|  |
| --- |
| **Masterscriptie Forensisch Sociale Professional** |
| **Een onderzoek naar de invloed van werkdrukbeleving op kwalitatief goed reclasseringstoezicht** |
| **Presteren onder druk?** |

|  |
| --- |
| Auteur: Jeffrey van de WaterStudentnummer: 1817561Master Forensisch Sociale Professional, Hogeschool UtrechtAfstudeerbegeleider: Dr. Jacqueline BoskerOpdrachtgever: Reclassering Nederland |

****

**Voorwoord**

Beste lezer,

Voor u ligt de scriptie waarmee ik mijn masterstudie succesvol hoop af te ronden. Een kennisreis die is begonnen met de behoefte om me op professioneel vlak uit te dagen en me verder te ontwikkelen, maar die met de tijd is uitgegroeid tot een complete hervorming van mijn beeld van het werkveld waarbinnen ik werkzaam ben en hoe ik me hier als professional toe verhoud. Twee jaren waarin werk, studie en privé constant met elkaar in strijd waren voor wat betreft tijd en aandacht, waarbij het vinden van een juiste balans al een uitdaging op zichzelf bleek.

Desondanks ook twee jaren waarin ik onbeschrijflijk veel nieuwe kennis op heb gedaan, interessante gesprekken met vakgenoten heb mogen voeren en ik me continu uitgedaagd heb gevoeld om een betere professional te worden. In die zin kan ik dus wel stellen dat de behoefte die me heeft doen besluiten om me in te schrijven voor de masteropleiding, ruimschoots is vervuld.

Ik wil graag mijn dank uitspreken aan studie- en leerteamgenoten waarmee ik heb samengewerkt. Zonder jullie was de algehele ervaring niet half zo leerzaam én zo gezellig. Tevens wil ik het docententeam van de opleiding complimenteren op- en bedanken voor de passie en gedrevenheid waarmee zij hun kennis op ons allen hebben overgedragen. De master staat als een huis en is het wat mij betreft waard om door veel meer vakgenoten gevolgd te worden!

Tevens dank aan mijn werkgever, Reclassering Nederland, die mij heeft gefaciliteerd in het volgen van deze opleiding. Ook dank aan de collega’s en respondenten die ik door de jaren heen steevast om input heb gevraagd voor opdrachten en onderzoeken. Zonder jullie input was het me allemaal nooit gelukt.

In het bijzonder wil ik mijn dank uitspreken jegens mijn afstudeergroepje (Roos, Jacquelien) én mijn afstudeerbegeleider (Jacqueline Bosker) voor het ondersteunen, prikkelen, corrigeren en motiveren om deze scriptie tot een goed einde te brengen. Jullie scherpe feedback en nieuwe perspectieven zijn ontzettend helpend geweest voor het aanscherpen van mijn onderzoek en hebben me geprikkeld om extra na te denken over mijn eigen werkpraktijk. Dank jullie wel!

Een opdracht die ooit zo eindeloos leek is verworden tot een rapport waarop ik met trots kan terugkijken. Er rest mij verder niets dan u veel plezier te wensen bij het lezen van deze scriptie.

Jeffrey van de Water

’s-Hertogenbosch, 23 juni 2023

**Samenvatting**

Voorliggend onderzoek is verricht vanwege verschillende signalen binnen Regio Zuid dat er sprake zou zijn van een hoge werkdruk. Hierdoor ontstond de vraag of- en in welke mate dit van invloed zou zijn op de kwaliteit van het werk dat reclasseringswerkers in Regio Zuid leveren. Tijdens een voorverkenning in de literatuur bleek immers dat een hoge werkdruk een negatieve invloed kan hebben op de kwaliteit van het werk.

Omdat de feitelijke werkdruk binnen dit onderzoek niet is gemeten én omdat werkdruk een subjectief begrip is gebleken, wordt binnen dit onderzoek gesproken van werkdrukbeleving. In dat licht dienen de onderzoeksresultaten ook te worden geïnterpreteerd. Er is, zowel voor wat betreft de werkdrukbeleving als voor de invloed die dat zou hebben op de kwaliteit van het werk, uitgegaan van de beleving van respondenten. Er zijn geen feitelijke metingen of dergelijken verricht op basis waarvan er harde verbanden kunnen worden gelegd.

Om zicht te krijgen op de veronderstelde invloed van de hoge werkdrukbeleving op de kwaliteit van het werk, is gekozen een probleemanalytisch onderzoek uit te voeren. Het onderzoek richt zich op een afgebakende groep reclasseringswerkers, namelijk toezichthouders van ‘reguliere’ cliënten in de Regio Zuid.

Voordat referenten bevraagd konden worden middels interviews, diende er eerst een literatuurstudie uitgevoerd te worden waarbinnen inzichtelijk werd gemaakt wat de mogelijke invloed is van werkdrukbeleving op de kwaliteit van werk in brede zin. Tevens moest ‘kwalitatief goed reclasseringswerk’ inzichtelijk worden gemaakt alvorens kon worden uitgevraagd of- en hoe de werkdrukbeleving van respondenten ook betekende dat zij kwalitatief slechter/suboptimaal werk leverden.

Na de literatuurstudie zijn de bevindingen verwerkt tot een conceptueel model & topiclijst ter voorbereiding op de 12 semigestructureerde interviews die zijn afgenomen onder toezichthouders van Regio Zuid. De interviews zijn digitaal afgenomen en de opgehaalde informatie is later geanalyseerd en verwerkt.

Goed reclasseringstoezicht kenmerkt zich doordat de werkwijzen die worden toegepast zich richten op het verminderen van criminogene factoren en het bestendigen van beschermende factoren. Tijdens het toezicht dient er aandacht te zijn voor de aanleiding van het delict én voor het verkleinen van het risico op recidive. Tevens dient de toezichthouder de werkalliantie bewust te monitoren. In de literatuur zijn werkwijzen die effectief zijn gebleken gevonden en beschreven. De respondenten kennen de meeste van deze werkwijzen globaal, maar kunnen ze veelal niet tot op detailniveau beschrijven.

Er is tevens gevonden dat werkdrukbeleving wel degelijk van invloed kan zijn op de kwaliteit van werk. Dit kan zowel werkinhoudelijk (bijvoorbeeld door de afname van zorgvuldigheid) als contextueel (door een afname van het werkplezier of door beperkt de ruimte te hebben voor zelfontplooiing). Echter, uit de interviews kan worden geconcludeerd dat de werkdrukbeleving in Regio Zuid in de beleving van de respondenten over het algemeen geen grote invloed heeft op de kwaliteit van het werk. De mogelijke problematische situatie waar bij aanvang van het onderzoek rekening mee werd gehouden, blijkt in de praktijk dus mee te vallen. Er zijn wel voorbeelden gevonden, welke hebben geleid tot aanbevelingen over het vaardiger en weerbaarder maken van toezichthouders als het aankomt op het bewaken van grenzen, het rekening houden met de wijze waarop over productie wordt gecommuniceerd en het aanreiken/bevorderen van relevante kennis over de effectieve werkwijzen.

Voorliggend onderzoek kent, vanwege de subjectiviteit van de opgehaalde informatie, zo zijn beperkingen. Om deze reden is tevens aanbevolen om op landelijke schaal soortgelijk vervolgonderzoek te verrichten naar zowel werkdrukbeleving binnen de organisatie op zichzelf alsook in relatie tot de kwaliteit van werk. Echter, met de suggestie om het vervolgonderzoek een meer feitelijk/minder subjectief karakter te geven, zodat de resultaten beter te generaliseren zijn.

**Inhoudsopgave**

[Hoofdstuk 1: Inleiding 4](#_Toc138402109)

[1.1 Toelichting op de aard en de achtergrond van het probleem 4](#_Toc138402110)

[1.2 Onderzoekskader en doelstelling 6](#_Toc138402111)

[1.3 Vraagstelling 7](#_Toc138402112)

[Hoofdstuk 2: Methodologische verantwoording 8](#_Toc138402113)

[2.1 Setting van het onderzoek 8](#_Toc138402114)

[2.2 Literatuuronderzoek 8](#_Toc138402115)

[2.3 Empirisch onderzoek 9](#_Toc138402116)

[2.4 Betrouwbaarheid, validiteit en ethiek 10](#_Toc138402117)

[Hoofdstuk 3: Theoretisch kader 12](#_Toc138402118)

[3.1 Werkdruk, werkdrukbeleving en de invloed op de kwaliteit 12](#_Toc138402119)

[3.2 Kwalitatief goed reclasseringswerk 16](#_Toc138402120)

[3.2.1 Het doel en de onderliggende (wetenschappelijke) principes 16](#_Toc138402121)

[3.2.2 Bewezen effectief reclasseringstoezicht op concreet handelingsniveau 18](#_Toc138402122)

[3.3 Ineffectief of suboptimaal reclasseringswerk 23](#_Toc138402123)

[3.4 Kwaliteitsstandaarden Reclassering Nederland 24](#_Toc138402124)

[3.5 Conclusies theoretisch kader & beantwoording theoretische hoofdvraag 28](#_Toc138402125)

[3.6 Conceptueel model 31](#_Toc138402126)

[Hoofdstuk 4: Resultaten empirisch onderzoek 33](#_Toc138402127)

[4.1 Goed reclasseringswerk op handelingsniveau 33](#_Toc138402128)

[4.2 Kwaliteitscriteria organisatie 37](#_Toc138402129)

[4.3 Factoren die van invloed zijn op de werkdrukbeleving 38](#_Toc138402130)

[4.4 Dimensie ‘Invloed op de kwaliteit van het werk’ 41](#_Toc138402131)

[4.5 Beantwoording empirische onderzoeksvragen 43](#_Toc138402132)

[Hoofdstuk 5: Conclusie, discussie & aanbevelingen 45](#_Toc138402133)

[5.1 Conclusie analytische hoofdvraag 45](#_Toc138402134)

[5.2 Discussie 47](#_Toc138402135)

[5.3 Aanbevelingen voor de organisatie 48](#_Toc138402136)

[5.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek 49](#_Toc138402137)

[Literatuurlijst 50](#_Toc138402138)

[Bijlage 1: Interviewvragen / topics 52](#_Toc138402139)

# Hoofdstuk 1: Inleiding

In dit hoofdstuk zullen de aard, achtergrond en relevantie van het probleem worden toegelicht. Daarna zullen het onderzoekskader en de doelstelling van het onderzoek worden geschetst, gevolgd door de gebruikte vraagstelling.

## 1.1 Toelichting op de aard en de achtergrond van het probleem

#### Reclassering Nederland

Reclassering Nederland is één van de drie reclasseringsorganisaties in Nederland die de wettelijke taak heeft om te werken aan recidivebeperking[[1]](#footnote-1), gedragsverandering en risicobeheersing. Zowel daders/verdachten van zware delicten als van lichte vergrijpen behoren tot de reclasseringsdoelgroep (reclassenten). Reclasseringswerkers staan in contact met reclassenten om te werken aan een delictvrij bestaan. Er wordt gekeken naar de oorzaak van iemands criminele gedrag en getracht dit in de toekomst te voorkomen. Hiertoe heeft de reclassering verschillende middelen tot haar beschikking, waaronder het reclasseringstoezicht, gedragstrainingen, elektronische monitoring (enkelband), werkstraffen en andere specifieke aanpakken. Bovenop deze middelen, welke kunnen worden opgelegd als onderdeel van een (voorwaardelijke) straf, kan een rechter nog aanvullende bijzondere voorwaarden opleggen. Voorbeelden van deze aanvullende bijzondere voorwaarden zijn verplichte forensische zorg of het meewerken aan het vinden van huisvesting of dagbesteding (Reclassering Nederland, z,d,-a). Recidivebeperking door gedragsverandering is het hoofddoel, maar waar dit onvoldoende mogelijk blijkt wordt ingezet op risicobeheersing.

Reclassering Nederland bestaat in 2023 reeds 200 jaar en het reclasseringswerk is met de tijd geëvolueerd van een groep vrijwilligers die ‘iets’ voor gedetineerden wilden betekenen tot een geprofessionaliseerde hoeksteen van de Nederlandse strafrechtketen. Onderdeel van deze ontwikkeling is uitgebreid wetenschappelijk onderzoek naar goed en effectief reclasseringswerk. Ook internationaal is hier veel onderzoek naar verricht. De methodieken en werkwijzen die reclasseringswerkers worden geacht te hanteren zijn gestoeld op wetenschappelijke modellen en zijn daardoor continu aan verandering onderhevig; nieuwe wetenschappelijke inzichten worden vertaald naar de werkwijze van de reclassering en in de praktijk geïmplementeerd. Hoe meer kennis er is, hoe effectiever de reclassering te werk zou moeten kunnen gaan. Echter, in hoeverre is het organisatorische kader waarbinnen ook zaken als financiering, productiedoelen, tijdsdruk en andere factoren (die van invloed zijn op de werkdrukbeleving) spelen van invloed op de kwaliteit waarmee het werk kan worden uitgevoerd?

#### Werkdruk?

Binnen de toezichtunits van Reclassering Nederland in Regio Zuid is sprake van een hoge werkdrukbeleving (ENRGY, 2022). Dit blijkt na een landelijk onderzoek onder werknemers waarin per regio wordt gemeten hoe men zijn werkzaamheden ervaart en hoe men de duurzame inzetbaarheid van collega’s zou kunnen verbeteren. Ook in andere regio’s ervaart men de werkdruk als hoog.

Onderzoeker, zelf werkzaam als reclasseringswerker in Regio Zuid, herkent dat werkdruk een veel besproken thema is op de werkvloer. Om de oorzaak van de hoge werkdrukbeleving wat concreter te kunnen maken, zijn er drie collega’s over dit thema bevraagd.

Ziekteverzuim, verloven en andere redenen waardoor collega’s (gedeeltelijk) afwezig zijn werden genoemd als één van de redenen voor de ervaren werkdruk. Doordat deze collega’s wel in dienst zijn, maar geen- of minder werk verzetten, moeten de wél werkzame collega’s dezelfde werkvoorraad wegwerken, met als resultaat dat men voelt relatief meer werk te moeten verzetten in dezelfde tijd. Niet alle ‘uitgevallen’ uren/FTE zouden worden opgevuld, waardoor er sprake zou zijn van een onvolledige bezetting.

Een andere factor die van invloed is op de toegenomen werkdrukbeleving is de gewijzigde financieringsstijl waarop Reclassering Nederland zijn inkomsten ontvangt vanuit het Ministerie van Justitie en Veiligheid. De afgelopen jaren hanteerde men een ‘lumpsum’ constructie waardoor Reclassering Nederland jaarlijks een vooraf afgesproken bedrag toegekend kreeg, tegenwoordig wordt er (net als in het verleden) gesubsidieerd op het aantal uitgevoerde reclasseringstoezichten en het aantal geschreven reclasseringsadviezen, zo blijkt ook uit de Subsidiebrief Reclassering Nederland 2023 vanuit het Ministerie van Justitie en Veiligheid (2022). Dit maakt dat reclasseringswerkers zich onder druk gezet voelen om productie(-doelen) te realiseren ten behoeve van de te ontvangen vergoeding (Unitmanager Reclassering Nederland, persoonlijke communicatie, december 2022). Vanuit de organisatie zelf wordt ook gestuurd op het realiseren van productie. In mails aan reclasseringswerkers wordt bijvoorbeeld benadrukt dat het achterblijven van productie consequenties kan hebben voor de organisatie en daarmee ook voor collega’s (Regiodirecteur Reclassering Nederland, e-mail 4-maandsrapportage, 7 juni 2022). De vraag is of de feitelijke werkdruk hierdoor is toegenomen, maar het lijkt dus wel van invloed op de werkdrukbeleving van reclasseringswerkers. Vermoedelijk speelt de wijze van communicatie vanuit de organisatie hieromtrent een rol, daar collega’s noemen erg verantwoordelijk te worden gemaakt voor een uiteindelijk kloppend financieel plaatje.

Volgens Edwards et al. (2007) kan werkdruk meerdere effecten hebben op de werkprestaties. Wanneer werkdruk wel aanwezig, maar niet te hoog is, kan dit werkprestaties verbeteren. Echter, wanneer de werkdruk te veel toeneemt kan deze weer een negatieve invloed hebben op de kwaliteit van het werk. Omdat werkdruk sterk samenhangt met de persoonlijkheidskenmerken van de desbetreffende werknemer en diens tolerantie voor de factoren die werkdruk maken, kan er volgens Edwards et al. (2007) geen eenduidige grens worden getrokken in een bevorderlijke en acceptabele grens van werkdruk die voor alle werknemers in een team passend zijn.

Van Veldhoven (2012) beschrijft het AMO-model, hetgeen in de Human Resource Management (HRM) wordt gebruikt om op een soortgelijke manier als hierboven naar werkdruk te kijken. Hij beschrijft dat de factoren Abilities, Motivation en Oppurtunities samen invloed hebben op de kwalitatieve output van werknemers, maar benadrukt hierbij dat deze drie factoren per werknemer sterk kunnen verschillen. Werkdrukbeleving is de optelsom van deze drie factoren en kan, wanneer er sprake is van een disbalans tussen de drie, leiden tot kwalitatief slechter werk, verlies aan bevlogenheid of uitval van werknemers.

Werkdrukbeleving is dus iets heel persoonlijks, maar wel degelijk van invloed op de kwaliteit van het werk. Daar het een thema is dat op de werkvloer regelmatig wordt besproken, is het interessant om te onderzoeken hoe de werkdrukbeleving van reclasseringswerkers in Regio Zuid van invloed is op de manier waarop zij invulling geven aan kwalitatief goed reclasseringswerk.

#### Goed reclasseringswerk

Reclasseringswerkers werken tijdens een reclasseringstoezicht samen met de cliënt aan gedragsverandering en motiveren hen om te kiezen voor een delictvrij bestaan. Om dit te realiseren kunnen tevens aanvullende interventies worden ingezet om dit proces te ondersteunen. Voorbeelden hiervan erkende gedragstrainingen, elektronische monitoring (de enkelband) en bijvoorbeeld een toeleiding naar forensische zorg (Reclassering Nederland, z.d.-b).

Naast bovenstaande zijn er ook specifieke aanpakken en interventies die kunnen worden ingezet voor de daarbij passende doelgroep. Denk hierbij aan de thema’s terrorisme, TBS en BCC[[2]](#footnote-2) (Reclassering Nederland, z.d.-b). Dit onderzoek zal zich echter niet richten op deze specifieke delict- en cliëntcategorieën, maar op de ‘reguliere’ cliëntenpopulatie. Hiermee worden de cliënten bedoeld waarvoor geen specifieke aanpak wordt gehanteerd.

Recent is door Bosker et al. (2020) onderzocht welke werkwijzen voldoende empirisch onderbouwd zijn om als ‘bewezen effectief’ te kunnen worden gezien. Naast deze ‘bewezen effectieve’ werkwijzen zijn er ook werkwijzen gevonden die ‘mogelijk/waarschijnlijk effectief’ zijn (maar nog onvoldoende wetenschappelijk onderbouwd) én werkwijzen die bewezen ineffectief zijn. In dit onderzoek zal worden uiteengezet hoe ‘goed reclasseringswerk’ er volgens de literatuur uit zou moeten zien en zal vervolgens in de empirie worden getoetst in welke mate kan worden verondersteld dat de werkdrukbeleving van werknemers van invloed is op het al dan niet werken volgens de geschetste wenselijke werkwijze. Hierbij dient te worden opgemerkt dat werkdrukbeleving subjectief en persoonlijk is, waardoor de conclusies ook moeilijk te generaliseren zullen zijn.

Zoals eerder omschreven is werkdruk een veelbesproken thema onder reclasseringswerkers. Daarnaast blijkt uit het onderzoek van ENRGY (2022) dat zij de werkdrukbeleving als ‘hoog’ hebben gemeten. Ook een unitmanager uit Regio Zuid bevestigd dit te bemerken bij ‘zijn’ reclasseringswerkers. In de eerder aangehaalde HRM-literatuur komt naar voren dat werkdrukbeleving van werknemers van invloed kan zijn op onder andere de kwaliteit van het werk dat zij leveren. Om die reden is het interessant én relevant om te onderzoeken óf en in welke mate dat in de praktijk aan de orde is. Kanttekening hierbij is dat er geen causaal verband getrokken kan worden tussen werkbeleving en kwaliteit op basis van dit onderzoek, er is slechts getracht te onderzoeken of er indicaties zijn dat de werkdrukbeleving van invloed is op de kwaliteit van het reclasseringswerk.

## 1.2 Onderzoekskader en doelstelling

Om uitspraken én aanbevelingen te kunnen doen over de invloed van werkdrukbeleving op de kwaliteit van het reclasseringswerk in de praktijk, is er een probleemanalytisch onderzoek verricht. Er is een literatuurstudie gedaan naar wat ‘goed reclasseringswerk’ behelst en welke mogelijke invloed de werkdrukbeleving van werknemers hierop kan hebben. Daarna zijn toezichthouders in de Regio Zuid op deze zelfde onderwerpen bevraagd, waarna er een vergelijking is gemaakt tussen de wenselijke en feitelijke situatie.

Om het onderzoek af te bakenen is er enkel gekeken naar ‘reguliere toezichten’. Andere disciplines van het reclasseringswerk, zoals advies, werkstraf en gedragstrainingen zijn buiten beschouwing gelaten, evenals de eerder omschreven specifieke doelgroepen zoals bijvoorbeeld terrorismeverdachten, TBS’ers en de BCC. Het empirische deel van het onderzoek is uitgevoerd onder toezichthouders van Reclassering Nederland binnen Regio Zuid.

De doelstelling van het onderzoek is om de management- & beleidslagen van Reclassering Nederland aanbevelingen te doen over hoe ‘goed reclasseringswerk’ kan worden gewaarborgd ten tijde van een hoge werkdruk/werkdrukbeleving. Het is primair niet zozeer de bedoeling om aanbevelingen te doen over mogelijkheden om de werkdrukbeleving te verlagen, daar ervan uit wordt gegaan dat hier weinig invloed op uit te oefenen valt. Om deze reden was de verwachting dat de aanbevelingen zich zouden richten op het juist prioriteren van werkzaamheden en in te zetten capaciteit volgens de voorwaarden voor goed reclasseringswerk, ten behoeve van de uiteindelijke (inhoudelijke) kwaliteit, indien zou blijken dat hier noodzaak toe was vanwege de invloed van de werkdrukbeleving. De uitkomsten van het onderzoek hebben uiteindelijk echter tot andersoortige aanbevelingen geleid.

