¹⁴ Flick, S. 519 f.

gendanwaltschaften nicht in der Lage, an der Befragung teilzunehmen. Weitere St. Galler Justizheime kamen aufgrund des nicht auf jugendliche Straftäter ausgerichteten Angebots nicht in Frage. Somit wurden Leitungspersonen der beiden St. Galler Justizheime *Kantonales Jugendheim Platanenhof*, Oberuzwil, und *Wohnheim Varnbuel*, St. Gallen, sowie als dritte Institution das *Landheim Brüttsellen*, Bassersdorf, in die Analyse einbezogen. Die drei ausgewählten Heime zeigen einen guten Querschnitt des gesamten Angebots der verschiedenen Institutionen in der Schweiz: Das vom Kanton St. Gallen geführte Jugendheim Platanenhof ist eine der wenigen staatlich geführten Institutionen mit einem offenen Angebot für männliche und einer geschlossenen Abteilung für weibliche und männliche Jugendliche. Das Wohnheim Varnbuel ist ein typischer Vertreter eines privat getragenen Angebots (Verein), das Jugendliche beider Geschlechter unterstützt, die selbständig in einer Tagesstruktur eingebunden sind. Das Landheim Brüttsellen schliesslich ist ebenfalls eine private Institution (Stiftung), die Ausbildung und Wohnen für männliche (und seit Frühjahr 2017 auch für drei weibliche Jugendliche) unter einem Dach ermöglicht.

2. Gesetzliche Grundlagen des Massnahmenvollzugs im Jugendstrafrecht unter Einbezug der praktischen Arbeit

2.1 Einleitung

Mit der Ausstrahlung des SRF-Beitrags „Der Jugendanwalt“¹⁵ am 25. August 2013 und der nachfolgenden nationalen Debatte über den „Fall Carlos“ hatte die Öffentlichkeit einen gewissen Einblick in die Aufgaben und Kompetenzen von Jugendanwälten in der Schweiz. Ein wesentlicher Teil des Tätigkeitsgebiets beinhaltet, wie im Film dargestellt, die Führung von Schutzmassnahmen. Diese Aufgabe teilen sich Juristen und Sozialarbeitende. Daneben sind die Jugendanwältinnen und Jugendanwälte (verständlicher wäre der Begriff Jugendstaatsanwälte¹⁶) auch für die Bestrafung der jugendlichen Delinquenten im Alter zwischen 10 und 18 Jahren zuständig (Art. 3 Abs. 1 JStG).

Schon im 19. Jahrhundert setzte sich die Meinung durch, dass eine Freiheitsstrafe als Sühne für den Rechtsbruch bei Minderjährigen kein probates Mittel sei, um sie von weiteren Straftaten abzuhalten. Zudem wirke sich der für Erwachsene übliche Strafvollzug auf die Minderjährigen schädlich aus, weil diese in ihrer Persönlichkeit noch mangelhaft entwickelt seien.¹⁷ Aus dieser Grundhaltung heraus entwickelte sich ein „ausgesprochenes Erziehungsrecht“, bei dem die Persönlichkeit des Täters im Vordergrund stand.¹⁸ An dieser Ausrichtung hat der schweizerische Gesetzgeber bis heute festgehalten.

¹⁵ Bäni, SRF-Mediathek.

¹⁶ Vgl. Aebersold, S. 99, Rz. 325.

¹⁷ Boehlen, S. 14.

¹⁸ Boehlen, a.a.O.

Die Schutzmassnahmen sind in den Art. 10 bis 20 JStG verankert und bilden mitunter das Herzstück der gesamten *lex specialis*.¹⁹ Sämtliche Jugendanwaltschaften der Schweiz setzen grosse personelle und insbesondere finanzielle Ressourcen ein, damit die Jugendlichen in den Schutzmassnahmen professionell betreut werden. Vor allem die stationären Aufenthalte der Jugendlichen fallen mit monatlichen Kosten von rund 20'000 Franken ins Gewicht und bedürfen einer umsichtigen Betreuung.²⁰

Bei 95 Prozent der jugendlichen Straftäterinnen und Straftätern in der Schweiz wird aufgrund von geringfügigen Delikten sowie der intakten persönlichen Verhältnisse die Anordnung einer Schutzmassnahme nicht näher geprüft. Diese Jugendlichen sind im Sinne des Jugendstrafgesetzes nicht massnahmenbedürftig und werden lediglich zu einer Strafe im Sinne von Art. 21 ff. JStG verurteilt.²¹ Bei den restlichen knapp fünf Prozent wird eine Abklärung der persönlichen Verhältnisse vorgenommen. Diese Abklärung ist eine gesetzliche Voraussetzung, damit allenfalls eine Schutzmassnahme angeordnet werden kann (Art. 9 ff. JStG). Die Palette der Schutzmassnahmen reicht von ambulanten bis stationären Hilfsangeboten (Art. 12 ff. JStG). Bestehen Anhaltspunkte, dass die physische oder die psychische Gesundheit der Jugendlichen gefährdet ist, ist eine medizinische oder psychologische Begutachtung nötig (Art. 9 Abs. 2 JStG). Die Abklärung der persönlichen Verhältnisse bei Jugendlichen ohne gesundheitliche Probleme nimmt der Sozialdienst der Jugendanwaltschaft in aller Regel selbst vor.

Der Fokus der vorliegenden Arbeit liegt auf den stationären Schutzmassnahmen (Unterbringung, Art. 15 JStG): Die gesetzlichen Voraussetzungen für die Anordnung solcher in jeder Hinsicht sehr einschneidenden Massnahmen sind, dass die „notwendige Erziehung und Behandlung des Jugendlichen nicht anders sichergestellt werden“ kann. Für Lehre und Praxis ist daher unbestritten, dass es sich dabei um die *ultima ratio* handelt, die erst ergriffen werden soll, wenn sämtliche anderen Mittel ausgeschöpft sind.²²

Bei der Unterbringung gemäss Art. 15 JStG gilt es, die offene (Abs. 1) und die geschlossene (Abs. 2) Unterbringung zu unterscheiden. Für die offene Unterbringung steht die ganze Heim-/Pflegefamilienpalette in der Schweiz offen. Geschlossene Unterbringungen sind nur in wenigen, spezialisierten Institutionen möglich.²³ Gemäss Art. 15 Abs. 2 JStG darf eine geschlossene Unterbringung nur angeordnet werden, wenn sie

- a. für den persönlichen Schutz oder für die Behandlung der psychischen Störung des Jugendlichen unumgänglich ist; oder
- b. für den Schutz Dritter vor schwer wiegender Gefährdung durch den Jugendlichen notwendig ist.

¹⁹ Aebersold, S. 77, Rz. 237.

²⁰ Aebersold, S. 289, Rz. 955, spricht von Tageskosten in der Höhe von 450 bis 900 Franken; noch teurer seien geschlossene, therapeutische oder psychiatrische Unterbringungen.

²¹ Aebersold, S. 130, Rz. 410.

²² Aebersold, S. 140, Rz. 450; Holderegger, S. 283, Rz. 538 und S. 295 f., Rz. 562; BSK-StGB, Gürber/Hug/Schläfli, N 3 zu Art. 15 JStG.

²³ Kantonales Jugendheim Aarburg, AH Basel, Viktoria Stiftung Richigen, Massnahmenzentrum Uetikon, Jugendstätte Bellevue Altstätten (Angebote der Deutschschweiz).

Voraussetzung für eine geschlossene Unterbringung ist eine medizinische oder psychologische Begutachtung (Art. 15 Abs. 3 JStG).

2.2 Kompetenzen für Anordnung und Vollzug der Schutzmassnahmen

Der Strafvollzug und somit auch der Jugendstrafvollzug liegen in der Kompetenz der Kantone (Art. 123 Abs. 2 BV). Im Bereich des Jugendstrafrechts ist die *urteilende Behörde* (Jugendgericht) für die *Anordnung* einer Unterbringung zuständig (Art. 15 Abs. 1 JStG, Art. 7 und Art. 34 JStPO). Im Notfall verfügen jedoch die Jugendanwaltschaften über die Kompetenz, Unterbringungen vorsorglich anzuordnen (Art. 26 Abs. 1 lit. c JStPO).²⁴

Für den *Vollzug* der Strafen und Schutzmassnahmen sind die Jugendanwälte (*Untersuchungsbehörde*) zuständig (Art. 42 i.V.m. Art. 6 Abs. 2 lit. b JStPO).²⁵ Im Detail heisst dies (Art. 17 JStG):

¹ Die Vollzugsbehörde bestimmt, wer mit dem Vollzug der ambulanten Behandlung und der Unterbringung betraut wird.

² Sie überwacht die Durchführung aller Massnahmen. Sie erlässt die nötigen Weisungen und legt fest, wie häufig ihr Bericht zu erstatten ist.

³ Beim Vollzug der Massnahme ist dafür zu sorgen, dass der Jugendliche angemessen unterrichtet und ausgebildet wird.

Die zweigeteilte Kompetenzregelung zwischen der urteilenden und der vollziehenden Behörde, die der Gesetzgeber lediglich bei der einschneidendsten Schutzmassnahme (Unterbringung) stipulierte, hat praktisch folgende Auswirkungen: Das Jugendgericht entscheidet letztlich darüber, ob eine Unterbringung im Sinne von Art. 15 JStG angemessen ist. Die Jugendanwaltschaften bestimmen hingegen die konkrete Institution. Im Gegensatz zu den ambulanten Schutzmassnahmen gilt bei der Anordnung einer Unterbringung ein „Vier-Augen-Prinzip“. Das Jugendgericht stützt sich bei der Entscheidung betreffend Unterbringung auf die Abklärung der persönlichen Verhältnisse, vorgenommen durch den Sozialdienst der Jugendanwaltschaft, und auf allfällige psychologische oder psychiatrische Gutachten (Art. 33 Abs. 1 JStPO).²⁶

Für die Lehre ist erwiesen, dass die richtige Wahl der Institution nur gelingen kann, wenn die Vollzugsbehörde über breite Kenntnisse der aktuellen Erziehungs- und Therapieangebote verfügt.²⁷ Für Holderegger, die über die Schutzmassnahmen im Jugendstrafrecht dissertierte, ist die Wahl des geeigneten Vollzugsorgans für den Erfolg der Unterbringung von zentraler

²⁴ Die Anordnung sämtlicher ambulanter Schutzmassnahmen liegt bei der Jugendanwaltschaft (Untersuchungsbehörde); vgl. Art. 12 ff. JStG.

²⁵ Riedo, S. 119 f., Rz. 786 ff.; Holderegger, S. 325 ff., Rz. 609 ff.

²⁶ Vgl. zum Ganzen: Jositsch et. al., N 1 zu Art. 33 JStPO sowie BSK-StPO, Hebeisen, N 2 ff. zu Art. 33 JStPO.

²⁷ BSK-StGB, Gürber/Hug/Schläfli, N 6 zu Art. 15 JStG.

