

**Risicomanagement in de jeugdbescherming  
in de provincie Noord-Brabant**

Inspectie jeugdzorg  
Utrecht, juni 2008



## Samenvatting

---

De Inspectie jeugdzorg heeft op grond van de signalen die zij krijgt door klachten van burgers, meldingen van instellingen en ernstige calamiteiten het vermoeden dat de veiligheid van onder toezicht gestelde kinderen niet overal is gewaarborgd.

Om dit onderwerp nader te onderzoeken heeft de inspectie in 2007 twee deelprojecten geïnitieerd. Het eerste deelproject, een quick scan bij alle Bureaus Jeugdzorg, is in december 2007 afgerond. De quick scan is uitgevoerd door onderzoeksbureau PI Research en had tot doel om na te gaan hoe risicomanagement wordt uitgevoerd bij kinderen die onder toezicht zijn gesteld. Onder de term risicomanagement wordt verstaan de activiteiten van Bureau Jeugdzorg gericht op het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende gebeurtenissen. Op grond van de bevindingen van PI Research heeft de inspectie een aantal aanbevelingen gedaan aan alle Bureaus Jeugdzorg en provincies.

Het tweede deelproject is uitgevoerd in de eerste maanden van 2008 en bestond uit een verdiepend onderzoek naar de jeugdbescherming in drie provincies, Utrecht, Zeeland en Noord-Brabant. Doel van het project was te onderzoeken in welke mate de Bureaus Jeugdzorg in deze provincies systematisch handelen in het belang van de veiligheid van het kind.

Dit rapport bevat de bevindingen van het onderzoek van de Inspectie jeugdzorg bij Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant. De hoofdvraag van de inspectie bij het onderzoek luidde als volgt:

Past Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

De inspectie is van oordeel dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant risicomanagement redelijk systematisch toepast bij onder toezicht gestelde kinderen. De inspectie vindt het positief dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant een structuur en werkwijze heeft ingezet die in potentie waarborgen biedt voor de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind. Het werken volgens de Deltamethode draagt hieraan bij. Tegelijkertijd ziet de inspectie belangrijke aandachtspunten. Zo wordt er niet gewerkt met een gestandaardiseerd instrument voor risico-inschatting en is het beleid dat op het Centraal Bureau is vastgesteld, niet goed bekend op de onderzochte vestigingen. Daarnaast is de weging en beoordeling van de door gezinsvoogden verzamelde informatie in relatie tot de veiligheid van het kind niet altijd zichtbaar. Hierdoor is niet zichtbaar of alles eraan gedaan is om eventuele mishandeling, verwaarlozing of misbruik te signaleren en te voorkomen dat het kind (opnieuw) slachtoffer wordt hiervan.

De inspectie acht het van belang dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant de toepassing van risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen structureel verbetert en doet Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant daarom de volgende aanbevelingen.

- Zorg ervoor dat het uitvoeringsbeleid voor risicomanagement op de verschillende vestigingen eenduidig wordt geïmplementeerd.
- Zorg voor het systematisch inzetten van een expliciete risicotaxatie gedurende het gehele OTS proces, zowel op vaste momenten als naar aanleiding van wijzigingen in de situatie van het kind.
- Leg afspraken vast over het tijdig opstellen van het plan van aanpak en over de inhoud ervan. Bewaak hierbij dat het plan een werkdocument is, een functie heeft meer dan (alleen) een formeel juridisch document.
- Beperk de beschrijvingen in de contactjournaals tot beslist noodzakelijke processen en geef in die documenten meer expliciet (tussentijdse) risicotaxaties en besluiten daarover weer.
- Zorg dat na de ondertoezichtstelling meteen kan worden begonnen met de uitvoering van de maatregel door een gezinsvoogd. Stagnatie in de instroom c.q. wachtlijsten binnen de jeugdbescherming zijn niet acceptabel.

