

wat is penitentiaire scherpte

Masterthesis Risk Management

H. Nijenhuis
April 2021

Voorwoord:

Deze Masterthesis is geschreven ter afronding van de opleiding Risicomanagement aan de Universiteit Twente.

Vanuit mijn functie Senior integrale beveiliging/ Beveiligingscoördinator(BVC) bij de Dienst justitiële Inrichtingen heb ik in onderzoek uitgevoerd naar de betekenis van penitentiaire scherpste. Penitentiaire scherpste is een bekende term binnen DJI. Elke medewerker van DJI wordt er regelmatig mee geconfronteerd, les en onderwijs programma's verwijzen er naar en zelfs in de politiek en media lijkt de term te zijn ingeburgerd. Maar wat is nu de definitie van penitentiaire scherpste en waar is het voor bedoeld? Het onderzoek heeft zich gericht op het beantwoorden van deze twee vragen met als doel het leggen van een stevig fundament opdat DJI alles wat nodig is om penitentiair scherp te worden, zijn en blijven inhoudelijk vorm kan geven.

Het afronden van de master was in de coronatijd niet altijd even makkelijk. Thuis werken, kleine wereld, beperkte contacten en het niet mogen badmintonnen en muziek maken hebben invloed op het leven, werken en afstuderen. Ik ben dan ook blij met de mensen in mijn omgeving die mij gedurende de afstudeerperiode hebben gesteund. Zonder iemand te kort te willen doen dank ik mijn begeleiders Julia en Mireille voor alle feedback en daardoor verkregen inzichten. Mijn leidinggevende Dick voor de geboden ruimte en het vertrouwen. Mijn dochters Nikki en Anne dank ik voor alle tips die ik kreeg tijdens onze corona wandeltochten en mijn vrouw Martha voor het aanhoren van al mijn afstudeer gedoe. Jullie steun heeft ontzettend geholpen bij het afronden van deze eindhindernis van de survivalrun die afstuderen heet.

Hans Nijenhuis
Uft, april 2021

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1. Inleiding	7
1.1. De term penitentiare scherppte	7
1.2. Probleemstelling	10
1.3. Onderzoeksvraag	11
1.4. Deelvragen	11
1.5. Onderzoeksdoel	11
1.6. De opbouw van het onderzoeksrapport	12
2. Bespreking van de literatuur	13
3. Methodische verantwoording	19
3.1. Onderzoeksontwerp	19
3.2. Methode	20
3.2.1. Welk risico wordt voorkomen door de maatregel penitentiare scherppte?	20
Documentenonderzoek	20
Bowtie analyse	20
3.2.2. Welke maatregelen dekken het risico af?	21
Documentenonderzoek	21
Semi gestructureerde interviews	22
Data analyse	26
3.3. Ethische code	28
4. Onderzoeksresultaten	30
4.1. Welk risico wordt voorkomen door de maatregel penitentiare scherppte?	30
4.2. Welke maatregelen dekken het risico af?	34
Maatregelen uit documenten	34
Maatregelen uit Interviews	36
Data analyse	38
4.3. Aanvullend literatuuronderzoek	39
5. Conclusie	46
Beantwoording van de hoofdvraag	47
6. Discussie	48
7. Aanbevelingen	51
Literatuurlijst:	52
Bijlagen:	55

Bijlage 1 Interview:	55
Bijlage 2: Verzoek tot deelname interview:	56

Figuur 1 foto penitentiair scherp. H Nijenhuis, 2019	10
Figuur 2 bowtie methode (de Ruijter en Guldenmond 2015)	15
Figuur 3 schema onderzoek methode	19
Figuur 4 bowtie aftreden minister	31
Figuur 5 bowtie incident	32
Figuur 6 bowtie calamiteit	33
Figuur 7 bowtie slachtoffers	33
Figuur 8 The Egg model (vierendeel et al, 2018).	42
Figuur 9 penitentiaire scherppte in ei-vorm	43
 Tabel 1 beleidsdocumenten penitentiaire scherppte DJI	 20
Tabel 2 beleidsstukken penitentiaire scherppte	21
Tabel 3 functieverdeling interviews	23
Tabel 4 een voorbeeld van de gebruikte codetabel	28
Tabel 5 voorbeelden van verzamelde maatregelen uit documenten	35

Samenvatting

Penitenciaire scherppte is sinds 2006 een begrip binnen Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI). Dit onderzoek heeft tot doel het eenduidig formuleren van de definitie van het begrip penitenciaire scherppte.

Het is niet altijd duidelijk wat er wordt bedoeld met de term penitenciaire scherppte. Er wordt in de beleidsdocumenten gesproken over een “zekere awareness” en penitenciaire scherppte wordt aangeduid als een kwestie van gezond verstand. Er zijn twee beleidsdocumentenstromingen. De eerste gaat over penitenciaire scherppte de ander over de visie op veiligheid. Omdat bij het uitkomen van een beleidsdocument niet wordt aangegeven of hiermee het voorafgaande document wordt vervangen is het onduidelijk wat de actuele status is van het document. Dit wordt benadrukt door de verwijzingen naar eerder uitgekomen documenten. Lange tijd wordt er in beide beleidsdocumentenstromingen niet naar elkaar verwezen. Pas in 2018 wordt in beide documenten verwezen naar elkaar. In de visie op veiligheid van dat jaar staat dat je penitenciair scherp handelt wanneer je over het begrip veiligheid nadenkt, er na handelt en er het gesprek over aangaat, zonder hierbij verder te beschrijven hoe dat dan in zijn werk moet gaan.

De hoogste tijd dus om duidelijk te krijgen wat penitenciaire scherppte betekent en te komen tot een eenduidige definitie.

Wat is penitenciaire scherppte?

Literatuuronderzoek laat zien dat risicoherkenning, risicoperceptie, de mate van betrokkenheid van de medewerker en de invloed van de omgeving belangrijke aspecten zijn om uiteindelijk een definitie van penitenciaire scherppte te kunnen formuleren. Deze aspecten staan niet los van elkaar en hebben dus een aandeel in penitenciaire scherppte. Wat uit de literatuur geleerd kan worden is dat een risico minimaal een oorzaak en een effect heeft. Bronnen laten zien dat perceptie, de wijze hoe mensen kijken naar risico's, nogal verschilt van persoon tot persoon.

Alles vastleggen in protocollen en werkinstructies haalt deze perceptie niet weg en maakt een organisatie ook niet weerbaarder. Aspecten als het realiseren van een gewenste veiligheidscultuur en leiderschap zijn belangrijk om, met in achtneming van de aanwezige perceptie, een vooropgesteld doel te behalen. Literatuur laat zien dat naarmate dit doel herkenbaarder is voor de medewerkers er een grotere bereidheid is om een positieve bijdrage te leveren aan het behalen van dat doel.

In diverse documenten zijn redenen genoemd waar penitentiaire scherpste voor is bedoeld. Zo wordt het voorkomen van incidenten, calamiteiten en slachtoffers genoemd maar ook het voorkomen van uitglijders voor de politieke leiding is aangemerkt als mogelijk risico. Met behulp van de *bowtie* methode zijn de mogelijke risico's geanalyseerd. Hieruit is naar voren gekomen dat penitentiaire scherpste gericht moet zijn op het nemen van maatregelen om incidenten te voorkomen of de effecten ervan te beperken.

Om een beeld te krijgen welke maatregelen er dan getroffen moeten worden zijn maatregelen en onderwerpen verzameld die in beleidsdocumenten staan genoteerd. Daarnaast zijn er medewerkers van DJI geïnterviewd. Uit de verzamelde maatregelen zijn uiteindelijk 10 overkoepelende thema's naar voren gekomen.

1. De rol van het management;
2. Zie je de risico's in het werk? Risicoperceptie;
3. De persoonlijke werkhouding.
4. Leiderschap;
5. Risicobeheersing, Het in beeld brengen van risico's en het treffen van maatregelen ter voorkoming van deze risico's, door middel van werkinstructies en calamiteiteninstructies;
6. Het opleiden, trainen en oefenen van de DJI medewerkers;
7. Het adequaat optreden van de DJI medewerkers;
8. Rapporteren, evalueren en leren;
9. Het mogen afwijken van afspraken;
10. Het hebben of organiseren van de juiste cultuur en communicatie.

De aspecten uit de literatuurstudie, risicoperceptie, risicoherkenning, de mate van betrokkenheid en de invloed van de omgeving zijn hierin zichtbaar.

Het aanbrengen van de verbinding tussen deze overkoepelende thema's en daarmee de definitie te formuleren bleek niet helemaal te lukken waardoor er nog een verdiepend literatuuronderzoek is uitgevoerd. In dit verdiepende onderzoek is gezocht naar een model wat als een stevig fundament voor de formulering van de definitie van penitentiaire scherppte zou kunnen dienen. Het Egg model (Vierendeels, Reniers, van Nunen, & Ponnet, 2018) visualiseert de resultaten uit het documentenonderzoek en de interviews en brengt de samenhang tussen de uit de literatuur naar voren gekomen aspecten risicoherkenning, risicoperceptie, de mate van betrokkenheid en de invloed van de omgeving. De definitie van penitentiaire scherppte is vervolgens een verwoording van dit model (figuur 10, pag. 43).

Penitentiaire scherppte is.....!

Penitentiaire scherppte is een professionele houding van de medewerker van DJI, die tot uiting komt in het adequaat (kunnen) handelen omdat risico's in beeld zijn en hierop maatregelen zijn getroffen, vertaald en vastgelegd in instructies en werkprocessen. Er is bereidheid om te verbeteren en te leren van fouten. Er is vertrouwen in de organisatie door goed leiderschap, een management dat het goede voorbeeld geeft en transparante communicatie. De medewerker van DJI is vaardig en bekwaam voor de functie, is omgevingsbewust en beschikt over een werkhouding die daar bij past. Deze factoren hebben invloed op elkaar en zorgen er als geheel voor dat incidenten worden voorkomen dan wel de gevolgen van een toch opgetreden incident worden beperkt.

1. Inleiding

1.1. De term penitentiaire scherppte

Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) is een agentschap binnen het Ministerie van Veiligheid en Justitie en is belast met de tenuitvoerlegging van vrijheidsbenemende straffen en maatregelen. Naast penitentiaire inrichtingen, forensische klinieken en jeugdinstellingen kent DJI ook een aantal landelijke diensten. Bij DJI werken ruim 15.000 medewerkers.

Binnen DJI is penitentiaire scherppte een begrip dat elke medewerker van DJI kent of geacht wordt te kennen. De afgelopen jaren heeft DJI een aantal campagnes uitgerold die penitentiaire scherppte onder de aandacht bracht van de medewerkers en het opleidingsinstituut heeft een training penitentiaire scherppte in het lesaanbod (DJI, 2019). In de handreiking penitentiaire scherppte wordt in het voorwoord opgenomen dat de medewerker geacht wordt veiligheidsbewust te functioneren (DJI, 2018a). Penitentiaire scherppte gaat onder andere over veiligheid, veiligheidsbewustzijn, risico's en maatregelen. Dit zijn termen die veelvuldig in relatie tot penitentiaire scherppte worden gebruikt. Er wordt gesproken over risicobeheersing en risicomangement.

In de volgende paragrafen wordt een beeld geschetst van de ontwikkeling van de term penitentiaire scherppte. De **vet en onderstreepte** zinnen geven aan waar een mogelijke onduidelijkheid over de term penitentiaire scherppte ontstaat.

De term penitentiaire scherppte duikt voor het eerst op tijdens de nieuwjaarsbijeenkomst van DJI in 2006. Na een ontvluchting en groeiende media-aandacht voor incidenten kreeg de Taskforce Penitentiaire Scherppte, een werkgroep bestaande uit directeuren en veiligheidsfunctionarissen uit diverse inrichtingen en beleidsmedewerkers van het hoofdkantoor, de opdracht om de werkhouding van het personeel aan te scherpen en er daarmee voor te zorgen dat het aantal incidenten zo klein als mogelijk gehouden zouden worden.

De Taskforce geeft wel een waarschuwing vooraf. Zij voorzien met het invoeren van penitentiaire scherpste een lange en lastig reis met veel uitdagingen (Taskforce Penitentiaire Scherpste, 2006)¹.

Waarom het een lange en lastig reis is en wat de mogelijke uitdagingen zijn is in het document niet terug te vinden.