Bedeutung.²⁸ Diese Wahl setze voraus, dass die Vollzugsbehörde die zur Verfügung stehenden Einrichtungen und ihre spezifischen Angebote kenne. Dazu gehörten auch das Wissen über die jeweilige Atmosphäre und die Arbeitersituation. Die erzieherischen und therapeutischen Konzepte würden in der Praxis oftmals anders gelebt, als sie auf dem Papier festgehalten seien. Daher seien für die Jugendanwaltschaften persönliche Besuche in den Institutionen unerlässlich.

2.3 Unterbringung: Voraussetzungen und Varianten

Unterbringungen können gemäss Art. 15 Abs. 1 JStG „namentlich bei Privatpersonen oder in Erziehungs- oder Behandlungseinrichtungen [erfolgen], die in der Lage sind, die erforderliche erzieherische oder therapeutische Hilfe zu leisten.“ Die meisten Unterbringungen erfolgen in Erziehungs-, Jugend- und Schulheimen. Insbesondere in der Deutschschweiz gibt es zahlreiche sozialpädagogische Einrichtungen mit therapeutischen Angeboten, welche oft von Vereinen und Stiftungen geführt werden.²⁹ Das Bundesamt für Justiz subventioniert in der deutschen Schweiz rund 180 Erziehungseinrichtungen für Kinder und Jugendliche.³⁰ Daneben gibt es eine Vielzahl weiterer Platzierungsmöglichkeiten (heilpädagogische Grossfamilien, Heime ohne Bundessubventionen etc.). Gemäss Bundesamt für Statistik waren am Stichtag 06. September 2017 insgesamt 477 Jugendliche gemäss Art. 15 JStG platziert: 400 Jugendliche in einer offenen und 77 in einer geschlossenen Institution.³¹

Der Gesetzgeber schreibt vor, welche Voraussetzungen für eine Unterbringung erfüllt sein müssen (Selbst- oder Fremdgefährdung oder unumgängliche stationäre Behandlung einer psychischen Störung, Begutachtung). Instrumente zur Klärung dieser Voraussetzungen sind die „Abklärung der persönlichen Verhältnisse, Beobachtung und Begutachtung“ (Art. 9 JStG). „Mit der Abklärung kann eine Person oder Stelle beauftragt werden, die eine fachgerechte Durchführung gewährleistet“ (Art. 9 Abs. 2 JStG). Die grosse Mehrheit der 26 kantonalen Jugendanwaltschaften sind interdisziplinär mit Sozialarbeitern und Juristinnen zusammengesetzt. Die Disziplin der Sozialen Arbeit nimmt im Auftrag der zuständigen Jugendanwälte die Abklärung der persönlichen Verhältnisse der Jugendlichen vor. Dabei ist auch in diesem Zusammenhang der Grundsatzartikel des Jugendstrafrechts (Art. 2 JStG) zu beachten:

¹ Wegleitend für die Anwendung dieses Gesetzes sind der Schutz und die Erziehung des Jugendlichen.

² Den Lebens- und Familienverhältnissen des Jugendlichen sowie der Entwicklung seiner Persönlichkeit ist besondere Beachtung zu schenken.

²⁸ Holderegger, S. 341, Rz. 652.

²⁹ Aebersold, S. 141, Rz. 455.

³⁰ Bundesamt für Justiz, Verzeichnis der anerkannten Erziehungseinrichtungen.

³¹ Bundesamt für Statistik, Stichtagserhebung.

Richtschnur für alle Handlungen und Interventionen im Jugendstrafrecht sind somit Schutz und Erziehung der Jugendlichen. Hingegen lässt das Gesetz offen, wie genau eine Abklärung der persönlichen Verhältnisse zu erfolgen hat.

2.4 Führung von Massnahmefällen: Theorie und Praxis

Die Führung und Verantwortung von Massnahmefällen, inklusive Anklageerhebung beim Jugendgericht, liegen bei den Jugendanwältinnen und Jugendanwälten (Juristen). Für die tatsächliche Ausgestaltung der Schutzmassnahmen sind jedoch primär die Sozialarbeitenden zuständig.³² Bis zum „Fall Carlos“ standen die Aufgaben und Ausgaben der Jugendanwaltschaften kaum je im Fokus der Medien bzw. der Politik. Rückblickend gesehen, erscheint dies aufgrund der eingesetzten finanziellen und personellen Ressourcen eher erstaunlich.

Im Jahr 2010, gut drei Jahre vor der Ausstrahlung des viel diskutierten Films aus der SRF-Reihe „Reporter“, hat sich der Kanton Zürich unter Leitung der Oberjugendanwaltschaft daran gemacht, Abläufe und Transparenz rund um das jugendstrafrechtliche Schutzmassnahmenverfahren zu überdenken. Zusammen mit Prof. Kitty Cassée, damals Dozentin an der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW), hat die Oberjugendanwaltschaft eine Methodik entwickelt, um die Abklärungsarbeiten und Führung von Schutzmassnahmen zu vereinheitlichen.³³ Die Methodik heisst Kompetenz- und Risikoorientierung in der Jugendstrafrechtspflege (KORJUS). Sie hat ihren Ursprung in den Niederlanden und wurde auf die Schweizer Verhältnisse adaptiert.³⁴ Zusammengefasst bildet die Methodik die Abklärungsarbeit der Disziplin Soziale Arbeit im Jugendstrafverfahren systematisch ab. Jugendliche und deren Umfeld werden standardisiert befragt und die Antworten entsprechend ausgewertet. Allen Beteiligten werden dadurch der Prozess und das Ergebnis der Abklärung der persönlichen Verhältnisse, die gemäss Art. 9 JStG Voraussetzung für die Anordnung einer Schutzmassnahme bildet, transparent und nachvollziehbar.³⁵

Diese Abklärung dauert in der Regel acht bis zehn Wochen und mündet in einem sogenannten Indikationsbericht, der sich zur Frage der Massnahmenbedürftigkeit äussert und eine konkrete Empfehlung betreffend Schutzmassnahmen abgibt. Schliesslich verknüpft die Methodik die Indikation mit Zielen, welche die Jugendlichen und allenfalls die ausgewählten Institutionen während der empfohlenen Schutzmassnahme zu bearbeiten haben.³⁶

Der Kanton Zürich arbeitet seit 2011 mit der Methodik KORJUS. Die Kantone St. Gallen, Thurgau und Appenzell Ausserrhoden wenden diese seit 2013 an, weitere sechs Kantone sind

³² Holderegger, S. 332, Rz. 630.

³³ Cassée/Ruckstuhl, S. 3.

³⁴ Cassée, S. 13 ff.

³⁵ Cassée/Ruckstuhl, S. 10 ff.; Cassée, S. 26 ff.; Institut für wirksame Jugendhilfe, kompetenzhoch3.

³⁶ Cassée/Ruckstuhl, S. 14 f.

gefolgt.³⁷ Die Methodik hat sich etabliert und führt zur Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Abklärungsprozesses. Aus Sicht der Jugendanwaltschaften wird dadurch die Problemeinsicht bei den Jugendlichen und deren Eltern verstärkt.³⁸ Ein weiterer positiver Aspekt ist ein kantonsübergreifender Fachaustausch, der vor der Anwendung der Methodik KORJUS nicht im selben Rahmen möglich war.³⁹ KORJUS hat zusammenfassend zu einem höheren Qualitätsstandard der sozialarbeiterischen Abklärungen geführt und fördert gleichzeitig die Vergleichbarkeit zwischen den Jugendlichen, bei denen eine Schutzmassnahme geprüft wird.⁴⁰ Vor der Einführung der systematischen Abklärungsmethodik KORJUS gab es keine einheitlichen Standards, gemäss denen die Sozialarbeitenden die Abklärungen vornahmen. Dementsprechend uneinheitlich waren die Vorgehensweisen, die sich teilweise sogar innerhalb desselben Teams von Sozialarbeitenden unterschieden.⁴¹

Der Indikationsbericht ist Basis für das weitere Vorgehen der Jugendanwaltschaft.⁴² Wird in der Folge eine stationäre Schutzmassnahme avisiert, hat die Jugendanwaltschaft eine dafür geeignete Institution zu finden. Oft wird diese Aufgabe von der Verfahrensleitung (Jugend-anwältin bzw. Jugendanwalt) an die Sozialarbeitenden delegiert.⁴³ Voraussetzung für die interne Delegation ist gemäss Holderegger ein tadelloser Informationsfluss zwischen Sozialarbeiter und Jugendanwältin (Vollzugsbehörde). Schliesslich werde die Vollzugsbehörde durch die Delegation nicht von der Aufgabe befreit, sich fortlaufend über die neuesten Behandlungsmethoden und Angebote in der ambulanten und stationären Jugendhilfe zu informieren und allfällige Vorschläge der Mitarbeitenden der Sozialen Arbeit gegeneinander abzuwägen und zu würdigen. Überdies müsse klar geregelt sein, „wer bei Schwierigkeiten im Vollzug der Schutzmassnahmen die (erste) Ansprechperson ist.“

Kommt es zu einem Vertragsabschluss zwischen Institution und Jugendanwaltschaft, erfolgt eine Delegation des Vollzugauftrags an die Institution. Verantwortlich bleibt jedoch die Jugendanwaltschaft. Erfahrungsgemäss ist eine Fallführung aus Distanz schwierig.⁴⁴ Umso wichtiger erscheint es daher, den Auftrag möglichst zu konkretisieren: Im Erwachsenenstrafrecht geschieht dies mit Hilfe eines Vollzugsplans (Art. 90 Abs. 2 StGB), der zu Beginn der Massnahme ausgearbeitet wird. Das Instrument Vollzugsplan hat zwar keinen Eingang ins Jugendstrafrecht gefunden. Es ist jedoch völlig unbestritten, dass für stationäre Schutzmassnahmen ein möglichst präziser „Erziehungs- und/oder Behandlungsauftrag“ vorliegen muss.⁴⁵

³⁷ Institut für wirksame Jugendhilfe, kompetenzhoch3.

³⁸ Cassée/Ruckstuhl, S. 39 f.

³⁹ Ein institutionalisierter Austausch findet an der jährlichen KORJUS-Konferenz statt; Cassée/Ruckstuhl, S. 5.

⁴⁰ Cassée/Ruckstuhl, S. 39 ff.; Knecht et al., S. 32.

⁴¹ Cassée/Ruckstuhl, S. 5.

⁴² Cassée/Ruckstuhl, S. 14 f.

⁴³ Holderegger, S. 332, Rz. 630.

⁴⁴ Vgl. Holderegger, S. 344, Rz. 658 ff.

⁴⁵ Holderegger, S. 349, Rz. 668 und S. 361, Rz. 693.

