

---

## PENOLOGIE

---

### Gevangenismanagement voor dummies

#### Inleiding

Het managementdenken heeft sinds enige tijd ook in het Belgische gevangeniswezen, een onderdeel van de federale overheid, zijn expliciete intrede gedaan. Dat gevangeniswezen kenmerkt zich door een divisionaire structuur: een in omvang relatief bescheiden centrale administratie die een groot aantal buitendiensten (33 gevangenissen) aanstuurt. Op het centrale niveau wordt het beleid ontwikkeld en op lokaal niveau, in de buitendiensten dus, wordt er gepoogd dit beleid te realiseren. Bij de introductie van het managementdenken in het gevangeniswezen stelde zich dus de bijkomende moeilijkheid dat dit door de centrale administratie in Brussel, en dus van op afstand, in de lokale gevangenissen diende te worden gerealiseerd. In deze tekst willen wij dan ook onderzoeken of die transfer van managementtechnieken de werkvloer, daar waar uiteindelijk aan de detentie vorm wordt gegeven, heeft bereikt en, zo ja, of hij er dan een meerwaarde biedt.

Wat volgt beoogt de weerslag te zijn van hoe twee actoren uit het werkveld de introductie van het managementdenken in het gevangeniswezen (hebben) ervaren en heeft zeker niet de ambitie er een wetenschappelijke analyse van te zijn. Er worden in deze tekst wellicht ook meer vragen opgeroepen dan antwoorden gegeven, maar als deze kunnen bijdragen tot het debat dan is voor ons een belangrijk doel bereikt.

We zouden willen beginnen met te stellen, daarbij Watzlawick et al. (1967) parafraserend, dat er geen 'niet-management' kan bestaan. Gevangenissen zijn altijd wel op een of andere manier gemanaged geweest door hun bestuurders/directeurs. Historische publicaties en wetenschappelijk onderzoek over het gevangeniswezen beschreven tot nu toe het aspect 'management' nauwelijks of niet. Zij hadden het dominant over de penologische paradigma's en het humaniseringsproces die zich doorheen de jaren binnen het gevangeniswezen ontwikkelden. In diezelfde optiek zullen gevangenisdirecteurs tot voor kort wellicht verkozen hebben zichzelf eerder als 'penologen die een

gevangenis besturen' dan als 'bestuurders (managers) met een penologische visie' te omschrijven. Het beschrijven van de manageriale ontwikkelingen in het Belgische gevangeniswezen is geen voor de hand liggende zaak. Dit alleen al omdat er geen conventionele definitie van het begrip management bestaat. Wij vertrekken hier daarom vanuit een evolutieve benadering waarbij aan de minimalistische zijde management gelijkgesteld wordt met 'datgene wat managers doen' en aan de maximalistische zijde met 'het formuleren van een beleid en het (volgens de befaamde 'plan-do-check-act'-cyclus) organiseren van het werk om de organisatie doelstellingen te behalen'. Binnen deze logica is de omschrijving dat management de combinatie is van het formuleren van een missie, visie en waardenkader enerzijds en van de strategische en operationele doelstellingen om die te proberen te realiseren, anderzijds, algemeen aanvaard.

#### Over 'dingen goed doen of goede dingen doen'

Nooit was 'management' binnen het gevangeniswezen in België maar ook in de meeste Westerse landen zo prominent op de voorgrond aanwezig als vandaag. Er voltrekt zich in de laatste twee decennia een omslag van een meer 'organisch-intuïtief management' dat wil realiseren wat inhoudelijk belangrijk wordt geacht naar een 'zichzelf legitimerend-instrumentalistisch management' waarbij wat kan gekwantificeerd worden, bepaalt wat belangrijk is/wordt. En de kernvraag daarbij is uiteraard of de invoering van dit managementdenken en de daaraan gekoppelde technieken bijgedragen hebben tot een betere uitvoering van de detentie. Met andere woorden: of de juiste (inhoudelijke) doelstellingen<sup>1</sup> bereikt worden, of de invulling van de detentie efficiënter (in de zin van op re-integratie gericht<sup>2</sup>) is geworden en of het gevangenispersoneel de kerntaken van de organisatie vanuit een evolutief-legalistisch perspectief realiseert. Nog

---

<sup>1</sup> We willen hier in het bijzonder verwijzen naar de doelstellingen van de gevangenisstraf zoals die uiteindelijk geformuleerd werden in de wet van 12 januari 2005 betreffende het gevangeniswezen en de rechtspositie van de gedetineerden.