## 1.3 Vraagstelling

#### Theoretische vraagstelling

Wat is er vanuit de theorie bekend over kwalitatief goed reclasseringswerk binnen reclasseringstoezichten bij de reguliere cliëntenpopulatie en de mogelijke invloed die werkdrukbeleving hierop kan hebben?

1. Wat is de mogelijke invloed van werkdrukbeleving op de kwaliteit van werk in het algemeen?
2. Welke werkwijzen die worden gehanteerd binnen het reclasseringstoezicht worden als ‘bewezen effectief’ gezien in de literatuur en wijzen daarmee op kwalitatief goed reclasseringswerk?
3. Welke werkwijzen die worden gehanteerd binnen het reclasseringstoezicht worden als ‘bewezen ineffectief’ gezien in de literatuur en wijzen daarmee op suboptimaal reclasseringswerk?
4. Welke kwaliteitsstandaarden hanteert Reclassering Nederland en in welke mate komen deze overeen met de eerdergenoemde literatuur?

#### Empirische vraagstelling

Hoe kijken toezichthouders uit regio zuid naar de veronderstelde invloed van de werkdrukbeleving op de kwaliteit van het reclasseringswerk dat zij uitvoeren?

1. Wat wordt er volgens de respondenten verstaan onder ‘goed reclasseringswerk’?
2. Hoe en in welke mate achten de respondenten diens werkdrukbeleving van invloed op de kwaliteit van het werk dat zij leveren?
3. Hoe en in welke mate achten de respondenten de werkdrukbeleving van collega’s van invloed op het werk dat deze collega’s leveren?

#### Analytische vraagstelling

Wat zijn de overeenkomsten en de verschillen tussen de feitelijke en de wenselijke situatie met betrekking tot de veronderstelde invloed van de werkdrukbeleving van reclasseringswerkers op de kwaliteit van het reclasseringswerk?

# Hoofdstuk 2: Methodologische verantwoording

In dit hoofdstuk zullen de onderzoeksetting en de gebruikte onderzoeksmethoden- en strategieën worden toegelicht. Tevens zal er worden toegelicht hoe de betrouwbaarheid, validiteit en de ethiek van het onderzoek zijn gewaarborgd.

## 2.1 Setting van het onderzoek

Om antwoord te kunnen geven op de geformuleerde onderzoeksvragen is een probleemanalytisch onderzoek verricht. Doorewaard et al. (2019) omschrijven dit als een onderzoeksvorm waarbinnen wordt gezocht naar de overeenkomsten en de verschillen tussen de feitelijke en de gewenste situatie rondom een probleem/thema. Om dit te kunnen doen is er een literatuurstudie (naar de gewenste situatie) gedaan en zijn er gegevens uit de empirie verzameld (over de feitelijke situatie) middels interviews. Hierna is er een ‘gap analysis’ uitgevoerd, waarmee is gekeken naar de ‘gap’ (het gat) tussen de gewenste- en de feitelijke situatie. Op basis hiervan zijn er conclusies en aanbevelingen opgesteld.

## 2.2 Literatuuronderzoek

Het literatuuronderzoek is voornamelijk verricht middels HUGO (online bibliotheek van de Hogeschool Utrecht) en Google Scholar. Hierin is gezocht middels onderstaande zoektermen.

|  |  |
| --- | --- |
| Nederlandse zoektermen | Engelse zoektermen |
| werkdruk, werkdrukbeleving, werkdruk kwaliteit, invloed werkdruk, werkbelasting kwaliteit, goed reclasseringswerk, effectief reclasseringswerk, effectieve werkwijzen reclassering, effectief reclasseringstoezicht, goed reclasseringstoezicht, effectieve werkwijzen reclasseringstoezicht | workload, work pressure, job pressure, work stress, job stress, workload performance, work pressure performance, job stress performance, workload quality, work pressure quality, work stress effects, workload effects, probation quality, parole quality, probation supervision, parole supervision, effective probation, effective parole, parole methods, probation methods |

Om duidelijk af te kaderen wat er binnen dit onderzoek wordt bedoeld met ‘werkdrukbeleving’ is het van belang te benoemen dat er niet wordt uitgegaan van een feitelijke, cijfermatige/meetbare werkdruk als zodanig. Er is bijvoorbeeld niet gekeken naar het aantal toezichtcliënten dat iedere reclasseringswerker onder zich heeft/dient te hebben en de hoeveelheid werk die men wordt geacht te verzetten door de leidinggevende of de organisatie. In plaats daarvan behelst dit onderzoek de subjectieve kant van werkdruk, namelijk de beleving van verschillende factoren die samen bijdragen aan de mate waarin iemand werkdruk ervaart. Om deze reden is gekozen het begrip ‘werkdrukbeleving’ te hanteren, zodat duidelijk is dat het subjectief en persoonsafhankelijk is in plaats van feitelijk en meetbaar.

Naast HUGO en Google Scholar is tevens gebruik gemaakt van het intranet van Reclassering Nederland, het netwerk van onderzoeker en suggesties van het leerteam en de afstudeerbegeleider. Daarnaast is gezocht middels het ‘sneeuwbaleffect’, hetgeen betekent dat de literatuurlijsten van reeds gevonden bruikbare stukken zijn nagegaan op eveneens (aanvullende) bruikbare literatuur.

Voor de selectie van bruikbare en relevante literatuur is gekeken naar de functie/titel van de auteur om te beoordelen in hoeverre zij als betrouwbare bron van informatie kunnen worden gezien, bijvoorbeeld doordat zij veel ervaring hebben in/met de onderzoeksthema’s of het doen van onderzoek binnen dat domein. Verder is bekeken of de stukken al dan niet ‘peer-reviewed’ zijn, of de informatie objectief en recent[[3]](#footnote-3) is én of de informatie toepasbaar is op de Nederlandse reclasseringspraktijk. De manier waarop reclasseren internationaal gezien is vormgegeven verschilt sterk, dus hier moest kritisch naar worden gekeken.

De bruikbare publicaties zijn samengevat en de voor dit onderzoek relevante informatie is gedestilleerd/gemarkeerd, waarna er een synthese heeft plaatsgevonden met alle geselecteerde literatuur om zodoende antwoord te geven op de theoretische hoofd- en deelvragen, waarna het theoretische kader is voltooid.

Vanuit het theoretische kader is vervolgens een conceptueel model/topiclijst opgesteld ter voorbereiding op het empirische gedeelte van het onderzoek; de interviews.

## 2.3 Empirisch onderzoek

Het empirische deel van het onderzoek bestaat uit semigestructureerde interviews die zijn afgenomen onder toezichthouders van Reclassering Nederland uit Regio Zuid welke werkzaam zijn met de eerder omschreven ‘reguliere cliëntenpopulatie’. Er is voor deze manier van dataverzameling gekozen, omdat semigestructureerde interviews enerzijds de respondenten de mogelijkheid geven om vrijuit antwoord te geven op open vragen en er anderzijds de mogelijkheid is voor onderzoeker om het gesprek te sturen om het in de lijn van het onderzoek te houden én door te vragen voor verdieping. Daar er vanwege de aard van de interviews het risico bestond op sociaal wenselijke antwoorden (respondenten werden immers bevraagd op factoren die van invloed zijn op de kwaliteit van hun werk), is ervoor gekozen respondenten tevens te bevragen op hoe zij deze mogelijke invloeden terugzagen bij collega’s. Daarmee is gepoogd hen meer ‘vrijheid’ te geven in het beantwoorden van de interviewvragen in een poging om de mate van sociaal wenselijkheid te verminderen.

Voor wat betreft de selectie van respondenten is getracht om per locatie binnen Regio Zuid (bestaande uit Breda, Den Bosch, Eindhoven, Maastricht, Middelburg, Roermond en Tilburg) twee toezichthouders te interviewen (14 totaal). Uiteindelijk zijn er twee respondenten wegens omstandigheden (niet-werkende ICT/ziekte) niet geïnterviewd, hetgeen maakt dat er uiteindelijk 12 interviews zijn afgenomen. De respondenten zijn willekeurig geselecteerd door een algemene mail te sturen aan de hierboven genoemde locaties met de vraag of twee collega’s per team deel wilde nemen. De respons was initieel beperkt en onderzoeker heeft meerdere mails moeten sturen om het uiteindelijke wenselijke aantal respondenten te kunnen werven. Er heeft, gelet op het beperkte aantal aanmeldingen, geen verdere selectie hoeven plaats te vinden.

De gevonden literatuur heeft geen aanleiding gegeven om te kunnen stellen dat het aantal jaren werkervaring een generaliseerbare invloed heeft op de mate van werkdrukbeleving. Om deze reden is hier bij de werving/selectie van respondenten dus ook niet verder op geselecteerd.

De interviews zijn online afgenomen en werden gestructureerd door middel van het conceptueel model/de topiclijst. De interviews zijn opgenomen en op een later moment uitgewerkt met behulp van Speak.ai[[4]](#footnote-4). De interviews zijn initieel gecodeerd en met kleuren gecategoriseerd aan de hand van de in het conceptueel model ontstane codeboom. Deze codeboom is tijdens het coderingsproces verder aangevuld, waarna er met de uiteindelijke definitieve codeboom nog een tweede analyse van de interviews heeft plaatsgevonden. Vervolgens is er antwoord worden gegeven op de empirische hoofd- en deelvragen aan de hand van de gecategoriseerde empirische data.

## 2.4 Betrouwbaarheid, validiteit en ethiek

#### Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van een onderzoek heeft betrekking op de mate waarin een onderzoek zou kunnen worden herhaald en dan tot dezelfde resultaten zou leiden (Doorewaard et al., 2019).

De betrouwbaarheid van dit onderzoek ligt complex. Er is gepoogd een verband te leggen tussen werkdrukbeleving en kwalitatief goed reclasseringswerk, maar er is reeds vastgesteld dat werkdrukbeleving een subjectief en persoonlijk fenomeen is. De mate waarin herhaling van het onderzoek zou leiden tot gelijksoortige resultaten, is dus mede afhankelijk van de respondenten die worden gekozen. Dit doet af aan de betrouwbaarheid van het onderzoek. Desondanks wordt verondersteld dat er bepaalde overeenkomsten zullen worden gevonden in de manier waarop werkdrukbeleving van invloed is op de kwaliteit van het reclasseringswerk, hetgeen maakt dat de uitkomsten van het onderzoek in zekere mate wél betrouwbaar en van meerwaarde zijn. Dit is mede gewaarborgd door te monitoren of er op enig moment verzadiging optrad tijdens de empirische dataverzameling, hetgeen het geval bleek. Onderzoeker had niet de indruk dat er ná de afgenomen interviews nog belangrijke nieuwe invalshoeken onbesproken waren.

Op het eind van ieder interview heeft onderzoeker op hoofdlijnen de standpunten van de respondenten geparafraseerd, zodat zij in de gelegenheid waren om deze te corrigeren wanneer onderzoeker hen verkeerd zou hebben begrepen. Dit bleek in één geval nodig, waarna de respondent diens standpunten nader heeft kunnen toelichten ten behoeve van de daaropvolgende fase van data-analyse. Dit werd van belang geacht omdat onderzoeker zelf werkzaam is als reclasseringswerker binnen Regio Zuid, hetgeen mogelijk zou kunnen leiden tot kleuring of biases tijdens het interpreteren van de gegeven antwoorden. Door tijdens de interviews zo veel als mogelijk open vragen te stellen, eigen ervaringen onbesproken te laten en steeds bij respondenten te verifiëren of onderzoeker ze goed had begrepen is getracht de invloed van de eigen ervaringen en perceptie van zaken vanuit de onderzoeker op de resultaten van de interviews te minimaliseren.

#### Validiteit

De validiteit van een onderzoek heeft betrekking op de mate waarin het uitgevoerde onderzoek je in staat stelt om terechte uitspraken te doen over de context waarbinnen het is uitgevoerd (Doorewaard et al., 2019).

De interne validiteit van het onderzoek is gewaarborgd door een willekeurige en brede selectie aan referenten te hanteren waarvan werd verondersteld dat zij een goed beeld konden neerzetten van de praktijk. Daarnaast is er tijdens de uitvoering van het onderzoek gewerkt middels het ‘vier-ogen principe’ (Doorewaard et al., 2019) door gedurende de uitvoering van het onderzoek steeds te overleggen met- en feedback te vragen aan het leerteam en de afstudeerbegeleider. Dit ter waarborging van de betrouwbaarheid én de validiteit van het onderzoek.

In de empirische fase van het onderzoek is getracht sociaal wenselijke antwoorden van respondenten te voorkomen (omdat zij zich wellicht niet comfortabel zouden voelen om kritisch te zijn op de eigen manier van werken) door hen ook te vragen naar hoe zij de invloed van werkdrukbeleving op kwalitatief goed reclasseringswerk terug zagen bij collega’s. Dit gaf hen de gelegenheid om, op een anonieme manier en zonder zichzelf in diskrediet te brengen, alsnog kritische input te leveren. Hiermee is getracht de validiteit van het onderzoek te vergroten.

Voor wat betreft de externe validiteit van het onderzoek dient opnieuw gerefereerd te worden aan de kanttekening betreffende de subjectiviteit en persoonsafhankelijkheid van het fenomeen ‘werkdrukbeleving’. Het onderzoek van ENRGY (2022) markeert echter dat werkdruk ook buiten Regio Zuid een thema is dat speelt/speelde. Omdat ‘goed reclasseringswerk’ er buiten Regio Zuid hetzelfde uitziet en de veronderstelde invloed van werkdrukbeleving hierop dezelfde invloed zou kunnen hebben, zijn de bevindingen van dit onderzoek ook relevant voor andere regio’s.

#### Ethiek

Alle gegevens van referenten zijn anoniem verwerkt. De opnamen zijn anoniem opgeslagen en worden verwijderd na de afronding van het onderzoek. Voorafgaand aan het interview is schriftelijk toestemming gevraagd aan de respondenten (informed consent) zodat zij weloverwogen konden kiezen om deel te nemen aan het onderzoek.

Medewerking aan het onderzoek zal naar verwachting geen negatieve consequenties hebben voor deelnemende referenten, omdat bevindingen niet naar hen te herleiden zijn. Daarnaast zijn de aanbevelingen niet van dien aard zijn dat deze terugverwijzen naar één of meerdere specifieke situaties of personen.

# Hoofdstuk 3: Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zal antwoord worden gegeven op de theoretische deelvragen om vervolgens ook antwoord te kunnen geven op de theoretische hoofdvraag: *‘Wat is er vanuit de theorie bekend over kwalitatief goed reclasseringswerk binnen reclasseringstoezichten bij de reguliere cliëntenpopulatie en de mogelijke invloed die werkdrukbeleving hierop kan hebben?’.* Om dit te kunnen doen is een literatuurstudie uitgevoerd, welke eveneens uiteen zal worden gezet in dit hoofdstuk.

## 3.1 Werkdruk, werkdrukbeleving en de invloed op de kwaliteit

In deze paragraaf zal antwoord worden gegeven op de deelvraag *‘Wat is de mogelijke invloed van werkdrukbeleving op de kwaliteit van werk in het algemeen?’.* Hiervoor worden verschillende wetenschappelijke perspectieven aangehaald. Het is belangrijk om te markeren dat er veel (internationaal) onderzoek is verricht naar werkdruk als thema. Om deze reden is ervoor gekozen om werkdrukbeleving vanuit verschillende, elkaar complementerende perspectieven te omschrijven om een completer beeld te geven van hoe er in de literatuur naar dit begrip gekeken wordt.

#### Werkdrukbeleving

Werkdrukbeleving behelst meer dan enkel de hoeveelheid werk die iemand wordt geacht te verzetten. Volgens De Veer en Francke (2010) is dat slechts één dimensie van werkdruk. Werkdruk en de beleving daarvan zou ook samenhangen met andere factoren. Binnen hun onderzoek in verschillende zorg-settingen hebben zij gevonden dat werkdrukbeleving ook samenhangt met de ruimte die professionals zoeken om kwalitatief goed werk te kunnen leveren, de mate van waardering die zij krijgen van leidinggevenden en patiënten, de mate waarin zijn naar tevredenheid overleg kunnen voeren met collega’s én de mogelijkheden die er zijn om door te groeien/beloond te worden bij goed functioneren. Sterker nog, de hoeveelheid werk die men moest verzetten was van al deze factoren een van de minst zwaarwegende (De Veer & Francke, 2010).

Onderzoeksbureau TNO (2012), in opdracht van het Ministerie voor Sociale Zaken en Werkgelegenheid, onderzoek gedaan naar werkdruk en kwam tot de volgende definitie van het begrip ‘werkdruk’: *‘’Een situatie waarin er een disbalans is ontstaan tussen de eisen van het werk wat betreft inhoud van het werk en de context van het werk en de mogelijkheden van de werknemer om het werk goed uit te voeren’’*.

Zij hebben vastgesteld dat er verschillende determinanten[[5]](#footnote-5) zijn van werkdruk welke kunnen worden uiteengezet in verschillende categorieën. Daarnaast benadrukken zij dat de ervaren werkdruk eveneens samenhangt met individuele factoren van werknemers én met de mate waarin er bij de individuele werknemers al dan niet sprake is van buffers[[6]](#footnote-6). De bevindingen uit dit onderzoek hebben zij gebundeld in de volgende figuur:



(TNO, 2012, p. 4)

#### Invloed op kwaliteit?

Er is, voor zover onderzoeker heeft kunnen vaststellen, niet eerder onderzoek gedaan naar de invloed van werkdrukbeleving op de kwaliteit van het werk binnen de Nederlandse reclassering. Ook internationaal lijkt hier nauwelijks onderzoek naar te zijn gedaan dat zich enkel op reclasseringsorganisaties richt. Werkdruk en werkdrukbeleving zijn echter thema’s die op iedere werkplek en binnen alle werkvelden een rol kunnen spelen, dus de bevindingen uit relevante onderzoeken die in andere sectoren zijn uitgevoerd zijn ook relevant voor de Nederlandse reclasseringspraktijk.

In een studie onder Chinese medewerkers in verschillende functies binnen het gezondheids- en welzijnswerk hebben Deng et al. (2019) een relatie gevonden tussen werkdruk en werkprestaties. Zij maken een scheiding tussen ‘hindrance stress (HS)[[7]](#footnote-7)’ (Beleidskeuzes, ontwikkelmogelijkheden, ongelijke behandeling van medewerkers, manier van communiceren vanuit leidinggevenden, organisatiecultuur) en ‘challenge stress (CHS)[[8]](#footnote-8)’ (te hoge caseload, te veel verantwoordelijkheid, tijdsdruk). Van beide is aangetoond dat zij een negatieve impact kunnen hebben op de kwaliteit van het werk dat de respondenten leverden (job performance, JP). Werk zou vluchtiger en minder zorgvuldig worden gedaan wanneer er sprake is van een hoge mate van werkdruk, tevens zou men minder ruimte voelen om te ontwikkelen, innoveren en initiatief te nemen. Echter, een bepaalde (gezonde) mate van challenge stress zou prikkelend werken en juist bijdragen aan betere werkprestaties en werkplezier.

Deng et al. (2019) beschrijven dat er in de relatie tussen werkdruk en werkprestaties ook nog een derde variabele in ogenschouw genomen moet worden, hetgeen zij omschrijven als ‘Public Service Motivation’ (PSM). Dit duiden zij als de mate van motivatie en bevlogenheid om betekenisvol werk te doen voor anderen en voor de samenleving. Binnen de Nederlandse reclassering wordt vaak de term ‘bevolgenheid’ gehanteerd, hetgeen hiermee overeen lijkt te komen. Werkdruk werkt ook door in deze bevlogenheid. Ook wat bevlogenheid betreft geldt dat een gezonde mate van challenge stress een positieve invloed kan hebben. Echter, teveel hiervan beïnvloed de bevlogenheid van medewerkers op een negatieve manier. Hindrance stress bleek een nog sterker effect te hebben op de bevlogenheid van medewerkers; een hoge mate van hindrance stress zorgde voor een lagere bevlogenheid dan een hoge mate van challenge stress.

De mogelijke effecten van werkdruk op bevlogenheid en kwaliteit zijn uitgebeeld in de volgende figuur:

 (Deng et al., 2019, p. 7)

Park (2007) beschrijft dat mensen die voor langere tijd een hoge werkdruk ervaren het risico lopen om steeds minder belastbaar en ook minder productief te worden. Doordat er een langere tijd stress wordt ervaren die samenhangt met de werkdruk gaat spreekwoordelijke rek er uit bij mensen, vergelijkbaar met een elastiek dat te lang op spanning staat. Zo stelt Park (2007) dat mensen die uitvallen vanwege werkdruk gerelateerde klachten vaak ook bij terugkomst minder belastbaar en weerbaar zijn, hetgeen wijst op een lange termijn beschadiging. Dit kan vervolgens resulteren in het opnieuw uitvallen van deze persoon, maar ook tot slechtere werkprestaties en een verminderde zorgvuldigheid waarmee het werk wordt uitgevoerd.

Gilboa et al. (2008) onderschrijven de mogelijke negatieve gevolgen van werkdruk zoals eerder geschetst. Tevens schetsen zij dat werknemers onderling van invloed kunnen zijn op de werkdrukbeleving van eenieder. Dit kan bijvoorbeeld door het al dan niet klagen over de werkomstandigheden, het helpen/motiveren óf hinderen van elkaar, etc.. Tevens schetsen zij dat het ook persoonsafhankelijk is hoe men reageert op collega’s die last hebben van een hoge werkdrukbeleving. Zo zijn er mensen die zich negatief laten beïnvloeden door de negatieve geluiden om zich heen, maar ook mensen die zich uitgedaagd voelen een extra tandje bij te zetten om collega’s te ondersteunen óf om te excelleren ten opzichte van de rest van de collega’s. Dit kan dus zowel negatief als positief van invloed zijn op de werkprestaties.

