



MIDTVEJSEVALUERINGSNOTAT

EVALUERING AF PILOTPROJEKT FOR BANDE-EXIT I
KRIMINALFORSORGEN

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse.....	1
1. Indledning	2
1.1 Evalueringens baggrund.....	2
1.2 Evalueringens formål	2
1.3 Evalueringens 2 faser.....	3
1.4 Datagrundlag og metode	4
1.5 Notatets struktur.....	4
2. Udviklingen af interne procedurer	5
2.1 Projekt mål	5
2.2 Exit-arbejdet under rammemodellen.....	5
2.3 Vurdering for deltagernes motivationer og graden af bandetilknytning.....	7
2.4 Udarbejdelsen af interne procedure for exit.....	7
2.5 Retningslinjer- og procedure for exit.....	8
2.6 Udfordringer og erfaringer med implementeringsprocessen	11
3. Pilotprojektets individuelle indsats	15
3.1 Projekt mål	15
3.2 Rekruttering af coaches.....	15
3.3 Procedure for matchning og introduktion til rollen som coach	16
3.4 Coachens rolle og tilgang.....	17
3.5 Erfaringsopsamling og metodeudvikling i forbindelse med coaching.....	17
3.6 Igangsatte coaching-aktiviteter	18
3.7 Evaluators vurdering af den individuelle indsats omkring coaching.....	18
4. Afprøvning af metoder til motivationsarbejde i gruppesammenhænge.....	22
4.1 Projekt mål	22
4.2 Pilotprojektets aktiviteter med motivationsarbejde i gruppesammenhænge	22
4.3 Det kognitive færdighedsprogram	23
4.4 Afslutningen af samarbejdet med Nyborg	23
4.5 Evaluators vurdering af motivationsarbejdet i gruppesammenhænge	25

1. Indledning

1.1 Evalueringens baggrund

Den tidligere regering udsendte i april 2011 en rammemodel for exit-programmer til rocker- og bandemedlemmer, der ønsker at bryde ud af miljøet. Rammemodellens målgruppe er *"De personer som NEC til enhver tid har registreret som tilknyttet de forskellige bande- og rocker grupperinger i Danmark"*. Der ligger i Rammemodellen op til et styrket myndighedssamarbejde, mellem blandt andet politiet, kommunerne og Kriminalforsorgen.

Udover initiativerne forbundet med rammemodellen fik Kriminalforsorgen ved satspuljeaftalen på Socialministeriets område i 2010 i alt 4 mio. kr. til at udvikle og afprøve et særligt pilotprojekt med henblik på at finde metoder til at hjælpe indsatte, varetægtsfængslede og klienter ud af rocker- og bande-grupperingerne. Projektet blev igangsat 1. januar 2011 og forventes at løbe til udgangen af 2012.

Pilotprojektet indeholder 3 delmål, som bliver udviklet i tæt samarbejde med initiativerne under rammemodellen:

- 1) At udvikle procedurer for exit-forløb internt i Kriminalforsorgen i overensstemmelse med den nationale rammemodel og koordineret med eksterne samarbejdspartnere
- 2) At udvikle og afprøve en individuel indsats med psykologer, mentorer og coaches som personlig støtte til de indsatte mhp. at gøre de indsatte i stand til selv at generere alternativer til tilværelsen i bandemiljøet
- 3) At udvikle og afprøve metoder til motivationsarbejde i gruppesammenhænge som led i en resocialiserende indsats overfor indsatte, der afsoner på negativ-stærke afdelingerne

1.2 Evalueringens formål

Als Research er blevet bedt om at forestå en evaluering af Kriminalforsorgens pilotprojekt.

Der er følgende overordnede mål for evalueringen:

- At evaluere på hensigtsmæssigheden af de metodiske delelementer der indgår i pilotprojektet. Virker de m.a.o. relevante set i relation til projektets overordnede formål; at bidrage til en proces der kan føre til bande-exit, herunder: a) Samspillet mellem de forskellige tilbud der indgår i pilotprojektet. b) Udformningen og implementeringen af de individuelle forløb

- At dokumentere hvilke aktiviteter og deltagere der har indgået i pilotprojektet, herunder at vurdere hvorvidt projektet har haft en acceptabel aktivitetsgrad og deltagerantal
- At vurdere hvilke organisatoriske erfaringer der er gjort med udviklingsprocessen og implementeringen af pilotprojektet, både set i relation til kriminalforsorgens institutioner og i forhold til eksterne samarbejdspartnere
- At se på hvordan pilotprojektets samspil og erfaringer med de øvrige indsatsområder under rammemodellen har fungeret, herunder, hvordan erfaringerne fra pilotprojektet kan bidrage i udviklingen af procedurer for exit internet i Kriminalforsorgen i overensstemmelse – og koordineret med eksterne samarbejdspartnere
- At pege på behovet for justeringer og udviklingspotentialer for den fremtidige indsats på baggrund af pilotprojektets erfaringer

Der er således ikke lagt op til en komparativ vurdering af de enkelte afdelingers eventuelle forskellige "succes", eller til en effektvurdering i snæver forstand. Der er snarere tale om en samlet vurdering med vægt på metodiske og organisatoriske erfaringer og resultater, med henblik på at identificere udviklingspotentialer både metodisk og i relation til samarbejdsrelationer.

Resultater skal her ikke forstås som indsatsens evne til at få deltagerne ud af bandemiljøet på sigt, da det ret beset ligger uden for evalueringens tidshorizont at kunne konkludere på dette. Egentlige målinger af effekt ligger således hos Justitsministeriets forskningskontor og deres registerundersøgelse.

Resultater skal her i stedet forstås som indsatsens evne til at tiltrække deltagere, omfanget af deltagernes deltagelse i relevante aktiviteter/programvirksomhed, graden af opfyldelse af samarbejdsaftaler, etc.

1.3 Evalueringens 2 faser

Efter aftale med direktoratet vil evalueringen af pilotprojektet komme til at bestå af to faser:

Den første fase gennemføres i foråret 2012 med fokus på de hidtidige organisatoriske og implementeringsmæssige erfaringer. Evalueringens første fase præsenteres i dette midtvejsevalueringensnotat, der har status af et internt notat. Det er midtvejsevalueringens formål at imødekomme direktoratets behov for at indsamle viden om projektet med henblik på eventuelle justeringer.

Evalueringens anden fase gennemføres i oktober til december 2012 med fokus på både organisatoriske, implementeringsmæssige og metodiske erfaringer og vil

indeholde en samlet vurdering af pilotprojektets resultater, inklusive anbefalinger til den fremtidige indsats på bande-exit området.

1.4 Datagrundlag og metode

Evalueringen bygger på en kombination af forskellige datamaterialer, som inkluderer både en kvalitativ eksplorativ tilgang i form af interview med forskellige aktører og deltagere, og en mere deskriptiv og kvantitativ tilgang i form af en række skriftlige materialer der har bidraget til et overblik over indsatsens omfang og succes gennem nogle simple kvantitative opgørelser.

Formålet med det kvalitative materiale, interviewene, har været at få opsamlet erfaringerne af organisatorisk og metodisk karakter, så der kan peges på hvilke udfordringer og barrierer, der skal tænkes over i et fremadrettet perspektiv, hvorvidt de metoder der anvendes synes hensigtsmæssige, hvordan indsatsens elementer vurderes af forskellige aktører etc.

I forbindelse med udarbejdelsen af herværende midtvejsevalueringsnotat er gennemført i alt 19 interviews. 11 er gennemført som personlige interviews og 8 gennemført som telefoninterviews. De interviewede fordeler sig på følgende personalegrupper:

Projektledelsen	4 interview
Sikkerhedsenheden og klientkontoret	3 interview
Bande-exit ansvarlige på tjenestesteder	7 interview
Coaches	2 interview
Daglige ledere på Nyborg Statsfængsel	2 interview
NEC	1 interview

1.5 Notatets struktur

Notatet er inddelt i 3 hoveddele, der omhandler hvert af pilotprojektets 3 overordnede projektmål: 1) Udviklingen af interne procedure for exit-forløbene, 2) udviklingen og afprøvningen af individuelle indsatser, og 3) Udviklingen og afprøvningen af metoder til motivationsarbejde i gruppesammenhænge.

Under hver af de 3 hoveddele sammenholdes projektets respektive projektmål med de gennemførte aktiviteter, og der gives en vurdering af de hidtidige erfaringer og eventuelle behov for justeringer.