Volgens de meest recente handreiking penitentiaire scherpste duidt het begrip penitentiaire scherpste een zekere awareness en veiligheidsbewustzijn aan (DJI, 2018)². In dezelfde handreiking wordt in het voorwoord gesteld dat het gedachtegoed uit de eerste nota penitentiaire scherpste nog steeds richting gevend is voor veiligheid en beveiliging (DJI, 2018). **Een toelichting over dit gedachtegoed ontbreekt in dit document.**

De Onderzoeksraad voor Veiligheid (OvV) levert in september 2006 het eindrapport over de Schipholbrand op. In het eindrapport van de OvV wordt gesproken over een laag veiligheidsbewustzijn bij DJI en op de werkvloer bij de penitentiaire inrichtingen (Onderzoeksraad voor Veiligheid(OvV), 2006). DJI krijgt de opdracht dit veiligheidsbewustzijn te verhogen (Rekenkamer & Justitie, 2006). Er wordt in 2008 door het hoofdkantoor een visie op interne veiligheid opgeleverd (DJI, 2008). **De term penitentiaire scherpste, welke twee jaar eerder is geïntroduceerd door de Taskforce Penitentiaire Scherpste, komt niet voor in de visie op interne veiligheid.**

Vrijwel gelijktijdig met het uitkomen van de visie op interne veiligheid 2008 komt de taskforce Penitentiaire Scherpste met een tweede nota penitentiaire scherpste. Bij de aanleiding van deze nota wordt een zin toegevoegd aan het doel om de penitentiaire scherpste te verhogen. “*Bij penitentiaire scherpste gaat het om het voorkomen van incidenten die de Minister en dus ook ons allen in verlegenheid brengen*” (Taskforce Penitentiaire Scherpste, 2008, p. 3)³. **In deze nota is de link met het, te verbeteren, veiligheidsbewustzijn afwezig.** Te verwachten valt dat, daar waar het veiligheidsbewustzijn verhoogd moet worden, penitentiaire scherpste een rol zou kunnen

¹ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

² Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

³ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

spelen en andersom. **Of met het verschijnen van de nota 2008 de nota uit 2006 komt te vervallen is in het document niet terug te vinden.**

In de periode van 2010 tot 2018 groeit de term penitentiare scherpste uit tot een veel gebruikt begrip. **Over de inhoud van de term penitentiare scherpste zijn medewerkers het niet altijd eens.** Zo waren er bijvoorbeeld discussies die leidinggevendenden voerden met medewerkers over de positie die zij in moesten nemen op een luchtplaats. De nota penitentiare scherpste uit 2006 schreef voor dat er vaste, strategische, posities moesten worden ingenomen tijdens de activiteit luchten⁴. De visie op veiligheid, die meer op het veiligheidsbewustzijn geënt was en niet tot op uitvoeringsniveau was beschreven, nodigde de medewerkers juist uit om met nieuwe ideeën voor verbetering van de veiligheid te komen. Op basis van dat laatste wilden zij juist zelf kunnen bepalen waar zij zich op de luchtplaats ophielden zonder daarbij hun primaire rol, toezicht houden tijdens de activiteit, hierin te vergeten.

Vanuit de behoefte om de visie op veiligheid professioneel te herijken gaat een werkgroep in 2018 aan de slag met het uitwerken van een nieuwe versie van de visie op veiligheid. Deze versie krijgt de ondertitel, “een kwestie van gezond verstand” (DJI, 2018). Wat is dan gezond verstand? En zegt mijn gezonde verstand dan hetzelfde als uw gezonde verstand? In eenzelfde situatie is de kans groot dat twee medewerkers een totaal andere beslissing zullen nemen. Ondanks dat ze beiden beschikken over gezond verstand. “Perceptions of risk play a prominent role in the decisions people make” (Slovic & Weber, 2002, p. 2). **Op welke wijze en via welk referentiekader kijk je als individu naar een situatie?**

Penitentiare scherpste wordt in de visie op veiligheid 2018 als volgt beschreven:

*“Deze visie op veiligheid is dus ook een handreiking om over je werk en het begrip veiligheid na te denken, er naar te handelen en het gesprek er over aan te gaan. Daarmee handelen we “penitentiair scherp” (DJI, 2018)⁵. **De bijbehorende handleiding kent geen paragraaf die ingaat op deze stelling.***

⁴ Gedetineerden hebben recht om 1 uur per dag in de buitenlucht te verblijven. Deze activiteit wordt binnen DJI aangeduid met “luchten”.

⁵ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

1.2. Probleemstelling

De vetgedrukte zinnen in voorgaande paragraaf geven aan dat er onduidelijkheid is over de term penitenciaire scherppte. Penitenciaire scherppte wordt in verschillende nota's beschreven maar er lijkt geen of nauwelijks verbinding te zijn tussen deze nota's. Het is niet duidelijk of bij het uitkomen van een vernieuwde visie op veiligheid of nota penitenciaire scherppte de voorgaande nota daarmee komt te vervallen. Medewerkers worden verondersteld de achtergrond van penitenciaire scherppte te kennen en te weten wat er van hen verwacht wordt als men het heeft over penitenciaire scherppte. Op basis daarvan ontstaan verschillen van mening onder de medewerkers over wat penitenciaire scherppte is. De meest actuele handleiding laat weten dat medewerkers geacht worden penitenciair scherp te functioneren en op het gebied van voorkomen van voortgezet crimineel handelen tijdens detentie wordt een appél gedaan op de penitenciaire scherppte van de medewerkers (Inspectie Veiligheid en Justitie, 2017, p. 23). Weten wat penitenciaire scherppte betekend is dan wel belangrijk.



Figuur 1 foto penitenciair scherp. H Nijenhuis, 2019

Dat medewerkers van DJI moeite hebben met de bedoeling van de term penitenciaire scherppte blijkt uit de foto van een toevallig aangetroffen situatie in een penitenciaire inrichting. De medewerkers uit de bewuste inrichting op de foto hebben ondanks de campagne “penitenciaire scherppte”, met gebruikte termen als verantwoordelijkheid, alert, integer en duidelijk, kennelijk toch nog een extra A4tje met de tekst “deur goed sluiten” nodig.

Er komen binnen DJI nog steeds incidenten voor waarbij, na onderzoek, wordt aanbevolen aandacht te hebben voor penitenciaire scherppte en zo af en toe wordt de politieke leiding

behoorlijk in verlegenheid gebracht. Scherp krijgen, Scherp staan en Scherp houden (Taskforce Penitentiaire Scherppte, 2006)⁶ is onverminderd actueel.

De hoogste tijd dus om te komen tot een eenduidige definitie van de term penitentiaire scherppte.

1.3. Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag die uit de probleemstelling naar voren komt is:

Wat is penitentiaire scherppte en welke risicobeheer maatregelen horen hierbij?

1.4. Deelvragen

Om tot beantwoording van de hoofdvraag te komen zijn twee deelvragen opgesteld.

Welk risico wordt voorkomen door de maatregel penitentiaire scherppte?

Het is belangrijk dit risico eerst te definiëren, omdat alles wat penitentiaire scherppte is, in relatie zal moeten staan tot het voorkomen van dit risico.

Welke risicobeheer maatregelen dekken het risico af?

Welke maatregelen zijn er getroffen om het risico waar penitentiaire scherppte voor is bedoeld te beheersen? Is de verzameling aan maatregelen volledig en voldoende. Op welke wijze kijken medewerkers kijken penitentiaire scherppte. Het is belangrijk deze perceptie met de beschreven maatregelen uit de bestaande beleidsstukken te combineren om een totaal overzicht te krijgen.

1.5. Onderzoeksdoel

Het onderzoeksdoel is het weg nemen van de onduidelijkheid over de betekenis van de term penitentiaire scherppte door het formuleren van een eenduidige definitie van de term penitentiaire scherppte. De definitie vormt een stevig fundament van waar uit penitentiaire scherppte door DJI verder inhoudelijk kan worden vormgegeven. Door telkens dit fundament als uitgangspunt te hanteren zal het voor de medewerker van DJI duidelijk zijn hoe een afzonderlijke

⁶ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

risicobeheersmaatregel zich verhoudt ten opzichte van het geheel wat penitentiaire scherppte wordt genoemd. Hiermee zal de medewerker van DJI precies weten wat hij of zij moet doen om penitentiair scherp te zijn of kan de definitie bijdragen aan onder andere het opzetten van een gericht onderwijs en trainingsaanbod door het opleidingsinstituut (OI).

1.6. De opbouw van het onderzoeksrapport

Na de inleiding en de introductie van de probleemstelling (hoofdstuk 1) zal relevante literatuur worden beschreven en toegelicht (hoofdstuk 2). Vervolgens wordt de gebruikte onderzoeksmethode (hoofdstuk 3) en de onderzoeksresultaten (hoofdstuk 4) toegelicht waarna de definitie van penitentiaire scherppte zal worden beschreven (hoofdstuk 5). Dit onderzoeksrapport sluit af met de hoofdstukken discussie (hoofdstuk 6) en aanbevelingen (hoofdstuk 7).

2. Bespreking van de literatuur

Het literatuuronderzoek naar de definitie van penitentiare scherppte start met het onderzoeksrapport dat naar aanleiding van de Schipholbrand is opgesteld door de OvV. Hierin is gesteld dat DJI meer aandacht moet besteden aan het veiligheidsbewustzijn bij de medewerkers (Onderzoeksraad voor Veiligheid (OvV), 2006). Naast het onderzoek naar de definitie van penitentiare scherppte loopt er vanuit de DJI divisie Forensische zorg een onderzoek met vrijwel dezelfde vraag. Wat is, forensische scherppte (Clercx, Keulen-de Vos, Nijman, Didden, & Nijman, 2020). Dit geeft aan dat er ook uit andere organisatieonderdelen behoefte is om duidelijkheid te krijgen over het begrip penitentiare of forensische scherppte.

Penitentiare scherppte is ooit in het leven geroepen om een probleem op te lossen. Een oplossing is er vaak wel, maar wat wordt er dan met die oplossing opgelost?

It isn't that they can't see the solution. It is that they can't see the problem.

(Gilbert Keith Chesterton, Engels schrijver 1885-1981)

Elk veranderproject zou dus met de vraag moeten starten: Wat is het probleem en hoe urgent is het? (Lohman & Os van, 2010). In eerste aanleg is het probleem waar penitentiare scherppte voor in het leven is geroepen benoemd in de beleidsstukken. De urgentie, het aftreden van bewindsliden, kwam tot uitdrukking in het aftreden van twee ministers (Rekenkamer & Justitie, 2006). Maar hoe wordt daar anno 2021 naar gekeken? Welk probleem wordt opgelost en is men het daar met elkaar over eens (Lohman & Os van, 2010)?

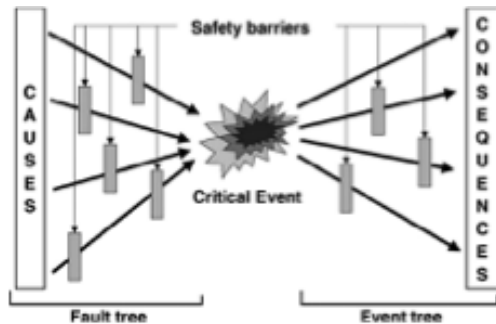
De meningen over wat een risico is lopen nogal uiteen (Aven, 2012). Er is volgens Aven (2012) geen eenduidige definitie voor risico. Om het begrip "risico" voor dit onderzoek te kunnen duiden wordt uitgegaan van de omschrijving zoals Van Staveren (2017) deze hanteert: "*Risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en een effect op de doelstelling*" (p.47). Binnen DJI wordt regelmatig gesproken over incidenten en calamiteiten. Onderzoeken

naar een open meldcultuur in de zorg laten zien dat bij een calamiteit een reeks aan incidenten vooraf is gegaan. De calamiteit had kunnen worden voorkomen wanneer deze incidenten direct waren gemeld (Bomhoff, Friele, & Akkermans, 2016). Dat er groot verschil is tussen een fout, incident en calamiteit met bijbehorende consequenties laat het artikel van Laarman (2017), wat gaat over de openheid van zaken geven als er iets mis gaat in de zorg, zien.

Wanneer bij penitentiaire scherpste gedacht wordt aan het voorkomen van een risico dan is de link met risicomanagement voor de hand liggend. Bij risicomanagement gaat het vooral om de juiste risicoherkenning, de juiste analyse van dit risico en het toewijzen van passende maatregelen (Hopkin, 2017). Volgens de schrijvers van de handreiking penitentiaire scherpste 2018 is penitentiaire scherpste één van de belangrijkste veiligheidsmaatregelen. Wat wil DJI bereiken of voorkomen met de belangrijke maatregel penitentiaire scherpste? Het verhogen van het veiligheidsbewustzijn? Het voorkomen van incidenten? Het voorkomen dat de politiek in verlegenheid gebracht wordt?

Er zijn diverse methodes die schematisch risico's in verband brengen met oorzaken en gevolgen. Een foutenboom wordt toegepast om het verband tussen gebeurtenissen die uiteindelijk kunnen leiden tot een potentieel risico aan te geven. De foutenboom heeft een voorspellende waarde. Door de gebeurtenissen te kwantificeren kan met behulp van een foutenboom uitgerekend worden hoe groot de kans is dat een risico zich openbaart (Ale, 2009). Een foutenboom doet denken aan een oorzakenboom. Een oorzakenboom wordt doorgaans toegepast in onderzoeken. Met behulp van deze methode wordt dan onderzocht welke oorzaken hebben geleid tot het incident. In de zorg en de medische wereld maakt de PRISMA-methode gebruik van de oorzakenboom (Habraken, 2005).

Het *bowtie* model, ook wel vlinderdas model genoemd, wordt eveneens gebruikt om risico's, oorzaken en gevolgen in beeld te brengen. Op de lijnen die van links naar rechts in het model



Figuur 2 bowtie methode (de Ruijter en Guldenmond 2015)

ontstaan kunnen maatregelen worden geplaatst om zo in beeld te krijgen welke maatregel voorkomt dat een bepaalde oorzaak tot het optreden van een specifiek risico leidt. Wanneer het risico zich voordoet en er gevolgen zijn dan kan op de lijn tussen het risico en gevolgen maatregelen worden geplaatst die het gevolg

beperken. De rechterzijde van de *bowtie* kan worden gezien als een gebeurtenissenboom, terwijl de linkerzijde van het model gezien kan worden als een foutenboom (de Ruijter & Guldenmond, 2015). Figuur 2 geeft een beeld van een *bowtie*. De *bowtie* wordt op vele manieren binnen het risicomanagement toegepast. Hiermee wordt het inzicht wat het onderscheid is tussen risico, oorzaak en gevolg vergroot (de Ruijter & Guldenmond, 2015).

Bij het schematisch in beeld brengen van risico, oorzaak en gevolg wordt inzichtelijk waar welke maatregelen getroffen moeten of kunnen worden. Maatregelen kunnen volgens Ale worden gezien als belemmeringen die moeten voorkomen dat een risico optreedt. Ale maakt daarbij onderscheid tussen materiële en immateriële belemmeringen (Ale, 2009). Belemmeringen kunnen de kans van het optreden van een risico of het gevolg van het opgetreden risico reduceren. Het is aan de risicomanager te onderzoeken en te bepalen welke belemmeringen de voorkeur zullen krijgen (Staveren, 2018).

