

Inspectie Justitie en Veiligheid  
Ministerie van Justitie en Veiligheid

> Retouradres Postbus 20301 2500 EH Den Haag

Aan de voorzitter Raad van Bestuur en bestuurder Boschoord  
Mevrouw M. Bolt  
De heer D. de Wit  
Boijlerstraat 4  
8387 XN BOSCHOORD

**Inspectie Justitie en  
Veiligheid**

Turfmarkt 147  
2511 DP Den Haag  
Postbus 20301  
2500 EH Den Haag  
www.inspectie-jenv.nl

**Contactpersoon**

contact@inspectievenj.nl

**Projectnaam**

Boschoord

**Ons kenmerk**

2921636

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

Datum 28 mei 2020

Onderwerp Terugkoppeling naar aanleiding van inspectiebezoek

Geachte mevrouw Bolt en heer De Wit,

Op maandag 14 oktober 2019 heeft de Inspectie Justitie en Veiligheid (hierna: Inspectie) een oriënterend inspectiebezoek gebracht aan de locatie Boschoord onderdeel van Trajectum. Tijdens dit bezoek wilde de Inspectie op de hoogte gesteld worden van hoe eerder door uw organisatie getroffen verbetermaatregelen zich verhouden tot de signalen uit de media. Tevens heeft u de Inspectie gevraagd om langs te komen en beweringen in de media over het verbergen van zware incidenten met tbs-gestelden te weerleggen. De Inspectie heeft op voorhand aan gegeven dit laatste niet te kunnen doen, dit behoort namelijk niet tot de taak van een onafhankelijke Inspectie. Wel was dit voor de Inspectie aanleiding voor het oriënterend inspectiebezoek.

In deze brief geeft de Inspectie u een terugkoppeling van de bevindingen en het vervolg van haar toezicht. De brief wordt tevens in afschrift aan de minister voor Rechtsbescherming gestuurd, vanwege zijn toezegging aan de Tweede Kamer.<sup>1</sup>

Eerst volgt een korte beschrijving van de werkwijze van de Inspectie. Daarna volgen de bevindingen en tot slot volgen de conclusies en een aanbeveling van de Inspectie.

Werkwijze

In het kader van regulier toezicht monitort de Inspectie piketmeldingen<sup>2</sup> van justitiële organisaties. In 2018 en 2019 zijn door de Inspectie een tweetal piketmeldingen van Trajectum gemonitord. Naar aanleiding van beide voorvallen zijn door Trajectum onafhankelijke onderzoekscommissies ingesteld om de voorvallen te onderzoeken. Vervolgens is door Trajectum, op verzoek van de Inspectie, een plan van aanpak opgesteld met verbetermaatregelen die voortkwamen uit de onderzoeken. Dit plan van aanpak heeft de Inspectie op 14 augustus 2019 van u ontvangen. De Inspectie heeft tevens de onderliggende stukken opgevraagd.

---

<sup>1</sup> 9 december 2019 Antwoorden Kamervragen over het functioneren van het tbs-stelsel

<sup>2</sup> Piketmeldingen zijn meldingen over ernstige of (media)gevoelige incidenten vanuit een inrichting aan de bewindspersoon.

### Verbetermaatregelen

De verbetermaatregelen in het plan van aanpak zijn opgesteld rond vijf thema's:

- Communicatiestructuur
- Stabiliteit in de organisatie
- Arbeidsproblematiek
- Aanspreekcultuur
- Veiligheid

De verbetermaatregelen zijn per thema uitgewerkt. Per maatregel is toegelicht wat het doel is, hoe dit doel gerealiseerd gaat worden, wie verantwoordelijk is en op welke termijn. Daarnaast worden de maatregelen door Trajectum geborgd door een evaluatie.

### Inspectiebezoek

De inspecteurs hebben gesproken met de Raad van Bestuur van Trajectum, vier locatiemanagers van Boschoord en een afgevaardigde van de cliëntenraad. Aansluitend hebben de inspecteurs verschillende afdelingen bezocht en daar aanwezige medewerkers gesproken. Omdat niet iedereen in de gelegenheid was om de Inspectie te spreken heeft de Inspectie medewerkers de mogelijkheid geboden om later alsnog contact op te nemen met de Inspectie. Een aantal medewerkers heeft gebruik gemaakt van deze mogelijkheid en heeft via de e-mail of telefonisch contact gehad met de Inspectie. Naast de gesprekken heeft de Inspectie naar aanleiding van het bezoek aanvullende documenten opgevraagd.