Die Vollzugsbehörde (Jugendanwaltschaft) hat die gesetzliche Aufgabe, die Durchführung aller Schutzmassnahmen zu überwachen und die nötigen Weisungen zu erlassen (Art. 17 Abs. 2 JStG). Frühere Missstände bei der Überwachung haben dazu geführt, dass es für den Gesetzgeber bei der Revision des JStG zentral war, die Kernaufgabe der Vollzugsbehörde genauer zu umschreiben und die Kompetenzen zu präzisieren.⁴⁶ Das Weisungsrecht und die Festlegung der Berichterstattung sind Ausfluss dieser gesetzgeberischen Bemühungen. Werden Weisungen erlassen, sind sie für das Vollzugsorgan verbindlich.⁴⁷

2.5 Zusammenfassung der gesetzlichen Ausgangslage

Gemäss Gesetz und Lehre obliegt die Fallführung, somit der Massnahmenvollzug und die damit verbundene Überwachung der Schutzmassnahmen, den Jugendanwaltschaften. Historie, Praxis und Forschung zeigen auf, dass die effektive Fallführung der Betreuungsaufträge, die an stationäre Einrichtungen delegiert werden, herausfordernd ist.⁴⁸ Insbesondere die Steuerung, die Überwachung, sowie in letzter Konsequenz zeitnahe Eingriffe in die Arbeitsbeziehung der Heime mit den Jugendlichen sind erfahrungsgemäss mit grosser Zurückhaltung vorzunehmen, um das Vertrauensverhältnis zur Institution nicht zu beeinträchtigen. Die Auswertung der Befragungen der drei Jugendheime wird Aufschluss darüber geben, welches Verständnis die Institutionsleiter betreffend Fallführung haben.

3. Erkenntnisse aus den Befragungen mit Jugendheimleitungen

3.1 Einleitung

Die Befragungen der Leitungspersonen der drei ausgewählten Jugendheime zielten in einem ersten Schritt darauf ab, das *Aufnahmeverfahren bei Unterbringungen* zu eruieren. In einem zweiten Schritt ging es um den *Umgang der Institutionen* mit den Zielvorgaben der Jugendanwaltschaften. Der Interviewleitfaden orientierte sich an folgende Kernfragen:

- a) *Wie kommen die Betreuungsaufträge zustande? (Aufnahmeverfahren bei Platzierungsanfragen)?*
- b) *Wie gehen Jugendheime mit den Zielen der Jugendanwaltschaften um?*
- c) *Welche Gründe gibt es, dass die vorgegebenen Ziele nicht oder ungenügend umgesetzt werden?*
- d) *Welche Faktoren wirken sich begünstigend auf die Bearbeitung der Ziele aus?*

⁴⁶ Holderegger, S. 344, Rz. 658 ff.

⁴⁷ Holderegger, S. 345, Rz. 660.

⁴⁸ Vgl. Holderegger, S. 344, Rz. 658.

Die Antworten der Institutionsleiter wurden ausgewertet und thematisch kodiert.⁴⁹ Dabei zeigte sich, dass die Ausführungen des pädagogischen Leiters des kantonalen Jugendheims Platanenhof lediglich punkto offener Unterbringung gemäss Art. 15 Abs. 1 JStG mit den Aussagen der anderen beiden Institutionsleiter vergleichbar sind. Das zusätzliche, sehr spezifische, geschlossene Betreuungsangebot über drei Monate des Jugendheims Platanenhof, dient gemäss pädagogischer Leitung insbesondere dazu, eine „Massnahmenplanung“ zu erstellen, welche der einweisenden Behörde aufzeigen soll, wie die Schutzmassnahme *nach* einem Aufenthalt im Platanenhof weitergeführt werden könnte. Die Heimleitung des Platanenhofs versteht daher den Begriff Massnahmenplanung nicht so, wie er im Sinne des Interviewleitfadens definiert wurde.⁵⁰ Im Leitfaden steht Massnahmenplanung als Synonym für Vollzugsplan bei den erwachsenen Straftätern und meint Planung des Vollzugs und Festsetzung der Vollzugsziele mit der Institution für den Zeitraum, *während* dem Jugendliche langfristig untergebracht sind.⁵¹ Die Ausführungen des pädagogischen Leiters betreffend das geschlossene Betreuungsangebot des Jugendheims Platanenhof fliessen somit nicht in diese Arbeit ein.

3.2 Aufnahmeverfahren bei Platzierungsanfragen

Gemäss Aussagen der drei Leitungspersonen laufen die Aufnahmeverfahren von Jugendlichen in allen drei Institutionen nach einem ähnlichen Schema ab: Zuerst erfolgen telefonische Anfragen seitens der einweisenden Stellen. Damit wird abgeklärt, ob kurz- oder mittelfristig ein Platz für eine stationäre Unterbringung im Sinne von Art. 15 JStG zur Verfügung steht. In der Folge prüfen die Heime bereits bestehende Berichte und Akten über die zu platzierenden Jugendlichen. Handelt es sich bei den Einweisern um Jugendanwaltschaften, erhalten die Heime den gemäss der Methodik KORJUS erstellten Indikationsbericht i.d.R. zur Einsicht. Aufgrund der Akten und des telefonischen Austausches entscheiden die Heimleitungen, ob sie für die Jugendlichen ein potentiell passendes Platz- und Betreuungsangebot zur Verfügung stellen können bzw. wollen.⁵² Die Heime haben keine Aufnahmepflicht.⁵³ Passen Angebot und Nachfrage nach einer ersten Prüfung durch die Heimleitungen zusammen, kommt es bei allen drei Institutionen zu einem Vorstellungsgespräch der Jugendlichen.⁵⁴ In diesem Vorstellungsgespräch geht es den Heimleitungen primär darum auszuloten, wie motiviert die Jugendlichen sind, welche Problemstellungen sie mitbringen und allenfalls welche Tagesstruktur gewünscht bzw. erforderlich ist.⁵⁵ Zusammengefasst geht es darum, dass Auftraggeber und Auftragnehmer unter Einbezug der Jugendlichen eruieren, ob das Angebot des Jugendheims

⁴⁹ Vgl. Flick, S. 386 ff.

⁵⁰ Vgl. Anhang 1, Interviewleitfaden, Block 3, Massnahmenplanung.

⁵¹ Vgl. Holderegger, S. 348, Rz. 667 ff.

⁵² Passt die Konstellation der bereits platzierten Jugendlichen nicht mit der Persönlichkeit des zu platzierenden Jugendlichen zusammen, macht es in aller Regel keinen Sinn, einen freien Platz anzubieten.

⁵³ Aebersold, S. 142, Rz. 459.

⁵⁴ Vgl. zum ganzen Aufnahmeverfahren: Holderegger, S. 341, Rz. 651 ff.

⁵⁵ Im Wohnheim Varnbuel ist eine bestehende Tagesstruktur (Schule, Lehre) Voraussetzung für einen Eintritt, da das Heim selbst keine Tagesstruktur anbietet.

und die Bedürfnisse des Jugendlichen bzw. der Einweiser übereinstimmen. Ist dies der Fall, kann es zu einer Platzierung im entsprechenden Jugendheim kommen. Den Entscheid fällt schliesslich die einweisende Behörde.⁵⁶ Der Einbezug des Jugendlichen in die Entscheidung ist grundsätzlich sinnvoll.⁵⁷ In dieser Entscheidungsphase werden auch Zielvereinbarungen zwischen den auftraggebenden Jugendanwaltschaften und den Heimleitungen diskutiert. Bereits vorgängig haben die Heimleitungen i.d.R. über den Indikationsbericht Kenntnis von den Zielen erhalten, welche die Jugendanwaltschaften primär für die Jugendlichen und sekundär für die Institutionen vereinbart haben.

3.3 Umgang der Jugendheime mit den Zielen der Jugendanwaltschaften

Im Folgenden geht es um den Zusammenhang zwischen der Auftragsgestaltung und der Massnahmenplanung. Die Fragen im Interviewleitfaden zielten darauf ab, herauszufinden, wie die Heimleitungen Auftrag und Massnahmenplanung wahrnehmen und welche Rolle die Institutionen in diesem Kontext spielen. Nachfolgend werden die Aussagen der Heimleitungen zuerst separat wiedergegeben und schliesslich schematisch zusammengefasst.

3.3.1 Kantonales Jugendheim Platanenhof

„Für mich ist das wichtigste Wort immer wieder: Auftrag, Auftrag, Auftrag“, sagt der pädagogische Leiter des kantonalen Jugendheims Platanenhof, Markus B. Knodel, gegen Ende des Interviews. Es sei zentral, sich über alle Vorstellungen – auch über jene im Hinterkopf – auszutauschen und festzuhalten, wer wann was zu tun habe. Ebenso sei zentral, wie die Umsetzungen der Aufträge überprüft würden.

Für Markus B. Knodel bedeutet die Erarbeitung der Betreuungsaufträge viel Aufwand. Zur Klärung der gegenseitigen Erwartungen diene vor allem die Eintrittsbesprechung und die sogenannte Aufenthaltsvereinbarung, welche schriftlich abgefasst werde und vom Jugendlichen zu unterzeichnen sei. Somit erscheine in einer ersten Phase für alle alles klar geregelt. Markus B. Knodel legt zudem grossen Wert auf die Feststellung, dass klar benannt werde müsse, für welche Ziele der Jugendliche und für welche Ziele die Eltern bzw. das Heim zuständig seien. So könne beispielsweise ein Heim nicht den Auftrag entgegennehmen, dass ein Jugendlicher einen Schulabschluss erreiche. Das sei ein legitimes Anliegen eines Einweisers, jedoch als Auftrag an die Institution per se nicht möglich. Das Heim könne lediglich (aber immerhin) die Rahmenbedingungen dafür schaffen, dass der Jugendliche dieses Ziel erreiche oder erreichen könne. Die Überwachung der Aufträge erfolge täglich, indem die Heimleitung bei jedem Morgenrapport präsent sei. Alle zwei bis drei Monate treffe sich die Heimleitung zudem mit den einweisenden Stellen und überprüfe, ob die Aufträge noch Sinn machten bzw. angepasst

⁵⁶ Es kann sein, dass es gleichwertige Angebote gibt und der Jugendliche über seinen künftigen Aufenthaltsort mitbestimmen kann.

⁵⁷ Holderegger, S. 342, Rz. 653.

werden müssen. „Wenn ein Jugendlicher immer wieder wegläuft, machen gewisse Aufträge einfach keinen Sinn“, sagt der pädagogische Leiter des Platanenhofs. Dann müssten Heim und Einweiser in Alternativen denken. Das Berufs- und Arbeitstraining, das einer Ausbildung vorgelagert sei, liefere wertvolle Informationen, zu welcher Ausbildung und auf welchem Berufsbildungsniveau Jugendliche fähig seien. Aufgrund dieser Erkenntnisse und Rückmeldungen an die einweisenden Stellen würden Aufträge dann in aller Regel angepasst. Der Entscheid liege letztlich aber nicht bei der Institution, sondern bei den Einweisern. Es sei zentral, dass alle Akteure ihre Rollen und Kompetenzen kennen und wahrnehmen würden.