Bakker en De Vries (2021) omschrijven het belang van goed leiderschap vanuit leidinggevenden in werksituaties waarbinnen er sprake is van een hoge werkdrukbeleving. Zij stellen dat werknemers, hoe langer zij werken onder een voor hen té hoge werkdruk, steeds meer negatieve coping strategieën zullen ontwikkelen, hetgeen de kwaliteit van het werk uiteindelijk niet ten goede komt. Langer moeten werken onder een hoge werkdruk zou maken dat mensen mogelijk minder zorgvuldig gaan werken, ze flexibiliteit en motivatie verliezen om zich in te zetten voor organisatiedoelen, ze andere collega’s ‘aansteken’ met hun negativiteit en in extremere gevallen ze zelfs het werk of zichzelf zouden kunnen gaan ondermijnen. Om die reden omschrijven Bakker en De Vries (2021) dat leidinggevenden niet enkel oog moeten hebben voor de praktische kant van werkdruk (hoeveel werk moet er verzet worden), maar ook voor de individuele werknemers, diens doelen, kwaliteiten en valkuilen. Door hier als leidinggevende bij aan te sluiten kunnen de hierboven omschreven negatieve gevolgen worden voorkomen of geminimaliseerd, hetgeen de uiteindelijke kwaliteit van het werk ten goede komt.

## 3.2 Kwalitatief goed reclasseringswerk

In deze paragraaf zal antwoord worden gegeven op de deelvraag *‘Welke werkwijzen die worden gehanteerd binnen het reclasseringstoezicht worden als ‘bewezen effectief’ gezien in de literatuur en wijzen daarmee op kwalitatief goed reclasseringswerk?’*.

### 3.2.1 Het doel en de onderliggende (wetenschappelijke) principes

#### Het doel

Het hoofddoel van de reclassering is het terugdringen van het risico op recidive bij mensen die worden verdacht van- of zijn veroordeeld voor het plegen van een strafbaar feit. Dit doet de reclassering door het bewerkstelligen van gedragsverandering en door cliënten te bewegen hun leefomstandigheden te verbeteren teneinde de resocialisatie te bevorderen. Waar nodig, zet de reclassering in op risicobeheersing. De reclassering werkt samen met verschillende andere organisaties, zoals forensische zorginstellingen en gemeenten, om de begeleiding en zorg die reclassenten ontvangen zo goed mogelijk op elkaar aan te laten sluiten (Reclassering Nederland, z,d,-a). Reclasseringstoezichten worden uitgevoerd in een justitieel kader, hetgeen betekent dat het onderdeel is van een (deels) voorwaardelijke straf óf als onderdeel van iemands terugkeer in de samenleving vanuit detentie. Het is belangrijk om dit te benoemen omdat reclasseringstoezichten dus een verplicht karakter hebben, cliënten worden vanuit justitie geacht hieraan mee te werken. Om deze reden spreekt men in de praktijk vaak over werken in een ‘gedwongen kader’.

#### Desistance

Om het recidiverisico te minimaliseren wordt er getracht ‘desistance’ teweeg te brengen. Voor dit begrip zijn verschillende definities te vinden, maar het betekent in de context van het reclasseringswerk zoveel als ‘het proces van stoppen met crimineel gedrag’. Binnen dit proces zijn drie fases te onderscheiden (Maruna & Farrall, 2004), namelijk:

- Primaire desistance: Het (een periode) stoppen met criminele handelingen.

- Secundaire desistance: Het zich niet meer identificeren als crimineel/met de criminaliteit.

- Tertiaire desistance: Het zijn geresocialiseerd en zijn opgenomen in de samenleving.

Waar de eerste fase voor zich spreekt, is het van belang een nadere toelichting te geven op de tweede en derde fase. Laub en Sampson (2001) beschrijven dat er onderscheid gemaakt dient te worden tussen de mate waarin een individu (de cliënt) zichzelf niet meer identificeert als crimineel en de mate waarin de samenleving iemand niet meer ziet als crimineel. Een voormalig delinquent kan immers een intrinsieke verandering hebben doorgemaakt en zijn leven hebben gebeterd, maar de samenleving kan iemand desondanks nog steeds beoordelen op zijn delinquente verleden. Indien dit laatste het geval is, vergroot dit de kans op terugval in crimineel gedrag. Het is echter voor cliënten zelf als voor instanties die de cliënten ondersteunen erg moeilijk om invloed uit te oefenen op de perceptie van de samenleving ten opzichte van een voormalig delinquent (Laub & Sampson, 2001). Het bereiken van tertiaire desistance vergt tijd en participatie, hierin kunnen cliënten zelf, eventueel met de nodige ondersteuning, wel actie in ondernemen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het hebben van een baan, het doen van vrijwilligerswerk of het opbouwen van een (steunend) sociaal netwerk.

Bonta en Andrews (2016) stellen dat desistance dient te worden bereikt door een verandering in gedrag en mentaliteit van de cliënt alsook door het verbeteren van externe factoren. Interventies gericht op het bewerkstelligen van desistance dienen zich dus zowel op de cliënt zelf als op diens leefomstandigheden te richten.

#### RNR-model

Reclassering Nederland maakt bij het bepalen en uitvoeren van passende reclasseringsinterventies gebruik van de principes van het RNR-model, ontwikkeld door psychologen Bonta en Andrews en nog in doorontwikkeling tot op de dag van vandaag.

Het RNR-model wordt internationaal gebruikt in de forensische zorg, het gevangeniswezen en de reclassering en is ontwikkeld door middel van empirisch onderzoek naar de effectiviteit van interventies voor wat betreft het voorkomen van crimineel gedrag / recidive (Bonta & Andrews, 2016). RNR staat respectievelijk voor ‘Risk, Needs, Responsivity’, in het Nederlands vertaald als Risico, behoeften en responsiviteit. Deze drie principes hebben de grondslag gelegd voor de doorontwikkeling van het model en verder onderzoek, hetgeen maakt dat vandaag de dag het model uit 15 principes bestaat waarvan is aangetoond dat die van invloed zijn op de effectiviteit van interventies (Bosker et al., 2013).

Het eerste principe van het RNR-model, Risk (risico), zegt iets over de intensiteit van de in te zetten interventies in relatie tot het recidiverisico. Bonta en Andrews (2016) hebben bevonden dat er bij cliënten waarbij sprake is van een hoog recidiverisico er een hoge intensiteit aan interventies dient te worden ingezet. Andersom zou er bij cliënten waarbij sprake is van een laag recidiverisico juist ook interventies moeten worden ingezet met een lage intensiteit. De intensiteit van de interventies dient dus te worden afgestemd op de beoordeling van het recidiverisico. Het idee hierachter is dat interventies met een lage intensiteit niet volstaan in casussen waarbij sprake is van een hoog recidiverisico en dat interventies met een hoge intensiteit in casussen met een laag recidiverisico zelfs risico verhogend zouden kunnen werken.

Het tweede principe van het RNR-model, Needs (behoeften), verwijst naar de onderliggende oorzaken van crimineel gedrag. Volgens Bonta en Andrews (2016) moeten interventies zich richten op veranderbare factoren/problemen in het leven van de cliënt die van invloed zijn op het recidiverisico, in reclasseringstermen omschreven als ‘dynamische criminogene factoren’. Voorbeelden hiervan zijn zaken als verslaving, psychosociaal functioneren, gebrek aan dagbesteding of inkomen én problemen binnen het sociale netwerk. Het is belangrijk om deze behoeften te identificeren en te beoordelen, omdat het aanpakken van deze onderliggende problemen kan helpen bij het verminderen van het risico op recidive. Bij veel reclasseringscliënten is sprake van problemen op meerdere leefgebieden. Volgens het RNR-model moeten de ingezette interventies zich daarom niet slechts richten op één probleem/factor.

Het derde principe van het RNR-model, Responsivity (responsiviteit), heeft betrekking op het afstemmen van de interventies en de algemene bejegening op de (on)vermogens van de cliënt. Bonta en Andrews (2016) omschrijven dat in algemene zin een cognitief gedragsmatige aanpak[[9]](#footnote-9) als meest effectief wordt geacht. Daarnaast dient er rekening te worden gehouden met specifieke kenmerken van cliënten, zoals verstandelijke vermogens, communicatievaardigheden, psychisch functioneren, leerstijl en de mate van motivatie voor gedragsverandering.

De principes van het RNR-model worden als het ware als leidraad gebruikt bij de totstandkoming én de uitvoering van reclasseringsinterventies. Kwalitatief goed reclasseringswerk met bewezen effectieve interventies nemen de principes uit dit model dus zo goed als mogelijk in acht.

#### Good Lives Model

Als reactie op het eerder omschreven RNR-Model hebben Ward en Fortune (2013) het Good Lives Model ontwikkeld, omdat zij stellen dat het RNR-model te veel risico-gericht zou zijn. Het Good Lives Model fungeert gelijktijdig als aanvulling én als tegengeluid op het RNR-model van Bonta en Andrews.

Het Good Lives Model hanteert een positieve insteek, ingegeven vanuit de positieve psychologie. Het is gericht op het ontwikkelen en het vergroten van competenties van delinquenten om hen zodoende in staat te stellen om ‘primaire levensdoelen’ te realiseren zónder dat zij genoodzaakt te zijn om zich tot de criminaliteit te wenden. Ward en Fortune (2013) zien delinquent gedrag dan ook als gevolg van het onvermogen om deze primaire levensdoelen op een maatschappelijk geaccepteerde manier te realiseren. De oplossing voor het delinquente gedrag ligt volgens hen dan ook in het vergroten van deze vaardigheden.

De primaire levensdoelen die Ward en Fortune (2013) onderscheiden zijn als volgt:

* Gezondheid (dus ook water en voedsel)
* Kennis
* Excellentie in werk (de mogelijkheid om ‘iets’ te presteren)
* Autonomie
* Innerlijke rust
* Verbondenheid (relaties en vriendschappen)
* Gemeenschapszin
* Zingeving / spiritualiteit
* Geluk
* Creativiteit

### 3.2.2 Bewezen effectief reclasseringstoezicht op concreet handelingsniveau

Recent is een uitgebreide systematische literatuurstudie uitgevoerd door Bosker et al. (2020) naar effectieve werkwijzen in het reclasseringstoezicht. Zij hebben vele internationale empirische studies geanalyseerd en gezocht naar werkzame werkwijzen die binnen het reclasseringstoezicht kunnen worden ingezet. ‘Werkzame werkwijzen’ definiëren zij in die studie als *‘’werkwijzen die bijdragen aan recidivevermindering, beter functioneren van cliënten op verschillende gebieden of voorkomen van overtreding van voorwaarden en uitval.’’*(Bosker et al., 2020). Voornoemde studie zal als leidraad worden gebruikt in deze paragraaf. De bevindingen uit dat onderzoek zullen per specifiek omschreven werkwijze worden toegelicht en samengevat. In dezelfde studie zijn ook werkwijzen gevonden die effectief kunnen worden geacht voor specifieke cliënten of cliëntgroepen. Deze worden, gelet op de kaders van dit onderzoek, buiten beschouwing gelaten.

#### Planmatig werken (casemanagement)

Bij planmatig werken in een reclasseringstraject worden verschillende fasen doorlopen: oriënteren op het probleem, in kaart brengen van de oorzaken, het maken van een plan waarin veranderdoelen beschreven staan en het uitvoeren en evalueren van het plan. Deze fasen moeten goed op elkaar aansluiten en voor de cliënt een consistent geheel vormen. Planmatig werken is belangrijk voor reclasseringstoezicht en kan worden gebruikt om de principes van het RNR-model toe te passen. Het reclasseringstoezicht begint met een onderzoek naar het risico, de criminogene en beschermende factoren en op grond daarvan wordt een plan van aanpak ontwikkeld. Planmatig werken wordt ook toegepast in detentie en is een belangrijk onderdeel van nazorgprogramma's.

Uit onderzoek van Bonta et al. (2008, geciteerd in Bosker et al., 2020) blijkt dat de mate waarin plannen van aanpak in de praktijk aansluiten bij de vastgestelde criminogene factoren varieert. Cliënten bij wie in het toezicht meer tijd wordt besteed aan de criminogene factoren die waren vastgesteld in de risicotaxatie, recidiveren minder. Planmatig werken wordt vaak niet op zichzelf onderzocht, maar maakt onderdeel uit van een bredere manier van werken binnen het reclasseringstoezicht. Verschillende studies tonen aan dat planmatig werken een belangrijk aspect is voor de effectiviteit van de aanpak als geheel (Duwe, 2012; Grace, 2017; Lewis et al., 2007; Taxman, 2008, allen geciteerd in Bosker et al., 2020). Er is echter geen onderzoek dat de werkzaamheid van planmatig werken op zichzelf heeft aangetoond.

#### Continuïteit in het contact

Met continuïteit binnen het reclasseringstoezicht wordt geduid op het zo veel als mogelijk voorkomen van wisselingen van toezichthouder. Continuïteit in het contact tussen de reclasseringswerker en de cliënt is belangrijk voor een succesvolle afloop van het reclasseringstraject (Sturm, 2022). Het opbouwen van vertrouwen tussen de reclasseringswerker en de cliënt vraagt tijd en kan worden verstoord wanneer hier wisselingen in plaatsvinden. De reclasseringswerker en de cliënt maken afspraken over het kader/de doelen van het toezicht en vinden samen een werkzame manier van contact.

Het aantal wisselingen van reclasseringswerker bleek significant samen te hangen met meer overtredingen van bijzondere voorwaarden of recidive, ook als daarbij rekening werd gehouden met een aantal cliëntkenmerken zoals recidiverisico en het aantal interventies. Cliënten benadrukken ook het belang van continuïteit in het contact met één reclasseringswerker. Onderzoeken in zowel Nederland als daarbuiten tonen aan dat wisselingen van toezichthouder het vertrouwen van cliënten in de reclassering en in het reclasseringstoezicht nadelig beïnvloeden (Clark-Miller & Stevens, 2011; Sturm et al., 2019; Zortman et al., 2016; Barry, 2013, allen geciteerd in Bosker et al., 2020).

#### Relatie & Werkalliantie

Een goede relatie tussen professional en cliënt is van invloed op de effectiviteit van het reclasseringstoezicht. In het gedwongen kader krijgt het begrip ‘relatie’ een extra dimensie, hetgeen de werkalliantie genoemd wordt. De werkalliantie bevat vier belangrijke aspecten (Menger et al., 2019):

* Richting/kader: De kaders en doelen van het traject zijn duidelijk
* Vertrouwen: De cliënt voelt voldoende ruimte om zich te uiten
* Binding: De cliënt voelt zich gerespecteerd, ondersteund en gestimuleerd
* Stroefheid: Verzet tegen het verplichte karakter van het contact én energie- of regieverlies bij de professional.

Het verschil met het concept 'relatie' is dat in de werkalliantie 'de ontwikkeling van een goede relatie' geen doel op zich is, maar dat professional en cliënt bewust aan het werk zijn met doelen buiten de relatie om (Sturm, 2022). Er is empirisch bewijs voor het belang van de relatie en de werkalliantie. Onderzoek heeft aangetoond dat een goede relatie tussen reclasseringswerker en cliënt correleert met recidivebeperking en dat de kwaliteit van de relatie van cruciaal belang is voor adequaat werken aan gedragsverandering (Dowden & Andrews, 2004, geciteerd in Bosker et al., 2020).

#### Motiverende gespreksvoering

Motiverende gespreksvoering heeft als doel om bij de cliënt een autonome motivatie voor gedragsverandering uit te lokken. Middels ‘verandertaal’ wordt de motivatie tot het veranderen van gedrag of het behalen van doelen bij de cliënt gestimuleerd. Binnen motiverende gespreksvoering wordt uitgegaan van de eigen kracht van cliënten, zij zouden zelf capabel zijn om verandering te kunnen bewerkstelligen. Motiverende gespreksvoering kan worden aangewend om de volgende drie resultaten te bewerkstelligen: het vergroten van de motivatie voor deelname aan een behandeling, het vergroten van de commitment aan een behandeling of aan het reclasseringstoezicht én gedragsverandering als zodanig (Burke et al., 2003, geciteerd in Bosker et al, 2020).

Empirisch onderzoek naar de effectiviteit van motiverende gespreksvoering loopt uiteen. Motiverende gespreksvoering lijkt veelbelovend voor het bevorderen van commitment bij de cliënten met verslavingsproblematiek, maar niet bij daders van huiselijk geweld. Als de motivatie voor behandeling wordt vergroot, kan motiverende gespreksvoering leiden tot meer behandelbereidheid en gedragsverandering. Recidivevermindering is echter niet altijd aantoonbaar en het is niet duidelijk of de effecten van motiverende gespreksvoering op de langere termijn zullen aanhouden. Motiverende gespreksvoering wordt vaak gecombineerd met- óf is ondersteunend aan andere behandelingen of interventies, waardoor het moeilijk is om de unieke effecten van motiverende gespreksvoering te onderzoeken.

#### (Effectief) gebruik van autoriteit

Het (effectief) gebruiken van autoriteit heeft betrekking op het duidelijk kadreren van de context waarbinnen het reclasseringstoezicht dient te worden uitgevoerd en cliënten erop aan te spreken wanneer zij opgelegde voorwaarden overtreden. De uiting ‘streng maar rechtvaardig’ is hiervoor typerend. Het is van belang dat cliënten bij aanvang van het reclasseringstoezicht helder wordt verteld wat er van hen wordt verwacht en welke grenzen zij niet over mogen gaan. Indien er toch een overtreding plaatsvindt, spreekt de reclasseringswerker de cliënt aan op het gedrag, niet op diens persoon. Ondanks dat er weinig onderzoek is verricht naar het (effectief) gebruiken van autoriteit, zijn er wel aanwijzingen gevonden dat dit een positieve bijdrage kan leveren binnen het reclasseringstoezicht.

#### Prosociaal modelleren

Bij het prosociaal modelleren wordt uitgegaan van de reclasseringswerker als rolmodel voor de cliënt. Het vindt zijn oorsprong in de sociale leertheorie, waarin wordt gesteld dat mensen leren van interacties met andere mensen. De reclasseringswerker kan binnen het prosociaal modelleren op drie manieren van invloed zijn op de cliënt: goed gedrag voordoen, goed gedrag bekrachtigen/complimenteren én fout gedrag afkeuren. Het is hierbij belangrijk dat de reclasseringswerker helder communiceert en toelicht waarom bepaalde gedragingen juist wel of niet wenselijk worden geacht. Culturele aspecten kunnen van invloed zijn op het prosociaal modelleren, omdat cultuur deels bepalend is voor wat wel- of niet gewenste gedragingen zijn. Het is daarom van belang om hier als professional op te reflecteren en om hierover te spreken met de cliënt en met collega’s.

#### Cognitief gedragsmatige technieken

Het inzetten van cognitief gedragsmatige technieken behelst het inzichtelijk maken van gedachten/procriminele opvattingen van cliënten die leiden tot criminele gedragingen om hier vervolgens alternatieve gedachten, opvattingen en handelswijzen tegenover te zetten. De reclasseringswerker dient dus, conform het RNR-model, inzichtelijk te maken welke gedachten en opvattingen risico verhogend zijn en de gesprekken met de cliënt hierop af te stemmen, zodat er alternatieven kunnen worden aangereikt door de reclasseringswerker en deze worden geïnternaliseerd door de cliënt. De reclasseringswerker dient de cliënt hier gedurende het reclasseringstoezicht bij te ondersteunen. Verschillende onderzoeken hebben uitgewezen dat het inzetten van cognitieve gedragsmatige technieken een positief effect hebben op het reclasseringstoezicht (Bonta et al., 2011; Vanstone & Raynor, 2012; Trotter, 2013, allen geciteerd in Bosker et al., 2020).

#### Probleemoplossend vermogen versterken

Het vergroten van het probleemoplossend vermogen van cliënten is een effectieve werkwijze die reclasseringswerkers kunnen inzetten gedurende het reclasseringstoezicht. Dit is dus breder dan de hierboven omschreven cognitief gedragsmatige benadering. Het versterken van het probleemoplossend vermogen van cliënten (zowel het stellen van doelen, een plan maken om dit doel te bereiken, de uitvoering en vervolgens de evaluatie van dit plan) maakt hen vaardiger om zich zelfstandig staande te houden in de samenleving en draagt hierdoor aantoonbaar bij aan het terugdringen van het risico op recidive. Ook wanneer reclasseringswerkers cliënten actief zouden ondersteunen bij het oplossen van problemen, in plaats van hen hier enkel in te coachen, zou hier een recidive beperkende werking vanuit gaan.

#### Praktische hulp

Reclasseringswerkers ondersteunen cliënten bij problemen op het gebied van wonen, financiën, opleiding, werk of andere problemen door praktische en emotionele steun te bieden. Ze adviseren cliënten over hoe ze praktische zaken zelf kunnen regelen, leggen contacten met instellingen en begeleiden cliënten in hun contacten met instanties. Empirisch onderzoek (Bares & Mowen, 2019, geciteerd in Bosker et al., 2020) toont aan dat praktische hulp bijdraagt aan recidivebeperking. Cliënten beschrijven in meerdere onderzoeken dat zij het als essentieel onderdeel van het toezicht ervaren dat reclasseringswerkers hen van de juiste informatie voorzien en praktische hulp bieden. Het is van belang dat reclasseringsorganisaties samenwerken met lokale organisaties om cliënten beter te helpen bij problemen op het gebied van werk, financiën, verslaving en mentale problemen. In veel Europese landen, zo ook in Nederland, zijn reclasseringswerkers opgeleid als sociaal werkers. Zij zijn hiermee dus ook opgeleid bij het in kaart brengen van- en helpen bij het oplossen van (praktische) problemen van cliënten.

#### Sociale bindingen

Sociale steun is van groot belang bij het bereiken van desistance. Het hebben van een steunend sociaal netwerk kan praktische, emotionele en sociale steun/controle bieden, waardoor cliënten beter functioneren op verschillende leefgebieden. Sociale bindingen kunnen worden aangegaan met familie en vrienden, maar ook met buren of collega's. Reclasseringswerkers spelen een belangrijke rol bij het ondersteunen van cliënten bij het mobiliseren (Duwe, 2012; Schaefer & Little, 2019; Barry, 2013, allen geciteerd in Bosker et al., 2020) van steun van anderen bij het aanpakken van hun problemen. Verschillende studies tonen aan dat sociale steun vanuit een positief sociaal netwerk geassocieerd kan worden met lagere recidive. Het verminderen van de mogelijkheden voor cliënten om te recidiveren en het versterken van een sociaal netwerk voor informele sociale controle zijn hierbij belangrijke aspecten. Het hebben van sociale steun bleek ook samen te hangen met het succesvol doorlopen van het reclasseringstoezicht.