### Bevindingen

Op basis van het inspectiebezoek, de gevoerde gesprekken met medewerkers van Trajectum en documentatie, bekijkt de Inspectie of de bevindingen overeenkomen met de vijf thema's en de door u opgestelde verbetermaatregelen uit het plan van aanpak:

#### *Communicatiestructuur*

De Raad van Bestuur van Trajectum en de locatiemanagers van Boschoord hebben aangegeven dat informatie niet altijd goed doorkwam naar alle lagen binnen de organisatie. Het management van Trajectum heeft tijdens het inspectiebezoek aangegeven dat het beseft dat medewerkers in de afgelopen tijd onvoldoende zijn meegenomen in veranderingen. Deze bevinding van het management komt overeen met wat de Inspectie heeft gehoord van sommige medewerkers.

Het management van de locatie Boschoord heeft aangegeven al te werken aan verbinding, nabijheid en zichtbaarheid. Zo worden er meer vergaderingen en bijeenkomsten op locatie Boschoord georganiseerd. Het onderwerp communicatiestructuur is tevens opgenomen in het plan van aanpak. Concreet worden op dit onderwerp onder andere de volgende stappen gezet: 1) positioneren van het Trajectteam<sup>3</sup> om de organisatie beter te betrekken bij tactisch-strategische keuzes, 2) het vergroten van het contact tussen de Raad van Bestuur en de rest van de organisatie en 3) het betrekken van de totale organisatie bij ontwikkelingen.

---

<sup>3</sup> Het Trajectteam bestaat uit de locatiemanagers en managers van de stafdiensten van Trajectum, eventueel aangevuld met ondersteuning op thema. Zij komen elk kwartaal bijeen om met elkaar tactisch-strategische onderwerpen te bespreken.

### *Stabiliteit in de organisatie*

Het management van Trajectum heeft geconstateerd dat er meer afstand tussen het management en de medewerkers is ontstaan. Deze bevinding van het management komt overeen met wat de Inspectie heeft gehoord van sommige medewerkers. Het management was ten tijde van het bezoek nog zoekende hoe invulling te geven aan de nieuwe structuur van de organisatie. De verplating van de organisatie, door het weghalen van de directielaag, moet ervoor zorgen dat er meer verbinding komt tussen het management en de medewerkers. Daarnaast organiseert het management meer vergaderingen en bijeenkomsten op de locatie Boschoord en wordt er een sociaal intranet gemaakt waardoor de communicatiestructuur binnen de organisatie moet verbeteren. De Inspectie constateert dat de ingezette maatregelen in voldoende mate lijken aan te sluiten bij de geconstateerde knelpunten.

### *Arbeidsmarktproblematiek*

Trajectum constateert dat in het verleden veel signalen van onvrede over met name de werkdruk, onderbezetting en juist geschoold/ getraind personeel zijn geweest. Het bestuur heeft op dit onderwerp actie ondernomen, waaronder het eerder trainen van medewerkers op het omgaan met agressie. Tijdens het inspectiebezoek geven verschillende medewerkers aan dat nieuwe medewerkers niet altijd op tijd de juiste training hebben gehad. Het management herkent dit en geeft aan dit direct aan te pakken. In het plan van aanpak wordt ook ingezet op de arbeidsproblematiek. Zo komt er een nieuw HR beleid, wat de positie van Trajectum op de arbeidsmarkt moet verbeteren. Daarnaast zet de recruiter van Trajectum zich in om op de korte termijn nieuw behandelend personeel (specifiek psychiaters en GZ-psychologen) binnen te halen om op die manier de werkdruk voor het huidige personeel te verlichten. Tevens is er landelijk een brede arbeidsmarktaanpak en een verbetering van het imago van de sector om de potentiële arbeidsmarkt voor de forensische zorg te vergroten en (zij-)instroom van nieuwe medewerkers te bevorderen.<sup>4</sup>

### *Aanspreekcultuur*

Naar aanleiding van de twee eerder genoemde interne onderzoeken bekijkt de Raad van Bestuur van Trajectum opnieuw de gedragscodes van Trajectum. Hierbij wordt specifiek aandacht geschonken aan het omgaan met 'grenssituaties' en het verstevigen van de manier waarop medewerkers hier in handelen. Daarnaast worden, met behulp van een toolkit voor teamontwikkeling de kernwaarden en identiteit van Trajectum opnieuw onder de aandacht gebracht bij de medewerkers. De Inspectie beoordeelt dat de ingezette maatregelen aanzet geven tot het verhelpen van de geconstateerde knelpunten.