2. Udviklingen af interne procedurer

2.1 Projekt mål

Pilotprojektet har som nævnt 3 overordnede projektmål, hvoraf det første omhandler "udviklingen af interne procedurer for exit i Kriminalforsorgen i overensstemmelse med- og koordineret med eksterne samarbejdspartnere i henhold til den nationale rammemodell". I den forbindelse er følgende 2 succesmål sat for aktiviteterne:

- At alle aftaler som indgås mellem myndigheder eksternt såvel som internt i Kriminalforsorgen er i overensstemmelse med retningslinjerne og formålene angivet i rammemodellen såvel som i projektets formål
- At alle exit-aktører i Kriminalforsorgen forstår deres rolle og funktion og er i stand til at håndtere den enkelte sag og levere denne videre til eksterne myndigheder som angivet i rammemodellen

I den forbindelse har det været målsætningen, at indsatsen har skullet "afdække behov for og udarbejde påkrævede styringsredskaber til brug for udmøntningen af samarbejde og procedurer (såsom kontrakter, retningslinjer, procedurebeskrivelser m.m.)", og dels at der sker en "udarbejdelse af modeller til fremtidig udmøntning af rammemodellen efter endt projektperiode og et skønnet ressourceforbrug". Mere konkret har disse målsætninger betydet, at projektet har skullet leve op til 3 konkrete målsætninger:

- At exit-procedurerne som beskrevet i rammemodellen er udarbejdet og implementeret i løbet af projektperiodens første år
- At der er udviklet en skabelon for arbejdet med exit-aftaler
- At der er udarbejdet visitationskriterier og skabelon for visitationssamtaler

2.2 Exit-arbejdet under rammemodellen

Som nævnt gennemføres pilotprojektet i tæt samarbejde med det øvrige exit-arbejde, der siden starten af 2011 har været igangsat i Kriminalforsorgen under rammemodellen. Gennemførelsen af pilotprojektet er således både organisatorisk og på anden vis sket som en integreret del af Kriminalforsorgens exit-indsats og er bemandingsmæssigt først for alvor adskilt herfra i december 2011. Pilotprojektets hidtidige erfaringer og udfordringer har derfor naturligt til en vis grad været påvirket og dikteret af udviklingen i initiativerne under rammemodellen.

Af stor betydning har i den forbindelse været det overraskende høje antal indsatte, i skrivende stund 71, der særligt siden efteråret 2011 har vist interesse for exit-indsatsen. Konkret har dette høje antal henvendelser betydet, at arbejdet med at

gennemføre indledende afklarende samtaler med indsatte er kommet til at beslaglægge mere tid end planlagt, særligt i efteråret 2011.

Både i relation til exit-arbejdet under rammemodellen og i forbindelse med gennemførelsen af pilotprojektet har det høje antal henvendelser udgjort en udfordring for arbejdet med at udvikle interne procedure, hvilket særligt i efteråret 2011 kom til at betyde en forsinkelse for udviklingen af procedure og retningslinjer.

Den store interesse for exit-tilbuddet har, fra rammemodellen blev meldt ud i april 2011, i efteråret 2011 resulteret i en uheldig situation, hvor exit-indsatsens succes med at tiltrække interesse fra bande relaterede indsatte, har opbygget en pukkel af uafsluttede visitationssager samtidigt med, og dels som resultat af, at der endnu ikke var færdigudviklede procedure for exit-forløbene. Som det fremgår af nedenstående tabel er denne pukkel endnu ikke løst, idet 33 ud af 71 henvendelser siden august 2011 stadig afventer visitation eller er under behandling.

Henvendelser august 2011 – maj 2012	71
a) Henvendelser, der afventer visitation	10
b) Henvendelser, der er undervejs i visitationsprocessen	23
c) Henvendelser, hvor klienten er på fri fod*	3
d) Visitation afsluttet uden indgåelse af exit-aftale i kriminalforsorgen	27
e) Visitation afsluttet med exit-aftale i kriminalforsorgen	4
f) Visitation afsluttet med afslag på exit-aftale i kriminalforsorgen	4

**Heraf samarbejdsaftaler indgået i lokal exit-enhed:2*

Set i tilbageblik kan det diskuteres, om der burde have været en anden form for prioritering af sagerne således, at man i højere grad havde været i stand til at afslutte visitationerne løbende og dermed undgå meget lange visitationsforløb for den indsatte. Ligeledes kan det indvendes, at man måske burde have ventet med at annoncere exit-indsatsen til, man var nået længere med udviklingen af procedurer. Imod en sådan prioritering kan omvendt peges på, at programmet fra politisk hånd blev meldt ud meget tidligt i processen, hvorfor der var skabt en forventning om, at exit-indsatsen blev introduceret hurtigt.

Det er evaluators overordnede vurdering, at den opståede flaskehals i høj grad har været skabt af det uventede høje antal henvendelser, der har overrasket alle aktører, ligesom der også må peges på udfordringerne med udviklingen af procedure for exit, der har ligget hos de øvrige aktører (politi og kommuner), der ifølge rammemodellen har skullet indgås samarbejde med. De eksterne exit-enheder er således først for alvor blevet etableret i slutningen af 2011 med udpegning af lokale repræsentanter fra politiet i november, og er på mange måder stadig ved at finde sine ben.

Der er evaluators vurdering, at der med ansættelsen af en ny case manager fra februar 2012 er skabt mulighed for at afslutte en stor andel af de igangværende visitationsforløb i løbet af sommeren 2012. Dette kommer forhåbentlig også til positivt at påvirke pilotprojektets tilbud om mentorer og coaches, der har lidt under det manglende antal afsluttede sager.

2.3 Vurdering for deltagernes motivationer og graden af bandetilknytning

Et tilbagevendende spørgsmål for exit-indsatsen har været, hvorvidt man har fået fat på den rigtige målgruppe, og hvor reelle deres ønsker og motivation for exit er. Blandt alle aktører er der således enighed om, at der som forventet blandt den store gruppe af henvendelser både er henvendelser fra klienter med reelle ønsker og motivation for exit, og fra andre der forsøger at udnytte programmet med henblik på at opnå fx forbedrede afsoningsvilkår. Evalueringen har imidlertid vist, at der er overraskende stor uenighed om, hvor mange af de klienter, der har vist interesse, der kan tilskrives reelle ønsker om exit. Således er Sikkerhedsenheden af den opfattelse, at langt størstedelen ikke har et reelt ønske om exit, hvor det hos projektledelsen er opfattelsen, at denne gruppe udgør mindretallet. Derfor må vigtigheden af vurderings- og screeningsprocessen understreges i det videre exit-arbejde.

Der er ligeledes forholdsvis stor uenighed om graden af de pågældende klienters relationer til rocker- og bandemiljøet. Sikkerhedsenheden har således udtrykt skepsis over, hvorvidt det er de egentlige rocker- og bandemedlemmer, man får fat i, og mener derfor man bør genoverveje om det er de mere løst tilknyttede, der bør sættes på. Projektledelsen forstår ikke denne skepsis og peger på, at målgruppen for rammemodellen netop er dem politiet har registreret som rocker- og bande tilknyttede og henviser til, at de registreringer projektledelsen har på dem, der har meldt sig, kommer fra sikkerhedsenheden selv og politiet.

Det er ikke muligt for evaluator at afgøre, hvilken vurdering der er korrekt, da evaluator ikke har haft adgang til personsagerne. Det er imidlertid indtrykket at hovedparten af de bande-exit ansvarlige på tjenestestederne og klientkontoret overvejende er enig med projektledelsen på dette punkt. Under alle omstændigheder anbefales det, at der indledes en dialog mellem projektledelse og sikkerhedsenheden om denne uenighed.

2.4 Udarbejdelsen af interne procedure for exit

Udviklingen af interne procedurer for exit i Kriminalforsorgen og koordinationen med eksterne samarbejdspartnere har vist sig at være en stor udfordring, der har taget det meste af projektets første år. Først i marts måned 2012 er der således skabt en egentlig færdigudviklet procedure for exit-forløbet, der beskriver arbejdsfunktioner for de forskellige aktører med tilhørende skabeloner for exitsamtaler, etc.

Der kan peges på en række faktorer, der har gjort udviklingen af interne retningslinjer for exit-proceduren til en lang besværlig proces.