#### Belonen van gewenst gedrag

Op basis van twee Amerikaanse studies (Mowen et al., 2018; Wodahl et al., 2011, beide geciteerd in Bosker et al., 2020) kan voorzichtig worden geconcludeerd dat het belonen van gewenst gedrag van cliënten bij kan dragen aan de effectiviteit van het reclasseringstoezicht. Het enkel bestraffen van ongewenst gedrag werk contraproductief en kan zelfs een toename van ongewenst gedrag (bijvoorbeeld recidive of drugsgebruik) tot gevolg hebben. Er zijn geen onderzoeken binnen de Nederlandse reclasseringspraktijk gevonden omtrent dit onderwerp. Op basis van de twee eerdergenoemde onderzoeken durven Bosker et al. (2020) echter wel te stellen dat het belonen van gewenst gedrag de overhand moet hebben in het reclasseringstoezicht.

#### Elektronische monitoring (de enkelband)

Elektronische monitoring kan binnen de Nederlandse reclassering op twee manieren worden toegepast: als middel om iemand een gebiedsverbod óf een gebiedsgebod op te leggen. Bij een gebiedsverbod wordt er een ‘verboden gebied’ aangewezen waarbinnen een cliënt zich niet mag bevinden, denk hierbij bijvoorbeeld aan de woonplaats van een slachtoffer. Bij het gebiedsgebod dient een cliënt zich (bijvoorbeeld op bepaalde vooraf afgesproken tijdstippen) op een bepaalde plek te bevinden, denk hierbij bijvoorbeeld aan een gebod om overdag op een werkplek te zijn en in de avond verplicht thuis te zijn. De enkelband is dus een divers inzetbaar middel dat kan worden gebruikt om op verschillende manieren bepaald gedrag af te dwingen.

Elektronische monitoring op zichzelf zou niet bijdragen aan het verminderen van het risico op recidive. Echter, de ‘dreiging’ van mogelijke consequenties na de constatering van een overtreding zouden wel bijdragen een het beter conformeren aan de opgelegde bijzondere voorwaarden. Elektronische monitoring kan ook een aanvullende rol spelen bij andere interventies. Het kan cliënten structuur bieden en bewegen om zich te bevinden in prosociale omgevingen (bijvoorbeeld op werk of school) en weghouden bij risicosituaties, zoals op straat in de nachtelijke uren, het voetbalstadion of uitgaansgelegenheden (Hucklesby, 2008, geciteerd in Bosker et al., 2020).

#### Samenwerking tussen instellingen

Hoewel dit niet direct betrekking heeft op de inhoudelijke toezichtcontacten, is een goed georganiseerde samenwerking met andere (betrokken) instellingen indirect wel van meerwaarde voor de effectiviteit van het reclasseringstoezicht. Een goed georganiseerde samenwerking, waarbinnen een duidelijke taakverdeling is afgesproken, informatiedeling goed is georganiseerd, de lijntjes kort zijn, de lange termijn visie onderling is afgestemd en er continuïteit in het algehele traject van de cliënt kan worden aangebracht maakt dat het reclasseringstoezicht meer effectief kan worden vormgegeven. Doordat de cliënt niet steeds zijn verhaal hoeft te herhalen en betrokken professionals op de hoogte zijn van waar eenieder mee bezig is, ontstaat er meer efficiëntie en een eenduidigere boodschap richting voor alle lopende trajecten.

#### Aanvullend

Daar de hierboven uitgewerkte studie van Bosker et al. (2020) slechts data heeft meegewogen tot en met het jaar 2020, is er met dezelfde en vergelijkbare zoektermen gezocht naar mogelijke aanvullingen op de in die studie omschreven bevindingen, welke eventueel ná die periode zouden zijn gepubliceerd. Dit heeft geen noemenswaardige resultaten of nieuwe inzichten opgeleverd. Interessante artikelen over die periode hebben hoofdzakelijk betrekking op het reclasseringstoezicht tijdens de coronapandemie van 2019-2022. In die studies worden hoofdzakelijk de ‘hindernissen’ van de maatregelen tijdens die pandemie beschreven en wordt uiteengezet hoe men in die tijd het werk ‘zo goed mogelijk’ bleef uitvoeren. Daar deze studies zich niet richten op de ‘normale’ context van het reclasseringswerk én daar zij niet of nauwelijks empirisch zijn onderbouwd, worden ze als niet of onvoldoende relevant en betrouwbaar gezien om te betrekken bij dit onderzoek.

## 3.3 Ineffectief of suboptimaal reclasseringswerk

In deze paragraaf zal antwoord worden gegeven op de deelvraag *‘’Welke werkwijzen die worden gehanteerd binnen het reclasseringstoezicht worden als ‘bewezen ineffectief’ gezien in de literatuur en wijzen daarmee op suboptimaal reclasseringswerk?’’*.

#### De harde hand: straffen en sanctioneren

Waar in de vorige paragraaf het belonen van gewenst gedrag is omschreven als zijnde een effectieve werkwijze binnen het reclasseringstoezicht, lijkt de tegenhanger daarvan (het benadrukken van het straffen/sanctioneren bij ongewenst gedrag) juist contraproductief te werken. In hetzelfde onderzoek als waarin het belonen van gewenst gedrag als uitgangspunt wordt geprezen, hebben Mowen et al. (2018, geciteerd in Bosker et al., 2020) gevonden dat er binnen reclasseringstoezicht waarbij de nadruk wordt gelegd op bestraffen en sanctioneren er méér recidive en andere ongewenste zaken, zoals terugval in drugsgebruik, voorkomen. Zij pleiten om deze reden voor het zoeken van een balans tussen zowel het straffen als het belonen (immers, ongewenst gedrag kan niet structureel onbeantwoord blijven tijdens een reclasseringstoezicht), waarbij een ‘juiste’ balans dus meer richt op het belonen van gewenst gedrag.

Canton (2018) omschrijft dat niet vergeten mag worden dat het reclasseringstoezicht op zichzelf al als (onderdeel van) een straf moet worden gezien. De reclassering werkt namens de samenleving aan de resocialisatie van delinquenten. Wanneer er binnen het reclasseringstoezicht ook voortdurend nadruk zou liggen op straffen en sancties, doet dit mogelijk afbreuk aan het herstelpotentieel van de reeds opgelegde ‘straf’ (het reclasseringstoezicht).

#### Monitoring als voornaamste uitgangspunt

Reclasseringstoezicht dat zich enkel- of hoofdzakelijk richt op monitoring, ofwel het controleren van de naleving van de opgelegde bijzondere voorwaarden, blijkt niet aantoonbaar van positieve invloed op de mate van recidive, zo stellen Bosker et al. (2020). In principe is dit in lijn met de bevindingen die zijn gedaan voor wat betreft de wél effectieve werkwijzen in de vorige paragraaf. Reclasseringstoezicht is effectief wanneer er persoonlijke aandacht is voor cliënten en diens specifieke kwaliteiten, gebreken en problemen. Bij reclasseringstoezicht waarin enkel oog zou zijn voor monitoring, is hier geen aandacht voor, hetgeen wijst op een suboptimale invulling van het reclasseringstoezicht..

Hiermee wordt overigens niet gesteld dat monitoring niet van meerwaarde is binnen het reclasseringstoezicht, echter dient het gebruikt te worden als onderdeel van een breder plan van aanpak (Lipsey & Cullen, 2007).

Wanneer de nadruk binnen het reclasseringstoezicht hoofdzakelijk wordt gelegd op controle, kan de cliënt zich gewantrouwd voelen door diens toezichthouder. Dit komt het onderlinge contact en de eerder omschreven werkalliantie niet ten goede, zo stelt Menger (2018). Om deze reden benadrukt zij het belang van de vaardigheid van reclasseringswerkers om hun controlerende rol op een dusdanige manier in te vullen dat deze de werkalliantie, en daarmee de effectiviteit van het onderlinge contact en het reclasseringstoezicht in zijn geheel, hier niet onder lijden.

## 3.4 Kwaliteitsstandaarden Reclassering Nederland

In deze paragraaf zal antwoord worden gegeven op de deelvraag *‘’Welke kwaliteitsstandaarden hanteert Reclassering Nederland en in welke mate komen deze overeen met de eerdergenoemde literatuur?’’*. Om deze vraag te kunnen beantwoorden zal gebruik worden gemaakt van interne organisatiedocumenten, intranet en eventuele aanvullende beleidsstukken.

#### Vooraf

Om de hierboven gestelde deelvraag te kunnen beantwoorden is contact gelegd met de beleidsmedewerker/productmanager toezicht van Reclassering Nederland. Deze verwees voor wat betreft de kwaliteitscriteria die de organisatie stelt aan het ‘product reclasseringstoezicht’ naar verschillende bronnen. Allereerst een intern beleidsdocument dat een beknopt overzicht geeft van de kwaliteitsstandaarden en resultaatafspraken waaraan een reclasseringstoezicht volgens Reclassering Nederland dient te voldoen. Daarnaast werden ook het boek ‘Werken in gedwongen kader’ van Menger et al. (2013) genoemd én werd verwezen naar de online kennisbank die Reclassering Nederland ter beschikking stelt aan alle werknemers, waarop werkinstructies zijn te vinden voor alle takken van het reclasseringswerk. Tevens werd gewezen op de kwaliteitscriteria die HKZ[[10]](#footnote-10) hanteert voor het afgeven van diens certificering, welke ook leidend zijn voor hoe beleid stuurt op de invulling van het reclasseringstoezicht.

De hierboven genoemde bronnen zijn bestudeerd en onderling vergeleken. Daar er sprake was van veel onderlinge overeenkomsten in deze zal hieronder een bredere beschouwing worden gegeven van wat er wordt voorgeschreven, waarbij de kwaliteitsstandaarden en resultaatafspraken als vertrekpunt worden genomen. Kanttekening hierbij is dat het boek ‘Werken in gedwongen kader’ hierin buiten beschouwing is gelaten, daar dit wetenschappelijke informatie betreft in plaats van door de organisatie voorgeschreven beleidsstandpunten of kwaliteitsstandaarden.

#### Kwaliteitsstandaarden en resultaatafspraken

Binnen het document ‘Kwaliteitsstandaarden en resultaatafspraken toezicht’ (Reclassering Nederland, 2016)[[11]](#footnote-11) wordt vanuit verschillende dimensies naar het reclasseringstoezicht als product én als proces gekeken. De dimensies, ieder met eigen peilers, worden onderscheiden als Input (waarmee), Througput (hoe), Output (wat) en Outcome (waarom).

De dimensie ‘input’ heeft betrekking op de middelen die medewerkers worden aangereikt om hun werk goed te kunnen doen. Denk hierbij aan voldoende (interne) opleidingen, systemen om mee te werken, instrumenten om tijdens het toezicht in te zetten, het organiseren van feedbackstructuren en intervisie et cetera. Kortom: hoe de organisatie reclasseringswerkers faciliteert om het reclasseringstoezicht naar behoren uit te kunnen voeren. Daar individuele medewerkers hier zelf nauwelijks invloed op hebben, is het wat deze dimensie betreft voor de empirische fase hoofdzakelijk van belang om uit te vragen of medewerkers zich voldoende gefaciliteerd voelen.

Bij ‘througput’ wordt er gekeken naar de processen en activiteiten die spelen tijdens een reclasseringstoezicht. Deze dimensie is om deze reden voor dit onderzoek het meest interessant. Het gaat er hierbij over hoe het toezicht volgens de organisatie uitgevoerd dient te worden. Deze 9 criteria zijn als volgt (Reclassering Nederland, 2016):

* Het toezicht start tijdig (volgens de afgesproken termijnen met de opdrachtgever). Indien hier niet aan kan worden voldaan wordt er wel gehandeld op het minimaliseren van eventuele risico’s.
* De toezichthouder werkt aan een effectieve werkalliantie met de cliënt. De toezichthouder heeft een open houding naar de cliënt, straalt vertrouwen uit in de mogelijkheden tot verandering en stimuleert de cliënt om eigen verantwoordelijkheid te nemen.
* De toezichthouder en de cliënt hebben zoveel mogelijk overeenstemming over de gestelde doelen binnen het toezicht. De doelen sluiten inhoudelijk op elkaar aan (continuïteit) en hangen met elkaar samen (commitment). De toezichthouder verbindt zich aan de gestelde doelen (commitment) en stelt de cliënt in de gelegenheid om het geleerde in de praktijk te brengen (consolidatie). Dit alles wordt overeengekomen in de door toezichthouder en cliënt op te stellen en te ondertekenen toezichtovereenkomst.
* Het plan van aanpak sluit aan op een inschatting van risico- en beschermende factoren.
* Het plan van aanpak is proportioneel voor het justitiële kader en de opgelegde voorwaarden.
* De toezichthouder past een gebalanceerde en samenhangende manier van werken toe waarbinnen controle en begeleiding samengaan (hybride werken).
* De toezichthouder monitort het verloop van het traject en stelt bij veranderingen in risico- of beschermende factoren het plan van aanpak bij.
* De toezichthouder heeft en houdt de regie. Er is doelgericht contact met de cliënt, er vindt afstemming plaats met collega’s en netwerkpartners en bij afloop van het toezicht wordt eventuele benodigde aansluitende zorg georganiseerd.
* De toezichthouder reageert adequaat als de cliënt de afspraken niet nakomt.

In het document waarin deze criteria staan opgesomd, staat geen verdere toelichting over wat de organisatie inhoudelijk van diens toezichthouders verwacht. Dit staat in de online kennisbank wel verder omschreven en zal later deze paragraaf worden toegelicht.

De dimensie ‘output’ heeft hoofdzakelijk betrekking op het de meetbare gegevens van de uitgevoerde reclasseringstoezichten; Hoeveel procent van de toezichten is op tijd/te laat gestart, hoeveel procent van de gestelde toezichtdoelen zijn behaald, hoeveel toezichten zijn voortijdig positief/negatief afgesloten. Er worden hierin geen percentages of dergelijke aan medewerkers voorgeschreven.

De dimensie ‘outcome’ heeft te maken met het realiseren van de doelstelling van het reclasseringstoezicht als product: een tevreden opdrachtgever, bestendigde beschermende factoren, verminderde risicofactoren en een verlaagd risico op recidive.

#### HKZ Richtlijnen

De HKZ Richtlijnen (HKZ, 2019)[[12]](#footnote-12) zijn een meetlat voor het al dan niet verkrijgen van een ‘kwaliteitscertificaat HKZ’, waarmee organisatie kan aantonen professioneel en kwalitatief goed werk te leveren. Wanneer de HKZ richtlijnen worden vergeleken met de eerder omschreven kwaliteitsstandaarden zijn er veel gelijkenissen te zien, hetgeen niet ondenkbaar is daar zij logischerwijs met elkaar samenhangen/in elkaars verlengde liggen.

De HKZ richtlijnen zijn ook opgesteld door verschillende fasen te hanteren; plan, do, check, act (PDCA). De richtlijnen hebben echter niet enkel betrekking op het reclasseringstoezicht, maar op alle facetten van het reclasseringswerk. Voor dit onderzoek is enkel gekeken naar de fasen en daarbij behorende richtlijnen die betrekking hebben op het reclasseringstoezicht.

De ‘plan’ fase komt overeen met de eerder omschreven ‘input’ fase van de kwaliteitsciteria en behelst vooral richtlijnen voor de faciliteiten en de randvoorwaarden die de organisatie medewerkers dient te bieden om hun werk naar behoren uit te kunnen voeren. Er zijn géén noemenswaardige aanvullingen binnen de HKZ richtlijnen op de eerdergenoemde kwaliteitscriteria wat dit betreft, behalve dat zij stellen dat er afspraken moeten zijn gemaakt over een maximale caseloaddruk. Dit is verder echter niet gespecificeerd of geconcretiseerd door middel van getallen.

De ‘do’ fase bestrijkt hetzelfde gebied als de ‘througput’ fase van de kwaliteitscriteria en richt zich hoofdzakelijk op de uitvoering van het reclasseringswerk/toezicht. Ook hier zijn veel overeenkomsten te vinden. Opvallend is dat de HKZ richtlijnen zich meer richten op de vorm van het uit te voeren toezicht dan op de inhoud, waardoor het minder relevant is voor dit onderzoek. Noemenswaardig is wel dat zij beschrijven dat er voldoende aandacht moet zijn voor de opbouw van een goede werkalliantie en dat de interventies continu afgestemd dienen te worden op het veranderende risicoprofiel gedurende het traject.

De ‘check’ en de ‘act’ fase zijn hoofdzakelijk gericht op het meten, analyseren en verbeteren van het primaire proces. Ze zeggen dus niet zozeer iets over de inhoud van het reclasseringstoezicht, maar meer over de borging van de kwaliteit ervan. Denk hierbij aan het ophalen van ervaringen van reclasseringswerkers, cliënten, ketenpartners en opdrachtgevers om deze feedback vervolgens te verwerken in het primaire proces. Daar dit dus kwaliteitsmanagement vanuit de organisatie betreft en geen directe betrekking heeft op de inhoud van het reclasseringstoezicht, is het niet verder uiteengezet in dit onderzoek.

#### Online Kennisbank

Het gedeelte van de online kennisbank[[13]](#footnote-13) dat betrekking heeft op het reclasseringstoezicht bestaat uit twee onderdelen, zijnde ‘kwaliteitsstandaarden toezicht’ en ‘uitvoering toezicht’.

Eerstgenoemde is nagenoeg identiek aan de eerder omschreven kwaliteitsstandaarden, aangevuld met enkele verwijzingen naar hoofdstukken uit het boek ‘Werken in gedwongen kader’ (Menger et al., 2013) ter verduidelijking of om meer achtergrondinformatie over bepaalde criteria te geven. De organisatie onderbouwt deze richtlijnen dus door naar vakliteratuur te verwijzen en schrijft hier zelf géén additionele onderbouwing of instructies over voor.

Het onderdeel ‘uitvoering toezicht’ is in de kern een praktisch stappenplan van hoe een toezicht doorlopen dient te worden en omschrijft stapsgewijs het verloop vanaf het binnenkomen van de opdracht tot de afsluiting van het toezicht. Ook hier wordt voornamelijk de vorm/het proces voorgeschreven en is er slechts in beperkte mate ingegaan op de inhoud van het contact tussen toezichthouder en cliënt. Relevant is dat ook hier wordt beschreven dat een goed toezicht zich richt op het verminderen van risicofactoren en het versterken van beschermende factoren. Het reclasseringstoezicht zou, naast het waarborgen van de naleving van bijzondere voorwaarden, hoofdzakelijk bedoeld zijn voor het bewerkstelligen van een positieve verandering in gedrag, zo valt te lezen. Om dit te realiseren is het reclasseringstoezicht als ‘proces’ zo ingericht dat er regelmatig moet worden getoetst of de toezichtafspraken nog aansluiten bij de actuele situatie van de cliënt. Argumentatie hiervoor, zoals wel terug te vinden in paragraaf 3.2 van dit onderzoek, ontbreekt.

Naast de specifiek op toezicht gerichte pagina wordt in de online kennisbank ook nog omschreven wat de kenmerken van een effectieve reclasseringswerker zijn, namelijk:

* De reclasseringswerker werkt aan de ontwikkeling van zijn professionele standaarden
* De reclasseringswerker werkt met wetenschappelijk onderbouwde kennis, methoden en instrumenten
* De reclasseringswerker is een pro-sociaal rolmodel voor de cliënt
* De reclasseringswerker organiseert- en maakt gebruik van de feedback van collega’s, cliënten en ketenpartners
* De reclasseringswerker verantwoordt diens werk en professionele keuzes aan collega’s, de organisatie, de opdrachtgever en de cliënt en registreert daartoe relevante zaken

In de uitleg van het eerste genoemde kenmerk wordt een beroep gedaan op de professionaliteit van iedere reclasseringswerker om diens eigen ontwikkeling vorm te geven en kennis up to date te houden. Daarnaast wordt omschreven dat er wordt verwacht dat opgedane kennis en ervaringen dienen te worden ingezet ter bevordering van de ontwikkeling van andere collega’s, de organisatie en het beroep. De overige vier kenmerken worden niet nader toegelicht. In plaats daarvan wordt opnieuw verwezen naar het boek ‘Werken in gedwongen kader’ (Menger et al., 2013). Opvallend is dat, ondanks dat dit boek formeel niet is verbonden aan Reclassering Nederland als organisatie of andersom, zij dit voor het overgrote deel van de argumentatie van bepaalde kwaliteitscriteria en dergelijken wel als enige bron lijken te gebruiken.

#### Aanvullend

Het is belangrijk om te markeren dat, in het overgrote merendeel van de gevallen, toezichthouders van Reclassering Nederland de hierboven omschreven adviesrapportages niet zelf schrijven. Deze worden geschreven door adviseurs; ook reclasseringswerkers, maar met een andere taakspecialisatie. Toezichthouders kunnen, mits ze (bijvoorbeeld bij reeds bekende cliënten) door een adviseur worden bevraagd, wel invloed hebben op het gegeven advies. Echter, in de meeste gevallen worden toezichthouders geacht om met cliënten aan de slag te gaan met een kader aan bijzondere voorwaarden dat een andere reclasseringswerker (een adviseur) grotendeels heeft vormgegeven[[14]](#footnote-14). Het is vervolgens aan de toezichthouder om, in samenspraak met de cliënt, doelen voor het reclasseringstoezicht op te stellen en deze te vertalen naar een concreet toezichtsplan. Op de kennisbank van de reclassering wordt rondom de totstandkoming van dit toezichtplan ook verwezen naar het boek van Menger et al., 2013).