3.3.2 Landheim Brüttsellen

Die Leitung des Landheims Brüttsellen zeigt sich sehr offen gegenüber den Zielsetzungen der Jugendanwaltschaften. „Wir empfinden es als schwierig, wenn nur ganz wenige Ziele vereinbart werden wie zum Beispiel Berufsabschluss oder Deliktfreiheit“, sagt der pädagogische Leiter, Sascha Rittel. Er wünscht sich daher „engere Aufträge“ in schriftlicher Form. Bei der effektiven Anmeldung bzw. Kostengutsprache (Auftragserteilung) stünden die in den vorherigen Gesprächen vereinbarten Ziele oft nicht mehr drin. Aus Sicht des Landheims Brüttsellen sei es sehr wichtig, dass die Ziele und der Sinn eines Auftrags zu Beginn der Zusammenarbeit mit den Einweisern möglichst geklärt würden. Dies beinhalte auch, wie die Ziele effektiv erreicht werden sollen. „Je detaillierter der Auftrag ausgestaltet ist, desto mehr Erfolgserlebnisse können wir und die Jugendlichen feiern“, sagt Sascha Rittel.

Das Landheim begrüsst im Weiteren eine regelmässige Überprüfung des Auftrags und entsprechende Anpassungen, falls diese angezeigt seien. Als Überprüfungsinstrumente kämen die regelmässigen Standortbestimmungen (alle 3-4 Monate) sowie ein Wochenrückblick zuhanden der Einweiser zum Einsatz. Das heisse, dass die verschiedenen Betreuungspersonen sich im Hinblick auf die Überprüfung der Ziele austauschten und schauten, an welchem Punkt die Jugendlichen angelangt seien. Mindestens so wichtig wie der Rückblick auf die vergangenen Leistungen sei aber der Ausblick, welcher gemäss Sascha Rittel ebenfalls in den Standortgesprächen erfolge. Dabei gehe es darum, die Anpassung der Ziele unter Berücksichtigung der Entwicklungsperspektiven vorzunehmen. Mit dem Wochenrückblick bezwecke das Landheim, dass die Auftraggeber jederzeit über den aktuellen Stand der eingewiesenen Jugendlichen Bescheid wüssten. „Das Ziel ist, dass anlässlich von Standortbestimmungen niemand eine Überraschung erlebt.“

Für Sascha Rittel ist zentral, dass alle Beteiligten an einem gemeinsamen, realistischen Ziel arbeiteten. Dazu gehöre auch, dass man sich gegenseitig traue, kritische Punkte anzusprechen. „Wir fühlen uns diesbezüglich sehr ernst genommen, es ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen den Einweisern und uns.“ In diesem Zusammenhang hält Sascha Rittel fest, dass sich das Landheim klar als Dienstleistungsbetrieb verstehe, selbst wenn die gesetzten Ziele meist Ausfluss eines Aushandlungsprozesses seien. Im Grundsatz sei aber allen klar,

dass die Ziele, welche die Jugendanwaltschaften für eine Massnahmenplanung vorgäben, die „Bibel“ seien.

Schliesslich führt Sascha Rittel aus, dass die Leitung des Landheims vor rund drei Jahren realisiert habe, dass die Angebote für Jugendliche viel „durchlässiger“ sein müssten, um den individuellen Bedürfnissen der Jugendlichen und den Wünschen der Einweiser gerecht zu werden. Diese Anpassung sei vor allem aus pädagogischen Gründen erfolgt.

3.3.3 Wohnheim Varnbüel

Heimleiterin Elsa Pfister und Heimleiter-Stv. Lukas Kradolfer erscheinen die Ziele der Jugendanwaltschaften bisweilen etwas „überspitzt und schwer überprüfbar“. „Wie sollen wir beispielsweise überprüfen, ob eine Jugendliche mit ihrer Kultur/Herkunft einen guten Umgang gefunden oder sich mit ihren Eltern ausgesöhnt hat?“, geben die beiden zu bedenken. Im Grundsatz sei es jedoch wichtig, dass Ziele formuliert würden. In aller Regel geschehe dies gemeinsam mit den Einweisern. Oft zeige sich aber erst während der laufenden Schutzmassnahme, welche Ziele effektiv realistisch seien. Daher sei es zentral, in den vierteljährlichen Standortgesprächen genau hinzuschauen und zu entscheiden, ob die Ziele einer Anpassung bedürften. Aus Sicht der beiden Heimleiter brauche es während eines Heimaufenthaltes eine gewisse Flexibilität betreffend die fixierten Ziele. In diesem Zusammenhang sei auch wichtig zu wissen, dass die Mitarbeitenden des Heims die Jugendlichen während des Aufenthalts am besten kennenlernen würden. Damit könnten jedoch nicht alle Jugendanwaltschaften oder Therapeuten gleich gut umgehen: Rückmeldungen seitens der Heimmitarbeitenden würden unterschiedlich aufgenommen und bewertet. Die einen Jugendanwaltschaften hielten trotz kritischen Rückmeldungen an ihren Zielen fest, andere würden Anpassungen vornehmen. Das Wohnheim Varnbüel melde sich aktiv bei den einweisenden Stellen, wenn den Mitarbeitenden etwas Nennenswertes bei den Jugendlichen auffalle. Dies gelte auch für die Ziele. Es wird von der Heimleitung des Varnbüels angeregt, dass nach den ersten drei Monaten eines Heimaufenthaltes nochmals alle Beteiligten zusammensitzen und die Ziele genau überprüfen sollen, damit wirklich alle uneingeschränkt hinter den Zielen stehen könnten. Als Grund wird angegeben, dass die Mitarbeitenden nach drei Monaten sowohl die fixierten Ziele wie auch die Persönlichkeit der Jugendlichen genau kennen würden. Nach der erfolgten Analyse sei es entscheidend, die entsprechenden Anpassungen vorzunehmen und allenfalls sogar mal ein Ziel fallenzulassen.

Weiter wäre es aus Sicht von Elsa Pfister und Lukas Kradolfer zielführend, nach einem rund halbjährigen Heimaufenthalt die Beurteilung im Indikationsbericht der Jugendanwaltschaft nochmals gemeinsam mit der Jugendanwaltschaft durchzugehen und mit der neuen Lebenssituation abzugleichen.

3.3.4 Tabellarische Zusammenfassung

Fasst man die Kernaussagen der drei Heimleitungen zum Umgang mit den Zielen der Jugendanwaltschaften zusammen, ergibt sich folgende tabellarische Darstellung:

	Platanenhof	Landheim	Varnbüel
Erarbeitung des Auftrags	Abgleichung der Angebote des Heims mit den Bedürfnissen des Einweisers Klärung offener Punkte Gemeinsames Vorgehen	Partnerschaftliches Vorgehen – im Wissen, dass Vorgaben des Auftraggebers zwingend sind	Partnerschaftliches Vorgehen
Überwachungsinstrumente	Täglicher Morgenrapport des pädagogischen Personals mit der Heimleitung Standortbestimmung (i.d.R. quartalsweise)	Standortbestimmung (i.d.R. quartalsweise) Wochenrückblick zuhanden der Einweiser	Standortbestimmung (i.d.R. quartalsweise) Situative Rückmeldungen, falls Ziele nicht realistisch sind
Anpassungen der Aufträge/ Zielvorgaben	Jederzeit möglich und erwünscht	Jederzeit möglich und erwünscht	Jederzeit möglich und erwünscht Anregung: Exakte Zielüberprüfung nach den ersten drei Monaten Heimaufenthalt mit allen Beteiligten

Tabelle 1: Auftrag und Überwachungsinstrumente

Alle drei Heimleitungen sind an einer möglichst gemeinsamen Erarbeitung des Auftrags interessiert. Dem pädagogischen Leiter des Platanenhofs geht es insbesondere auch darum, möglichst alle offenen Punkte vor der effektiven Auftragsübernahme zu klären, um spätere Missverständnisse zu vermeiden. Allen Befragten ist klar, dass im Zweifelsfall die auftraggebenden Jugendanwaltschaften für die Massnahmen verantwortlich sind und betreffend Auftragsformulierung das letzte Wort haben.

Die drei befragten Heime überwachen die Aufträge aus ihrer Sicht konstant. Es kommen dabei ähnliche Instrumente zur Anwendung. Schliesslich sind sich die Befragten einig, dass Anpassungen der Aufträge/Zielvorgaben jederzeit möglich sein sollen. Aus Sicht der Heime sind solche Anpassungen sehr erwünscht, da sich die Jugendlichen bisweilen im Heimalltag anders präsentierten als in der Abklärungsphase. Schliesslich wird angeregt, dass alle Beteiligten die Ziele nach den ersten drei Monaten Heimaufenthalt systematisch und grundsätzlich überprüfen sollten.

3.4 Welche Gründe gibt es, dass die vorgegebenen Ziele nicht oder ungenügend verfolgt werden?

Die Heimleitungen wurden dazu befragt, welche Faktoren hinderlich sind, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Im Folgenden werden die Antworten stichwortartig, nach Heim geordnet, zusammengetragen. Eine Auswertung und Folgerungen dazu sind im 4. Kapitel zu finden.

3.4.1 Jugendheim Platanenhof

Der pädagogische Leiter des Jugendheims Platanenhof gibt folgende Gründe an, weshalb die vorgegebenen Ziele nicht oder ungenügend verfolgt werden:

- Missverständnisse oder falsche Erwartungen
- Von Einweisern nicht genutzte Spielräume
- Mangelhafte Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteuren
- Äussere, durch das Heim nicht beeinflussbare Faktoren (Umwelt, Leben, Gesundheit etc.)
- „Wir sind nur ein kleiner Teil, auch wenn wir glauben, dass wir ganz wichtig wären.“
- Sozialpädagogischer Grössenwahn und Fluktuation von Mitarbeitenden

3.4.2 Landheim Brüttisellen

Der pädagogische Leiter Sascha Rittel beurteilt es als schwierig, wenn nur ganz wenige, vom Heim nur unwesentlich beeinflussbare Ziele wie z. B. Berufsabschluss oder Deliktfreiheit definiert werden. Für ihn wäre es wichtig, dass auch weiche Ziele wie beispielsweise die Erhöhung von Beziehungs- oder Konfliktfähigkeit einfließen würden. Als weitere Faktoren, welche die Bearbeitung der Ziele negativ beeinflussen, nennt Sascha Rittel „geheime Agenden“ von beteiligten Akteuren oder mangelnde Kooperation von Jugendlichen, Eltern, Beiständen oder auch vom Heim selbst. Schliesslich stellt er fest, dass die juristischen Spielräume nicht mehr so gross seien wie noch vor ein paar Jahren oder diese nicht mehr in der gleichen Art und Weise genutzt würden, um für die Jugendlichen sinnvolle Lösungen zu schaffen. Konkret würden heute Massnahmen früher beendet als vor ein paar Jahren. Die Einweiser seien immer weniger bereit, sich gegen Widerstände der Jugendlichen, Eltern etc. durchzusetzen. Schliesslich werde es immer schwieriger, gutes Personal zu gewinnen, das längerfristig in diesem stationären Kontext arbeiten wolle.