For det første, kan peges på, at opgøret har været meget bredt og man derfor har brugt en del tid på at udrede, hvad projektet gik ud på, ligesom man bør pege på at indsatsen har indebåret en udvikling af nye metoder og processer, der ikke før er afprøvet i Danmark. Som det fremgår at projektmålene har projektet således udover udviklingen af diverse styringsredskaber (såsom kontrakter, retningslinjer, procedurebeskrivelser m.m.) også skulle afdække hvilke behov og udfordringer, der er væsentlige i forbindelse med exit-indsatser for rocker- og bandemedlemmer. Meget af 2011 er således gået med at indsamle viden om exit-processer, detaljere og udvikle projektdesignet og indhente information om de muligheder og barrierer der findes for exit i Kriminalforsorgen. I den forbindelse har de særlige sikkerhedsmæssige udfordringer, der er forbundet med rocker- og bandeindsatte udgjort en ekstra udfordring, fordi alle procedure fra visitationsprocesser, informationer om indsatte, registreringspraksisser og aktivitetsforslag for de indsatte har skullet godkendes af Sikkerhedsenheden.

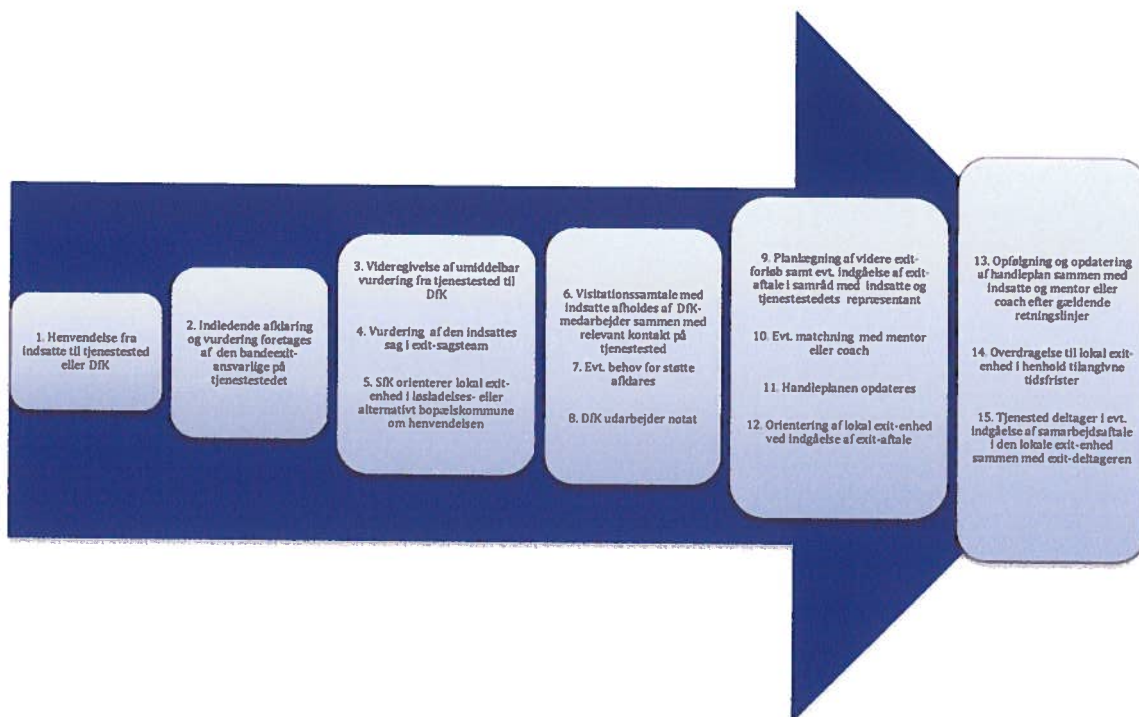
For det andet, har udviklingen af interne procedurer for exit i Kriminalforsorgen skulle koordineres med eksterne samarbejdspartnere i henhold til den nationale rammemodell. Således har projektet været afhængig af procedureudviklingen hos politi og kommunerne, der først i slutningen af efteråret 2011 for alvor fik hul på arbejdet med at etablere lokale exit-enheder.

Endelig har det haft betydning for pilotprojektet, at der har manglet en skarp adskillelse mellem pilotprojekt og rammemodellsarbejdet. De mange henvendelser om exit, der kom til at belaste arbejdet med udviklingen af interne procedure, kom i den forbindelse til at få en negativ indflydelse på pilotprojektets arbejde med udviklingen af sine tilbud, coaching og mentorer. Set i tilbageblik ville en tidligere adskillelse således have været hensigtsmæssig.

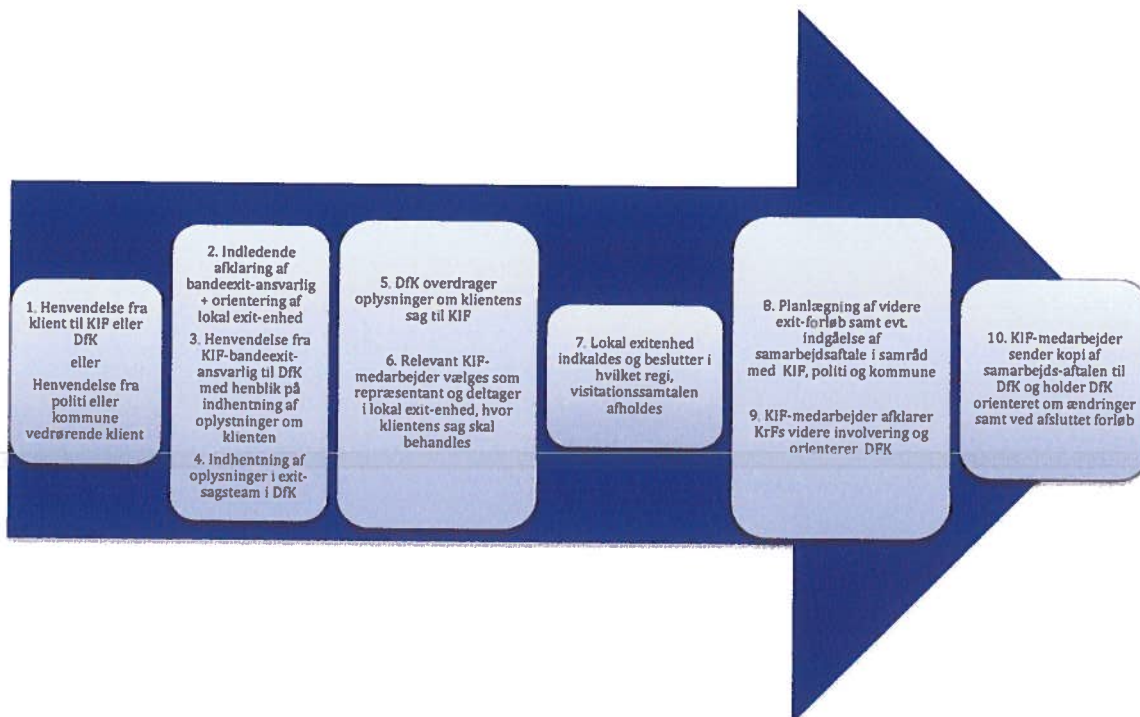
2.5 Retningslinjer- og procedure for exit

Fra marts 2012 har der ligget en procedure-skabelon for exit i Kriminalforsorgen. Af konkrete redskaber indeholder denne: En skabelon for exit-aftaler, en notatstruktur for indledende samtale på tjenestested og visitationssamtaler, en proceduremodell for afsonere og en proceduremodell for klienter i tilsyn. Specifikt for pilotprojektet er udarbejdet en pjece om mentor og coach tilbuddet, samt udarbejdet metoder til matchning af deltagere med coach eller mentorer.

Procedure for exit-forløb for afsonere i kriminalforsorgen:



Procedure for forløb for klienter i tilsyn af Kriminalforsorgen



Til de udarbejdede procedurer, er der opstillet tidsfrister i forbindelse med overdragelse af sagerne fra Kriminalforsorgen til KIF og de lokale exit-enheder.