<sup>2</sup> Zie verder in de tekst voor wat de 'missie en de visie van het Directoraat-generaal Penitentiaire Instellingen' betreft.

anders gezegd, of de complexiteit van de ingevoerde managementtechnieken niet voor een nieuwe crisis zorgt, namelijk die van de afstand tussen wat managers willen en hun medewerkers en hun 'klanten' (kunnen) vatten. Waarbij managementinterventies viseren de dingen goed te doen, eerder dan de goede dingen te doen en waar de vraag zich stelt of de personeelsleden in staat zijn om de manageriale doelstellingen te begrijpen en te integreren in hun dagelijks werk. Internationaal wordt vanaf de jaren 1990 ook door personen vastgesteld dat er zich veranderingen voordoen in deze sfeer. Feeley en Simon (1992) bijvoorbeeld merken op dat in de meeste nieuwe initiatieven die in de penale praktijk worden opgestart steeds vaker een discours blijkt gevoerd te worden van streven naar specifieke manageriale doelen en het behalen van succes daarbij. Mede op basis daarvan lanceren zij zelfs nieuwe termen zoals 'New Penology' en 'Actuarial Justice' (1994) via dewelke zij de beweging binnen de strafrechtsbedeling proberen te beschrijven weg van de zorg voor het individu via humaniserende hervormingen en rechtspositioneel denken in de richting van de wens om te classificeren en te managen op een geaggregeerd niveau van gevaarlijkheid en de risicoanalyse daarvan. Ook Liebling (2004) stelt dat in Westerse strafuitvoeringssystemen steeds meer gefocust wordt op het realiseren van 'manageriale' (tegenover 'morele' of 'inhoudelijke') doelen en dat de macht er ook steeds vaker in opwaartse richting wordt georiënteerd en dus wordt gecentraliseerd. Dit stelt, in die Westerse penitentiaire administraties, de centrale hiërarchie in staat om door middel van nieuwe managementmechanismen en -instrumenten (zoals Key Performance Indicators, privatisering, Service Level Agreements ...) krachtig organisatorisch aan te sturen en te controleren van op afstand. De relatieve autonomie waarin gevangenen lang hebben kunnen functioneren, behoort daardoor stilaan definitief tot het verleden.

### **En in België?**

Weliswaar met enige vertraging ten opzichte van Angelsaksische en Scandinavische landen, voltrekt een dergelijke evolutie zich ondertussen ook in het Belgische gevangeniswezen (Bas, 2003). Deze vindt haar oorsprong midden de jaren 1990 wanneer in

een aantal gevangenen voor het eerst bewust en specifiek wordt geïnvesteerd in de organisatie en het beheer van de personele middelen binnen het bewakingskader. De modellen van teamwerking die toen her en der werden uitgetest, waren inherent gerelateerd aan de kerntaak van de gevangenen, met name het detentiebeheer. Hoewel dit ontluikend managementdenken nog niet als een zichzelf legitimerende wijze van managen mag worden beschouwd, buigt de omwenteling, die zich vanaf dan echter begint te realiseren, het klassieke detentiebeheer op basis van inhoudelijke visie om tot een detentiebeheer op basis van de inzet van (personele) middelen.

We kunnen op dat moment echter nog niet spreken van een penitentiaire administratie die in haar geheel managementtechnieken op een planmatige wijze aanwendt. De echte *boost* daartoe wordt in het begin van de jaren 2000 gegeven door de modernisering van de Belgische federale openbare diensten. De Copernicushervorming, geïntroduceerd door de toenmalige minister van Ambtenarenzaken Luc Van Den Bossche, beoogde veranderingsprocessen op 4 domeinen: (1) nieuwe organisatiestructuren, (2) een nieuw personeelsmanagement, (3) een nieuwe managementcultuur en (4) aangepaste werkprocedures.