3.4.3 Wohnheim Varnbüel

Für die Elsa Pfister und Lukas Kradolfer führen in erster Linie unrealistische Zielsetzungen dazu, dass Ziele nicht erreicht werden bzw. umgesetzt würden. Dieser Umstand werde akzen-

tiert, wenn die Einweisenden, selbst nach entsprechenden Rückmeldungen der Heime, die Ziele nicht entsprechend anpassten. Manchmal müsse man zufrieden sein, wenn die Jugendlichen im Alltag funktionierten. Zusätzliche Ziele seien dann einfach nicht mehr realistisch, weil die Jugendlichen mit der Lehre/Schule, „Ämtli“, Gruppenabend etc. schon ausgelastet seien. Als weiterer Faktor wird die fehlende Kooperation von Jugendlichen genannt. In seltenen Fällen würde diese die Anstrengungen aller Beteiligten vereiteln.

3.5 Welche Faktoren wirken sich begünstigend auf die Verfolgung der Ziele aus?

Schliesslich gaben die Heimleitungen auch darüber Auskunft, welche Faktoren die Zielerreichung bei Massnahmenfällen begünstigen. Im folgenden Abschnitt werden die Antworten wiederum stichwortartig zusammengetragen und schliesslich im 4. Kapitel tabellarisch ausgewertet.

3.5.1 Jugendheim Platanenhof

- Realistische Vorstellungen („Klarheit und Wahrheit ist das einzige, was hilft.“)
- Klärung der gegenseitigen Erwartungen
- Klare Beschreibung / Positionierung des Angebots
- Formulierung eines klaren Auftrags
- Regelmässige Überwachung der Auftragserfüllung
- Gewinn von neuen Erkenntnissen => Überprüfung und bei Bedarf Anpassung des Auftrags
- Denken in Alternativen
- Regelmässiger professioneller Austausch mit den Einweisern (Dokumentation und Kommunikation)
- Transparenz zwischen allen Beteiligten
- Ausnutzen der Spielräume
- Bewusstsein über Rollen und Funktionen sowie Kerngebiete und Kompetenzen
- Genaue Kenntnisse der Jugendanwaltschaften über die Leistungen der Heime
- Formulieren von Zwischenzielen
- Professionelle Rückmeldungen der Einweiser zur Arbeit der Institution (Qualitätssicherung)

3.5.2 Landheim Brüttsellen

- Mehr Erfolgserlebnisse dank detaillierten Aufträgen
- Genau formulierte Aufträge = Erfolgsfaktor
- Konstante Überprüfung und bei Bedarf Anpassung der Aufträge
- Transparenz auf allen Stufen – auch betreffend Zielerreichung
- Indikatoren, dank denen der Jugendliche jederzeit weiss, wo er steht
- Partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Heim und Einweiser an einem gemeinsamen, realistischen Ziel
- Kritische Feedbacks
- Durchlässigkeit der Heimangebote, um Bedürfnissen der Jugendlichen bzw. der Einweisenden möglichst gerecht zu werden (massgeschneiderte Settings)

3.5.3 Wohnheim Varnbuel

- Beziehungsaufbau zwischen Mitarbeitenden des Heims und den platzierten Jugendlichen
- Kooperation der Jugendlichen
- Anpassung der Ziele, falls notwendig
- Aktive, zeitnahe Zusammenarbeit mit Jugendanwaltschaften
- Schnelle Entscheide durch Einweiserbehörde
- „Willkommenskultur“ und gute Atmosphäre im Heim schaffen
- Klare Strukturen und Regeln inklusive Konsequenzen bei Nichteinhaltung
- Zusammenarbeit mit der Herkunftsfamilie
- Entwicklung von Unterzielen
- Rechtzeitige Platzierung
- „Care leaver“ – Nachbetreuung der Jugendlichen nach der Entlassung aus den Heimen

4. **Folgerungen aus Expertenaussagen**

In einem ersten Schritt werden Folgerungen aus den Expertenaussagen betreffend Umgang mit den Zielen der Jugendanwaltschaften gezogen. Schliesslich werden die Faktoren, die den Erfolg oder Misserfolg von Schutzmassnahmen beeinflussen, genau betrachtet.

Die Verantwortlichen der drei Ostschweizer Justizheime befürworten einheitlich, dass die einweisenden Jugendanwaltschaften detaillierte Ziele setzen bzw. den Betreuungsauftrag möglichst genau definieren. Je genauer der Auftrag definiert sei, desto besser könne mit den Jugendlichen gearbeitet werden, umso mehr Erfolgserlebnisse seien möglich. Alle befragten

Heimleitungen sind sich einig, dass die Erarbeitung von genauen, differenzierten und klientenbezogenen Aufträgen mit einigem Aufwand verbunden sei. Dieser würde sich jedoch lohnen, weil dadurch für alle Beteiligten Klarheit geschaffen werde.

Die angefragten Leitungspersonen wünschen, dass die Ziele in enger Zusammenarbeit zwischen den einweisenden Jugendanwaltschaften und den Heimen fixiert werden. Im Zweifel sei jedoch der Auftrag der Jugendanwaltschaft die „Bibel“ (Sascha Rittel). Einmal fixierte Ziele wiederum würden die für die Schutzmassnahmen verantwortlichen Jugendanwaltschaften nicht davor befreien, die Ziele regelmässig zu überprüfen und allfällige Anpassungen vorzunehmen. Zwei der drei Befragten liessen in ihren Antworten klar durchblicken, dass die Mitarbeitenden der Heime die Jugendlichen schon nach einem kurzen Aufenthalt besser kennen würden als die Sozialarbeitenden der Jugendanwaltschaften nach ihrer Abklärung. Die Heimleitungen sprechen sich daher mit Nachdruck dafür aus, die fixierten Ziele auf den Heimalltag zu adaptieren und nötigenfalls anzupassen. Diese Forderung der Heime ist nachvollziehbar und sachgerecht. Zur Kritik der Heime an den Jugendanwaltschaften ist anzumerken, dass alleine schon die Tatsache einer ernsthaft diskutierten Heimplatzierung positive oder negative Auswirkungen auf den Jugendlichen und sein Umfeld haben kann, die im Vorfeld kaum abschätzbar sind. Wird eine Unterbringung zwischen Institution und Jugendanwaltschaft konkret verhandelt, ist ein partnerschaftliches Aushandeln des Betreuungsauftrags zwingend, wenn die Ziele auch effektiv verfolgt werden sollen. Aus Sicht der Jugendanwaltschaften gilt es, die Nähe und die persönlichen Beziehungen der Heimmitarbeitenden zu den Jugendlichen zu nutzen: Rückmeldungen zu unrealistischen, nicht mehr aktuellen oder fehlenden Zielvereinbarungen sind von den Jugendanwaltschaften aufzunehmen und zu analysieren. Die Ziele sind danach nötigenfalls anzupassen. Beide Seiten und insbesondere die Jugendlichen können nur gewinnen, wenn die Heime und Jugendanwaltschaften ohne falschen Stolz und Machtgehabe auf Augenhöhe zusammenarbeiten.⁵⁸

Auf Seiten der Heimleitungen besteht weiter Einigkeit, dass genau zu unterscheiden sei, wer welche Zielsetzung zu bearbeiten habe. Ein Schulabschluss beispielsweise sei kein Ziel, das die Institution erreichen könne. Dieses Ziel hätten die Jugendlichen zu bearbeiten. Den Heimen obliege es, dafür gute Rahmenbedingungen zu schaffen und die Jugendlichen bei ihrem Ziel zu unterstützen. Mit anderen Worten müssten die Ziele der Jugendlichen auf „Heim-Ziele“ heruntergebrochen werden. D.h. es müssen die konkreten Erwartungen an die Heime betreffend die zu erfüllenden Rahmenbedingungen definiert und allenfalls weitere individuelle Ziele gesetzt werden. Auch diese Rückmeldung der Heime ist plausibel.

Im Übrigen beurteilen sämtliche Heimleitungen die von den Jugendanwaltschaften erbrachten sozialarbeiterischen Abklärungsleistungen als sehr professionell. Den Jugendanwaltschaften gelinge es im direkten Vergleich mit den Kindes- und Erwachsenenschutzbehörden (KESB) bzw. den beauftragten Beiständen, einen höheren Qualitätsstandard zu setzen. Dies beginne mit der Detailliertheit der Anfrage, zeige sich bei den Zielsetzungen und Vorstellungen be-

⁵⁸ Vgl. 6.

treffend Auftragsformulierung. Schliesslich wird den Jugendanwaltschaften attestiert, schnell und kompetent zu handeln.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass sich die drei befragten Vertreter der Jugendheime alle für die Fixierung von realistischen und detaillierten Zielen aussprechen. Aus Sicht der Heime geschieht dies idealerweise in Kooperation mit den Einweisern. Ein Vertreter hat angesprochen, dass klare Anforderungen der Jugendanwaltschaften auch eine Unterstützung für die Heime sein können, weil es dann nichts zu diskutieren gebe und auch die Jugendlichen wüssten, woran sie seien. Allen Befragten ist klar, dass in der heutigen Zeit nicht mehr einfach „ins Blaue hinein“ gearbeitet werden könne (Rittel), sondern vielmehr ein effizienter und effektiver Einsatz der Ressourcen im Vordergrund stehe. Die Eindeutigkeit, mit der sich die drei Heimleitungen für die Formulierung von Zielvorgaben für die Institutionen ausgesprochen haben, mag insofern überraschen, als dass die Erfahrungen der Jugendanwaltschaften bis anhin doch ein anderes Bild zeigen.⁵⁹ Die befragten Heimleitungen jedenfalls beurteilen ihren Umgang mit den Zielen der Jugendanwaltschaften als professionell und sehen keine Defizite in der Ausführung ihrer Aufträge.

