



STAND  
VAN DE  
UITVOERING  
2022

# Zoeken naar de juiste balans

In deze Stand van de Uitvoering delen we per thema de belangrijkste vraagstukken, dilemma's en knelpunten met u, inclusief handelingsperspectieven.

# Inhoudsopgave

## In dit rapport:

### Voorwoord DG DJI

- 1 Steeds vaker mensen binnen met een zorgbehoefte
- 2 Voortgezet crimineel handelen in detentie
- 3 De arbeidsmarkt leidt tot onvermijdelijke keuzes
- 4 Randvoorwaarden bij ons vak

# Voorwoord

Geachte lezer,

Iedere dag opnieuw zetten de ruim 16.000 medewerkers van DJI zich met hart en ziel in voor onze opgave: bijdragen aan een veilige en rechtvaardige samenleving. Door straffen en maatregelen uit te voeren. Door samen met justitiabelen te werken aan een nieuwe kans in de maatschappij, waarbij we willen voorkomen dat zij opnieuw in de fout gaan. Een opdracht met grote betekenis voor onze samenleving, onze burgers en onze rechtsstaat. De professionaliteit en bevologenheid van onze collega's zijn daarbij ons grootste goed. De medewerkers van DJI hebben een 'can do' mentaliteit; iedereen zet een stap extra wanneer dat nodig is. Dit maakt me trots en siert onze organisatie. Maar we moeten ook eerlijk zijn: de grens aan wat we kunnen leveren komt snel binnen bereik.

Dit komt doordat het uitvoering geven aan onze opgave steeds complexer wordt als gevolg van wat er in de maatschappij gebeurt en wat dat van ons vraagt. Want DJI is bij uitstek een organisatie die de effecten van maatschappelijke ontwikkelingen voelt en ernaar moet handelen. Zo zien we in onze inrichtingen en instellingen steeds vaker justitiabelen met een veelheid aan (ernstige) psychische en sociale problemen. Deze patiënten zien we vaker dan voorheen in de strafrechtketen belanden, doordat reguliere GGZ en jeugdhulp steeds minder zijn ingericht en toegerust om de zware problematiek die hen kenmerkt (preventief) te behandelen. De specialistische zorg

# Voorwoord

die deze groep vervolgens nodig heeft is schaars en zorgt voor ingewikkelde plaatsingsproblemen tijdens én na de strafrechtelijke titel. Daarnaast hebben we te maken met een kleine groep hoogrisico-gedetineerden die veel aandacht van ons vraagt omdat deze groep zich bezighoudt met rechtsstaatondermijnende activiteiten en voortgezet crimineel handelen tijdens detentie. Onze inzet is erop gericht de dreiging en risico's voor de samenleving zoveel mogelijk in te perken. Dat heeft effect op personeelsratio's, de toerusting van onze collega's en de mate waarin de gebouwelijke capaciteit van onze inrichtingen efficiënt kan worden uitgenut.

Daarbij verandert de context waarin DJI aan deze uitdagingen werkt. Net als andere organisaties ondervindt DJI de gevolgen van de krappe arbeidsmarkt, waardoor het werven én behouden van voldoende gekwalificeerd personeel steeds moeilijker wordt. We zien dat dit impact heeft op het potentieel waarmee we invulling kunnen geven aan onze maatschappelijke opgave. Dat betekent dat we nadrukkelijker moeten durven kijken naar alternatieve werkwijzen en keuzes moeten maken. Daarnaast zien we dat belangrijke randvoorwaarden die nodig zijn om ons vak nu én in de toekomst goed uit te voeren, onvoldoende op orde zijn.

Zo is het gebrek aan voldoende middelen om onze IT-infrastructuur te moderniseren en om innovatieve oplossingen door te voeren, sterk voelbaar: het effectief uitvoering geven aan onze primaire taken wordt hierdoor belemmerd. We zien bovendien te vaak dat er te weinig tijd en mogelijkheden zijn om nieuw beleid en wetgeving voldoende in onze uitvoeringspraktijk te laten landen. Dit vraagt om meer ruimte. DJI wil hier ook zelf meer doen door samen met opdrachtgevers meer betrokken te zijn bij de voorkant van het proces, waarin beleid en wetgeving ontstaan. Dit is van belang vanuit onze rol als uitvoerder maar voegt ook waarde toe vanuit onze ervaring en expertise als detentie- en forensisch zorgspecialist. Zodat we ons werk morgen weer een stukje beter kunnen doen dan vandaag.

Het zijn deze vraagstukken die deze Stand van de Uitvoering in beeld brengt. Waarbij we per thema de belangrijkste vraagstukken, dilemma's en knelpunten met u delen, inclusief handelingsperspectieven. Ik ga hierover graag verder met u in gesprek. Ondertussen werken wij met onverminderde passie aan onze bijdrage voor een veilige samenleving.