Of de beoogde Copernicaanse omwenteling in het overheidsfunctioneren werd bereikt, analyseren we best op basis van de vraag of alle elementen die een positief veranderingsproces nodig heeft, door deze modernisering voldoende werden gewaarborgd. Het lijkt ons interessant deze analyse voor het Belgische gevangeniswezen te maken, startend vanuit de missie en de visie van de penitentiaire administratie.

Door middel van het verplichten van de mandaathouders (dit zijn de Voorzitters en de Directeuren-generaal) van de Federale Overheidsdiensten om managementplannen in te dienen, werd gestreefd naar de maximale verduidelijking van de opdrachten van de verschillende onderdelen van de federale overheid. Het Directoraat-Generaal Penitentiaire Inrichtingen (DG EPI) omschreef haar visie en missie  $\dagger$  als volgt<sup>3</sup>:

<sup>3</sup> Federale Overheidsdienst Justitie (2009), *Geïntegreerd management- en operationeel plan 2008-2014*, p.32.

“Het Directoraat-generaal EPI:

- Is verantwoordelijk voor een rechtsconforme, veilige en humane uitvoering van vrijheidsbevrijdende straffen en maatregelen,
- Heeft, vanuit zijn expertise, een adviserende rol op penitentiair vlak,
- Verzekert een doelgericht beheer van elke entiteit binnen zijn bevoegdheid.
- En dit alles binnen de geest van een herstelgerichte Justitie.

Het DG EPI wil:

- Op basis van het professionalisme van zijn medewerkers, een organisatiebrede resultaatgerichtheid en integrale kwaliteitszorg, een toonaangevende dienstenleverancier zijn,
- Een innoverende organisatie zijn door alert in te spelen op relevante ontwikkelingen en gericht te investeren in de ontplooiing van zijn medewerkers,
- Optimaal intern en extern communiceren.”

Deze missie schrijft zich in in de principes van de wet van 12 januari 2005<sup>4</sup> en beoogt een hogere mate van professionalisme vanwege het penitentiair personeel.

De manageriale inspanningen die sindsdien plaatsvonden, situeren zich voornamelijk op de volgende domeinen:

Binnen de organisatie werd een nieuwe structuur geïntroduceerd waarbij kenniscentra werden opgericht voor diverse domeinen. In belangrijke mate betreft het hier sectoren die juridische en/ of ICT-thema's beheren.

Diverse activiteiten werden geoptimaliseerd, zowel in de context van het administratief detentiebeheer als van het middelenbeheer, via als maar meer onmisbaar wordende computerapplicaties... iets waarvoor de Belgische penitentiaire administratie gerust als trendzettend beschouwd mag worden.

De middelen die sindsdien aan het gevangeniswezen werden toegewezen, zijn in belangrijke mate toegenomen en dit ondanks algemene besparingsmaatregelen binnen de federale overheid. Misschien niet zozeer de algemene werkmiddelen, alhoewel er veel in het ICT-park werd geïnvesteerd, dan wel de personele middelen. Tal van nieuwe

functies werden gecreëerd, nieuwe loopbanen werden uitgetekend en geïmplementeerd, de inspanningen inzake opleiding van het personeel werden significant opgevoerd.

De introductie van managementtechnieken om van het gevangeniswezen een op resultaat aangestuurde organisatie te maken, heeft eveneens belangrijke aandacht gekregen. Zo wordt er sindsdien gewerkt met operationele beleidsplannen en dit tot op het niveau van de lokale gevangeniswezen. Daaraan gekoppeld, worden opvolgingsinstrumenten zoals het CAF (Common Assessment Framework<sup>5</sup>) en de Balanced ScoreCard<sup>6</sup> geïntroduceerd. Verder wordt over de realisaties van de organisatie systematisch gecommuniceerd via, onder andere, de jaarlijkse activiteitenverslagen.