I procedureudviklingen er der opstillet en række hovedopgaver for den bande-exit ansvarlige på tjenestestederne, der indebærer:

- At den bande-exit ansvarlige er intern koordinator og ansvarlig på tjenestestedet i forbindelse med bande-exit. Andre medarbejdere skal derfor kontakte denne, hvis klienter ytrer ønske om exit. Den bande-exit ansvarlige vurderer herefter relevansen af henvendelsen og kontakter DFK med nødvendige oplysninger
- At den bande-exit ansvarlige er kontaktperson og koordinator på tjenestestedet i forhold til bande-exit projektets medarbejdere og DFKs bande-exit sagsteam
- At den bande-exit ansvarlige i samarbejde med DFKs sagsteam og bande-exit projektets medarbejdere skal vurdere sikkerhedsmæssige aspekter omkring klienten
- At den bande-exit ansvarlige skal deltage i møder med de eksterne lokale exit-enheder, såfremt en klient skal behandles her.

De bande-exit ansvarlige på tjenestestederne står således for den første afklarende samtale på baggrund af en skabelon, som er udarbejdet af sagsteamet i DFK. På en række punkter og områder skal den bande-exit ansvarlige indsamle informationer om klientens motivation og egnethed, som herefter videregives til DFK. De indhentede oplysninger, som klientens gruppering, hovedmotivation for exit, eventuelle eksterne aktører, ønsker til konkret hjælp, en række sikkerhedsmæssige forhold og hvordan den bande-exit ansvarlige vurderer klientens ønske, skal vurderes på baggrund af de oplysninger tjenestestedet har til rådighed, og deres kendskab til klienten.

Visitationssamtalen

Efter den første indledende afklaring, som den bande-exit ansvarlige står for, sender DFK deres case manager ud til en visitationssamtale. Visitationssamtalen har til formål at se på klientens motivations- og egnethedsvurdering, afklare behov og muligheder samt indhente viden om motivation og bevæggrunde for exit.

Visitationssamtalens fokus er placeret omkring:

- Klientens forklaring af egen situation og motivation for exit
- Samlet vurdering af egnethed (på baggrund af samtale, indstilling, høring og indhentning af oplysninger i DFK)
- Krav til eventuel exit-aftale
- Beskrivelse af ressourcer og områder for handling
- Vurdering af behov for støtte

Som udgangspunkt er det punkterne i notatskabelonen, der danner udgangspunktet for visitationssamtalerne. Der er ikke udarbejdet en egentlig visitationsskabelon, da der ikke er enighed om, hvorvidt det overhovedet giver mening. En af grundene er,

at det heller ikke er afklaret, hvor/hos hvem visitationen skal placeres på længere sigt, hvilket også har betydning for, om man skal udvikle en sådan skabelon. Umiddelbart mener projektledelsen, at det giver mest mening, at den er placeret centralt, fordi man skal have mange forskellige aktører og vurderinger ind over, og det er et bredt område, der skal dækkes.

På baggrund af samtalerne, bliver der udarbejdet et vurderingsnotat, der bliver fremlagt for den indsatte og tjenestestedet. I dette notat vil det fremgå, om den indsatte kan påbegynde et exit-forløb. Det er forventningen fremadrettet, at processen fra første kontakt til fremlæggelse af notat vil tage ca. 14 dage. På baggrund af de hidtidige erfaringer vurderer evaluator, at dette er lige lovlig optimistisk.

Exit-aftalen

Hvis den indsatte skal påbegynde exit-forløb, udarbejdes der en exit-aftale. Exit-aftalen udarbejdes på baggrund af de oplysninger, der fremgår af Kriminalforsorgens notat. På baggrund af en samlet vurdering af klientens motivation og egnethed til at indgå i exit-forløb, indgås aftale om støtte i forbindelse med exit fra en bestemt gruppering, ligesom der tages stilling til, hvorvidt klienten skal overflyttes til en anden afdeling. Hvis klienten ikke lever op til krav og forpligtigelser i exit-aftalen revideres den og kan eventuelt afbrydes. Herudover revideres exit-aftalerne løbende ud fra klientens afsoningsforløb. Den aftale der indgås er en aftale mellem klienten og Kriminalforsorgen og gælder udelukkende under afsoning eller i tilsyn. Såfremt exit-forløbet skal fortsætte efter endt afsoning, skal klientens sag vurderes og godkendes af kommune, politi og kriminalforsorgen i den aktuelle lokale exit-enhed. Klienten skal være indforstået med, at Kriminalforsorgen arbejder sammen med politi og kommune.

I exit-aftalen fremgår behovet for støtte fra den individuelle indsats (mentor, coach, psykolog). Til det formål er udviklet en skabelon for vurdering af behov for støtte til matchning med mentor/coach/psykolog, der indgår i exit-aftalen.

2.6 Udfordringer og erfaringer med implementeringsprocessen

Det er evaluators overordnede vurdering, at der med de ovennævnte procedurer er skabt en hensigtsmæssig model for det videre arbejde med exit-forløbene. Det skal dog understreges, at det først i de kommende måneder vil vise sig, hvorvidt modellen kommer til at fungere.

Bag denne skabelon, der i sin første udgave lå færdig i november 2011 har ligget et stort koordinations- og informationsarbejde med en lang række interne og eksterne aktører.

I august 2011 indledtes et samarbejde med NEC om koordinering og erfaringsudveksling, i september blev der indgået en samarbejdsaftale med Københavns Kommunes exitprogram og der blev udpeget lokale bande-exit

ansvarlige på alle tjenestesteder. I oktober etableredes et samarbejde med Justitsministeriets forskningsenhed og med Københavns Politi, ligesom der blev afholdt informationsmøde med Vestegnes politikreds. I januar blev der holdt informationsmøde med Roskilde Politi og i februar blev der udarbejdet et vidensnotat om udenlandske exit-erfaringer. I marts har der været deltagelse i politikredsenes stormøde om rammemodellen, ligesom der har været afholdt informationsmøder med de nyudpegede exit-ansvarlige på Kriminalforsorgens institutioner og for de eksterne exit-enheder i løbet af foråret 2012.

Udviklings- og implementeringsprocessen har imidlertid også peget på en række udfordringer, der endnu ikke er overkommet, ligesom det skal understreges at modellen stadig mangler at vise sin effektivitet. Evalueringen har således vist, at man f.eks. endnu ikke er helt i mål hvad angår målsætningen om "at alle exit-aktører i Kriminalforsorgen forstår deres rolle og funktion og er i stand til at håndtere den enkelte sag og levere denne videre til eksterne myndigheder som angivet i rammemodellen". Der skal her særligt peges på 3 udfordringer:

De bande-exit ansvarlige

Selvom der er udarbejdet retningslinjer for de exitansvarliges ansvarsområder og rolle i exit-processen, har evalueringen vist, at der stadig blandt dem er en stor usikkerhed om, hvad der egentlig forventes. F.eks. er forventningen om, at den første visitation foretages af den exit ansvarlige ikke blevet forstået af alle. Ligeledes er mange i tvivl om, hvorvidt exit-indsatsen på sigt kommer til at ligge i direktoratet eller lokalt på tjenestestederne, hvorfor man er i tvivl om hvilken kompetenceopbygning, der er tiltænkt at foregå lokalt.

Blandt de bande-exit ansvarlige er der heller ikke enighed om, hvor meget man synes, bør overdrages til tjenestestederne. Flere peger på, at opgaven allerede er krævende og der ikke er sat ressourcer af til det. Andre mener derimod, at man kommer til at lave dobbeltarbejde med den struktur, der er lagt op til, idet de ansvarlige på tjenestestederne mener de har et bedre indblik i de indsattes situation end en central case manager.

I implementeringsfasen har det ofte været tjenestestederne selv, der har måttet opsøge projektledelsen og evalueringen har vist, at de lokale aktører mener, at samarbejdet generelt har været præget af manglende udmeldinger og informationer. Det er evaluators vurdering, at de usikkerheder, der har været i implementeringsfasen har forplantet sig ud til tjenestestederne, og at dette har skabt en følelse af ikke altid at have været godt nok informeret. De der føler sig bedst introduceret til indsatsen, er ikke overraskende dem, der har haft et tættere samarbejde med Direktoratet, blandt andet Nyborg og Københavns Fængsler. Omvendt er det tydeligt, at de tjenestesteder der har haft mindre kontakt med projektledelsen føler sig mindre informeret og derfor er mere usikre på, hvad der forventes. Det er imidlertid evaluators forventning, at de nye retningslinjer fra marts vil skabe en vis afklaring. Det er dog afgørende, at projektledelsen i den kommende tid følger op på, hvorvidt procedurerne følges og forstås.