**Wim Saris**  
DG DJI





# Steeds vaker mensen binnen met een zorgbehoefte

De samenstelling van de populatie die DJI herbergt, is de afgelopen jaren ingrijpend veranderd: steeds vaker zien we in onze inrichtingen en instellingen justitiabelen met meer-  
voudige, complexe problematiek. Doordat justitiabelen met minder ernstige problemen sneller kunnen uitstromen, zien we op onze afdelingen en in onze klinieken en centra, een ‘verdichting’ van de populatie die kampt met zwaardere problematiek. Voor deze groep complexere justitiabelen zien we bovendien te weinig doorstroommogelijkheden, wat betekent dat zij veel langer in een hoog beveiligd en daarmee kostbaar (justitieel) regime verblijven. Tevens stokt de doorstroom.

# Steeds vaker mensen binnen met een zorgbehoefte

Deze ontwikkeling heeft grote betekenis voor ons vak én onze maatschappelijke opgave. DJI neemt stappen om zich zowel in kwalitatief als kwantitatief opzicht aan deze ontwikkelingen aan te passen. Daarbij is echter méér gedeelde verantwoordelijkheid gevraagd: DJI kan dit niet alleen.

Bovendien doemen ook fundamentele maatschappelijke vragen en dilemma's op: in hoeverre is het wenselijk dat we mensen met een complexe zorgbehoefte steeds vaker binnen de muren van DJI zien? Wat is er mogelijk aan preventie om deze ontwikkeling bij te sturen?

## KNELPUNT 1:

### *Instroom justitiabelen met complexe problematiek zet grote druk op onze opgave*

Vanuit onze uitvoeringspraktijk constateren wij een fors knelpunt bij Jeugdhulp- en GGZ-instellingen, voorzieningen in het kader van de Wet Langdurige Zorg en Beschermd Woon-voorzieningen. Deze lijken steeds minder beschikbaar, ingericht en toegerust voor mensen met een complexe zorgbehoefte. Een

gevolg is dat deze groep niet of onvoldoende wordt behandeld, vervolgens in aanraking kan komen met justitie en bij DJI terechtkomt. Bovendien wordt voor de doelgroep zonder forensische titel maar mét forensische problematiek steeds vaker een beroep gedaan op de DJI-instellingen, wat ten koste gaat van plekken voor justitiabelen.

Hier speelt mee dat de huidige wet- en regelgeving - de Wet verplichte GGZ (WvGGZ) en de Wet zorg en dwang (Wzd) in combinatie met de zogenoemde schakelbepaling uit de Wet Forensische Zorg (Wfz) - onvoldoende lijkt te voorzien in een afbuiging naar civiele zorg en onvoldoende oplossing biedt voor de problematiek van deze doelgroep. Het adresseren van de onderliggende problematiek bij het delictgedrag van deze groep vraagt vervolgens om een gedifferentieerd zorgaanbod binnen de PI's, justitiële jeugdinstellingen en forensische klinieken. Dit aanbod kan in voorkomende gevallen onvoldoende (tijdig) worden geleverd door een gebrek aan capaciteit. Zo zien we wachtlijsten voor plaatsing in onze Penitentiair Psychiatrisch Centra (PPC's), Justitiële Jeugdinstellingen (JJI's), tbs-klinieken en overige forensische zorgvoorzieningen. Het werken aan herstel en voorkomen van nieuw delictgedrag wordt daardoor bemoeilijkt. Het uitbreiden van capaciteit in de forensische zorg wordt bovendien belemmerd door

bestaande regelgeving, waarbij bekostiging op basis van geleverde prestaties plaatsvindt. Een leeg bed is geen prestatie en levert de zorgaanbieder dus geen opbrengst op. Particuliere tbs-aanbieders zijn daarom terughoudend met het investeren in capaciteitsuitbreiding omdat het risico van toekomstige leegstand bij de zorgaanbieder ligt.

## KNELPUNT 2:

### *Door- en uitstroom wordt gehinderd door ontbreken vervolgvoorzieningen*

We zien dat de uitstroom van justitiabelen vanuit de verschillende vormen van forensische zorg en detentie wordt gehinderd door het ontbreken van voldoende passende vervolgzorg. Beschermd wonen is een voorziening die maar zeer beperkt beschikbaar is. De vraag is daarbij groter dan het aanbod. De mate van inspanning en wat mogelijk is voor onze doelgroep wisselt per gemeente. Zo is er regelmatig beperkt draagvlak voor de plaatsing van ex-justitiabelen in voorzieningen of onderkomens ('not in my backyard'). Als gevolg hiervan zien we dat schaarse plaatsen voor de tbs en Overige Forensische Zorg bezet worden

# Steeds vaker mensen binnen met een zorgbehoefte

gehouden door cliënten die vanwege de voortgang in hun behandeling of vanwege de beëindiging van de strafrechtelijke titel in aanmerking komen voor uitstroom naar een beschermde woonvoorziening. Dit leidt tot verstopping in de keten van DJI: de wachtlijsten voor instroom naar tbs-plaatsen en overige forensische zorg nemen toe, waardoor justitiabelen langer in het gevangeniswezen verblijven zonder behandeltraject. Soms moeten mensen worden vrijgelaten zonder dat er passende begeleiding en vervolgzorg voor hen wordt georganiseerd. Dit leidt in veel gevallen tot recidive en daarmee herhaald slachtofferschap. De financiële en maatschappelijke kosten hiervan zijn hoog.