### *Veiligheid en incidenten*

Met betrekking tot het thema veiligheid is Trajectum verschillende beleidstukken over veiligheid aan het herijken en verstevigen. Zo spreekt het management van Trajectum met de OR over aanpassingen in het aangiftebeleid. Echter, heeft de Inspectie tijdens het inspectiebezoek opgemerkt dat er onrust is met betrekking tot het maken van meldingen. Het bestuur heeft aangegeven dat twee meldingsstructuren naast elkaar gebruikt worden, beide systemen hebben een afzonderlijk doel. Intern gebruikt Trajectum het SMILE systeem om incidenten te monitoren en te analyseren en daarmee systematisch te leren van incidenten.

---

<sup>4</sup> Taskforce Forensische Zorg

De meldingen in het SMILE systeem zijn meldingen van incidenten in de individuele zorg aan de cliënt en vallen onder het toezicht van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).<sup>5</sup>

**Inspectie Justitie en Veiligheid**

**Datum**  
28 mei 2020

**Ons kenmerk**  
2921636

Daarnaast moeten bepaalde incidenten gemeld worden bij de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI). Dit heeft als doel dat DJI de verantwoordelijke bewindspersoon snel van betrouwbare informatie over incidenten kan voorzien en dat de afdelingen van DJI die betrokken zijn bij individuele justitiabelen deze informatie kunnen betrekken in hun processen. De kliniek is wettelijk verplicht om van een incident een melding bijzonder voorval (MBV) op te maken en te verzenden naar DJI. De meldingsinstructies<sup>6</sup> bepaalt in welke gevallen een melding moet worden gemaakt van een incident.<sup>7</sup> Een incident kan op basis van de wet- en regelgeving gevolgen hebben voor het verblijf en de vrijheden van een tbs-patiënt. De Inspectie heeft alleen gekeken naar de MBV's die Trajectum moet melden bij DJI.

De Inspectie heeft opgemerkt dat soms interpretatieverschil kan ontstaan over de definities over voorvallen in de meldingsinstructie van DJI. Indien het voor een forensische instelling niet duidelijk is of er wel/niet een MBV moet worden gemaakt nemen zij contact op met de betrokken piketfunctionaris om dit te bespreken. Een terugkoppeling over een melding wordt binnen Trajectum direct teruggekoppeld aan de direct betrokken personeelsleden bij het voorval. Personeelsleden die niet direct betrokken zijn geweest bij het voorval worden via een teamoverleg op de hoogte gesteld. Vanwege de wisselende roosters kan een personeelslid niet altijd bij een teamvergadering aansluiten en kan het gebeuren dat hierdoor binnen Trajectum ruis ontstaat over de afhandeling van een MBV.

Het beoordelen van de wijze van behandelen van meldingen kent onderzoeksbeperkingen. Het terugkijken naar voorvallen waar mogelijk een melding van had gemaakt moeten worden is in zijn aard niet of zeer beperkt mogelijk. Om inzicht te krijgen in het aantal en de soort meldingen heeft de Inspectie daarom een vergelijking gemaakt tussen de incidenten die gemeld zijn door Trajectum als MBV en de meldingen die DJI heeft ontvangen in de jaren 2018 en 2019. In deze periode heeft Trajectum 30 meldingen gemaakt bij DJI. Het heeft lang geduurd voordat de Inspectie de MBV's kon vergelijken.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> De IGJ heeft in oktober 2019 een gesprek gevoerd met de Raad van Bestuur van Trajectum. Er is toen onder andere gesproken over een recent verschenen artikel in de media. Het gesprek met de Raad van Bestuur van Trajectum is als input door de IGJ meegenomen voor haar toezicht.