Die Kernaussagen der drei Heimleitungen punkto Erfolgsfaktoren bei stationären Schutzmassnahmen lassen sich tabellarisch unter folgende drei Oberbegriffe einordnen:

Kommunikation	Auftrag	Fachlichkeit
Klärung der gegenseitigen Erwartungen	Formulierung eines klaren und detaillierten (Betreuungs-) Auftrags	Beziehungsaufbau zwischen Bezugspersonen und platzierten Jugendlichen
Klare Beschreibung / Positionierung des Heimangebots	Überprüfung und bei Bedarf Anpassung des Auftrags	Durchlässigkeit des Heimangebotes / massgeschneiderte Betreuungslösungen
Professioneller Austausch mit allen Beteiligten	Formulierung von heimspezifischen Zwischen- und Unterzielen	Genauere Kenntnisse der Einweiser über das Angebot der Heime
Transparenz zwischen allen Beteiligten	Frühzeitig Platzierung / Auftragserteilung	Gute Atmosphäre im Heim schaffen – „Willkommenskultur“
Bewusstsein über Rollen und Funktionen der Beteiligten		Denken in Alternativen und Möglichkeiten
Qualitätssicherung durch kritische Rückmeldungen		Kontrollfunktion der Einweiser über die Arbeit der Heime
Schnelle Entscheide der Einweiserbehörde, falls nötig		Nachbetreuung der Jugendlichen nach Heimaustritt („care leaver“-Programm)
Klare Regeln und Strukturen: Sanktionen bei Verstössen		

Tabelle 2: Erfolgsfaktoren betreffend Zielerreichung bei Schutzmassnahmen

⁵⁹ Vgl. KORJUS-Konferenz, S. 6; siehe 1.1.

Zusammengefasst stehen für die drei befragten Heimleitungen eine gelingende Kommunikation, möglichst geklärte Aufträge und eine hohe Fachlichkeit im Vordergrund, um erfolgreich wirken zu können. Die Befragten sind sich einig, dass es zentral sei, realistische Ziele zu setzen und diese zu gegebener Zeit anzupassen, falls dazu Bedarf bestehe. Als wesentlicher Erfolgsfaktor wird weiter angegeben, dass eine gute fachliche Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten wichtig sei und insbesondere die Kommunikation zwischen allen Akteuren sorgfältig erfolgen müsse. Es dürften keine Missverständnisse und falschen Erwartungen im Spiel sein. Längerfristig sei schliesslich die Kooperationsbereitschaft der Jugendlichen entscheidend. Ohne diese sei jede Schutzmassnahme zum Scheitern verurteilt, da es gegen permanente Verweigerung kein geeignetes Mittel gebe.

Der Übergang von den Faktoren, die sich positiv auf den Verlauf einer Schutzmassnahme auswirken, zu den negativen Faktoren, ist fliessend. Statt klare, transparente Kommunikation und Aufträge stehen Missverständnisse und falsche Erwartungen bzw. unklare Aufträge im Zentrum, welche die angestrebte Zielerreichung torpedieren. Weiter angeführt werden „geheime Agenden“. Unrealistische und nicht an die Realität angepasste Zielsetzungen würden ebenfalls dazu führen, dass Schutzmassnahmen negativ beeinflusst würden. Nicht förderlich seien weiter eine hohe Fluktuation bei den Heimmitarbeitenden sowie zahlreiche äussere, von den Heimmitarbeitenden nicht beeinflussbaren Faktoren.

Kommunikation	Auftrag	Fachlichkeit	Äussere Faktoren
Missverständnisse oder falsche Erwartungen	Unrealistische Zielsetzungen	Hohe Fluktuation von Mitarbeitenden in Jugendheimen	Nicht genutzte Spielräume der einweisenden Behörden
Mangelhafte Kommunikation	Unterlassen von notwendigen Ziellanpassungen	Sozialpädagogischer Grössenwahn	Nicht beeinflussbare Faktoren: Gesundheit, Umwelt etc.
„Geheime Agenden“	Kaum beeinflussbare Zielsetzungen (z.B. Schulabschluss, Delikt-freiheit)		Mangelnde Kooperation der Jugendlichen

Tabelle 3: Negative Faktoren betreffend Zielerreichung bei Schutzmassnahmen

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass sich die Sichtweise der Heimleitungen betreffend Umgang mit den Aufträgen der Jugendanwaltschaften nicht mit der eingangs präsentierten Sicht der Jugendanwaltschaften deckt.⁶⁰ Alle drei befragten Heimleitungen erachten es als Selbstverständlichkeit, dass in der heutigen Zeit Ziele formuliert werden und sich die Institutionen daran ausrichten und zu messen haben. Aus Sicht der Heimleitungen steht das gemeinsame Formulieren der Ziele mit den einweisenden Behörden im Vordergrund. Ein klarer, detaillierter Auftrag erleichtere die Arbeit für alle Beteiligten. Wichtig sei

⁶⁰ Vgl. KORJUS-Konferenz, S. 6; siehe 1.1.

weiter, die Ziele der Institutionen nicht mit den Zielen der Jugendlichen zu verwechseln. Vielmehr müssten letztere für die Heime angepasst werden.

5. Fazit und Forschungsbedarf

Bei der Analyse der Antworten der Heimleitungen fällt schwerpunktmässig auf,

- dass die Heimleitungen bei der Formulierung der Ziele gern mitwirken bzw. von einer Mitwirkung ausgehen;
- dass eine exakte Auftrags-/Zielformulierung sehr geschätzt wird;
- dass die Arbeit mit den Jugendlichen im Zusammenspiel mit allen Akteuren zu erfolgen hat.

Wie eingangs dieser Arbeit ausgeführt, nahmen die Jugendanwaltschaften seit der Einführung von KORJUS die Arbeit der Heime betreffend Zielverfolgung anders wahr als diese selbst. Tatsache ist, dass die Jugendanwaltschaften für die Schutzmassnahmen verantwortlich sind und die Heime den Auftrag erhalten, die zugewiesenen Jugendlichen gemäss Zielvorgaben der Jugendanwaltschaften weiterzuentwickeln. Werden keine Ziele gesetzt, obliegt die Fallführung faktisch den Jugendheimen, was nicht dem Willen des Gesetzgebers entspricht.

Die Befragung der drei Heimleitungen hat ergeben, dass diese gegenüber Zielvereinbarungen mit den Jugendanwaltschaften sehr positiv eingestellt sind. Selbstredend wird den Zielen der Jugendanwaltschaften mehr Aufmerksamkeit geschenkt, wenn diese realistisch und partizipativ mit den Heimen erarbeitet werden. In diesem Punkt besteht offenkundig Handlungsbedarf. Eine enge Zusammenarbeit zwischen Jugendanwaltschaft und Institution ist praxisgemäss Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit bzw. Führung von Schutzmassnahme. Es gibt keine objektiven Gründe, weshalb zu Beginn einer Zusammenarbeit nicht mehr Ressourcen in die Auftragsgestaltung investiert werden, die dafür allenfalls später um ein Mehrfaches eingespart werden können.

Wichtig erscheint auch, dass die Erfahrungen der Heime mit den Jugendlichen ernst genommen und die Ziele bei Bedarf angepasst werden. Die auftraggebenden Jugendanwaltschaften müssen sich wohl eingestehen, dass die Mitarbeitenden der Heime bald nach einer vorgenommenen Platzierung näher an den Jugendlichen dran sind als die zuständigen Jugendantwältinnen und Jugendantwälte bzw. Sozialarbeitenden der Jugendanwaltschaften, welche die Abklärung der persönlichen Verhältnisse durchgeführt haben. Die Heimleitungen und ihre Mitarbeitenden wiederum müssen sich darüber im Klaren sein, dass sie die formulierten Ziele der Jugendanwaltschaften bestmöglich zu verfolgen haben, auch wenn sich im stationären Massnahmenvollzug bald einmal auch andere Felder auftun mögen, die es zu bearbeiten gälte. In diesen Fällen sind die Mitarbeitenden der Heime aufgerufen, aktiv zu werden und dem Auftraggeber zu melden, weshalb eine Bearbeitung gewisser Ziele nicht möglich oder nicht sinnvoll sei bzw. welche Ziele neu zu bearbeiten seien. In diesem Zusammenhang sei nur am

Rande erwähnt, dass der Auftragnehmer gemäss Art. 400 Abs. 1 OR rechenschaftspflichtig ist.⁶¹ Schliesslich ist es an den Jugendanwaltschaften, regelmässige Zielüberprüfungen und Standortbestimmungen einzufordern, falls diese nicht durch die Heimleitungen vorgesehen sein sollten.

Die Jugendanwaltschaften wiederum haben sich vor Augen zu halten, dass ihre Schlüsselaufgabe, mit der sie die grösste Wirkung erzielen, die Wahl des bestmöglichen stationären Betreuungsangebotes ist. Die Prüfung der verschiedenen Heimangebote hat mit höchster Sorgfalt zu erfolgen. Wesentliche Fragen sind im Vorfeld einer Platzierung zu klären und allenfalls auszuhandeln. Ist der Betreuungsvertrag einmal abgeschlossen, hat der Auftraggeber in einem gewissen Mass zu akzeptieren, dass die ausgewählte Institution primär gemäss ihrem Konzept arbeitet und es zu einer „Prinzipal-/Agent-Situation“⁶² mit einem Informationsvorsprung des Jugendheimes bzw. dessen Mitarbeitenden kommen kann. Zudem besteht Forschungsbedarf darin, wie man als verantwortliche Jugendanwälte und als deren Sozialarbeitende diesen Prozess am besten steuern kann, um das gemeinsame Ziel der erfolgreichen Schutzmassnahme nicht zu gefährden, sondern vielmehr die Erreichung dieses Ziels zu fördern und eine positive Wirkung zu erzielen.⁶³

Im Wissen um die beschränkte Aussagekraft der durchgeführten Befragungen ist es doch erfreulich, dass die angefragten Institutionen alle der Ansicht sind, dass die konkrete Auftragsgestaltung zentral ist und sich die Arbeit der Heime nicht ausschliesslich an ihren Konzepten orientieren kann. Aufgrund der verschiedenen Trägerschaften und Ausrichtungen der Heime und der guten Vernetzung untereinander kann davon ausgegangen werden, dass die Ansicht der drei befragten Heimleitungen breit abgestützt ist. Es liegt nun an den Jugendanwaltschaften, die Ziele für bzw. mit den Heimen entsprechend zu formulieren und möglichst mit Indikatoren zu versehen, um die Ausführungen der befragten Heimleitungen auch einer Nagelprobe zu unterziehen.

