

HET GEINTENSIVEERDE PLAN VAN AANPAK

**Bon Futuro Gevangenis (Curaçao)
Augustus 2010**



Plan van aanpak van Curaçao ter uitvoering van het besluit d.d. 21 juni 2010 van de Politieke Stuurgroep Staatkundige Verandering om *"het bestaande verbeterplan van de gevangenis (Bon Futuro) als plan van aanpak onder het regime van de Algemene Maatregel van Rijksbestuur te brengen."*

Willemstad, augustus 2010

INHOUDSOPGAVE

Het geïntensiveerde Plan van aanpak	1
Een woord vooraf	3
0. Een nadere duiding vooraf	4
1. Inleiding	10
2. Analyse van de huidige situatie bon futuro	14
3. Toetsingsaspecten	21
3A. Rechtspositie gedetineerden (incl. kwaliteit regime, bejegening en zorg)	22
3B. Maatschappijbeveiliging	25
3C. Interne veiligheid	25
3D. Maatschappelijke reïntegratie	26
3E. Organisatorische randvoorwaarden	26
4. Uitvoeringsplan Bon Futuro	27
5. Intensivering aanpak Bon Futuro	34
6. Projecten, Interventies en activiteiten	40
6.1. Gedetineerdenzorg op basis van CPT-normen	41
6.2. Veiligheid op basis van het Toetsingskader Security audit	44
6.3. Personeelszorg op basis van Functieboek 2009 als Toetsingskader	47
6.4. Strategie en aansturing op basis van triple-R management als Toetsingskader	52
6.5. Kernresultaten op basis van good governance als Toetsingskader	54
7. Begroting	55
8. Bijlagen	58
Bijlage 8A. Kwaliteitskader gedetineerdenzorg (CPT-normen)	59
Bijlage 8b. Toetsingskader Security audit	65
Bijlage 8c. Functieboek 2009 als norm	67

EEN WOORD VOORAF

Voor u ligt het plan van aanpak van Curaçao ter uitvoering van het besluit d.d. 21 juni 2010 van de Politieke Stuurgroep Staatkundige Verandering om "het bestaande verbeterplan" van de Gevangenis en het Huis van Bewaring (Bon Futuro) als plan van aanpak, te brengen onder het regime van de algemene maatregel van rijksbestuur in het kader van de samenwerkingsregeling waarborging plannen van aanpak landstaken Curaçao en St. Maarten.

Deze algemene maatregel van rijksbestuur bevat de uitwerking van de afspraken tussen Nederland, het Land Nederlandse Antillen en de eilandgebieden Curaçao en St. Maarten over de samenwerking bij en de waarborging van de uitvoering van de landstaak met betrekking tot het gevangeniswezen. Een landstaak die na de transitiedatum nog niet of onvoldoende door het land Curaçao kan worden uitgevoerd. De bedoeling van deze afspraken is om te bewerkstelligen dat deze landstaak vanaf de datum van transitie op voldoende niveau wordt uitgevoerd en dat het land Curaçao op termijn deze taak overeenkomstig de afgesproken criteria, kan uitvoeren

Het is de bedoeling dat de uitvoering van voorliggend plan van aanpak getoetst wordt door de voortgangscommissie genoemd in de "Samenwerkingsregeling waarborging plannen van aanpak Landstaken Curaçao en St. Maarten".

Dit plan van aanpak is tot stand gekomen op basis van de ervaringen tijdens de implementatie van het verbeterplan van september 2009. Het is gerealiseerd vooral op basis van de verkregen bouwstenen en input van een brede schakering van betrokkenen bij het functioneren van het Curaçaose instituut voor detentie & correctie van gedetineerden zowel hier te lande als in Nederland, tijdens een intensief proces van consultatie. Dit consultatieproces begon op 13 juni 2010 en culmineerde op donderdag 12 en vrijdag 13 augustus met twee valideringsconferenties voor respectievelijk de kaderleden en de stakeholders van Bon Futuro met uiteindelijk de aanbieder van het geïntensiverde plan van aanpak aan de toetsingscommissie van de voorbereidingscommissie van de slot-RTC. De bevindingen van dit intensieve proces zijn verwerkt in voorliggend geïntensiverd plan van aanpak voor het bestaande verbeterplan van Bon Futuro. Het bestaande verbeterplan en haar plan van aanpak van september 2009 zijn intact gebleven. Vanwege de ervaringen met betrekking tot de doorzettingkracht en vooral de eisen voortvloeiende uit bovengenoemde "samenwerkingsregeling", is het nader geoperationaliseerd en geïntensiverd om te komen tot een doorontwikkelingsproces dat loopt van de normalisering van de situatie in Bon Futuro tot het scheppen van een solide basis voor een structureel vernieuwde gevangenis voor het land Curaçao.

Mijn ambitie met dit plan van aanpak is dat er een professioneel instituut voor detentie & correctie gerealiseerd wordt, waar de gedetineerde centraal staat. Een instituut dat zowel een veilig detentieklimaat als een veilige werkomgeving biedt. Een instituut dat er continue naar streeft om een gezonde en uitdagende organisatie te zijn waar medewerkers zich trots en thuis voelen, waar aandacht is voor gedetineerden, voor professionalisering van personeel, een positieve cultuur, een effectieve en efficiënte inrichting en uitvoering van de organisatie, de huisvesting en voor de beschikbaarheid en vooral bereikbaarheid van de benodigde financiën.

De inzet van een crisisteam, de betrokkenheid van de kaderleden en de stakeholders en vooral ook de voortgangscommissie die elk kwartaal gaat rapporteren geeft mij het nodige vertrouwen dat Curaçao binnen afzienbare tijd kan beschikken over een instituut voor detentie & correctie dat een bijdrage levert aan de veiligheid van de Curaçaose samenleving door tenuitvoerlegging van vrijheidsstraffen en vrijheidsbenemende maatregelen en vooral door de aan haar zorg toevertrouwde gedetineerde cliënten de kans te bieden een maatschappelijk aanvaardbaar bestaan op te bouwen.

*Magali Jacoba
Minister van Justitie
28 augustus 2010*

0. EEN NADERE DUIDING VOORAF

In het kader van de Algemene Maatregel van Rijksbestuur 'houdende tijdelijke voorzieningen voor de samenwerking bij en de waarborging van de plannen van aanpak door de landen Curaçao en Sint Maarten' heeft de commissie van deskundigen voor de toetsing van de overheidsapparaten van Curaçao en Sint Maarten (de hierna te noemen toetsingscommissie) op 15 en 16 juli 2010 de volgens het besluit van de politieke stuurgroep van 20 juni en 1 juli 2010 door Curaçao opgestelde plannen van aanpak getoetst. Het betreft hier twee plannen van aanpak: één voor het Korps politie Curaçao en één voor de gevangenis Bon Futuro:

- Voor wat betreft het Korps Politie Curaçao betreft het een plan van aanpak ter realisering van het inrichtingsplan voor het Korps Politie Curaçao
- Voor wat betreft de gevangenis Bon Futuro gaat het om het bestaande verbeterplan als plan van aanpak onder het regime van de AMvRb te brengen.

De toetsingscommissie heeft voor wat betreft het verbeterplan van Bon Futuro haar oordeel gebaseerd op het op 1 juli 2010 door het BC van Curaçao ingediende plan van aanpak.

De toetsingscommissie heeft geconcludeerd dat het niet realistisch is te verwachten dat de plannen van aanpak perfect zullen zijn voordat de Slot-RTC kan plaatsvinden. De commissie maakt daarom in haar conclusies een onderscheid tussen:

- a. punten die vóór de Slot-RTC alsnog verwerkt moeten worden in het plan van aanpak en waar dus vóór de Slot-RTC nog een toets op moet plaatsvinden, en
- b. punten die in de eerste periode na 10-10-10 verwerkt kunnen worden, en die de voortgangcommissie zal moeten toetsen.

De toetsingscommissie beschouwt de toets zoals bedoeld onder a. nog als behorende tot haar opdracht. In Bijlage II van haar rapport geeft de toetsingscommissie expliciet de punten aan die vóór de Slot-RTC aangepast/aangevuld moeten zijn. Voor wat betreft Curaçao wordt slechts één punt genoemd dat nog vóór de slot-RTC door de toetsingscommissie getoetst zal moeten worden: *Sluitende afspraken van het Korps Politie Curaçao met een Nederland politiekorps over een langdurige en brede twinningrelatie.*

Voor wat betreft de Bon Futuro gevangenis wordt geen enkel punt genoemd.

De andere punten waarvoor de toetsingscommissie in haar rapportage van juli 2010 de nodige aandacht vraagt zullen conform het advies van de toetsingscommissie in de eerste periode na 10-10-10 verwerkt kunnen worden, om ter toetsing voorgelegd te worden aan de in de AMvRb genoemde voortgangcommissie.

De toetsingscommissie heeft haar bevindingen van 15 en 16 juli aangeboden aan de Algemeen Secretaris van de Ronde Tafel Conferentie, de heer R. van Zwol die de leden van het Algemeen Presidium heeft voorgesteld om voor 31 juli 2010 akkoord te gaan met de bevindingen en voorstellen van de toetsingscommissie.

Met inachtneming van het bovenstaande hebben wij toch gemeend om al nu te reageren op alle door de toetsingscommissie in haar rapport van juli 2010 opgevoerde aandachtspunten over het op 1 juli 2010 ingediende plan van aanpak en het voorstel om het bestaande Verbeterplan van de gevangenis Bon Futuro onder het AMvRB-regime te brengen.

Ondertussen is, vanwege de onverminderd ernstige situatie -die zelfs wordt aangeduid als een crisissituatie, het plan van aanpak substantieel bijgesteld tot het geïntensiverde plan van aanpak voor de verbetering van de gevangenis Bon Futuro. Op donderdag 12 en vrijdag 13 augustus werden twee valideringsconferenties gehouden voor respectievelijk de kaderleden en voor de stakeholders van Bon Futuro. De bevindingen van deze twee valideringsconferenties zijn verwerkt in voorliggend geïntensiverd plan van aanpak voor het bestaande verbeterplan van Bon Futuro dat door de voortgangscommissie getoetst zal moeten worden.

Alvorens in te gaan op het hiernavolgende geïntensiverde plan van aanpak wordt eerst een reactie gegeven op alle door de toetsingscommissie in haar rapport van juli 2010 uitgebrachte opmerkingen over het door Curaçao op 1 juli 2010 ingediende plan van aanpak voor het bestaande verbeterplan.

In totaal heeft de toetsingscommissie de volgende 17 opmerkingen gemaakt:

Doelen en tijdpad

1. **Opmerking:** in de tekst is niet duidelijk of het einddoel moet worden bereikt per 10-10-12 (twee jaren na de transitiedatum) of later. De aan het plan toegevoegde begroting gaat uit van een doorlooptijd van drie jaren, van 2010 tot en met 2012.

Reactie:

In de, in het bijgestelde en geïntensiverde plan van aanpak, toegevoegde begroting wordt niet alleen uitgegaan van eerder toegekende budgetten voor de verbeteringen uit het "Uitvoeringsplan Bon Futuro", maar ook van gelden die via Curaçao, DJI en PvNA geboekt zijn voor allerhande verbetertrajecten voor de Bon Futuro. Vrijwel al deze verbetertrajecten vinden nog steeds plaats, maar door een wijziging in de begroting van Curaçao zullen veel van de budgetten nu door Curaçao zelf worden gedekt.

Doordat er sprake was van verschillende trajecten en financiers waren er dus ook verschillende tijdpaden mee gemoeid. Dit verklaart waarom ook 2010 in de begroting is meegenomen. De jaren 2011 en 2012 vallen uiteraard gewoon binnen de termijn van 2 jaar na 10-10-2010.

2. **Opmerking:** De invulling van startsituatie, tussendoel en einddoel is niet volledig (soms niet ingevuld) en niet consequent in de opzet. De teksten zijn hier en daar onvoldoende feitelijk en concreet. Er wordt niet consequent antwoord gegeven op de vraag: wat is wanneer concreet gereed? Dat maakt de uitvoering van het plan moeilijk toets- en meetbaar.

Reactie:

Er wordt in het geïntensiverde plan van aanpak een ambitie neergezet die in drie fasen is onderverdeeld. Dit zijn:

Fase 1: Tussen nu en 1 januari 2011 realisatie van een veilige inrichting voor personeel en gedetineerden waarbij er een minimale kwaliteit van bestaan en verblijf wordt geboden aan gedetineerden;

Fase 2: Tussen nu en 2 jaar de Bon Futuro op minstens het basale niveau laten voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van de CPT.

Fase 3: Bestendigen en doorontwikkelen van de veranderingen opdat de Bon Futuro kan blijven voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT en om te kunnen werken aan de re-integratie van gedetineerden tijdens detentie.

Voor de invulling van deze drie fasen wordt vervolgens een aantal voorwaarden gesteld op blz. 25 t/m 29.

Het instellen van een crisisteam en het realiseren van de 15 activiteiten, zoals genoemd op blz. 31 en 32, binnen de periode van 6 tot 12 maanden, zijn basisvereisten om een goed functionerende en adequate staande organisatie op te zetten. De genoemde activiteiten zijn absolute basisvereisten om te komen tot de doelen zoals gesteld in de drie fasen.

De doelstellingen zoals die genoemd zijn in de deelprojecten zullen daar waar mogelijk meer smart worden gemaakt met behulp van tijdspaden. Dit is voor het grootste gedeelte echter niet haalbaar omdat allereerst de 15 activiteiten van het crisisteam zullen moeten worden gerealiseerd. Deze 15 activiteiten zullen ook een zeer grote relatie hebben met de verdere (doelen van de) deelprojecten.

Inhoud

- Opmerking:** Het bestaande verbeterplan is gebaseerd op de in juni 2009 ondertekende samenwerkingsovereenkomst verbetertraject Bon Futuro. Het verbeterplan zelf dateert van september 2009. De bedoeling is het verbeterplan op gezette tijden aan te passen op basis van nieuwe ontwikkelingen. Naar aanleiding van de toetsing en de daarop volgende besluitvorming van de politieke stuurgroep is het bestaande plan omgevormd tot het thans voorliggende plan van aanpak dat zal moeten leiden tot een transformatie naar een gevangenis die voldoet aan de vastgestelde criteria. Gedurende twee jaar na de transitiedatum (10-10-10) zullen de inspanningen worden gericht op het tot stand brengen van een genormaliseerde situatie waarbij de meest elementaire taken op basaal niveau professioneel kunnen worden uitgevoerd.

Reactie:

Zie vraag 2

- Opmerking:** Het plan van aanpak bevat thans 15 verbeterpunten, deels bestaande en deels nieuwe. De punten betreffen het CPT-proof maken van de organisatie, de personele toerusting, de veiligheid, de infrastructuur, de bejegening en de organisatie. De punten worden in de uitwerking voorzien van een opgave van het beoogde eindresultaat, de startsituatie per 10-10-10 en een te bereiken tussendoel per 10-10-11. De punten zijn ambitieus en bestrijken het gehele terrein van de organisatie.

Reactie:

Dit is correct.

- Opmerking:** Uit de stukken blijkt niet of de bonden instemmen met het gewijzigde plan

Reactie:

De bonden zijn partners van het verbeterproces. Alszodanig worden zij intensief betrokken bij het verbeterproces. Dit gebeurt in het "veranderteam", maar ook in het "platform van vakbonden". Daarnaast worden de vakbonden ook geraadpleegd bij bepaalde onderwerpen indien daar behoefte voor is, zoals bijvoorbeeld over het werven van IBT-leden. Op vrijdag 13 augustus werden de vakbonden ook samen met andere stakeholders betrokken in de valideringsconferentie. Er zal, gedurende het gehele proces, zwaar worden ingezet op het commitment van de bonden op de gestelde doelen en aanpak.

Het is de verwachting dat er veel gecommuniceerd zal moeten worden met de bonden. Er zal dan ook veel geïnvesteerd worden om draagvlak te creëren. Daarbij moet gezegd worden dat de doelen die in het plan worden genoemd veelal overeenkomen met de doelen waaraan de vakbonden zich publiekelijk hebben geëngaat.

6. **Opmerking:**Een aantal verbeterpunten lijkt qua planning niet realistisch, mede gezien de in het plan aangeduide risico's. De doelstellingen met betrekking tot opleiden, de *twinning* op het gebied van maatschappelijke dienstverlening en screening, de vreemdelingendetentie, het ICT-traject, het verzuimbeleid en de modernisering van het HRM beleid zouden qua formulering van eind- en tussendoelen nog eens bezien moeten worden.

Reactie:

Qua planning en uitvoering worden er geen problemen voorzien op het gebied van het ICT traject, verzuimbeleid en de modernisering van het HRM beleid. Deze punten vallen onder de activiteiten die door het crisisteam in de eerste 6 tot 12 maanden moeten worden opgepakt. De *twinning* op het gebied van maatschappelijke dienstverlening en screening zal naar verwachting op korte termijn gerealiseerd kunnen worden door uitzending van Nederlandse functionarissen naar Curaçao. Aangaande de vreemdelingendetentie zal wel een en ander verder moeten worden vormgegeven. Aan de uitwerking hiervan wordt in de komende 2 maanden aandacht geschonken.

7. **Opmerking:** De ontwikkelingen in Bon Futuro zijn voor een groot deel verbonden aan technische bijstand uit Nederland. Dat houdt voor het draagvlak van veranderingen ook een risico in. Het plan van aanpak schetst geen expliciet perspectief hoe die bijstand op langere termijn geleidelijk kan worden afgebouwd en waarbij de ontwikkeling in de inrichting in toenemende mate kan worden gedragen door Curaçaos kader.

Reactie:

In het plan wordt uitgegaan van een crisissituatie waarbij op zeer korte termijn een aantal maatregelen genomen moeten worden om de Bon Futuro te voorzien van de meest basale benodigdheden voor een goed functionerende organisatie. Hiervoor wordt een crisisteam samengesteld dat voor een bepaalde termijn uitvoering kan geven aan de noodzakelijke verbeteringsmaatregelen. Hierbij wordt het huidige Curaçaose kader betrokken en gecoacht. Dit huidige kader zal worden beoordeeld naar de gewenste maatstaven. Wanneer men daaraan voldoet dan zullen de betreffende kaderleden kunnen aanblijven. Daarnaast zijn er op verschillende kaderfuncties kandidaten geselecteerd vanuit Curaçao (voor de functies van HRM adviseur, Hoofd Beveiliging en Hoofd Bedrijfsvoering).

Het is de opzet dat gedurende de periode dat het crisisteam uitvoering geeft aan haar taken er ook in haar opvolging wordt voorzien en dat de kandidaten die de medewerkers uit Nederland opvolgen ook in haar huidige en nieuwe taken worden gecoacht en ingewerkt.

Risico's en maatregelen

8. **Opmerking:** In het plan worden per verbeterpunt zogenaamde 'realiseringsrisico's' beschreven, voor zover er realiseringsrisico's zijn wordt echter niet beschreven hoe die ondervangen kunnen worden.

Reactie:

De eerder genoemde realiseringsrisico's zijn uit het nieuwe plan van aanpak gelaten aangezien deze realiseringsrisico's veelal eerder aandachtspunten waren dan echte risico's. Daar waar er wel sprake was van risico's betrof het financiële risico's, deze zijn opgelost door invulling in de begroting van Curaçao, danwel aandachtspunten die door de opgestelde activiteiten van het crisisteam zijn ondervangen.

Verantwoordelijkheid en aansturing

9. **Opmerking:** Aansturing en uitvoering van het plan blijven ongewijzigd ten opzichte van het al in gang gezette verbetertraject met (eveneens ongewijzigd) viermaandelijke tussenrapportages aan de ondertekenaars van de samenwerkingsovereenkomst en aan het veranderteam, genoemd in het verbeterplan van september 2009.

Financiën

10. **Opmerking:** Uitvoering van het plan van aanpak is afhankelijk van de aanwezigheid van voldoende financiële middelen die beschikbaar gesteld zouden moeten worden door het land Nederlandse Antillen (naar de commissie aanneemt is voor de situatie na 10-10-10 hier bedoeld het land Curaçao), PVNA en het ministerie van BZK ten behoeve van technische bijstand voor DJI. Een begroting is toegevoegd aan het plan van aanpak. De commissie kan niet beoordelen of de in het plan van aanpak genoemde bedragen ook feitelijk beschikbaar zullen worden gesteld.

Reactie:

Er is aan het geïntensiveerde plan van aanpak inmiddels een gewijzigde begroting toegevoegd. Door de Taskforce Financiën is geconstateerd dat de in het plan genoemde bedragen ook feitelijk beschikbaar zijn gesteld.

11. **Opmerking:** Het plan van aanpak getuigt van ambitie en de wil om Bon Futuro om te vormen tot een strafinrichting die voldoet aan de professionele standaard. De hoofddoelstelling ten aanzien van de situatie na twee jaar is realistisch in die zin, dat uitgegaan wordt van een uitvoering van taken op basaal niveau. De formulering van een aantal verbeterpunten staat op gespannen voet met dit realisme. Gezien de bestaande knelpunten en de weg die nog moet worden afgelegd, zou de ambitie hier en daar kunnen worden bijgesteld naar een realistischer niveau.

Reactie:

Een bijstelling van de ambitie en de verbeterpunten zou afbreuk doen aan de ernst van de situatie in de Bon Futuro. Daarbij gaat het erom dat de uitvoering van taken naar een basaal niveau worden gebracht. Door de ambitie en verbeterpunten zodanig te benoemen wordt daarnaast de ernst aangegeven van de huidige situatie.

12. **Opmerking:** Formulering van (tussen)doelen dient zodanig te zijn dat deze toets- en meetbaar zijn. Daarnaast dient een aantal onduidelijkheden weggenomen te worden.

Reactie:

Het is de bedoeling dat na goedkeuring van het geïntensiveerde plan van aanpak, de diverse hoofdgroepen van interventieprojecten uitgewerkt worden tot deelplannen van aanpak voor de periode die overeenkomt met de voortgangsrapportageperiode als bedoeld in de AMvRB

13. **Opmerking:** Op een aantal punten zal het plan van aanpak aangepast/aangevuld moeten worden: ambitie.