## Inhoudsopgave

---

Hoofdstuk 1	Inleiding.....	7
1.1	Aanleiding.....	7
1.2	Onderzoeksvragen.....	7
1.3	Onderzoeksofzet.....	8
1.4	Leeswijzer.....	9
Hoofdstuk 2	Oordeel en onderbouwing.....	11
2.1	Uitvoeringsbeleid voor risicomanagement.....	11
2.2	Het inschatten van risico's.....	13
2.3	Het beperken van risico's.....	15
2.4	Toetsing en sturing.....	16
2.5	Deskundigheid(sbevordering).....	17
Hoofdstuk 3	Eindoordeel en aanbevelingen.....	19
3.1	Eindoordeel.....	19
3.2	Aanbevelingen.....	19
Bijlage 1:	Notitie "Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen".....	21
Bijlage 2:	Toetsingskader Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen.....	27



## Hoofdstuk 1 Inleiding

---

### 1.1 Aanleiding

De veiligheid van het kind is een van de belangrijkste aspecten waarop de Inspectie jeugdzorg haar toezicht richt. De inspectie heeft op grond van een risicoanalyse en van de signalen die zij krijgt door klachten van burgers, meldingen van instellingen, en ernstige calamiteiten het vermoeden dat de veiligheid van onder toezicht gestelde kinderen niet overal is gewaarborgd. Om die reden heeft de inspectie in 2007 twee deelprojecten geïnitieerd om meer zicht te krijgen op de veiligheid van kinderen die onder toezicht zijn gesteld.

Ten eerste is middels een quick scan bij alle Bureaus Jeugdzorg onderzocht op welke wijze risicomanagement wordt toegepast bij kinderen die onder toezicht zijn gesteld. Onder de term 'risicomanagement', die aansluit op de Deltamethode, wordt verstaan "alle activiteiten van Bureau Jeugdzorg, gericht op het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende gebeurtenissen". Bij risicomanagement gaat het in de eerste plaats om de veiligheid van het kind. "Voorkomen moet worden dat de jeugdige (opnieuw) slachtoffer wordt van mishandeling, verwaarlozing of misbruik" (*Handboek Deltamethode Gezinsvoogdij: De nieuwe methode voor de uitvoering van de ondertoezichtstelling*. Utrecht: MOgroep (januari 2007)). Onderzoeksbureau PI Research heeft de quick scan in opdracht van de inspectie uitgevoerd. Dit deelproject is afgerond in december 2007 en heeft geresulteerd in een rapport van PI Research en een notitie van de inspectie, met daarin aanbevelingen voor alle Bureaus Jeugdzorg en provincies.<sup>1</sup> De notitie is opgenomen in bijlage 1.

Uit de quick scan komt naar voren dat risicomanagement binnen de jeugdbescherming nog onvoldoende systematisch en professioneel wordt toegepast. In het tweede deelproject is daarom gekozen om de toepassing van risicomanagement in een drietal provincies nader te onderzoeken. Het betreft de provincies Utrecht, Zeeland en Noord-Brabant, die het onderwerp jeugdbescherming hadden aangegeven in hun toezichtwensen.

Dit rapport gaat in op het onderzoek en de bevindingen van de inspectie bij Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant.

### 1.2 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van de Inspectie jeugdzorg luidde als volgt:

---

<sup>1</sup> *Risicomanagement bureaus jeugdzorg inzake OTS pupillen/pupillen die ondertoezicht gesteld zijn. Ontwikkeling van een meetinstrument (quick scan) en rapportage over de hiermee verzamelde data.* Duivendrecht: PI Research (september 2007). *Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen. Aanbevelingen van de Inspectie jeugdzorg naar aanleiding van een quick scan.* Utrecht: Inspectie jeugdzorg (december 2007).

Past Bureau jeugdzorg Noord-Brabant risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

Deelvragen zijn:

1. Heeft de sector/afdeling jeugdbescherming van Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant beleid vastgesteld voor risicomanagement om de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind te waarborgen<sup>2</sup>?
2. Voeren gezinsvoogden het beleid ten aanzien van risicomanagement zichtbaar uit in de praktijk?
3. Sturen teamleiders en gedragswetenschappers de gezinsvoogden aan op het toepassen van risicomanagement?

Om deze onderzoeksvragen te beantwoorden heeft de inspectie een toetsingskader opgesteld (zie bijlage 2). Uit het toetsingskader wordt duidelijk dat risicomanagement breder is dan risico-inschatting of risicotaxatie; het taxeren en beperken van risico's voor het kind dient voortdurend te gebeuren tijdens de uitvoering van de ondertoezichtstelling. Risicomanagement bestaat daarom uit twee hoofdactiviteiten: risico-inschatten en beperken. De inspectie verwacht deze hoofdactiviteiten terug te zien in het beleid van Bureau Jeugdzorg, de uitvoering door gezinsvoogden en de toetsing/aansturing door lijn- en staffunctionarissen.