Endelig bør det nævnes, at stort set alle bande-exit ansvarlige efterlyser mere kontakt og erfaringsudveksling i gruppen af exit ansvarlige. Set ikke mindst i lyset af at der kan forventes at foregå overførsler af klienter i exit mellem fængslerne, er dette ønske noget projektledelsen bør adressere.

Myndighedssamarbejde

Det har taget en stor del af projektets tid at få etableret et myndighedssamarbejde. Evalueringen har imidlertid vist, at langt de fleste tjenestesteder endnu ikke har etableret et egentligt samarbejde med de eksterne exit-enheder. I det omfang der foregår et samarbejde med f.eks. kommunale aktører sker dette således ofte via de eksisterende kontakter i kommunerne og ikke nødvendigvis gennem exit-enhederne. De tjenestesteder der har haft kontakt til eksterne myndigheder i forbindelse med rammemodellen, har selv taget kontakten, og det er evaluators klare opfattelse at tjenestestederne ikke oplever, at politiet har taget kontakt til etablering af et samarbejde, som det ellers fremgår af rammemodellen, at de har pligt til.

En svaghed i det videre arbejde er, hvordan exit-aftaler i kriminalforsorgeri hænger sammen med exit-aftaler udenfor. Der er tvivl om, hvorvidt det nytter at starte exit-aftaler, når man ikke kan være sikker på, at de kan fortsætte udenfor. Mange tjenestesteder har i forvejen dårlige erfaringer med politi og kommuner i forbindelse med denne målgruppe, og frygter derfor, at tingene reelt ikke bliver meget anderledes.

Projektledelsen er optimistisk omkring udviklingen af myndighedssamarbejdet, som de oplever, er ved at være på plads. Dog påpeges det også internt i projektledelsen, at der vil være nogle problemstillinger, som man vil kæmpe med fremover i forhold til samarbejdet tjenestestederne imellem og ude i kommunerne. Det er også evaluators vurdering, at selvom man har udviklet et tættere myndighedssamarbejde, så er der stadig problematikker, som ikke er gennemarbejdet.

Sikkerhedsproblematikker

I forhold til de sikkerhedsmæssige problematikker er der stor uenighed om sikkerheden i brugen af klientsystemet i forbindelse med exit. Mange betragter således klientsystemet som en sikkerhedsrisiko, fordi det vurderes, at chancen for at rocker- og bandemedlemmer kan få informationer om andre indsatte er for stor. Sikkerhedsenheden afviser, at der skulle være problemer med systemet, men tvivlen har dog medført, at der nogle steder foregår skufferegistreringer, hvilket fx i forbindelse med overflytning af indsatte skaber fejl eller forsinkelser i oplysninger, fordi de korrekte oplysninger ikke bliver delt. Derfor er det evaluators vurdering, at man meget hurtigt bør finde en løsning på dette problem og få meldt ud til alle involverede.

I forlængelse af dette peges der ligeledes på, at de parallelle registreringsystemer, der arbejdes med hos blandt andet OPA og NEC, kan medvirke til at oplysninger mangles eller ligefrem videregives af forkerte informationer, hvilket i sidste ende

kan udgøre en sikkerhedsrisiko for klienterne i exit. I den forbindelse peges på at der ikke sker en fuldstændig indrapportering fra OPA til NEC, hvilket er uheldigt.

Endelig oplever tjenestestederne store problemer med at få omplaceret indsatte, der vælger at gå i exit. På trods af at projektledelsen i samarbejde med klientkontoret står for denne opgave, har tjenestestederne indtil videre ikke oplevet at det fungerer optimalt. Flere peger på, at man burde etablere en egentlig afdeling, hvor man midlertidigt kan placere klienter i exit, så de ikke skal sidde sammen med andre rocker- eller bandemedlemmer, imens de venter på omplacering. Sikkerhedsenheden er meget imod en egentlig exit-afdeling, og er af den opfattelse, at man skal optimere omplaceringerne i stedet, selvom den generelle overbelægningsproblematik i fængslerne er med til at skabe ventetider.

3. Pilotprojektets individuelle indsats

3.1 Projekt mål

Pilotprojektets anden hovedmålsætning har været "at udvikle og afprøve en individuel indsats med psykologer, mentorer og coaches som personlig støtte til de indsatte mhp. at gøre de indsatte i stand til selv at genere alternativer til tilværelsen i bandemiljøet". I den forbindelse er sat følgende 2 succesmål for aktiviteterne:

- At der i projektperioden afholdes individuelle forløb med coaches, psykologer eller mentorer med indsatte, der er i henholdsvis varetægt, afsoning og udslusning
- At klienten under og efter endt forløb har gjort tiltag mod exit i overensstemmelse med de aftaler, der er indgået med coach, mentor eller psykolog og de indgåede exit-aftaler med øvrige myndigheder

Mere konkret har pilotprojektet i den forbindelse indebåret, at der har skullet ske en "udvikling, implementering og evaluering af individuelle coach-, mentor- og psykologforløb", samt "udarbejdes en metodebeskrivelse samt vurderinger og anbefalinger til eventuelle fremtidige individuelle forløb med coaches, mentorer og psykologer". Målsætningen har i den forbindelse været:

- At de i projektperioden gennemførte exit-forløb peger på hvilke behov og tematikker, der skal adresseres og afklarer hvilke coach- og mentorkompetencer, der skal tilknyttes de indsatte i exit-forløb for at gennemføre exit
- At der gennemføres en evaluering af samtlige forløb ved udgangen af forløbsperioden

Det er aftalt med projektledelsen, at evalueringen af pilotprojektets mentordel først sker i efteråret 2012, hvorfor der i det følgende primært fokuseres på udviklingen og implementeringen af projektets coaches.

3.2 Rekruttering af coaches

Pilotprojektets arbejde med udvikling og afprøvning af den individuelle indsats igangsattes for alvor i august 2011 med rekruttering af 3 såkaldte super coaches, der skulle indgå i en udviklingsgruppe med henblik på at udvikle en model for den metodiske tilgang i coaching arbejdet. Gruppen af super coaches reduceredes efter nogle måneder til 2, da den ene coach gik på barsel.

Gruppen af coaches er i februar 2012 blevet udvidet til 7 samtidig med, at de 2 oprindelige super coaches rolle som metodeudviklere er blevet opgivet til fordel for en model, hvor de indgår på lige fod med de øvrige coaches.

I projektet er der principielt lagt vægt på coachenes faglige kompetencer inden for:

- Træning i at skabe og vurdere kontakten til både sig selv og den, der coaches i situationen
- Træning i at bruge spørgsmål bevidst og processuelt
- Træning i at arbejde struktureret og fremadrettet med mål og ejerskab for disse
- Træning i at vurdere hvad der ligger hhv. indenfor og udenfor det, der er formålet for indsatsen
- Træning i at vurdere en proces i forhold til begyndelse, afslutning og timing

Rekrutteringen af coaches er primært sket som en netværksrekruttering blandt personer, der enten er ansat i Kriminalforsorgen, eller som tidligere har arbejdet med målgruppen i et samarbejde med Kriminalforsorgens institutioner.

Det er evaluators umiddelbare vurdering, at denne rekrutteringsstrategi har været egnet til formålet, og at man er lykkedes med at rekruttere relevante personer til coaching-funktionen. Når det er sagt, har det også været tydeligt, at rekrutteringen særligt af de først ansatte super coaches i højere grad er sket ud fra en vurdering af ansørgernes erfaring fra tidligere ansættelser og erfaringer med målgruppen, end ud fra en klar idé om, hvilken funktion og tilgang der ønskes i coachingen. Ligeledes skal det understreges, at det lave antal igangsatte coachingforløb og det faktum at kun 2 af de 7 coaches har været i funktion, gør det for tidligt at vurdere egnetheden. Endelig skal det bemærkes, at der i meget begrænset omfang er tale om personer, der er uddannet i coachingmetoder, hvilket godt kan bekymre evaluator i relation til effekten af coaching indsatsen.

3.3 Procedure for matchning og introduktion til rollen som coach

I marts 2012 er der blevet udarbejdet en procedureform for matchning mellem mentor/coach og klient, der danner baggrund for en eventuel mentor/coachaftale.