Bij het treffen van maatregelen is het van belang hoe je de risico's ziet. Het risico moet zodanig worden herkend dat uiteindelijk de juiste maatregelen getroffen kunnen worden (Hopkin, 2017). Een van de factoren die hierbij een rol speelt is de wijze waarop medewerkers naar risicosituaties kijken, ook wel risicoperceptie genoemd. Dit bepaalt welke keuzes en beslissingen men maakt in bepaalde situaties (Slovic & Weber, 2002, p. 2). Risicoperceptie is een gegeven waar rekening mee moet worden gehouden in het bepalen van de maatregelen, maar ook in de uitvoering hiervan (Staveren van, 2017, p.53).

“Risicoperceptie is de unieke wijze waarop een persoon een risico ziet” schrijft Van Staveren in zijn boek *Risico gestuurd werken in de praktijk* (Staveren van, 2017, p. 53).

Onderzoek naar risicobeleving en risicohouding heeft aangetoond dat de factor ruimte hier in grote mate een rol speelt. Hoe dichterbij of herkenbaarder een risico is des te groter is de bereidheid hiertegen maatregelen te nemen. “*Many conflicts between experts and laypeople regarding the acceptability of particular risks are the result of different definitions of the concept of risk and thus often different assessments of the magnitude of the riskiness of a given action or technology, rather than differences in opinions about acceptable levels of risk.*” (Slovic & Weber, 2002, p. 10). Een actueel voorbeeld hiervan is de COVID-19 pandemie. Toen in oktober 2019 de eerste meldingen van het virus vanuit China naar ons toe kwamen waren nog maar weinig mensen bezorgd. Een jaar later is vrijwel elke Nederlander of misschien wel wereldburger er van doordrongen dat COVID-19 een serieus probleem is. Bij het naleven van de maatregelen die door de regering zijn afgekondigd zien we dat risicoperceptie een grote rol speelt. De een ziet het risico niet en houdt zich niet aan de maatregelen. De ander, wellicht omdat hij van dichtbij heeft meegemaakt wat een corona besmetting kan aanrichten, volgt de maatregelen strikt (Bavel et al., 2020). Het gevoel van onkwetsbaarheid of denken dat dit vooral bij anderen gebeurt speelt hierbij een rol (McComas, 2006). Ook hier speelt de wijze waarop de persoon naar het risico kijkt wederom een grote rol (Slovic & Weber, 2002). Soms heeft men het idee dat incidenten zich vooral bij anderen afspelen.

Penitenciaire scherpste kan mogelijk worden gezien als veiligheidscultuur (Schein, 2001). Guldenmond (2000) brengt in het artikel *The nature of safety culture* een verzameling aan onderzoeken naar veiligheidscultuur in beeld. Hij komt tot een indeling van een veiligheidscultuur in thema's. Richter en Koch (2004) zien een veiligheidscultuur als gedeelde en geleerde betekenissen, ervaringen en interpretaties. Dit onderzoek laat tevens zien dat er meerdere veiligheidsculturen in een organisatie kunnen bestaan (Richter & Koch, 2004). Schein (2001) zoekt in op de gescheiden culturen bij organisaties waarbij sprake is van dochterondernemingen. Denk hierbij aan de DJI organisatie met vele vestigingen in het land. Deze culturen moeten op één lijn worden gebracht zonder dat ze in elkaars vaarwater zitten

(Schein, 2001, p. 19). Domeinen binnen een veiligheidscultuur staan niet op zichzelf maar beïnvloeden elkaar (Reniers & Meyer, 2016).

Barling, Loughlin en Kelloway (2002) gaan in hun onderzoek in op de rol van de leiding en welke invloed het gedrag van management en leidinggevendens heeft op de veiligheidscultuur (Barling, Loughlin, & Kelloway, 2002). Het kunnen vertellen van een goed verhaal als leiderschapskwaliteit heeft invloed op de risicoperceptie van de medewerkers (McComas, 2006; Schutte, 2012).

Er moeten meer aspecten belicht worden bij het in gang zetten van een gedragsverandering dan alleen het op orde hebben van instructies en protocollen (Bavel et al., 2020). Sociale en culturele invloeden op gedrag, besluitvorming, leiderschap en het kunnen en willen aanpassen en accepteren zijn aspecten die in dit onderzoek worden belicht. Het meer vastleggen in instructies en protocollen maakt dat een organisatie juist minder weerbaar wordt (Staveren van, 2017, p.25).

“While investigating literature regarding the observable aspects of safety, also sometimes called the engineering or technological domain of safety, and the non-observable aspects of safety, also sometimes called the psycho-social domain of safety, it becomes clear that all these aspects or factors are not isolated from one another..” (Reniers & Meyer, 2016, p. 73).

De literatuur laat zien dat risicoherkenning belangrijk is voor het handelen van mensen. Hoe dichterbij het te voorkomen risico bij de persoon is hoe meer deze persoon bereid is hier maatregelen op te nemen, deze na te leven en er naar te handelen. Mensen willen graag weten en snappen waarom je iets doet of moet doen. Het risico, de oorzaken en de consequenties visualiseren met behulp van een *bowtie* bevordert de risicoherkenning. Risicoperceptie is de wijze waarop mensen naar risico's kijken. Dat kan voor ieder persoon weer anders zijn. Bij het opstellen van maatregelen t.b.v. het voorkomen van een risico moet daar dus rekening mee gehouden worden. De veiligheidscultuur en de wijze van leiderschap hebben invloed op de risicoperceptie. Geeft het management het goede voorbeeld, wordt er open gecommuniceerd over veiligheidsissues en is er bijvoorbeeld bereidheid om te leren van incidenten en successen.

Leiderschap kan er aan bijdragen dat de medewerkers in staat zijn hun taken en werkzaamheden naar behoren uit te voeren. Dit kan door faciliterend en voorwaardenscheppend aanwezig te zijn en de individuele medewerker te coachen en uit te nodigen zichzelf te ontwikkelen.

De aspecten waarmee in dit onderzoek dus rekening gehouden zal worden zijn:

- risicoherkenning
- risicoperceptie
- de mate van betrokkenheid
- de invloed van de omgeving

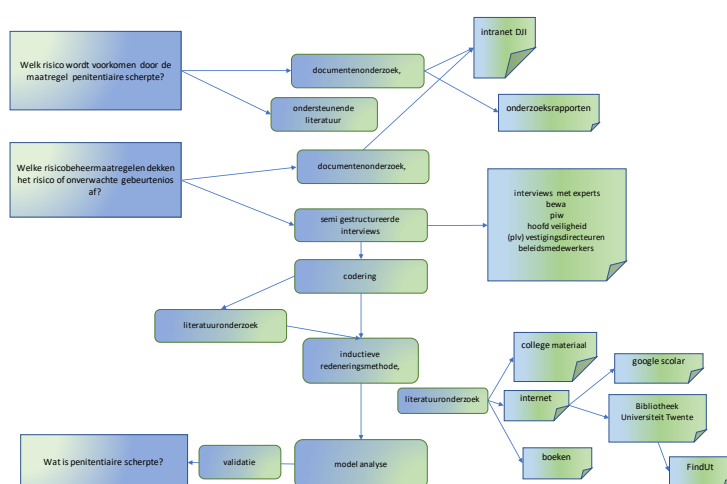
3. Methodische verantwoording

Uit het literatuuronderzoek is naar voren gekomen dat aspecten als risicoherkenning, risicoperceptie, de mate van betrokkenheid en de invloed van de omgeving een belangrijke rol spelen bij het formuleren van een definitie van penitentiaire scherpthe.

Het onderzoek naar de definitie van penitentiaire scherpthe kan worden gezien als een kwalitatief exploratief onderzoek. Het doel van het onderzoek is het verfijnen en specifieker duiden wat er met penitentiaire scherpthe wordt bedoeld. Het beoordelen van de definitie van penitentiaire scherpthe in de zin van goed of fout is niet aan de orde (Verschuren & Doorewaard, 2016, p. 280).

3.1. Onderzoeksontwerp

Het methodische ontwerp (figuur 2) laat zien via welke stappen het onderzoek is uitgevoerd. In de rechthoeken in de linker kolom staan de onderzoeksvragen. In de middelste kolom staat de gebruikte methode per onderzoeksvraag. De kaders met het omgevouwen hoekje geven de bron die voor de methode is gebruikt aan. Voor de eerste deelvraag is risicoherkenning het centrale begrip. Deelvraag twee staat veel meer in het teken van risicoperceptie, de mate van betrokkenheid en de invloed van de omgeving.



Figuur 3 schema onderzoek methode

3.2. Methode

3.2.1. Welk risico wordt voorkomen door de maatregel penitentiaire scherpste?

Documentenonderzoek

De literatuur heeft het belang van risicoherkenning laten zien. Om te achterhalen wat in het geval van penitentiaire scherpste het risico is, gaat het onderzoek terug naar de beleidsdocumenten penitentiaire scherpste (tabel 1) die door DJI zijn uitgebracht in de periode van 2006 tot heden.

Tabel 1 beleidsdocumenten penitentiaire scherpste DJI

jaartal	titel
2006- mei	nota penitentiaire scherpste
2008- augustus	nota penitentiaire scherpste
2018	handreiking penitentiaire scherpste

In het vooronderzoek is geconstateerd dat in de documenten “visie op veiligheid” de term penitentiaire scherpste ontbreekt. Omdat het gaat om het risico waarvoor penitentiaire scherpste in het leven is geroepen is dus alleen gekeken in de documenten die specifiek m.b.t. penitentiaire scherpste door DJI zijn opgesteld.

Eerst is gekeken wat de status van het document is. Vervangen de documenten elkaar en wat betekend dat dan voor de risico's die in de documenten zijn benoemd? De documenten uit tabel 1 zijn doorgelezen waarbij gelet is of er concreet omschreven wordt welk risico er met penitentiaire scherpste beheerst moet gaan worden. Het concreet omschreven af te dekken risico stond in alle gevallen al op de eerste pagina van het document. Om te bepalen in welke mate de gevonden risico's nog actueel en voor de hand liggend zijn, zijn de risico's met behulp van de *bowtie* methode geanalyseerd.

Bowtie analyse

De *bowtie* is een schema waarin een risico in verband wordt gebracht met oorzaken en de consequenties van het optreden van dat risico. Door telkens een uit het documentonderzoek

gevonden risico centraal te stellen in de *bowtie* is zichtbaar geworden welke van de gevonden risico's uiteindelijk als het enige risico in relatie tot penitentiaire scherppte kan worden gezien. De *bowtie* is in dit onderzoek toegepast omdat het een relatief eenvoudige methode is om oorzaken, risico's en gevolgen helder in beeld te brengen. Ten opzichte van andere methodes is de *bowtie* ook voor een leek zonder al te veel uitleg te begrijpen.

3.2.2. Welke maatregelen dekken het risico af?

Documentenonderzoek

Het literatuuronderzoek heeft laten zien dat risicoperceptie een gegeven is waar rekening mee gehouden moet worden bij het nemen van maatregelen. De invloed van de omgeving en de mate van betrokkenheid spelen hier eveneens een belangrijke rol. Welke maatregelen komen in de relevante beleidsdocumenten naar voren en worden de uit het literatuuronderzoek voortkomende belangrijke aspecten hierin zichtbaar? De verzamelde maatregelen zijn materieel en immaterieel van aard en hebben een kans of gevolgreductie.

jaartal	titel	accent
2006- mei	nota penitentiaire scherppte	penitentiaire scherppte
2006 september	rapport Schipholbrand	veiligheidsbewustzijn
2008- augustus	nota penitentiaire scherppte	penitentiaire scherppte
2008- augustus	visie op interne veiligheid DJI	veiligheidsbewustzijn
2018 januari	visie op veiligheid	penitentiaire scherppte en veiligheidsbewustzijn
2018	handreiking penitentiaire scherppte	penitentiaire scherppte en veiligheidsbewustzijn

Tabel 2 beleidsstukken penitentiaire scherppte

Uit het vooronderzoek (zie inleiding) is niet duidelijk geworden dat, met het uitkomen van een opvolgend beleidsstuk, de voorganger van het betreffende beleidsstuk komt te vervallen. In een aantal documenten wordt verwezen naar een voorgaand beleidsstuk om bijvoorbeeld duidelijk te maken dat een eerdergenoemde maatregel nog steeds evident is. Er is daarom in alle documenten uit tabel 2 gezocht naar concrete maatregelen die een rol kunnen spelen in het beheersen van het risico. Voorbeelden hiervan zijn het opstellen van een oefenkalender en het aanscherpen van de huisregels. In tegenstelling tot de vorige deelvraag zijn hier ook de

documenten visie op veiligheid meegenomen. Hier is voor gekozen omdat deze documenten aangeven hoe DJI naar veiligheid kijkt en daarbij concrete maatregelen en aandachtsgebieden benoemd.

De documenten zijn doorgelezen waarbij alle opmerkingen die ook maar enigszins duiden op het voorkomen of beperken van het in het betreffende document geformuleerde risico zijn onderstreept. Vervolgens zijn alle onderstreepte items als ruwe data verzameld in een Excel bestand. Items die meerdere malen in exact dezelfde vorm terugkwamen zijn uit de lijst gehaald. Een voorbeeld hiervan is “het herformuleren van de regeling voorwerpen op cel” (2006) en “de regeling voorwerpen op cel” (2018).

Semi gestructureerde interviews

Om een beeld te krijgen hoe het zit met de risicoperceptie, de mate van betrokkenheid en de invloed van de omgeving voor de individuele medewerker zijn in dit onderzoek interviews afgenomen.