Onder *risico-inschatten* verstaat de inspectie: het op basis van (systematisch) verzamelde informatie trekken van een conclusie over het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende omstandigheden / gebeurtenissen.

Onder *beperken* verstaat de inspectie: het beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende omstandigheden / gebeurtenissen.

### 1.3 Onderzoeksopzet

Voorafgaand aan het toezicht heeft de inspectie een gesprek gevoerd met de manager van de sector / afdeling jeugdbescherming van het Bureau Jeugdzorg. Dit gesprek diende ter oriëntatie op de organisatie en het beleid van de sector / afdeling jeugdbescherming. Daarnaast werd in onderling overleg bepaald welke jeugdbeschermingsteams zouden deelnemen aan het onderzoek (per locatie 2 teams).

In Noord-Brabant is gekozen voor de locaties Eindhoven en Helmond.

Het onderzoek is in iedere provincie op een vergelijkbare wijze uitgevoerd en bestond uit de volgende onderdelen:

- Beleidsanalyse aan de hand van een door Bureau Jeugdzorg ingevulde, schriftelijke vragenlijst. Het ging om uitvoeringsbeleid: richtlijnen, protocollen, werkinstructies, (beschrijvingen van) werkprocessen en andere op de uitvoering gerichte documenten.
- Per locatie gesprekken met: 4 gezinsvoogden (per gesprek 2 gezinsvoogden), 2 teamleiders en een of twee gedragswetenschappers.

---

<sup>2</sup> Om deze vraag te beantwoorden is o.a. gebruik gemaakt van de informatie uit de quick scan van de betreffende Bureaus Jeugdzorg.

- Per locatie het bijwonen van een vorm van multidisciplinair casuïstiekoverleg en het uitvoeren van dossieronderzoek (ca. 6 dossiers per locatie).

#### **1.4 Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 geeft de bevindingen weer van het onderzoek binnen de jeugdbescherming. Per thema van het toetsingskader geeft de inspectie aan wat haar verwachting is, hoe haar oordeel luidt en wat de bevindingen zijn waarop zij dit oordeel baseert.

In hoofdstuk 3 geeft de inspectie haar eindoordeel weer en doet ze aanbevelingen, gericht aan Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant en aan de provincie Noord-Brabant.



## Hoofdstuk 2 Oordeel en onderbouwing

---

### 2.1 Uitvoeringsbeleid voor risicomanagement

#### **Verwachting**

*Het uitvoeringsbeleid<sup>3</sup> van BJZ voor risicomanagement is van voldoende kwaliteit wanneer beschreven is hoe, op welke momenten en op grond van welke criteria risico-inschattingen plaatsvinden tijdens de ondertoezichtstelling. Ook is beschreven hoe het instrument voor risico-inschatting te gebruiken en hoe de uitkomsten vast te leggen.*

*Er dienen richtlijnen te zijn hoe te handelen bij een verhoogd risico voor de veiligheid van het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling. Daarnaast is duidelijk hoe de continuïteit te waarborgen bij interne en externe overdrachten. Tenslotte verwacht de inspectie dat er een vastgelegde werkwijze is voor de toetsing van de uitvoering van risicomanagement, inclusief duidelijkheid over de verschillende bevoegdheden en verantwoordelijkheden van medewerkers.*

#### **Oordeel**

De inspectie oordeelt dat het uitvoeringsbeleid van Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant voor risicomanagement van redelijk goede kwaliteit is. Aan vrijwel alle bovengenoemde verwachtingen wordt door Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant voldaan. Aan de verwachting dat er een gestandaardiseerd instrument wordt gebruikt om risico's in te schatten, wordt niet voldaan. Daarnaast is een belangrijk aandachtspunt dat het op het Centraal Bureau vastgesteld beleid, niet goed bekend is op de onderzochte vestigingen, Eindhoven en Helmond.

#### **Onderbouwing**

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

De inspectie constateert dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant op centraal niveau uitvoeringsbeleid heeft vastgelegd voor risicomanagement<sup>4</sup>.

Het “Basisprotocol bij vermoedens van kindermishandeling” is een instrument waarmee de te verrichten stappen worden aangegeven vanaf het moment van het vermoeden van kindermishandeling.