### **Reflecties**

En toch slaagt het gevangeniswezen er maar moeilijk in om haar negatief imago af te leggen en blijft perceptie het nog dikwijls halen van objectieve feiten. In de publieke opinie en de media blijven bepaalde vooroordelen of paradoxen hardnekkig stand houden.

- Het aantal ontvluchtelingen mag de laatste jaren dan al spectaculair afgenomen zijn. Dit doet niets af aan de publieke perceptie dat gevangeniswezen met open deuren lijken te werken.
- Het voorkomen van gewelddadige incidenten wordt blijkbaar niet als inherent gezien voor een organisatie waarin daders van (ook zeer gewelddadige) misdrijven worden opgesloten.

<sup>4</sup> Wet van 12 januari 2005 betreffende het gevangeniswezen en de rechtspositie van de gedetineerden, B.S. 1 februari 2005.

<sup>5</sup> Het CAF is een instrument dat overheidsorganisaties toelaat de kwaliteit van haar organisatie te evalueren volgens een 9-tal criteria. Deze geëvolueerde sterktezwakte analyse is het vertrekpunt van de management- en operationele plannen die binnen de administratie gebruikt worden, zowel op het centrale niveau als op niveau van de gevangenis. Het instrument helpt het management in het bepalen van prioritair aan te pakken probleemgebieden binnen de organisatie.

<sup>6</sup> De Balanced ScoreCard (BSC) is een tool die toelaat om manageriale doelstellingen te vertalen in concrete en meetbare parameters. Bijvoorbeeld het aantal gedetineerden dat op TBC gescreend werd in de context van de strategische doelstelling omtrent een aangepaste geneeskundige dienstverlening.

- Dat gedetineerden na de invrijheidstelling hervallen in recidive wordt onaanvaardbaar genoemd niettegenstaande het feit dat tal van gedetineerden reeds voordien in de civiele welzijnssector een resem van mislukkingen aan elkaar hebben geregen.
- Men blijft vasthouden aan de, vanuit wetenschappelijk oogpunt, gratuite stelling dat een gevangenis enkel een school voor misdadigers is en dus faalt in haar afschrikkend effect. Maar de roep om steeds meer mensen naar de gevangenis te sturen, of ze er langer in op te sluiten, klinkt ook steeds luider. En daarbij wordt dikwijls al te gemakkelijk gesteld dat het niet opsluiten van daders van misdrijven gelijk staat met een afwezige justitiële interventie.

Er zijn uiteraard ook 'minder gemakkelijk verkeerd te interpreteren elementen' die het Belgische gevangeniswezen steeds opnieuw in een slecht daglicht stellen. We trappen een open deur in wanneer we hier de overbevolking vermelden. Het argument van de overbevolking wordt vaak te pas, maar misschien nog vaker te onpas aangevoerd om de problemen in de gevangenissen te verklaren. Gedetineerden ontvluchten echter niet omwille van de overbevolking. Gedetineerden plegen geen geweld op medege-detineerden of op personeelsleden (uitsluitend) omwille van overbevolking. Overbevolking creëert op zich waarschijnlijk (bijna) geen specifieke problemen in de gevangenissen maar versterkt daarentegen wel degelijk problemen die er hoe dan ook reeds bestaan. Het Belgische gevangeniswezen gedraagt zich in deze context trouwens steeds meer als een chronisch zieke patiënt. En het is kenmerkend voor mensen die lijden aan chronische gezondheidsproblemen dat zij, niet enkel door hun omgeving maar niet in het minst ook door hun eigen zelfbeeld, dreigen gereduceerd te worden tot dit probleem. Anders gezegd: in het debat rond het gevangeniswezen riskeert de aandacht steeds verder verwijderd te geraken van haar kerntaken, het beheren van gedetineerden (als de som van bewaken en bejegenen), en dit door het eeuwige discours over de problematiek van de overbevolking.