Het semi gestructureerde interview is een interview, waarbij een aantal vaste gespreksonderwerpen zijn, maar waarbij de antwoorden van de geïnterviewde de volgorde van het gesprek bepaald (Braun & Kramer, 2017). Een dergelijk interview maakt dat vervolgvragen spontaan worden gegenereerd en dat daarmee een natuurlijke interactie ontstaat (Turner, 2010). In een verkennend onderzoek is het belangrijk om zoveel mogelijk informatie op te halen. Er is immers nog veel onduidelijk over de betekenis van penitentiare scherppte. De natuurlijke interactie maakt dat het interview niet op zoek gaat naar bevestiging van een standpunt maar juist open staat en ruimte geeft voor de mening en inzichten van de geïnterviewde. Hiermee ontstond voor mij als onderzoeker een breder beeld van het begrip penitentiare scherppte. Door vragen te stellen als, “wat houdt penitentiare scherppte voor jou in?” en “hoe blijf jij penitentiair scherp?” is duidelijk geworden hoe medewerkers kijken naar penitentiare scherppte en welke rol de inzichten uit de literatuur daarbij spelen. Is de invloed van de omgeving en de

mate van betrokkenheid volgens de medewerkers daadwerkelijk zo belangrijk? De zes basisvragen zijn opgenomen in bijlage 1.

Achttien medewerkers van DJI hebben deelgenomen aan het interview. Zij zijn afkomstig uit vier functiegroepen: uitvoerenden, leidinggevenden, managers en ondersteunende beleidsmedewerkers. Tabel 3 laat de verdeling zien. De geïnterviewde zijn allen 6 jaar of langer in dienst van DJI. Leidinggevenden en managementleden zijn langer (tussen de 15 en 25 jaar) in dienst van DJI dan de uitvoerende en ondersteunende medewerkers. Veertien geïnterviewde zijn werkzaam in een inrichting. Vier geïnterviewde hebben een functie op landelijke niveau. Er is niet gevraagd naar leeftijd, sekse of opleidingsniveau omdat het aantal geïnterviewde dermate klein is dat het de verwachting was dat hier geen conclusies uit getrokken konden worden.

Tabel 3 functieverdeling interviews

leiding	4
management	3
ondersteunend	5
uitvoerend	6
totaal	18

Het uitnodigen van de te interviewen medewerkers is gedaan via een schriftelijk verzoek aan de directie van vijf inrichtingen⁷. In het schriftelijke verzoek is de aanleiding van dit onderzoek en de wijze waarop het interview zal worden afgenomen toegelicht. De benaderde inrichtingen zijn zo uitgekozen dat uit elke divisie van DJI (GW, RJJI en Forzo), medewerkers geïnterviewd konden worden. Omdat de te interviewen medewerkers qua functie een representatieve dwarsdoorsnede van DJI moeten zijn is aan de directies gevraagd vier medewerkers uit diverse functiegroepen uit te nodigen. Van de uitvoerende beveiligers, de voorwaardenscheppende leidinggevende, een management lid tot de ondersteunende beleidsmedewerker. Vrijwel alle benaderde inrichtingen hebben gehoor gegeven aan het verzoek om een aantal medewerkers uit hun inrichting mee te laten werken aan het interview. Zij hebben namen doorgegeven van medewerkers die benaderd mochten worden. Afspraken over tijdstip en op welke wijze, telefonisch of via skype, het interview

⁷ Zie bijlage 2

afgenomen mocht worden zijn rechtstreeks door de onderzoeker met deze medewerkers gemaakt.

Tijdens landelijke overleggen waar het op handen zijnde onderzoek is toegelicht waren medewerkers aanwezig die spontaan aanboden wel deel te willen nemen aan het interview. Ook deze mensen zijn geïnterviewd. Het was geen bewuste keuze om enerzijds medewerkers actief te benaderen en anderzijds een groep medewerkers te hebben die geheel spontaan hun medewerking aanboden. Het was vooral de inhoudelijke betrokkenheid bij het onderwerp en de spontaniteit wat maakte dat ook deze medewerkers zijn meegenomen in het interview.

De interviews zijn telefonisch of via Skype afgenomen vanwege de beperkende maatregelen rondom Covid-19. De interviews zijn om deze reden dan ook niet opgenomen. De interviews hebben gemiddeld 45 minuten in beslag genomen. Tijdens het interview zijn gespreksnotities gemaakt. Net als bij het documentenonderzoek m.b.t. de maatregelen zijn ook hier alle genoemde maatregelen onderstreept en vervolgens overgenomen in een Excel bestand.

Betrouwbaarheid van het interview

Het ontbreken van een vaste structuur in de vragen en het gespreksverloop kan het effect hebben dat het interview onbetrouwbaar en instabiel wordt. Door niet elk interview volgens dezelfde route te volgen ontstaat er daardoor verschil in de verkregen informatie waardoor coderen ingewikkeld wordt (Turner, 2010). Door vooraf een aantal vaste open vragen op te stellen is voorkomen dat de interviews ten opzichte van elkaar zouden verschillen. De hoofdvragen zijn dus in elk interview identiek geweest. Het onderscheid zat hem in het meer of minder doorvragen op de onderwerpen. Van de interviews zijn gespreksnotities gemaakt. In letterlijke steekwoorden en korte zinnen is meegeschreven met het gesprek. De vooraf bedachte vragen zijn vooraf op het notitieformulier gezet waardoor het duidelijk was welke opmerking bij welke vraag hoorde. Hierdoor kregen de gespreksnotities ook telkens dezelfde structuur.

Vanwege de maatregelen rondom Covid-19 was het niet mogelijk om de interviews fysiek uit te voeren. In plaats daarvan zijn alle interviews telefonisch of via skype uitgevoerd. Het opnemen van de interviews was daardoor technisch gezien erg lastig wat ertoe heeft geleid dat de

interviews uiteindelijk niet zijn opgenomen. Het niet fysiek afnemen van interviews heeft invloed gehad op het verloop van het gesprek. De factor lichaamstaal en gezichtsmimiek vervalt waardoor de interviewer veel meer controlevragen als, “kun je dat uitleggen?” Of “wat bedoel je daarmee?” moet stellen.

Onderzoekers bias

Als onderzoeker en tevens professioneel betrokkene bij het onderzoeksonderwerp ben ik mij bewust geweest van mijn kennis en persoonlijke mening over dit onderwerp. Door vooraf een aantal interview vragen op te stellen was er in ieder geval structuur in het interview. Door telkens een vraag te starten met; “Ik wil graag weten hoe jij denkt over” of “wat jij vindt van...” had ik voortdurend scherp dat het in dit interview ging om de mening van de ander en niet over mijn mening. Deze manier van vragen stellen heeft geholpen om juist de zienswijze van de geïnterviewde te horen te krijgen. Mijn kennis is ingezet om verdiepende vragen te kunnen stellen daar waar dit nodig was. Soms voelde dit voor mij als naar de bekende weg vragen omdat ik op basis van mijn ervaring het antwoord wel dacht te weten. Het was mooi te ervaren dat ik af en toe werd verrast met een niet verwacht antwoord.

Selectie bias

De medewerkers die hebben deelgenomen aan het interview zijn op mijn verzoek door de eigen directie naar voren geschoven. Er is gevraagd om medewerkers die intrinsiek bereid waren deel te nemen. Dus niet omdat de directeur hen dit had gevraagd of opgedragen. Of dit ook werkelijk zo is geweest is niet geverifieerd. De geïnterviewde hebben niet de indruk gewekt “gestuurd” te zijn door de directie. Bij aanvang van het interview is aangegeven dat men zich vrij mocht voelen om te antwoorden en dat, wanneer men dat wilde, per direct het interview afgebroken mocht worden. Niemand heeft van deze optie gebruik gemaakt. In landelijke overleggen waar het onderzoek en de interview methode is besproken hebben collega's spontaan aangeboden om met mij het interview aan te gaan. Dit betrof collega's die binnen de eigen functie te maken hebben met penitentiaire scherpste. Hetzij in de uitvoering hetzij beleidsmatig.

Sociaal wenselijke antwoorden

Het krijgen van sociaal wenselijke antwoorden kan de betrouwbaarheid van de informatie serieus beïnvloeden (Verstraete, 2008). Om geen sociaal wenselijke antwoorden te krijgen tijdens de gesprekken is ervoor gezorgd dat de geïnterviewde zich tijdens het gesprek comfortabel voelden. Er is voor gezorgd dat op de afgesproken tijd is ingebeld. Elk gesprek is gestart met een paar minuutjes *social-talk* om een sfeer in het gesprek te creëren waarin de geïnterviewde zich op zijn of haar gemak voelt. Als laatste is voor aanvang van het gesprek nogmaals benadrukt dat deelname geheel vrijwillig is, dat elk antwoord uitstekend is en dat men zich vrij mag voelen om al dan niet een antwoord te geven op een vraag of het gesprek te beëindigen als daar behoefte aan is. Mijn ervaring en kennis over DJI en veiligheid zeggen mij dat niemand een sociaal wenselijk antwoord heeft gegeven. Of dit daadwerkelijk zo is geweest is niet met 100% zekerheid te zeggen.

Data analyse

Het documentenonderzoek en de interviews hebben een veelheid aan maatregelen opgeleverd. Met behulp van codering zijn al deze maatregelen in categorieën samengevoegd. Het coderingsproces bestaat uit drie afzonderlijke delen. Het komt erop neer dat een omvangrijke dataset steeds fijnmaziger wordt gecategoriseerd door steeds een specifiekere betekenis toe te kennen aan de individuele data. De eerste coderingsfase is de open codering waarbij de gegevens met elkaar worden vergeleken. Grofweg worden centrale begrippen (codes) toegekend aan de gegevens. In de daaropvolgende axiale coderingsfase worden aan de in de open coderingsfase aangemerkte begrippen met elkaar in verband gebracht. De derde coderingsfase is de selectieve codering waarbij er uiteindelijk een kernbegrip wordt benoemd (Verschuren & Doorewaard, 2016, p.192). Er is voor deze methode gekozen omdat deze structuur aanbrengt in het sorteren en categoriseren/bijeenbrengen van een groot aantal opmerkingen.

Uit de documenten en de interviews zijn ruim 600 items/maatregelen verzameld. Er is vooraf geen coderingscategorie of indicator vastgesteld. Er is niet gekozen om categorieën als materieel, immateriële of kansreductie dan wel gevolgreductie als indicator vast te stellen.

Deze categorieën geven weliswaar de aard van de maatregel aan maar zeggen niets over de inhoudelijke kenmerken van die maatregel. Een alarminstructie is een immateriële maatregel gericht op gevolgreductie terwijl een detectiepoort een materiele maatregel is gericht op kansreductie. Beide maatregelen gaan in de basis echter om operationele beveiliging.

Als eerste zijn de verzamelde maatregelen uit het documentenonderzoek die hetzelfde inhouden of in elkaars verlengde liggen zoals het “leren van afwijkingen” en het “evalueren en leren van veiligheidsincidenten” of “risico’s in beeld brengen” en “hier maatregelen op treffen”, bij elkaar in een kolom geplaatst. Zo ontstonden er een aantal kolommen met maatregelen die direct iets met elkaar te maken hadden.

Vervolgens zijn de opmerkingen uit de interviews gecodeerd. De codering van deze notities zijn geplaatst in hetzelfde databestand van de maatregelen uit het documentenonderzoek. De eerste coderingsfase waarbij een eerste, grove, sortering op basis van overeenkomsten wordt gedaan is hier dus eigenlijk overgeslagen. Opmerkingen uit de interviews zijn direct geplaatst in één van de al aanwezige kolommen. Al snel waren er maatregelen die niet in één van deze kolommen kon worden geplaatst. Ze paste simpelweg niet bij de thema’s uit de tot dan toe beschikbare kolommen. Deze opmerkingen zijn vervolgens in nieuwe kolommen toegevoegd.

Nadat alle maatregelen uit zowel het documentenonderzoek als de interviews in een kolom zijn ondergebracht is gestart met de tweede coderingsfase. Er is gekeken of de gekoppelde maatregelen uit de eerste coderingsfase aangeduid konden worden met maximaal vijf begrippen. Bij de noodzaak van meer dan vijf begrippen is het wellicht nodig om een nieuwe categorie/kolom aan te maken.

De derde coderingsfase bestond uit het zoeken naar kernbegrippen die de selectie van centrale begrippen zou kunnen aanduiden. Hierbij is verwachtingsvol gekeken naar de inzichten uit de literatuur. Heeft het centrale begrip bijvoorbeeld raakvlakken met het in beeld hebben van risico’s en het beheersen of voorkomen daarvan? En komt de invloed van de omgeving of de mate van de persoonlijke betrokkenheid tot uitdrukking in de centrale begrippen?

In tabel vier is als voorbeeld een fragment van het databestand van het coderingsproces toegevoegd. De drie coderingsfasen zijn horizontaal (van onder naar boven) zichtbaar. De verzamelde maatregelen met een gemeenschappelijke betekenis zijn verticaal in de kolommen te zien. De kleuren in de kolommen hebben geen specifieke functie.