De instructie “Reageren op signalen” geeft de *standaard* momenten aan waarop medewerkers een risicotaxatie moeten maken. Voor het *tussentijds* besluiten tot het maken van een risicotaxatie, wordt in algemene zin aangegeven, dat dit moet bij “signalen die kunnen wijzen op een (vermoeden van) kindermishandeling” en/of bij “een mogelijk bedreigende situatie van het kind”. Ook wordt aangegeven hoe en door wie de uitvoering van het risicomanagement wordt getoetst. Hierbij wordt met name de (eind)verantwoordelijkheid van de teammanager belicht.

<sup>3</sup> Onder uitvoeringsbeleid wordt verstaan: richtlijnen, protocollen, werkinstructies, (beschrijving van) werkprocessen, etc.

<sup>4</sup> In dit verband kunnen de volgende documenten worden genoemd: het “Basisprotocol bij vermoedens van kindermishandeling” (februari 2006), de instructie “Reageren op signalen van (mogelijke) kindermishandeling” (mei 2007) en de notitie “Verantwoord beslissen” (juni 2007). Voorts zijn instructies voor interne en externe overdracht (december 2005) alsook een instructie m.b.t. het contactjournaal (november 2004) overlegd.

De notitie “*Verantwoord beslissen*” is een instructie voor het besluitvormingsproces van uithuisplaatsing c.q. terugplaatsing binnen het kader van de OTS. Dit document voorziet door middel van een checklist (met een uitgebreide uitwerking gericht op de veiligheid van het kind) en door middel van een ontwikkelingsschema van het kind, in het sturen van het verzamelen van informatie voor uithuisplaatsing c.q. terugplaatsing. Het instrument voorziet ook in een instrument voor de weging daarvan, namelijk de beslissingsmatrix.

Wat betreft het vastleggen van concrete eisen over de veiligheid van een kind en van de uitkomsten van risico-inschattingen blijken er geen schriftelijke maar mondelinge afspraken zijn gemaakt. Een en ander dient in plannen van aanpak, brieven en/of contactjournaals te worden vastgelegd.

De schriftelijke instructies voor overdracht, tenslotte, zijn vooral procedureel van aard. Deze geven niet aan dat bij overdracht expliciet de risico’s en wat de gezinsvoogd gedaan heeft om deze te beperken, worden benoemd.

Het is de inspectie opgevallen, dat bij haar schriftelijke inventarisatie van het uitvoeringsbeleid beide regiokantoren niet of nauwelijks de beleidsdocumenten van het Centraal Bureau noemden. Bureau Helmond volstond in dat verband met aan te geven dat er sprake is van mondeling beleid, Bureau Eindhoven stuurde naast het basisprotocol kindermishandeling enkele relevante passages op uit het Handboek Deltamethode<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Voor wat betreft beleid m.b.t. risico-inschattingen was dit hoofdstuk 10 uit het Handboek Deltamethode “Onderzoek en risicomanagement”. Voor wat betreft criteria voor het opnieuw inschatten van risico’s was dit de passage mee over het taxeren van de ernst (paragraaf 2.5 uit het Handboek).

## 2.2 Het inschatten van risico's

### **Verwachting**

*De inspectie verwacht dat gezinsvoogden het beleid voor risico-inschatten in de praktijk uitvoeren en verantwoorden. De uitvoering is goed wanneer gezinsvoogden weten op welke momenten en hoe zij risico-inschattingen moeten uitvoeren en dit ook zo doen. Ook handelen ze conform de richtlijnen bij een verhoogd risico voor het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling. Verder is het belangrijk dat gezinsvoogden het gestandaardiseerde instrument voor risico-inschatting gebruiken ter ondersteuning van hun eigen intuïtie. De uitkomst van risico-inschattingen moeten in het dossier zijn vastgelegd. Ten slotte wordt bij interne en externe overdrachten (schriftelijke) informatie uitgewisseld over risico's voor het kind.*

### **Oordeel**

De inspectie oordeelt dat Bureau Jeugdzorg Brabant *matig* voldoet aan bovenstaande verwachtingen: medewerkers zijn redelijk op de hoogte van het beleid dat er is en voeren dat uit. Gezinsvoogden verzamelen op vaste momenten en met gebruikmaking van diverse bronnen informatie over het kind en koppelen hun bevindingen regelmatig terug naar de gedragswetenschapper. Maar de weging en beoordeling van de verzamelde informatie in relatie tot de veiligheid van het kind is zowel op de standaardmomenten als op andere momenten tijdens de OTS niet altijd zichtbaar. Hierdoor is geen sprake van expliciete, systematische risico-inschatting gedurende het hele OTS proces.