## WAT DOEN WE ZELF?

### Directe acties

DJI blijft inzetten op een toereikend zorgaanbod, waaronder extra-zorgafdelingen, PPC- en tbs-plaatsen. Tegelijkertijd zien we dat de behoefte hieraan harder groeit dan ons aanbod. Het realiseren van geschikte huisvesting vergt tijd en het vinden van voldoende personeel is gegeven de situatie op de arbeidsmarkt ingewikkeld.

Daarnaast investeert DJI - in het kader van re-integratie van justitiabelen - in de relatie en samenwerking met gemeenten en reclassering. In het Bestuurlijk Akkoord re-integratie zijn hierover afspraken gemaakt en zijn gemeenschappelijke doelen geformuleerd. Het implementeren hiervan gaat met wisselend succes. Dit komt doordat bij DJI soms de capaciteit ontbreekt om te kunnen doen wat we zouden willen en omdat gemeenten zich op individueel niveau niet allemaal even sterk (kunnen) committeren. Dat neemt niet weg dat er ook voorbeelden zijn van vruchtbare en efficiënte samenwerking. We blijven het gesprek voeren om 'best practices' te delen en te zorgen dat deze zo goed mogelijk navolging krijgen. Daarnaast zien we dat er vanuit het coalitieakkoord extra geld is vrijgemaakt om in te zetten op re-integratie. We zetten dit in om extra casemanagers aan te trekken die samen met gemeenten en reclassering gedeteneerden helpen om na detentie een maatschappelijk aanvaardbaar bestaan op te bouwen. De realisatie van voldoende uitstroommogelijkheden blijft een belangrijk aandachtspunt en een noodzakelijke voorwaarde om de inzet van casemanagers te kunnen vertalen naar duurzaam succes.

### Structurele aanpak

Samenwerking in het kader van de re-integratie met onze gebruikelijke ketenpartners, zoals reclassering en gemeenten, is niet genoeg. We zullen ook in het kader van preventie veel meer dan nu het geval is domeinoverstijgend, samen met bijvoorbeeld partners in de zorgketen, moeten optrekken. Juist om de instroom van de groep die primair wordt gekenmerkt door psychische problematiek te minimaliseren én om te zorgen dat de kloof tussen forensische zorg en reguliere zorg wordt verkleind. Daarbij is commitment vanuit het zorgdomein gevraagd. DJI agendeert dit samen met het kerndepartement bij beleidsmakers. Deze inspanningen hebben nog niet geleid tot het gewenste resultaat.

## WAT HEBBEN WE VAN ANDEREN NODIG?

De gemene deler in de genoemde knelpunten is de notie dat er een gedeelde maatschappelijke en publieke verantwoordelijkheid bestaat voor de veiligheid van onze samenleving, de zorg voor justitiabelen en ex-justitiabelen. Dat betekent concreet dat voor het terugdringen van recidive een grotere inspanning en vooral een sterker commitment nodig is van gemeen-