Reactie:

Met inachtneming van het gestelde bij vraag 12 is geconcludeerd dat de realiseringsambitie correleert met de aanwezige randvoorwaarden.

14. **Opmerking:** formulering doelen en tussendoelen:

Reactie: Zie synopsis hierboven

15. **Opmerking:** ondervangen risico's.

Reactie:

Door intensief aan de voorkant samen te werken met de Taskforce financiën en door een werkgroep financiën in te stellen, welke bestaat uit een vertegenwoordiger van de Taskforce financiën van Curacao, de Financial controller van de Directie Justitiele Zaken en een vertegenwoordiger van het ministerie van Financien van de Nederlandse Antillen, zijn de risico's voor wat betreft de financiële dekking ondervangen .

16. **Opmerking:** lange termijn-perspectief afbouw Nederlandse bijstand.

Reactie:

Door het twinnen van Nederlandse medewerkers met de Curaçaose medewerkers tijdens en na de crisisperiode, het aantrekken van geschikt kader en personeel vanuit Curacao en de Antillen en opleiden van het kader en personeel van de Bon Futuro, moet per 10-10-2012 de Bon Futuro in voldoende zelfstandige mate kunnen functioneren. Binnen de komende twee jaar zal dan ook gekeken worden hoe en op welke termijn er per onderdeel / functie door Bon Futuro kader en personeel in voorzien kan worden.

17. **Opmerking:** De uitvoering van het plan van aanpak is afhankelijk van de beschikbaarstelling van het benodigde budget. Hierover dient op korte termijn duidelijkheid te bestaan. De commissie beveelt aan om het plan van aanpak onder de aandacht te brengen van het College financieel toezicht zodat het kan worden meegenomen bij de beoordeling van de begroting van Curaçao. Bij een te krap budget zullen keuzes moeten worden gemaakt die de voortgangcommissie zal moeten toetsen in het licht van de vastgestelde criteria.

Reactie:

Bijgevoegd is de financiële paragraaf van het PvA Bon Futuro zoals op vrijdag 6 augustus 2010 is vastgesteld door de Taskforce Financiën.

Deze geldmiddelen zijn nu dus in principe beschikbaar. De investeringbedragen komen uit een eenmalige storting in een bestemmingsreserve. De gegevens zijn inmiddels doorgegeven aan Directie Financiën en zij zullen zorgen voor verwerking in de begroting 2011.

De beschikbare en nog beschikbaar te stellen middelen zijn thans overzichtelijk aangegeven. De exploitatiebegroting evenals de investeringsbegroting t/m het jaar 2013 sluiten daarmee aan op het plan. In de Taskforce Financiën zijn de financiële gevolgen van dit plan vastgesteld en zij zullen herkenbaar worden opgenomen in de (meerjaren)begroting van Curaçao voor 2011. Dit maakt het geheel voor de monitoring door het College Financieel Toezicht inzichtelijk.

Over de procedures omtrent het beschikken over deze gelden zullen binnenkort nadere afspraken gemaakt worden. De benodigde budgetten zullen herkenbaar beschikbaar zijn binnen de begroting van het land Curacao van na 10-10-10. Hiermee wordt dan tevens gegarandeerd dat de voor de realisatie van het plan benodigde gelden beschikbaar zijn. Een en ander uiteraard onder het voorbehoud van vaststelling van de begroting door de Staten van Curaçao.

1. INLEIDING

Op 03 juni 2010 heeft het Aangevuld Presidium van de V-RTC (AP V-RTC) het rapport inzake de toetsing van de overheidsapparaten van Curaçao en Sint Maarten aangeboden aan de Politieke Stuurgroep Staatkundige veranderingen. Dit rapport is op verzoek van het Aangevuld Presidium van de V-RTC opgesteld door een toetsingscommissie, bestaande uit drie onafhankelijke deskundigen, te weten de heren M. L. Alexander, H. Arends en J. J. van Eek.

De toetsingscommissie heeft zich een beeld gevormd van de stand van de voorbereidingen van de overheidsapparaten van Curaçao en Sint Maarten. Op basis van dit beeld heeft de commissie beoordeeld of de toekomstige landen redelijkerwijs in staat zijn om met ingang van de transitiedatum de meest noodzakelijke wettelijk voorgeschreven overheidstaken te kunnen uitvoeren. Conform haar taakopdracht heeft de commissie de desbetreffende organisaties feitelijk getoetst aan de eerder overeengekomen criteria. De vraag of en in hoeverre de organisatieplannen per de transitiedatum geheel geïmplementeerd zouden moeten zijn, is niet beantwoord omdat deze vraag buiten de aan de commissie verstrekte opdracht valt en bovendien niet als criterium is vastgesteld. De commissie heeft haar bevindingen in een rapport neergelegd.

Op basis van dat rapport heeft het AP V-RTC aan de politieke stuurgroep onder andere in overweging gegeven te besluiten om:

“het bestaande verbeterplan van de gevangenis (Bon Futuro) als plan van aanpak onder het regime van de Amvrb te brengen.”

Daarmee is dus expliciet aangegeven dat het bestaande verbeterplan van de Bon-Futuro gevangenis moet worden omgezet/geconverteerd in een plan van aanpak, zoals bedoeld in de Algemene Maatregel van Rijksbestuur (AMvRb) 'houdende tijdelijke voorzieningen voor de samenwerking bij en de waarborging van de plannen van aanpak door de landen Curaçao en Sint Maarten.'

Primair doel van het AMvRb-regime is om het onderhavige plan van aanpak te toetsen en op basis van deze toetsing te beoordelen of de uitvoering van het plan binnen twee (2) jaar feitelijk zal leiden tot een organisatie die voldoet aan de vastgestelde criteria. Tevens heeft het AMvRb tot doel te beoordelen of geborgd is dat de desbetreffende taken gedurende genoemde periode conform de vastgestelde criteria zullen worden uitgevoerd.

Het “bestaande verbeterplan” is gebaseerd op de op 24 juni 2009 door de toenmalige verantwoordelijke bewindslieden van de Nederlandse Antillen en Nederland, te weten minister D. Dick (Justitie NA), staatsecretaris A. Bijleveld-Schouten (Koninkrijksrelaties) en staatssecretaris N. Albayrak (Justitie), ondertekende *Samenwerkingsovereenkomst verbetertraject Bon Futuro* (hierna te noemen: de samenwerkingsovereenkomst). In september 2009 is deze samenwerkingsovereenkomst vertaald in een *plan van aanpak verbetertraject van de Strafgevangenis en het Huis van bewaring Curaçao*. Alle betrokken partijen, waaronder ook de vakbonden voor overheidspersoneel ABVO en STRAF hebben dit verbeterplan ondertekend.

In overeenstemming met het genoemde plan van aanpak is in juni 2010 een grootschalige zoek/ en schoonmaakactie gehouden waarbij DJI het Landelijke Bijzonder Bijstandsteam/BOT vanuit Nederland heeft ingezet.

Deze zoekactie en de beveiligingsacties in en rondom de Bon Futuro hebben aangetoond dat er ernstige (veiligheid)problemen heersen in de Bon Futuro die vragen om een snelle en adequate oplossing en vragen om een intensivering van de (personele) inzet in de Bon Futuro. Deze intensivering leidt tot een aanscherping van de te realiseren doelen en ambities en tot een noodzakelijke borging van de gerealiseerde verbeteracties.

De eerste versie van het plan van aanpak is dus opgesteld in september 2009 en bevat een overzicht van de te nemen stappen - zoals die op dat moment werden gezien - om te komen tot normalisering van de situatie in de gevangenis Bon Futuro. Het eerste jaar van de uitvoering van het afgesproken plan van aanpak en de recente zoek- en schoonmaakactie hebben aangetoond dat er een intensivering nodig is van inzet. De problemen die zichtbaar zijn geworden, zijn ernstiger en dieper dan aanvankelijk voorzien. In deze herziene versie van het plan van aanpak komt deze gewenste intensivering aan de orde. Deze hernieuwde visie op het veranderproces van de Bon Futuro leidt tot aangepaste ambitie.

Nederland heeft inmiddels veel geïnvesteerd in Bon Futuro, dit mag geen desinvestering worden. Curaçao heeft toegezegd er alles aan te doen om op de begroting middelen vrij te maken voor verbetering van de bedrijfsvoering, en een duurzame borging van tenminste de internationale CPT-normen, zoals dit ook in de samenwerkingsovereenkomst is opgenomen.

Hoewel er afgelopen jaar in het kader van het verbetertraject de nodige verbeteringen zijn gerealiseerd, is tijdens de schoonmaakactie in juni nogmaals extra duidelijk geworden dat de situatie zeer urgent is. Daarom werd, vanwege de door alle partijen geconstateerde crisissituatie in de Bon Futuro gevangenis, besloten om het op 1 juli 2010, via de politieke stuurgroep ingediende plan van aanpak, aan te scherpen tot het thans voorliggende geïntensiveerde plan van aanpak

Om de situatie strategisch aan te pakken, is er voor gekozen 3 fases c.q. ambities te onderscheiden. Fase/ambitie 1 voor het nemen van de meest urgente maatregelen om de voorwaarden te scheppen voor fase 2, fase 2 voor de uitvoering van de aanbevelingen van het plan van aanpak en fase 3 om de resultaten te borgen voor de toekomst en om de gedetineerde het begin en het einde te laten zijn van alle inspanningen van de Bon Futuro gevangenis.

De ambitie is drieledig:

Fase 1: Tussen nu en 1 januari 2011 realisatie van een veilige inrichting voor personeel en gedetineerden waarbij er een minimale kwaliteit van bestaan en verblijf wordt geboden aan gedetineerden

Fase 2: Tussen nu en 2 jaar de Bon Futuro op minstens het basale niveau laten voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT

Fase 3: Bestendigen en doorontwikkelen van de veranderingen opdat de Bon Futuro kan blijven voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT en om te kunnen werken aan de re-integratie van gedetineerden tijdens detentie.

Het einddoel is dan ook om te komen tot een veilige strafinrichting en vreemdelingendetentie op Curaçao, waarbij de veiligheid van medewerkers en gedetineerden wordt geborgd en waarbij wordt voldaan aan internationale normen.

Dit vertaalt zich in de volgende doelen:

- a. voldoende gekwalificeerd personeel op een vastgestelde postenbezetting.
- b. bieden van een dagprogramma aan gedetineerden dat voldoet aan de gestelde CPT-normen en een zinvolle daginvulling geeft.
- c. een veilige inrichting voor personeel en gedetineerden waar, door goede toegangsbeveiliging en adequaat toezicht in de inrichting, geen contrabanden aanwezig zijn.
- d. bieden van schone en hele cellen en aanpalende ruimtes welke periodiek onderhouden worden.
- e. een gezonde bedrijfsvoering op basis van een RR-managementmodel waarbij de leidinggevenden van de BF resultaatverantwoordelijk zijn.

De missie van de Bon Futuro luidt als volgt:

De strafgevangenis en het huis van bewaring Curaçao biedt de samenleving, personeel en gedetineerden een veilige inrichting welke voldoet aan de internationale wet- en regelgeving.

De visie van de Bon Futuro luidt als volgt:

De Strafgevangenis en het Huis van Bewaring Curaçao staat voor een correctiecentrum dat op optimale operationele standaard is gestoeld, dat de gemeenschap bescherming biedt en waar personen die door Justitie zijn aangehouden, worden vervolgd en/of zijn veroordeeld, in de gelegenheid worden gesteld om de nodige steun en begeleiding te ontvangen, opdat zij vervolgens volgens de normen en waarden die in de maatschappij opgeld doen, kunnen functioneren.

Om dit waar te maken is dit plan van aanpak ontwikkeld. Het gaat in essentie om een plan dat waarborgt dat het land Curaçao in staat is om de uitvoering van haar landstaak ten aanzien van het gevangeniswezen op Curaçao op voldoende niveau uit te voeren.

Dit moet zijn overeenkomstig internationale standaarden zoals de CPT-normen, de Security Audit normen en de criteria waaraan de constituties, de wetgeving en het overheidsapparaat van de nieuwe entiteiten binnen het Koninkrijk moeten voldoen (conform de brief d.d. 7 maart 2006 van V-RTC, zulks rekening houdende met de specifieke Curaçaose situatie).

Concreet betekent dit vijf resultaatgebieden:

1. De beveiliging van de Bon Futuro
2. Het detentieregime in Bon Futuro
3. Het correctiesysteem voor de gedetineerden van Bon Futuro
4. De re-integratie van elke gedetineerde uit Bon Futuro
5. Het besturingsmodel van de gevangenis Bon Futuro

Het eindresultaat van deze in het kader van de op 24 juni 2009 ondertekende “*Samenwerkingsovereenkomst verbetertraject Bon Futuro*” zal zijn een gevangenis die op basis van de inmiddels geformaliseerde “nieuwe organisatiestructuur” wordt aangestuurd middels een besturingsmodel gebaseerd op vier beleidsplannen:

- I. een beleidsplan voor de beveiliging,
- II. een voor het detentieregime,
- III. een voor de correctie & re-integratie,
- IV. een voor de besturing

Ten aanzien van de realisering van de uitvoering van het plan van aanpak zijn in hoofdstuk 4 van het in september 2009 door alle partijen getekende plan van aanpak concrete afspraken gemaakt die vooralsnog gehandhaafd blijven en als basis blijven gelden voor de samenwerking tussen de Nederlandse Antillen, Ministerie van BZK en het Ministerie van Justitie / DJI. De thans geconstateerde veiligheidsproblematiek vraagt om een verdere intensivering van de inzet in de Bon Futuro en dus een geïntensiverde inzet van DJI. Dit geldt in ieder geval voor de dagelijkse aansturing evenals de uitvoering. De politieke verantwoordelijkheid blijft bij de desbetreffende verantwoordelijke bewindspersoon, de minister van Justitie N.A., met dien verstande dat na de statusherziening deze verantwoordelijkheid komt te liggen bij de minister van Justitie van het land Curaçao.

Afgesproken is dat er viermaandelijks een tussenrapportage over de voortgang zal worden uitgebracht aan de ondertekenaars van de samenwerkingsovereenkomst van juni 2009 en aan het in het plan van aanpak van september 2009 genoemde Veranderteam.

Conform de voorschriften van het AMvRb regime zal de voortgangscommissie per kwartaal verslag moeten uitbrengen aan de voortgangscommissie Curacao zoals genoemd in de “Samenwerkingsregeling waarborging plannen van aanpak landstaken Curacao en St. Maarten”

2. ANALYSE VAN DE HUIDIGE SITUATIE

Bij het opstellen van dit plan van aanpak is primair uitgegaan van de beoordeling en aanbevelingen van de AP-VRTC. De beoordeling van het AP-VRTC luidt als volgt:

BEOORDELING

De situatie in de strafinrichting Bon Futuro is ernstig. Er zijn nog grote knelpunten in het functioneren van de strafinrichting.

- *Het Europees Comité inzake de voorkoming van foltering en onmenselijke of vernederende behandeling of bestraffing (CPT) van de Raad van Europa bezocht de inrichting in 2007 en constateerde ernstige tekortkomingen. De Rijkswinsterraad besloot daarop de Gouverneur te verzoeken om halfjaarlijkse rapportages over de verbeteracties. Twee Nederlandse wetenschappers, de heren Vegter en De Lange, assisteren de Gouverneur bij deze rapportages. Er zijn inmiddels twee rapporten over Curaçao, te weten september 2008 en mei 2009. Het derde rapport van Vegter en De Lange is in voorbereiding. De commissie heeft deze rapportage niet meer kunnen betrekken in de beoordeling.*
- *In de voortgangsrapportage van mei 2009 noemen Vegter en De Lange de situatie in Bon Futuro gevangenis nog zorgwekkend. Door de focus op de veiligheid stagneert volgens de rapporteurs het ingezette verbetertraject. Knelpunten zijn er onder meer op het terrein van de personele bezetting en de relatie tussen gedetineerden en personeel. Zij rapporteren verbeteringen op het terrein van hygiëne en training van het personeel.*
- *Er is een begin gemaakt met een aparte afdeling voor jeugdigen.*
- *Er loopt een samenwerkingsovereenkomst verbetertraject met plan van aanpak Bon Futuro gevangenis tussen de Nederlandse Antillen en Nederland, getekend juni 2009, met een looptijd van drie jaar. Doel is het verbeteren van de (veiligheid)situatie en het 'CPT-proof' maken van de inrichting. Het plan van aanpak verbetertraject behelst 16 stappen met producten die onder andere in het teken staan van de veiligheid, gebouwelijke voorzieningen, hygiëne en opleiding van medewerkers. Over de voortgang wordt viermaandelijks gerapporteerd.*
- *In de inrichting is een ondersteuningsteam van de Nederlandse Dienst Justitiële Inrichtingen werkzaam.*
- *Het self-assessment voor het land Curacao vermeldt bij personeel: "Indien de knelpunten in de formatie in deze keten niet vóór de start van de nieuwe organisatie worden opgelost gaan knelpunten mee over en is zonder aanvullende extra inspanningen dit onderdeel van criterium 13 (goed functionerende en sluitende rechtshandhavingketen) niet gewaarborgd. Ten tijde van dit assessment waren deze extra maatregelen niet genomen".*
- *Duidelijk moge zijn dat de situatie in Bon Futuro gevangenis nog steeds ernstig is. Er is geen aanleiding de huidige aandacht te laten verslappen. De verbeteracties worden planmatig uitgevoerd. Er wordt structureel gerapporteerd en de acties worden regelmatig beoordeeld.*

Deze beoordeling staat niet op zich. Het is een bevestiging van een al jaren durende situatie. De situatie in de Bon Futuro is al jaren bijzonder zorgelijk. Herhaaldelijk (bezoeken in 1994, 1997, 1999, 2002, 2007) werd door het Europees Comité ter Voorkoming van Foltering en Onmenselijke en Vernederende Behandeling of Bestrafing (CPT) van de Raad van Europa vastgesteld dat de gevangenis niet voldeed aan mensenrechtenverdragen. Voor de bevindingen van het Comité wordt verwezen naar de desbetreffende rapportages (www.cpt.coe.int/en/states/nld.htm).

Naast deze beoordeling en CPT-aanbevelingen kan worden gesteld dat uit diverse onderzoeken, doorlichtingen, bijeenkomsten en rapporten kan worden vastgesteld dat de Bon Futuro het best omschreven kan worden als een organisatie in crisis.

Deze conclusie werd op 13 juni jl. bekrachtigd tijdens de zgn. “Troepiaal Inn” workshopsessie ter voorbereiding van het converteren van het bestaande verbeterplan van de gevangenis Bon Futuro in een plan van aanpak als bedoeld in de Algemene maatregel van rijksbestuur (AMvRb), 'houdende tijdelijke voorzieningen voor de samenwerking bij en de waarborging van de plannen van aanpak door de landen Curaçao en Sint Maarten.'

Gezien het cruciale belang van het plan van aanpak enerzijds en de beperkt beschikbare tijd voor de oplevering van dit plan van aanpak anderzijds werd besloten tot mobilisering van alle beschikbare deskundigheid om middels een workshopsessie te komen tot een bijgesteld plan van aanpak Bon Futuro. Daartoe werd op zaterdag 13 juni 2010 een workshop georganiseerd waarbij aan de hand van toetsingsgebieden in het eindrapport van de toetsingcommissie een plan van aanpak opgesteld werd dat voldoet aan de eisen zoals gesteld in de “Samenwerkingsregeling waarborging plannen van aanpak landstaken Curaçao en Sint Maarten”.

Aan de workshopsessie en de totstandkoming van dit plan van aanpak hebben bijgedragen:

- Het Managementteam van Bon Futuro, o.l.v. de heer R. Ricardo,
- De heer Ton Golstein, DJI Manager
- Vertegenwoordigers van de vakbonden STRAF en ABVO, resp. de heer D. Martix en de heer G. Wilson;
- Vertegenwoordiger van Curaçao, de heer G. de Windt;
- De heer J. Louisa, Veiligheidsadviseur;
- Mw. J. Brewster, DJZ;
- Vertegenwoordigers van de Monitoringscommissie, de heren E. Cijntje en N. Marchena;
- Vertegenwoordiger van de Commissie van Toezicht gevangeniswezen, de heer Rosario;
- Vertegenwoordiger van de Minister van Justitie, de heer H. Vijber en
- Voorzitter van de Nederlands Antilliaanse delegatie van de PRRC, mw. S. Camelia-Römer.
- De workshopsessie werd door de heer A. Daal gefaciliteerd.

Tijdens de workshopsessie is intensief met de belangrijkste actoren een assessment uitgevoerd en is de stand van zaken van het Uitvoeringsplan van aanpak per juni 2010 tegen het licht gehouden. Daarbij is komen vast te staan dat de Bon Futuro in een crisissituatie verkeert. Tijdens de workshop is immers geconstateerd dat de inrichting op geen enkel kernresultaatgebied in staat is om aan te geven welke resultaten behaald worden.