### **Onderbouwing**

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

#### *Bekendheid met beleid*

De bekendheid met en het gebruik van het centrale uitvoeringsbeleid wisselt zowel op locatieniveau als op medewerkersniveau.

Verschillende medewerkers gaven aan het beleid van de organisatie niet altijd te kennen. De informatie op intranet wordt daarvoor ook wel als te algemeen ervaren.

#### *Moment en wijze van risico-inschatting*

Standaard maakt de gezinsvoogd nadat de OTS is uitgesproken ten behoeve van het eerste plan van aanpak een risico-inschatting van het kind en bespreekt deze met de gedragswetenschapper. In overleg met de gedragswetenschapper wordt er een startadvies opgesteld<sup>6</sup>.

Ook bij de andere standaardmomenten als evaluatie van de OTS en het opstellen, verlengen of beëindigen van een indicatiebesluit, vindt overleg tussen gezinsvoogd en gedragswetenschapper plaats over de

<sup>6</sup> In de locatie Helmond is dit een schriftelijk startadvies; in de locatie Eindhoven was dat in het verleden een schriftelijk advies; nu is dat mondeling.

situatie van de jongere. Veelal ter beoordeling van de gezinsvoogd worden diverse bronnen geraadpleegd. Hiertoe behoort vrijwel altijd de school. Regelmatig doen ook andere instanties en/of eerder betrokken hulpverleners dienst als informatiebron. Met name in meer risicovolle zaken, bijvoorbeeld in geval van jonge ouders met kleine kinderen en bij psychiatrische problematiek van ouders wordt extra aandacht besteed aan informatie van derden.

Naast eerder genoemde standaardmomenten worden de momenten en de wijze waarop risico's ingeschat worden, vooral bepaald door het "niet pluis" gevoel van de gezinsvoogd. De gezinsvoogden geven aan dat afweging van risico's geen momentopname is maar een proces dat zich in overleg met de gedragswetenschapper en collega's voltrekt.

De dossiers bevestigen dat er veel informatie wordt verzameld. Of deze gericht is op oordeelsvorming over risico's of (on)veiligheid, komt echter niet altijd tot uitdrukking: een analyse en weging van de veiligheid is wisselend zichtbaar. In het verlengde hiervan geven de dossiers een analoog beeld waar het gaat om de onderbouwing van het oordeel over de veiligheid van het kind.

Waar verzoekschriften tot machtiging uithuisplaatsing en indicatiebesluiten nog gezien kunnen worden als de weerslag van risico-inschattingen, blijft het voor het overige in de dossiers vaak onduidelijk of en waarom situaties voor het kind nog wel veilig zijn.

In contactjournaals, tenslotte, is zelden sprake van een risico-inschatting, maar veeleer van (zeer) uitgebreide procesbeschrijvingen. Zo er sprake was van herhaling van risico-inschattingen, dan heeft de inspectie die alleen in (vervolg) plannen van aanpak aangetroffen.

Het afwisselende beeld dat de dossiers te zien geven op het punt van het inschatten van risico's, weerspiegelt het gemis aan een eenduidig instrumentarium. Hoewel het beeld wat dit onderdeel betreft voor beide vestigingen vergelijkbaar is, constateert de inspectie dat in de dossiers waar de Deltamethode is toegepast (met name in Eindhoven) sprake is van een verschil in positief opzicht. Daar worden op systematische wijze zorgpunten, risico's en sterke punten benoemd. Ook wordt gekeken welke oplossingen in het verleden zijn gekozen en wat wel/niet gewerkt heeft. Op grond daarvan worden keuzes gemaakt met betrekking tot het handelen van de gezinsvoogd.

### *Overdracht*

Bij interne overdracht wordt er naar gestreefd dit altijd door middel van een warme overdracht te doen, dat wil zeggen overdrachtsgesprekken met ouders, voormalig en nieuwe gezinsvoogd. Bij externe overdracht wordt de bewaking daarvan inhoudelijk door de gedragswetenschapper gedaan. Op grond van diens mening wordt al dan niet een bereidverklaring afgegeven. Externe overdracht geschiedt over het algemeen per mail of schriftelijk, weinig "face tot face". Voor de overdracht naar landelijk werkende organisaties is een speciale aandachtsfunctionaris werkzaam op het Centraal Bureau.