## 3.5 Conclusies theoretisch kader & beantwoording theoretische hoofdvraag

In deze paragraaf zullen de conclusies worden omschreven welke kunnen worden getrokken aan de hand van de beantwoorde theoretische deelvragen in de voorgaande paragrafen van dit hoofdstuk. Samen zijn zij het antwoord op de theoretische hoofdvraag van dit onderzoek *‘Wat is er vanuit de theorie bekend over kwalitatief goed reclasseringswerk binnen reclasseringstoezichten bij de reguliere cliëntenpopulatie en de mogelijke invloed die werkdrukbeleving hierop kan hebben?’*.

#### Conclusies deelvraag 1; werkdrukbeleving en de invloed op kwaliteit

Werkdrukbeleving is een subjectief begrip dat afhankelijk is van vele factoren. Sommige daarvan zijn persoonsafhankelijk, zoals karaktereigenschappen, emotionele belastbaarheid of de mate van aanwezigheid van een steunend sociaal netwerk. Anderzijds hangt werkdrukbeleving ook samen met factoren als hoeveelheid werk, tijdsdruk, werkinhoud, manier van leiding geven, organisatiecultuur et cetera. De subjectiviteit van de beleving van deze factoren maakt dat er geen eenduidig beeld kan worden gegeven over de situatie rondom werkdruk, vandaar de in dit onderzoek gehanteerde term ‘werkdrukbeleving’. Dit betekent echter niet dat er geen factoren zijn waar de werkgever invloed op kan hebben om de kans op een hoge werkdrukbeleving te verkleinen. Hoewel subjectief en persoonsafhankelijk, zijn zaken als hoeveelheid werk, werkinhoud, werk context en organisatiecultuur wel zaken waar een organisatie invloed op uit kan oefenen om de werkdrukbeleving van werknemers ten positieve te beïnvloeden. Gezien ook persoonskenmerken of factoren binnen de privé-context van werknemers van invloed zijn op de werkdrukbeleving is het evengoed van belang dat de organisatie oog heeft voor de medewerker als individu, zodat hier binnen de werkcontext rekening mee kan worden gehouden of wellicht op kan worden gecoacht.

Het belang van het reguleren van de werkdruk is evident, daar is aangetoond dat een hoge werkdrukbeleving de kwaliteit van het geleverde werk ten negatieve kan beïnvloeden. Een hoge werkdrukbeleving kan leiden tot een minder zorgvuldige uitvoering van het werk, een afname van motivatie en bevlogenheid, een verminderde belastbaarheid, een groter risico op uitval, het ontstaan van negatieve coping strategieën en een werkcultuur waarbinnen collega’s elkaar ten negatieve beïnvloeden door elkaar mee te nemen in de ervaren negativiteit. Dit alles komt de werknemers, de organisatie en de cliënt niet ten goede.

#### Conclusies deelvraag 2: kwalitatief goed reclasseringswerk

Binnen de effectieve werkwijzen voor het reclasseringstoezicht zijn kenmerken van zowel het eerder RNR-model als ook het Good Lives Model te herkennen. Deze modellen vormen samen de basis voor de manier waarop het inhoudelijke reclasseringswerk dient te worden vormgegeven. Gedragsverandering staat hierbij centraal. Het reclasseringstoezicht heeft als doel om beschermende factoren te bestendigen en risicofactoren terug te dringen teneinde de kans op recidive te minimaliseren.

De in paragraaf 3.2 omschreven werkwijzen zijn allen in meerdere of mindere mate wetenschappelijk bewezen effectief binnen het reclasseringstoezicht. De mate waarin deze worden toegepast tijdens het reclasseringstoezicht zijn afhankelijk van de reclasseringswerker, de persoon van de cliënt en de omstandigheden van de cliënt. Bosker et al. (2020) hebben in onderstaand overzicht de kern van de uitgewerkte effectieve werkwijzen samengevat:

*• Hybride werken: combinatie van monitoring en begeleiding.*

*• Inzetten van de zogenoemde RNR-principes als basis voor reclasseringstoezicht:*

*➢ Intensiviteit van de aanpak sluit aan bij het recidiverisico;*

*➢ Focus op dynamische criminogene factoren;*

*➢ Een cognitief-gedragsmatige aanpak, die is afgestemd op de krachten, motivatie,*

*mogelijkheden, beperkingen en situatie van de cliënt.*

*• Continuïteit in de relatie tussen reclasseringswerker en cliënt.*

*• Een goede relatie / werkalliantie tussen reclasseringswerker en cliënt.*

*• Prosociaal modelleren: voorbeeldgedrag laten zien, positief waarderen van prosociale*

*uitingen en gedragingen door de cliënt, en afkeuren van procriminele uitingen en*

*gedragingen.*

*• Inzetten van cognitief gedragsmatige technieken.*

*• Cliënten ondersteunen bij het versterken van hun vermogen om problemen op te lossen.*

*• Ondersteunen bij het aangaan en onderhouden van prosociale bindingen en het doorbreken van sociale contacten die delictgedrag bevorderen.*

(Bosker et al., 2020, p. 4)[[15]](#footnote-15)

#### Conclusies deelvraag 3: Ineffectief of suboptimaal reclasseringswerk

Waar, voor wat betreft effectief reclasseringswerk, is gevonden dat aansluiten bij de specifieke situatie van de cliënt om te motiveren tot/te werken aan gedragsverandering essentieel is, geldt logischerwijs het tegenovergestelde voor ineffectief of suboptimaal reclasseringswerk. Reclasseringstoezicht waarbinnen straffen en sanctioneren centraal staat is bewezen minder effectief en werkt in sommige gevallen zelfs contraproductief. Hoewel, gelet op de essentie van reclasseringstoezicht soms onvermijdelijk, dient niet sanctionering van ongewenst gedrag maar juist beloning en bestendiging van gewenst gedrag de overhand te hebben.

Monitoring als voornaamste uitgangspunt binnen het reclasseringstoezicht blijkt ook suboptimaal, omdat hiermee mogelijk voorbij wordt gegaan aan de potentieel te bewerkstelligen gedragsverandering wanneer hier in zou worden geïnvesteerd. Daarnaast zou een té intensieve monitoring gevoelens van wantrouwen vanuit de toezichthouder teweeg kunnen brengen bij een cliënt, met een verslechterde werkalliantie en daarmee minder effectief toezicht tot gevolg. In de empirische fase van dit onderzoek is het interessant om na te gaan of- en in welke mate werkdrukbeleving (en dan vooral tijdsgebrek) er wellicht toe zou leiden dat men kiest om monitoring als uitgangspunt te nemen bij de invulling van het reclasseringstoezicht.

#### Conclusies deelvraag 4: Kwaliteitsstandaarden

Reclassering Nederland heeft de kwaliteitsstandaarden die zij wil hanteren geborgd in verschillende documenten. De organisatie heeft deze kwaliteitsstandaarden zelf omschreven, maar tracht ook te voldoen aan de richtlijnen die HKZ voorschrijft ten behoeven van diens certificering. Niet geheel onverwacht komen deze twee documenten sterk overeen, hetgeen logisch is omdat de één waarschijnlijk is voortgevloeid uit de ander. Beide documenten zijn voornamelijk procesmatige beschrijvingen van het reclasseringstoezicht waarbinnen afspraken over de vorm van toezicht houden en dan daarmee samenhangende termijnen worden geborgd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het op tijd starten van het toezicht, het waarborgen van de proportionaliteit van interventies, het blijven monitoren van risico’s, etc.

Zowel de kwaliteitsstandaarden als de HKZ richtlijnen bieden weinig tot geen houvast voor wat betreft de inhoud van het reclasseringstoezicht en de manier waarop toezichthouders invulling worden geacht te geven aan het cliëntcontact. Naast de hierboven beschreven documenten hebben reclasseringswerkers ook nog beschikking over de kennisbank, een separaat onderdeel van het intranet waar per ‘product’ van de reclassering enkele richtlijnen over de vormgeving en uitvoering van het product staan omschreven.

Opvallend is dat, in de hierboven omschreven documenten, overwegend veel aandacht wordt besteed aan de vorm van het reclasseringstoezicht, in plaats van aan de inhoud. Er staat beschreven welke stappen er op welk moment doorlopen moeten worden en er zijn richtlijnen voor de borging van de kwaliteit van het werk. Voor wat betreft inhoudelijke richtlijnen of contextinformatie refereert de organisatie steevast aan het boek ‘Werken in gedwongen kader’ van Menger et al. (2013). Andere bronnen voor wat betreft het inhoudelijk vormgeven van een reclasseringstoezicht of wetenschappelijke contextinformatie achter bepaalde gehanteerde werkwijzen worden niet genoemd. Dit valt op, omdat dit boek niet voor of door Reclassering Nederland is geschreven. Reclassering Nederland neemt voor wat betreft beleidsstukken en dergelijke zelf dus maar beperkt stelling in over de inhoud van het reclasseringstoezicht en lijkt vooral te varen op de in het eerdergenoemde boek omschreven methodieken en wetenschappelijke inzichten.

## 3.6 Conceptueel model[[16]](#footnote-16)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Kernbegrip | Dimensie | Topic | Indicator |
| Kwalitatief goed reclasserings-werk | Goed reclasseringswerk op handelingsniveau[[17]](#footnote-17) | Planmatig werken | In kaart brengen van probleem & oorzaken en interventies daarop af stemmen |
| Continuïteit | Zo veel als mogelijk dezelfde toezichthouder (continuïteit) |
| Werkalliantie bewust inzetten | Bewust bezig zijn met de relatie/het contact met de cliënt, oog hebben voor/interveniëren op de pijlers ‘Richting, vertrouwen, binding, stroefheid’ |
| Effectief gebruik autoriteit | Duidelijke kaders stellen en handhaven (effectief gebruik autoriteit) |
| Praktische ondersteuning | Bijvoorbeeld in contact met instanties, zoektocht naar werk, etc. |
| Beïnvloeden criminogene factoren | Reclasseringstoezicht richt zich op het terugdringen van factoren die het recidiverisico vergroten |
| Bekrachtigen beschermende factoren | Reclasseringstoezicht richt zich op het bekrachtigen van factoren die een positieve invloed hebben op de afname van het recidiverisico |
| Probleem oplossend vermogen versterken | Cliënt ondersteunen bij het stellen van doelen, een plan maken om dit doel te bereiken, de uitvoering en vervolgens de evaluatie van dit plan |
| Prosociaal modelleren | Cliënt voorbeeldgedrag laten zien en deze voorbeelden bespreken, tevens het bekrachtigen van wenselijk/positief gedrag van de cliënt |
| Cognitief gedragsmatig werken | Gedachten die tot delict hebben geleid bespreekbaar maken en cliënt alternatieve (wenselijke) handelingsalternatieven aanleren |
| Belonen boven bestraffen | Gewenst gedrag belonen/complimenteren, nadruk in de basis niet hoofdzakelijk op sanctioneren van ongewenst gedrag |
| Sociale bindingen vergroten | Het ten positieve inzetten en vergroten van het sociale netwerk van cliënten, bijvoorbeeld familie, vrienden, collega’s, buren, etc. |
| Kwaliteitscriteria organisatie[[18]](#footnote-18) | Resultaat-afspraken | Trajecten tijdig starten en afsluiten volgens geldende termijnen |
| Borging kwaliteit door evaluatie en feedback |
| Professionaliteit | Ontwikkeling van zichzelf, collega’s en organisatie waarborgen. |
| Kennisniveau op peil houden |
| Werkdrukbeleving | Factoren die van invloed zijn op de werkdrukbeleving | Werkinhoud | Hoeveelheid werk, tijdsdruk, moeilijkheidsgraad, variatie, emotionele belasting |
| Werkcontext | Onduidelijkheden, organisatiecultuur, stijl van leidinggeven, |
| Mogelijkheden | Autonomie, steun leidinggevende, steun collega’s, inspraak, ontplooiing |
| Individuele factoren | Al dan niet hebben van een goede werk-privé balans |
| Mate waarop iemand een sociaal vangnet heeft en steun ervaart vanuit eigen netwerk |
| Persoonlijkheidskenmerken en competenties die stressbestendigheid beïnvloeden |
| Invloed op de kwaliteit van het werk | Inhoudelijke kwaliteit | Suboptimaal werken in verband met tijdsgebrek |
| Afname zorgvuldigheid |
| Geen ruimte voor ontwikkeling |
| Werkplezier / werkbeleving | Negatieve werksfeer |
| Uitval medewerkers |
| Afname motivatie / bevlogenheid |

# Hoofdstuk 4: Resultaten empirisch onderzoek

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de afgenomen semigestructureerde interviews met toezichthouders van Reclassering Nederland uit regio zuid beschreven. In totaal zijn er twaalf respondenten geïnterviewd. Het conceptueel model, zie 3.6, zal dienen als leidraad tijdens de analyse. Per dimensie zullen de resultaten van de daarbij behorende topics worden uitgewerkt.

## 4.1 Goed reclasseringswerk op handelingsniveau

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod: *Planmatig werken, continuïteit, werkalliantie bewust inzetten, effectief gebruik autoriteit, praktische ondersteuning, beïnvloeden criminogene factoren, bekrachtigen beschermende factoren, probleem oplossend vermogen versterken, prosociaal modelleren, cognitief gedragsmatig werken, belonen boven bestraffen, sociale bindingen vergroten.*

#### Planmatig werken, continuïteit & de werkalliantie

Alle respondenten beschrijven planmatig te werk te gaan tijdens het vormgeven van het reclasseringstoezicht. Zij beschrijven vóór het eerste contact met een cliënt vooronderzoek te doen in de beschikbare dossierinformatie en in het (waarschijnlijk) opgestelde reclasseringsadvies dat aan het opgelegde toezicht vooraf is gegaan. Hiermee kunnen de toezichthouders zich al een eerste beeld vormen over de cliënt en diens situatie, waar ze vervolgens tijdens de meldplichtgesprekken op kunnen voortborduren. Vervolgens worden problemen/risicofactoren tijdens meldplichtgesprekken verder uitgediept, zodat het later op te stellen toezichtplan zich kan richten op het oplossen of verminderen hiervan.

Tien respondenten schetsen dat zij vervolgens, tijdens het eerste contact met een cliënt, niet direct overgaan tot het bespreken van het delict. In plaats daarvan gebruiken zij de eerste (paar) meldplicht(en) om te werken aan contactopbouw en het aanvoelen wat een passende bejegening is voor een cliënt. Dit ‘kennismaken’ gaat vervolgens organisch over in het bespreken van het delict of de factoren die daartoe hebben geleid.

*‘’Als ik ergens al mijn ellende op tafel zou moeten leggen dan verwacht ik ook dat men wel de tijd neemt om me op mijn gemak te stellen en om kennis te maken. Wanneer ze me tijdens een eerste contact aan een kruisverhoor zouden onderwerpen of me zouden vertellen wat ik allemaal moest gaan doen, zou ik de luiken ook dichtgooien. Vanuit dat gevoel probeer ik dus eerst ‘écht’ contact te maken’’ (R6).*

Twee respondenten vertellen het bespreken van het delict als vertrekpunt te nemen voor het eerste contact. Beide geven aan dat cliënten vaak niet om de zaken heen willen draaien en dat zij door het stellen van open en verkennende vragen tijdens het bespreken van het delict proberen om aan te sluiten bij-/ kennis te maken met de cliënt.

Elf respondenten geven aan het van groot belang te vinden dat cliënten zo veel als mogelijk dezelfde toezichthouder hebben tijdens een reclasseringstoezicht. Het werk dat zowel toezichthouder als cliënt hebben gestoken in het opbouwen van contact/de werkalliantie zou grotendeels verloren gaan wanneer er een nieuwe toezichthouder aan een cliënt wordt gekoppeld. Eén respondent stelt dat het in theorie goed zou zijn als er zoveel als mogelijk eenzelfde toezichthouder betrokken zou zijn, maar benadrukt dat het geen taboe moet zijn om van toezichthouder te wisselen wanneer er geen ‘klik’ blijkt te zijn tussen toezichthouder en cliënt. In dat geval kan er volgens deze respondent beter een aantal keer worden gewisseld, dan dat er op een onnatuurlijke wijze een samenwerkingsrelatie wordt geforceerd.

De ‘werkalliantie’ is een term die door alle respondenten wordt genoemd, echter verschilt het per respondent wat zij hierover vertellen. Zes respondenten gebruiken het als synoniem voor ‘relatie’ of gelijksoortige termen. De andere zes respondenten benoemen dat de werkalliantie meer behelst dan alleen dat, echter blijft het benoemen van de concrete verschillen zoals gevonden in de theorie grotendeels uit. Desondanks geven alle respondenten aan dat zij tijdens het toezicht continu bewust de werkalliantie (of relatie) monitoren en zij hier zo nodig iets mee doen wanneer het contact niet goed verloopt.

#### Weerstand & autoriteit

Negen respondenten vertellen regelmatig te maken te krijgen met weerstand, stroefheid of reactance. Zij geven aan hiermee om te gaan door dit bespreekbaar te maken met cliënten en beschouwen het als een natuurlijk onderdeel van een reclasseringstoezicht. Drie respondenten zeggen hier niet regelmatig tegenaan te lopen, omdat de meeste cliënten open zouden staan voor contact met de reclassering. Echter, ook zij maken weerstand met cliënten bespreekbaar wanneer zij dit tegenkomen.

Wanneer het bespreken van weerstand niet leid tot een werkbare oplossing/verbetering, maken zeven respondenten in bepaalde mate bewust gebruik van de autoriteit die zij hebben binnen de rol van toezichthouder. Dit doen zij door de kaders/bijzondere voorwaarden aan te halen en door cliënten te doordringen van de mogelijke consequenties van een niet-meewerkende houding. Vijf respondenten zeggen dit niet- of zo min mogelijk in te zetten, omdat die bejegening niet bij hen past. Wanneer hen om nadere toelichting wordt gevraagd, blijkt dat ook zij zich beroepen op de kaders wanneer nodig, maar ze dit op een meer ‘open’ manier doen. In plaats van autoritair, stellen zij cliënten meer voor een eigen keuze en lichten ook zij consequenties toe.

*‘’Natuurlijk heb je een bepaalde machtspositie ten opzichte van je cliënt, maar de kunst is om die zo weinig mogelijk voelbaar te maken. Als iemand alleen meewerkt omdat je hem onder druk zet, zijn de veranderingen die je samen bereikt waarschijnlijk niet voor de lange termijn. Dan loopt het toezicht af en trekt iemand toch weer zijn eigen plan. Je kunt cliënten daarom beter motiveren om zelf te kiezen voor verandering’’ (R3).*

Wanneer de respondenten wordt gevraagd naar de wijze waarop zij zich in het contact positioneren ten opzichte van de cliënt, geven negen van hen aan het liefst ‘naast’ de cliënt te gaan staan. Drie respondenten benoemen het belangrijk te vinden om enige mate van formaliteit en afstand in het contact te waarborgen, zodat cliënten zich er bewust van blijven dat zij met een instantie mét toezichthoudende taak te maken hebben. Deze respondenten geven na doorvragen echter ook aan ‘naast’ cliënten te staan wanneer het contact en het verloop van het toezicht dit toelaat.

#### Criminogene factoren verminderen

Voor wat betreft de inhoudelijke vormgeving van het reclasseringstoezicht zijn alle respondenten het er over eens dat er gewerkt moet worden aan het oplossen of verminderen van criminogene factoren. Er zijn echter wel verschillende opvattingen over hoe de uiteindelijke toezichtdoelen tot stand moeten komen. Negen respondenten stellen dat de cliënt leidend is bij het bepalen van de doelen, omdat hij zich dan beter kan committeren aan het behalen ervan. De toezichthouder levert wel input, maar neemt geen leidende rol. Het is volgens deze respondenten wel zaak om in het oog te houden dat de door de cliënt gesuggereerde doelen aansluiten bij het verminderen van het recidiverisico, omdat dat de uiteindelijke doelstelling is van een reclasseringstoezicht. Twee respondenten zeggen zelf actief te sturen op het opstellen van de toezichtdoelen, omdat lang niet alle doelen die cliënten opperen gerelateerd zouden zijn aan het delict. Ook zij willen de doelen zo goed als mogelijk laten aansluiten bij de wensen van de cliënt, maar zeggen deze wensen soms ook te overrulen wanneer zij dit vanuit professioneel oogpunt nodig achten. Eén respondent zegt het reclasseringsadvies, dat in de meeste gevallen eerder is opgesteld, als leidraad te nemen voor de toezichtdoelen, omdat dat ook de basis is voor het opgelegde strafrechtelijke vonnis.

#### Praktische ondersteuning & probleemoplossend vermogen versterken

Alle respondenten noemen het werken aan praktische problemen als wezenlijk onderdeel van het reclasseringstoezicht. Zij stellen dat, in veel gevallen, praktische problemen van cliënten samenhangen met het delict gedrag, dus dat het oplossen hiervan bijdraagt aan het beperken van de kans op recidive. Alle respondenten vertellen cliënten in eerste instantie te begeleiden bij het zelf aanpakken van deze praktische problemen en hen waar mogelijk vaardiger te maken in het oplossen hiervan / het probleemoplossend vermogen van de cliënt te vergroten. Tien respondenten schetsen zelf ook vaak een actieve rol te nemen in het oplossen van praktische problemen, bijvoorbeeld door dingen voor cliënten te regelen met- of cliënten te ondersteunen bij contact instanties. Twee respondenten zeggen bewust zo min mogelijk zelf een rol te nemen in het oplossen van praktische problemen, omdat het duurzamer is om cliënten zelf te leren om problemen op te lossen.

*‘’Hoe is dat gezegde? Als je iemand een vis geeft eet hij voor één dag, maar als je iemand leert vissen dan eet hij elke dag, of zoiets. Dat is in ons werk ook zo. Je moet niet alle problemen voor de cliënt op willen lossen, je kunt beter investeren in het coachen van je cliënt om dat zelf te doen. Daar heeft hij de rest van zijn leven profijt van’’ (R1).*

#### Beschermende factoren bekrachtigen & sociale bindingen vergroten

Zeven respondenten noemen zonder hier naar te worden gevraagd dat het reclasseringstoezicht zich ook dient te richten op het bekrachtigen van beschermende factoren. Voorbeelden die hierbij worden genoemd zijn het inzetten/vergroten van het sociale netwerk, het organiseren/voortzetten van behandeling of het vinden/behouden van een baan. De vijf respondenten die hier wel directer op werden bevraagd, onderschrijven dit belang en noemen gelijksoortige voorbeelden van beschermende factoren.