Tabel 4 een voorbeeld van de gebruikte codetabel

	operationeel		
derde coderingsfase	risico's in beeld , maatregelen ter voorkoming van incidenten werkinstructies en mitigerende maatregelen bij calamiteiten	rapporteren, evalueren en leren	adequaat optreden
tweede coderingsfase	bewust van risico's	de wil om te leren	handelen volgens afspraak
	risicoanalyse	rapporteren en registreren	handelend optreden
	werkinstructies	zo objectief als mogelijk	handhaven
	calamiteitenplannen	wat is er gebeurd? wat ging goed? wat kan beter?	aanspreken
	Borging en onderhoud	transparant over incidenten	corrigeren
eerste coderingsfase	de methode		
	in kaart brengen van risico's per inrichting	security audits	storen blokkeren GSM verkeer
	actualiseren calamiteitenplannen	leren van afwijkingen	weten wat je te doen staat bij een incident
	veiligheidsplannen zijn bekend. Hebben een jaarlijkse update	melding is volledig, correct en tijdig verstuurd	veiligheid publieke taak...aangifte doen
	er is een risicoanalyse systeem per inrichting	operationaliseren incidentenrapportages	met elkaar in gesprek gaan
	compenserende maatregelen, bekend gemaakt, jaarlijkse update	ervaring en expertise is bijeengebracht in een kennisdatabank	risico's delen
	aanscherpen uniformeren huisregels	na elk incident wordt bezien in hoeverre nazorg noodzakelijk is	op elkaar letten en aanspreken

Betrouwbaarheid van de dataverwerking.

Het selecteren en het met elkaar in verband brengen van de verschillende maatregelen en opmerkingen is met name gebeurd op basis van mijn ruime beroepsmatige kennis van het penitentiaire veiligheidsgebied en mijn vakinhoudelijke bekendheid met de maatregelen. Mijn persoonlijke perceptie speelt hierbij natuurlijk een rol. De centrale begrippen zijn uiteindelijk zichtbaar geworden in de definitie. Deze definitie is aan diverse collega's van DJI voorgelegd met de vraag of zij de definitie konden herkennen. Dit was zonder uitzondering het geval.

3.3. Ethische code

Het onderzoeksplan is beoordeeld en goedgekeurd door de ethische commissie van de Universiteit Twente. De wijze waarop de interviews uitgevoerd zijn heeft onderdeel uitgemaakt van deze beoordeling. Er zullen geen namen van deelnemers in het onderzoeksrapport worden opgenomen. De interviews zijn, als gevolg van de coronamaatregelen, niet opgenomen. Resultaten uit de interviews zijn verwerkt tot op het niveau waarbij te zien is welke antwoorden

zijn gegeven door welke functiegroep. De verwerkte resultaten zijn niet terug te herleiden naar een specifiek persoon.

Het onderzoek is gericht op het verkrijgen van een definitie van penitentiare scherppte. Over hetgeen nu in de organisatie aanwezig is of leeft op het gebied van penitentiare scherppte is het absoluut geen mening in de zin van goed of fout. Conclusies en aanbevelingen zullen dan ook in het teken staan van het verduidelijken van het begrip penitentiare scherppte binnen DJI.

Onderzoeker is zich bewust van het feit dat hij zowel onderzoeker als, vanuit zijn functie binnen DJI, opdrachtgever is (Braun & Kramer, 2017, hst. 2). Dit heeft de betrouwbaarheid van het onderzoek niet in de weg gestaan.

4. Onderzoeksresultaten

4.1. Welk risico wordt voorkomen door de maatregel penitenciaire scherppte?

In de beleidsdocumenten zijn vier risico's aangetroffen waarvoor penitenciaire scherppte als maatregel dient.

- incidenten die de minister in verlegenheid kan brengen;
- aantal incidenten zo klein als mogelijk;
- het voorkomen van calamiteiten;
- het voorkomen van slachtoffers.

In alle gevallen was dit risico al op de eerste pagina van het document te lezen. Met het uitkomen van een volgend document is niet aangegeven dat de voorgaande versie hiermee kwam te vervallen. De vier gevonden risico's zijn daarom geanalyseerd met behulp van de *bowtie* methode.

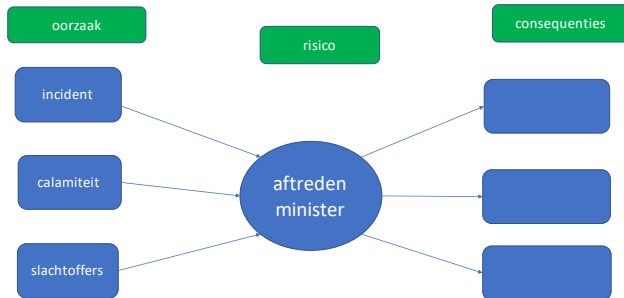
Incidenten die de minister in verlegenheid kan brengen.

In 2008 wordt het doel van penitenciaire scherppte bijgesteld naar het voorkomen van de incidenten die de minister in verlegenheid kunnen brengen: *“Bij penitenciaire scherppte gaat het om het voorkomen van incidenten die de Minister en dus ook ons allen in verlegenheid brengen”* (Taskforce Penitenciaire scherppte, 2008, p. 3)⁸.

Dat incidenten binnen DJI kunnen leiden tot het vertrek van een bewindspersoon werd duidelijk na de Schipholbrand toen beide verantwoordelijke ministers besloten af te treden (Rekenkamer & Justitie, 2006). De *bowtie* (figuur 6) laat zien dat wanneer het aftreden van een minister als risico wordt gezien incidenten, calamiteiten en slachtoffers dan de mogelijke oorzaken zijn om dat risico te laten plaatsvinden. In de beredenering van deze *bowtie* moet DJI dus vooral kans reducerende maatregelen treffen om incidenten, calamiteiten en slachtoffers te voorkomen. Als het risico zich

⁸ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

toch voordoet moet DJI gevolg reducerende maatregelen treffen die de consequenties dus mitigeren. Het is onwaarschijnlijk dat DJI als uitvoeringsorganisatie een gevolg reducerende maatregel kan treffen als een minister is afgetreden.



Figuur 4 bowtie aftreden minister

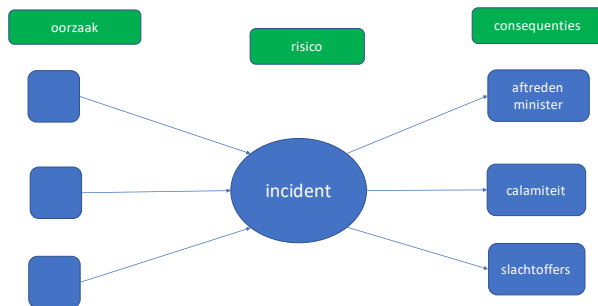
Het aantal incidenten zo klein als mogelijk

In 2006 wordt als doel gesteld ervoor te zorgen dat er zo weinig als mogelijk incidenten binnen DJI plaatsvinden. “Verhoging van de Penitentiaire Scherpste moet er voor zorgen dat het aantal incidenten zo klein als mogelijk wordt gehouden.” (Taskforce Penitentiaire scherpste, 2006, p. 5)⁹.

Er zijn vele definities voor het woord incident. Een incident wordt omschreven als een onverwacht, vervelend, storend of hinderlijk voorval zonder al te grote gevolgen. Een incident is een negatieve, onverwachte en onvoorziene gebeurtenis. Daarnaast is een incident vaak storend en zorgt het voor overlast. <https://www.encyclo.nl/begrip/incident>.

De *bowtie* in figuur 5 laat zien dat een calamiteit, het aftreden van een minister en het krijgen van slachtoffers gevolgen zijn van een opgetreden incident. Er zijn meerdere oorzaken die kunnen leiden tot een incident. In dit geval kan DJI kans reducerende maatregelen nemen om te voorkomen dat een incident zich voordoet. Als er zich toch een incident voordoet dan kunnen er gevolg reducerende maatregel worden getroffen.

⁹ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI



Figuur 5 bowtie incident

Het voorkomen van calamiteiten

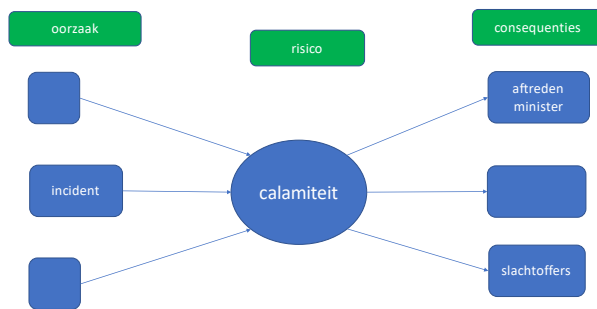
In 2018 komt er na tien jaar een vernieuwde versie van de visie op veiligheid uit. Het risico van het optreden van incidenten en het belang van “*voorkomen van incidenten*” wordt in deze visie aangevuld met “*het voorkomen van calamiteiten en van slachtoffers*” (DJI, 2018b)¹⁰.

De definitie van het woord calamiteit levert in de zoekmachine meer dan twintig omschrijvingen op. Waar het in het algemeen op neerkomt is dat er over een calamiteit wordt gesproken wanneer er sprake is van een (natuur)ramp of een onverwachte gebeurtenis die ernstige schade kan veroorzaken, <https://www.encyclo.nl/begrip/Calamiteit>.

Het voorkomen van calamiteiten of het voorkomen van incidenten lijkt op elkaar. Het onderscheid tussen beide termen maakt echter een essentieel verschil in de uitwerking van de betekenis en de inhoud van penitentiaire scherpste. Figuur 5 en 6 laten zien dat er een volgorde ligt in

¹⁰ Bron afkomstig van het intranet (niet publiekelijk toegankelijk) van DJI

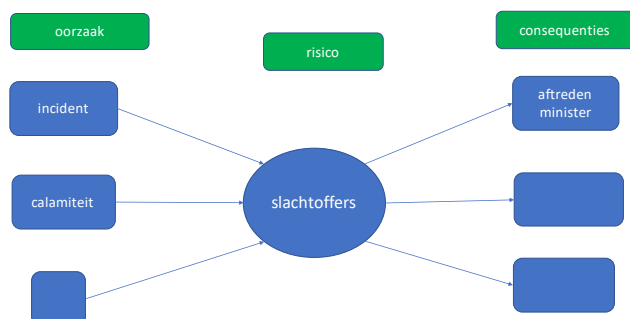
beide begrippen. Een calamiteit start doorgaans met een of meerdere incidenten, figuur 6 laat dit zien. Figuur 5 laat zien dat er meerdere oorzaken voor een incident zijn.



Figuur 6 bowtie calamiteit

Het voorkomen van slachtoffers.

Op websites van Slachtofferhulp Nederland en het Openbaar Ministerie wordt aangegeven dat men slachtoffer kan zijn van een strafbaar feit. Er gaat dus een gebeurtenis aan vooraf voordat je slachtoffer wordt. Figuur 7 laat zien dat een oorzaak van het risico slachtoffer te worden een incident of een calamiteit zou kunnen zijn. Afhankelijk van de aard en omvang van het slachtofferschap kan het aftreden van een minister een mogelijk effect hiervan zijn. Kans reducerende maatregelen zouden er dan op gericht moeten zijn dat een incident of calamiteit nooit tot slachtoffers kan leiden. Gevolg reducerende maatregelen als gevolg van een opgetreden incident of calamiteit lijkt dan veel meer voor de hand te liggen.



Figuur 7 bowtie slachtoffers

Antwoord op de deelvraag, welk risico wordt voorkomen door penitentiaire scherpste?

In de beleidstukken is uitgegaan van respectievelijk het voorkomen van incidenten, de politieke leiding behoeden voor uitglijders en het voorkomen van calamiteiten en slachtoffers. Het in verlegenheid brengen of het behoeden voor uitglijders van de politieke leiding is geen risico maar een effect van een opgetreden incident of calamiteit. Hiervan besef hebben hoort bij het werken in een overheidsorganisatie. Een calamiteit wordt voorafgegaan door één of meerder incidenten en het krijgen van slachtoffers is ook niet zozeer een risico maar een gevolg van het optreden van een calamiteit of een incident.

Met het inzicht dat risicoherkenning belangrijk is kan worden geconcludeerd dat penitentiaire scherpste gericht moet zijn op het voorkomen of het beperken van de gevolgen van incidenten.

4.2. Welke maatregelen dekken het risico af?

Penitentiaire scherpste heeft als doel het voorkomen van incidenten of het beperken van de effecten wanneer incidenten toch optreden.

Maatregelen uit documenten

Alle, in de beleidsdocumenten, genoemde maatregelen zijn in beeld gebracht en laten een enorme verscheidenheid op diverse niveaus zien. In de documenten zijn ontzettend veel maatregelen genoemd die op zich niet verkeerd zijn. Met in het achterhoofd dat het aspect risicoperceptie een grote rol speelt zijn deze maatregelen op vele manieren uitlegbaar en herkenbaar. De invloed van de omgeving zoals die van leiderschap komt minimaal naar voren in de huidige beleidsdocumenten.

De 90 verzamelde maatregelen variëren van concrete procedures zoals de regeling voorwerpen op cel tot conceptuele voorstellen voor de bedrijfsvoering van DJI zoals de borging van “Three lines of defence”.

In één van de documenten wordt expliciet gesproken over vijf kritische beveiligingsprocedures. Hiermee worden operationele processen bedoeld als bezoek, cel-inspectie, luchten, urinecontroles en tellen. Door deze vijf beveiligingsprocedures expliciet te benoemen zou je als medewerker kunnen denken dat andere procedures niet of minder kritisch zijn en daarmee niet bij de penitentiare scherpste horen. In een ander document wordt gesproken over vijf vitale thema's waarmee wordt verwezen naar toegangscontrole, inspecties, contacten, risicobeheersing en activiteiten. Naast dat de verwijzing, naar wederom vijf items, op zich al verwarrend is gaat het hier nu ook om een ander abstractieniveau. Daar waar het bij de procedures nog expliciet ging om een werkinstructie gaat het bij de vitale thema's over onderwerpen waar meerdere functiegroepen een rol hebben waarvoor aandacht wordt gevraagd. Het doet hier eveneens vermoeden dat de aandachtspunten en maatregelen slechts een onvolledig deel van het geheel is.

Al met al is de variatie van verzamelde maatregelen zeer divers. Ter illustratie is in tabel 5 een kleine selectie van verzamelde maatregelen te zien.