6. Interpretation der Ergebnisse und Empfehlungen für die Praxis

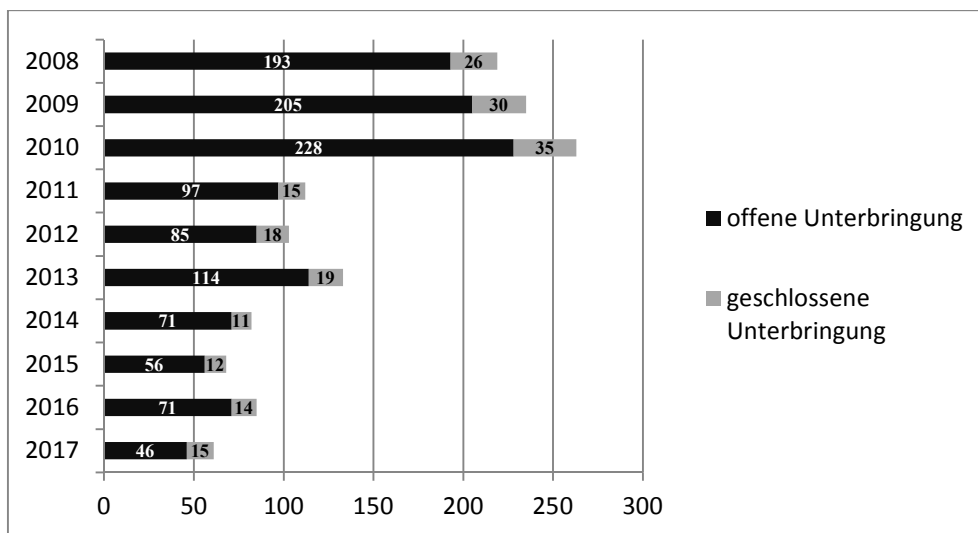
Die Führung von Schutzmassnahmen bei jugendlichen Straftätern ist eine komplexe Angelegenheit. Verschiedene Akteure und Berufsgruppen sind involviert. Zahlreiche Jugendliche sind nur mässig motiviert, professionelle Hilfe anzunehmen. Der stationäre Weg ist kostenintensiv und wird nur bei Jugendlichen ausgesprochen, deren persönliche und strafrechtliche Situation derart aussergewöhnlich ist, dass mildere, ambulante Massnahmen als nicht mehr tauglich bzw. nicht mehr im Einklang mit den begangenen Delikten angesehen werden. Die nationale Jugendsanktionsstatistik des Bundesamtes für Statistik der letzten zehn Jahre verdeutlicht anschaulich, dass im Vergleich zu noch vor wenigen Jahren weniger Jugendliche in

⁶¹ Gemäss Breitschmid et al., S. 884, hat der Heimvertrag auftragsrechtlichen Charakter i.S.v. Art. 394 ff. OR.

⁶² Vgl. Johnson et al., S. 159 f.

⁶³ Vgl. zum Ganzen: Haunberger, S. 16 ff.

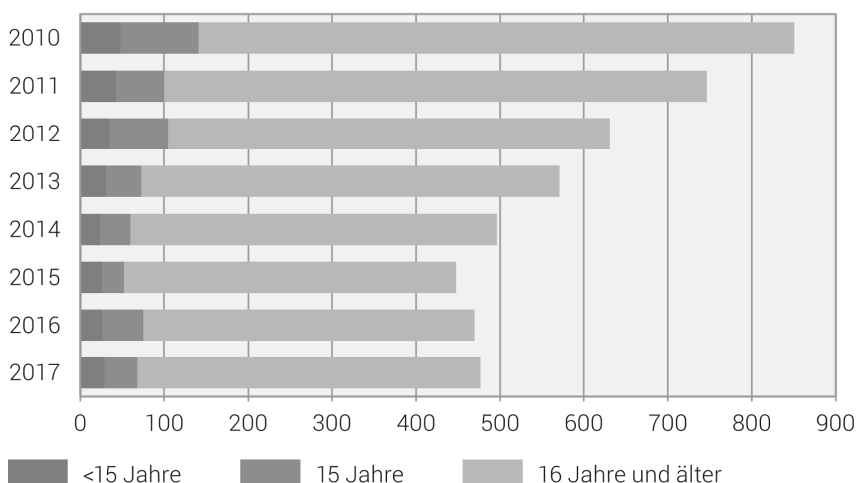
Heimen platziert werden: In den Jahren 2008 bis 2010 wurden jeweils jährlich je rund 200 Jugendliche in einem offenen Jugendheim untergebracht; 2017 betrug die Zahl noch 46 Jugendliche. Die Unterbringungen im geschlossenen Rahmen unterliegen geringeren Schwankungen. In der folgenden Grafik wird dargestellt, wie sich die Zahlen der jährlich ausgesprochenen Unterbringungen gemäss Art. 15 JStG in den letzten zehn Jahren entwickelt haben.⁶⁴



Grafik 1: Anzahl Unterbringungen in den letzten zehn Jahren (Quelle BFS)

Aufgrund der zurückhaltend ausgesprochenen Platzierungen befanden sich am Stichtag 06. September 2017 im Vergleich zum Stichtag 2010 noch rund halb so viele Jugendliche in einem stationären Massnahmenvollzug (477). Dies illustriert die folgende Grafik⁶⁵:

Total, nach Alter



Quelle: BFS – Stichtagerhebung Jugendsanktionen (SJS)

© BFS 2018

Grafik 2: Strafrechtlich platzierte Jugendliche am Stichtag, nach Alter (Quelle BFS)

⁶⁴ Bundesamt für Statistik, Anzahl Massnahmen nach Verurteilungsjahr.

⁶⁵ Bundesamt für Statistik, Unterbringungen nach Alter.

Der Rückgang der Unterbringungen bei delinquenten Jugendlichen dürfte einerseits mit der rückläufigen Jugendkriminalität zusammenhängen, dann aber auch mit dem effektiven Kinderschutz, der seit der Einführung der KESB betrieben wird. Aus Sicht der Praxis (Jugend-anwaltschaften und KESB) besteht aktuell ein Trend, ambulante vor stationären Massnahmen anzuordnen.⁶⁶ Die tieferen Belegungszahlen bzw. Reduktion von Heimplätzen oder gar Heim-schliessungen (z. B. Jugendheim Prêles, 2016) sprechen eine deutliche Sprache. Mit anderen Worten: Zurzeit werden weniger, dafür „schwierigere“ Jugendliche in den Heimen platziert.⁶⁷ Die tägliche Arbeit mit derart anspruchsvollen Jugendlichen ist kräftezehrend und die Heime bzw. Mitarbeitenden haben bisweilen Mühe, dies abzufedern, was zu hohen Fluktuationen bei den Mitarbeitenden führt. Dies wiederum ist nicht förderlich bei der Arbeit mit Jugendlichen, bei der die Beziehungen zwischen Sozialpädagogen und Jugendlichen ein wesentlicher Erfolgsfaktor sind.⁶⁸ Umso mehr sind die drei von den Heimleitungen genannten Haupterfolgs-faktoren (gute Kommunikation, klare Aufträge und hohe Fachlichkeit) von zentraler Bedeu-tung für das Gelingen einer stationären Schutzmassnahme.

In den letzten zehn Jahren hat sich in der Jugendstrafrechtspflege Grundlegendes geändert: In den Jahren 2008 bis 2010 befand sich die Jugendkriminalität in der Schweiz auf einem Re-kordhoch. Jugend und Gewalt war ein medialer Dauerbrenner.⁶⁹ Im ganzen Land waren zu wenige Heimplätze verfügbar und die Heimleitungen konnten sich ihre „Wunsch“-Jugend-lichen oftmals „aussuchen“. Die Jugendanwaltschaften waren Bittsteller, wenn sie ihre Ju-gendlichen unterbringen wollten. Individuelle Zielvereinbarungen waren unter diesen Um-ständen schwierig auszuhandeln. Die Jugendheime arbeiteten mehr oder weniger strikt nach ihren Konzepten – bestenfalls passten diese genau auf die Bedürfnisse des Jugendlichen.

Seit rund fünf Jahren ist die Ausgangslage eine andere: Zehn Jugendanwaltschaften haben eine standardisierte Abklärungsmethodik eingeführt und das Platzangebot der Jugendheime übersteigt die Nachfrage der einweisenden Behörden. Nun können die Jugendanwaltschaften in der Regel auswählen, in welchem Heim sie die Jugendlichen unterbringen wollen. Die Konzepte der Heime sind dadurch flexibler geworden, individuellere Absprachen sind mög-lich. Die Jugendanwaltschaften haben aufgrund der niedrigen Fallzahlen mehr Ressourcen zur Verfügung, um die Unterbringungen zu überwachen und zu betreuen. Das ist der aktuelle Hintergrund, der dieser Arbeit zugrunde liegt und in diesem Kontext sind Fragestellung und Aussagen der befragten Heimleitungen zu werten.

Die Jugendanwaltschaften, welche mit der Abklärungsmethode KORJUS arbeiten, investieren viele personelle und zeitliche Ressourcen, um eine möglichst umfassende Abklärung der per-sönlichen Verhältnisse des Jugendlichen (Art. 9 JStG) zu gewährleisten. Diese ist die Grund-lage für einen staatlichen Eingriff, der bis zum 25. Altersjahr des Jugendlichen dauern kann.

⁶⁶ Knecht et al., S. 28 und 30.

⁶⁷ Knecht et al., S. 27 f.

⁶⁸ Vgl. zum Ganzen Knecht et al., S. 32.

⁶⁹ Vgl. zum Ganzen: Nock, S. 2.

Der Abklärungsaufwand steht somit in einer vernünftigen Relation zur Tragweite des möglichen Eingriffs. Die Indikationsberichte wie die darin festgehaltenen Ziele sind eine gute Grundlage für die detaillierte Ausarbeitung eines Betreuungsauftrags. Tatsache ist aber auch, dass diese Grundlage aktuell nur mässig genutzt wird, um bei Vertragsschluss mit einer Institution einen detaillierten Betreuungsauftrag zu vereinbaren. Vielmehr wird auf die im Indikationsbericht fixierten Ziele verwiesen. Diese sind jedoch, wie der pädagogische Leiter des kantonalen Jugendheims Platanenhof anmerkte, in aller Regel Ziele, welche primär die Jugendlichen zu bearbeiten haben. Dafür haben die Institutionen die Rahmenbedingungen bereitzustellen und die Jugendlichen bei *deren* Zielen zu unterstützen. Hingegen wäre es an den einweisenden Jugendanwaltschaften, spätestens mit Vertragsabschluss, genau zu definieren, was die konkreten Aufgaben und Zielsetzungen der beauftragten Institutionen sind. Die Aussagen der Befragten zu diesem zentralen Punkt sprechen für sich und weisen auf einen blinden Fleck bei den Jugendanwaltschaften hin.

Kurzum: Solange die Jugendanwaltschaften den Heimen keine spezifisch messbaren Aufträge übertragen, sondern bei Vertragsschluss bestenfalls die Ziele der Jugendlichen erwähnen, fällt der Vorwurf der mangelnden Zielverfolgung auf die auftraggebenden Jugendanwaltschaften zurück.

Die Befragungsergebnisse und deren Interpretation im Kontext führen zu folgenden konkreten Empfehlungen an die Jugendanwaltschaften:

- Möglichst genaue Kenntnisse über die Heime und deren aktuellen Angebote
- Heimplatzierung an den Bedürfnissen der Jugendlichen ausrichten
- Auswahl der passenden Institution hat höchste Priorität (Schlüsselaufgabe)
- Ziele spezifisch für Heime formulieren und mit Indikatoren versehen (Stichwort: SMART)
- Ziele der Jugendlichen (z.B. Lehrabschluss) an Teilziele für Heime anpassen
- Messbare Zwischenziele formulieren und bei Bedarf Anpassungen vornehmen
- Klärung des Auftrags und der Rollen
- Klare, transparente Kommunikation mit allen Beteiligten

Die Zeit ist reif, um die Zusammenarbeit der beiden „Königreiche“ Jugendanwaltschaften und Heimleitungen auf eine neue, sachliche Ebene zu stellen: zum Wohl der Jugendlichen.