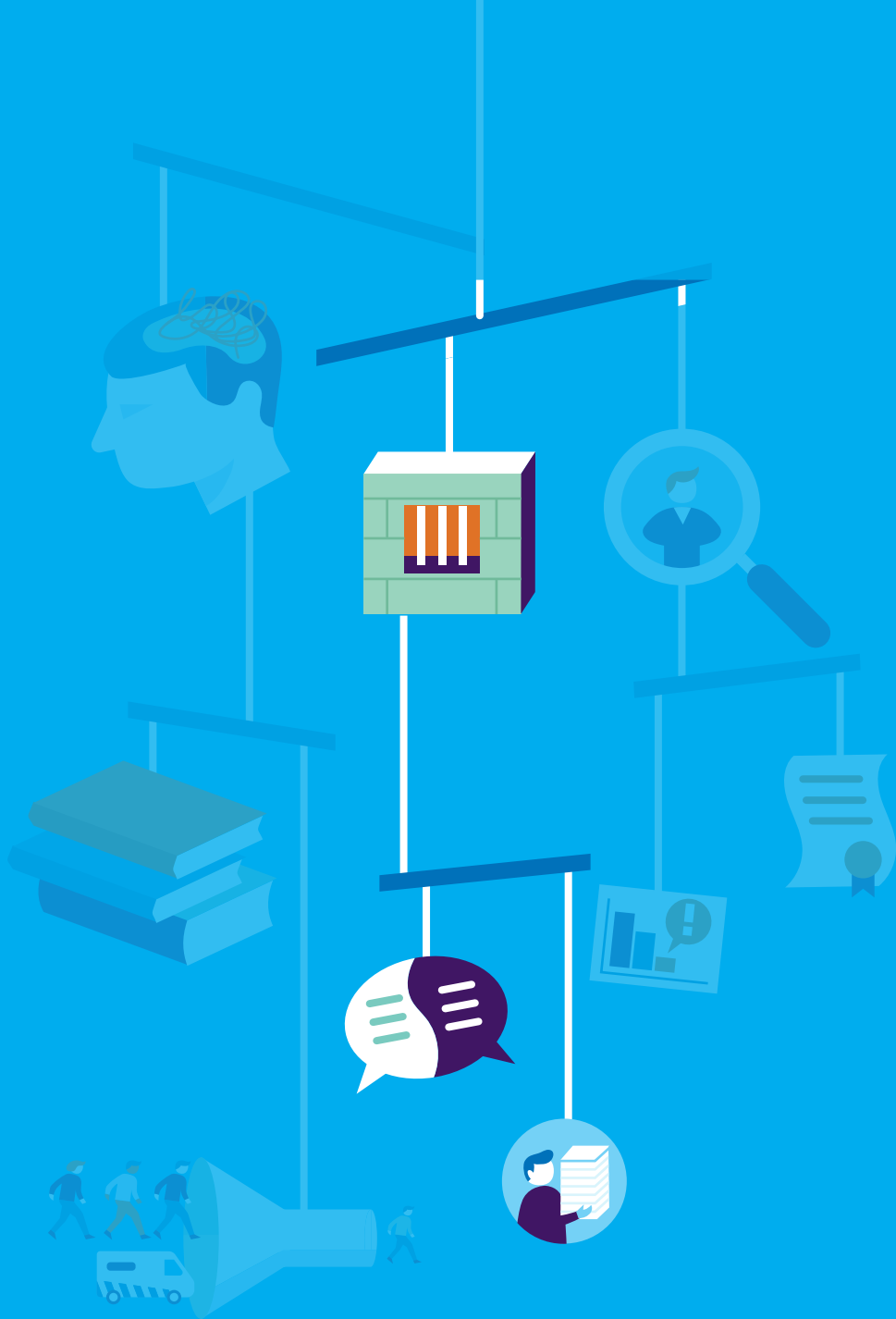
# Steeds vaker mensen binnen met een zorgbehoefte

ten en partners in het zorgdomein. Deze bijdrage is nu decentraal belegd – waardoor centrale en gemeenschappelijke sturing wordt gehinderd – of onvoldoende kan worden geleverd omdat de reguliere zorg steeds vaker een andere doelgroep bedient. Daarbij kan het potentieel van domeinoverstijgend beleid gericht op preventie en preventieve interventies, beter worden benut.

De politiek kan hierbij de helpende hand bieden door aanpassingen in het stelsel en de juiste focus in beleid en regelgeving aan te brengen. Tot slot is het van belang dat door de politiek het gesprek wordt gevoerd over de toename van de instroom van mensen met een complexe zorgbehoefte. Dit is een groep die steeds minder vaak in aanmerking lijkt te komen voor passende zorg binnen het reguliere zorgdomein.

## KERN

- **Reguliere zorg voorziet onvoldoende in de begeleiding en behandeling van mensen met een complexe zorgbehoefte. Een deel van hen pleegt een strafbaar feit waardoor de samenstelling van de populatie die bij DJI terechtkomt verandert.**
- **Hierdoor stijgt de (zorg)intensiteit van beveiliging en moeten we onze wijze van bejegening en behandeling aanpassen.**
- **Onvoldoende uitstroombmogelijkheden zorgen voor verstopping van de instroom en doorstroom met o.a. wachtlijsten en uitgestelde behandeling tot gevolg.**



## Voortgezet crimineel handelen in detentie

In onze inrichtingen en instellingen zien we een groep die in toenemende mate verhardt, zich tijdens detentie bezighoudt met voortgezet crimineel handelen en ondermijnende activiteiten uitvoert. Dit is een dreiging voor de samenleving en voor de veiligheid van ons personeel en justitiabelen.



# Voortgezet crimineel handelen in detentie

De groei van de groep justitiabelen met een hoog veiligheidsrisico zien we in de breedte, ook de populatie met een grote zorgbehoefte maakt geregeld deel uit van een crimineel samenwerkingsverband. En in de justitiële jeugdinrichtingen worden steeds vaker jeugdigen geplaatst die lid zijn van een crimineel samenwerkingsverband en uitzonderlijk ondermijnd en ontwrichtend gedrag vertonen. Voor een deel van de doelgroep geldt dat zij zeer hoge of levenslange straffen uitzitten en daarmee vrijwel geen perspectief op terugkeer in de maatschappij hebben. Deze groep justitiabelen die niets te verliezen heeft, neemt toe en vormt een dreiging richting personeel en maatschappij die qua aard en omvang iets aanvullends en soms ook anders vraagt van DJI, maar ook op het gebied van wet- en regelgeving. De aanpak vergt een zorgvuldige afweging tussen belangen; aan de ene kant veiligheid en aan de andere kant het gefaseerd aanbieden van vrijheden en re-integratiemogelijkheden danwel het bieden van zinvolle dagbesteding in de inrichting. Informatie-uitwisseling is daarnaast één van de sleutels voor een effectieve aanpak.