*‘’Het is belangrijk dat iemand het uiteindelijk kan redden op zichzelf en met de mensen om zich heen. Wij kunnen dan helpen om het vangnet of het netwerk van onze cliënten te verstevigen. Natuurlijk doe je dat vooral door de cliënt hier handvatten in aan te reiken, zodat hij dit zelf allemaal kan opbouwen. Als iemand dan de juiste mensen om zich heen heeft verzameld, gaat daar ook echt een beschermende werking van uit’’ (R12).*

#### Prosociaal modelleren

Vijf respondenten vertellen over handelingswijzen die kenmerken hebben van prosociaal modelleren, bijvoorbeeld als toezichthouder voorbeeldgedrag laten zien en dit bespreekbaar maken, zodat de cliënt daarvan kan leren. Geen van hen gebruikt ook de daadwerkelijke term prosociaal modelleren. De zeven andere respondenten vertellen tijdens de beantwoording van de meer open- en explorerende vragen niet over handelingswijzen die hierbij aansluiten. Pas wanneer hen concreet wordt gevraagd naar het al dan niet toepassen van prosociaal modelleren en hen hierbij uitleg wordt gegeven, bevestigen zij dit ook toe te passen tijdens meldplichtgesprekken. Bij doorvragen wordt echter niet duidelijk hóe zij dit in de praktijk precies inzetten. Het lijkt er hierdoor op dat de respondenten wel bekend zijn met het de essentie van het fenomeen ‘prosociaal modelleren’, maar zij dit in de praktijk niet bewust als zodanig inzetten.

#### Cognitief gedragsmatige aanpak

De cognitief gedragsmatige aanpak komt terug in de toezichten van alle respondenten. Het bespreken van de gedachten die tot het delict hebben geleid, het nadenken over handelingsalternatieven en het stilstaan bij consequenties van gedrag wordt in meerdere of mindere mate door alle respondenten omschreven. Slechts één van hen noemt de term ‘cognitieve gedragsbenadering’, anderen omschrijven het vooral als onderdeel van de delictanalyse/bespreking die zij als onderdeel van ieder reclasseringstoezicht inzetten.

*‘’Je moet zo’n kerel laten snappen waarom hij uiteindelijk de fout in is gegaan. Dat gaat verder dan alleen snappen dát je de fout in bent gegaan. Pas dan kan hij zijn gedrag gaan aanpassen’’ (R8).*

#### Belonen versus bestraffen

De respondenten is gevraagd hun kijk te geven op de balans tussen belonen en bestraffen binnen het reclasseringstoezicht. Allen vertellen dat zij het vooral belangrijk vinden om gewenst gedrag/successen te belonen. Wanneer hen wordt gevraagd hoe zij dit in de praktijk doen, worden er voorbeelden genoemd als het geven van complimenten, het afschalen van de contactfrequentie (wanneer de casus dit toelaat) of het in unieke gevallen voortijdig positief beëindigen van het toezicht. Negen van de respondenten geven aan dat het bestraffen van ongewenst gedrag in de praktijk vaak betekent dat er een formele waarschuwing aan cliënt wordt uitgereikt, maar dat er wel eerst wordt getracht om dit te voorkomen. Dit doet men door ongewenst gedrag met cliënten bespreekbaar te maken en hen te trachten te motiveren tot verbetering. Wanneer de alternatieven zijn uitgeput, willen deze reclasseringswerkers pas overgaan tot ‘bestraffing’. Het belangrijkste argument dat hierbij werd genoemd is dat gedragsverandering een proces is, dus dat er niet van cliënten kan worden verwacht dat zij direct alles goed doen. Het vasthouden van een positieve bejegening zou beter passen bij de te bewerkstelligen gedragsverandering.

Drie respondenten geven aan dat zij het bestraffen van ongewenst gedrag niet schuwen. Zij benoemen dat er bijzondere voorwaarden zijn opgelegd door een rechter en dat het de taak van de reclassering is om toezicht te houden op de naleving ervan. Wanneer de cliënt zich hier niet aan conformeert, moet dit volgens hen consequenties hebben, omdat men het verplichte karakter van het contact anders minder serieus zou gaan kunnen nemen. Desondanks zien ook deze respondenten het bestraffen/streng controleren alleen als legitiem middel wanneer de cliënt hier aanleiding toe geeft, omdat zij liever vanuit een positieve insteek invulling geven aan het toezicht.

## 4.2 Kwaliteitscriteria organisatie

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod: *resultaatafspraken, professionaliteit.*

#### Resultaatafspraken

*‘’Wanneer vind de organisatie dat ik mijn werk goed doe? Tja, uhh, daar heb je me. Gek eigenlijk, maar daar ben ik helemaal niet mee bezig. Ik doe gewoon wat ík denk dat het beste is voor de cliënt en stem veel af met de mensen uit mijn team, maar of dat uiteindelijk is wat de organisatie wil dat ik doe? Ik denk het wel hoor, want je manager houd ook een oogje in het zeil, maar ik ben daar eigenlijk helemaal niet mee bezig. Ik neem gewoon de vrijheid om te werken zoals ik wil, die krijg ik ook’’ (R2).*

Bovenstaand citaat is kenmerkend voor de reactie van negen respondenten wanneer zij worden bevraagd op de kwaliteitscriteria die de organisatie stelt aan het werk dat ze doen. Daarmee impliceren zij niet dat ze compleet stuurloos hun werk doen, ze omschrijven dit meer als een gevoel van vrijheid dat ze hebben om hun werk naar eigen inzicht vorm te geven, zonder dat de werkgever ze allerlei regels of voorwaarden oplegt. Drie andere respondenten beschrijven wel direct een aantal kaders waarbinnen zij hun werk uit dienen te voeren, bijvoorbeeld op methodisch vlak (zie vorige paragraaf) of voor wat betreft contactfrequentie met cliënten.

Wanneer er verder wordt doorgevraagd over de kwaliteitscriteria die de organisatie stelt aan het reclasseringstoezicht, beamen alle respondenten te weten van het bestaan van opstarttermijnen voor nieuw binnengekomen toezichten. Echter noemen slechts zeven van hen wat dit daadwerkelijke termijn zou zijn en lopen de onderlinge antwoorden ook uiteen.

Negen respondenten beschrijven dat de organisatie eisen stelt aan de manier/frequentie waarop het verloop van het toezicht wordt gerapporteerd in het online registratiesysteem. Managers zouden hier tijdens caseload gesprekken op toezien en dit is voor deze groep respondenten een waarborg waardoor men weet het werk naar behoren uit te voeren. De andere drie respondenten vertellen hier niet over.

Drie respondenten benoemen individuele audits te hebben gekregen ter controle van hun manier van werken. Een auditor, tevens reclasseringswerker, zou aan de hand van een aantal casussen hebben onderzocht en besproken om te kijken hoe deze collega’s hun werk deden. Hier kwamen adviezen ter verbetering van de kwaliteit uit voort, maar ook complimenten over goed verricht werk.

Alle respondenten omschrijven als voornaamste waarborg van de kwaliteit van het werk het intercollegiale overleg en de casuïstieksessies. Laatstgenoemde wordt door de organisatie verplicht. De vorm en de frequentie waarbinnen dit plaatsvindt verschilt per team, ondanks dat de organisatie daar ook bepaalde eisen aan stelt. Negen respondenten geven aan zeer tevreden te zijn over de manier waarop er binnen hun team vorm wordt gegeven aan de casuïstieksessies. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen collega’s onderling spreken over casussen en andere werkinhoudelijke thema’s en elkaar hierin adviezen aandragen. Respondenten ervaren dit als erg steunend en benoemen dat door het onderling delen van expertise de kwaliteit van ieders werk toeneemt.

Drie respondenten zijn hier overwegend kritisch op, bijvoorbeeld door te stellen dat er teveel op incidentniveau werd gesproken óf omdat de frequentie volgens hen niet optimaal was.

#### Professionaliteit

Vragen omtrent het op peil houden van de eigen professionaliteit betrekken elf respondenten op het deelnemen aan het door de organisatie aangeboden trainingsaanbod en het blijven volgen van relevante ontwikkelingen binnen het vakgebied, bijvoorbeeld door het lezen van relevante beleidsstukken/onderzoeksrapporten of door het bijwonen van symposia. Acht respondenten voelen dit als een verantwoordelijkheid die zij hebben ten opzichte van de werkgever, terwijl drie van hen dit als iets vrijblijvends/optioneel ervaren.

Eén respondent beschrijft hier weinig mogelijkheden toe te ervaren binnen het trainingsaanbod en uit de kritiek dat er te weinig ontwikkelmogelijkheden worden geboden voor ‘senior reclasseringswerkers’. Deze respondent vertelt er wel voor te zorgen op de hoogte te blijven van relevante ontwikkelingen binnen het werkveld door alle communicatie die het management hem doorstuurt goed door te lezen en door bij overleggen met ketenpartners aan te haken. Een diepere laag van professionele ontwikkeling, bijvoorbeeld door het aanleren van nieuwe kennis- of vaardigheden, wordt door deze respondent gemist.

## 4.3 Factoren die van invloed zijn op de werkdrukbeleving

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod: *werkinhoud, werkcontext, mogelijkheden, individuele factoren.*

#### Werkinhoud

Vijf respondenten geven aan voldoende tijd en ruimte te voelen om hun werk op een goede manier uit te kunnen voeren. Vier respondenten zeggen hier in de regel voldoende ruimte voor te hebben, maar wel te ervaren dat zij altijd onder druk moeten werken. Wanneer er meerdere crises spelen in hun caseload, kan het hen snel te veel worden, waardoor overwerk bijvoorbeeld niet ondenkbaar is. Drie respondenten zeggen dat de hoeveelheid werk die zij worden geacht te doen groter is dan dat zij zouden willen. Doorvragen leert dat er bij alle drie de respondenten echter andere factoren meespelen die invloed hebben op de hoeveelheid werk die verzet moet worden. Voorbeelden hiervan zijn zieke collega’s, collega’s met zwangerschapsverlof óf collega’s die te veel neventaken naar zich toe hebben getrokken, waardoor er meer werk uit het reguliere proces onder anderen moet worden verdeeld.

‘’*Ik ben zelf ook iemand die het altijd druk maakt voor zichzelf. Dan zeg ik overal ja tegen omdat ik alles leuk vind en dan is het weer veel te druk. Bij collega’s zie ik dat minder hoor, dus je moet gewoon zelf je grens goed bewaken en dan is een caseload van 100% echt wel goed te doen’’ (R11).*

Negen respondenten zouden het werk van toezichthouder omschrijven als complex of moeilijk. Deze complexiteit zit volgens hen niet enkel in de doelgroep waarmee gewerkt dient te worden, maar ook in de wet- en regelgeving waarmee men te maken heeft én de vele tijdelijke projecten/proeftuinen. Vooral nieuwere collega’s zouden snel kunnen ‘verdrinken’ in alle materie die moet worden eigengemaakt gedurende de eerste jaren van het toezichthouderschap, zo wordt gesteld. Drie respondenten ervaren het werk minder als complex/moeilijk.

Volgens zeven respondenten is het werk van toezichthouder voldoende variërend en prikkelend om uitdagend te blijven. De eerdergenoemde veranderingen en de complexe doelgroep zijn hier debet aan. Vijf respondenten denken hier anders over en stellen dat het werk soms monotoon kan zijn. Redenen die zij noemen zijn onder andere de hoeveelheid administratie en de bij tijden beperkte resultaten die zij zien bij moeilijk veranderbare cliënten.

Vier respondenten schetsen dat het werk hen met tijden emotioneel kan belasten en dat zij in privé-tijd nog bezig zijn met werk gerelateerde zaken. Crises waarbij er hoge risico’s zijn of cliënten die afglijden kunnen dermate veel indruk maken op de toezichthouders dat zij hier na werktijd nog last van hebben. Zes respondenten geven aan geen last te hebben van eventuele emotionele belasting. Twee respondenten schetsen hier zelf geen last van te hebben, maar wel meerdere voorbeelden van collega’s te kunnen bedenken waarbij dit wél het geval is.

*‘’We zijn geen sokkenverkopers hè, we komen met best veel ellende en heftige zaken in aanraking. Dat kan best eens pittig zijn en niet in je koude kleren gaan zitten. Gelukkig kun je daar met collega’s dan altijd fijn over praten’’ (R4).*

#### Werkcontext

De organisatiecultuur wordt door alle respondenten over het algemeen als prettig en positief ervaren. Er hangt doorgaans een goede werksfeer en de communicatie vanuit bestuur/beleid ziet men als transparant. Desondanks geven acht respondenten aan zich regelmatig te ergeren aan de grote ‘afstand’ tussen beleidsbepalers en de werkvloer. Er zou op het landelijk kantoor regelmatig iets worden bedacht dat in de praktijk niet van meerwaarde is of zelfs contraproductief werkt (bijvoorbeeld doordat het veel administratieve handelingen oplevert). Dit is voor velen een punt van irritatie.

*‘’De organisatie is heel fijn maar dan vooral wanneer je kijkt naar je eigen clubje. Op het landelijk kantoor werken ook vriendelijke mensen allemaal hoor, maar je merkt wel een grote afstand. Daar worden dingen bedacht waarvan wij hier niet altijd even blij worden. Soms zou je willen dat ze wat vaker naar de mensen van de praktijk komen voordat er allerlei nieuwe dingen over ons worden uitgerold’’ (R11).*

Vijf respondenten benoemen de druk die de organisatie de afgelopen tijd op het realiseren van productie zou hebben gezet als storend te hebben ervaren. Doordat daar de nadruk op werd gelegd, leek de focus meer op productie dan op kwaliteit te liggen, zo stellen zij. Daarnaast leek er daardoor weinig waardering voor het harde werk dat iedereen al leverde, zo stellen twee respondenten. Dit zou echter vooral in 2022 een thema zijn geweest en momenteel iets meer naar de achtergrond zijn gezakt. Desondanks zou dit wel voor een toename in de werkdrukbeleving hebben gezorgd.

Alle respondenten zeggen tevreden te zijn over de manier van leidinggeven van hun directe managers. Deze zouden betrokken zijn, maar wel op dusdanige wijze dat zij toezichthouders alle ruimte geven om het werk naar eigen inzicht uit te voeren. Wanneer er incidenten zouden plaatsvinden, voelen alle respondenten dat zij zouden worden ondersteund door de directe leidinggevende.

Tien respondenten vertellen veel steun aan directe collega’s te ervaren, zowel werkinhoudelijk als in zaken daaromheen. Twee respondenten zeggen hier sinds het vele thuiswerken na de coronapandemie een aanzienlijke afname in te merken. Zij ervaren dit als gemis, omdat zij vóór de coronapandemie meer contact hadden met collega’s.

#### Mogelijkheden

De mate waarop men ervaart inspraak te hebben is moeilijk te differentiëren, omdat sommige respondenten vragen hieromtrent betrokken op regionaal niveau en andere respondenten op landelijk niveau. De respondenten die deze vragen op regionaal niveau beantwoordden ervaren over het algemeen dat zij inspraak hebben in besluitvorming of in het vormgeven van pilots/projecten. Op landelijk niveau wordt dit anders ervaren en stelt het merendeel van de respondenten weinig inspraak te hebben. Ondanks dat de organisatie regelmatig online inspraak zou organiseren, is het volgens hen onvoldoende duidelijk wat er met deze inspraak gebeurt en op welke manier dit besluitvorming beïnvloed.

Zeven respondenten ervaren voldoende ruimte en mogelijkheden om bezig te zijn met zelfontplooiing, bijvoorbeeld door het volgen van trainingen/opleidingen of door de voor hen interessante neventaken naar zich toe te trekken (bijvoorbeeld het mentorschap over nieuwe werknemers). Vijf respondenten zeggen hier, vanwege de hoeveelheid werk in het primaire proces, nauwelijks aan toe te komen. De kanttekening die één van de referenten hierbij maakt is dat deze ruimte door de toezichthouders ook zelf gecreëerd zou moet worden.

*‘’De organisatie vindt het over het algemeen prima als je een opleiding of cursus wil volgen en komt je daar ook wel in tegemoet. De kunst is om hier zelf ruimte voor te maken. Als je steeds maar nieuwe cliënten oppakt dan loopt je agenda zo vol, maar als je aangeeft dat je ruimte moet maken voor bijvoorbeeld een cursus, dan denken ze echt wel met je mee om dat mogelijk te maken’’ (R1).*

#### Individuele factoren

Vijf respondenten schetsen weleens moeite te hebben met het bewaken van een goede werk-privé balans. Omdat toezichthouders niet altijd aan het werk zijn, maar er wel altijd dingen kunnen gebeuren rondom cliënten komt het voor deze respondenten regelmatig voor dat ze in privétijd toch even moeten bellen of inloggen om incidenten het hoofd te bieden. Hoewel zij allen zeggen dit als onderdeel van het werk te beschouwen, geven ze ook allen aan hier soms wel moeite mee te hebben. Eén van de respondenten die vertelt geen disbalans te ervaren, zegt dat het voornamelijk gaat over het bewaken van je eigen grens en het vertrouwen op collega’s wanneer je zelf niet aan het werk bent.

*‘’Vrij is in principe gewoon vrij. Daar hebben we collega’s en een bureaudienst voor. Je moet er ook vrede mee hebben dat je niet altijd ‘aan’ kunt staan en alles in de hand kunt houden’’ (R5).*

Twee respondenten vertellen wel eens steun nodig te hebben gehad vanuit hun eigen sociale netwerk vanwege het werk. Eén van hen beschrijft dat de partner weleens de kinderen opvangt wanneer er buiten werktijd crises voorkomen met cliënten, waar deze collega dan op moet acteren. De ander vertelt weleens dermate heftige gesprekken te voeren met cliënten dat deze collega stoom moet afblazen bij de partner om hiermee om te kunnen gaan. De andere tien respondenten zeggen doorgaans geen beroep te hoeven doen op diens sociale netwerk in verband met werk gerelateerde zaken.

Wanneer de respondenten worden bevraagd op persoonlijkheidskenmerken van toezichthouders die van invloed zijn op de werkdrukbeleving, zijn stressbestendigheid, relativeringsvermogen en de mate waarin iemand zijn grenzen kan bewaken steevast de genoemde antwoorden. Collega’s die deze kenmerken minder zouden hebben, lopen in de praktijk sneller ‘vast’. Enkele respondenten ervaren dit zelf zo, anderen zien dit om zich heen gebeuren. Eén respondent omschrijft tevens dat er een verschil is tussen pessimisten en optimisten voor wat betreft de grondhouding van personen. Collega’s die optimistischer in het leven staan zouden minder snel werkdruk gerelateerde klachten ervaren.

## 4.4 Dimensie ‘Invloed op de kwaliteit van het werk’

In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod: *inhoudelijke kwaliteit, werkplezier/werkbeleving*

#### Inhoudelijke kwaliteit

Vijf respondenten vertellen weleens mee te maken dat zij wegens tijdsgebrek niet aan bepaalde zaken toekomen binnen het toezicht die ze eigenlijk wél zouden willen doen. In de regel zijn dit geen ‘grote’ dingen, zoals problemen die niet worden aangepakt/besproken, maar meer zaken op detail- of incidentniveau.

Eén respondent schetst het voorbeeld dat de volle caseload maakt dat er weinig ruimte is om cliënten thuis/op werk te bezoeken of hen te vergezellen naar afspraken met instanties/behandelaren, omdat dit in het grotere geheel (vanwege andere cliënten en verplichtingen) simpelweg teveel tijd kost. Deze respondent stelt dat dit niet per sé hoeft te leiden tot een suboptimaal reclasseringstoezicht, maar ziet wel dat potentiële voordelen van deze dingen wél geregeld kunnen doen hierdoor uitblijven. Toezichthouders zouden zich een beter beeld kunnen vormen over hun cliënten en de relatie met hen kunnen versterken door ze af en toe in diens privésfeer te kunnen observeren, zo stelt een respondent. De opmerking die hierbij wordt gemaakt is dat het aan de toezichthouders zelf is om de tijd over cliënten te verdelen en te prioriteren, maar meer ruimte zou volgens deze respondent in potentie wel kunnen leiden tot een nóg beter toezicht.

Twee andere respondenten vertellen bij zichzelf, maar ook bij collega’s, te zien dat de waan van de dag ertoe kan leiden dat toezichten niet meer optimaal kunnen worden uitgevoerd. Het genoemde voorbeeld is dat er binnen de caseload van één toezichthouder soms zoveel verschillende crises kunnen spelen bij verschillende cliënten, dat de toezichthouder meer bezig is met ‘brandjes blussen’ dan met het inhoudelijk goed toezicht houden of het werken aan gedragsverandering. Het oplossen van praktische problemen die zich gedurende het toezicht voordoen of ontwikkelen, bijvoorbeeld wanneer een cliënt zijn woning/werk dreigt te verliezen of wanneer een behandeling wordt stopgezet, prevaleert in die gevallen bijvoorbeeld boven het vergroten van het sociale netwerk, het bestendigen van beschermende factoren of gesprekken van cognitief gedragsmatige aard. Het oplossen van de problemen die op dat moment spelen, gaat op die momenten voor. Hierin is het voor collega’s onderling ook moeilijk om elkaar te ondersteunen, omdat dit zich binnen de individuele caseload af zou spelen en je toezichten niet zomaar of tijdelijk kunt overdragen. De kanttekening die hierbij wordt geplaatst is dat er over het gehele toezichtstermijn, dat vaak één of meerdere jaren beslaat, dit vaak kan worden rechtgetrokken.

Zeven respondenten vertellen dat de werkdruk er weleens toe kan leiden dat zij minder zorgvuldig werken dan dat zij eigenlijk zouden willen. Vijf van hen zien dit vooral terug in de registratie/verslaglegging die zij worden geacht bij te houden óf bij het al dan niet tijdig opstarten van een toezicht. Zij omschrijven dat de richtlijnen voor wat- en op welke manier er zaken geregistreerd moeten worden erg veel van hen vragen en dat er binnen de beperkte tijd die zij hebben niet altijd ruimte is om zich daar volledig aan te conformeren. Dit ziet men ook veelvuldig terug bij collega’s en wordt benoemd als een probleem.