Tabel 5 voorbeelden van verzamelde maatregelen uit documenten

er is een risicoanalyse systeem per inrichting	veiligheidscultuur, het goede voorbeeld geven, actief belonen bij positief veiligheidsgedrag
ervaring en expertise is bijeengebracht in een kennisdatabank	Three Lines of Defences als borging voor veiligheid
aanscherpen uniformeren huisregels	leidinggevende handhaven het gebruik van de meldingsprocedure
evalueren van veiligheidsincidenten op eigen veiligheid	balans tussen ervaren collega's en nieuwkomers is belangrijk
Te Beschermen Belangen als basis voor risicoanalyse	minimale eisen voor 5 kritische beveiligingsprocedures bezoek, luchten, celinspectie, UC, Tellen
vakmanschap: vaardigheid in de begeleiding van ingeslotenen door personeel	veiligheid als onderwerp in managementgesprek
we zorgen ervoor dat we professionele inschattingen maken en maatregelen treffen om risico's te beperken. We kunnen ze niet uitsluiten	regeling voorwerpen op cel
5 kritische processen uitgediept! Bezoek, luchten, celinspectie, urinecontrole en tellen	transparant over incidenten

Maatregelen uit Interviews

De achttien medewerkers die zijn geïnterviewd halen onderwerpen aan uit die gaan over werkinstructies en het operationele niveau, maar zoomen vooral in op hun eigen verantwoordelijkheid als werknemer en voorwaardenscheppende, organisatorische aspecten. Er is daarbij geen verschil in inzicht of mening op basis van functie aangetroffen.

Alle geïnterviewde vinden dat penitentiare scherpte als eerste bij hen zelf begint. De wijze waarop er naar de omgeving wordt gekeken en het in de gaten hebben van wat er speelt zijn de meest genoteerde antwoorden. Vrijwel alle respondenten geven aan deze “scherpte” van nature te hebben. Een enkeling heeft het zich aangeleerd. De interviews laten zien dat je veel vaardigheden moet hebben om penitentiair scherp te zijn. Het durven aanspreken en aangesproken mogen worden, wordt door iedereen genoemd. Unaniem kwam uit het onderzoek dat de medewerker van DJI permanent moet blijven leren om met de veranderende tijd en doelgroep mee te kunnen gaan. Het hebben van de juiste mindset en werkhouding om überhaupt binnen DJI te werken is een veel genoemd item. Het niet hebben van de juiste werkhouding wordt gezien als een groot risico.

“Je moet ergens voor staan en je werk leuk vinden”

(Quote uit interview)

Op het organisatorische niveau zijn de geïnterviewde medewerkers van mening dat er een grote rol ligt voor de leidinggevenden en het management. Sturing door de leidinggevende wordt als belangrijk ervaren. Bij voorkeur op een uitnodigende of coachende wijze. Zichtbaarheid van de leidinggevende en de wijze van verbinding met het team worden door vrijwel iedereen genoemd. Penitentiare scherpte vraagt om permanente aandacht.

“Zodra de aandacht verdwijnt daalt de scherpte”

(Quote uit interview)

Van het management verwacht men dat er commitment is voor veiligheid. Het management moet actief de visie van de organisatie en het belang van penitentiare scherpte in de organisatie

communiceren. Delen en terugkoppelen zijn de termen die worden genoemd. Directieleden geven zelf het goede voorbeeld waardoor het vertrouwen in de organisatie wordt bevorderd.

Op operationeel niveau worden veel antwoorden gegeven op het gebied van adequaat kunnen handelen. Elkaar in de gaten houden, signaleren, informatie delen en verwerken zijn hier de gegeven antwoorden. Een aantal geïnterviewde is van mening dat de technische ondersteuning medebepalend is voor de mate van penitentiare scherppte. Het nakomen van gemaakte afspraken zien de geïnterviewde als een belangrijk punt. Afwijken kan, mits gemotiveerd. Evalueren en verbeteren van processen wordt in dit verband ook genoemd.

In paragraaf 4.1 hebben we gezien dat penitentiare scherppte bedoeld is om incidenten te voorkomen. Hoe kijken de geïnterviewde hiernaar? Antwoorden die hier naar voren komen zijn:

Penitentiare scherppte:

- voorkomt escalatie;
- maakt het werken veiliger;
- voorkomt het maken van fouten of incidenten;
- geeft orde, rust en veiligheid.

“Penitentiare scherppte.....Orde, rust en veiligheid”

(Quote uit interview)

Alle achttien geïnterviewde medewerkers zijn van mening dat iedereen binnen DJI penitentiair scherp zouden moeten zijn. Zij zien geen verschil in een complexbeveiliger of een beleidsmedewerker van het hoofdkantoor. Er zijn weliswaar functieverschillen, maar in basis gaat het er bij iedereen om dat men weet in welke omgeving men werkt en wat het effect is van het individuele handelen op het grote geheel.

Data analyse

Het documentenonderzoek heeft 90 maatregelen opgeleverd en in de interviews 534 maatregelen verzameld. De 624 opmerkingen zijn teruggebracht naar tien overkoepelende thema's.

In eerste instantie zijn de maatregelen die afkomstig waren uit het documentenonderzoek teruggebracht naar zes overkoepelende thema's (1 t/m 6). Nadat ook de verzamelde maatregelen uit de interviews waren toegevoegd kwamen hier nog vier overkoepelende thema's bij (7 t/m 10).

1. Risicobeheersing, Het in beeld brengen van risico's en het treffen van maatregelen ter voorkoming van deze risico's, door middel van werkinstructies en calamiteiteninstructies;
2. Het opleiden, trainen en oefenen van de DJI medewerkers;
3. Het adequaat optreden van de DJI medewerkers;
4. Rapporteren, evalueren en leren;
5. Het mogen afwijken van afspraken;
6. Het hebben of organiseren van de juiste cultuur en communicatie.
7. Leiderschap;
8. De rol van het management;
9. Zie je de risico's in het werk? Risicoperceptie;
10. De persoonlijke werkhouding.

In de beleidsdocumenten worden veel onderwerpen benoemd die over de operationele uitvoering van het werk gaan. Voorbeelden hiervan zijn de werkinstructies. De onderwerpen waar juist vanuit de interviews naar wordt verwezen gaan over risicoperceptie (9), de mate van betrokkenheid (10), en de invloed van de omgeving (7 en 8).

De tien overkoepelende begrippen zijn teruggebracht naar drie centrale begrippen. De maatregelen zijn uiteindelijk gericht op:

Uitvoering.

Zijn de risico's in beeld, zijn er kans of gevolg reducerende maatregelen, al dan niet vertaald in werkinstructies (immaterieel) of met behulp van techniek (materieel)

Organisatie.

Worden medewerkers uitgenodigd om het werk zo goed als mogelijk te doen en worden zij meegenomen in de communicatie over risico's wat zo belangrijk is voor de risicoherkenning.

Persoonlijk aspect.

Hoe kijkt de individuele medewerker naar risico's? Is hij/zij voldoende getraind en wat is de persoonlijke werkhouding.

Antwoord op de deelvraag welke maatregelen dekken het risico af?

De data geeft aan dat penitentiaire scherpste een verzamelnaam is voor een groot aantal maatregelen. Kans of gevolg reducerend, materieel dan wel immaterieel. Deze maatregelen zijn terug te herleiden naar:

- Uitvoerend niveau;
- Organisatie niveau;
- Persoonlijk niveau;

Door alle aangetroffen maatregelen te sorteren en met elkaar te verbinden zijn tien overkoepelende thema's zichtbaar geworden die vervolgens zijn teruggebracht naar drie centrale begrippen. Maatregelen die voor penitentiaire scherpste worden ingezet moeten dus minimaal passen in een van de tien overkoepelende thema's.

Wat ontbreekt is een zichtbare samenhang en verbinding tussen de overkoepelende thema's en kernbegrippen waarmee een definitie van penitentiaire scherpste ook eenduidig en logisch kan zijn. Er is dus aanvullend literatuuronderzoek nodig om een antwoord te kunnen geven op deze deelvraag.

4.3. Aanvullend literatuuronderzoek

In boeken, artikelen en onderzoeksresultaten van wetenschappelijk onderzoek is gezocht naar kennis en een model waarin penitentiaire scherpste tot uitdrukking gebracht kan worden (Verschuren & Doorewaard, 2016). Er is onderzocht of de overkoepelende thema's uit het

documentenonderzoek en de interviews in een model passen waarmee het formuleren van een definitie voor het begrip penitentiare scherppte een stevige basis krijgt.

Penitentiare scherppte is vertaald in een reeks van maatregelen. Deze maatregelen, teruggebracht naar tien overkoepelende thema's lijken elkaar cyclisch te beïnvloeden en doen erg denken aan een PDCA cyclus (Moen & Norman, 2009). De risicomanagementcyclus met de zes stappen is ook deels te herkennen in penitentiare scherppte (Staveren van, 2017, p.72).

Penitentiare scherppte als risicomanagementcyclus?

Past penitentiare scherppte in het risicomanagementcyclus model (Staveren van, 2017)? Deze risicomanagementcyclus kenmerkt zich door in zes stappen door een risicoproces te gaan. Bij de risicomanagementcyclus wordt gestart met het bepalen van het doel. In geval van penitentiare scherppte zou dat het voorkomen van incidenten of de effecten daarvan kunnen zijn. Vervolgens worden de risico's in beeld gebracht, geclassificeerd en voorzien van maatregelen. De maatregelen worden in de daaropvolgende processtap uitgevoerd, waarna een evaluatie en eventuele bijstelling volgt. Op basis van de analyse van de beleidstukken zou dit model bruikbaar kunnen zijn. De medewerkers voegen echter twee belangrijke dimensies toe, organisatorisch en individueel, die niet los gezien kunnen worden van het operationele niveau.

De combinatie van de termen organisatorisch, operationeel en individueel brengt het onderzoek op de term organisatiecultuur en veiligheidscultuur.

Penitentiare scherppte als veiligheidscultuur?

Guldenmond brengt in het artikel "The nature of safety culture" een verzameling aan onderzoeken naar veiligheidscultuur in beeld (F.W Guldenmond, 2000). Dit artikel laat zien dat er veel theorieën over veiligheidscultuur zijn. Guldenmond (2000) komt tot een globale indeling van categorieën die een rol spelen in de veiligheidscultuur:

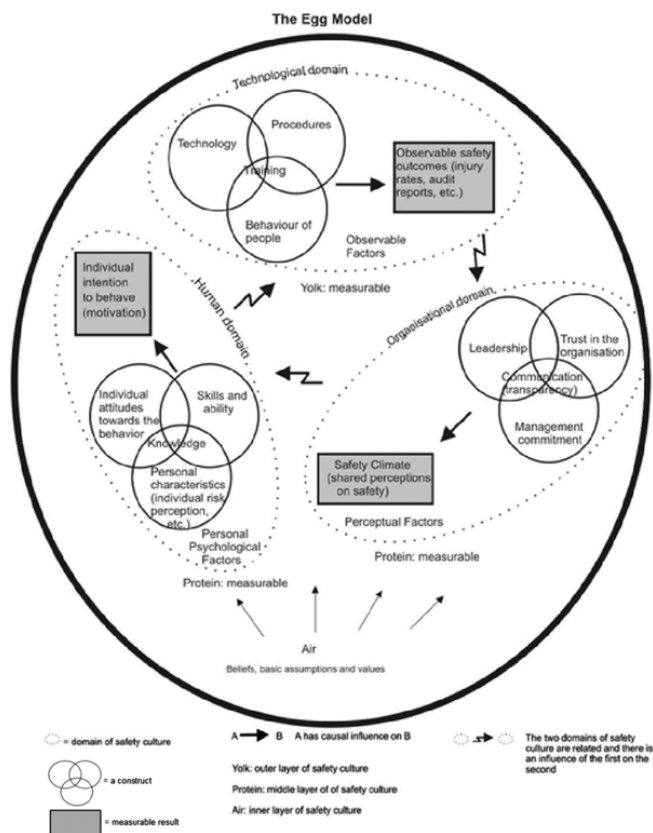
- Hardware/fysieke omgeving (veiligheidsmaatregelen, voorzieningen, beschermende middelen);
- Software (procedures, training en kennis);

- Mensen (houding van management, medewerker, leidinggevende);
- Gedrag (handelingen met betrekking tot veiligheid).

Richter en Koch (2004) zien de veiligheidscultuur als gedeelde en geleerde betekenissen, ervaringen en interpretaties. Hetzelfde onderzoek laat tevens zien dat er meerdere veiligheidsculturen in een organisatie kunnen bestaan (Richter & Koch, 2004). Schein (2001) zoekt in op de gescheiden culturen bij organisaties. Deze culturen moeten op één lijn worden gebracht zonder dat ze in elkaars vaarwater zitten. Voor DJI kan hierbij gedacht worden aan alle verschillende functiegroepen maar ook aan de vele vestigingen met allen een eigen karakter.

Barling, Loughlin en Kelloway (2002) definiëren de veiligheidscultuur als een weergave van de wijze waarop medewerkers staan ten opzichte van het beleid, de procedures en de manier van werken, de mores in een organisatie met betrekking tot de veiligheid.

The egg aggregated model of safety culture, kortweg het *Egg model* (Vierendeels et al., 2018) verbindt drie veiligheidsdomeinen te weten: organisatieklimaat, individuele ontwikkeling en operationele veiligheid (Reniers & Meyer, 2016). Onderwerpen als houding, perceptie, Het model geeft de veiligheidsmanager een duidelijk beeld van de wederzijdse beïnvloeding en interactie tussen de diverse veiligheidselementen (Vierendeels et al., 2018).



Figuur 8 The Egg model (Vierendeels et al., 2018).