## KNELPUNT 3:

### *Structurele informatie-uitwisseling met partners ontbreekt*

Het sturen op veiligheid in onze inrichtingen en daarbuiten is voor een groot deel afhankelijk van informatie. Deze informatie is niet altijd beschikbaar of wordt onvoldoende ontsloten en gedeeld tussen ketenpartners. DJI heeft zelf werk te verzetten als het gaat om het verbeteren van onze informatiepositie en bijbehorende IV-systemen. Over de (juridische) mogelijkheden voor het delen van data met en tussen ketenpartners bestaat veel onduidelijkheid. Zo volgt uit ontwikkelingen in het privacyrecht en daaruit volgende privacywetgeving als de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Wet justitiële en strafvordelijke gegevens (Wjsg) dat een specifieke grondslag voor verwerking van persoonsgegevens (waaronder het delen daarvan) benodigd is, terwijl de penitentaire beginselenwetten daar nog niet in volle omvang in voorzien. Bovendien is delen nog geen

vanzelfsprekendheid. Enerzijds omdat ketenpartners onbekend zijn met het belang van informatie voor de andere partij. Dit geldt bijvoorbeeld voor informatie van politie en OM over gedetineerden die bij DJI binnen worden gebracht en waarbij het voor de plaatsing en bejegening van belang is te weten wat de achtergrond is van deze justitiabelen en in welke netwerken hij of zij zich begeeft. Dit is belangrijk om voortgezet crimineel handelen tegen te gaan, alsmede voor de veiligheid van onze medewerkers en justitiabelen. Ook wordt in het kader van het opsporingsbelang afgewogen of het delen van informatie (on-)wenselijk is. De vraag is of bij deze afweging voldoende rekening wordt gehouden met de veiligheid van medewerkers (en justitiabelen) bij DJI. Anderzijds blijft informatie-uitwisseling uit omdat er niet altijd een informatieknoppunt beschikbaar is waar DJI met signalen terecht kan. Dit geldt bijvoorbeeld voor signalen van ondermijnende activiteiten door justitiabelen van wie de strafzaak is afgerond. Maar ook DJI heeft hier werk te doen. Van need to know moeten we een omslag naar need to share maken.

## KNELPUNT 4:

### *Sterke focus op actualiteit en incidenten geeft risico voor andere taken*

Gedreven door incidenten en actualiteit gaan politiek, beleidsmakers, maar soms ook DJI zelf snel over tot maatregelen. Elk incident is er immers één te veel, met potentieel dramatische gevolgen voor de maatschappij. Moties, beleid en wetwijzingen die onder druk moeten worden doorgevoerd kunnen een gedegen uitwerking en implementatie in de weg staan. Bij de aanpak van ondermijning lijkt de politieke wens tot beheersmaatregelen door te schieten in het voorschrijven van het 'hoe' zonder dat de consequenties zorgvuldig in beeld zijn gebracht. Momenteel gaat terecht veel aandacht uit naar de groep hoogrisico-gedetineerden met een groot risico op voortgezet crimineel handelen, ontvluchting of liquidatie. De ondermijnende activiteiten en dreiging die van deze groep uitgaat is ernstig en vergt een stevige aanpak. Voor het overgrote deel van de justitiabelen geldt echter dat zij niet in dit risicoprofiel passen. Deze justitiabelen zijn wel een potentieel doelwit voor criminele samenwerkingsverbanden, waar zij in toenemende mate al lid van zijn. DJI heeft

de maatschappelijke opgave om deze reguliere en/of kwetsbare doelgroep, samen met ketenpartners, zo goed mogelijk te laten re-integreren in de samenleving. Het begeleiden van deze justitiabelen met hun (multi)problematiek blijft cruciaal om afglijden naar de georganiseerde misdaad zoveel mogelijk te voorkomen. We moeten waakzaam zijn dat de focus op de hoogrisico-gedetineerden niet ten koste gaat van de begeleiding van deze groep, zowel intern als bij ketenpartners. Ook moeten we ervoor waken dat maatregelen die voor de hoogrisico-groep proportioneel en effectief zijn zonder meer worden doorgetrokken naar de rest van de populatie. Het met wet- en regelgeving beperken van de ruimte voor individuele belangenafwegingen doet geen recht aan de professionaliteit van onze medewerkers en draagt evenmin bij aan het voorbereiden van een gedetineerde op een veilige terugkeer in de samenleving.

## WAT DOEN WE ZELF?

### *Directe acties*

DJI zet diverse instrumenten in om de signalering en aanpak van ondermijnende activiteiten te verbeteren, bijvoorbeeld GSM- en dronedetectie. Ook wordt

regelgeving herzien om meer maatregelen ter voorkoming van voortgezet crimineel handelen in detentie in te zetten. We werken aan het verbeteren van het zicht op ondermijnende activiteiten door het koppelen van data en signalen. DJI ontwikkelt zich door als lerende organisatie. Op zowel inrichtings- als landelijk niveau hebben we Bureaus Inlichtingen en Veiligheid ingericht die dergelijke signalen verzamelen en actief de verbinding zoeken met ketenpartners om de samenwerking in de aanpak te versterken. Op deelgebieden wordt operationele informatie reeds uitgewisseld met o.a. de politie.