Ter illustratie kan het volgende dienen:

- Er is sprake van een inrichting waarin stelselmatig kaders ter discussie worden gesteld door het middelmanagement en de mensen op de werkvloer. Het ontbreken van leiderschap (en de gewenste stijl van leidinggeven) heeft geleid en leidt nog steeds tot een gebrek aan sturing en daardoor tot een ongewenste (werk)cultuur.
- Deze situatie is kenmerkend voor de Bon Futuro en heeft zich geleidelijk ontwikkeld gedurende de afgelopen jaren waarin tevens een groot aantal directeuren elkaar in rap tempo hebben opgevolgd. De huidige situatie houdt zichzelf in stand en kan moeilijk doorbroken worden.
- Ook is vast komen te staan dat de organisatie een strategische richting heeft bepaald maar dat het niet duidelijk is of dit integraal gedocumenteerd is. De gemaakte strategische keuzes zijn over de hele linie onvoldoende bekend en daar waar ze wel bekend zijn worden ze onvoldoende gedragen.
- In relatie tot het disfunctioneren van de inrichting is de prioritering van gemaakte keuzes twijfelachtig. Zo zijn aangeboden cursussen niet gericht op het ontwikkelen van noodzakelijke competenties en worden problemen in de organisatie aangepakt die niet in overeenstemming zijn met urgente zaken.
- Alleen al door de achterstand in het onderhoud van de celgebouwen, is er naar schatting een verlies van circa 150 celplaatsen.
- De sanitaire voorzieningen zijn, op een enkel toilet na, allemaal defect en/of niet meer te repareren.
- Het gebouw is onoverzichtelijk en feitelijk niet afdoende te beveiligen. De staat van onderhoud is bijzonder slecht. Het beton is op veel plekken aangetast.
- Er is sprake van het "blussen van brandjes", en niet van structurele onderhoudsplannen met een daaraan gekoppeld budget. De afdeling Facilitaire Zaken en Onderhoud wordt niet in staat geacht snel en effectief betrouwbare sturingsinformatie te produceren.
- Compartimentering- en differentiatiemogelijkheden zijn er onvoldoende.
- Veel trappen op gedetineerdenafdelingen zijn te gevaarlijk om beklommen te worden.
- De elektrische installatie is volstrekt niet veilig en op veel plekken defect geraakt.
- De infrastructuur is, vanuit beveiligingsoogpunt, volstrekt onvoldoende om te kunnen spreken van gecontroleerde gedetineerdenbewegingen.
- Het waterverbruik is, door de vele lekkages en kapotte leidingen, veel te hoog en leidt tot grote kostenposten.
- Er is sprake van een brandgevaarlijke situatie.
- Het werken binnen een statische begroting- en uitgavenstructuur, waarbij voor het schuiven over begrotingsposten toestemming verkregen dient te worden, maakt een effectieve besturing bijna onmogelijk. Regelmatig komt het voor dat er weliswaar budget is voor noodzakelijke investeringen, maar dat de langdradige toestemmingsprocedures de voortgang ernstig stagneren.

- De Bon Futuro heeft één boekhouder in dienst waardoor onvoldoende kwalitatieve inhoud kan worden gegeven aan de bedrijfsvoeringaspecten.
- Van een goede intake van gedetineerden is geen sprake waardoor een geautomatiseerd systeem (via PVNA gefinancierd) maar niet van de grond kwam. Essentiële informatie (hoeveel gedetineerden, nationaliteit, strafduur, vi-datum etc.) kan daardoor slechts na enorme naspeuringen worden verkregen.
- Tijdens de workshopsessie is ook geconstateerd dat de sociaal-maatschappelijke economische en technologische ontwikkelingen rechtstreeks het functioneren van de inrichting beïnvloeden. Technologische ontwikkelingen, zoals de ontwikkelingen op het gebied van communicatie (mobiele telefoons en mobiele computers) beïnvloeden het functioneren van de inrichting. Zo is al jaren de smokkel van mobiele telefoons en dergelijke objecten een moeilijk te bestrijden fenomeen
- Het valt niet mee om voldoende gekwalificeerd personeel op de arbeidsmarkt te vinden, dat bereid is om in de gevangenis te werken.
- De strategie stemt niet overeen met de werkelijkheid. Zo is de aandacht, op alle niveaus, voor het voorbereiden van de gedetineerde op de terugkeer in de maatschappij vrijwel afwezig.
- Afgezonderde gedetineerden hebben soms lang geen contact met medewerkers waardoor sprake is van onveilige situaties (suïcides etc.).
- Van een passend regime is geen sprake: kort- en langgestraften; jeugd en volwassenen; preventief gehechten en afgestraften, al deze regimes zijn door elkaar heen geplaatst op een en hetzelfde huisblok.
- Van een dagprogramma en zinvolle dagbesteding en dus van resocialisatiemogelijkheden is geen enkele sprake.
- Volgens het management van de inrichting zijn veel processen beschreven maar nog niet alle. De processen die al beschreven zijn dienen nog gecommuniceerd te worden over de hele linie.
- De enorme investering van een aantal jaren geleden, waarbij alle processen zijn beschreven en in de landstaal zijn vertaald, is kapitaalvernietiging gebleken aangezien de processen in een kast bewaard zijn en onbekend zijn bij het huidige management. Op de werkvloer valt dan ook weinig te bespeuren van enige voorschriften, richtlijnen en procedures.
- Curaçao heeft aangegeven dat de bedrijfsvoeringprocessen (PIOFAH) bij de lopende voorbereiding van de transitie zijn gestandaardiseerd. Daarnaast is aangegeven dat deze bedrijfsvoeringprocessen zich lenen om snel aangepast te worden aan de specifieke omstandigheden van de Bon Futuro. Echter, vast is komen te staan dat de bekendheid met deze processen op de werkvloer vrijwel nihil is, laat staan dat sprake is van enig onderhoud van processen.

- Er heerst thans veel onduidelijkheid over de geldende organisatiestructuur. Niettemin is er in het functieboek 2009 een organisatiestructuur ontwikkeld en benoemd. De nieuwe structuur is echter nog niet formeel ingevoerd. De behoefte aan een snelle invoering van de nieuwe organisatiestructuur en het openstellen van middenkaderfuncties is echter zeer groot. Dit, omdat door de afwezigheid van gekwalificeerd middenkader, veel problemen in stand gehouden worden zoals het onvoldoende communiceren van het nut en de noodzaak van veranderingen, het onvoldoende sturen op gedrag en resultaat van personeel en het onvoldoende verzamelen en verstrekken van sturingsinformatie.
- Het managementteam heeft een aanvang genomen met het voeren van een afstemmingsoverleg. Niet alle MT leden lijken ervan overtuigd dat het MT-overleg over meerdere zaken moet gaan dan enkel incidenten en het blussen van brandjes. Door het ontbreken van gekwalificeerd middenkader is de afstemming met de medewerkers op de werkvloer gebrekkig. Wel wordt door het managementteam eenmaal per maand een algemene vergadering gehouden met het personeel.
- Communicatie van genomen beslissingen is in de organisatie een probleem van aanhoudende zorg. Er is sprake van een (zeer) gebrekkige communicatie waardoor management en werkvloer mijlenver van elkaar verwijderd blijven. Dit mede door het ontbreken van gekwalificeerd middenkaderpersoneel. Er wordt niet duidelijk koers uitgezet, van controle en handhaving is geen enkele sprake. Misstanden worden niet aangepakt. Dat kan overigens ook niet gemakkelijk daar waar leidinggevendenden zich evenzeer aan laakbaar gedrag lijken schuldig te maken.
- De discipline beveiliging krijgt niet de importantie toebedeeld die het zou moeten hebben, van consistent beleid en uitvoering is daarbij geen sprake. Men is niet doortastend genoeg en afspraken worden niet SMART gemaakt. Controle op het realiseren van actiepunten is er daardoor niet.
- Er is sprake van banden tussen gedetineerden en medewerkers (iedereen kent iedereen) waardoor onvoldoende professionele afstand in acht wordt genomen door personeel van alle geledingen. Er ontbreekt een gedragscode terwijl er ernstig wordt getwijfeld aan de integriteit onder leden van het personeel, gelet op de hoeveelheid aangetroffen contrabande tijdens de recent gehouden schoonmaakactie in de inrichting. Er is dan ook zeer waarschijnlijk sprake van grote integriteitproblematiek.
- Slechts bij de gratie van gedetineerden blijft het over het algemeen redelijk rustig in BF. Incidenten worden niet structureel geanalyseerd en niet in instructies en procedures bijgesteld.
- Het personeel van de Bon Futuro zet zich af tegen managementbeslissingen. Men komt en gaat wanneer men wil. Er is volstrekt geen sprake van een normatief op beleidsregels gebaseerde efficiënte en effectieve personele inzet. Het roostersysteem is gebrekkig. Posten worden onvoldoende bezet.

- De vorige directie heeft beleid gemaakt op overwerk en ongeoorloofd verzuim. Daardoor bestaat het dat een ieder 5 dagen ongeoorloofd afwezig mag zijn, mag komen werken wanneer men wil om 30 overuren per maand te maken (ook al zou dat niet noodzakelijk zijn) en maaltijdbonnen te innen. Er zou jaarlijks een uitgave van ANG 3 milj. aan overwerk uitbetaald worden.
- Rechters en officieren van Justitie worden onheus bejegend door medewerkers en gedetineerden waardoor zij nog langer weigeren in BF zittingen te organiseren. In de nachtdienst slaapt het overgrote deel van de medewerkers. Men weigert inhoud te geven aan adequate bejegening van gedetineerden.
- Door de gebreken met betrekking tot coördinatiesystemen valt moeilijk te constateren of er kwantitatief onvoldoende personeel is. Vast staat wel dat er kwalitatief onvoldoende personeel is, vooral op het niveau van middenkader en bedrijfsvoering. Een adequaat werving en selectiesysteem is evident nodig. Er is een opleidingsplan dat mede gebaseerd is op onderzoek naar de opleidingsbehoefte bij personeel. Het opleidingsplan is onvoldoende competentiegericht.
- Dat er bij de selectie van de leden van het managementteam ook gedacht is aan een ontwikkelingsplan is niet komen vast te staan. De huidige directeur en enkele leden van het managementteam kunnen niet buigen op een lange ervaringsperiode en opleiding op het gebied van het managen van gevangenisinrichtingen, laat staan in een complexe inrichting als de Bon Futuro.
- Zoals al elders is gebleken, is er weinig tot geen sprake van een beoordelingsstelsel dat gekoppeld is aan SMART prestaties. Gegeven de misstanden die zijn geconstateerd is het op zijn minst merkwaardig te noemen dat bijna iedere medewerker een zogenaamde D beoordeling heeft (gaat boven de norm uit) en klaarblijkelijk functioneert een ieder dus veel beter dan strikt noodzakelijk zou zijn. Dit staat in schril contrast met de constateringen en de alledaagse gang van zaken. Saillant detail is dat de HRM functies binnen Bon Futuro ook niet bekleedt worden door medewerkers die qua opleiding, ervaring en houding berekend zijn op een hoog niveau van HRM binnen een complexe organisatie.
- Rechtstreekse participatie van het personeel bij de interne ontwikkeling van de organisatie is volledig afwezig. Enige vorm van medezeggenschap ontbreekt. Hierdoor is er steeds sprake van een onduidelijke roltoedeling aan de vakvertegenwoordiging.
- Het gedrag van leidinggevenden en overig personeel maakt een cultuuromslag van repressie naar bejegening van gedetineerden meer dan noodzakelijk. Helaas is cultuuromslag een exercitie van langere adem. Ingewijden bij de Bon Futuro karakteriseren de cultuur van de inrichting als "leven en laten leven." Daarbij wordt de inrichting door de gedetineerdenpopulatie aangestuurd en niet andersom.

De workshop van 13 juni jl. heeft uitgewezen dat “het gevangeniswezen op Curaçao ontbreekt het derhalve aan bijna alles.” Er is sprake van “gecontroleerde chaos” zoals een van de deelnemers aan de workshopsessie het heeft gekarakteriseerd. Er wordt door leidinggevendenden niet gestuurd op gedrag, resultaat en eigen verantwoordelijkheid. Van controle en handhaving is geen sprake. De veiligheidshuishouding is niet op orde. Er is geen sprake van een communicatiestructuur die gericht is op openheid, veiligheid en transparantie. De Bon Futuro valt niet te typeren als een integere organisatie en er is geen sprake van een effectieve en efficiënte personele inzet. Samenvattend valt te stellen dat binnen de Bon Futuro de gedetineerde geenszins centraal staat.

Er kan aan gedetineerden en personeel in onvoldoende mate veiligheid worden geboden. Het risico dat er zich ernstige incidenten kunnen voordoen is zeer actueel waarbij de inrichting niet in staat is om dit probleem te managen.

Deze door de deelnemers van de workshop geconstateerde tekortkomingen geven een beeld van een gevangenis en huis van bewaring in een ernstige crisissituatie. . Dat dergelijke gebreken funest zijn voor het functioneren van de justitiële keten en de waarborging van de veiligheid van de samenleving is evident.

De huidige situatie laat zich kenschetsen als een organisatie in crisis die roept om een daarop passende structuur aan te brengen.

3. TOETSINGSASPECTEN

Om structuur aan te brengen in de analyse is er voor gekozen om deels (op vijf aspecten) het toetsingskader van het Inspectie voor de Sanctietoepassing (ISt) zoals dat binnen het Nederlandse Gevangeniswezen wordt gebruikt, te volgen.

De vijf gebruikte toetsingsaspecten zijn:

A. Rechtspositie gedetineerden (incl. kwaliteit regime, bejegening en zorg)

Het begrip “rechtspositie” focust op de vraag of de (minimale) rechten van gedetineerden worden gewaarborgd. De kwaliteit van het regime en de bejegening van de gedetineerden, inclusief de zorg die zij behoeven, vallen ook onder dit aspect. Dit aspect dekt daarmee de doelstelling van het gevangeniswezen om de detentieschade zoveel mogelijk te beperken.

B. Maatschappijbeveiliging

Eén van de primaire functies van de vrijheidsstraf is het beschermen van de samenleving door te verhinderen dat gedetineerden zich kunnen onttrekken aan de vrijheidsbeneming. Met de ongestoorde tenuitvoerlegging van de vrijheidstraf wordt ook voldaan aan de eis dat het rechterlijke vonnis in zijn volle omvang wordt geëxecuteerd.

C. Interne veiligheid

Naast de externe beveiliging van de penitentiaire inrichting, dient ook de interne veiligheid gewaarborgd te zijn. Hiermee wordt bedoeld op de fysieke veiligheid van gedetineerden en van inrichtingspersoneel.

D. Maatschappelijke re-integratie

Van penitentiaire inrichtingen wordt verwacht dat zij gedetineerden voorbereiden op hun terugkeer in de vrije samenleving en dat zij inspanningen leveren om het toekomstige risico van recidive te verminderen.

E. Organisatorische randvoorwaarden

Het organisatorisch functioneren van een penitentiaire inrichting heeft zo'n directe invloed op de kwaliteit van het primaire detentieproces dat ze bij een doorlichting niet buiten beschouwing kunnen blijven.

3A. RECHTSPOSITIE GEDETINEERDEN (INCL. KWALITEIT REGIME, BEJEGENING EN ZORG)

Screening

De rechtmatigheid van de insluitingen is niet gecontroleerd. Wel is door medewerkers aangegeven dat er een grote achterstand bestaat bij de uitvoering van de elektronische detentie waardoor gedetineerden langer in gesloten detentie verblijven dan noodzakelijk. De belangrijkste reden voor deze achterstand is een capaciteitsprobleem bij de afdeling maatschappelijke zorg en de afwezigheid van financiële middelen op de Antillen voor de uitvoering van elektronisch toezicht.

Er vindt een screening plaats van gedetineerden bij binnenkomst. Echter deze screening is niet volledig waardoor het de afdeling maatschappelijke zorg ontbreekt aan betrouwbare informatie. Dit bemoeilijkt aanzienlijk het werken voor deze afdeling waardoor extra inspanningen moeten worden verricht om de gewenste informatie alsnog te verkrijgen.

De afdeling Bevolkingsadministratie (BVA) is sterk afhankelijk van de kennis van hun diensthoofd waardoor dit organisatieonderdeel zeer kwetsbaar is. De beschrijving van de werkprocessen is niet actueel. Daardoor ontstaan grote risico's voor een juiste uitvoering van deze processen en de controle daarop. Daarnaast ontbreekt het aan een adequaat automatiseringssysteem waardoor managementinformatie slechts moeizaam beschikbaar is (het systeem is inmiddels in bestelling).

Rapportage systeem

Er is geen goed werkend rapportagesysteem waardoor bijzonderheden betreffende gedetineerden niet consciëntieus kunnen worden gerapporteerd. De verwachting dat door de komst van een nieuw automatiseringssysteem hierin verbetering zou gaan optreden bleek niet reëel te zijn. Implementatie van een nieuw automatiseringssysteem kreeg binnen de Bon Futuro onvoldoende prioriteit en begeleiding.

Huisregels

Er zijn inmiddels vastgestelde huisregels aanwezig. De werkelijke situatie wijkt echter nogal sterk af van de beschreven situatie in deze huisregels. Hier zal dus een behoorlijke inhaalslag gemaakt moeten worden. Een goede aanzet hiertoe is gegeven door de inmiddels in juni gehouden schoonmaakactie.

Dagprogramma en activiteiten aanbod

Er is geen sprake van een (gestructureerd) dagprogramma met een bijbehorend activiteiten aanbod. Wel worden er activiteiten georganiseerd door ondersteunende afdelingen zoals onderwijs/vorming en geestelijke verzorging. Er is slechts voor de JOVO afdeling (Jong volwassenen) een beperkt nieuw dagprogramma ontwikkeld.

Hoewel de politiecellen niet vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur worden hier wel gedetineerden (Gevangenis en Huis van Bewaring) ingesloten ter bescherming van zichzelf. De consequentie hiervan is dat gedetineerden gedurende 23 uur per dag zijn ingesloten en dit gedurende een periode die maanden kan duren. Deze situatie, hoe noodzakelijk ook binnen de huidige omstandigheden, zou z.s.m. moeten worden beëindigd door aan gedetineerden een veilig detentieklimaat te bieden.

De accommodatie

De accommodatie op de afdelingen/cellenblokken bestaat uit de cellen en een binnenplaats. Daarnaast is er een activiteitencentrum met een bibliotheek, onderwijslokalen en is er een sportzaal, fitnesszaal en kerk. De bestaande accommodaties zijn volstrekt onvoldoende om aan alle gedetineerden van de inrichting Bon Futuro een gevarieerd activiteitenaanbod te kunnen aanbieden.

Het onderhoud van het sanitair van de cellen is slecht, omdat noodzakelijke onderdelen voor reparatie van het sanitair niet verkrijgbaar zijn. Het is een feit dat circa 90% van het aanwezige sanitair op cel niet naar behoren functioneert.

De situatie van het cachot (strafcellen) en de afzondering voldoet niet aan de te stellen eisen voor een dergelijke afdeling. Er is weinig lichtinval en de hygiëne laat te wensen over. Overigens is er daarnaast op alle afdelingen last van ongedierte zoals ratten en kakkerlakken.

Toegang tot zorg

De gedetineerden hebben toegang tot de zorg en kunnen zich d.m.v. een verzoekbriefje opgeven voor de hulpverleners. De doorlooptijden van de verzoeken zijn niet bekend. De geestelijke verzorging is bijzonder actief, maar wordt naar eigen zeggen sterk beperkt door de gebouwelijke mogelijkheden en het gebrek aan ondersteuning vanuit de organisatie. De huisvesting van zowel de geestelijke verzorging als de afdeling maatschappelijke zorg is gebrekkig en voldoet niet aan de minimale eisen, hetgeen ten koste gaat van de kwaliteit van de hulpverlening. De afdeling maatschappelijke zorg voelt zich niet veilig in de hen toegewezen accommodatie en de omgeving waar men is gehuisvest.

De medische dienst is actief en onder leiding van de inrichtingsarts is men bezig de medische zorg op een hoger niveau te brengen. De medicatie wordt wekelijks aan gedetineerden uitgereikt wat het risico in zich heeft dat gedetineerden worden afgeperst en dat medicatie mogelijk wordt verhandeld. Aangegeven wordt dat men in verband met de veiligheid op de afdelingen niet in staat is dagelijks de medicatie te verstrekken.

Aan de inrichting is een psycholoog verbonden die zich vooral richt op de FOBA afdeling.

Er is geen gestructureerd en samenhangend beleid op het gebied van psychosociale zorg.

Bejegening

Er kan, met uitzondering van de FOBA en vrouwenafdeling, niet gesproken worden van een inhoudelijke bejegening van gedetineerden. De aantallen gedetineerden in verhouding tot het aantal personeelsleden maken het onmogelijk om vorm te geven aan een verantwoorde wijze van bejegening. Daarnaast zijn de medewerkers hiervoor ook niet toegerust. Zelfs indien de medewerkers zouden zijn opgeleid is de situatie op een aantal afdelingen dermate onveilig dat van enige bejegening geen sprake kan zijn. De bejegening dient duidelijk te worden verbeterd. Er dient meer sprake te zijn van positief contact tussen medewerkers en gedetineerden hetgeen impliciet de veiligheid, zowel van medewerkers als gedetineerden, zal doen toenemen.

Binnen de afdelingen worden ook jongeren vanaf 16 jaar geplaatst. Gezien het feit dat aan deze jongeren niet de juiste bejegening en zelfs niet een van de meest elementaire zaken als veiligheid kan worden geboden, moet de conclusie worden getrokken dat hier sprake is van een onacceptabele situatie. Inmiddels is er een aparte afdeling voor deze jongeren opgestart.

Er zijn geen spreek- luisterverbindingen in de cellen waardoor communicatie met het personeel uiterst moeizaam verloopt. Door het ontbreken van deze voorziening kan niet adequaat worden ingespeeld op hulpvragen van gedetineerden. Inmiddels is voorzichtig gestart met het aanbrenge van deze verbindingen.

Discipline

Binnen bepaalde afdelingen ontbreekt het aan discipline en is er volgens een aantal medewerkers sprake van een situatie waarbij zij bang zijn (in verband met hun veiligheid) de afdelingen te betreden. Op deze afdelingen hebben gedetineerden het heft in handen. Dat dit een uiterst zorgelijke situatie is mag duidelijk zijn. Het recht van de sterkste is hier dan ook van toepassing. Er kan op deze afdelingen door de overheid geen veiligheid worden geboden aan hen die dit nodig hebben en hier ook recht op hebben. Overigens geldt dit voor zowel gedetineerden als voor personeel.

De directie handelt disciplinaire zaken af.

Maandelijks wordt de Commissie van Toezicht schriftelijk en overzichtelijk gerapporteerd over de opgelegde disciplinaire straffen.

Aan de inrichting Bon Futuro is een beklagcommissie uit de Commissie van Toezicht verbonden waarbij gedetineerden in beklag kunnen gaan om besluiten genomen door de directie te laten toetsen.