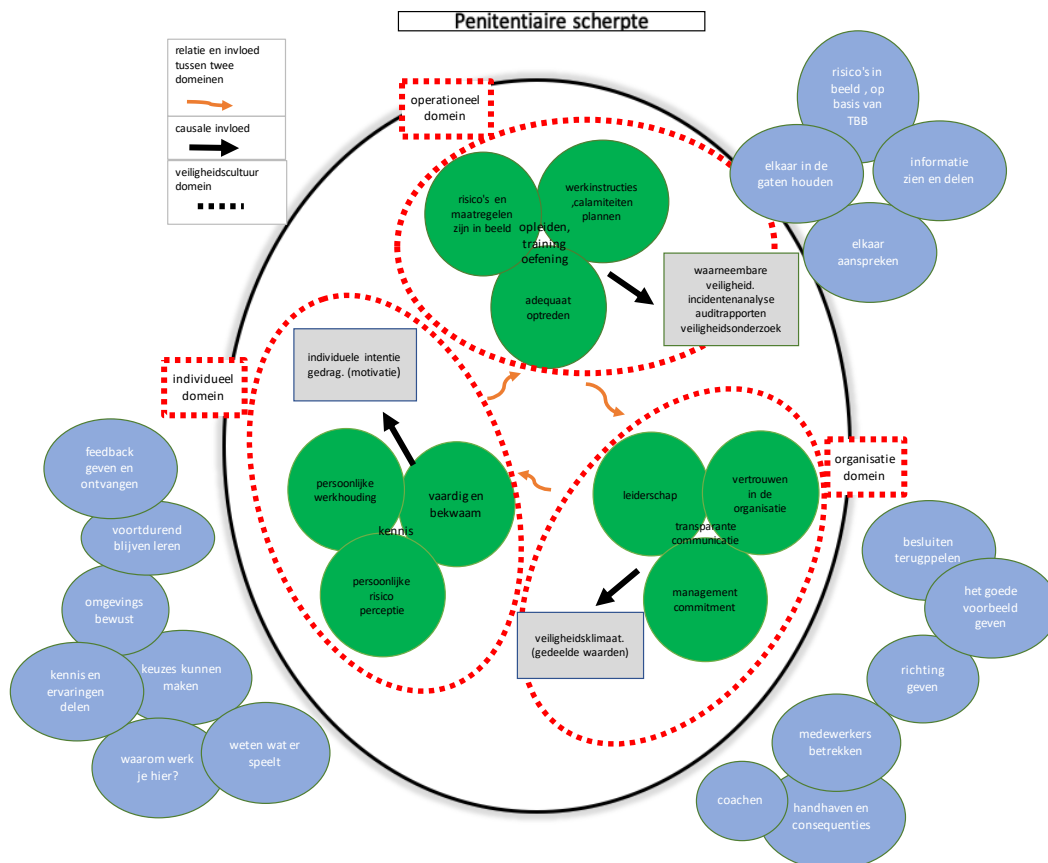
Deelconclusie

De resultaten uit de documenten en de interviews hebben laten zien dat penitentiare scherpste een reeks van maatregelen zou moeten zijn die afkomstig zijn uit tien overkoepelende thema's. Deze tien thema's zijn terug te herleiden naar drie centrale begrippen. De kale opsomming van deze tien overkoepelende thema's maken niet dat er op basis daarvan een definitie van penitentiare scherpste geformuleerd kan worden.

Bij penitentiare scherpste is het duidelijk dat de ene stap niet zonder de ander kan. Wanneer risico's niet in beeld worden gebracht is het onmogelijk om maatregelen te treffen om welk risico dan ook tegen te gaan. Vragen die opkomen zijn: mag van medewerkers verwacht worden dat zij adequaat kunnen optreden als er geen oefening of training aan vooraf gaat? Wanneer op het niveau van opleiden en trainen niets wordt gedaan hoe kan er dan geleerd worden van een incident? "The egg aggregated model of safety culture" (Vierendeels et al., 2018) verbindt al

deze veiligheid gerelateerde termen, factoren en dimensies met elkaar. Het model laat zien dat drie domeinen elkaar beïnvloeden en van elkaar afhankelijk zijn. De thema's uit de literatuur zijn herkenbaar aanwezig. Risicoherkenning, veiligheidsgedrag, perceptie, de mate van betrokkenheid, training, opleiding, leren, leiderschap en communicatie krijgen een zichtbare plaats in het model.

Wanneer het Egg model wordt ingevuld met de overkoepelende thema's, de centrale begrippen en, ter illustratie in de marge, een aantal concrete maatregelen dan ontstaat het volgende beeld (figuur 9).



Figuur 9 penitentiare scherpste in ei-vorm

De zwarte lijn geeft de rand van de organisatie aan. Daarbinnen zijn de drie domeinen zichtbaar. De groene cirkels geven de aandachtsgebieden aan binnen het domein. De blauwe cirkels buiten de zwarte lijn zijn concrete maatregelen. Elk domein kent een meetbare output. Deze is terug te zien in de grijze vierkanten.

Het model laat zien dat er drie veiligheidscultuur domeinen te onderscheiden zijn die met elkaar de basis voor penitentiaire scherpste kunnen vormen.

- Het operationele domein waarbinnen risico's worden geanalyseerd en maatregelen worden getroffen. Deze maatregelen worden vertaald in werkinstructies en calamiteitenplannen. Medewerkers worden opgeleid en getraind en oefenen op de procedures om adequaat te kunnen handelen. Audits, veiligheidsonderzoeken en incidentenanalyses dienen om, waar nodig, verbeteringen aan te brengen.
- Het organisatie domein waarbinnen de wijze van leiderschap invloed heeft op het veiligheidsklimaat. Het management draagt de veiligheidscultuur uit door het goede voorbeeld te geven en ervoor te zorgen dat de medewerkers vertrouwen hebben in de organisatie. Transparante communicatie is de verbindende factor in het organisatiedomein dat een oorzakelijke invloed heeft op het veiligheidsklimaat van de organisatie.
- Het individuele domein wordt gekenmerkt door de persoonlijke drijfveren van de medewerker. Hoe kijkt de medewerker naar risico's, wat is de persoonlijke werkhouding en hoe vaardig en bekwaam is de medewerker? Deze factoren bepalen het gedrag van de medewerker en hebben direct invloed op de uitvoering van de werkzaamheden in het operationele domein. Het organisatie domein heeft invloed op het individuele domein.

De uitgangspunten van de literatuur, de tien overkoepelende thema's en de drie centrale begrippen lijken als puzzelstukjes op de plaats te vallen in het model. De literatuur laat zien dat er altijd sprake is van risicoperceptie en dat de rol van de omgeving, zoals goed leiderschap belangrijk is. Deze aspecten worden met name in de interviews met de medewerkers van DJI genoemd als belangrijke onderdelen van penitentiaire scherpste. Bij de maatregelen zoals die in

de bestaande beleidsdocumenten zijn aangetroffen lijkt daar in mindere mate rekening mee te zijn gehouden. Door gebruik te maken van het model wordt in beeld gebracht hoe de tien overkoepelende thema's en de drie centrale begrippen samenhangen. Het wordt hiermee duidelijk dat penitentiaire scherpthe omvangrijker is dan wellicht wordt gedacht. Het Egg model komt daarmee overeen met de perceptie van de medewerker van DJI en toont aan waar in de beleidsdocumenten de leemte zit die mogelijk de onduidelijkheid over de betekenis van penitentiaire scherpthe veroorzaakt.

5. Conclusie

Het hoofdstuk conclusies blikkt kort terug op het onderzoeksresultaat waarna er antwoord gegeven wordt op de hoofdvraag; wat is penitenciaire scherppte?

Penitenciaire scherppte is een set aan maatregelen die een risico voorkomen dan wel de gevolgen ervan beperken. Er is onderzocht wat als centraal risico kan worden aangemerkt. Hieruit is duidelijk geworden dat het centrale risico het voorkomen van incidenten moet wezen. De volgende stap in het onderzoek was het in beeld brengen van alle maatregelen die in de diverse beleidsdocumenten zijn opgenomen. Daar waar de maatregelen uit de beleidstukken vooral de operationele kant van penitenciaire scherppte laat zien benoemen de, voor dit onderzoek geïnterviewde, medewerkers met name veel onderwerpen op organisatie en individueel niveau. Dat penitenciaire scherppte incidenten dient te voorkomen komt ook uit de interviews naar voren. Daarbij geeft penitenciaire scherppte volgens hen, orde rust en veiligheid in de organisatie en wordt vrijwel unaniem gesteld dat iedere medewerker van DJI penitentiair scherp dient te zijn. Deze maatregelen zijn allen terug te herleiden tot een operationeel, organisatie of individueel niveau.

De data-analyse maakte duidelijk dat de term penitenciaire scherppte niet een maatregel op zich is maar juist een verzamelnaam voor een reeks aan maatregelen.

Al deze maatregelen zijn terug te brengen naar drie domeinen:

- Organisatie domein;
- Individueel domein;
- Operationeel domein.

In dit stadium van het onderzoek werd duidelijk dat er op basis van de tot dusver behaalde resultaten nog geen antwoord gegeven zou kunnen worden op de hoofdvraag. Er was daarom aanvullend onderzoek nodig. Er is in de literatuur gezocht naar een model waarin penitenciaire

scherpte inpasbaar zou zijn en wat een stevig fundament zou kunnen zijn om de definitie te kunnen formuleren. Dit fundament is gevonden in het Egg model.

In het Egg model worden de drie domeinen, organisatie, individueel en operationeel met elkaar in verbinding gebracht. Zichtbaar is dat er een wederzijdse beïnvloeding tussen de domeinen bestaat en dat het ene domein niet volledig kan functioneren zonder het andere domein. Het geheel van de drie domeinen vormt daarmee een basis voor de definitie van de term penitentiare scherppte.

Validatie op de concept definitie heeft opgeleverd dat medewerkers de definitie herkennen en duidelijk vinden. Om de definitie in de ogen van de medewerkers compleet te maken zijn er enkele aanvullende suggesties gegeven. Deze suggesties zijn ten dele overgenomen in de definitie.

Beantwoording van de hoofdvraag

Alle stappen die in dit onderzoek zijn gezet komen uiteindelijk bij elkaar waarmee een antwoord gegeven kan worden op de hoofdvraag van dit onderzoek.

Wat is penitentiare scherppte en welke risicobeheer maatregelen horen hierbij?

Penitentiare scherppte is een professionele houding van de medewerker van DJI, die tot uiting komt in het adequaat (kunnen) handelen omdat risico's in beeld zijn en hierop maatregelen zijn getroffen, vertaald en vastgelegd in instructies en werkprocessen. Er is bereidheid om te verbeteren en te leren van fouten. Er is vertrouwen in de organisatie door goed leiderschap, een management dat het goede voorbeeld geeft en transparante communicatie. De medewerker van DJI is vaardig en bekwaam voor de functie, is omgevingsbewust en beschikt over een werkhouding die daar bij past. Deze factoren hebben invloed op elkaar en zorgen er als geheel voor dat incidenten worden voorkomen dan wel de gevolgen van een toch opgetreden incident worden beperkt.

6. Discussie

Hoe verhoudt de definitie van penitentiare scherppte zich met de inzichten vanuit het theoretisch kader? De literatuur heeft laten zien dat het kijken naar risico's onderhevig is aan perceptie. Ook is in de theorie duidelijk geworden wat het belang is van risicoherkenning. De invloed van de omgeving en de mate van betrokkenheid zijn eveneens belangrijke factoren. Het viel op dat tijdens de interviews vooral aspecten werden genoemd die betrekking hadden op de persoonlijke ontwikkeling of de rol van het management en de leidinggevende. In het opstellen van bijvoorbeeld werkinstructies is er een behoefte bij medewerkers om hierin zeggenschap te hebben. Dit vraagt om het juiste leiderschap. De behoefte om als medewerker betrokken te zijn of te worden is dus groot en sluit aan bij de theorieën die als rode draad door dit onderzoek lopen.

Dus: herkennen en erkennen van risico's + persoonlijke betrokkenheid + ondersteunende omgeving = penitentiare scherppte.

Je kunt er over discussiëren of penitentiare scherppte alleen een uitvoerende component zou moeten bevatten waardoor maar een klein gedeelte van het model kan worden aangeduid als penitentiare scherppte. Ik denk dat dit niet juist is. Juist alle componenten uit het model zijn nodig om penitentiair scherp te kunnen zijn. Penitentiare scherppte kan niet alleen gelden voor de uitvoerende medewerkers. Elke medewerker van DJI heeft een rol binnen het begrip penitentiare scherppte. De een zorgt dat de informatie op tijd en compleet aanwezig is zodat een andere medewerker hiermee zijn werk kan doen. De directeur van de inrichting geeft het goede voorbeeld en is penitentiare scherp als zij haar leidinggevenden stimuleert om de medewerkers op de werkvloer op een uitnodigende manier te coachen. Hierdoor is de medewerker bereid aan de werkhouding te sleutelen en het werk zo goed mogelijk uit te voeren. Dat alles met het doel om incidenten te voorkomen.

Volledigheid resultaten

Voor het onderzoek en zeer waarschijnlijk nog steeds, waren er vele meningen over de betekenis van penitentiare scherppte. Het onderzoek heeft laten zien dat er een grote gemene deler is als het om de betekenis van penitentiare scherppte gaat. Dit was met name te zien bij de interviews. Het punt is dat tot dusver geen enkel document of persoonlijke mening compleet is. Wanneer je penitentiare scherppte exact wil omschrijven in termen van acties en maatregelen dan kom je naar alle waarschijnlijkheid tot een ontzettend omvangrijk en vrijwel onleesbaar document. De kans dat ook dit document niet compleet zal zijn is erg groot. Door penitentiare scherppte op het aggregatieniveau van het Egg model te beschrijven is beter in te vullen welke maatregelen in welk gebied van het model thuis horen. Penitentiare scherppte is door de toepassing van het Egg model van maatregel naar een organisatieproces gegroeid. Een manier van denken zoals u wilt. Om optimaal penitentiair scherp te zijn zullen alle elementen van het model moeten worden ingezet. Gaat dit ook gebeuren of blijven sommige mensen zeggen dat penitentiare scherppte vooral iets van de collega's op de werkvloer is?