Integriteit is een belangrijk onderdeel van ons vak. In de opleidingen van medewerkers is reeds aandacht voor weerbaarheid, de komende tijd wordt dit geïntensiveerd met extra aandacht voor het voorkomen van het corrumpen van ons personeel. Het vakbekwaam maken en houden van onze medewerkers is van belang om te kunnen omgaan met maatschappelijke ontwikkelingen en nieuw beleid.

DJI werkt aan voldoende geschikte plaatsen om de groep justitiabelen waarvan ernstige dreiging uitgaat onder te brengen. Zo zijn er meerdere Afdelingen Intensief Toezicht geopend de afgelopen periode, wordt dit aantal verder uitgebreid en komt er een tweede extra beveiligde inrichting. We onderzoeken welke beveiligingsniveaus noodzakelijk zijn op welke

# Voortgezet crimineel handelen in detentie

plekken in het land, zodat justitiabelen met een hoog risico passende detentie wordt geboden, waarbij risico's als ontvluchting, liquidatie, voortgezet crimineel handelen, netwerkvorming en radicalisering beter kunnen worden beperkt. Daarbij kijken we naar technologie, gebouwen, personeel, wetgeving, ICT, samenwerking met ketenpartners en de scheiding van de hoogrisico-groep en reguliere en/of kwetsbare gedetineerden.

## Structurele aanpak

Op langere termijn werkt DJI aan het breed implementeren van innovaties die zich momenteel in een pilotfase bevinden en succesvol blijken te zijn. Hier is voldoende structurele financiering voor nodig. Daarnaast werkt DJI aan een toekomstvast detentielandchap om flexibel te kunnen inspelen op de ontwikkelingen in de maatschappij.

## WAT HEBBEN WE VAN ANDEREN NODIG?

Wet- en regelgeving rondom het delen van informatie tussen professionals en ketenpartners is ingewikkeld. Verschillende interpretaties vanuit verschillende juridische disciplines lijken mogelijk. Belangen in het kader van zorg en veiligheid staan geregeld op gespannen voet met elkaar. DJI en andere uitvoeringsorganisaties zijn erbij gebaat als politici en beleidsmakers de regelgeving rondom het delen van informatie vereenvoudigen en verduidelijken. DJI vraagt aan politiek en ketenpartners om aangaande ondermijning een brede blik te houden en de focus op topcriminelen niet ten koste te laten gaan van de juiste signalering en begeleiding van overige justitiabelen die (dreigen te) vervallen in georganiseerde misdaad. En daarbij te vertrouwen op de deskundigheid van de DJI medewerkers.

## KERN

- **Voor de veiligheid van het personeel, maatschappij en justitiabelen is het noodzakelijk informatie-uitwisseling met partners structureel te borgen en de mogelijkheden daartoe uit te breiden.**
- **Voortgezet crimineel handelen door hoogrisico-gedetineerden wordt stevig aangepakt. Waakzaamheid is nodig om de balans te bewaken tussen de stevige aanpak van deze doelgroep en de re-integratie.**
- **Vertrouw op de deskundigheid van de DJI medewerkers en geef hen de professionele ruimte om invulling te geven aan hun vakmanschap.**

## De arbeidsmarkt leidt tot onvermijdelijke keuzes

Onze medewerkers vormen het meest waardevolle kapitaal van DJI. Zij zorgen voor humane en veilige detentie en werken dagelijks aan onze kerntaken insluiten, herstellen en voorkomen. DJI wil een aantrekkelijke en inclusieve werkgever zijn waar mensen met passie voor het vak met plezier kunnen werken aan de maatschappelijke opgave en hun persoonlijke ontwikkeling. Maatschappelijke waardering voor essentiële functies in het hart van de uitvoering blijft vaak achter. Het personeelsbestand bij DJI vergrijsst en DJI heeft hierdoor nu en in de nabije toekomst een grote behoefte aan nieuwe medewerkers. De krappe arbeidsmarkt noodzaakt ons keuzes te maken in de maatschappelijke opgaven die we kunnen realiseren.

# De arbeidsmarkt leidt tot onvermijdelijke keuzes

## KNELPUNT 5:

### Taakuitoefening onder druk door personeelstekort

Voor DJI staat de veiligheid van samenleving, medewerkers en justitiabelen voorop. We willen daarom niet inboeten op de kwaliteit die we leveren. Ook kunnen en willen we niet steeds een beroep doen op de zittende medewerkers om vacatures en ziekteverzuim op te vangen.

We zullen bij verder oplopend personeelstekort genoodzaakt zijn de kwantiteit van ons product terug te brengen door een maximum aan beschikbare plaatsen te stellen. Dit betekent dat veroordeelden mogelijk langer moeten wachten totdat ze hun straf ondergaan of dat andere passende vormen van vrijheidsbeneming worden toegepast. Daarnaast voert het departement momenteel een verkenning uit naar aanleiding van de motie Sneller.