## 2.3 Het beperken van risico's

### **Verwachting**

*De inspectie verwacht dat gezinsvoogden het beleid voor beperken van risico's in de praktijk uitvoeren en verantwoorden. De uitvoering is goed wanneer gezinsvoogden weten wat hun regierol inhoudt en hoe deze in te zetten in het belang van de veiligheid van het kind. Ook het stellen van concrete eisen t.a.v. de veiligheid van het kind en deze vastleggen (in het plan van aanpak) is hierbij van belang. Dat geldt tevens voor het bewaken van het nakomen van de eisen. Indien het nodig is, stellen gezinsvoogden hun handelen bij op basis van de uitkomsten van de risico-inschatting.*

### **Oordeel**

De inspectie is van oordeel dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant het beleid om risico's te beperken naar behoren uitvoert. Daar waar een risico geconstateerd is, wordt er zichtbaar naar gehandeld. Het is echter niet altijd duidelijk of een analyse en afweging van risico's heeft plaatsgevonden en daarmee is niet duidelijk of dit weloverwogen is of niet en of acties terecht achterwege zijn gelaten. Gezinsvoogden weten voldoende wat de regierol inhoudt en voeren deze zichtbaar in de praktijk uit.

### **Onderbouwing**

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

De inspectie constateert dat gezinsvoogden duidelijke noties hebben over hun regierol in het kader van risicomangement. Dit geldt zowel met betrekking tot het gezin(systeem) als in relatie tot de betreffende ketenpartners. Voor wat betreft het gezin(systeem) werken de gezinsvoogden steeds opnieuw aan het realiseren van een balans tussen regisseren en samenwerken. In Deltatermen uitgedrukt: tussen positioneren en engageren. Binnen de ketensamenwerking bestaat de regierol van de gezinsvoogd in het regisseren van de informatiestroom, handelen en sturen.

Het nemen van de regie wordt soms als lastig ervaren door de gezinsvoogd en het regie krijgen wil wel eens wisselen. Zo gaat het met groepsleiders en scholen doorgaans makkelijker dan met ziekenhuizen en de politie.

De regievoering komt in de dossiers, met name in de contactjournaals wisselend tot uitdrukking: regelmatig is zichtbaar dat de gezinsvoogd contacten onderhoudt en informatie afstemt met ketenpartners en/of daarin een coördinerende rol speelt. In het plan van aanpak is soms zichtbaar dat de gezinsvoogd kaders dan wel eisen stelt aan het gezin(systeem). Dit geldt met name voor de op de Deltamethode geschoeide plannen. Een enkele keer is een schriftelijke aanwijzing aangetroffen.

Te stellen voorwaarden / eisen worden altijd met de gedragswetenschapper besproken; deze let er op dat kaders die gesteld worden zo concreet mogelijk geformuleerd worden en specifiek voor de casus gelden en deze ziet toe dat kaders / eisen worden uitgevoerd.

Over het bewaken van afspraken / eisen geven de dossiers een zeer wisselend beeld, variërend van elke 6 weken evaluatie van de afspraken met ouders en informatie inwinnen bij “derden”, bijvoorbeeld de school, (veelal in contactjournaals) tot geen enkele informatie daarover, of een (slechts) gedeeltelijk terugkomen op afspraken/eisen.

Bij wijzigingen, zo geven gezinsvoogden aan, wordt het handelen weliswaar bijgesteld maar het plan van aanpak wordt niet tussentijds aangepast. Dit gebeurt doorgaans alleen op de standaardmomenten.

Het viel de inspectie overigens op dat meerdere malen de tijd tussen de vaststelling van de OTS en het opstellen van het plan van aanpak enige maanden besloeg. Tot slot constateerde de inspectie in één van de dossiers dat er als het ware sprake was van “de omgekeerde wereld” – na uitspraak van de OTS kregen de desbetreffende ouders bericht dat zij in verband met een wachtlijst bij risico zelf contact moesten opnemen met het Bureau Jeugdzorg. Dit acht de inspectie een niet aanvaardbare situatie.