<sup>6</sup> Meldingsinstructie TBS Bijzonder Voorval en Ongeoorloofde Afwezigheid, Meldingsinstructie uitgeplaatste jeugdigen en Annex "Jeugdige justitiabelen in de GGZ"

<sup>7</sup> In de Meldingsinstructie TBS Bijzonder Voorval en Ongeoorloofde Afwezigheid is de meldingenmatrix bijzondere voorvallen TBS opgenomen. Deze matrix bestaat uit 23 categorieën en beschrijft per bijzonder voorval of er een MBV moet worden verstuurd aan DJI. De Meldingsinstructie uitgeplaatste jeugdigen is bedoeld om zorgaanbieders op weg te helpen bij de afweging of een voorval wél of niet gemeld moet worden aan de DJI van herkomst en/of politie. Daarnaast geeft deze instructie een overzicht van welke informatie een melding moet bevatten, op welke wijze gemeld moet worden en binnen welke termijn.

<sup>8</sup> De Inspectie Justitie en Veiligheid ontvangt niet standaard de meldingen bijzonder voorval. Zij heeft deze moeten opvragen bij Trajectum en DJI. De Inspectie heeft in oktober 2019 de MBV's opgevraagd bij Trajectum en DJI. In februari 2020 heeft zij de originele MBV's

De MBV's waren niet voldoende herleidbaar waardoor de Inspectie in eerste instantie geen goede vergelijking kon maken. Alle incidenten zijn gemeld via een MBV aan DJI. Met betrekking tot drie MBV's heeft de Inspectie aanvullende vragen gesteld omdat er onduidelijkheden waren. Twee van de drie MBV's zijn te laat gemeld bij DJI. De Inspectie stelt dat met betrekking tot één van de twee meldingen die te laat gemeld zijn onduidelijkheid bestaat over de wijze waarop gemeld moet worden. Daarnaast heeft de Inspectie met betrekking tot deze meldingen onzorgvuldigheden rondom de administratieve afhandeling van MBV geconstateerd en acht verbetering hierin noodzakelijk.

**Inspectie Justitie en  
Veiligheid**

**Datum**  
28 mei 2020

**Ons kenmerk**  
2921636

### Conclusie

De Inspectie constateert dat Trajectum zorgvuldig de verbetermaatregelen in kaart heeft gebracht. De hieruit voortvloeiende acties zijn uitgezet binnen de organisatie in verschillende projecten waarbij ieder project zijn eigen fase kent. De Inspectie constateert daarbij wel dat het draagvlak onder personeel voor de maatregelen nog kan groeien. Het is hierbij van belang dat het management zich bewust blijft van zijn rol om de verbinding met de medewerkers te zoeken. De Inspectie heeft daarnaast geconstateerd dat met name de personele bezetting een kwetsbaar onderwerp blijft voor de kliniek. Ondanks alle inspanningen blijft het moeilijk om voldoende goed geschoold behandelend personeel te vinden en te houden.

### Vervolg toezicht

De Inspectie beveelt aan om de ingezette verbetermaatregelen zoals beschreven in het plan van aanpak voort te blijven zetten. De Inspectie zal de vorderingen op de ingezette veranderingen blijven volgen. De Inspectie ontvangt graag uiterlijk 15 september 2020 een schriftelijke voortgangsrapportage, waarin de vorderingen van de verbeterpunten uit het plan van aanpak worden beschreven. De Inspectie acht verbetering noodzakelijk van de (administratieve) werkwijze rondom incidenten. De Inspectie verzoekt u om een audit rondom alle relevante werkprocessen voor het afhandelen van MBV's uit te voeren. De Inspectie ontvangt graag de resultaten van de audit tegelijkertijd met de schriftelijke voortgangsrapportage. Na ontvangst van deze stukken zal opnieuw een bezoek worden gepland.

### Afstemmen andere inspecties

In verband met het verdere inspectietoezicht laat ik u weten dat de Inspectie contact houdt met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid (ISZW) om het toezicht op Trajectum Boschoord af te stemmen.

Indien u wenst, kan de Inspectie deze brief binnen vier weken na ontvangst aan u toelichten. De Inspectie stuurt een afschrift van deze brief naar de minister en publiceert de brief op haar website.

---

ontvangen. In de tussentijd zijn wel zelf opgestelde overzichten door Trajectum en DJI gedeeld met de Inspectie, maar de overzichten waren niet voldoende voor de Inspectie om een goede vergelijking te kunnen maken.

Hoogachtend,  
Inspecteur-generaal Inspectie Justitie en Veiligheid,  
namens deze,

[Digitaal geaccordeerd]

H.C. Faber  
*Hoofdinspecteur-directeur*

**Inspectie Justitie en  
Veiligheid**

**Datum**  
28 mei 2020

**Ons kenmerk**  
2921636