Für die Art und Weise der Zusammenarbeit darf nicht ausschlaggebend sein, wer sich aufgrund eines Angebots- oder Nachfrageüberschuss gerade in der besseren Verhandlungsposition befindet.

Literatur- und Materialienverzeichnis

Literatur

Aebersold Peter, Schweizerisches Jugendstrafrecht (3. Aufl.), Bern 2017

(zit. Aebersold)

Bäni Hanspeter, Der Jugendanwalt, in: SRF „Reporter“ vom 25.08.2013, URL:

<https://www.srf.ch/sendungen/reporter/der-jugendanwalt>, 20.10.2018

(zit. Bäni, SRF-Mediathek)

BSK-StGB, Autor, in: Niggli Marcel Alexander/Wiprächtiger Hans (Hrsg.), Strafrecht I, Basler Kommentar, 3. Aufl., Basel 2013

(zit. BSK-StGB, Autor)

BSK-StPO, Autor, in: Niggli Marcel Alexander/Heer Marianne/Wiprächtiger Hans (Hrsg.), Schweizerische Strafprozessordnung/Schweizerische Jugendstrafprozessordnung, Basler Kommentar, 2. Aufl., Basel 2014

(zit. BSK-StPO, Autor).

Boehlen Marie, Kommentar zum Jugendstrafrecht, Bern 1975

(zit. Boehlen)

Breitschmid Peter/Steck Daniel/Wittwer Caroline, Der Heimvertrag, in: Büchler Andrea/Cottier Michelle/Schwenzer Ingeborg (Hrsg.), fampra.ch, Bern 2009, S. 867 ff.

(zit. Breitschmid et al.)

Haunberger Sigrid, Nichts ist praktischer als ein gutes Wirkungsmodell,

in: LeGes, 30 (2018) 2

Cassée Kitty, Kompetenzorientierung. Eine Methodik für die Jugendhilfe (2. Aufl.),

Bern 2011

(zit. Cassée,)

Flick Uwe, Qualitative Sozialforschung, Eine Einführung (7. Auflage), Reinbeck bei Hamburg 2016

(zit. Flick)

Holderegger Nicole, Die Schutzmassnahmen des Jugendstrafgesetzes unter besonderer Berücksichtigung der Praxis in den Kantonen Schaffhausen und Zürich, Diss. Zürich 2009

(zit. Holderegger)

Johnson Gerry/Whittington Richard/Scholes Kevan/Angwin Duncan/Regnér Patrick, Strategisches Management, Eine Einführung, 10., aktualisierte Auflage, Hallbergmoos 2016

(zit. Johnson et al.)

Jositsch Daniel/Riesen-Kupper Marcel/Brunner Claudia V, Schweizerische Jugendstrafprozessordnung (JStPO), Kommentar, Zürich, St. Gallen 2010

(zit. Jositsch et al.)

Nock Yannick, Jung, männlich, brutal, in: St. Galler Tagblatt vom 20. Oktober 2018, S. 2
(zit. Nock)

Riedo Christoph, Jugendstrafrecht und Jugendstrafprozessrecht, Freiburg 2013
(zit. Riedo)

Materialien

Bundesamt für Justiz: Verzeichnis der vom Bundesamt für Justiz anerkannten Erziehungseinrichtungen vom 07.11.2017, URL: <https://www.bj.admin.ch/dam/data/bj/sicherheit/smv/dokumentation/heimverzeichnis-d.pdf>, 18.10.2018

(zit. Bundesamt für Justiz, Verzeichnis der anerkannten Erziehungseinrichtungen)

Bundesamt für Statistik: Jugendliche: Verurteilungen mit ausgesprochener Massnahme, nach Verurteilungsjahr vom 06.07.2018, URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kriminalitaet-strafrecht.assetdetail.5450214.html>, 12.10.2018

(zit. Bundesamt für Statistik, Anzahl Massnahmen nach Verurteilungsjahr)

Bundesamt für Statistik: Strafrechtlich platzierte Jugendliche am Stichtag vom 05.02.2018, URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kriminalitaet-strafrecht/justizvollzug/platzierte-inhaftierte.html>, 12.10.2018

(zit. Bundesamt für Statistik, Stichtagserhebung)

Cassée Kitty/Ruckstuhl Donat, KORJUS, Kompetenz- und Risikoorientierung in der Jugendstrafrechtspflege, Schlussbericht, Entwicklung/Implementierung/Evaluation/ der KORJUS-Methodik (Pilotversion), Zürich 2013 (dem Autor vorliegend)

(zit. Cassée/Ruckstuhl)

Institut für wirksame Jugendhilfe kompetenzhochdrei, KORJUS: Kompetenz- und Risikoorientierung in der Jugendstrafrechtspflege, Stand April 2018,

URL: <http://kompetenzhoch3.ch/pages/methodiken/korjus.php>, 25.10.2018

(zit. Institut für wirksame Jugendhilfe, kompetenzhoch3)

Knecht Donat/Mühlebach Christine/Berger Fabian, Kinder- und Jugendhilfe: Dauerbetreuung von Kindern und Jugendlichen aus dem Kanton St. Gallen in Einrichtungen und Pflegefamilien, Bedarfsanalyse für die Angebotsentwicklung im Planungszeitraum 2016 bis 2020, Bericht im Auftrag des Amtes für Soziales des Kantons St. Gallen vom 13.11.2015, URL: https://www.sg.ch/home/soziales/kinder_und_jugendliche/sozialpaedagogische_einrichtungen/_jcr_content/RightPar/downloadlist_teaser_1/DownloadListParTeaser/download_teaser.ocFile/Bedarfsanalyse%20KJH_Planungsbericht.pdf, 25.10.2018

(zit. Knecht et al.)

KORJUS-Konferenz, Beschlussprotokoll vom 08. November 2017 (dem Autor vorliegend)

(zit. KORJUS-Konferenz)

Anhang 1 Interviewleitfaden

Block 1: Einstiegsfragen

- 1.1 Was ist der Kernauftrag Ihrer Institution?
- 1.2 Welche Jugendlichen sind Ihr Zielpublikum?
- 1.3 Können Sie bitte das Konzept Ihrer Institution in drei Sätzen zusammenfassen?
- 1.4 Welches sind die zentralen Führungsgrundsätze in Ihrer Institution?
- 1.5 Was zeichnet Ihre Institution aus?

Block 2: Betreuungsauftrag

- 2.1 Wie kommen die Aufträge zustande?
- 2.2 Was beinhalten die Aufträge?
 - a) Gibt es vorgängige Absprachen / Verhandlungen?
 - b) Welches sind aus Ihrer Sicht die typischen Eigenschaften eines Auftrags, der mit Ihrer Institution geschlossen wird?
- 2.3 Wie bewerten Sie die Ausgestaltung der Aufträge?
(Detailierungsgrad, Zielsetzungen, Durchführbarkeit)
- 2.4 Inwiefern beeinflussen die Aufträge die interne Prozessgestaltung Ihrer Institution?
Wird die Erfüllung eines Auftrags überwacht? Falls ja, wie?

Block 3: Massnahmenplanung

- 3.1 Was kommt Ihnen zum Stichwort Massnahmenplanung in den Sinn?
- 3.2 Wie hängen Ihrer Meinung nach Massnahmenplanung und Auftrag zusammen?
- 3.3 Welche Rolle übernimmt Ihre Institution betreffend Massnahmenplanung?
(aktive / passive / reaktive, andere)
- 3.4 Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Rolle? (nicht zufrieden, zufrieden, sehr zufrieden)
Weshalb?
- 3.5 Welche Faktoren beeinflussen die Massnahmenplanungen aus Ihrer Sicht?
(positiv / negativ)
- 3.6 Wie gehen Sie mit den Zielen um, welche die Jugendanwaltschaften betreffend Massnahmenplanung im Auftrag festhalten?
- 3.7 Wie erleben Sie generell die Zusammenarbeit mit den auftraggebenden Jugendanwaltschaften?
- 3.8 Gibt es aus Ihrer Sicht punkto Massnahmenplanung Verbesserungsvorschläge bzw. besteht ein Handlungsbedarf?

Block 4: KORJUS

- 4.1 Wie nehmen Sie bzw. Ihre Institution die Methodik KORJUS wahr?
- 4.2 Beeinflusst KORJUS Ihre Arbeit? (falls ja: positiv oder negativ?)

-
- 4.3 Hat sich die Arbeit Ihrer Mitarbeitenden seit der Einführung⁷⁰ von KORJUS verändert?
- 4.4 Hat Ihre Institution aufgrund der Einführung von KORJUS organisatorische Änderungen vorgenommen?
- 4.5 Ist Ihnen das Instrument Indikationsbericht der Methodik KORJUS bekannt? Falls ja, wie beurteilen Sie die fachliche Relevanz dieser Berichte im Hinblick auf Ihre Arbeit?
- 5. Haben Sie generelle Anmerkungen/Hinweise?**

⁷⁰ ZH: 2012, AR/SG/TG: 2013, SO/GR/LU/ZG/SZ: 2014, OW 2017

Anhang 2 Interviewpartner und Gesprächstermine

Markus B. Knodel	Erziehungsleiter und Heimleiter-Stv. des Kantonalen Jugendheims Platanenhof, Oberuzwil, 23. Juli 2018
Elsa Pfister	Heimleiterin Wohnheim Varnbuel, St. Gallen, 10. August 2018
Lukas Kradolfer	Heimleiter-Stv. Wohnheim Varnbuel, St. Gallen, 10. August 2018
Sascha Rittel	Pädagogischer Leiter, Landheim Brüttisellen, Bassersdorf, 18. Juli 2018

Selbständigkeitserklärung

„Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Mir ist bekannt, dass andernfalls der Senat gemäss dem Gesetz über die Universität zum Entzug des auf Grund dieser Arbeit verliehenen Titels berechtigt ist.“



St. Gallen, 31. Oktober 2018

Michael Friedli

Über den Autor

Michael Friedli hat in Freiburg i.Ue. und Montpellier Rechtswissenschaften studiert und im Jahre 2000 abgeschlossen. Nach Gerichtspraktika am Kantonsgericht (1. Instanz) sowie am Obergericht Appenzell Ausserrhoden und einem Anwaltspraktikum in der Stadt St. Gallen absolvierte er 2004 das Anwaltspatent. Seit zehn Jahren ist er als leitender Jugendanwalt in Appenzell Ausserrhoden tätig. 2013 hat er im Gleichschritt mit den Kantonen St. Gallen und Thurgau, mit seinem aus Juristen und Sozialarbeitenden bestehenden Team, die Methodik KORJUS eingeführt.

Michael Friedli ist verheiratet, wohnt in St. Gallen und ist Vater von zwei Kindern.