På baggrund af den forudgående visitationssamtale og det opsamlende notat, beskrives de områder, klienten har brug for støtte til, typisk forhold som bolig, uddannelse, netværk, helbred, praktiske udfordringer etc. Udover de nævnte områder gælder det herudover for coachene, at de også skal behandle temaer omkring emotioner som angst og aggression. Efter den eventuelle matchning skrives den udvalgte mentor/coach ind i klientens exit-aftale og en endelig mentor/coachaftale udfærdiges.

For at klæde coaches (og mentorer) på til deres rolle, har der i februar 2012 været afholdt en temadag i Nyborg Statsfængsel for kommende mentorer og coaches og der er i den forbindelse blevet udleveret skriftlige materialer om mentor/coaches rolle.

Som en del af pilotprojektet er der ligeledes blevet udarbejdet en pjece om mentor og coaches rolle under den individuelle indsats. I pjecen skitseres de forskellige typer af støtte i det individuelle forløb, formålet med den individuelle indsats er beskrevet,

ligesom coach og mentors rolle i metodeudviklingen, dokumentation af forløbene og særlige forhold, der kan være i arbejdet med deltagerne, er beskrevet.

Procesmodellen beskriver på den ene side aktiviteterne for den enkelte deltager, der består af matchning, overdragelse, etablering af kontrakt og selve forløbet og dets afslutning, og på den anden side aktiviteterne omkring metodeudviklingen, der består af obligatorisk supervision, der som udgangspunkt tilbydes hver 6. uge og mindst 2 gange i løbet af hvert forløb med en klient, dokumentation af forløbene og evaluering af forløbene.

3.4 Coachens rolle og tilgang

Coachforløbene er tænkt som tidsmæssige afgrænsede forløb, der som udgangspunkt finder sted over 3 måneder. Coachen vil blive tilknyttet under klientens afsoning medmindre helt specielle forhold ligger op til andet.

Formålet med at tilknytte coaches er (ligesom for mentor) at støtte klienten i dennes exit-proces og en integrering ind i normalsamfundet. Tanken er at coachens arbejde er målrettet og fremadrettet med et kognitivt udgangspunkt. Ideen er, at klienten skal have træning i eget ansvar og egne handlinger i henhold til den indgåede exit-aftale. Coachen har således som væsentligste opgave at støtte klienten i at arbejde med og opfylde sin del af den exit-aftale, der er indgået med enten Kriminalforsorgen eller den enkelte lokale exit-enhed.

I de forløb de to coaches har haft i gang, vægtes det i relationsarbejdet med klienten, at denne skal blive i stand til og acceptere at mærke sig selv og slappe af. Når en tryk situation er blevet etableret, føres der således samtaler ud fra de tanker og temaer, der dukker op hos klienten. Af arbejdsøvelser bruges blandt andet meditation og dagbogsskrivning. Formålet er, at klienten skal lære sig selv bedre at kende, lære at tage ansvar og opnå selverkendelse. Evaluator er ikke afvisende over for, at disse tilgange kan vise sig hensigtsmæssige, men er ikke overbevist om, at der er tale om egentlige coachingmetoder, ligesom der efterspørges nogle grundlæggende forandringsteoretiske målsætninger for arbejdet.

3.5 Erfaringsopsamling og metodeudvikling i forbindelse med coachingen

Pilotprojektets coaching-aktiviteter har indebåret et element af metodeudvikling således, at der udover udviklingen, implementering og evaluering af de individuelle coach-, mentor- og psykologforløb, har skullet ske en "udarbejdelse af en metodebeskrivelse samt vurdering og anbefalinger til eventuelle fremtidige individuelle forløb med coaches, mentorer og psykologer". Som det fremgår af projektets målsætning har de gennemførte exit-forløb således skulle generere erfaringer om, hvilke behov og tematikker, der skal adresseres og afklarer hvilke coach- og mentorkompetencer, der skal tilknyttes de indsatte i exit-forløb for at gennemføre exit.

En del af denne metodeudvikling var tiltænkt at foregå i den ovennævnte udviklingsgruppe med deltagelse af projektets super coaches. Den oprindelige idé var i den forbindelse, at de 2-3 coaches skulle afprøve forskellige metodiske tilgange i coaching arbejdet for derigennem at genere forskellige erfaringer om, hvilke metoder og teknikker, der er hensigtsmæssige i arbejdet med rocker- og bandemedlemmer i exit.

Dette udviklingsarbejde kom ikke til at fungere og i februar 2012 blev udviklingsgruppen med særligt udvalgte coaches erstattet med en model baseret på fokusgrupper. Fokusgrupperne er tænkt som en del af pilotprojektets metodeudvikling og tanken er, at en gruppe af mentorer og coaches, der har forløb i gang skal deltage i fokusgruppesamtaler, hvor der diskuteres og kategoriseres ud fra de temaer og mønstre, der er dukket op undervejs i mentor/coacharbejdet.

Udover deltagelse i de planlagte fokusgrupper, vil projektets coaches (og mentorer) i forbindelse med igangsatte coaching-forløb skulle aflevere en skriftlig månedlig afrapportering på baggrund af en såkaldt temalog. Temaerne i loggen skal dække over de temaer den givne klients exit-aftale adresserer som relevante. I loggen beskrives det ud fra temaerne, hvad der har været nødvendigt at arbejde med i den forgangne måned, eventuelle udfordringer og mentor/coaches vurdering af betydningen for exit-processen.

Den løbende dokumentation skal være med til at sikre, at der ikke iværksættes irrelevante tiltag og hvis der er aktiviteter i coachenes arbejde, der falder udenfor exit-aftalerne, skal det forklares og begrundes. På denne måde er det tanken, at der kan genereres viden om, hvorvidt exit-aftalerne er udarbejdet med forkert sigte, og hvordan der skal arbejdes med de valgte metoder.

3.6 Igangsatte coaching-aktiviteter

På nuværende tidspunkt er der i alt afsluttet eller igangsat 3 coaching forløb fordelt mellem de 2 oprindelige super coaches. Projektledelsen har imidlertid en forventning om, at der vil ske en lang række match i løbet af de kommende måneder, efter at man nu har fået udviklet en egentlig matchningsprocedure. En problematik har således været, at de første forløb, der blev sat i gang var uden exit-aftaler, og derfor har man haft et stop i matchninger, så man undgik dette.

3.7 Evaluators vurdering af den individuelle indsats omkring coaching

Det er evaluators overordnede vurdering, at der med udarbejdelsen af introduktionsmateriale (pjece), afholdelse af temadagen, udviklingen af en fast procedure for matchning og med introduktionen af en løbende månedlig temalog kombineret med fokusgrupper er udviklet en model, hvor der vil kunne skabes en styring af coachingforløbene, samtidigt med at der indsamles metodiske erfaringer. Evaluator er også enig i, at coaching-forløbenes forankring i exit-aftalerne og de

behov, der er blevet identificeret i visitationssamtalerne er en farbar metode til styring af coachingen.

Det skal imidlertid understreges, at der så vidt evaluator er orienteret ikke er sket en systematisk dokumentation i form af en løbende log endnu, hvorfor det endnu ikke kan vides, hvordan metoden kommer til at fungere i praksis. Det samme gør sig gældende for fokusgrupperne, hvor der heller ikke på nuværende tidspunkt har været afholdt fokusgrupper. Projektledelsen har planlagt, at den første vil finde sted midt juni 2012. Det er derfor ikke muligt for evaluator på nuværende tidspunkt at vurdere, hvorvidt denne model kommer til at fungere som erfaringsopsamlings- og metodeudviklingsredskab.

Set på baggrund af de hidtidige erfaringer med de 2 coaches, der har været i funktion bliver det i forbindelse med både log og fokusgrupper afgørende, at projektledelse og coaches fremover arbejder tæt sammen og sparrer, ikke mindst omkring anvendelsen af loggen, med henblik på at sikre sig, at de anvendes systematisk og korrekt. Det er ikke evaluators opfattelse, at dette er sket i tilstrækkelig grad indtil videre og det er bekymrende, at der på nuværende tidspunkt ikke forelægger nogen systematisk erfaringsopsamling på skrift fra de hidtidige forløb.

Det er evaluators vurdering, at dette skyldes en mangelfuld og utilstrækkelig kommunikation mellem de coaches der pt. har igangværende forløb og projektledelsen, og at der under neden af disse kommunikationsvanskeligheder ligger en række uenigheder mellem coaches og projektledelse om tilgangen til coachingen. En del af disse problemer kan forklares med det faktum, at de hidtidige coaching-forløb har været igangsat uden, at der forelå afsluttede exit-aftaler, hvilket forhåbentlig vil bedres med de nye matchningsprocedure, der introduceredes i marts.