Wat als meest verrassende uit het onderzoek naar voren komt is dat een categorisering van meer dan 600 items, verkregen uit documenten en interviews, uiteindelijk naadloos in een theoretisch model past. Regelmatig wordt het verschil tussen theorie en praktijk aangehaald als legitimatie om iets juist niet te doen omdat men vindt dat hier een enorme kloof tussen zit. Ik zou zeggen dat dit onderzoeksresultaat een theoretische vertaling is van de praktijk en het tegendeel bewijst.

Beperkingen van het onderzoek

Het aantal interviews (18) in dit onderzoek is beperkt ten opzichte van het totaal aantal medewerkers (15.000). Hoe representatief is dan het resultaat? De geïnterviewde zijn grotendeels door een eigen directie of leidinggevende gevraagd deel te nemen aan het onderzoek. De wijze waarop de selectie van de medewerkers heeft plaatsgevonden kan invloed hebben gehad op de resultaten waardoor er mogelijk een ander beeld van de werkelijkheid is ontstaan. Ook het aanbod van enkele medewerkers om een interview af te geven kan inhouden dat zij iets vonden van het onderwerp en via dit onderzoek een podium zagen om een mening over penitentiare scherppte te kunnen geven. Er waren echter geen interviews die in grote mate

en duidelijk zichtbaar afwijken van het algemene beeld van de interviews. De veronderstelling is dat het resultaat niet veel anders zal worden wanneer er 500 of 1000 interviews gehouden zouden zijn.

Een ander discussiepunt is dat ik als onderzoeker een mening heb over penitentiare scherppte. Helemaal uitschakelen en doen alsof je er helemaal niets vanaf weet is vrijwel onmogelijk. Er zal dus ongetwijfeld iets van invloed en mening van mij als onderzoeker in het resultaat terug te zien zijn. Ik vraag mij af of er een ander resultaat zou zijn geweest wanneer de onderzoeker geen enkele verbinding met DJI zou hebben. Deze vraag in combinatie met de beperkte omvang van het onderzoek zou een vervolgonderzoek zeker legitimeren.

Praktische relevantie

Het onderzoek heeft laten zien dat de rol van het management, de leiding en de persoonlijke werkhouding deel uit maken van de definitie van penitentiare scherppte. Daarnaast is het belang aangetoond van het benoemen van het juiste risico waarvoor penitentiare scherppte is bedoeld. Door dit risico zo herkenbaar te maken dat het dicht bij de medewerkers ligt zal de bereidheid om hier serieus mee om te gaan groter zijn.

7. Aanbevelingen

De definitie van penitentiare scherppte vormt een stevig fundament van waar uit penitentiare scherppte door DJI verder inhoudelijk kan worden vormgegeven. Door telkens dit fundament als uitgangspunt te hanteren zal het voor de medewerker van DJI duidelijk zijn hoe een afzonderlijke maatregel zich verhoudt ten opzichte van wat penitentiare scherppte wordt genoemd.

- Hanteer dit model als vertrekpunt bij het ontwikkelen van nieuw beleid en communicatie met betrekking tot penitentiare scherppte.

De agenda van de toekomst

De definitie en het model laten zien dat DJI al veel maatregelen heeft getroffen die bijdragen aan penitentiare scherppte. Er zijn programma's zoals bijvoorbeeld "vakmanschap" van het opleidingsinstituut die ongemerkt, onlosmakelijk bijdragen aan penitentiare scherppte.

Thema's als, de wijze waarop nieuwe medewerkers bij DJI aan het werk gaan en de nieuwe werkcultuur eigen moeten maken (Braun & Kramer, 2017, hst. 9), het inzetten van een risicomanagementmethode bij het beheersen van risico's (Staveren van, 2017), het motiveren en uitdagen van medewerkers door de leidinggevende (Schutte, 2012) en het geven van het goede voorbeeld (Barling et al., 2002) kunnen een zinvol vervolg geven aan de verbetering van de penitentiare scherppte binnen DJI.

Literatuurlijst:

- Ale, B. (2009). *Risk: an introduction*.
- Aven, T. (2012). The risk concept-historical and recent development trends. *Reliability Engineering and System Safety*, 99(0951), 33–44.
<https://doi.org/10.1016/j.ress.2011.11.006>
- Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E. K. (2002). Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 488–496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.488>
- Bavel, J. J. V., Baicker, K., Boggio, P. S., Capraro, V., Cichocka, A., Cikara, M., ... Willer, R. (2020). Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. *Nature Human Behaviour*, 4(5), 460–471. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>
- Bomhoff, Friele, & Akkermans. (2016). *OPEN : open en eerlijke omgang na klachten en incidenten in het ziekenhuis Schriftelijk verslag van project OPEN*.
- Braun, D., & Kramer, J. (2017). *de corporate tribe* (1ste druk). Vakmedianet Deventer.
- Clercx, M., Keulen-de Vos, M., Nijman, H. W., Didden, R., & Nijman, H. (2020). What Is so Special about Forensic Psychiatric Professionals? Towards a Definition of Forensic Vigilance in Forensic Psychiatry. *Journal of Forensic Psychology Research and Practice*, 00(00), 1–19. <https://doi.org/10.1080/24732850.2020.1847569>
- de Ruijter, A., & Guldenmund, F. (2015). The bowtie method: A review. *Safety Science*, 88, 211–218. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.03.001>
- DJI. (2008). Visie op interne Veiligheid DJI. Retrieved from intranet.DJI.NL
- DJI. (2018a). Handreiking Penitentiare Scherpste 2018. Retrieved from intranet.DJI.NL
- DJI. (2018b). *Visie op Veiligheid*. Retrieved from intranet.DJI.NL
- DJI, O. (2019). *Serious game*.
- F.W Guldenmond. (2000). the nature of safety culture; a review of theory and research. *Elseviers Science*, 34(2), 107–116. <https://doi.org/10.1016/j.rpsp.2015.07.006>
- Habraken, M. M. P. (2005). Beter analyseren van incidenten. *Medisch Contact*, juni 2005.
- Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of risk management* (4th editio). The institute of Risk Management.

- Inspectie Veiligheid en Justitie. (n.d.). *Binnen de muren niet toegestaan*.
- Lohman, B., & Os van, J. (2010). *praktisch lean Management* (2de herzie). Maj Engineering Publishing.
- McComas, K. A. (2006). Defining moments in risk communication research: 1996-2005. *Journal of Health Communication*, 11(1), 75–91. <https://doi.org/10.1080/10810730500461091>
- Moen, R., & Norman, C. (2009). Evolution of the PDCA Cycle. *Society*, 1–11.
- Onderzoeksraad voor Veiligheid(OvV). (2006). *Brand cellencomplex Schiphol-Oost*.
- Rekenkamer, N. A., & Justitie, V. (2006). Tweede Kamer der Staten-Generaal 2. *Kabinetsreactie*, (199), 3–100.
- Reniers, G., & Meyer, T. (2016). *Engeneering Risk Management* (2nd editio). De Gruyter.
- Richter, A., & Koch, C. (2004). Integration, differentiation and ambiguity in safety cultures. *Safety Science*, 42(8), 703–722. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2003.12.003>
- Schein, E. H. (2001). *De bedrijfscultuur als ziel van de onderneming* (2de druk). scriptum managment.
- Schutte, A. (2012). *Echte leiders hebben een goed verhaal* (1ste druk). Haystack.
- Slovic, P., & Weber, E. U. (2002). Perception of risk posed by extreme events. *Risk Management Strategies in an Uncertain World*, 1–21. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Staveren van, M. (2017). *Risicogestuurd werken in de praktijk*. Vakmedianet Deventer.
- Staveren, M. van. (2018). *Risicoleiderschap, Doelgericht omgaan met onzekerheden*. vakmedianet deventer.
- Taskforce Penitentiare Scherppte. (2006). Penitentiare Scherppte.
- Taskforce Penitentiare Scherppte. (2008). Penitentiare Scherppte.
- Turner, D. W. (2010). Qualitative interview design: A practical guide for novice investigators. *Qualitative Report*, 15(3), 754–760.
- Verschuren, P., & Doorewaard, H. (2016). *het ontwerpen van een onderzoek* (5de druk). Boom.
- Verstraete, B. (2008). Het sociaal wenselijk antwoorden, 1–59.
- Vierendeels, G., Reniers, G., van Nunen, K., & Ponnet, K. (2018). An integrative conceptual framework for safety culture: The Egg Aggregated Model (TEAM) of safety culture. *Safety Science*, 103(June 2017), 323–339. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.12.021>

Websites:

www.Woorden.org

www.DJl.nl

<https://www.encyclo.nl/begrip/Risico>

<https://www.encyclo.nl/begrip/incident>

<https://www.encyclo.nl/begrip/Calamiteit>.

<https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/calamiteit#.YBbXpi1Y5Z0>

<https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/risico#.YBbX2C1Y5Z0>

<https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/incident#.YBbX8y1Y5Z0>

<https://www-rijksoverheid-nl.ezproxy2.utwente.nl/onderwerpen/slachtofferbeleid/rechten-voor-slachtoffers-en-nabestaanden>

<https://www.slachtofferhulp.nl/straiproces/rechten-slachtoffers-en-nabestaanden/>

Bijlagen:

Bijlage 1 Interview:

Het interview:

- Start van het gesprek, (via telefoon of skype verbinding)
- Voorstellen en kennismaken
- Uitleg over de verwerking van de informatie
- Uitleg over de aanleiding van het onderzoek
- Introductie van het risico ten opzichte van de maatregel penitentiare scherppte

Om tot een open gesprek te komen zijn er 6 open basisvragen opgesteld. Doorvragen en in gesprek komen over het begrip penitentiare scherppte moet zoveel mogelijk input opleveren om uiteindelijk tot een selectie van maatregelen te komen die met elkaar bijdragen aan het voorkomen van vastgestelde risico .

- Wat houdt penitentiare scherppte voor jou in?
 - Op welke wijze geef jij invulling aan penitentiare scherppte?
 - Hoe ben jij penitentiare scherp geworden?
 - Hoe word jij op de hoogte gehouden over penitentiare scherppte?
 - Wat is volgens jou het doel van penitentiare scherppte?
 - Voor wie is penitentiare scherppte bedoeld?
- Afsluiting van het gesprek.

Bijlage 2: Verzoek tot deelname interview:

Geachte heer/mevrouw,

In het kader van de afronding van mijn master studie Risk Management aan de Universiteit Twente en mijn functie als BVC voer ik een onderzoek uit naar de betekenis van het begrip penitentiare scherpste.

Al zolang de term penitentiare scherpste bestaat zie ik DJI collega's worstelen met de juiste betekenis en bedoeling van deze term. Penitentiare scherpste en veiligheidsbewustzijn lopen sinds de eerste introductie van de term op nieuwjaarsreceptie DJI 2006, continue door elkaar. In de Visie op veiligheid 2018 komen de beide begrippen voor het eerst samen. Penitentiare scherpste wordt, in de visie op veiligheid 2018, als belangrijkste beveiligingsmaatregel gezien bij het voorkomen van calamiteiten en van slachtoffers. Kan penitentiare scherpste wel worden gezien als maatregel? Is het een term voor een verzameling van maatregelen? Of is penitentiare scherpste veel meer een professionele houding?

De hoogste tijd dus om te komen tot een eenduidige definitie van penitentiare scherpste.

Doel van het onderzoek:

“Het opstellen van een wetenschappelijk onderbouwde definitie voor de term penitentiare scherpste. De definitie van penitentiare scherpste is logisch in relatie tot het doel. Is ondubbelzinnig te begrijpen en er is eenduidig weergegeven welk gedrag men van de medewerker zou willen zien.”

Werkwijze:

Naast het uitvoeren van documentenonderzoek en literatuurstudie zou ik ook graag in gesprek komen met DJI collega's om met hen te spreken over penitentiare scherpste.

Zou ik voor dit onderzoek individueel in gesprek mogen gaan met 4 medewerkers van uw organisatie?

Indien ja, dan zou ik graag de contactgegevens willen ontvangen van:

- een beveiligingsmedewerker,
- een inrichtingswerker/groepsleider,
- een teamleider/hoofd veiligheid
- een directielid

Vanwege de coronamaatregelen is het niet verstandig om fysiek naar de organisaties toe te komen. De gesprekken zullen dan ook telefonisch of via beeldbellen plaatsvinden in de periode 23 november t/m 4 december. Het gesprek zal circa 45 minuten in beslag nemen en hoeft niet per se in diensttijd plaats te vinden. Wanneer ik de contactgegevens van de medewerkers heb ontvangen zal ik zelf een afspraak met hen maken.

Ondanks het verzoek aan u om 4 deelnemers bereid te vinden is het goed om op te merken dat deelname op vrijwillige basis zal worden gevoerd. De deelnemers zijn geheel vrij om, zonder opgave van reden, gedurende het gesprek aan te geven alsnog niet mee te willen werken. Bij de start van het gesprek zal hen dat ook worden uitgelegd.

Reacties ontvang ik graag voor 23 november as. Mocht u geen toestemming tot deelname geven of geen medewerkers bereid vinden in gesprek te gaan dan hoor ik dat uiteraard ook graag.

Alvast enorm bedankt voor de medewerking.

Met vriendelijke groet,

H Nijenhuis
senior adviseur integrale beveiliging\BVC