

## Ministerie van Justitie

> Retouradres Postbus 20301 2500 EH Den Haag

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA DEN HAAG

**Directoraat-Generaal  
Preventie, Jeugd en  
Sancties**

Directie Sanctie- en  
Preventiebeleid  
Sancties

Schedeldoekshaven 100  
2511 EX Den Haag  
Postbus 20301  
2500 EH Den Haag  
[www.justitie.nl](http://www.justitie.nl)

**Ons kenmerk**

5589057/09

*Bij beantwoording de datum  
en ons kenmerk vermelden.  
Wilt u slechts één zaak in uw  
brief behandelen.*

Datum 5 maart 2009  
Onderwerp Inspectiebericht Vervolgonderzoek PI Noord, locatie De Marwei

Hierbij bied ik u het Inspectiebericht "Vervolgonderzoek Doorlichting PI Noord, locatie De Marwei" aan van de Inspectie voor de Sanctietoepassing (ISt). Het onderzoek is een vervolg op een doorlichting waarvan de ISt het rapport in oktober 2006 heeft gepubliceerd. Bij dit vervolgonderzoek heeft de ISt zich geconcentreerd op de belangrijkste knelpunten en aanbevelingen uit de doorlichting in 2006, te weten het dagprogramma en activiteitenaanbod, de bejegening, reïntegratie en nazorg, personeelsmanagement, communicatie en integriteit. Aspecten die bij de doorlichting in 2006 op orde waren zijn in dit vervolgonderzoek buiten beschouwing gelaten.

Bij de doorlichting in 2006 constateerde de ISt in De Marwei een aantal cultuurproblemen die vooral tot uitdrukking kwamen in de onderlinge samenwerking en communicatie. Volgens de ISt was er toen sprake van een naar binnen gekeerde organisatie waarbij de ruimte om aan vernieuwing en verbetering te werken op sommige punten werd begrensd door achtergrond en houding van het personeel. De toenmalige bevindingen van de ISt bevestigden de noodzaak van het eerder door de locatiedirectie binnen deze inrichting ingezette organisatieontwikkelingstraject.

De Inspectie constateert in dit vervolgonderzoek dat de locatiedirectie belangrijke verbeteringen heeft doorgevoerd, zoals organisatorische aanpassingen, de herbezetting van sleutelposities en het invullen van andere procesmatige randvoorwaarden. Dankzij deze inspanningen voldoen het dagprogramma en het activiteitenaanbod inmiddels aan de wettelijke eisen. Ter bevordering van een adequate bejegening volgt het executief personeel scholingstrajecten en zijn er nieuwe werkwijzen ingevoerd. De communicatiestructuur is gewijzigd, er wordt gewerkt aan een professionele aanspreek- en omgangscultuur en er is een nieuw integriteitsbeleid voorbereid.

Ondanks de geboekte voortgang op de bovengenoemde gebieden toont de ISt zich ten aanzien van een aantal onderzochte onderwerpen kritisch. Dit inspectiebericht maakt duidelijk hoe weerbarstig het is om cultuurproblemen aan te pakken. Dat kost tijd en vergt bovenal acceptatie en draagvlak onder het betrokken personeel. De Inspectie constateert, ondanks een zeker draagvlak voor het beleid en voor de wijze van implementatie, weerstand bij een deel van het executief personeel om mee te werken aan de invoering van nieuwe werkwijzen. Realisatie van een directe aanspreekcultuur is nog onvoldoende tot ontwikkeling

gekomen, integriteitsaspecten worden nog als onvoldoende bespreekbaar ervaren, en van een echte implementatie van de nieuwe visie op bejegening zijn volgens de ISt nog weinig sporen zichtbaar. Volgens de ISt zijn medewerkers bekend met het feit dat de inrichting bereid is om scholing, training en andere begeleidingsvormen in te zetten om hen in staat te stellen om zich verder te ontwikkelen, maar maken zij daarvan nauwelijks gebruik.

**Directoraat-Generaal  
Preventie, Jeugd en  
Sancties**  
Directie Sanctie- en  
Preventiebeleid  
Sancties

**Datum**  
5 maart 2009

**Ons kenmerk**  
5589057/09

Ten aanzien van het terugdringen van recidive constateert de ISt een veelal niet tijdige aanlevering door reclasseringsorganisaties (3RO) van aangevraagde reclasseringsproducten. In mijn brief van 29 augustus 2008 over maatregelen voor recidivereductie heb ik reeds melding gemaakt van de wenselijkheid van verdere professionalisering van de reclasseringsorganisaties<sup>1</sup>. Kortere doorlooptijden en in dat kader tijdige levering aan opdrachtgevers van de 3RO is daarbij een cruciaal element. Ik zal mij regelmatig laten informeren over de voortgang bij het wegwerken van deze knelpunten.

Uit het rapport van de ISt komt naar voren dat veel randvoorwaarden zijn verbeterd om te komen tot een betere bejegening van gedetineerden en een betere onderlinge samenwerking van het personeel. Tegelijkertijd constateert de ISt dat het veranderingstraject nog niet is voltooid. Zij noemt met name de houding waarmee een deel van het executief personeel het werk doet en de samenwerking en communicatie met elkaar en de gedetineerden.

Een succesvolle afronding van het lopende verandertraject beschouw ik als een belangrijke opdracht aan de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI), de locatiedirectie en het personeel. Van de locatiedirectie verwacht ik dat zij waar mogelijk medewerkers overtuigt van de noodzaak tot verandering, en waar nodig passende personele maatregelen aanwendt. Van de medewerkers verwacht ik dat zij zich maximaal inzetten om een adequate bejegening van de gedetineerden en een goede onderlinge samenwerking en communicatie vorm te geven. Terughoudendheid is daarbij geen optie; daarvoor acht ik het belang van het veranderingstraject te groot. De implementatie van het verandertraject zal eind 2010 voltooid zijn, en primair gericht zijn op bejegening, communicatie, integriteit en de professionalisering van de aanspreek- en omgangscultuur. De leiding van de DJI zal de afronding van het verandertraject nauwgezet volgen en de locatiedirectie daarbij ondersteunen. Driemaandelijks zal de DJI mij informeren over de voortgang.

De Staatssecretaris van Justitie,

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II, 2008-2009, 24 587, nr. 299