Vurderet ud fra de hidtidige erfaringer har der vist sig at være følgende udfordringer og samarbejdsvanskeligheder:

For det første, har de hidtidige forløb været præget af, at coachene bruger mere tid på deres forløb, end der er lagt op til, men uden at få det diskuteret og vurderet fra projektledelsens side. Det er således coachenes vurdering, at tidsperspektiver skal udvikles ud fra individuelle skøn og diskuteres forud for og løbende ved hver enkel sag. I det forløb, der er afsluttet, har coachen brugt omkring 26 timer med klienten foruden en del transport og forberedelsestid. Ved det ene af de igangværende forløb, bruges der ca. 5 timer om ugen, hvor de tre er transport, som også fungerer som forberedelsestiden.

I forbindelse med de kommende coachingforløb er det derfor vigtigt, at omfanget af coachenes arbejde ved hvert igangsat forløb diskuteres løbende, og at der i samarbejde med projektledelsen sættes en række målsætninger for, hvad der er målet i de enkelte forløb. Det er evaluators vurdering, at det kræver en mere intensiv kommunikation mellem projektledelse og coaches end den nuværende,

hvor projektledelsen reelt har været meget uvidende om, hvad der egentlig er foregået i coachingforløbene.

For det andet, har det lille antal klienter der har fået tildelt en coach skabt store frustrationer hos coachene, hvorfor en forventningsafstemning med nye coaches er meget vigtig. Coachene selv ser det som optimalt at arbejde med minimum 2 forløb af gangen, da det skaber dynamik i processen og det er deres opfattelse, at der sidder en del klienter og venter på at få tilbudt den hjælp, de kan give, en opfattelse der deles af tjenestestederne.

De få igangsatte coachingforløb har til dels været en negativ konsekvens af de udfordringer, der har ligget i at få færdigudviklet procedurerne for visitationer til exit-tilbuddet, herunder udviklingen af skabeloner for samarbejdsaftalen med klienten etc., og dels været en konsekvens af, at der først har været udarbejdet en fast procedure for matchning i marts måned 2012. Det er evaluators vurdering, at det i et metodeudviklingsperspektiv bliver afgørende at få matchet flere coaches med klienter i den kommende tid, hvis pilotprojektet skal kunne leve op til sit projektmål om at generere et forsvarligt grundlag for at udlede erfaringer med coaching til brug for den kommende indsats.

For det tredje, har evalueringen vist, at det er nødvendigt at få præciseret arbejdsdelingen mellem de tre delelementer i den individuelle indsats; coach, mentor og psykolog. Coaches og mentorer har fået udleveret pjecen om deres arbejdsdeling, men i forbindelse med ændring af metodeudviklingen, har der vist sig nogle problemstillinger i forhold til de opgaver coachene har. Blandt andet har de to coaches forskellige opfattelser af deres roller, ligesom der er en vis usikkerhed på tjenestestederne omkring indholdet af den individuelle indsats. Det er i den forbindelse evaluators generelle opfattelse, at projektledelsen ikke har fået meldt nok information ud omkring pilotprojektets tilbud, hvilket afspejler sig i at stort set alle interviewede i forbindelse med evalueringen efterspørger en præcisering af de forskellige elementers rolle og funktion. Især rollefordelingen mellem mentor og coach er uklar, ligesom det også har vist sig svært for aktørerne at adskille coaches og psykolog med den viden, de har på nuværende tidspunkt.

Det er evaluators vurdering, at der ligger en grundlæggende udfordring i adskillelsen af mentor og coach. Det er således heller ikke klart for evaluator på hvilken måde projektet klart adskiller mentor og coachrollen, og det er en bekymring, at der på sigt reelt vil ske en sammenblanding af rollerne, der gør det metodisk vanskeligt at udlede forskellige erfaringer fra de to funktioner. En del af problemet ligger i den forbindelse i, at projektet alene har defineret coaching som en funktion og ikke som kvalifikation, baseret på en række bestemte metodiske tilgange. Coachene er således heller ikke typisk uddannede i coaching metoder. At der i metodeudviklingen lægges op til at coaches og mentorer deltager sammen i de kommende fokusgrupper understreger for evaluator, at distinktionen ikke er tænkt tilstrækkeligt igennem.

Det er derfor evaluators opfattelse, at det er vigtigt at afklare coach og mentors forskellige roller og tilgange snarest, både internt i projektledelsen og i forhold til tjenestestederne.

4. Afprøvning af metoder til motivationsarbejde i gruppesammenhænge

4.1 Projekt mål

Pilotprojektets tredje hovedmålsætning har været "at udvikle og afprøve metoder til motivationsarbejde i gruppesammenhænge som led i en resocialiserende indsats, for afsonere på afdelinger for negativt indsatte". I den forbindelse er der sat 3 succes mål for aktiviteterne:

- At afprøve det kognitive færdighedsprogram på en negativ-stærk afdeling dels i Københavns Fængsler og dels i Nyborg Statsfængsel
- At udvikle og afprøve brugerinddragende aktiviteter i samarbejde med indsatte og ansatte på afdelingerne N1, M2 og Montagen på Nyborg Statsfængsel
- Ved projektperiodens afslutning at udarbejde en plan for hvordan brugerinddragende aktiviteter kan forankres lokalt og fortsættes efter endt projektperiode

Det har i forbindelse med pilotprojektets tredje hovedmålsætning været tanken, at gruppeaktiviteterne har skullet evalueres med henblik på at se på "programmernes effekt på de indsattes motivation for exit", samt at se på "hvilke særlige metodiske greb, der er relevante for at kunne arbejde med de kognitive programmer på bandeafdelinger". Ligeledes har aktiviteterne skulle kaste lys over "hvilke instruktørkompetencer, der er påkrævet for at gennemføre programmet samt vejledning til rekruttering af instruktører", ligesom der i samarbejde med ansatte og indsatte har skullet "udarbejdes en plan for indholdet af brugerinddragne aktiviteter til implementering".

4.2 Pilotprojektets aktiviteter med motivationsarbejde i gruppesammenhænge

En vigtig del af pilotprojektets afprøvning af nye metoder i exit-arbejdet var tiltænkt at skulle ske i form af udvikling og afprøvning af brugerinddragende aktiviteter i samarbejde med indsatte og ansatte på udvalgte afdelinger. Derfor indledtes i januar 2011 et samarbejde med Nyborg Statsfængsel, der i maj 2011 førte til udvælgelsen af afdelingerne N1, M2 og Montagen, der efter planen skulle fungere som afsæt for et udviklingsarbejde inkluderende både indsatte og ansatte.

I forbindelse med dette udviklingsarbejde er der fra maj 2011 til marts 2012 afholdt en lang række møder, besøg og temadage med indsatte, personalet og ledelsen på Nyborg Statsfængsel med det formål at facilitere konkrete forslag til resocialiserende aktiviteter ift. målgruppens rammer og betingelser.

Således afholdtes i september 2011 to workshops med indsatte på afdelingerne N1 og M2. Disse blev i november fulgt op med en temadag med personalet på M2 og Montagen og i december afholdtes en temadag med personalet på N1.

I forbindelse med udviklingsarbejdet ansattes desuden en adfærds konsulent og underviser i en 2 måneders periode, der tidligere havde haft et længere undervisningsforløb med de indsatte på M2. Herudover var der lagt op til inddragelse af personalet i undervisningen om adfærdsmønstre, men denne del kom aldrig til at fungere.

Pilotprojektet har i forbindelse med arbejdet i Nyborg samarbejdet med UCE (kriminalforsorgens udviklings- og controllerenhed) om afviklingen af en række aktiviteter under projekt *Positiv Afvigelse*. Aktiviteterne under pilotprojektet har således været koordineret med UCE's aktiviteter og aktiviteter under de to projekter har ofte været fælles.

4.3 Det kognitive færdighedsprogram

Som en del af afprøvningen af metoder til motivationsarbejde i gruppe sammenhænge, blev der i februar 2012 desuden igangsat et kognitivt færdighedsprogram på Bandidos-afdelingen på Københavns Fængsler. Som led i en rocade af de indsatte har afdeling N1 i Nyborg senere modtaget Bandidos-gruppen fra KF, og programmet fortsættes her.