Om taken en middelen in balans te brengen is voor het gevangeniswezen een plafond aan celcapaciteit afgesproken. Daarbij zijn beheersingsmaatregelen uitgewerkt voor het geval dat het aantal justitiabelen dit plafond overstijgt. Maar ook bij andere doelgroepen

zijn beheersingsmaatregelen nodig. Zo zien we dat justitiële jeugd van 18+ jaar vanwege het personeelstekort tijdelijk wordt geplaatst in een reguliere gevangenis, maar alleen als de noodzakelijke zorg en behandeling gegarandeerd blijven.

Het tekort aan enkele specifieke functies, zoals psychologen, is dusdanig nijpend dat justitiabelen niet altijd (tijdig) de gevraagde zorg ontvangen. De toenemende flexibilisering van arbeid helpt daar niet bij. We zien een toenemende afhankelijkheid van ZZP'ers die tegen hoge tarieven worden ingehuurd. Dit heeft niet alleen een kostenopdrijvende werking, maar ook een wegzuigende werking van vaste medewerkers. Met name in het forensische zorgveld (GZ-psychologen, psychiaters, artsen, verpleegkundigen) levert dit problemen op.

## HOE GAAN WE HIERMEE OM?

### Directe acties

In 2022 is een landelijke arbeidsmarktcampagne gestart die aantoonbaar voor meer bekendheid en meer sollicitanten heeft gezorgd. Aandachtspunt is dit vast te houden en te blijven investeren in de bekend-

heid van DJI. We werken aan het terugdringen van ziekteverzuim en bevorderen van professionele fitheid en spelen in op de lokale behoefte van inrichtingen. We hebben lokaal goede samenwerking met scholen om stages te faciliteren. Daarnaast bezien we hoe we functies kunnen differentiëren, zodat bepaalde taken door andere functiegroepen kunnen worden ingevuld, bijvoorbeeld door de inzet van een verpleegkundig specialist in plaats van psychologen.

### Structurele aanpak

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vragen dat er wordt nagedacht over andere manieren van het organiseren van het werk. Hoezeer wij ook ons best doen voor werving en behoud, we moeten onder ogen zien dat we op termijn niet meer kunnen voorzien in de huidige vraag naar medewerkers. Technische en sociale innovatie is hiervoor de sleutel. Het verouderde informatievoorzieningslandschap van DJI kan die ontwikkeling niet ondersteunen en heeft dus ingrijpende vernieuwing. Wij vragen aan politici en beleidsmakers begrip voor het feit dat de kosten voor de baten uitgaan en dat een stabiele meerjarige financiering en personele capaciteit noodzakelijk is

# De arbeidsmarkt leidt tot onvermijdelijke keuzes

om innovaties te ontwikkelen en te implementeren. DJI moet hierbij een omslag maken van meer middelen voor innovatie en materieel ten opzichte van het personeelsbudget. Daarnaast zullen we in toenemende mate het gesprek gaan voeren met beleidsmakers en politici over keuzes in prioritering van beleid.

## WAT HEBBEN WE NODIG VAN ANDEREN?

Aantrekkelijkheid als werkgever zit onder meer in de beloning en arbeidsvoorwaarden die wij onze medewerkers kunnen bieden. We zien dat de waardering van essentiële functies in het hart van de uitvoering niet in verhouding staat tot de zwaarte en maatschappelijke impact die bij deze functies horen. DJI heeft hierdoor extra moeite om mensen op sleutelposities in het uitvoeringsveld te vinden en behouden. Met het programma Werk aan Uitvoering is een start gemaakt met het vergroten van de statuur van de uitvoering.

De onbalans is bovendien geagendeerd in het kader van de herijking van de functiewaarderingssystematiek binnen het rijk. Of dit gaat leiden tot een herwaardering van functies in de uitvoering is nog de vraag. Daarom is het van belang dat politici en beleidsbepalers zich over dit vraagstuk buigen. Daarbij gaat het niet alleen om beloning. Maar ook om voldoende ruimte voor (door)ontwikkeling en de mogelijkheden om vanuit het vakmanschap en vanuit de bedoeling te kunnen doen wat nodig is om bij te dragen aan de veiligheid van onze maatschappij.

Naast de activiteiten waar DJI op inzet, is er meer nodig om te zorgen voor een structurele balans tussen de opgaven en de medewerkers die daarvoor beschikbaar zijn. Graag spreken we met de politiek verder over hoe DJI focus kan aanbrengen op het uitoefenen van de primaire taak, bijvoorbeeld door meer gebruik te maken van alternatieve (invulling van) straffen.

## KERN

- **Het tekort aan personeel noodzaakt DJI tot het maken van keuzes in de wijze waarop we ons werk doen en in wat we niet of later doen.**



## Randvoorwaarden bij ons vak

Om ons vak nu en in de toekomst goed uit te kunnen voeren, is het van groot belang dat een aantal randvoorwaarden op orde komt.