*‘’Ik heb zeker begrip voor alles wat we moeten registreren. We moeten kunnen verantwoorden wat we doen en waarom. Ook moeten collega’s onze zaken over kunnen nemen wanneer we zelf uit zouden vallen, dus het heeft zeker wel een functie allemaal. Het probleem is alleen, dat als je dat voor al je cliënten moet bijhouden, je dat ontzettend veel tijd kost. Daarom zie ik bij mezelf maar ook bij anderen dat we hierin nog weleens verzaken, omdat we uiteindelijk het daadwerkelijke contact met ondertoezichtgestelden dan voorrang geven op al het typewerk’’ (R8).*

De twee andere respondenten die weleens een afname in zorgvuldigheid bemerken, zien dit ook terug in het contact met cliënten. Het zou hierbij wel gaan om uitzonderingssituaties waarbij er veel incidenten tegelijkertijd spelen. Doordat veel verschillende cliënten dan tegelijkertijd aandacht behoeven, krijgt niet iedere cliënt op die momenten de aandacht die ze nodig hebben. Hoewel dit volgens beide respondenten niet lijkt te leiden tot probleemsituaties, sluiten ze niet uit dat toezichthouders hierdoor belangrijke zaken of risico’s over het hoofd zouden kunnen zien.

Zes respondenten beschrijven dat de hoeveelheid werk die ze hebben er in de praktijk toe leid dat zij weinig- of geen tijd hebben voor zelfontwikkeling in de vorm van het volgen van opleidingen/cursussen/trainingen óf door het niet kunnen deelnemen aan voor hen interessante projecten. Ook hierin speelt echter mee dat men over een bepaalde mate van assertiviteit zou moeten beschikken om deze ruimte voor zichzelf te creëren, zo stellen twee respondenten. Het management zou hierin best mee willen denken, maar dan moet je er zelf wel voor aan de bel trekken, zeggen zij.

Een andere respondent zet hier tegenover dat sommige toezichthouders waarschijnlijk wel om deze ruimte zouden durven vragen, maar zij zich er dan ook bewust van zijn dat andere collega’s wellicht nóg een tandje harder zouden moeten werken om te lange wachtlijsten te voorkomen. Dit zou sommige collega’s er dan ook van weerhouden om deze ruimte te nemen.

*‘’Uiteindelijk moeten de toezichten toch allemaal verdeeld worden. Dan heb je er wel collega’s bij die alle projecten en trainingen en andere krenten uit de pap continu willen oppakken, maar die vergeten dan voor het gemak even dat andere collega’s daardoor misschien met extra werk komen te zitten. Daar moet een manager wel scherp op blijven, anders groeit dat scheef’’ (R9).*

#### Werkplezier / werkbeleving

De werksfeer wordt door tien respondenten over het algemeen als goed en positief ervaren. Het onderlinge contact tussen collega’s is goed en kenmerkt zich door collegialiteit, informaliteit en betrokkenheid. Een toename van de werkdruk, met name een hoge instroom van veel nieuwe cliënten, kan volgens vijf respondenten echter wel leiden tot onderlinge irritaties, wanneer er onvoldoende bereidheid is om nieuwe casussen op te pakken. Doorgaans is dit echter van korte duur en wordt dit onderling goed opgelost. Eén respondent spreekt van een meer neutrale werksfeer. Deze respondent heeft binnen andere organisaties gewerkt en bemerkte daar meer onderlinge steun en betrokkenheid bij elkaar. Dat betekent overigens niet dat deze respondent de werksfeer nu als negatief ervaart, maar wel als meer individualistisch en minder onderling betrokken. Deze respondent gaf aan dit jammer te vinden. Desondanks zou er wel altijd mogelijkheid zijn om het overleg met collega’s te zoeken, dus daarin zat er geen tekortkoming.

Vijf respondenten geven aan zelf voorbeelden te kennen, bij henzelf of bij collega’s, van (tijdelijke) uitval wegens een te hoge werkdruk of wegens heftige incidenten. Omdat toezichthouders zoveel vrijheid hebben om het werk naar eigen inzicht in te vullen, bestaat er de valkuil dat zij teveel hooi op de vork nemen en dat de caseload hen uiteindelijk boven de pet groeit, zo vertelt een respondent. Het management zou hierin een rol kunnen spelen door goed te blijven monitoren hoe iedereen zit qua belasting en door hier indien nodig tijdig op in te grijpen, zo wordt gesteld. In de praktijk zou dit weleens beter kunnen, al wordt ook gesteld dat de verantwoordelijkheid hiervoor primair bij de toezichthouder zelf zou moeten liggen. In alle besproken voorbeeldsituaties gaven de respondenten aan dat, als een en ander eenmaal zou zijn ‘geklapt’, de organisatie wel serieus en integer met de uitgevallen medewerkers om zou zijn gegaan.

Drie respondenten vertellen dat de werkdruk die zij ervaren in negatieve zin bijdraagt aan het plezier en de bevlogenheid waarmee zij hun werk doen. Zij voelen zich constant onder enige mate druk staan en hebben hier met tijden last van. Desgevraagd zien zij dit ook als onderdeel van het werk dat ze doen, hetgeen maakt dat zij hiervoor geen directe oplossingen weten te noemen.

Drie andere respondenten vertellen dat de ervaren werkdruk hen juist scherp houdt en uitdaagt om het beste uit zichzelf te halen. De druk, de chaos en de continue afwisseling van het werk als toezichthouder is voor hen juist een deel van de charme van de functie.

## 4.5 Beantwoording empirische onderzoeksvragen

In deze paragraaf zullen de empirische deelvragen worden beantwoord op basis van de in eerdere paragrafen omschreven empirische data. De antwoorden op deze deelvragen vormen samen het antwoord op de empirische hoofdvraag *‘Hoe kijken toezichthouders uit regio zuid naar de veronderstelde invloed van de werkdrukbeleving op de kwaliteit van het reclasseringswerk dat zij uitvoeren?’.*

#### Conclusies deelvraag 1: kwalitatief goed reclasseringswerk volgens de respondenten

Kwalitatief goed reclasseringswerk zoals omschreven door de respondenten komt in grote mate overeen met de bevindingen van de literatuurstudie. Een goed reclasseringstoezicht kenmerkt zich door het werken aan het verminderen van het recidiverisico (het hoofddoel) door criminogene factoren aan te pakken en door beschermende factoren te bestendigen, zo stellen de respondenten. Om dit te bereiken zetten de respondenten het merendeel van de in de literatuur gevonden effectieve werkwijzen in binnen het reclasseringstoezicht. Opvallend is echter dat er tussen de respondenten wel verschillen zitten in de mate hoe bewust ze sommige van deze werkwijzen toepassen. De meeste respondenten lijken een bepaalde soort werkwijze voor zichzelf te hebben gecreëerd waarin zij de omschreven werkwijzen -of elementen daarvan- hebben verwerkt. Vaak bleek echter dat zij de specifieke werkwijzen niet bewust toepasten, maar dat dit dus onbewust een onderdeel was geworden van de eigen integrale manier van werken. Dit maakt tevens dat respondenten de essentie van sommige werkwijzen anders interpreteerden, hetgeen bijvoorbeeld is terug te zien in de manier waarop toezichtdoelen tot stand komen.

Hetgeen eveneens opvalt is dat het merendeel van de respondenten niet of nauwelijks bewust bezig lijkt te zijn met de kwaliteitscriteria die de organisatie aan het reclasseringstoezicht heeft verbonden. In de plaats daarvan werken zij meer op een manier die voor henzelf goed voelt en gaan ze er daarmee vanuit dat dit conform hetgeen is dat de organisatie van hen verwacht. De kwaliteitseisen vanuit de organisatie die de meeste respondenten wél benoemden hadden vooral betrekking op de verplichte casuïstieksessies en de wijze waarop het werk gerapporteerd moet worden in de digitale systemen van de reclassering.

De waarborging van de kwaliteit van het eigen werk vinden nagenoeg alle respondenten in het intercollegiale overleg én in de casuïstiekbijeenkomsten. Zij stellen dat juist deze momenten van elkaar kritisch bevragen, feedback geven en kennis delen ervoor zorgen dat de kwaliteit van het reclasseringstoezicht goed blijft en dat dit eveneens als gevolg heeft dat de verantwoordelijkheid binnen casussen meer als team wordt gedragen dan als individu.

#### Conclusie deelvragen 2 & 3: Werkdrukbeleving en de invloed op de kwaliteit van het reclasseringstoezicht[[19]](#footnote-19)

De subjectiviteit van werkdrukbeleving is in de antwoorden van de respondenten goed terug te zien. De ervaringen voor wat betreft de ervaren werkdruk liggen uiteen en ook de factoren die de werkdrukbeleving ‘maken’ verschillen per respondent. Waar sommige respondenten aangeven last te hebben van de hoeveelheid werk die zij moeten verzetten, delen anderen deze mening niet en zien zij de druk die het werk met zich meebrengt juist als één van de charmes van de functie. Het werk van de toezichthouder wordt als complex ervaren op inhoud, maar vraagt ook om het goed bewaken van de eigen grenzen, zodat de caseload of werkbelasting niet te hoog wordt.

Aan de hand van de opgehaalde input bij de respondenten kan niet zonder meer worden vastgesteld dat er specifieke of generaliseerbare factoren zijn die voor alle- of het merendeel van de respondenten- problematisch zijn. De kern van de opgehaalde informatie is hoofdzakelijk dat de werkpraktijk van toezichthouders de valkuil heeft dat men, vanwege veel gelijktijdige crises, het niet voldoende aangeven van grenzen, druk vanuit de organisatie of vanwege hevige incidenten de grip op de caseload kan verliezen. De respondenten voelen zelf de verantwoordelijkheid om hier balans in aan te brengen en benoemen dat de organisatie/leidinggevenden hier doorgaans geen grote rol in spelen, tenzij het een toezichthouder teveel blijkt te worden.

Hoewel de respondenten over het algemeen niet lijken te ervaren dat de werkdrukbeleving van henzelf óf van collega’s van grote invloed is op de kwaliteit van het werk, zijn hier wel enkele voorbeelden van gevonden. Wanneer dit aan de orde is, worden bijvoorbeeld huisbezoeken (die eigenlijk wel gewenst waren) niet uitgevoerd en prevaleert het oplossen van de crises/praktische problemen boven het werken aan gedragsverandering. Tevens kan een hoge werkdrukbeleving maken dat men minder zorgvuldig gaat rapporteren/registreren om tijd te winnen. Sommige respondenten benoemen dat zij, vanwege de werkdruk, onvoldoende tijd hebben voor zelfontplooiing, bijvoorbeeld het volgen van trainingen of het deelnemen aan projecten.

De werkdrukbeleving is ook van invloed op het werkplezier van toezichthouders, zo stellen respondenten. Over het algemeen wordt deze overigens als positief ervaren, maar bij een hogere werkdruk kunnen er irritaties ontstaan over bijvoorbeeld het verdelen van nieuwe cliënten. Hoewel het merendeel van de respondenten positief is over de mate van plezier waarmee ze hun werk doen, kent het merendeel ook persoonlijke voorbeelden of voorbeelden van directe collega’s waarbij de werkdrukbeleving tot uitval heeft geleid. Dit wijst er op dat een te hoge werkdrukbeleving ook op dit vlak dus een potentieel risico is in de praktijk.

# Hoofdstuk 5: Conclusie, discussie & aanbevelingen

In dit hoofdstuk zal antwoord gegeven op de analytische vraag van dit onderzoek *‘’Wat zijn de overeenkomsten en de verschillen tussen de feitelijke en de wenselijke situatie met betrekking tot de veronderstelde invloed van de werkdrukbeleving van reclasseringswerkers op de kwaliteit van het reclasseringswerk?’’*.

Tevens zal er in de discussieparagraaf kritisch worden teruggekeken op de uitvoering en de uitkomsten van het onderzoek. Vervolgens zullen er aanbevelingen worden gedaan voor de organisatie en voor eventueel vervolgonderzoek.

## 5.1 Conclusie analytische hoofdvraag

Het aanvankelijke doel van het onderzoek was om de eventuele effecten van de op meerdere manieren beklaagde werkdruk op de kwaliteit van het reclasseringstoezicht inzichtelijk te maken. De veronderstelling was dat een hoge werkdrukbeleving een negatieve invloed zou hebben op de kwaliteit van het uitgevoerde reclasseringstoezicht. Om hier uitspraken over te kunnen doen moest allereerst worden onderzocht wat er binnen de literatuur allemaal is geschreven over de relatie tussen werkdrukbeleving enerzijds en kwaliteit van werk anderzijds. Daarna moest worden vastgesteld wat ‘kwalitatief goed reclasseringstoezicht’ allemaal behelst (wenselijke situatie) volgens de literatuur en volgens de kwaliteitsstandaarden van de organisatie. Deze bevindingen zijn vervolgens vertaald naar interviews, waarbij de respondenten zijn bevraagd op wat volgens hen kwalitatief goed reclasseringstoezicht is én of- en in welke mate zij vinden dat werkdrukbeleving hierop van invloed is.

In zowel nationale als internationale literatuur is duidelijk terug te vinden dat werkdrukbeleving van invloed kan zijn op de kwaliteit van werk. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat zowel ‘werkdrukbeleving’ als ‘kwaliteit van werk’ paraplubegrippen zijn waaronder verschillende elementen vallen. Werkdrukbeleving behelst meer dan enkel de hoeveelheid werk die iemand dient te verzetten, maar zegt bijvoorbeeld ook iets over zaken als emotionele belasting, intercollegiale steun, inspraak, de manier van leidinggeven etc. De wijze waarop individuen die factoren samen ervaren vormen de werkdrukbeleving, welke dus per persoon sterk kan verschillen. Kwaliteit van werk behelst meer dan enkel hoe ‘goed’ het werk is dat iemand aflevert, maar zegt bijvoorbeeld ook iets over de mate van werkplezier, bevlogenheid, motivatie en zelfontplooiing. Een hogere ervaren belasting in één of meerdere factoren die vallen onder ‘werkdrukbeleving’ kan dus negatieve consequenties hebben voor één of meerdere factoren die vallen onder ‘kwaliteit van werk’. De subjectiviteit van beide begrippen maakt het echter moeilijk om generaliseerbare uitspraken te doen over deze wisselwerking.

Om kwalitatief goed reclasseringstoezicht te kunnen definiëren is eerst een uiteenzetting gemaakt van de basisprincipes welke ten grondslag liggen aan de manier waarop er binnen de Nederlandse reclassering wordt gewerkt aan het voorkomen van recidive. Vervolgens is er een uiteenzetting gemaakt van effectieve en ineffectieve werkwijzen op handelingsniveau om op die manier inzichtelijk te maken hoe kwalitatief goed reclasseringstoezicht er in de praktijk, volgens de literatuur en volgens de organisatie, uit zou moeten zien. Zonder daar opnieuw een opsomming van te maken kan de essentie van deze werkwijzen worden gevangen in de twee pijlers die gelden tijdens een kwalitatief goed reclasseringstoezicht: het verminderen van criminogene factoren en het bestendigen van beschermende factoren. Alle effectieve werkwijzen hangen, direct of indirect, samen met deze pijlers en dragen dan ook bij aan het realiseren van het hoofddoel: het voorkomen van recidive.

Binnen het empirische deel van het onderzoek zijn respondenten bevraagd op wat volgens hen kwalitatief goed reclasseringswerk is en of de door hen ervaren werkdrukbeleving hierop van invloed is. Om de focus iets meer weg te halen bij de persoon van de respondent, zijn zij tevens bevraagd op de invloed van werkdrukbeleving op kwalitatief goed reclasseringstoezicht die zij zien bij collega’s.

De manier waarop de respondenten kijken naar kwalitatief goed reclasseringstoezicht komt in grote mate overeen met hetgeen er in de literatuur is gevonden. Respondenten zijn zich er van bewust dat het voorkomen van recidive kan worden bereikt door het verminderen van criminogene factoren en het bestendigen van beschermende factoren. De werkwijzen die in de literatuur zijn omschreven kennen zij voor het merendeel wel, maar lijken zij over het algemeen niet op specifieke momenten/bewust in te zetten. In plaats daarvan lijkt er bij de respondenten een soort integrale, persoonlijke manier van werken te zijn ontstaan die elementen van alle/de meeste omschreven werkwijzen bevatten. Om deze reden kwamen de in de literatuur gevonden werkwijzen wel terug tijdens de interviews, maar werden zij vaak niet met naam en toenaam omschreven. Hetgeen eveneens opviel is dat het merendeel van de respondenten tijdens de uitvoering van de werkzaamheden niet echt bezig lijkt met eventuele eisen /kwaliteitscriteria vanuit de organisatie voor wat betreft de inhoud van het toezicht. Sterker nog, het was voor het merendeel van de respondenten moeilijk om hier voorbeelden van te noemen. Respondenten ervaren veel vrijheid om hun werk naar eigen inzicht in te vullen en gaan er daarbij vanuit dat, wanneer zij doen wat ze nodig achten, dit in lijn is met wat de organisatie van ze verwacht. Procesmatige criteria, zoals de manier van registreren, opstarttermijnen en verplichte casuïstiek worden wel meermaals genoemd.

Globaal gezien hebben de respondenten allemaal een beeld van hoe kwalitatief goed reclasseringstoezicht er op handelingsniveau uit zou moeten zien. Hoewel zij allemaal een eigen werkwijze hebben ontwikkeld met de tools die hen zijn aangereikt vanuit de wetenschap óf vanuit de organisatie, lijkt ieders werkwijze wel geënt op de in de literatuur gevonden pijlers rondom criminogene- en beschermende factoren. De integratie van al deze kennis en de ontstane eigen werkwijze maken echter wel dat er, zo kan worden verondersteld, in enige mate sprake is van ‘onbewuste bekwaamheid’, daar de specifieke kennis over terminologie en wetenschappelijke achtergrond van de effectief gebleken werkwijzen in meerdere gevallen lijkt te ontbreken. Mogelijk heeft dit ook als gevolg dat de omschreven werkwijzen niet voldoende grondig/volledig worden toegepast, echter kan dat op basis van dit onderzoek niet worden geconcludeerd. Indien dit het geval zou zijn, lijkt dit in ieder geval niet direct ingegeven door een hoge werkdrukbeleving.

Voor wat betreft de invloed van de werkdrukbeleving op de kwalitatieve inhoud van het reclasseringstoezicht lijken respondenten over het algemeen vrij positief. Hoewel er wel degelijk factoren zijn die in negatieve zin invloed hebben op de werkdrukbeleving, lijkt dit in de beleving van de respondenten niet direct tot afname van de kwaliteit van het reclasseringstoezicht te leiden. Als dit wel het geval is, bijvoorbeeld doordat er veel gelijktijdige crises zijn in de caseload van een toezichthouder, kan men de mogelijke negatieve effecten (bijvoorbeeld het prevaleren van pragmatisch oplossen van problemen boven het werken aan gedragsverandering) op een later moment tijdens het toezicht wel compenseren. Een hoge werkdrukbeleving kan er in de praktijk wel toe leiden dat toezichthouders ervaren over te lopen. De belasting van de caseload is dan dermate zwaar dat zij bijvoorbeeld geen ruimte meer voelen voor het deelnemen aan overleggen, pilots, projecten of trainingen. Daarnaast zou het soms ook leiden tot minder zorgvuldige registratie en, in excessieve, incidentele gevallen tot het uitvallen van medewerkers. Na bevraging van de respondenten en de analyse van de opgehaalde informatie lijkt de uiteindelijke negatieve invloed van de werkdrukbeleving van de respondenten op de kwaliteit van het reclasseringstoezicht gelukkig erg mee te vallen. Desondanks is het wel van belang dat toezichthouders hun grenzen voor wat betreft belasting goed (blijven) bewaken.

## 5.2 Discussie

De grote bottleneck van het uitgevoerde onderzoek zit hem in de subjectiviteit die samenhangt met werkdrukbeleving. Omdat dit begrip zo persoonsafhankelijk is, kan niet worden gepretendeerd dat de opgedane bevindingen volledig generaliseerbaar zijn, hetgeen afdoet aan de algehele betrouwbaarheid en validiteit. Echter, dit was voorafgaand aan het onderzoek reeds bekend. De veronderstelling was dat, indien er voldoende respondenten uit voldoende verschillende teams zouden worden bevraagd, er uiteindelijk toch een globaal beeld zou ontstaan over de algehele situatie en dat er mogelijk ook een bepaalde mate van informatieverzadiging zou optreden. Dit is in de praktijk ook het geval gebleken. Hoewel werkdrukbeleving en de eventuele invloed op de kwaliteit van het werk subjectief zijn, kan op basis van de opgehaalde data wel worden geconcludeerd dat er in Regio Zuid geen noodsituatie heerst waarin er over het algemeen kwalitatief slechter werk wordt geleverd vanwege een hoge werkdrukbeleving. In tegendeel; dit onderzoek kan worden gezien als een ‘geruststelling’ dat er, ondanks de vele geluiden rondom een hoge werkdruk die er waren bij aanvang van dit onderzoek, in de beleving van de respondenten relatief weinig negatieve gevolgen zijn voor de inhoudelijke kwaliteit van het reclasseringstoezicht. Incidenteel kan hier natuurlijk alsnog wél sprake van zijn, maar dit lijkt dan niet ingegeven door een organisatie- of regio breed probleem. Belangrijk om te vermelden is dat dit alles wordt gesteld op de beleving van respondenten, niet op feitelijk gemeten gedrag of resultaten.

De algehele tendens binnen de organisatie rondom werkdruk is überhaupt verschillend als wordt gekeken naar de aanvang van dit onderzoek (december 2022) versus de afronding van dit onderzoek (juni 2023). Met de tijd is deze steeds positiever geworden, zo merkt onderzoeker op uit eigen ervaringen op de werkvloer en aan de afname in communicatie vanuit de organisatie voor wat betreft dit onderwerp. Waar men bij aanvang nog veel bezig was met dit thema, vermoedelijk ingegeven door de destijds stug lopende CAO onderhandelingen en de druk vanuit de organisatie om meer productie te realiseren, lijken deze geluiden nu wat te zijn verstomd. De CAO is inmiddels afgesloten en ook de roep om het realiseren van productie is wat afgenomen, hetgeen vermoedelijk ook maakt dat men nu weer positiever kijkt naar de mate van werkdrukbeleving. In die zin zou hetzelfde onderzoek (vooral het empirische deel) in december mogelijk andere resultaten hebben opgeleverd. Voor nu lijkt te kunnen worden gesteld dat, ondanks dat de werkdruk wel als ‘hoog’ wordt beleefd, het over het algemeen (nog) geen problematische gevolgen lijkt te hebben.