Binnen de inrichting Bon Futuro wordt slechts in beperkte mate invulling gegeven aan de rechtspositie van gedetineerden. Een dagprogramma met een aanbod van gevarieerde activiteiten ontbreekt op vrijwel alle afdelingen. Een positieve uitzondering hierop vormen de FOBA en de vrouwenafdeling. Maar ook op deze afdelingen kan niet worden gesproken van een programma dat gericht is op een succesvolle re-integratie van gedetineerden. Daarnaast is het belangrijk dat gedetineerden kunnen functioneren binnen een veilige leefomgeving. Op een aantal afdelingen ontbreekt het aan de noodzakelijke veiligheid en heeft het personeel geen zicht en greep op de processen die zich daar afspelen. Bij een deel van het personeel bestaat wel de intentie om hier een goede invulling aan te geven maar helaas ontbreken de randvoorwaarden daarvoor zoals voldoende en gemotiveerd personeel, een adequate bejegening, een veilige (organisatie)inrichting, een gevarieerd dagprogramma en een juiste cultuur.

Contacten buitenwereld

Gedetineerden kunnen wekelijks bezoek ontvangen.

Vanaf de afdelingen kunnen gedetineerden zonder toezicht telefoneren d.m.v. zelf aangeschafte telefoonkaarten.

3B. MAATSCHAPPIJBEVEILIGING

De veiligheidsbeleving van de medewerkers en gedetineerden laat te wensen over. Daarnaast is er te weinig sturing op dit (beveiliging)proces en ontbreekt het aan de nodige expertise.

3C. INTERNE VEILIGHEID

De veiligheidsbeleving van de medewerkers is in onvoldoende mate ontwikkeld. Vooral de interne veiligheid voor personeel en gedetineerden is een groot punt van zorg. Onduidelijk is hoe contrabande de inrichting wordt ingevoerd. De medewerkers geven aan dat contrabande over de muur wordt gegooid, maar ook wordt ingevoerd door externen en eigen medewerkers die goede relaties onderhouden met gedetineerden. Er zou sprake zijn van de aanwezigheid van vuurwapens, steekwapens en drugs. Tijdens de in juni gehouden schoonmaakactie werd veel contrabande aangetroffen, echter geen vuurwapens.

Van een duidelijke en effectieve sturing op interne processen is in onvoldoende mate sprake.

Gedetineerden lopen met een minimale controle door de verbindingsgangen tussen de cellenblokken en activiteitenruimtes. Afrekeningen komen op deze plaatsen dan ook regelmatig voor. De infrastructuur is onoverzichtelijk en op dit moment zeker niet beheersbaar. Personeel heeft weinig zicht op wat zich hier afspeelt. De gebouwelijke situatie is van dien aard dat er niet kan worden voldaan aan de eisen die heden ten dage aan een penitentiaire inrichting worden gesteld.

Oefeningen van situaties zoals brand, gijzelingen en andere calamiteiten worden niet gehouden, hetgeen een risicovolle situatie met zich brengt.

Bestrijding van onderlinge agressie en geweld is binnen de huidige situatie op de meeste afdelingen niet mogelijk. Gedetineerden kunnen voor hun eigen bescherming worden opgenomen in de politiecellen.

Binnen de inrichting Bon Futuro wordt er naar gestreefd om per 1 september 2010 een eigen Beveiligingsdienst te hebben. Dit is een absolute noodzaak gezien het feit dat de LBB, die thans verantwoordelijk is voor een sluitende ringbeveiliging, per 1 oktober 2010 naar Nederland zal terugkeren. Gezien het voorgenomen vertrek van de LBB, en de afwezigheid van een Beveiligingsdienst van voldoende kwalitatief niveau, is er met betrekking tot een sluitende ringbeveiliging geen sprake van duurzaamheid. Om de ringbeveiliging sluitend te houden is inmiddels aan DJI het verzoek gedaan de inzet van de LBB te verlengen tot 1 mei 2011.

3D. MAATSCHAPPELIJKE REÏNTEGRATIE

Er bestaan plannen om daadwerkelijk aan de slag te gaan met de maatschappelijke re-integratie van gedetineerden. Ook bij de afdeling onderwijs bestaat veel enthousiasme en betrokkenheid om vorm en inhoud te geven aan dit nieuwe beleid. De realiteit is echter dat het klimaat (leef- en werkomstandigheden) binnen de inrichting Bon Futuro absoluut nog verre verwijderd is van een bejegeningklimaat waarbij gewerkt kan worden aan maatschappelijke re-integratie. Daarnaast ontbreekt het aan de financiële middelen om dit proces effectief te kunnen ondersteunen.

3E. ORGANISATORISCHE RANDVOORWAARDEN

Op dit moment bevindt de inrichting zich in een overgangssituatie.

Er zijn concrete plannen om te komen tot een nieuw functiehuis waarin nieuwe functies en de daarbij behorende functiewaarderingen zijn opgenomen.

Daarnaast wordt een nieuwe formatie vastgesteld en is men voornemens middels een reorganisatie de medewerkers op de juiste posities te plaatsen. De onbalans die is ontstaan door medewerkers die niet meer willen/kunnen functioneren in de huisdienst (op de afdelingen) te plaatsen op andere niet executieve functies, zal daarbij worden hersteld. Door deze onevenwichtigheid met betrekking tot de personele inzet wordt de werkdruk onevenredig verdeeld.

In organisatorische zin ontbreekt het eigenlijk nog aan bijna alles. Er is onvoldoende sturing vanuit de organisatie. Het ontbreekt aan leiderschap en effectieve communicatie binnen de inrichting. Er is onduidelijkheid in beleid waarbij de ondersteunende stafafdelingen te weinig of in zijn geheel niet worden gehoord en zich niet serieus genomen voelen. Het middenkader is te weinig als groep herkenbaar en van onvoldoende kwalitatief niveau. Daarnaast ontbreken de financiële middelen om de meest urgente problemen op te lossen.

4. UITVOERINGSPLAN BON FUTURO

Zoals eerder aangegeven, bestaan er concrete plannen om verbetering aan te brengen in de situatie binnen de inrichting Bon Futuro om uiteindelijk te komen tot een gevangenis dat CPT-proof is. De ambitie is dat de situatie in Bon Futuro in 2 jaar genormaliseerd wordt, in de zin dat de meest noodzakelijke taken op een basaal niveau uitgevoerd worden conform de vastgestelde criteria.

Om te komen tot deze normalisatie in 2012 is op 24 juni 2009 de *Samenwerkingsovereenkomst verbetertraject Bon Futuro* (hierna te noemen: de samenwerkingsovereenkomst) ondertekend door de toenmalige verantwoordelijke bewindslieden van de Nederlandse Antillen en Nederland minister D. Dick (Minister van Justitie NA), staatsecretaris A. Bijleveld-Schouten en staatssecretaris N. Albayrak. In september 2009 is deze samenwerkingsovereenkomst vertaald in een plan van aanpak verbetertraject van de Strafgevangenis en het Huis van bewaring Curaçao. Alle partijen waaronder ook de vakbond ABVO en de vakbond STRAF hebben als partner dit verbeterplan ondertekend.

Het plan van aanpak uit 2009 kent de volgende opdracht:

- Zorg voor een veilige inrichting Bon Futuro waarbij de veiligheid van medewerkers en gedetineerden wordt geborgd.
- Maak Bon Futuro zo spoedig mogelijk CPT-proof.
- Leg een solide basis voor de beoogde veranderingen zoals vastgelegd in de kadernota van februari 2008 (Taskforce Gevangeniswezen).
- Draag zorg voor de begeleiding en ontwikkeling van de leiding en medewerkers van de Bon Futuro waardoor zij zelfstandig in staat zijn de inrichting Bon Futuro op een verantwoorde wijze te leiden.

Met de uitvoering van een aantal plannen is al een aanvang gemaakt. Zo is de ringbeveiliging gesloten en er is ondersteuning vanuit de Dienst Justitiële Inrichtingen voor een periode van drie jaar op management- en middenkaderniveau. Er is een grote schoonmaakactie uitgevoerd waarbij de inrichting is doorzocht op de aanwezigheid van contrabande en waarbij verschillende zaken voor de gedetineerden zijn vervangen zoals ventilatoren, matrassen en linnengoed. De buitenterreinen zijn schoongemaakt en geëgaliseerd en er is hekwerk vervangen. Er is een plan ontwikkeld om de inrichting overzichtelijker te maken (in gebouwelijke zin / compartimentering).

Er is onderzoek gedaan naar de gebouwelijke situatie van de strafcellen en planvorming tot verbetering hiervan is ontwikkeld. Er is een Intern Bijstands Team (IBT) gevormd en opgeleid. Er zijn beleidskaders ontwikkeld en aangenomen om te komen tot een effectieve en efficiënte personeelsinzet. De toegangscontrole is verscherpt door middel van de plaatsing van een tijdelijke portiersloge. Er is een werkgroep opleidingen geïnstalleerd. Er zijn kleine blusmiddelen aangeschaft en alle medewerkers worden in het gebruik hiervan getraind. Om de brandveiligheidssituatie te kunnen beheersen zijn er compenserende maatregelen genomen voor de korte termijn (extra brandwachten tijdens de avond en nachtdiensten).

Om te kunnen spreken van een klimaat waarbij sprake kan zijn van bejegening en re-integratie zal de veiligheidssituatie echter nog aanzienlijk verbeterd dienen te worden. Structuur, duidelijkheid en beheersbaarheid zijn de basis kenmerken voor een dwangorganisatie zoals een penitentiaire inrichting. De hoogste prioriteit dient dan ook te worden gegeven aan het op orde brengen van de veiligheidssituatie binnen de inrichting. Het meest dominante onderwerp is daarom de veiligheid binnen de inrichting.

Het op het gewenste niveau brengen en vooral te houden van zowel de buitenbeveiliging, de toegangscntrole als de interne veiligheid verdient de hoogste prioriteit. Er zal dan ook hard gewerkt moeten worden aan de veiligheid en veiligheidsbeleving van de medewerkers en gedetineerden, het integriteitbeleid, en de naleving van instructies en regelgeving. Deze regelgeving dient niet gezien te worden als een richtlijn maar als een voorschrift.

Het sturen op deze processen zal veel onrust bij medewerkers en gedetineerden veroorzaken. Daarom dient hier zorgvuldig mee te worden omgegaan, zonder echter concessies te doen aan het uitgangspunt –een veilige en beheersbare inrichting waar vorm gegeven kan worden aan bejegening en re-integratie van gedetineerden–. Adequate communicatie naar de medewerkers en gedetineerden zal dan ook van het grootste belang zijn. Hiervoor zal een communicatieplan moeten worden opgesteld.

Naast het werken aan de beveiliging en veiligheid binnen de inrichting is het van belang om een goed evenwicht te bewaren tussen het werkklimaat voor medewerkers en het leefklimaat voor gedetineerden. Belangrijk hierbij is het opzetten van de interne differentiatie en een verantwoord dagprogramma. Men zal naast de beleefde nadelen van het nauwgezet uitvoeren van regelgeving ook de voordelen moeten kunnen ervaren van een beheersbare organisatie waarbij veiligheid en een verantwoorde op positieve bejegening gerichte cultuur algemeen geldend is.

Het is van groot belang om vooral medewerkers en vakbonden en (indien) mogelijk gedetineerden intensief te betrekken bij dit veranderingsproces. Hierbij kunnen de uitgangspunten en doelen overigens niet meer ter discussie staan.

Om tot een duidelijke structuur te kunnen komen zullen procesbeschrijvingen en dienstinstructies inrichtingsbreed op elkaar moeten worden afgestemd en waarschijnlijk grotendeels geactualiseerd en herschreven moeten worden. Voor een gedeelte is dit al gerealiseerd.

Daarnaast is het van het belang om staf- en ondersteunende afdelingen een belangrijke positie te geven binnen dit veranderingsproces. Deze veelal erg gemotiveerde medewerkers kunnen hier een belangrijke rol vervullen als denktank voor de directie en kunnen het proces van binnenuit stimuleren. Het mede verantwoordelijk maken van medewerkers vergroot het draagvlak voor de verandering en de creativiteit binnen de organisatie.

Een andere belangrijke voorwaarde om de plannen tot uitvoering te kunnen brengen is de samenstelling van een managementteam op directie- en middenkader niveau dat sturing kan geven aan de huidige crisissituatie in de Bon Futuro. Vooral deze teams (directie en middenkader) zijn op dit moment niet in staat om deze veranderingen op een verantwoorde wijze te sturen en te begeleiden.

Het middenkader zal de mogelijkheid moeten worden geboden om deze vaardigheden te ontwikkelen, daarvoor is scholing en coaching door ervaren (DJI) managers noodzakelijk.

Indien echter op termijn (maximaal 6 maanden) wordt geconstateerd dat het huidige middenkader niet in staat is om hun functie op een volwaardige wijze uit te voeren dan zullen hier (in het belang van de organisatie) ook gezamenlijk conclusies uit moeten worden getrokken. Overigens zal dit ook van toepassing moeten zijn voor alle andere medewerkers die werkzaam zijn binnen de inrichting Bon Futuro.

Voor het succesvol kunnen managen van de bestaande crisissituatie is veel ervaring bij organisatieveranderingen noodzakelijk. Gezien de bestaande problematiek en de afbreukrisico's lijkt het wenselijk om van buiten Curacao een interim managementteam samen te stellen. Daarnaast is het wenselijk om op middenkaderniveau en op executief niveau externe ondersteuning aan te trekken. Deze externe ondersteuning zou dan voor een bepaalde periode moeten worden aangetrokken om de gewenste veranderingen in de organisatie door te voeren en te borgen, het Bon Futuro personeel op te leiden en te begeleiden naar een professionele werkhouding. Slechts dan kan sprake zijn van duurzaamheid van de genoemde doelstellingen.

Het DJI team dat verantwoordelijk is voor het realiseren van de aanbevelingen genoemd in het Uitvoeringsplan Bon Futuro 2009, kent de volgende opdracht (eerder vertaald in een zestiental aanbevelingen):

- Zorg voor een veilige inrichting Bon Futuro waarbij de veiligheid van medewerkers en gedetineerden wordt geborgd.
- Maak Bon Futuro zo spoedig mogelijk CPT-proof.
- Leg een solide basis voor de beoogde veranderingen zoals vastgelegd in de kadernota van februari 2008 (Taskforce Gevangeniswezen).
- Draag zorg voor de begeleiding en ontwikkeling van de leiding en medewerkers van de Bon Futuro waardoor zij na ommekomst van de interim periode zelfstandig in staat zijn de inrichting Bon Futuro op een verantwoorde wijze te leiden.

De bovengenoemde opdracht dient onverkort voortgang in uitvoering te vinden. Voor de financiering van deze opdracht zijn afspraken gemaakt voortvloeiende uit de samenwerkingsovereenkomst. Op onderdelen zijn er uitvoeringsafspraken gemaakt tussen BZK en DJI. In aanvulling op die afspraken dient in de begroting van het land Curaçao duidelijk te worden gemaakt welke onderdelen financieel zullen worden gedekt.

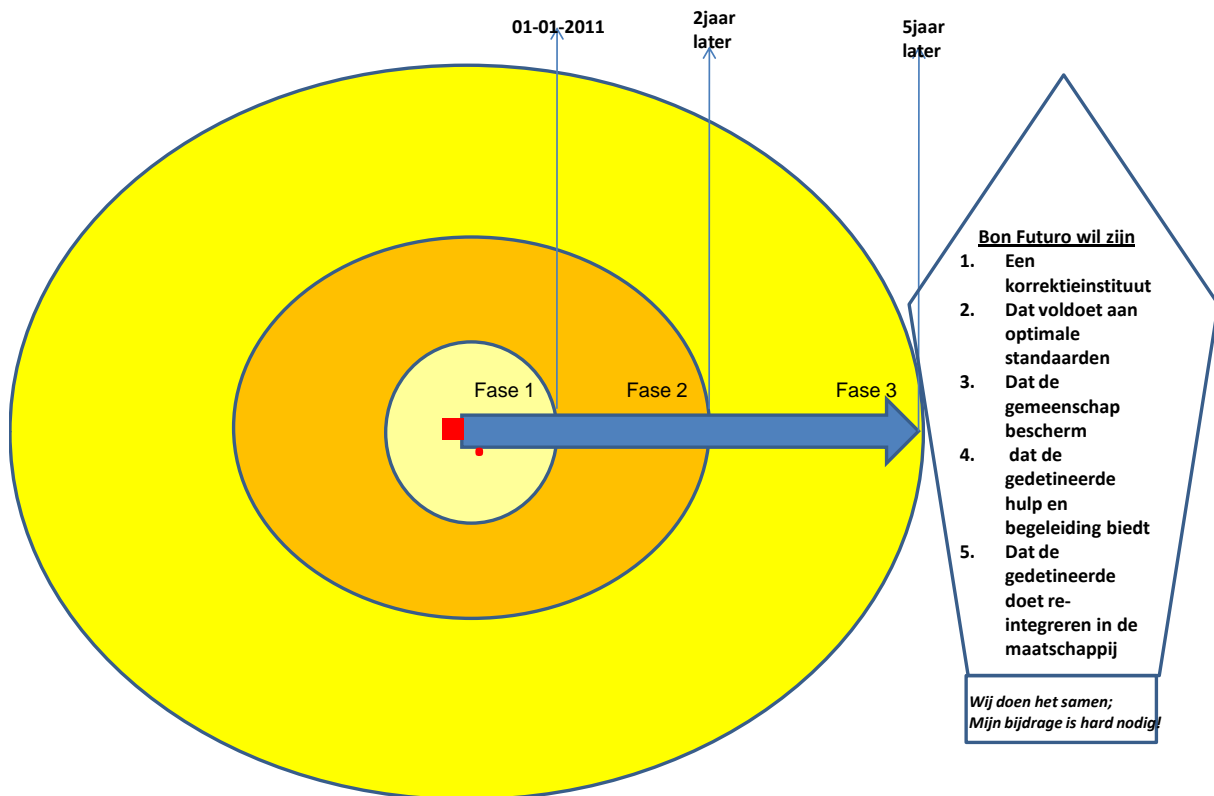
Nu een analyse van de huidige situatie duidelijk maakt dat sprake is van een ernstige crisissituatie binnen Bon Futuro, dient er **naast de lopende opdracht** aan het DJI team, aandacht te worden geschonken aan het normaliseren van de situatie binnen de Bon Futuro.

De ambities kunnen, zoals eerder in de inleiding gesteld, onderverdeeld worden in 3 fasen.

Fase 1: Tussen nu en 1 januari 2011 te komen tot een veilige inrichting voor personeel en gedetineerden waarbij er een minimale kwaliteit van bestaan wordt geboden aan gedetineerden.

Fase 2: Tussen nu en 2 jaar de Bon Futuro op minstens het basale niveau laten voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT.

Fase 3: Door ontwikkelen en bestendigen van de veranderingen opdat de Bon Futuro kan blijven voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT en kan gaan werken aan de re-integratie van gedetineerden tijdens en na detentie.



Tijdens de uitvoering van alle fasen staan de volgende factoren voorop:

1. De gedetineerde staat centraal

Er dient een effectief en efficiënt dagprogramma en daarop afgestemde personele bezetting te zijn georganiseerd, er wordt 'met' en niet 'over' de gedetineerden gesproken, het mentoraat dient optimaal te zijn ingevuld, gedetineerden worden professioneel bejegend en taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn duidelijk.

2. Alle leidinggevenden sturen op gedrag, resultaat, eigen verantwoordelijkheid en handhaving

Kennis van en vaardigheden m.b.t. sturen op gedrag en resultaat en eigen verantwoordelijkheid zijn op niveau. Sociaal emotioneel en stimulerend leiderschap is ontwikkeld en leidinggevenden zijn zichtbaar aanwezig op de werkvloer. Er is sprake van controle en handhaving. Medewerkers worden aangesproken op gedrag en resultaat en de vertaling daarvan is expliciet terug te vinden in functioneringsgesprekken en op te maken beoordelingen.

3. De veiligheidshuishouding is op orde

Procedures en protocollen zijn ontwikkeld conform landelijke standards en worden nageleefd. Medewerkers zijn 'penitentiair scherp', hanteren een 'professionele werkhouding' en voelen zich sociaal en fysiek veilig.

4. De communicatiestructuur is volledig geïmplementeerd en gericht op openheid, veiligheid en transparantie

Tijdig beschikbaar hebben/krijgen en communiceren van informatie is noodzakelijk voor de uitvoering van het werk en de kwaliteitsverbetering daarvan. De noodzakelijke agendavoering wordt consequent gehanteerd. Afspraak dient afspraak te zijn in Bon Futuro.

5. De Bon Futuro is een integere organisatie

Het adagium “de juiste man op de juiste plaats” (voor wat betreft kennis, vaardigheden en cultuurbijdrage) is geheel ingevuld. Medewerkers zijn trots om in de Bon Futuro te werken. Er is structureel aandacht voor het thema integriteit en misstanden worden aangepakt. Er is een gedragscode met wettelijke sanctiemogelijkheden en de Bon Futuro kent haar eigen Bureau Integriteit en Veiligheid overeenkomstig het model DJI Bureau Integriteit en Veiligheid

6. De financiële huishouding van de Bon Futuro is op orde

Er is een sluitende begroting en tijdige, volledige en correcte managementinformatie. De bedrijfsvoering is ingericht volgens de P&C cyclus. De middelen worden rechtmatig en doelmatig ingezet. Er is sprake van interne audits die leiden tot een continu proces van verbetering.

7. Een effectieve en efficiënte personele inzet

De teams zijn optimaal en evenwichtig samengesteld (medior/senior, man/vrouw, leeftijd, werktijd, deelname ITB of BHV, opleiding en werkervaring). Daarnaast wordt er maximaal gebruik gemaakt van het gebouw!