## 2.4 Toetsing en sturing

### **Verwachting**

*Teamleiders en gedragswetenschappers toetsen en sturen in de praktijk op risicomanagement wanneer zij de werkwijze / concrete gedragsregels uit het beleid kennen en gezinsvoogden aansturen op het uitvoeren van dit beleid. Verder is het noodzakelijk dat zij de casus inhoudelijk toetsen en de uitkomst van deze toetsing vastleggen. Ten slotte passen zij het uitvoeringsbeleid zo nodig aan op basis van ervaringen op casusniveau.*

### **Oordeel**

De inspectie oordeelt dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant in de locatie Eindhoven voorziet in adequate toetsing en sturing in de praktijk op risicomanagement. Hierbij zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden duidelijk geregeld. Dit acht de inspectie positief. Ten aanzien de locatie Helmond heeft de inspectie een minder uitgesproken beeld gekregen.<sup>7</sup>

### **Onderbouwing**

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

De inhoudelijke procesverantwoordelijkheid ligt vooral bij de gedragswetenschapper, de teamleider is eindverantwoordelijk. In de officiële documenten komt dit door ondertekening van teamleider en gedragswetenschapper tot uitdrukking. In principe vindt wekelijks overleg plaats tussen teamleider en gedragswetenschapper over risicokinderen.

---

<sup>7</sup> Door ziekte en vacatures stond het management en daarmee overleg en sturing in Helmond ten tijde van het inspectiebezoek onder druk. Gezien het feit dat het management vrijwel geheel is/wordt vervangen, is herijking van bevoegdheden en verantwoordelijkheden nodig. In reactie op het concept rapport wordt op 29-04-2008 gemeld dat genoemde herijking op 1 maart in gang gezet is door de interim-manager.

De gedragswetenschapper volgt en bewaakt de uitvoering van de in een casus uitgezette lijn. Bovendien toetst en stuurt de gedragswetenschapper de gezinsvoogden in hun uitvoering van (het beleid voor) risicomanagement. Is de rol van de gezinsvoogd voor de weging van risico's met name gelegen in het aandragen van de informatie op grond waarvan een oordeel kan worden gevormd over de situatie c.q. de veiligheid van het kind, de rol van de gedragswetenschapper is met name die van kritisch doorvragen, spiegelen en opnieuw doorvragen.

Voor zover het om de standaardmomenten gaat, is de uitkomst van het overleg terug te vinden in de plannen van aanpak in de vorm van de inhoudelijk te volgen lijn en/of (her) indicatiebesluit.

De uitkomsten van tussendoor gevoerd overleg gezinsvoogd – gedragswetenschapper worden niet vastgelegd in het cliëntdossier

Gedragswetenschappers in Eindhoven zitten dicht op het uitvoerende werk van de gezinsvoogden. Naast de mogelijkheid om tussendoor de gedragswetenschapper te raadplegen vinden er eens in de twee weken casuïstiekbesprekingen plaats. Eenmaal per zes weken wordt de gehele caseload besproken.

Naar verwachting zal de locatie Helmond binnen afzienbare termijn een zelfde beeld te zien geven. Met de vervulling van de vacatures op managementniveau is een einde gekomen aan de forse personele onderbezetting met name bij de gedragswetenschappers.

## **2.5 Deskundigheid(sbevordering)**

### ***Verwachting***

*De inspectie verwacht dat Bureau Jeugdzorg voorziet in de deskundigheid(sbevordering) van medewerkers met betrekking tot het toepassen van risicomanagement. Medewerkers dienen geschoold te zijn op de uitvoering en verantwoording van risicomanagement en dienen bekend te zijn met het uitvoeringsbeleid van de eigen organisatie.*

### ***Oordeel***

De inspectie oordeelt dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant momenteel nog niet voorziet in voldoende deskundigheid bij de medewerkers in het toepassen van risicomanagement.

### ***Onderbouwing***

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

De inspectie constateert dat in de vestiging Eindhoven de Deltatraining inmiddels goeddeels is ingevoerd en in Helmond na de eerste ronde van de training door vacatures enige stagnatie is ontstaan. In het bestaande scholingsaanbod van Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant ervaren gezinsvoogden veel te weinig aandacht voor risicomanagement en veiligheid.