De talrijke sociale conflicten binnen het Belgische gevangeniswezen dragen, naast de lamentabele infrastructuur van een aanzienlijk aantal gevangenissen en het feit dat er disproportioneel veel

beklaagden verblijven in onze strafinrichtingen, eveneens bij tot de negatieve beeldvorming. Dat personeelsleden, via hun syndicale organisaties, reageren tegen arbeidsomstandigheden die zij onaanvaardbaar vinden, is de logica zelve. Maar wanneer in de context van een sociaal conflict geëist wordt om het aanbod aan activiteiten en diensten ten aanzien van gedetineerden terug te schroeven en wanneer daar dan soms ook nog wordt op ingegaan door de overheid, dan moeten o.i. de legitimiteit van dergelijke syndicale acties en de moraliteit van de reactie van de overheid daarop in vraag gesteld worden. Vanaf dergelijk punt belanden we immers in de valkuil van de erg gevaarlijke visie dat een veilige gevangenis die gevangenis is waarbinnen niemand zich nog verplaatst. Vanaf dat punt dragen we bij tot de maatschappelijke onveiligheid door gedetineerden onzichtbaar te maken voor het penitentiair systeem. Zo kan het gedrag van gedetineerden immers niet meer voldoende goed worden ingeschat tijdens de detentie, maar ook niet in functie van hun postpenitentiaire re-integratie.

Ook deze betreurenswaardige evolutie in de sfeer van de sociale verhoudingen binnen de Belgische gevangenissen riskeert de prioritaire aandacht van het gevangeniswezen voor haar kerntaken af te leiden en tegelijkertijd het personeel de voeling met deze kerntaken te doen verliezen. En dit geleidelijk verslechterend contact van 'de basis' (om in het syndicaal jargon te blijven) met de opdrachten van haar organisatie/werkgever verhoogt de weerstand van het personeel tegen veranderingen alleen nog maar meer. Het risico is hierbij dan ook niet denkbeeldig, en signalen in die richting zijn reeds zichtbaar, dat de focus van nieuwe managementtechnieken zich ook steeds meer toespitst op de sector van het middelenbeheer of op processen van intern regime maar dan enkel door ze (ICT-) proceduregewijs te optimaliseren. Op die manier wordt de contactarmoede tussen gedetineerden en gevangenispersoneel natuurlijk alleen maar verder bevorderd.

De overbevolking en de sociale problematiek zijn wellicht de twee belangrijkste fenomenen die in het gevangeniswezen de aandacht steeds meer naar zich toetrekken en het discours wegdrijven van datgene waar het echt om gaat of zou moeten gaan, m.n. de organisatie van een humane en zin-

volle detentie. De consequentie is dat de penitentiaire administratie haar opdracht als dienstverlener aan de maatschappij onvoldoende kan vormgeven. Dat de volledige invoering van de Basiswet steeds maar vertraging oploopt, versterkt het aanvoelen nog dat het gevangeniswezen als organisatie niet klaar is om zich als dienstverlenende instantie op te stellen. Wil ze die rol toch waar maken, dan heeft het gevangeniswezen wellicht haar eigen copernicaanse evolutie nodig.

Het antwoord op de vraag of het management-denken binnen de gevangenis bijgedragen heeft tot een beter functioneren van die gevangenis moet o.i. dus genuanceerd zijn. En een eerste nuance bestaat erin dat de penitentiaire administratie, zoals reeds gesteld, steeds vaker en met steeds meer gevolgen omgevingsfactoren moet ondergaan waar ze geen vat op heeft (overbevolking, aftands gevangenispark...).

### **Besluit**

In de context van deze bijdrage is de vraag naar de intrinsieke sterkten en zwakten van de gevangenisadministratie natuurlijk interessanter.