## RANDVOORWAARDE 1:

### *Voldoende tijd en ruimte in de uitvoering*

---

Nieuw beleid en wetgeving volgen elkaar in hoog tempo op binnen de strafrechtketen en daarmee ook binnen het executieve domein van DJI. Tegelijkertijd is zorgvuldige implementatie van groot belang voor een succesvolle effectuering. Dat betekent dat er voldoende tijd en aandacht moet zijn om de informatievoorziening en werkprocessen opnieuw in te richten, aan te passen en te evalueren. In de praktijk zien we dat die ruimte er niet is, waardoor de uitvoerbaarheid van nieuw beleid en wetgeving onder druk komt te staan. Zo werkt DJI aan restopgaves van reeds geïmplementeerde wetten, zoals de wet straffen en beschermen, wet herziening tenuitvoerlegging strafrechtelijke beslissingen en de wet uitbreiding slachtofferrechten. Aan de politiek vooral de oproep het voortouw te nemen in het gesprek over wat zij willen. Om tot kwalitatief de beste uitvoering te komen, is DJI gebaat bij meer continuïteit en minder incident-gedreven

interventies. Daarbij kan DJI invulling geven aan de hoe-vraag. Van belang is bovendien dat er voldoende rekening wordt gehouden met de benodigde personele inzet bij de uitvoering van nieuw beleid. Voorstellen en keuzes zijn we graag bereid toe te lichten in een technische briefing. Betere en tijdige dialoog tussen politiek, beleid en uitvoering is daarbij een goed middel om tot wederzijdse inzichten te komen over uitvoeringsdilemma's.

## RANDVOORWAARDE 2:

### *Stabiele financiering*

---

Het afgelopen jaar stond in het teken van het in beeld brengen en oplossen van de onbalans tussen de taken van DJI en de daarvoor beschikbare middelen. Het is nu zaak dat DJI de financiering in balans blijft houden met de kosten. Dat blijft een uitdaging met oplopende kosten voor bouwprojecten, hoge energiekosten, een nieuwe cao en zwaarder wordende doelgroep. Op dit moment werkt DJI aan een verbetering van het kostprijsmodel. Met dat aangepaste model moet het

beter mogelijk zijn om de kostenontwikkeling in beeld te houden en daarop tijdig bij te sturen. Van belang is dat ook de permanente opgaven rondom huisvesting en innovatie hierin structureel worden geborgd. Ook zet DJI vaker uitvoeringstoetsen in om de uitvoeringsconsequenties goed in beeld te brengen. Nieuwe beleidsvoornemens zonder budgettaire dekking of waarvoor DJI (nog) niet de uitvoeringscapaciteit heeft, worden daarmee voorkomen.

DJI is een informatie-intensieve organisatie. Dat betekent dat stabiele en toereikende financiering noodzakelijk is voor het opbouwen en onderhouden van een toekomstvast IV-infrastructuur. Met de huidige financiering is de benodigde (grootschalige) vernieuwing onvoldoende mogelijk. Gevolg van het (langer) moeten doorwerken met verouderde systemen en gebrekkige datakwaliteit is een vergrote kans op fouten in het primair proces waardoor risico's optreden voor de veiligheid van medewerkers, justitiabelen en samenleving (ondermijning). De gevraagde zorgvuldigheid bij beslissingen t.a.v. plaatsing, doorplaatsing, verblijf, behandeling en verlof van justitiabelen komt hierdoor bijvoorbeeld



# Randvoorwaarden bij ons vak

## ACHTERGRONDINFORMATIE

Meer weten over DJI?

Bekijk onze infographics:  
[dji.nl/over-dji/feiten-en-cijfers/  
cijfers-en-publicaties/kerncijfers-dji](https://dji.nl/over-dji/feiten-en-cijfers/cijfers-en-publicaties/kerncijfers-dji)

onder druk. Andere zorgelijke consequenties gaan over de weerbaarheid van DJI tegen digitale aanvallen en over de noodzakelijke informatieuitwisseling in het kader van de ketensamenwerking, die teveel wordt beperkt als gevolg van onvoldoende middelen en IV-voorzieningen. Een moderne informatie-infrastructuur en een toekomstbestendig ICT-landschap is tot slot noodzakelijk om (nieuw) beleid en wetgeving op de juiste wijze uit te voeren en te implementeren.

Stabiele financiering is eveneens randvoorwaardelijk om de innovatiekracht te bieden die in toenemende mate wordt gevraagd om toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden. Voorbeelden hiervan zijn de inzet van geavanceerde data-analyse en artificial intelligence op het gebied van veiligheid, risicobeheersing en beslissingsondersteuning, maar gaan ook over het verbeteren van biometrische oplossingen en de ontvangst van berichten voor justitiabelen.

Deze innovatieve oplossingen dragen bij aan de veiligheid en zorgen ervoor dat medewerkers zich niet langer bezig hoeven te houden met tijdsintensieve administratieve processen, en meer tijd hebben voor hun primaire taak. De kosten gaan hier voor de (aanzienlijke) baten uit.

### KERN

- **Structurele stabiele financiering is nodig om klaar te zijn voor de toekomst.**
- **Voldoende ruimte voor innovatie en modernisering is absoluut noodzakelijk**