Fase 1: Ambitie en doelen tot 1 januari 2011

In de periode zomer 2010 tot 1 januari 2011 dienen de meest urgente maatregelen genomen te worden om tot een veilige inrichting voor personeel en gedetineerden te komen waarbij er een minimale kwaliteit van bestaan wordt geboden aan gedetineerden. Daarbij dient er leiding te worden gegeven aan de BF. Er moet een voorstel worden gedaan voor afbouw van personele inzet van de LBB per 1 oktober 2010 zodat de vervanging door lokaal personeel op een voor personeel en gedetineerden verantwoorde en veilige wijze kan plaatsvinden. Hiervoor is expliciet instemming noodzakelijk van de Minister van Binnenlandse Zaken in Nederland.

Acties in deze fase:

Om de deeldoelen te halen dient vooraf de volgende voorwaarden ingevuld te worden:

- aanstelling per Landsbesluit van een interim-directeur. Deze interim-directeur draagt integrale verantwoordelijkheid voor de Bon Futuro en is slechts aan de Minister van Justitie N.A. verantwoording schuldig.
- De interim-directeur krijgt een bijzondere volmacht op de volgende gebieden: financiën, personeel, organisatie, gedetineerden, besluitvorming en accountability.
- Behoud van het huidige DJI- projectteam dat uitvoering geeft aan de eerder gestelde opdracht.
- Werving van een interim-hoofd bedrijfsvoering en tevens aanstelling per Landsbesluit.
- Het afgeven van financieel en personeel mandaat aan de interim-directeur en het interim-hoofd bedrijfsvoering.
- Aanstelling van een HRM adviseur en een jurist voor beoordeling personeel.
- Opzetten van een Bureau Integriteit en Veiligheid.
- Strikte handhaving rooster en intensivering inzet personeel.

- Afbouwplan inzet LBB.
- Opzetten beveiligingsafdeling om zo de taken van de LBB gefaseerd over te kunnen nemen.
- Commissie samenstellen voor het schrijven van een toekomstvisie inclusief nieuwbouw en bijbehorend tijdspad. Indien deze visie gereed is, zal er een bindend contract gesloten worden om nieuwbouw te plegen.
- Zichtbaar maken dat op de begroting van Curaçao voor de komende jaren structureel voldoende middelen gereserveerd zijn om de inrichting naar behoren te laten functioneren én de noodzakelijke verbeteringen door te kunnen voeren.
- Tijdspad maken voor de terugtrekking van Nederlands personeel onder verantwoorde omstandigheden.
- Screening van de inrichting door brandveiligheidsexperts en komen tot een uitvoerbaar en realistisch plan van aanpak waarbij tevens een financiële paragraaf is opgenomen.
- Goede communicatie met de werkvloer wat er de komende periode gaat gebeuren en wat er van de medewerkers verwacht wordt.

Ten slotte geeft een sterke hiërarchie (of rolverdeling) binnen een bedrijf veel duidelijkheid. En daar hebben medewerkers behoefte aan. Hiërarchie kan prima samengaan met een platte organisatie waar voldoende ruimte is voor creativiteit, en innovatie.

Fase 2: Ambitie en doelen voor de periode begin 2011 – medio 2012: de Bon Futuro op minstens het basale niveau laten voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT

Dit is in principe de duur van de AMvRb. In juni 2012 zal de inzet van DJI binnen de inrichting worden beëindigd. Tijdens fase 2 moet het volgende gebeuren:

- Maatregelen zoals al beschreven in plan van aanpak. Hierbij dient de focus te liggen op de ontwikkeling van het personeel.
- Er zal naar worden gestreefd in het begin van fase 2 duidelijkheid te verkrijgen over de eventuele nieuwbouw. Indien hier een tijdspad voor bekend is, zal worden getoetst of alle voorgestelde gebouwelijke aanpassingen noodzakelijk zijn, maar waarbij de noodzakelijke investeringen en onderhoud zullen worden gedaan. Er dient een visie ontwikkeld te zijn hoe men invulling wil geven aan de nieuwe inrichting.

Er dient te worden afgesproken om op zeer korte termijn een bijeenkomst te organiseren van het management met het middenkader, waarin het management het middenkader betreft bij de uitvoering (verwachtingen helder maken, ‘steppingstone’, de managementclub vergroten) van het veranderingstraject en het middenkader tevens uitdaagt. “Wat willen we en wat betekent dit voor het middenkader: Leidinggeven met een rechte rug, sturen op gedrag en resultaat” (d.w.z. correcte en tijdige informatie aan de voorkant i.p.v. correctie aan de achterkant), waarbij de leidinggevendenden zich tegelijkertijd veilig voelen.

Daarnaast dient er, gedurende een periode van een jaar, versterking van het middenkader plaats te vinden. Door middel van een twinning concept kan dan dwingender worden gestuurd op ontwikkeling en het bereiken van resultaten.

Zo spoedig mogelijk moet al het mogelijke worden gedaan om de situatie in de Bon Futuro zodanig te normaliseren dat de uiteindelijke visie van de Strafvangenis en het Huis van Bewaring Curaçao (Bon Futuro) daadwerkelijk gerealiseerd kan worden.

Om dit te kunnen realiseren dient te worden gecommuniceerd dat er sprake is van een crisissituatie. Medewerkers op alle niveaus dienen de boodschap mee te krijgen dat men de kans krijgt deel uit te (blijven) maken van een organisatie die zichzelf structureel wil verbeteren. Daarnaast dient duidelijk te worden uitgesproken dat, wanneer men niet wil, er zal worden gewerkt aan het beëindigen van de arbeidsovereenkomst. De vrijblijvendheid dient te verdwijnen, men dient zich aan regels (overwerk, werktijd, inzet en motivatie) te houden teneinde de Bon Futuro te kunnen verbeteren.

Alles wat er in de Bon Futuro gebeurt, dient te worden getoetst aan de visie. Activiteiten die niet bijdragen aan het realiseren van de visie, dienen onmiddellijk te worden beëindigd. Er zal strak worden gestuurd op gedrag en resultaat. Er worden prestatie-indicatoren ontwikkeld op basis waarvan de bijdrage van individuen en teams gemeten worden. Deze resultaten zullen maandelijks met betrokkenen worden besproken (verzuim, overwerk, targets etc.).

Vanuit het managementteam moet structureel worden teruggegrepen op de visie. Medewerkers, op alle niveaus binnen de organisatie, zullen worden aangesproken op het bereiken van de gestelde doelen. Er zal worden gestuurd vanuit een sterke mate van centralisatie.

Fase 3: Ambitie en doel: het doorontwikkelen en bestendigen van de veranderingen opdat de Bon Futuro kan blijven voldoen aan de internationale wet- en regelgeving ondermeer neergelegd in de normen van het CPT en werken aan de correctie en re-integratie van gedetineerden tijdens detentie

Tijdens de uitvoering van dit geïntensiverde Plan van aanpak zullen in de komende uitvoeringsjaren ongetwijfeld op punten nieuwe problemen en initiatieven ontstaan.

Blijvend commitment vanuit de politieke leiding en binnen de Bon Futuro is onontbeerlijk om de situatie te kunnen borgen.

De inrichting zal in 2014 zelfstandig moeten kunnen functioneren en de resultaten van het verbetertraject geborgd moeten hebben.

Het geniet de uitdrukkelijke voorkeur om nieuwbouw te plegen voor de Bon Futuro. De inrichting van de nieuwbouw zal ter hand genomen moeten zijn waardoor investeringen (noodzakelijk of wenselijk) op nieuwbouw kunnen worden afgestemd.

5. INTENSIVERING AANPAK BON FUTURO

Binnen de Bon Futuro Strafgevangenis en Huis van Bewaring (hierna te noemen Bon Futuro), is al lange tijd sprake van ernstige incidenten en wanorde. Het hoeft geen nader betoog dat deze conclusie juist is, stapels rapporten en bevindingen uit vele workshops onderschrijven de ernst van de situatie. Nu de bevindingen van onder andere de “Troepiaal Inn”- workshop duidelijk hebben gemaakt dat er sprake is van een zeer ernstige crisissituatie binnen Bon Futuro, dient er naast de activiteiten van het Verbeterplan van juni 2009 vooral ook aandacht te worden geschonken aan het normaliseren van de (crisis)situatie binnen de Bon Futuro.

Er is daarom gewerkt aan de intensivering van het bestaande plan van aanpak. Geïntensiveerd omdat het een nadere uitwerking is van het in 2009 opgestelde Uitvoeringsplan ter verbetering van de situatie in Bon Futuro. Het “bestaande verbeterplan” is gebaseerd op de op 24 juni 2009 door de toenmalige verantwoordelijke bewindslieden van de Nederlandse Antillen en Nederland, te weten minister D. Dick (Justitie), staatsecretaris Ank Bijleveld-Schouten (Binnenlandse Zaken) en staatssecretaris N. Albayrak (Justitie) ondertekende *Samenwerkingsovereenkomst verbetertraject Bon Futuro* (hierna te noemen: de samenwerkingsovereenkomst). In september 2009 is deze samenwerkingsovereenkomst vertaald in een *Plan van aanpak verbetertraject van de Strafgevangenis en het Huis van bewaring Curaçao*. Ten overvloede zij opgemerkt dat alle betrokken partijen, waaronder ook de vakbonden voor overheidspersoneel ABVO en STRAF dit verbeterplan hebben ondertekend. De eerste versie van het plan van aanpak is opgesteld in september 2009 en bevat een overzicht van de te nemen stappen - zoals die op dat moment werden gezien - om te komen tot verbetering van de situatie in de gevangenis Bon Futuro. De laatste maanden echter is gebleken dat de situatie binnen de Bon Futuro vraagt om een verregaande intensivering van verbeterplannen op zeer korte termijn. Het plan van aanpak van september 2009 had al voorzien in een dergelijke mogelijkheid. In het bestaande plan van aanpak van het verbeterplan (september 2009) is immers vastgelegd dat het *“een dynamisch plan is. De eerste versie van het plan is opgesteld in september 2009 en bevat een vastlegging van de geïndiceerde noodzakelijke stappen zoals die op dat moment werden gezien. Tijdens de uitvoering van het plan van aanpak in de drie uitvoeringsjaren zullen ongetwijfeld op punten nieuwe problemen en initiatieven ontstaan. Deze worden vastgelegd in een herziene versie van het plan van aanpak. Deze werkwijze zorgt voor eenduidigheid en transparantie bij de uitvoering van het verbetertraject: het plan is blijvend actueel en omvat het gehele project. Nieuwe versies van het pva zullen worden besproken in het Veranderteam. De opdrachtgevers stellen de bijstellingen van het pva vast. Dit zal gebeuren in de politieke stuurgroep, dit is immers de stuurgroep waaraan volgens de samenwerkingsovereenkomst zal worden gerapporteerd.”*

Voorliggend geïntensiveerd plan van aanpak bevat de te nemen stappen om te komen tot een spoedige normalisering van verhoudingen en gezagsrelaties binnen de inrichting. Leidend is dat dit geïntensiveerde plan van aanpak moet leiden tot een strafgevangenis die een veilige inrichting is voor zowel gedetineerden als medewerkers. De organisatie dient integer te zijn, en medewerkers dienen in staat te zijn op basis van kwaliteit een correcte invulling te geven aan het begrip professionele werkhouding. Op basis van integriteit, professionele werkhouding, correcte attitude en procesmatig werken kan er worden gewerkt aan de correctie en resocialisatie van gedetineerden. Met andere woorden:

- Binnen de Bon Futuro dient het veilig te zijn voor de gedetineerden
- Binnen de Bon Futuro dient het veilig te zijn voor de medewerkers
- Binnen de Bon Futuro dient de markt voor smokkelwaar geëlimineerd te zijn
- Binnen de Bon Futuro dient de organisatie van criminaliteit geëlimineerd te zijn
- Binnen de Bon Futuro dient sprake te zijn van ordening en structuur

- Binnen de Bon Futuro dient er een gezond detentieklimaat te zijn
- Binnen de Bon Futuro dient een systematisch correctiemethodiek gehanteerd te worden
- Binnen de Bon Futuro dient voor elke gedetineerde tijdig een resocialisatie traject opgestart te worden
- Bon Futuro dient bestuurd te worden volgens het RRR-besturingsmodel (Resultaat-Risico en Relatief autonoom management)

Er is het afgelopen jaar veel werk verzet binnen Bon Futuro. Zo werd de ringbeveiliging, met ondersteuning vanuit Nederland, afgesloten en werd het buitenterrein schoongemaakt en geëgaliseerd. Er werd een grote schoonmaakactie gehouden, waarbij elke ruimte binnen Bon Futuro op contrabande werd geïnspecteerd. Naar aanleiding van de resultaten van deze actie kan duidelijk worden geconcludeerd dat binnen Bon Futuro sprake is van ernstige integriteitkwesaties. Procedures, werkinstructies en huisregels werden geactualiseerd en er werd een eerste groep medewerkers opgeleid tot Intern Bijstandsteam. Er kwam, in afwachting van nieuwbouw, een tijdelijk entreegebouw waarin verscherpt wordt gecontroleerd op toegang en smokkel van contrabande.

Echter, het is gebleken dat deze maatregelen niet toereikend zijn om de doelstellingen zoals eerder geformuleerd, te bereiken. Er dient derhalve sprake te zijn van intensivering om meer planmatig en systematisch met doorzettingsmacht te werken aan het realiseren van de geformuleerde doelstellingen.

De situatie binnen Bon Futuro heeft de Minister van Justitie N.A. aanleiding gegeven de noodtoestand af te kondigen. Er is sprake van een crisis die vraagt om leiderschap en daadkracht teneinde de verhoudingen en gezagsrelaties binnen het instituut te normaliseren. Om die daadkracht te mobiliseren dient de directeur van Bon Futuro te beschikken over bijzondere volmachten op organisatorisch, personeelstechnisch en financieel gebied. Op korte termijn zijn er een aantal crisismaatregelen afgekondigd:

- Met ingang van 1 september 2010 wordt het vaste telefoonverkeer binnen Bon Futuro zodanig gereguleerd dat gedetineerden in staat worden gesteld hun recht om wekelijks 10 minuten te telefoneren uit te oefenen.
- Op zo kort mogelijke termijn zal het technisch onmogelijk zijn gemaakt dat binnen de gebouwen en terreinen van Bon Futuro gebruik kan worden gemaakt van cellulaire telefoons.
- Er komt, met ingang van 1 september 2010 een bezoeksregeling voor gedetineerden waardoor het hen mogelijk wordt gemaakt om eenmaal per twee weken een uur bezoek te ontvangen.
- Op zo kort mogelijke termijn wordt een systeem ingevoerd waarbij door middel van urinecontroles kan worden geconstateerd of gedetineerden binnen Bon Futuro soft- of harddrugs gebruiken of gebruikt hebben.
- Binnen de inrichtingskantine (winkel voor gedetineerden) zullen voortaan slechts basale levensbehoeften kunnen worden aangeschaft welke in overeenstemming zijn met de "regeling voorwerpen op cel".
- De thans bestaande huisregels zullen worden geactualiseerd en in overeenstemming worden gebracht met de vernieuwde maatregelen.
- Met ingang van 1 september 2010 zal aan gedetineerden een dagprogramma worden aangeboden waarbij het hen mogelijk zal zijn om tweemaal per dag een uur te luchten.
- Met ingang van 1 september 2010 zal er, binnen Bon Futuro, sturing worden gegeven door een crisismanagementteam.

De opgelegde crisismaatregelen worden opgelegd met inachtneming van de geldende wet- en regelgeving. De bestaande rechten van gedetineerden worden daardoor gerespecteerd.

Deze rechten zijn vastgelegd in:

- De Landsverordening beginselen gevangeniswezen
- Aanwijzingsbeschikking gestichten 1999
- Huishoudelijk reglement penitentiaire inrichtingen 1999
- Gevangenismaatregel 1999

Omtrent de crisismaatregelen en te volgen procedures worden medewerkers, gedetineerden en familieleden van gedetineerden naar behoren geïnformeerd.

De crisissituatie vraagt snel en daadkrachtig implementeren van alle activiteiten die kunnen bijdragen aan het normaliseren en verbeteren van de situatie in de Bon Futuro. Bij een dergelijke situatie past de instelling van een crisisteam met bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Voor het succesvol kunnen managen van de bestaande crisissituatie is veel ervaring bij organisatieveranderingen noodzakelijk. Het huidige aansturingsteam (directie en middenkader) is op dit moment niet in staat om de grote en complexe veranderingen in de Bon Futuro gevangenis op een verantwoorde wijze te sturen en te begeleiden. Geconstateerd is dat het huidige directieteam met de kwalificaties en de bevoegdheden die zij nu hebben als ook het huidige middenkader niet over het vermogen tot verandering beschikt. Ze zijn echter in een aantal gevallen wel bereid hiertoe te willen groeien. Het Bon Futuro kader zal de mogelijkheid moeten worden geboden om deze vaardigheden te ontwikkelen. Daarvoor is scholing en coaching nodig door managers met ruime ervaring in complexe justitiële instellingen. Indien echter op termijn wordt geconstateerd dat het huidige kader niet in staat is om deze functie op een volwaardige wijze uit te voeren dan zullen hier (in het belang van de organisatie) gezamenlijk conclusies uit moeten worden getrokken. De huidige directeur heeft inmiddels schriftelijk te kennen gegeven zich niet voldoende toegerust te voelen om de organisatie in deze crisissituatie te leiden. Hij heeft geopteerd voor een MD-traject van ongeveer 1 á 2 jaar in Nederland.

Maar ondertussen is er een crisissituatie in Bon Futuro die direct aangepakt moet worden. Om de crisis daadkrachtig te kunnen aanpakken zal de capaciteit er moeten zijn om plannen tot uitvoering te kunnen brengen. De samenstelling van een crisismanagementteam op directie- en middenkaderniveau dat sturing kan geven aan de huidige crisissituatie in de Bon Futuro is dan ook hoogst noodzakelijk. Gezien de bestaande problematiek in de Bon Futuro gevangenis en vooral de aanwezige afbreukrisico's lijkt het wenselijk om in eerste instantie het crisismanagementteam op interim basis aan te stellen in afwachting van de normalisatie van de situatie en de implementatie van het functieboek 2009.

Het management van de strafgevangenis Bon Futuro zal per direct versterkt en gedynamiseerd moeten worden om uitvoering te kunnen geven aan het geïntensiveerde plan van aanpak van het Bon Futuro Verbeterplan. Op kort termijn zal dit moeten leiden tot realisering van de volgende doelen:

- a. voldoende gekwalificeerd personeel op een vastgestelde postenbezetting.
- b. bieden van een dagprogramma aan gedetineerden dat voldoet aan de gestelde CPT-normen en een zinvolle daginvulling geeft.
- c. een veilige inrichting voor personeel en gedetineerden waar, door goede toegangsbeveiliging en adequaat toezicht in de inrichting, geen contrabanden aanwezig zijn.
- d. bieden van schone en hele cellen en aanpalende ruimtes welke periodiek onderhouden worden.
- e. een gezonde bedrijfsvoering op basis van een RRR-managementmodel waarbij de leidinggevenden van de BF resultaatverantwoordelijk zijn.

Gezien de problematische situatie van Bon Futuro is de instelling van een crisisteam dat kan zorgdragen voor de nodige doorzettingskracht onmiskenbaar noodzakelijk. Dit crisisteam bestaat uit een crisismanagementteam bijgestaan en versterkt door een team van professionele ondersteuners en functionarissen. Het crisismanagementteam bestaat uit de interim directeur en de adjunct directeur. De adjunct Directeur vervangt de directeur bij belet en ontstentenis.

Dit crisismanagementteam zal in de uitvoering van haar taakstelling ondersteund worden door de volgende functionarissen: Unit hoofd veiligheid, Unithoofd detentieregime (standaard), unithoofd detentieregime (bijzonder), Unithoofd correctie, Unithoofd Bedrijfsvoering, Hoofd Kwaliteit & Auditing tevens financieel beleidsadviseur, Coach afd. Hoofden, Beleidssecretaris, senior medewerker financiën en medewerker Communicatie. Deze professionele versterkers en ondersteuners van het crisismanagementteam worden gerekruteerd uit hetzij de staande organisatie of van buiten de organisatie.

Dit crisismanagementteam en haar team van professionele ondersteuners zal bij uitoefening van haar taken bijgestaan worden door DJI teamleden die in dit geval zullen fungeren als twinneders.

Dit crisisteam wordt in principe voor een periode van ten hoogste twee jaar aangesteld en krijgt als bijzondere opdracht:

“Het binnen een periode van 6 tot 12 maanden de verandercapaciteit van Bon Futuro zodanig te versterken dat uitvoering gegeven kan worden aan de realisering van het geïntensiverde PvA.”

Van cruciaal belang is dat het crisisteam de nodige daadkracht en doorzettingsmacht kan generen. Hiertoe zullen zij moeten kunnen beschikken over bijzondere volmachten t.a.v. de volgende aspecten: financiën, personeel, organisatie, gedetineerdzorg, besluitvorming & accountability.