Det overordnede formål med det kognitive færdighedsprogram er at afklare om, og under hvilke forudsætninger, det er muligt at arbejde med den enkeltes kognitive færdigheder i en gruppesammenhæng, hvor de øvrige deltagere er rockere. Fra DFKs side ønsker man overordnet set at blive klogere på, hvordan man kan arbejde støttende og motiverende med indsatte på bandeafdelinger. På baggrund af forløbet bliver der udarbejdet anbefalinger omkring, hvorvidt kognitive færdighedsprogrammer kan anbefales som tilbud til netop denne målgruppe. KUC står for evalueringen af dette forløb, og det er derfor ikke i fokus i dette notat.

4.4 Afslutningen af samarbejdet med Nyborg

I den oprindelige tidsplan for pilotprojektets afvikling, ville foråret 2012 indeholde en konkretiserings- og realiseringsfase for det gruppebaserede motivationsarbejde. En række forhold har imidlertid betydet, at den konkrete planlægning og gennemførelse af aktiviteterne er blevet aflyst således, at pilotprojektet i dag reelt står uden gruppebaserede aktiviteter, hvis man ser bort fra det kognitive færdighedsprogram for Bandidos.

Nye succeskriterier for projektaktiviteterne på N1 og M2 er blevet, at erfaringerne og læringen fra projektperioden perspektiveres til den nye situation med andre indsatte og at den nye gruppe Bandidos gennemfører det kognitive færdighedsprogram. For de udvalgte afdelinger er status således, at N1 arbejder

videre med relationsarbejde, samt med kontinuitet og fælles fodslag i personalegruppen som væsentlige forudsætninger for at kunne arbejde resocialiserende med de indsatte. Derudover afholdes der i april 2012 en temadag med psykolog Anja Leavens. For M2 og montagen betyder det, at projektet ikke iværksætter nye aktiviteter. Dels har fængslet planer for de indsattes hverdag, og dels arbejder UCE fortsat med personalet i forbindelse med *Positiv Afvigelse*.

Den væsentligste grund til at samarbejdet med Nyborg Statsfængsel er blevet kraftigt decimeret, skal findes i den omplacering af indsatte på negativ-stærke afdelingerne i Kriminalforsorgen, der blev igangsat primo 2012 og afsluttet 30. april 2012, hvor blandt andet Fokusafdelingen er overgået til normal fællesskabsafdeling. Dette betød at gruppen af indsatte på Afdeling M2 blev omplaceret, mens afdeling N1 fik nyt personale.

I fællesskab med de daglige ledere af afdelingerne blev det vurderet, at fokus i den kommende tid skulle være på de nye rammer og nye indsatte, og at det var urealistisk at opnå konkrete resultater med de nye grupper indsatte og personaler. Et vigtigt argument fra projektledelsens side har i den forbindelse været, at erfaringerne fra det allerede gennemførte arbejde indikerede, at det var for ressourcekrævende at starte arbejdet op igen med en anden personalegruppe. Ligeledes peges på, at et af kriterierne for projektets succes var, at personalegruppen var inkluderet i aktiviteterne og udviklingen, hvilket også var et ønske fra personalegruppens egen side, da man ellers ikke så projektet som muligt. Af den grund ville man derfor skulle starte et helt nyt procesarbejde op med både indsatte og ansatte. Det var herudover også vigtigt for projektledelsen, at man ikke kom ind og pålagde de involverede en masse initiativer, fordi tanken bag projektdelen var en form for brugerdreven innovation, hvor den viden, der genereres, skal blive hos de involverede og på afdelingerne.

Blandt de involverede aktører i bande-exit indsatsen er der forskellige opfattelser af forløbet med den gruppebaserede indsats i Nyborg Statsfængsel, ligesom der er forskellige opfattelser af, hvad der er kommet ud af forløbet. Kritikken af forløbet kan sammenfattes til 3 hovedpunkter:

For det første, peges der fra Sikkerhedsenhed på, at nedlægningen af afdelingerne var en del af en kendt rokade, og at projektledelsen burde have tænkt dette scenarie ind i deres metodeudvikling. Det opfattes ligeledes som en fejl, fra projektledelsens side, at man valgte at startede et projekt op med så lidt mobilitet, idet det påpeges at rokader af indsatte er en meget centralt del af de sikkerhedsmæssige foranstaltninger på bandeafdelingerne. Det ses altså som en fejl disponering, at man ikke indtænkte, hvordan man kunne fortsætte projektet et andet sted, uanset om man har kendt til den forestående rokade eller ej. Der peges ydermere på, at det ikke står klart, hvorfor man ikke kunne køre projektet videre, om ikke andet så med den gruppe indsatte, der stadig sidder der.

For det andet, er det blevet påpeget, at de indsatte fra Blågårdsplads fra starten var en problematisk gruppe at arbejde med i forbindelse med exit. Argumentet er her, at

de indsatte i denne gruppering ikke ser sig selv som en bande, hvorfor der i deres verden ikke er noget, der hedder exit. Derfor vurderes det, at forløbet med netop denne målgruppe allerede fra start, var skudt ved siden af, og at det i givet fald havde givet bedre mening at satse på individuelle exit-forløb i denne gruppe. Derimod er opfattelsen at det, man fik startet op i Fokusafdelingen (M2), der var mere fragmentet, fungerede bedre og at erfaringerne med den gruppe indsatte var mere lovende.

For det tredje, er der stor uenighed om, hvilke effekter der har været af de aktiviteter, der trods alt er gennemført. Hos projektledelsen er man af den opfattelse, at aktiviteterne i Nyborg har haft stor betydning for hele bande-exit indsatsen, idet der peges på en mulig sammenhæng mellem det arbejde, der er lagt i Nyborg, og de mange henvendelser med ønske om exit, som har været netop på dette tjenestested. Udover de tiltag der praktisk kører videre med UCE og afdelingerne selv, er det således projektledelsens opfattelse, at der er kommet meget brugbart ud af processen for både personale og indsatte. Blandt andet en del viden, som nu kan overføres og bruges i andre sammenhænge, men altså bare ikke som en del af pilotprojektet.

4.5 Evaluators vurdering af motivationsarbejdet i gruppesammenhænge

Det er evaluators opfattelse at særligt opstarten af den brugerinddragende proces i Nyborg var præget af mange logistiske problemer og har beslaglagt meget tid for projektledelsen. Udover diverse mødeaktiviteter og afholdelse af diverse temadage og workshops er der således blandt andet forud for de afholdte workshops blevet brugt meget tid på at få etableret de nødvendige relationer og et tilstrækkeligt kendskab til de indsatte, med henblik på at gøre det muligt at få samtaler med dem omkring deres refleksioner og overvejelser.

Evaluator er enig med projektledelsen i, at arbejdet med personale og indsatte givetvis har sat en række positive aftryk, fx i form af en styrket bevidsthed om exit-muligheder ligesom der sandsynligvis er skabt erfaringer, der kan overføres til andre projekter. På trods heraf må det dog beskrives som yderst uheldigt, at der efter halvandet års arbejde reelt ikke er blevet igangsat motivationsarbejdet i gruppesammenhænge, hvis man ser bort fra det kognitive færdighedsprogram for Bandidos. Dermed er en væsentlig del af pilotprojektet kuldsejlet i den forstand, at projektet ikke kommer til at opnå sin målsætning om at "udvikle og afprøve brugerinddragende aktiviteter i samarbejde med indsatte og ansatte" ligesom der heller ikke ved projektperiodens afslutning kan forventes at "være udarbejdet en plan for hvordan brugerinddragende aktiviteter kan forankres lokalt og fortsættes efter endt projektperiode".

Det er vanskeligt for evaluator at vurdere om aktiviteterne kunne være fortsat i Nyborg efter den omtalte rokade af indsatte. Med en ny gruppe af ansatte og udskiftning af de indsatte er der ingen tvivl om, at projektet ville have været udfordret og at samarbejdet med personalet i givet fald ville have antaget en anden og mindre inddragende karakter. I lyset af hvor mange ressourcer der er blevet brugt

på indledende aktiviteter og med henblik på den viden om de indsattes ønsker og motivationer, der allerede var indsamlet, er det evaluators umiddelbare vurdering, at man burde have gjort mere for at gennemføre en eller anden form for aktivitet, fx med den gruppe indsatte, der forblev i Nyborg. Når man ikke gjorde det, er det indtrykket at det i høj grad skyldes, at motivationen og gejsten for projektet forsvandt.