Dat er de laatste jaren belangrijke stappen gezet werden die van het gevangeniswezen een performantere organisatie maken, staat buiten kijf. Er wordt zwaar ingezet op de introductie van nieuwe managementtechnieken en het domein van ICT speelt daarbij een belangrijke rol. Maar dit betekent ook dat er inderdaad dominant wordt ingezet op een beter beheer van middelen en processen waardoor de aandacht voor de meer humane aspecten van de dienstverlening in de verdrukking komt. Zo zullen de nieuwe gevangenis die in de steigers staan uiteraard een niveau van comfort bieden dat in deze tijd mag worden verwacht. Gedetineerden zullen toegang kunnen krijgen tot communicatie- en informatie-technologie tot op de cel. En daar is op zich niets op tegen, enkel zal men er beducht moeten voor zijn dat dergelijke innovaties niet als pervers gevolg hebben dat gedetineerden (opnieuw) steeds minder hun cel moeten verlaten om hun leven te organiseren en dat het openen en sluiten van deuren, het organiseren van bewegingen buiten de cel, blijvend (of nog meer) als een bedreiging voor de veiligheid worden beleefd. Daar waar wetenschappelijke studies aantonen dat juist een

soepeler en mobieler leven binnen de gevangenis bijdraagt tot een humaan leefklimaat (voor gedetineerden en personeelsleden) en een hogere veiligheid<sup>7</sup>.

Het Belgische gevangeniswezen investeert dan wel degelijk in een meer humane en veilige omgeving (ook al liggen hier belangrijke bevoegdheden bij andere actoren, zoals de Regie der Gebouwen), men kan moeilijk beweren dat deze inspanningen geleid hebben tot een significant hoger gevoel van rechtszekerheid bij de gedetineerde burger (en zijn omgeving). Ook de sociale dialoog situeert zich steeds meer op de rand van wat wettelijk en moreel correct is en voedt het aanvoelen van tal van actoren binnen en buiten het gevangeniswezen dat normvastheid blijkbaar geen hoofdambitie is. En het is ons betoog dat juist deze evoluties de bedoeling van de wetgever om, door de invoering van de basiswet, de legitimiteits- en legaliteitscrisis van het penitentiair veld ongedaan te maken, eerder afremmen dan vooruit helpen.

Anders gezegd, de steeds complexer wordende omgeving waarin het gevangeniswezen zich ontwikkelt, alsook de al even complexe instrumenten die het beheer van de materiële en andere middelen vorm geven, ontsnappen teveel aan het bevattingsvermogen van gedetineerden en personeelsleden. Deze evolutie bedreigt het draagvlak voor een humane, op legale beginselen ingevulde strafuitvoering. De cultuurverandering die hier gepaard moet gaan met de evolutie van de detentie-invulling, en die zich voornamelijk manifesteert binnen de relatie gedetineerden – gevangenispersoneel, kan de hierboven vermelde evoluties niet volgen. Met Knoster (1991) vrezes wij dan ook te moeten vaststellen dat hoe meer de organisatie investeert in verandering, zonder dat de organisatiecultuur mee evolueert, hoe meer de weerstand tegen deze verandering toeneemt. Een belangrijk deel van de hoop op verandering kan wellicht gelegd worden in het alsmaar uitgebreider opleidingspakket dat aan de (vooral nieuwe) penitentiaire medewerkers wordt aangeboden. Maar het effect van opleiding op de werkvloer zal

<sup>7</sup> *De problematiek van geweld in de gevangenis - La problématique de la violence dans les prisons Rapport de recherche / Onderzoeksrapport 1999-2000*, Vrije Universiteit Brussel en Université Libre de Bruxelles – Promoteurs/promotoren: Philippe MARY (ULB) & Sonja SNACKEN (VUB).

ongedaan gemaakt worden indien het normatief kader binnen de strafinrichtingen zelf niet consequent afgedwongen wordt.

De Copernicushervorming van de federale overheidsdiensten in België was, zoals reeds aangehaald, gebaseerd op 4 pijlers. Naar onze mening is in de modernisering van het Belgische gevangeniswezen één pijler ondergewaardeerd gebleven ten voordele van de overige drie, namelijk: 'een nieuwe managementcultuur'. Wellicht heeft men teveel verwacht dat wijzigingen in structuren, personeelsbeheer en werkprocedures de facto een verandering in de organisatiecultuur met zich zouden brengen. De realiteit spreekt dat echter tegen. De penitentiaire overheid zal dus nog meer inspanningen dienen te leveren om haar kerntaken opnieuw te vertalen naar de belevingswereld van de gedetineerden en van haar personeelsleden. Die laatste twee groepen als 'dummies' beschouwen, zoals vandaag nog teveel gebeurt, is ronduit gevaarlijk. Wij pleiten daarom voor beleid dat voortdurend vertaald moet kunnen worden naar de basis toe: diegenen waarvoor de missie bedoeld is (gedetineerden) en diegenen die haar mee moeten realiseren (gevangenispersoneel).