Het crisismanagementteam en haar team van professionele ondersteuners en functionarissen zal integraal verantwoordelijk zijn voor de volgende in elkaar verweven trajecten:

- Realisatie van het plan van aanpak en bestaande Verbeterplan;
- Crisismanagement voeren en doorontwikkelen naar Resultaat & Risico-management
- Lopende zaken afhandelen
- Doorontwikkelingsplan ontwerpen

Het crisismanagementteam is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de aan haar specifiek verstrekte opdracht die in 6 maanden tot een jaar gerealiseerd moet zijn. Deze opdracht kent de volgende inhoud:

1. Flexibiliseer de begrotingsautorisaties voor de investeringen in verband met het wegwerken van korte termijn onderhoudachterstand;
2. Toets het strategisch plan op volledigheid en stem prioriteiten op de werkelijke situatie van de inrichting af;
3. Hanteer een aantal communicatiemomenten, zoals appel en ochtendvergadering, opdat over de hele linie van de organisatie de strategische keuzes bekend worden en draagvlak gecreëerd wordt;
4. Incorporeer de lange termijn strategische keuzes en organisatiestrategie in het opleidingscurriculum en in de functionering- en beoordelingsystemen van de organisatie.
5. Draag zorg voor een strategisch HRM-beleid binnen de organisatie.
6. Identificeer op korte termijn de kernprocessen en voor zover nog niet het geval, doe ze beschrijven. Tevens dienen de standaard bedrijfsvoeringprocessen van Curaçao als uitgangspunt gehanteerd te worden en waarnodig aan de specifieke omstandigheden van de inrichting aangepast te worden;

7. Voer op korte termijn planmatig werkprocessen in over de hele linie van de organisatie van Bon Futuro;
8. Voer de nieuwe organisatiestructuur 2009 versneld in;
9. Vul, na het invoeren van de nieuwe organisatiestructuur, de functies van het middenkader snel in met daartoe gekwalificeerde krachten (juiste man op de juiste plaats);
10. Draag zorg voor de juiste bejegening en een vangnet voor personen die mogelijk als gevolg van de invoering van de nieuwe organisatiestructuur niet ingepast kunnen worden.
11. Voer, op korte termijn een overlegstructuur in d.m.v. een overleg matrix, waarbij aangegeven wordt op welk niveau, door wie, wanneer en waarover afstemmingsoverleg plaatsvindt, en hoe informatie tussen de verschillende schakels uitgewisseld wordt, evenals hoe gerapporteerd wordt over gemaakte afspraken en de voortgang van activiteiten;
12. Wijs, op korte termijn een professionele interne communicatiemedewerker aan;
13. Voer, op zeer korte termijn een gedragscode voor personeel in, voorzien van een duidelijke indicatie van de wijze waarop de wettelijke sanctiemogelijkheden gebruikt zullen worden bij geconstateerde overtredingen;
14. Centraliseer, op zeer korte termijn tijdelijk de beslissingsbevoegdheid ten aanzien van overwerk, waarbij centraal over elk voorgenomen overwerk wordt beslist en toegestaan overwerk wekelijks schriftelijk wordt verantwoord;
15. Werf, selecteer en benoem, op zeer korte termijn een HR-manager op hoog niveau. Een van de eerste opdrachten van deze functionaris zal moeten zijn om een HR-plan voor de lange termijn op te stellen, waarbij de carrièrelijn van het personeel uitgestippeld wordt en aan het personeel toekomstperspectieven aangeboden worden. Ook het effectief uitvoeren van functioneringsgesprekken en beoordelingen zal tot het takenpakket van de HR-manager gaan behoren;
16. Het, op zeer korte termijn bijstellen en opstarten van de implementatie van het opleidingsplan, opdat vooral sleutelfunctionarissen en leden van het managementteam een opleiding en ontwikkelingstraject, zo nodig in het buitenland, volgen. Daarbij dient naar mogelijkheden gezocht te worden voor tijdelijk vervangingspersoneel uit het buitenland, met voldoende ervaring en competenties en de inzet daarvan mede ten dienste van de integriteitbevordering te stellen. Ook een mobiliteitsbeleid, waarbij personeel dat niet meer in staat geacht kan worden zich verder te ontwikkelen de mogelijkheid geboden wordt om herplaatst te worden zal onderdeel vormen van dit traject;
17. Voer versnelt een sociaal-medisch team in, met medewerking van ARBO-Consult, voor de behandeling van dubieuze ziektemeldingen en absentieïsme.

Na de crisissituatie genormaliseerd te hebben zal doorontwikkeld worden tot het uitvoeren van het geïntensiverde Plan van aanpak. De hiermee verband houdende projecten zijn geclusterd in een vijftal hoofdgroepen:

1. Projecten, interventies en activiteiten die gericht zijn op: **Gedetineerden**
2. Projecten, interventies en activiteiten die gericht zijn op: **Veiligheid**
3. Projecten, interventies en activiteiten die gericht zijn op: **Personeel**
4. Projecten, interventies en activiteiten die gericht zijn op: **Strategie/bestuur**
5. Projecten, interventies en activiteiten die gericht zijn op: **Resultaten**

Het eindresultaat van deze interventies, projecten en activiteiten die uitgevoerd worden in het kader van dit geïntensiverd plan van aanpak als nadere uitwerking van de op 24 juni 2009 ondertekende “*Samenwerkingsovereenkomst verbetertraject Bon Futuro*”, zal zijn een gevangenis die op basis van de inmiddels geformaliseerde “nieuwe organisatiestructuur” wordt aangestuurd middels een besturingsmodel dat gestoeld is op de principes van “risk-management, resultaatmanagement en relatieve autonomie” met de volgende vier beleidsplannen als instrument:

- I. een beleidsplan voor de beveiliging,
- II. een voor het detentieregime,
- III. een voor de correctie & re-integratie,
- IV. een voor de besturing

Dit eindresultaat moet leiden tot een instituut dat met recht een correctie-instituut genoemd kan worden, dat voldoet aan optimale standaarden, dat de gemeenschap beschermt, dat de gedetineerde hulp en begeleiding biedt en dat de gedetineerde doet re-integreren in de maatschappij. Hiervoor zullen de drie volgende standaarden expliciet als norm gehanteerd worden:

1. CPT-normen voor gedetineerdzorg
2. Security audit voor veiligheid
3. Functieboek 2009 voor personeel

In het hiernavolgende presenteren wij voor elk van de genoemde vijf hoofdgroepen de interventies die in het kader van het geïntensiveerde plan van aanpak ondernomen zullen worden om transparant te kunnen voldoen aan deze drie standaarden.

De in het plan van aanpak van 22 september 2009 overeengekomen uitvoeringsstructuur met de bijbehorende verdeling van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden blijft gehandhaafd voor de uitvoering van dit geïntensiveerde plan van aanpak.

6. PROJECTEN, INTERVENTIES EN ACTIVITEITEN

6.1.GEDETINEERDENZORG OP BASIS VAN CPT-NORMEN¹

Het gaat er om te zorgen dat de Bon Futuro op zo kort mogelijke termijn VOLDOET aan minimaal de CPT-normen waarbij voorwaarden GECREËERD dienen te worden die het voldoen aan de CPT-normen OOK voor de toekomst borgen. In 2007 werd Bon Futuro voor de vijfde maal bezocht door het European Committee for the Prevention of Torture and Inhuman or Degrading Treatment or Punishment (CPT) en werd (wederom) geconstateerd dat het huishouden nog steeds niet op orde is. (publicatie CPT 5 februari 2008: www.cpt.coe.int/en/states/nld.htm).

De kwaliteit van detentie binnen Bon Futuro (inclusief de politiecellen en de vreemdelingen barakken) dient zo snel mogelijk op het niveau van de CPT-normen te worden gebracht. Dit geldt evenzeer voor de gebouwelijke situatie, de personele situatie en de hygiënische omstandigheden. Het CPT hanteert geen strikt geformuleerde voorwaarden maar gaat uit van waarden vervat in het Europese Verdrag van de rechten van de mens. Vanuit die waarden gaat het dus om inhoud te geven aan een menswaardige, humane tenuitvoerlegging van de vrijheidsbeneming.

In dit verband gaat het vooral ook om een verbetering van de infrastructuur binnen de inrichting. Laat daarom onderzoek doen naar minimale bouwkundige aanpassingen om de bewegingen van gedetineerden verantwoord en gecontroleerd te laten verlopen. Laat ook op basis van deze aanpassingen onder verantwoordelijkheid van het directieteam een plan opstellen voor een betere coördinatie en een effectief toezicht op gedetineerdenverplaatsingen binnen de inrichting.

Omwille van de strategie der geleidelijkheid is het van belang onderzoek te doen naar de mogelijkheden van kleine bouwkundige aanpassingen om interne differentiatie mogelijk te maken

Laat daarom een onderzoek doen om met minimale middelen te komen tot een scheiding van de cellen (2x36) op de grote afdelingen. Naar de mening van de delegatie zijn hier mogelijkheden voor aanwezig. Laat op basis van de bouwkundige aanpassingen door het directieteam in samenwerking met medewerkers uit de inrichting Bon Futuro een intern differentiatiesysteem uitwerken en implementeren. Een belangrijk onderdeel zal hierbij moeten zijn de mogelijkheid om gedetineerden die bescherming behoeven een veilig leefklimaat aan te bieden. Gekoppeld aan dit differentiatiesysteem zal een dagprogramma moeten worden ontwikkeld waarbinnen activiteiten worden aangeboden op het gebied van re-integratie voor die gedetineerden die daarvoor ook daadwerkelijk in aanmerking komen.

Op het moment dat de veiligheid kan worden gegarandeerd zal een aanvang kunnen worden gemaakt met het daadwerkelijk realiseren van een re-integratieafdeling. Deze afdeling zal als voorbeeld kunnen dienen voor de overige afdelingen.

¹ Zie bijlage voor de CPT-normen

Op deze afdeling worden gedetineerden geplaatst die op basis van screening en het vertoonde gedrag gemotiveerd zijn om met zichzelf aan de slag te gaan om zich weer een positie te verwerven binnen de gemeenschap.

Ook van belang is onderzoek te doen naar een verbetering van de gebouwelijke situatie van de strafcellen (Cachot). De gebouwelijke omstandigheden van de strafcellen (cachot) zijn niet acceptabel.

In deze hoofdgroep van interventies, projecten en activiteiten zijn opgenomen de verbeterpunten no 4, 6a, 10, 11, 13, 13a, 15, 16, 24, 24a, 26 en 20 van het plan van aanpak die op 1 juli 2010 aan de politieke stuurgroep is aangeboden cq de verbeterpunten no17, 16, 12, 11, 7, 14 en 5 uit het plan van aanpak van september 2009.

Interventie criterium	verbetering	Wanneer start	Wanneer oplevering	Kosten t/m 2012
Gedetineerden-verblijven (cellen)	- Zorg voor adequate verlichting, bij voorkeur daglichttoetreding en ventilatie.	01-01-2011	01-06-2011	352.000
	- Zorg voor goede sanitaire voorzieningen (werkende waterleidingen, toiletten en douches).	01-01-2011	01-01-2012	3.500.000
	- Zorg voor veilige, complete kasten voor gedetineerdengoederen op cel.	01-01-2011	01-06-2011	218.000
	- Zorg dat scheuren in muren worden gerepareerd.	01-01-2010	01-01-2012	Structureel onderhoud
	- Zorg voor verbetering van strafcellen en afzonderingsafdeling.	01-06-2011	01-09-2011	516.600
	- Zorg voor mogelijkheden tot compartimentering en interne differentiatie.	01-01-2011	01-09-2011	pm
Gezondheidszorg (hygiëne)	- Zorg voor een veilige en schone leefomgeving. Verstevig de louvres aan de buitenzijde van de cellen en zorg, door het aanbrengen van roosters, dat er geen etenswaren naar buiten kunnen worden gegooid.	01-10-2010	01-06-2011	236.600
	- Zorg voor, volgens de geldende normen, verstrekte maaltijden en regel de logistieke verstrekking conform de geldende normen in.	01-01-2011	01-06-2011	840.000
Huisvesting en veiligheid	- Zorg voor een veilige leefomgeving, laat trappen etc op gedetineerdenafdelingen repareren.	01-10-2010	01-12-2010	26.000
	- Zorg dat gebouwen waterdicht zijn, vervang het dak op de bezoekeruimte.	01-10-2010	01-01-2011	14.000
	- Zorg dat er voldoende detectiepoorten (een per afdeling) zijn.	01-10-2010	01-12-2010	600.000
Zorg voor goede arbeidsomstandigheden van medewerkers (gerelateerd aan gedetineerden-zorg)	- Zorg voor goede huisvesting van medewerkers, vervang noodcontainers door een stenen gebouw.	01-10-2010	01-10-2011	121.000
	- Zorg voor voldoende werkruimte, voeg kantoren van de shiftcommander samen.	01-10-2010	01-06-2011	7.600

Zinvolle dagbesteding	- Zorg voor een adequaat dagprogramma gericht op correctie en resocialisatie. - Zorg voor aanbod van arbeid, onderwijs en sport voor alle gedetineerden, richt werkzalen in.	01-09-2010 01-01-2011	01-03-2011 01-01-2012	0 290.000
Structureel onderhoud	Zorg voor jaarlijkse controle op de staat van kozijnen en deuren, kwaliteit van tralies en beton, daken, schilderwerk, verlichting, ventilatie en sanitair. Stel onderhoudsplannen op en neem hiervoor, in de jaarlijkse begroting, voldoende middelen op.	01-01-2011	doorlopend	550.000
Algemeen	Draag er zorg voor dat de inrichting CPT proof wordt en blijft.	01-09-2010	doorlopend	0

6.2.VEILIGHEID OP BASIS VAN HET TOETSINGSKADER SECURITY AUDIT²

In essentie gaat het om zorg te dragen voor de veiligheid van medewerkers en GEDETINEERDEN en om zorg te dragen voor een geïntegreerde aanpak en opvolgingsorganisatie bij calamiteiten

De veiligheid van de maatschappij, de medewerkers en de gedetineerden staat voorop tijdens het detentieproces. Wanneer er geen veilig detentieklimaat en geen veilige werkomgeving wordt gerealiseerd zal het niet lukken de geformuleerde visie van Bon Futuro daadwerkelijk te realiseren.

Het gebouw dient overzichtelijker te worden gemaakt. Enerzijds kan dat geschieden door meer compartimentering, anderzijds door een veilige en efficiënte inrichting van de organisatie (heldere missie en visie, effectieve structuur, heldere (en geactualiseerde) procedures en protocollen en naleving daarvan, adequate huisvesting). De veiligheid van medewerkers dient te worden gewaarborgd.

De veiligheid van gedetineerden dient te kunnen worden gewaarborgd (spreek-luisterverbindingen, structurele celinspecties, regie op gedetineerdenbewegingen etc.) en de medische zorg dient adequaat georganiseerd te zijn. Er dient inhoud te worden gegeven aan een detentieberaad (multidisciplinair) en aan een vorm van mentoraat.

Alle inspanningen dienen er op gericht te zijn om voor het nieuw in te zetten beleid draagvlak te creëren bij medewerkers en gedetineerden. Het getuigt van verstandig beleid om met alle eventualiteiten rekening te houden. Voor veel medewerkers en gedetineerden zullen er wezenlijke veranderingen plaatsvinden. Sommigen van hen zullen zich bedreigd voelen in de mogelijkheden en de vrijheid die zij momenteel binnen de organisatie genieten. Dit zou kunnen betekenen dat zij zich zullen richten op hen die zij als bedreigend ervaren. Zorg binnen de inrichting voor een meldpunt integriteit (vertrouwenspersoon) en neem meldingen serieus en handel deze adequaat af.

Het is van belang om in aansluiting op de al bestaande plannen de verantwoordelijkheid voor de totale beveiliging z.s.m. onder te brengen bij de directie van de inrichting. Als overgangssituatie kan gekozen worden voor een vorm van detachering van de externe medewerkers beveiliging naar de inrichting Bon Futuro. Het streven is thans om per 1 september 2010 te kunnen beschikken over een "eigen" beveiligingsdienst.

In deze hoofdgroep van interventies, projecten en activiteiten zijn opgenomen de verbeterpunten no 1, 2, 3, 10, 12, 19, 18 en 21 van het plan van aanpak dat op 1 juli 2010 aan de politieke stuurgroep is aangeboden cq de verbeterpunten no 2, 3, 4, 11, en 13 uit het plan van aanpak van september 2009.

² Zie bijlage voor de security audit normen

Interventie criteria	Sub-criteria	Oplossing/verbetering	Wanneer start	Wanneer oplevering	Kosten t/m 2012
1. Beveiligingsmethodiek DJI	1.1 Planvorming	Zorg voor een eigen beveiligingsafdeling die valt onder het beheer van de directeur Bon Futuro. Verwerk e.e.a. in het functieboek 2009. Plaats medewerkers op een afdeling kwaliteit en auditing conform functieboek 2009. Zorg dat afbouw van Nederlandse LBB inzet verantwoord kan plaatsvinden.	01-09-2010	01-05-2011	1.400.000
	1.2 Calamiteitenplan	Communiceer het calamiteitenplan. Verzorg oefeningen en trainingen, ook in gezamenlijkheid met ketenpartners. Stel een communicatiedeskundige aan. Maak personeel vrij om daadwerkelijk oefeningen en trainingen te kunnen volgen en zorg voor adequate vervanging van deze medewerkers.	01-10-2011	Doorlopend	135.000
	1.3 Beveiligingsfunctionaris	Werf en selecteer een Unithoofd beveiliging. Geef uitvoering aan functieboek 2009 en werf en selecteer kwalitatief geschikte teamleiders beveiliging.	01-09-2010	01-11-2010	225.000
2. Calamiteitenbestrijding	2.1 Alarm-opvolging	Werf, selecteer en train voldoende IBT-leden. Organiseer jaarlijks onderhoudstrainingen en maandelijkse oefeningen in een "train the trainer" constructie. Laat periodiek doch frequent celinspecties uitvoeren. Schaf IBT materialen aan en vervang deze periodiek. Stel IBT leden voor een periode van 3 jaren aan, regel toelages af en leg deze vast. Verzorg back up voor het vrijmaken van IBT leden voor trainingen en oefeningen.	01-10-2010	Doorlopend	325.000
	2.2 Bedrijfs hulpverlening	Zet een BHV organisatie op en verzorg de aanschaf van BHV materialen. Organiseer onderhoudstrainingen. Werf en selecteer BHV medewerkers en verzorg back up om trainingen te organiseren.	01-01-2011	Doorlopend	90.000
	2.3 Alarminstructies	Communiceer alarminstructies. Oefen alarminstructies en verzorg back up om medewerkers trainingen/ te laten volgen.	01-09-2010	Doorlopend	45.000
	2.4 Gijzeling	Leg procedures vast in het calamiteitenplan, communiceer ze en oefen ze.	Zie punt 2.3.		
	2.5 Intern bijstandsteam	Zie punt 2.1.	Zie punt 2.1.		
	2.6 Incidentregistratie	Zorg voor structurele registratie van incidenten. Laat consequent rapporteren en analyseren ter borging van structurele verbetering van de organisatie. Meld incidenten op correcte wijze bij de bevoegde instanties. Train medewerkers in rapportagevaardigheden (geautomatiseerd systeem is aanwezig). Evalueer en analyseer, als management, structureel de melding van incidenten.	01-11-2011	Doorlopend	0
3. Informatiebeveiliging	3.1 Informatie-beveiliging	Zorg voor adequate informatiebeveiliging. Verzorg af te sluiten kasten en besteedt aandacht aan clean desk policy etc.	01-09-2011	Doorlopend	pm
1. Beveiligingsprocessen	4.1 Toegangscontrole	Breng adequate verlichting aan, verbeter de infrastructuur, breng hekwerken ter compartimentering aan, pas het camerasysteem aan en breng kaartlezers aan. Overkap de detectiepoorten. Houd de ringbeveiliging adequaat gesloten en zorg voor borging ervan. Maak beleid op mobiele telefoons die in de inrichting worden binnengebracht.	01-10-2010	01-10-2011	911.000

		Registreer vertrekkende bezoekers.			
	4.2 Inkomstenproces	Reorganiseer de afdeling intake conform functieboek 2009.	01-01-2011	01-03-2011	0
	4.3 Relatiebezoek	Bouw een nieuw entreegebouw (is al aanbesteed).	01-09-2010	01-01-2012	125.000
	4.4 Buitenactiviteiten / luchten	Zet een adequaat dagprogramma op en borg de daarvoor noodzakelijke personele bezetting conform verbeterplan DJI en functieboek 2009.	Zie gedetineerdzorg		
	4.5 Celinspecties	Zorg voor borging van periodieke, frequente celinspecties.	01-01-2011	Doorlopend	0
	4.6 Overige inspecties	Zorg voor borging van periodieke, frequente inspecties.	01-01-2011	Doorlopend	0
	4.7 Urinecontrole	Zorg voor urinecontroles en indicatoren ter sanctionering. Train medewerkers in het controleren van urine.	01-10-2010	Doorlopend	112.500
	4.8 Tellen	Draag het middenkader op structureel, op een aantal vastgestelde momenten per dag, gedetineerden op aanwezigheid te tellen.	01-10-2010	Doorlopend	0
	4.9 Interne verplaatsingen	Ontwerp een adequaat dagprogramma, verander de infrastructuur. Instrueer medewerkers en zorg voor controle en handhaving.	Zie gedetineerdzorg		
	4.10 Op transport	Onderzoek dit proces en neem passende maatregelen.	01-01-2011	01-03-2011	0
	4.11 Ontslag	Onderzoek dit proces en neem passende maatregelen.	01-01-2011	01-03-2011	0
	4.12 Sleutelbeheer	Zorg voor een adequaat sleutelplan, regel het beheer ervan.	01-01-2011	01-06-2011	100.000
2. Technische installaties	5.1 Bagagedoor-lichtings apparaat	Leid medewerkers op in het gebruik van röntgenapparatuur en breng ze op de hoogte van de geldende veiligheidsprocedures.	01-01-2011	Doorlopend	0
	5.2 Brandmelderinstallatie	Voer nader onderzoek uit om de inrichting brandveilig te maken.	01-10-2010	01-01-2011	744.000
	5.3 Communicatiesystemen	Zorg voor de aanwezigheid van personen zoekinstallaties met alarmeringsmogelijkheden.	01-10-2010	01-03-2011	350.000
	5.4 Verlichting	Zorg voor adequate verlichting in en rond Bon Futuro.	Doorlopend	Doorlopend	Zie punt 4.1.
	5.5 Omtreksignalering	Inspecteer periodiek de omtreksignalering, neem controle en inspecties op in de instructies en controleer en handhaaf de uitvoering.	Doorlopend	Doorlopend	0
	5.6 Camera-observatie-systeem	Zorg voor adequaat cameratoezicht op woonafdelingen en in looproutes.	Doorlopend	Doorlopend	Zie punt 4.1.
	5.7 Detectiepoort	Zorg voor de aanwezigheid van een detectiepoort op alle afdelingen. Instrueer de medewerkers in een adequaat gebruik ervan.	Zie gedetineerdzorg		
	5.8 Noodstroomaggregaat	Is afgeregeld.			
	5.9 Biometrie	Er is geen beschikking over biometrieapparatuur. Verzorg in ieder geval bezoekerslijsten opdat de identiteit van bezoekers beter kan worden vastgesteld.	01-01-2010	01-11-2010	0
	5.10 Vitale ruimten	Vitale ruimtes kunnen op eenvoudige wijze betreden worden. Beveilig dat adequaat middels punt 4.12 (Sleutelplan).	Zie punt 4,12.		