## 5.3 Aanbevelingen voor de organisatie

#### Aandacht voor het individu

Werkdrukbeleving kán van invloed zijn op de kwaliteit van werk. Werkdrukbeleving is echter ook een heel subjectief begrip, dat samenhangt met individuele kenmerken, kwaliteiten en valkuilen van medewerkers. Als organisatie/leidinggevende is het daarom van belang om aandacht te hebben voor deze individuele kenmerken van werknemers, zodat hier rekening mee kan worden gehouden als het aankomt op het reguleren van de werkdrukbeleving van het individu. Denk hierbij aan de mate van stressbestendigheid, het vermogen om grenzen aan te geven, assertiviteit, et cetera. Respondenten hebben aangegeven dat het voor hen een uitdaging kan zijn om grenzen goed te bewaken en niet teveel hooi op de vork te nemen. Hier kan de organisatie, voornamelijk via de unitmanagers, mogelijk een rol in spelen door collega’s te helpen hier aandacht voor te houden en hen te ondersteunen bij het reguleren van we werkbelasting, ter waarborging van tevreden, bevlogen en goed functionerende werknemers.

#### Bevorderen van assertiviteit/grenzen aangeven

Doorgaand op bovenstaande aanbeveling lijkt het van meerwaarde om binnen de reclasseringsacademie een aanbod te ontwikkelen dat zich richt op het vergroten van assertiviteit van reclasseringswerkers en de vaardigheid om grenzen aan te geven. Werknemers worden hierdoor vermoedelijk vaardiger in het zelf reguleren van de ervaren werkdruk, hetgeen de potentiële valkuilen die hiermee samenhangen mogelijk kan voorkomen.

#### Bewustzijn van mogelijke invloed communicatiewijze

Meerdere respondenten benoemen dat ze zich door de communicatie vanuit het landelijk kantoor/beleid/management soms onvoldoende gekend voelen in de complexiteit van het werk en de druk waaronder zij moeten werken. Het meermaals aangehaalde voorbeeld is de druk die wordt gelegd op het realiseren van productie ter veiligstelling van de subsidiegelden die Reclassering Nederland ontvangt. Hoewel men begrijpt dat dit ook gewoon de realiteit/consequentie is van hoe de organisatie is opgebouwd en wordt gefinancierd, zou meer begrip en iets zorgvuldigere communicatie hieromtrent wellicht kunnen leiden tot minder weerstand vanuit collega’s. Vermoedelijk gaat het hier vooral om de toon. In plaats van de zakelijke/feitelijke realiteit rondom de financiering te poneren als harde realiteit waardoor er meer productie moet worden gerealiseerd, kan er ook meer blijk van waardering en empathie worden geuit voor het werk dat reclasseringswerk reeds dienen te verzetten. Dit met als gevolg dat het mogelijk een minder sterke invloed heeft op de ervaren werkdruk.

#### Van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam

Tijdens de interviews is opgevallen dat de respondenten in hoge mate lijken te werken volgens de werkwijzen die bewezen effectief zijn gebleken. Echter, hetgeen tevens is opgevallen is dat zij weinig kennis lijken te hebben over wáárom deze werkwijzen effectief zijn en hoe ze vanuit wetenschappelijke inzichten tot stand zijn gekomen. De organisatie zou kunnen overwegen, ter verrijking van de algehele professionaliteit, reclasseringswerkers te stimuleren en te faciliteren om hier meer kennis over op te doen, bijvoorbeeld door opgeleide masterstudenten hierover trainingen te laten geven binnen hun eigen teams óf door een opleidingsaanbod te ontwikkelen voor de reclasseringsacademie waarin dit terugkomt. Indien het in de praktijk dan voor zou komen dat de werkdruk dermate toeneemt dat dit van invloed gaat zijn op de invulling van werkzaamheden, kan de toezichthouder beter onderlegd prioriteren.

## 5.4 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

#### Werkdruk(beleving)

Hoewel in dit onderzoek geen duidelijke problematische situatie kan worden vastgesteld rondom de werkdrukbeleving in relatie tot de kwaliteit van het reclasseringstoezicht, blijft overeind staan dat werkdruk(beleving) als zodanig wel een veelbesproken thema blijft onder reclasseringswerkers. De werkvermogenscan van ENRGY (2022) heeft dit ook al deels inzichtelijk gemaakt. Het zou voor de organisatie interessant kunnen zijn om nader te onderzoeken welke factoren (in brede zin) van invloed zijn op de werkdrukbeleving van reclasseringswerkers én welke daarvan/in welke mate een problematische uitwerking hebben voor de organisatie. Aan de hand van deze resultaten zouden wellicht voorstellen kunnen worden gedaan ter verbetering hiervan, mits dit op basis van die resultaten nodig blijkt te zijn. Immers, op basis van voorliggend onderzoek lijkt voor wat betreft de inhoudelijke kwaliteit van reclasseringstoezichten niet direct noodzaak tot ingrijpen. De vraag is dus in hoeverre de hoge ervaren werkdrukbeleving echt problematisch is, en dat vergt verder onderzoek.

#### Landelijke herhaling van dit (soort) onderzoek

Het is de overweging waard om een gelijksoortig onderzoek op landelijke schaal te verrichten waarbij er een aanzienlijk groter aantal referenten wordt bevraagd. Werkwijzen én werkdrukbeleving kunnen door regionale invloed verschillen en daarmee kunnen de bevindingen van dit (soort) onderzoek in andere regio’s afwijken van de resultaten van dit onderzoek. De ‘geruststelling’ van voorliggend onderzoeksrapport hoef immers niet overeen te komen met de situatie op andere plekken in het land. Om de subjectiviteit van eventueel vervolgonderzoek enigszins te temperen, zou in plaats van enkel naar de beleving van respondenten te vragen ook naar feitelijke gedraging kunnen worden gekeken, bijvoorbeeld door het uitvoeren van dossieronderzoek.

# Literatuurlijst

3RO. (z.d.). *Kennisbank*. Geraadpleegd op 17 april 2023, van https://kennisbank.intern.reclassering.nl

Bakker, A. B., & De Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety Stress and Coping*, *34*(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695

Bonta, J., & Andrews, D. (2016). *The Psychology of Criminal Conduct*. Taylor & Francis.

Bosker, J., Donker, Menger, A., & Van der Laan, P. (2013). Theorieën over afbouw en stoppen met delinquent gedrag. In *Werken in gedwongen kader: Methodiek voor het forensisch sociaal werk* (pp. 77–96). SWP.

Bosker, J., Doornmalen, J. M., Henskens, R., & Van Der Plaat, D. (2020). Effectieve werkwijzen in reclasseringstoezicht : Een systematisch literatuuroverzicht. *Kwaliteit Forensische Zorg*.

Canton, R. (2018). Probation and the philosophy of punishment. *Probation Journal*, *65*(3), 252–268. https://doi.org/10.1177/0264550518776768

De Rechtspraak. (z.d.). *Juridische Begrippen*. Rechtspraak.nl. Geraadpleegd op 10 januari 2023, van https://www.rechtspraak.nl/juridische-begrippen/paginas/recidive.aspx#:~:text=Wat%20is%20recidive%3F,is%20herhaling%20van%20strafbaar%20gedrag.

De Veer, A. J. E., & Francke, A. L. (2010). *Werkdruk: Meer dan overwerk*. Nivel.

Deng, J., Guo, Y., Ma, T., Yang, T., & Tian, X. (2019). How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: a cross-sectional study. *Environmental Health and Preventive Medicine*, *24*(1). https://doi.org/10.1186/s12199-018-0758-4

Doorewaard, H., Kil, A., & Van de Ven, A. (2019). *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek: Een praktische handleiding* (2e druk). Boom Lemma.

Edwards, J. A., Guppy, A., & Cockerton, T. (2007). A longitudinal study exploring the relationships between occupational stressors, non-work stressors, and work performance. *Work & Stress*, *21*(2), 99–116. https://doi.org/10.1080/02678370701466900

ENRGY. (2022). *Werkvermogenscan Reclassering Regio Zuid April 2022: [intern beleidsdocument]*. https://digiplein.intern.reclassering.nl/media/19357/rapportage-werkvermogenscan-regio-zuid.pdf

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. L. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, *61*(2), 227–271. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x

HKZ. (z.d.). *HKZ: Basis voor beter*. HKZ.nl. Geraadpleegd op 17 april 2023, van https://www.hkz.nl/

HKZ. (2019). *HKZ-norm 159 Reclassering: Versie 2015+A1:2019*.

Laub, J. H., & Sampson, R. J. (2001). Understanding Desistance from Crime. *Crime and Justice*, *28*, 1–69. https://doi.org/10.1086/652208

Lipsey, M. W., & Cullen, F. T. (2007). The Effectiveness of Correctional Rehabilitation: A Review of Systematic Reviews. *Annual Review of Law and Social Science*, *3*(1), 297–320. https://doi.org/10.1146/annurev.lawsocsci.3.081806.112833

Maruna, S., & Farrall, S. (2003). Desistance from Crime: A Theoretical Reformulation. *Kolner Zeitschrift fur Soziologie und Sozialpsychologie*, 171–194. https://doi.org/10.1007/978-3-322-80474-7\_7

Menger, A. (2018). *De werkalliantie in het gedwongen kader: Onderzocht bij het reclasseringstoezicht*. Vrije Universiteit Amsterdam.

Menger, A., Krechtig, L., & Bosker, J. M. H. (2013). *Werken in gedwongen kader: Methodiek voor het forensisch sociaal werk*. SWP.

Menger, A., Van der Heijden, K., Keuning, B., Van Mil, J., Nibbeling, I., Pot, C., & Erinkveld, S. (2019). *Praktische wijsheid in het reclasseringswerk. De werkalliantie in gedwongen kader geïllustreerd in gespreksfragmenten*. Hogeschool Utrecht, Kenniscentrum Sociale Innovatie.

Ministerie van Justitie en Veiligheid. (2022). *Subsidiebrief Reclassering Nederland 2023*.

Park, J. (2007). Work stress and job performance. *Statistics Canada*, 75-001-XIE.

Reclassering Nederland. (z.d.-a). *Missie en visie*. Reclassering.nl. Geraadpleegd op 10 januari 2023, van https://www.reclassering.nl/over-de-reclassering/missie-en-visie

Reclassering Nederland. (z.d.-b). *Wat wij doen*. Reclassering.nl. Geraadpleegd op 10 januari 2023, van https://www.reclassering.nl/over-de-reclassering/wat-wij-doen

Reclassering Nederland. (2016, 26 augustus). *Kwaliteitsstandaarden en resultaatafspraken toezicht - leren met en van elkaar: Intern document*. https://kennisbank.intern.reclassering.nl/media/2956/kwaliteitsstandaarden-en-resultaatafspraken-toezicht.pdf

Sturm, A. (2022). *To be trusted: the role of the working alliance in probation supervision*. Vrije Universiteit Amsterdam.

TNO. (2019). *Werkdruk* (Nr. R12-10877). https://www.tno.nl/media/1132/werkdruk\_tno\_rapport\_r12\_10877.pdf

van Veldhoven, M. J. P. M. (2012). *Over knipogen, badkuipen en kampeertenten: Arbeidsgedrag als fundament van strategisch human resource management*. Prismaprint.

Ward, T., & Fortune, C. (2013). The Good Lives Model: Aligning Risk Reduction with Promoting Offenders’ Personal Goals. *European journal of probation*, *5*(2), 29–46. https://doi.org/10.1177/206622031300500203

# Bijlage 1: Interviewvragen / topics

Het onderzoek richt zich op kwalitatief goed reclasseringstoezicht en eventuele factoren die daarop van invloed zijn. Allereerst wil ik met je in gesprek over hoe jij kijkt naar kwalitatief reclasseringstoezicht en hoe je dit toepast in de praktijk.

* Hoe geef je inhoud aan je toezicht? Hoe structureer je het contact?
* Wat zijn zaken waar je met je cliënt aan werkt tijdens meldplichtcontacten? Waarom?
* Welke handelingen / werkwijzen pas je bewust toe? Waarom?
* Hoe realiseer je uiteindelijk een afname in het recidiverisico?
* Hoe kijk je binnen jouw toezichten naar de balans tussen monitoring en begeleiding?
* Hoe kijk je naar de balans tussen het bestraffen van ongewenst gedrag en het belonen van gewenst gedrag?
* Hoe positioneer jij jezelf als toezichthouder tegenover je cliënt?

|  |  |
| --- | --- |
| Planmatig werken | In kaart brengen van probleem & oorzaken en interventies daarop af stemmen |
| Continuïteit | Zo veel als mogelijk dezelfde toezichthouder (continuïteit) |
| Werkalliantie bewust inzetten | Bewust bezig zijn met de relatie/het contact met de cliënt, oog hebben voor/interveniëren op de pijlers ‘Richting, vertrouwen, binding, stroefheid’ |
| Effectief gebruik autoriteit | Duidelijke kaders stellen en handhaven (effectief gebruik autoriteit) |
| Praktische ondersteuning | Bijvoorbeeld in contact met instanties, zoektocht naar werk, etc. |
| Beïnvloeden criminogene factoren | Reclasseringstoezicht richt zich op het terugdringen van factoren die het recidiverisico vergroten |
| Bekrachtigen beschermende factoren | Reclasseringstoezicht richt zich op het bekrachtigen van factoren die een positieve invloed hebben op de afname van het recidiverisico |
| Probleem oplossend vermogen versterken | Cliënt ondersteunen bij het stellen van doelen, een plan maken om dit doel te bereiken, de uitvoering en vervolgens de evaluatie van dit plan |
| Prosociaal modelleren | Cliënt voorbeeldgedrag laten zien en deze voorbeelden bespreken, tevens het bekrachtigen van wenselijk/positief gedrag van de cliënt |
| Cognitief gedragsmatig werken | Gedachten die tot delict hebben geleid bespreekbaar maken en cliënt alternatieve (wenselijke) handelingsalternatieven aanleren |
| Belonen boven bestraffen | Gewenst gedrag belonen/complimenteren, nadruk in de basis niet hoofdzakelijk op sanctioneren van ongewenst gedrag |
| Sociale bindingen vergroten | Het ten positieve inzetten en vergroten van het sociale netwerk van cliënten, bijvoorbeeld familie, vrienden, collega’s, buren, etc. |

We hebben het net vooral gehad over de inhoud van het reclasseringstoezicht. Ik wil nu met je kijken naar de context waarbinnen het wordt uitgevoerd.

* Aan welke randvoorwaarden dient een toezicht volgens jou te voldoen? Welke eisen stelt de organisatie?
* Lukt het doorgaans om toezichten tijdig op te pakken? Zo nee, waarom niet?
* Hoe wordt de kwaliteit van het reclasseringstoezicht geborgd door jou als toezichthouder? En door de organisatie?
* Hoe waarborg jij in de praktijk je professionaliteit en blijf je op de hoogte van relevante ontwikkelingen?

|  |  |
| --- | --- |
| Resultaat-afspraken | Trajecten tijdig starten en afsluiten volgens geldende termijnen |
| Borging kwaliteit door evaluatie en feedback |
| Professionaliteit | Ontwikkeling van zichzelf, collega’s en organisatie waarborgen. |
| Kennisniveau op peil houden |

Daarop doorgaand wil ik ook kijken naar de eventuele invloed van de werkcontext op de manier waarop jij én jouw collega’s in het werk staan.

* Hoe kijk jij naar de tijd en ruimte die je hebt om je werk goed te kunnen uitvoeren? Hoe uit dat zich? Hoe is dat voor collega’s?
* In welke mate speelt tijdsdruk hierbij een rol? Hoe uit dat zich? En bij collega’s?
* Hoe kijk jij naar de moeilijkheidsgraad van het reclasseringswerk?
* Op welke manier dragen je collega’s, je leidinggevende en de organisatie als geheel bij aan de manier waarop jij je werk beleeft? Hoe is dit voor je collega’s?
* Hoe kijk jij naar de ruimte die je, los van het primaire proces, hebt voor andere taken of voor professionele ontwikkeling? Hoe is dat bij collega’s?
* In welke mate is het werk emotioneel belastend voor jou? Wat zie je bij collega’s?

|  |  |
| --- | --- |
| Werkinhoud | Hoeveelheid werk, tijdsdruk, moeilijkheidsgraad, variatie, emotionele belasting |
| Werkcontext | Onduidelijkheden, organisatiecultuur, stijl van leidinggeven, |
| Mogelijkheden | Autonomie, steun leidinggevende, steun collega’s, inspraak, ontplooiing |

Niet alleen binnen de werkcontext zijn factoren die van invloed kunnen zijn op de manier waarop jij in je werk staat, ook individuele factoren spelen hierbij een rol. Daar wil ik je ook op bevragen.

* Welke van jouw persoonlijkheidskenmerken zijn van invloed op hoe jij je werk beleeft? Wat zie je bij collega’s?
* Zou je jezelf omschrijven als stress-bestendig? In welke mate doet het werk hier een beroep op?
* Hoe is voor jou persoonlijk de werk-privé balans? Wat zie je bij collega’s?
* Heb je binnen je privésfeer steun aan je netwerk voor wat betreft het omgaan met/volhouden van het werk?

|  |  |
| --- | --- |
| Individuele factoren | Al dan niet hebben van een goede werk-privé balans |
| Mate waarop iemand een sociaal vangnet heeft en steun ervaart vanuit eigen netwerk |
| Persoonlijkheidskenmerken en competenties die stressbestendigheid beïnvloeden |

We hebben samen gekeken naar hoe goed reclasseringstoezicht er uit zou moeten zien en daarna gesproken over factoren die van invloed kunnen zijn op de manier waarop jij je werk doet. Ik onderzoek in welke mate werkdrukbeleving van invloed is op de kwaliteit van het reclasseringswerk.

* Kun jij je werk altijd uitvoeren hoe je het zou willen?
* Doe je binnen je werk soms ook bewust dingen niet, terwijl je die eigenlijk wel zou willen doen? Waarom?
* Hoe werkt voor jou werkdrukbeleving door in de manier waarop jij je werk uitvoert?
* Heeft werkdrukbeleving invloed op je werkplezier of bevlogenheid? (werkplezier/motivatie)
1. Recidive is herhaling van strafbaar gedrag (De Rechtspraak, z.d.) [↑](#footnote-ref-1)
2. Buitencategorie Cliënten – Extreem verharde delinquenten [↑](#footnote-ref-2)
3. Is de informatie nog toe te passen op de hedendaagse realiteit? ‘Goed reclasseringswerk’ is door de jaren heen veel geëvolueerd en bronnen zijn daardoor wellicht sneller gedateerd dan wanneer het literatuur over de invloed van werkdruk op kwaliteit betreft [↑](#footnote-ref-3)
4. Speak.ai, zet gesproken taal om naar tekst. De uitkomst hiervan was echter niet volledig accuraat, waardoor deze later door nog door onderzoeker is nageluisterd en gecorrigeerd. [↑](#footnote-ref-4)
5. Beslissende factoren die iets zeggen over de mogelijke mate van de werkdruk(beleving) [↑](#footnote-ref-5)
6. Factoren in de levenssfeer van werknemers die een positieve invloed kunnen hebben op de werkdrukbeleving of het omgaan met werkdruk-gerelateerde stressklachten. [↑](#footnote-ref-6)
7. Stressfactoren die betrekking hebben op het belemmeren van medewerkers om hun persoonlijke of professionele doelen te bereiken, de werkcontext. [↑](#footnote-ref-7)
8. Werkinhoudelijke stressfactoren die werknemers onder druk kunnen zetten [↑](#footnote-ref-8)
9. Gedachten van cliënten die vooraf gingen aan het ongewenste gedrag analyseren en hen alternatieve, helpende gedachten/handelingswijzen aanreiken [↑](#footnote-ref-9)
10. ‘’*Het certificaat van HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) staat voor duurzame kwaliteitsverbetering in zorg en welzijn. Met het HKZ-certificaat laat jij met jouw organisatie, praktijk of onderneming zien dat jij serieus werk maakt van kwaliteit van zorg. Daarnaast voldoe je aan de eisen die gesteld worden door jouw klanten, andere professionals en jouw stakeholders.’’ (HKZ, z.d.)* [↑](#footnote-ref-10)
11. Afkomstig van intranet, niet publiekelijk toegankelijk [↑](#footnote-ref-11)
12. Betreft een intern, niet publiekelijk toegankelijk document [↑](#footnote-ref-12)
13. Betreft een gedeelte van het intranet, niet toegankelijk voor externen [↑](#footnote-ref-13)
14. Uiteraard afhankelijk van de mate waarin de rechter, het OM of DJI het door de reclassering gegeven advies overneemt [↑](#footnote-ref-14)
15. Deze opsomming is niet volledig, maar geeft een overzichtelijk en kernachtig beeld [↑](#footnote-ref-15)
16. Bij het opstellen van het conceptueel model is ervoor gekozen een andere volgorde van onderwerpen te hanteren dan bij het theoretisch kader, omdat deze nieuwe volgorde beter overeenkomt met de manier waarop de interviews zijn vormgegeven. [↑](#footnote-ref-16)
17. Elektronische monitoring is niet als topic opgenomen in het conceptueel model, omdat er op voorhand al duidelijk was dat slechts één respondent hier in de praktijk ervaring mee had. [↑](#footnote-ref-17)
18. Er zijn meerdere overeenkomsten gevonden tussen hoe er in de literatuur en vanuit de organisatie gekeken wordt naar ‘goed reclasseringswerk’. De daaruit voortkomende overlappende indicatoren zijn, waar mogelijk, samengevoegd in dit conceptueel model. [↑](#footnote-ref-18)
19. Omdat de conclusies van deze deelvragen grotendeels overeenkomen óf in elkaars verlengde liggen, is ervoor gekozen om ze voor de uitwerking te bundelen. [↑](#footnote-ref-19)