### **Bibliografische verwijzingen:**

- BAS, R. (2003) *An Inquiry into the Managerialist Modernisation of Belgium's Prison Service*. Thesis 'Master in Penology and Management: Prison Studies'. University of Cambridge, United Kingdom.
- FEELEY, M. & SIMON, J. (1992) 'The New Penology: Notes on the Emerging Strategy of Corrections and its Implications', *Criminology*, 30: 449-474.
- FEELEY, M. & SIMON, J. (1994) 'Actuarial Justice: The Emerging New Criminal Law', in D. Nelken (Ed.) *The Futures of Criminology*. London: Sage. pp 173-201.
- KNOSTER, T., VILLA R. & THOUSAND, J. (2000). 'A framework for thinking about systems change' in R. VILLA & J. THOUSAND (Eds.), *Restructuring for caring and effective education: Piecing the puzzle together*. Baltimore: Paul H. Brookes Publishing Co. pp 93-128.
- LIEBLING, A. (2004) *Prisons and their Moral Performance: A Study of Values, Quality and Prison Life*. Oxford: Clarendon Press.
- WATZLAWICK, P., BEAVIN, J. & JACKSON, D. (1967), *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interac-*

*tional Patterns, Pathologies, and Paradoxes*. New York: W.W. Norton & Company, Inc.

Rudy Van De Voorde en Ralf Bas\*

## **De werkstraf vanuit het perspectief van de projectplaatsen**

### **1. Inleiding**

De onbetaalde arbeid als sanctie, beter gekend als werkstraf, wordt zowel in België als internationaal ruim toegepast. Een essentieel kenmerk van deze straf is dat ze in de gemeenschap wordt uitgevoerd, namelijk in zogenaamde projectplaatsen of prestatieplaatsen. De samenleving – zo is het uitgangspunt – krijgt hiermee een essentiële rol toebedeeld en toont hiermee expliciet haar betrokkenheid. Het kameleonachtige karakter van de werkstraf zorgt er echter voor dat aan deze nieuwe strafvorm verschillende doelstellingen toebedeeld worden (Van Kalmthout, 2001: 872). Om de ware aard van de samenlevingsbetrokkenheid te onderzoeken, dienen we ons te richten tot de projectplaatsen: zij zijn nauw betrokken, zelfs onontbeerlijk, bij de uitvoering van de werkstraf en het is daarom belangrijk om te weten welke doelstellingen zij aan de werkstraf verbinden, wat hun ervaringen en noden zijn.

\* De auteurs zijn beiden criminoloog en inrichtingshoofd van de gevangnissen van gevangnissen van respectievelijk Dendermonde en Sint-Gillis.

<sup>1</sup> De werkstraf kadert in het bredere begrip "onbetaalde arbeid als sanctie". In deze bijdrage gebruiken we de term werkstraf om de diverse vormen van onbetaalde arbeid als sanctie aan te duiden. De term heeft zowel betrekking op de dienstverlening in het kader van de bemiddeling in strafzaken als op de werkstraf als autonome straf, die ingevoerd werd bij wet van 17 april 2002. Voorafgaand aan de autonome werkstraf bestond sinds 1994 dienstverlening als voorwaarde in de probatiewet (niveau van de rechtbank) en als een voorwaarde voor bemiddeling in strafzaken (parketniveau). Beide mogelijkheden werden met de invoering van de autonome werkstraf afgeschaft. Binnen het kader van de wet bemiddeling in strafzaken werd in 2005 dienstverlening als mogelijke voorwaarde terug ingevoerd.