6.3. PERSONEELSZORG OP BASIS VAN FUNCTIEBOEK 2009 ALS TOETSINGSKADER³

Het gaat om een juiste selectie plaatsing en toerusting van de leidinggevenden op zowel managementniveau als op het niveau van de middenkaderleden

Er dienen leidinggevenden van voldoende niveau aanwezig te zijn die invulling en inhoud kunnen geven aan resultaatgericht en verbindend leiderschap. Zij dienen te kunnen sturen op gedrag, resultaat en handhaving/correctie. Zij moeten (vaak zeer betrokken) medewerkers weten te binden. Structuur dient te worden aangebracht vanuit een duidelijke visie en strategie. Wanneer duidelijk wordt gecommuniceerd wat er van medewerkers wordt verwacht (en waarom) dient er te worden gestuurd op naleving. In de praktijk blijkt er niet of nauwelijks te worden gecorrigeerd en geconfronteerd. Om die situatie te doorbreken is het nodig een antenne te ontwikkelen voor wat er op de werkvloer gebeurt, en is verbindend leiderschap een noodzaak. De rol van de leidinggevenden is cruciaal. Zij bepalen het succes of het falen van Bon Futuro. Kennis en competenties van leidinggevenden moeten adequaat worden onderhouden en toegepast.

Er zal daarom een opleidingsplan samengesteld dienen te worden voor executieve medewerkers dat toegesneden is op het opleidingsniveau van de huidige medewerkers en rekening houdt met de taal- en cultuurverschillen. Naast een visie op welke wijze aan de bejegening vorm moet worden gegeven dient hieraan een opleiding gekoppeld te zijn. Daarnaast moet in kaart worden gebracht welke risico's hieraan zijn verbonden (relaties personeel t.o.v. gedetineerden).

Een zeer effectief instrument voor de toerusting van het leidinggevend personeel is twinning, gezien het beleidsvoornemen om aan Veiligheid, Detentie-regime en Correctie & Re-integratie meer vorm en inhoud te geven. Belangrijk hierbij is dat functionarissen zijn toegerust voor deze taak. Op korte termijn, gegeven de crisissituatie binnen Bon Futuro, dient te worden gezorgd voor voldoende personele back-up ingeval van mogelijk te verwachten personele mutaties. Deze back-up zou onder andere mogelijk kunnen worden gemaakt door een langere uitzending van de LBB bij de inzet voor de ringbeveiliging.

Een adequate postenbezetting voor de inzet van de executieve diensten en de borging van mogelijkheden voor recreatie- en opleidingsmomenten zal ontwikkeld en vastgesteld moeten worden. Op basis van deze maatregelen kan een beter zicht verkregen worden op de inzet van de medewerkers in relatie tot de behoefte van de organisatie.

³ Zie bijlage voor functieboek 2009

Een actieve betrokkenheid van het personeel is hierbij een vereiste. Daarom zal een soort medezeggenschapraad ten behoeve van de betrokkenheid van het personeel bij interne beleidsbeslissingen ingevoerd moeten worden

In deze hoofdgroep van interventies, projecten en activiteiten zijn opgenomen de verbeterpunten no 17,8, 14, 5, 6b, 22, 27, 7, 9, 23 van het Plan van aanpak dat op 1 juli 2010 aan de Politieke Stuurgroep is aangeboden cq de verbeterpunten no 6,7,8,9,10, en 15 uit het verbeterplan van september 2009.

Interventie criteria	verbetering	Wanneer start	Wanneer oplevering	Kosten t/m 2012
Afronden implementatie Functieboek 2007	De afronding van de implementatie het functieboek 2007 moet de basis en beginsituatie vormen om over te kunnen gaan tot het invoeren van het functieboek 2009	In uitvoering	01-12-2010	0
Implementatie functieboek 2009	1. Het invoeren van de nieuwe organisatiestructuur 2009 (plan van aanpak 30 juni nr. 27); 2. Vul, na invoering van de organisatiestructuur 2009, de functies van middenkader zo snel mogelijk in met daartoe gekwalificeerde en competente medewerkers.	01-12-2010 01-12-2010	01-06-2011 01-06-2011	2.880.000 0
Efficiënte & effectieve inzet	1. Het gaat om een juiste selectie plaatsing en toerusting van de leidinggevendenden op zowel managementniveau, op het niveau van de middenkaderleden, als op het niveau van medewerkers op de vloer. 2. Er wordt een postenbezetting en een roostersysteem voor een effectieve inzet van personeel ontwikkeld en ingevoerd 3. In kaart gebracht moet worden aan welke medewerkers Bon Futuro op langere termijn (10 jaar) behoefte heeft. 4. Een groot punt van zorg is nog het aantal aanwezige vacatures binnen de inrichting Bon Futuro. Daarnaast moet nog rekening worden gehouden met het feit dat door een gewijzigde aanpak binnen de inrichting een aantal medewerkers zich niet zal weten te handhaven waardoor extra vacatures zullen ontstaan. De inrichting Bon Futuro staat als werkgever niet goed bekend en de werving van gekwalificeerde medewerkers verloopt moeizaam. Door de invoering van het nieuwe functiehuis en het verbeteren van de veiligheidssituatie binnen de inrichting kan mogelijk het gevangeniswezen weer aantrekkelijker worden als werkgever. 5. Er dient te worden gezorgd voor voldoende personele back-up ingeval van mogelijk te verwachten personele mutaties. Deze back-up zou onder andere mogelijk kunnen worden gemaakt door een langere uitzending van de LBB bij de inzet voor de ringbeveiliging. 6. Om bestaande knelpunten op te lossen moet zorg worden gedragen voor een effectieve personeelsinzet 7. De executieve dienst wordt op dit moment niet ingezet volgens een vastgestelde postenbezetting waardoor er onnodig knelpunten en een onevenwichtige inzet ontstaan in de bezetting. 8. Inmiddels is er nieuw beleid met betrekking tot roosterkaders en postenbezettingen ontwikkeld. Implementatie kan op korte termijn plaatsvinden waarbij middels een zorgvuldige	01-12-2010 01-10-2010 01-03-2011 Zie punt 3. 01-10-2010 Zie punt 2. Zie punt 2. Zie punt 2.	01-06-2011 01-03-2011 01-09-2011 01-05-2011	0 150.000 0 175.000

	<p>9. implementatiestrategie voorkomen verzet van de medewerkers voorkomen moet worden Bekijk de huisvesting van staf en overige medewerkers om tot een verbetering van de huidige situatie te komen (plan van aanpak 30 juni nr. 14).</p> <p>10. Teams zijn evenwichtig en optimaal samengesteld (medior/senior, man/vrouw, leeftijd, werktijd, deelname IBT of BHV, opleiding en werkervaring).</p> <p>11. De inzet van diensten is logistiek efficiënter georganiseerd (plan van aanpak 30 juni nr. 5).</p> <p>12. Het gebouw laat een effectievere en efficiëntere personele inzet toe.</p> <p>13. Draag zorg voor een effectieve personeelsinzet om bestaande knelpunten op te lossen en om sport- en communicatiemomenten te waarborgen (plan van aanpak 30 juni nr. 6b)</p> <p>14. Centraliseer, op zeer korte termijn de beslissingsbevoegdheid ten aanzien van overwerk, waarbij centraal over elk voorgenomen overwerk wordt beslist en toegestaan overwerk wekelijks schriftelijk moet worden verantwoord.</p> <p>15. Werf, selecteer en benoem, op zeer korte termijn een HR-manager op hoog niveau. Een van de eerste opdrachten van deze functionaris zal moeten zijn om een HR-plan voor de lange termijn op te stellen, waarbij de carrièrelijn van het personeel uitgestippeld wordt en aan het personeel toekomstperspectieven aangeboden worden. Ook het effectief uitvoeren van functioneringsgesprekken en beoordelingen zal tot het takenpakket van de HR-manager gaan behoren (plan van aanpak 30 juni nr. 23).</p> <p>16. Stel, op zeer korte termijn, een mobiliteitsbeleid op, waarbij personeel dat niet meer in staat geacht kan worden zich verder te ontwikkelen de mogelijkheid geboden wordt om herplaatst te worden.</p> <p>17. Breng het verzuimpercentage binnen de Bon Futuro met 50% terug (plan van aanpak 30 juni nr. 22).</p> <p>18. Voer, versnel een sociaal-medisch team in, met medewerking van ARBO-Consult voor de behandeling van dubieuze ziektemeldingen en absentieisme.</p>	<p>Zie gedetineerdzorg.</p> <p>01-10-2010</p> <p>Doorlopend Doorlopend Zie punt 2.</p> <p>Zie punt 2.</p> <p>01-10-2010</p> <p>01-03-2011</p> <p>01-01-2011 01-10-2010</p>	<p>01-03-2011</p> <p>Doorlopend Doorlopend</p> <p>01-12-2010</p> <p>01-06-2011</p> <p>Doorlopend Doorlopend</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>Zie implementatie functieboek 2009</p> <p>0</p> <p>0</p>
Nieuwe leiding	<p>1. Er dienen leidinggevenden van voldoende niveau aanwezig te zijn die invulling en inhoud kunnen geven aan resultaatgericht en verbindend leiderschap. Zij dienen te kunnen sturen op gedrag, resultaat en handhaving/correctie. Zij moeten (vaak zeer betrokken) medewerkers weten te binden. Structuur dient te worden aangebracht vanuit een duidelijke visie en strategie. In de praktijk blijkt er niet of nauwelijks te worden gecorrigeerd en geconfronteerd. Om die situatie te doorbreken is het nodig een antenne te ontwikkelen voor wat er op de werkvloer gebeurt, en is verbindend leiderschap een noodzaak. De rol van de leidinggevenden is cruciaal. Zij bepalen het succes of het falen van Bon Futuro. Kennis en competenties van leidinggevenden moeten adequaat worden onderhouden en toegepast.</p> <p>2. De huidige leidinggevende capaciteiten (nulmeting, competenties, opleiding, coaching) dienen verbeterd te worden zodat dat leidinggevenden ook daadwerkelijk gaan sturen op gedrag, resultaat en verantwoordelijkheid?</p> <p>3. Elk lid van het directieteam stuurt relatief autonoom het deel van de organisatie aan waarvoor hij middels een servicelevel agreement accountable is. Resultaatgericht management, risico-management en competentiegericht management zullen de basis moeten vormen van de aansturing van het functioneren van Bon Futuro. Deze relatief autonome aansturing vindt plaats op basis van een geëxpliciteerd en door de algemeen directeur formeel vastgesteld beleidsplan voor respectievelijk de veiligheid, het detentieregime en de correctie & resocialisatie..</p>	<p>01-10-2010</p> <p>01-01-2011</p> <p>01-10-2010</p>	<p>01-06-2011</p> <p>Doorlopend</p> <p>01-12-2010</p>	<p>312..500</p> <p>Zie opleidingen</p> <p>0</p>

	Er wordt duidelijk gecommuniceerd wat er van medewerkers wordt verwacht met als gevolg dat er gestuurd wordt op naleving.			
Integriteit	1. Het bereiken van een integere Bon Futuro waarin oude (personeelsintegriteit) kwesties zijn opgelost en waarbij we de nog onbekende kwesties in beeld hebben. De juiste man/vrouw (als het gaat om vaardigheden, kennis en cultuurbijdrage) zit op de juiste plaats. Er is een gedragscode ontwikkeld en er is sprake van een eigen Bureau Integriteit en Kwaliteit. Misstanden worden aangepakt en er is structureel aandacht voor het thema integriteit.	01-10-2010	01-06-2011	Zie Functieboek 2009
	2. Voer een gedragscode voor personeel in, voorzien van een duidelijke indicatie van de wijze waarop de wettelijke sanctiemogelijkheden gebruikt zullen worden bij geconstateerde overtredingen.	01-10-2010	01-12-2010	0
Opleiding	1. Er wordt een opleidingsplan samengesteld voor executieve medewerkers en leidinggevenden dat toegesneden is op het opleidingsniveau van de huidige medewerkers en rekening houdt met de verworven competenties (plan van aanpak 30 juni nr. 7 en 9).	01-10-2010	Doorlopend	3.125.000
	2. Naast een visie op welke wijze aan de kernresultaatgebieden van Bon Futuro vorm moet worden gegeven dient hieraan een opleiding gekoppeld te zijn. Daarnaast moet in kaart worden gebracht welke risico's hieraan zijn verbonden.	01-10-2010	01-03-2011	0
	3. Op basis van deze maatregelen kan een beter zicht verkregen worden op de inzet van de medewerkers in relatie tot de behoefte van de organisatie.	01-10-2010	01-03-2011	0
	4. De fysieke gesteldheid van de medewerkers is onvoldoende. Weliswaar is er een inhaalslag gemaakt op het gebied van praktisch penitentiair optreden (PPO), maar bij het ontbreken van dienstsport is het effect van die inhaalslag snel teniet gedaan. Hiervoor dient ook een daarvoor gekwalificeerde sportinstructeur aanwezig te zijn.	In uitvoering		
Twinning	1. Een zeer effectief instrument voor de duale toerusting van het personeel is twinning, gezien het beleidsvoornemen om aan Veiligheid, Detentie-regime en Correctie & Re-integratiemeer vorm en inhoud te geven. Belangrijk hierbij is dat functionarissen zijn toegerust voor deze taak.	01-10-2010	01-01-2011	0
	2. Laat een afvaardiging van de betreffende afdelingen stage lopen binnen een van de DJI inrichtingen. Vooral het hoofd van de afdeling zal stage moeten lopen binnen een DJI inrichting waarbij deze stage zich vooral moet richten in het opdoen van vaardigheden. Mogelijk kan ook tijdelijk op Curaçao ondersteuning plaatsvinden door een trainer.	01-01-2011	Doorlopend	100.000
	3. Laat door de directie in samenwerking met de bovengenoemde afdelingen een plan opstellen dat tegemoet komt aan de behoeftes die op dit moment leven binnen deze afdelingen afgezet tegen toekomstige ontwikkelingen.	01-01-2011	Doorlopend	0
Communicatie & betrokkenheid	3. Voer een vorm van medezeggenschap in ten behoeve van de betrokkenheid van het personeel bij interne beleidsbeslissingen. Een actieve betrokkenheid van het personeel is een vereiste. Daarom zal een medezeggenschapraad ten behoeve van de betrokkenheid van het personeel bij interne beleidsbeslissingen ingevoerd moeten worden. Om de betrokkenheid van de medewerkers te vergroten verdient het aanbeveling een vorm van medezeggenschap te ontwikkelen waarbij medewerkers in een vroeg stadium bij de voorbereidingen van interne beleidsbeslissingen kunnen worden betrokken.	01-01-2011	01-06-2011	0
	4. De Bon Futuro zal als een aantrekkelijke werkorganisatie en als lerende organisatie	01-10-2010	01-11-2010	202.000

	<p>gepresenteerd moeten worden. Hoe krijgen we een positief imago in de keten en in de directe omgeving? Werf en selecteer op zo kort mogelijke termijn een professionele interne communicatiemedewerker. (plan van aanpak 30 juni nr. 17).</p> <p>5. Voer, op korte termijn een overlegstructuur in d.m.v. een overleg matrix, waarbij aangegeven wordt op welk niveau, door wie, wanneer en waarover afstemmingsoverleg plaatsvindt, en hoe informatie tussen de verschillende schakels uitgewisseld wordt, evenals hoe gerapporteerd wordt over gemaakte afspraken en de voortgang van activiteiten.</p>	01-11-2010	01-01-2011	0
--	---	------------	------------	---

6.4.STRATEGIE EN AANSTURING OP BASIS VAN TRIPLE-R MANAGEMENT⁴ ALS TOETSINGSKADER

Het gaat erom de lange termijn strategische keuzes en organisatiestrategie te incorporeren in het opleidingscurriculum en in de functionering- en beoordelingsystemen van de organisatie. Draag zorg voor een strategisch HRM-beleid binnen de organisatie. Het gaat om een ontwikkelingsproces te doorlopen dat begint bij het normaliseren van de crisissituatie, doorontwikkeld naar de verbetering van de kwaliteit van zowel de detentie als correctie & resocialisatie van gedetineerden in Bon Futuro naar tenslotte de borging van de aangebrachte verbeteringen.

Van essentieel belang voor dit crisismanagement is dat noodzakelijke condities aanwezig zijn. Te denken valt hierbij aan commitment van politiek, bestuur en vakbonden. Tevens dient er "schoon schip" te worden gemaakt en dient het adagium "juiste man op de juiste plaats" vorm te worden gegeven. Ook daarvoor zijn aangepaste condities een noodzaak. Als laatste voorwaarde geldt dat er sprake dient te zijn van beschikbaarheid en vooral de bereikbaarheid van (financiële) middelen.

Het crisismanagementteam dient te sturen vanuit een sterke centralisatie. Elke medewerker binnen Bon Futuro zal duidelijk moeten zijn wat zijn bijdrage is aan het realiseren van doelstellingen en resultaten. Men dient geconfronteerd te worden met die bijdrage, zowel wanneer sprake is van positieve als negatieve afwijkingen. Hanteer een aantal communicatiemomenten, zoals appel en ochtendvergadering, opdat over de hele linie van de organisatie de strategische keuzes bekend worden en draagvlak gecreëerd wordt. Zorg voor controle, handhaving en spreek individuele medewerkers op hun prestaties aan.

Interventie criterium	verbetering	Wanneer start	Wanneer oplevering	kosten
strategie	1. Proces van doorontwikkeling	01-03-2011	Doorlopend	0
	2. Incorporeer beleidsstrategie + organisatiestrategie + HRM strategie.	01-09-2010	01-01-2011	0
voorwaarde	3. Noodzakelijke condities moeten aanwezig zijn.	01-09-2010	01-09-2010	0
	4. Commitment van politiek, bestuur en vakbonden.	01-09-2010	01-09-2010	0
	5. Beschikbaarheid van (financiële) middelen.	01-09-2010	01-09-2010	0

⁴ "Triple R" is Resultaatmanagement + Risicomanagement + Relatief Autonoom management

kwaliteit	6. "Schoon schip" maken en houden	01-09-2010	01-06-2011	0
	7. "Juiste man op de juiste plaats"	01-09-2010	01-06-2011	0
sturing	8. RRR-Management	01-10-2010	Doorlopend	0
	9. Zorg voor controle., handhaving en spreek individuele medewerkers aan op prestaties .	01-10-2010	Doorlopend	0
	10. Sturen vanuit een sterke centralisatie.	01-09-2010	Doorlopend	0
betrokkenheid	11. Elke medewerker moet duidelijk hebben wat zijn bijdrage is aan het realiseren van de doelstellingen van Bon Futuro.	01-10-2010	Doorlopend	0
	12. Stimuleer actieve betrokkenheid en hanteer een aantal communicatiemomenten, zoals appel en ochtendvergadering, opdat over de hele linie van de organisatie de strategische keuzes bekend worden en draagvlak gecreëerd wordt.	01-10-2010	Doorlopend	0

6.5. KERNRESULTATEN OP BASIS VAN GOOD GOVERNANCE ALS TOETSINGSKADER

Het gaat erom dat de Bon Futuro een veilige inrichting, zowel voor gedetineerden als medewerkers dient te zijn. De organisatie dient integer te zijn, en medewerkers zijn in staat op basis van kwaliteit een correcte invulling te geven aan het begrip professionele werkhouding. Op basis van integriteit, professionele werkhouding, correcte attitude en procesmatig werken kan er worden gewerkt aan de correctie en resocialisatie van gedetineerden

interventie	Criterium	Wanneer start	Wanneer oplevering	kosten
Resultaat-management	• Een planning en controlcyclus.	01-10-2010	01-11-2010	0
	• Sluit managementcontracten af met leidinggevenden	01-10-2010	Doorlopend	0
	• Periodiek de voortgang meten en eventueel bijsturen.	01-10-2010	Doorlopend	0
	• Stel prestatie-indicatoren en doelstellingen (resultaten) vast.	01-09-2010	01-10-2010	0
	• Richt coördinatiemechanismen zodanig in, dat informatie-uitwisseling op resultaatgebieden door de hele organisatie heen effectief geschiedt en sturingsinformatie ten behoeve van het management beschikbaar komt.	01-09-2010	Doorlopend	0
	• Een bureau Integriteit en kwaliteit installeren.	01-10-2010	01-06-2011	Functieboek 2009
	• Een geautomatiseerd gedetineerden- administratiesysteem binnen de organisatie installeren.	01-09-2010	01-03-2011	560.000

7. BEGROTING

Begroting Plan van aanpak Bon Futuro na workshops

Periode 2010-2012,
bedragen in ANG

Hoofdgroep	Deelproject	Omschrijving	Periode	Eerder Incidenteel benodigd	Curaçao 2010 incidenteel	Curaçao 2011 incidenteel	Curaçao 2011 structureel	Curacao 2012 structureel
1. Veiligheid	1.1 Planvorming	20 fte bewakingspersoneel vooruitlopend op werven nieuwe bezetting en in relatie tot inzet LBD aanstellen 1 fte	10/2010		175.000		700.000	700.000
	1.2 Calamiteitenplan	communicatiedeskundige vooruitlopend op werven	10/2010		22.000		90.000	90.000
		idem, kosten training en oefening en vervanging	doorlopend		15.000		60.000	60.000
	1.3 Beveiligingsfunctionaris	aanstellen 1 fte beveiligingsfunctionaris vooruitlopend op werven	10/2010		25.000		100.000	100.000
	2.1 Alarmopvolging	nieuwe bezetting	10/2010		25.000		100.000	100.000
		aanstelling IBT leden, toelagen	doorlopend		25.000		100.000	100.000
	2.2 Bedrijfshulpverlening	aanstelling IBT leden, eenmalig	10/2010		100.000			
		uitrustingskosten	10/2010		100.000			
2.3 Alarminstructies 2.6 Gedetineerden registratiesysteem	aanstelling BHV leden, toelagen, oefening en vervanging	doorlopend				20.000	20.000	
	aanstelling BHV leden, aanschaf materialen	1/2011			50.000			
	kosten trainingen en oefeningen	doorlopend		5.000		20.000	20.000	
4.1 Toegangscontrole	hardware etc. voor aangeschaft	1/2011				540.000	10.000	
	softwarepakket	1/2011				10.000	10.000	
		verlichting, hekwerken, camerasysteem, kaartlezers, 2						

		trappen, overkapping en overige infrastructuur	10/2010	911.000				
	4.3 Relatiebezoek	inrichting nieuw entreegebouw, 10 werkplekken+ ontvangstruimte	1/2011	125.000				
	4.7 Urinecontrole	materialen etc.	doorlopend			12.500	50.000	50.000
	4.12 Sleutelbeheer	nieuwe sloten+sleutelplan	1/2011			100.000		
	5.2 Brandmeldinstallatie	brandveiligheidsmaatregelen in huidige situatie niet realiseerbaar, als alternatief worden 7						
		brandwachten ingezet	doorlopend				372.000	372.000
	5.3 Communicatiesystemen	PZI installatie i.v.m. blokkeren mobiele telefonie, installatie, steunzender, 400 piepers (2e hands uit Nederland)	10/2010	350.000				
	5.7 Detectiepoorten	12 poorten binnen de inrichting	10/2010	600.000				
2. Gedetineerden	2.1 Cellen	verlichting en ventilatie vervanging	1/2011	352.000				
	2.2 Cellen	toiletunits/wasgelegenheid (150 cellen niet bruikbaar)	1/2011	2.930.000	370.000	200.000		
	2.3 Gevangenschap	aanschaf machines voor nieuwe werkplaatsen	1/2011			290.000		
	2.4 Gezondheidszorg	versteviging louvres en aanbrengen roosters (USONA akkoord)	10/2010	236.600				
	2.5 Kasten	vervanging van afsluitbare kasten	1/2011			218.000		
	2.6 Veiligheid	reparatie trappen	10/2010			26.000		
	2.7 Huisvesting	vervanging noodcontainers door stenen gebouw	10/2010			121.000		
	2.8 Huisvesting	samenvoeging kantoren shift commander	10/2010			7.600		
	2.9 Huisvesting	waterdicht maken bezoekruimte	10/2010			14.000		
	2.10 Huisvesting	modernisering keuken				320.000	206.000	
	2.11 Huisvesting structureel	daken, dichten scheuren, deuren, schilderwerk, verlichting, airco en sanitair	doorlopend					
							275.000	275.000

3. Personeel	Functieboek 2009	Functieboek 2009: 334 fte. Bij: 25 fte vreemdelingenbewaking, 12 fte arrestantenbewaking, 6 coördinatoren. Totaal 377 fte. Begroot: 323 fte Punt 1.1 t/m 1.3: 22 fte al verwerkt Restant formatie uitbreiding: 32 fte, bij gemiddelde salariskosten van Naf. 60.000 Roostersysteem Opleidingsplan Investering in huidige en potentiële leidinggevenden Twinning met Nederland						
	Opleidingen		150.000			960.000	1.920.000	
			3.125.000					
			312.500			50.000	50.000	
			9.092.100	1.225.600	1.616.500	2.807.000	3.767.000	
			2.000.000	690.000	805.000	250.000	250.000	
			0	0	0	830.000	1.310.000	
			7.092.100*	535.600	811.500	1.727.000	2.207.000	
<i>Totaal Beschikbaar budget *)</i>								
<i>Formatie budget vanuit de Stichting Beveiligingszorg **)</i>								
Extra beschikbaar te stellen								

*) Curaçao heeft al eerder ANG 370.000 voor waterleiding en sanitair en ANG 320.000 voor de keuken beschikbaar gesteld. Het incidenteel benodigde bedrag groot 7.092.100 wordt door Curacao gestort in een bestemmingsreserve.

De investeringbegroting 2011 omvat een bedrag van Naf 805.000, dat voor het plan kan worden ingezet. De structureel begrote kosten betreft de onderhoudsbudgetten.

***) Voor het te werven personeel zal in principe het personeel dat momenteel in dienst is genomen bij de Stichting Beveiligingszorg worden gerekruteerd.

Verwacht wordt dat ongeveer de helft vanuit de stichting gerekruteerd kan worden.

De formatie uitbreiding is tijdelijk tot na de realisatie van de nieuwbouw. Vanaf dat moment kan met een ruimschoots kleinere formatie worden gewerkt.

8. BIJLAGEN

- a. CPT-normen
- b. Security Audit toetsingskader
- c. Functieboek 2009 als norm

BIJLAGE 8A. KWALITEITSKADER GEDETINEERDENZORG (CPT-NORMEN)

Wanneer er gesproken wordt van CPT-proof dan wordt bedoeld dat voldaan moet worden aan de conclusies van een CPT-inspectie bezoek. Het laatste bezoek is gedateerd 2008. Dit CPT-verslag 2008 en het kwaliteitskader gedetineerdenzorg vormen de basis voor het CPT-proof maken van BON Futuro

Gezond Gedetineerdenzorg is:

- Het bieden van een menswaardige en kwalitatief goede detentie waarbij een ongestoorde ten uitvoerlegging van de detentie en het op een verantwoorde wijze terugbrengen van een gedetineerde naar de vrije maatschappij centraal staat.

Voor deze definitie hanteren we het kwaliteitskader zoals dat door het CPT is beschreven. Het CPT geeft geen strikte voorwaarden maar werkt met een aantal waarden die zij hanteert. Hierbij hanteert zij in het bijzonder het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens als kader. In zijn algemeenheid zijn de volgende aandachtsgebieden het CPT van belang:

Verzekerde Bewaring (preventieven)

Personen die in verzekerde bewaring gesteld worden hebben recht op een advocaat, recht op een medisch onderzoek door een arts naar eigen keuze en hebben het recht om een derde op de hoogte te brengen van hun detentie. Van deze rechten dient de persoon die in verzekerde bewaring gesteld wordt per omgaande op de hoogte gebracht te worden.

Ondervraging

- CPT acht het wenselijk dat van elk gedetineerd individu een gedetailleerd rapport wordt bijgehouden betreffende alle aspecten van de gevangenschap.
- Er dient een onafhankelijk klachtensysteem te zijn.
- Verzekerde bewaring is in principe van relatief korte duur.

Cellen

- aanvaardbare afmeting voor het gebruikelijke aantal gedetineerden per cel (CPT hanteert hiervoor als wenselijk: 7 m² vloeroppervlak, 2 m of meer tussen de muren en 2,5 m of meer tussen vloer en plafond)
- adequate verlichting (bij voorkeur toegang tot daglicht), verwarming en ventilatie
- stoel of bank die aan de vloer vast zit; bij overnachting schone matras en deken
- mogelijkheid om naar schoon toilet te gaan, zich te wassen
- voldoende drinken en eten
- personen die langer dan 24 uur vastgehouden worden moeten de mogelijkheid hebben dagelijks buiten lichaamsbeweging te krijgen

Toezicht

De politiecellen dienen regelmatig en onaangekondigd te worden geïnspecteerd door een onafhankelijke autoriteit.

Gevangenschap (afgestraften)

Speerpunten bij controle CPT:

- kwaliteit van leven
- intern gangbare sfeer
- overbevolking
- aanbieden van werk, onderwijs en sport voor alle gedetineerden
- alle gedetineerden (zonder uitzondering) krijgen de mogelijkheid om dagelijks een uur in de buitenlucht te bewegen
- vrije toegang, dag en nacht, tot hygiënisch verantwoorde toilet faciliteiten
- toegang tot bad of douche
- mogelijkheid om relatie met familie en vrienden in stand te houden

Gebruik van dwang / geweld

Bij uitzondering zal tegen gedetineerden om ze onder controle te houden gepast geweld gebruikt moeten worden door personeel van de inrichting. In het uitzonderlijke geval dat middelen ten behoeve van lichamelijke beperking gebruikt worden dient de gedetineerde onder constant adequaat toezicht te staan. Van al deze maatregelen dient rapport opgemaakt te worden.

Mogelijkheid tot indienen klachten en inspectie op onaangekondigde momenten zijn fundamentele waarborgen tegen slechte behandeling / wreedheden in inrichtingen.

Disciplinaire trajecten dienen vastgelegd te zijn en volgens deze formeel vastgelegde normen uitgevoerd te worden.

De gedetineerde dient op de hoogte gebracht te worden van de reden van de maatregelen die hem opgelegd worden, moet de mogelijkheid krijgen zijn eigen visie hierop te ventileren en moet de mogelijkheid hebben hiertegen te protesteren bij de daarvoor bestemde autoriteit.

Afzondering

De eenzame opsluiting / afzondering dient:

- in verhouding te staan tot het 'vergriep'
- van zo kort mogelijke duur te zijn

Op aanvraag dient een arts vrij toegang te hebben tot de gedetineerde om hem te onderzoeken. De arts zal een geschreven verklaring afgeven aan de betrokken autoriteiten met daarin zijn bevindingen betreffende de mentale en lichamelijke staat van de gedetineerde evenals zijn advies aangaande de voortzetting van de afzondering.

Overplaatsing

Het CPT beoordeelt het continue overplaatsen van (onhandelbare) gedetineerden als inhumain en vernederend.

Overbevolking

Overbevolking van gevangenissen leidt tot:

- te weinig bewegingsruimte
- onhygiënische situaties
- gebrek aan privacy
- verminderde toegang activiteiten buiten de cel
- overbelasting gezondheidsservices
- toenemende spanningen tussen gedetineerden onderling maar ook in interactie met personeel
- geweld tussen gedetineerden onderling maar ook tussen gedetineerden en personeel

Het CPT maakt bezwaar tegen zalen waarin tientallen gedetineerden gezamenlijk moeten leven en slapen.

Relatie tussen gedetineerden en personeel van inrichtingen

- op de juiste manier geworven en getraind professioneel personeel
- voldoende personeel
- personeel dat op een veilige maar humane wijze omgaat met gedetineerden
- personeel dat toegewijd is en erkend dat het van groot belang is een goede relatie met de gedetineerden te hebben
- personeel dat autoriteit uitstraalt
- personeel met goede communicatieve vaardigheden
- personeel dat de tekenen van moeilijkheden tussen gedetineerden onderling herkent en getraind is hier op de juiste manier op te reageren

Toegang tot buitenlucht en daglicht

Elke gedetineerde heeft toegang tot buitenlucht en daglicht. Bij uitzondering kan uit veiligheidsoverwegingen anders besloten worden.

Zwaar beveiligde units

In de zwaar beveiligde units zou een relatief relaxed regime moeten gelden ter compensatie van de (extra) zware bewarende maatregelen die tegen de hier opgesloten gedetineerden genomen zijn. Het is vanzelfsprekend dat een gedetineerde nooit langer dan noodzakelijk aan een dergelijke zware maatregel onderworpen wordt.

Levenslanggestraften

Bij levenslanggestraften kunnen zich een aantal psychologische problemen voordoen. Het CPT is van mening dat de regimes van levenslanggestraften op een positieve en proactieve wijze als tegenwicht zouden moeten dienen voor deze problemen. Bijvoorbeeld door middel van werk, onderwijs, sport, recreatie en onderling contact.

Gezondheidszorg

Leidraad waarlangs het CPT de gezondheidszorg in inrichtingen beoordeeld:

- toegang tot alle vormen van medische zorg
- gelijkwaardigheid van zorg
- toestemming van de patiënt
- vertrouwelijkheid relatie arts-patiënt (medisch geheim)
- preventieve gezondheidszorg
- professionele onafhankelijkheid
- professionele bekwaamheid

Adequate maatregelen tegen de verspreiding van besmettelijke ziektes:

- up-to-date methoden om gedegen onderzoek te doen
- regelmatige bevoorrading met medicijnen en daaraan gerelateerde materialen
- toezicht op juiste inname van voorgeschreven medicatie door opgeleid personeel
- verschaffing van speciale diëten
- daglicht
- goede ventilatie
- goede hygiëne
- geen overbevolking

Zieke gedetineerden mogen niet afgezonderd worden van de overige gedetineerden tenzij dit strikt noodzakelijk is.

De inrichting zou een educatief programma moeten hebben voor zowel personeel als gedetineerden waarin overdracht van en bescherming tegen besmettelijke ziektes wordt behandeld. Hierbij dient ook gewezen te worden op het infectiegevaar bij seksueel contact en intraveneus gebruik van drugs

Suïcide preventie

Preventieve maatregelen tegen geweld (-s uitbarstingen). Mogelijkheid tot het onderhouden van sociale banden.

Humanitaire hulp aan bijvoorbeeld: gedetineerden met persoonlijkheidsstoornissen of gedetineerden die niet geschikt zijn voor verdere detentie zoals ernstig zieken en gehandicapten.

Vreemdelingen

Buitenlandse personen die in hechtenis genomen zijn vallend onder wetgeving van land van binnenkomst

- personen die de toegang tot betreffend land geweigerd is
- personen die illegaal het land binnen gekomen zijn die vervolgens geïdentificeerd zijn door de autoriteiten
- personen wier visum verlopen is
- asielzoekers waarvan de autoriteiten hebben besloten dat het nodig is ze vast te houden
- etc.

CPT is van mening dat personen die vastgehouden worden in een zogenaamde 'internationale' zone, ondanks het feit dat zij volgens de autoriteiten van het land dat ze vasthoudt vrij zijn om een vlucht terug te nemen, wel de vrijheid benomen wordt. Daarom worden ook de onder deze regeling vallende inrichtingen meegenomen in de bezoeken van CPT.

Vreemdelingen die vastgehouden worden in zogenaamde 'point of entry' faciliteiten dienen:

- een geschikte slaappleats te hebben
- toegang te krijgen tot hun bagage
- dagelijks in de openlucht te kunnen recreëren
- de mogelijkheid te hebben zich te wassen
- toegang te hebben tot een toilet
- toegang te hebben tot geschikt eten en drinken
- waar nodig, toegang te hebben tot medische hulp

De periode van detentie in tijdelijke faciliteiten of politie bureaus dient tot het absolute minimum beperkt te worden.

CPT is van mening dat vreemdelingen niet in gevangenissen vastgehouden dienen te worden maar in speciaal daarvoor ontworpen faciliteiten.

De accommodatie dient:

- gepast gemeubileerd te zijn
- goed onderhouden te zijn
- schoon te zijn
- voldoende ruimte te bieden voor het aantal vastgehouden personen
- voor zover mogelijk niet het uiterlijk van een gevangenis omgeving te hebben

Het regime dient:

- activiteiten in de buitenlucht te bevatten
- toegang te bieden tot een recreatieruimte met radio/televisie, kranten/tijdschriften en andere activiteiten (bijvoorbeeld: spelletjes, tafeltennis)

Hoe langer personen vastgehouden worden des te uitgebreider dienen de geboden activiteiten te zijn.

Het personeel

Het personeel dient zorgvuldig te worden geselecteerd en goed opgeleid te zijn zodat het goed uitgerust is om met deze specifieke groep mensen om te gaan.

- professionele aanpak in omgang met verschillende nationaliteiten en etnische groepen
- goed ontwikkelde vaardigheden op het vlak van intermenselijke communicatie
- enkele personeelsleden met kennis van verschillende in de accommodatie gangbare talen
- op de hoogte van verschillende culturen / gebruiken
- getraind in de herkenning van en omgang met stress gerelateerde symptomen tentoongespreid door vastgehouden personen

Voor het overige heeft de vreemdeling dezelfde rechten als een reguliere gedetineerde.

Dreiging met uitzetting naar het land van herkomst waar reëel gevaar van onmenselijke behandeling of marteling bestaat zal door CPT doorgegeven worden aan het Europees Hof voor de Rechten van de Mens.

Uitzetting

- gebruik van dwang binnen de grenzen van de redelijkheid
- medicatie van onhandelbare vreemdelingen slechts op basis van medisch besluit en in overeenkomst met medische ethiek
- het is onacceptabel om geweld te gebruiken om vreemdelingen zover te krijgen dat zij aan boord van een transportmiddel gaan of om geweld te gebruiken als transport mislukt is
- mate van dwang en beperking dient binnen de grenzen van de redelijkheid te vallen
- risico's voor de gezondheid van de vreemdeling dienen te allen tijde tot een minimum beperkt te worden
- een verbod op het gebruik van beperkende maatregelen die het ademen, geheel of gedeeltelijk, onmogelijk maken
- het dient mogelijk te zijn alle vormen van restrictie direct te verwijderen
- veiligheidsoverwegingen kunnen niet dienen als rechtvaardiging van het dragen van een masker door het speciaal getrainde begeleidend personeel
- CPT heeft belangrijke bezwaren tegen het gebruik van irriterende of uitschakelende gassen bij het uitzetten van vreemdelingen
- CPT onderstreept het belang van een medisch onderzoek alvorens mensen uit te zetten
- Medicatie kan alleen toegediend worden als betrokken persoon hiermee instemt. (slechts bij hoge uitzondering kan hiervan afgeweken worden)
- Uitzetting dient voorafgegaan te worden door activiteiten om de persoon die uitgezet zal worden te helpen op het gebied van familie, werk en op psychologisch gebied.

Alle uitzettingsactiviteiten dienen uiterst zorgvuldig gedocumenteerd en begeleid te worden.

BIJLAGE 8B. TOETSINGSKADER SECURITY AUDIT

Toetsingsaspect	Criterium
1. Beveiligingsmethodiek DJI	1.1 Planvorming
	1.2 Calamiteitenplan
	1.3 Beveiligingsfunctionaris
2. Calamiteitenbestrijding	2.1 Alarmopvolging
	2.2 Bedrijfshulpverlening
	2.3 Alarminstructies
	2.4 Gijzeling
	2.5 Intern bijstandsteam
	2.6 Incidentregistratie
3. Informatiebeveiliging	3.1 Informatiebeveiliging
4. Beveiligingsprocessen	4.1 Toegangscontrole
	4.2 Inkomstenproces
	4.3 Relatiebezoek
	4.4 Buitenactiviteiten / luchten
	4.5 Celinspecties
	4.6 Overige inspecties
	4.7 Urinecontrole
	4.8 Tellen
	4.9 Interne verplaatsingen
	4.10 Op transport
	4.11 Ontslag

	4.12 Sleutelbeheer
5. Technische installaties	5.1 Bagagedoorlichtingsapparaat
	5.2 Brandmeldinstallatie
	5.3 Communicatiesystemen
	5.4 Verlichting
	5.5 Omtreksignalering
	5.6 Camera-observatie-systeem
	5.7 Detectiepoort
	5.8 Noodstroomaggregaat
	5.9 Biometrie
	5.10 Vitale ruimten

BIJLAGE 8C. FUNKTIEBOEK 2009 ALS NORM

Het functieboek 2007 is door de Raad van Ministers vastgesteld. Met dit functieboek wordt de rechtspositie van alle medewerkers geactualiseerd, met voor allen een zelfde peildatum. In het functieboek 2007 is de nulsituatie vastgelegd.

De Minister heeft met de vakbond ABVO afgesproken dat de Minister betreffende de functie Bewaarder een politieke beslissing zal nemen en dat de Minister zich ten aanzien van de waardering van de functie Forensisch Begeleider zal laten adviseren door een onafhankelijke deskundige.

Inmiddels is een functieboek 2009 opgesteld voor de penitentiaire instelling nieuwe stijl. Dit is een weerslag van de nieuw geformuleerde visie op het gevangeniswezen en van het daaruit voortvloeiende nieuwe beleid en de wijze waarop daar uitvoering aan gegeven moet gaan worden. Hierbij gaat het om een forse kwaliteitsverbetering op alle fronten. Doel is te gaan voldoen aan internationaal erkende standaards.

Zolang het functieboek 2007 niet in volle omvang is vastgesteld, kan moeilijk een structureel begin worden gemaakt met de realisatie van de doelstellingen die beoogd zijn met het functieboek 2009. Dit is een reden dat de noodzakelijke structurele kwaliteitsverbetering niet goed van de grond komt. Na vaststelling van het functieboek 2007 volgt nog de vaststelling van het functieboek 2009.

Een ander belangrijk punt ter ondersteuning en onderstreping van de wil om de noodzakelijke verbeteringen door te voeren bij Bon Futuro is de zichtbare en voelbare aanwezigheid van een krachtvolle directie die in woord en daad door de Minister wordt gesteund.

Voor het realiseren van de noodzakelijke kwaliteitsverbeteringen is het een vereiste dat allen die werkzaam zijn bij en voor Bon Futuro de handen ineen slaan. Slechts door samen te werken kunnen de doelen worden gerealiseerd.

Om de beoogde doelen, die breed gedragen worden, te realiseren is het noodzakelijk dat de organisatie een transitie doormaakt waarin een aantal simultane en volgtijdige sporen zijn te onderscheiden. Hierbij gaat het om het maken van een personeelsplaatsingsplan, het opdragen van de taken aan allen die werkzaam zijn in de inrichting, het opleiden, trainen en coachen van de medewerkers en leidinggevenden, het aanpassen van de regelgeving ten aanzien van personeelsvertegenwoordiging, het voeren van een actieve interne en externe communicatie, het opstellen van protocollen, werkprocessen, gedragsregels, instellen van een transitiebegeleidingsteam enz.

Zoals gezegd, werkelijke veranderingsprocessen kunnen pas worden ingezet na vaststelling van de functieboeken. Dit impliceert niet lijdzaam afwachten. Vooruitlopend op de vaststelling van beide functieboeken, kan een plan van aanpak worden uitgewerkt voor de transitie naar de nieuw beoogde situatie. Bovendien kunnen diverse voorbereidende acties worden uitgevoerd.