Voor het overige wordt in beide vestigingen het aanbod aan deskundigheidsbevordering als beperkt en te weinig inhoudelijk ervaren (vooral juridische aspecten krijgen de aandacht). Ook vindt men dat scholing teveel toegespitst is op nieuwe medewerkers.

De veelheid van ontwikkelingen is soms (en dan met name voor nieuwe medewerkers) moeilijk bij te houden.

## Hoofdstuk 3 Eindoordeel en aanbevelingen

---

### 3.1 Eindoordeel

De hoofdvraag in het onderzoek: “Past het Bureau Jeugdzorg in Noord-Brabant risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?”, beantwoordt de Inspectie jeugdzorg als volgt.

Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant past risicomanagement redelijk systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen. De inspectie acht het positief dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant een structuur en werkwijze heeft ingezet die in potentie waarborgen biedt voor de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind. Het werken volgens de Deltamethode draagt hieraan bij. Tegelijkertijd ziet de inspectie een drietal belangrijke aandachtspunten.

Het eerste aandachtspunt heeft betrekking op het beleid. Er wordt in Noord-Brabant niet gewerkt met een gestandaardiseerd instrument om risico's in te schatten en het op het Centraal Bureau vastgesteld beleid voor risicomanagement blijkt niet goed bekend te zijn op de vestigingen Eindhoven en Helmond.

Het tweede aandachtspunt betreft het inschatten van risico's in de praktijk. De weging en beoordeling van de door gezinsvoogden verzamelde informatie in relatie tot de veiligheid van het kind is zowel op standaardmomenten als op andere momenten tijdens de OTS niet altijd zichtbaar. Hierdoor is geen sprake van expliciete, systematische risico-inschatting gedurende het hele OTS proces. En bij overdracht is niet vastgelegd dat risico's en acties om de risico's te beperken expliciet aan de orde worden gesteld.

Het derde aandachtspunt, tenslotte, heeft te maken met het handelen van gezinsvoogden om risico's voor het onder toezicht gestelde kind te beperken. Daar waar een risico geconstateerd is, wordt er adequaat en zichtbaar naar gehandeld. Omdat echter niet altijd duidelijk is of een analyse en afweging van risico's heeft plaatsgevonden, is niet duidelijk of het handelen weloverwogen is of niet en of acties terecht achterwege worden gelaten.

De inspectie acht het van belang dat Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant de toepassing van risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen structureel verbetert en doet Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant daarom de volgende aanbevelingen.

### 3.2 Aanbevelingen

De aanbevelingen uit de notitie “Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen” zijn onverkort van kracht.

Daarnaast beveelt de inspectie Bureau Jeugdzorg Noord-Brabant aan:

- Zorg ervoor dat het uitvoeringsbeleid voor risicomanagement op de verschillende vestigingen eenduidig wordt geïmplementeerd.
- Zorg voor het systematisch inzetten van een expliciete risicotaxatie gedurende het gehele OTS proces, zowel op vaste momenten als naar aanleiding van wijzigingen in de situatie van het kind.
- Leg afspraken vast over het tijdig opstellen van het plan van aanpak en over de inhoud ervan. Bewaak hierbij dat het plan een werkdocument is, een functie heeft meer dan (alleen) een formeel juridisch document.
- Beperk de beschrijvingen in de contactjournaals tot beslist noodzakelijke processen en geef in die documenten meer expliciet (tussentijdse) risicotaxaties en besluiten daarover weer.
- Zorg dat na de ondertoezichtstelling meteen kan worden begonnen met de uitvoering van de maatregel door een gezinsvoogd. Stagnatie in de instroom c.q. wachtlijsten binnen de jeugdbescherming zijn niet acceptabel.

## Bijlage 1: Notitie "Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen"

---

### Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen

#### *Aanbevelingen van de Inspectie jeugdzorg naar aanleiding van een quick scan*

December 2007

#### Inleiding

##### *Achtergrond*

De veiligheid van het kind is een van de belangrijkste aspecten waarop de Inspectie jeugdzorg haar toezicht richt. In dit kader wil de inspectie onder andere meer zicht krijgen op de veiligheid van kinderen die onder toezicht zijn gesteld.

Door middel van een quick scan heeft de inspectie onderzocht of de afdelingen jeugdbescherming van de Bureaus Jeugdzorg in alle provincies op een systematische en professionele wijze omgaan met risico's wanneer kinderen onder toezicht zijn gesteld. PI Research heeft deze quick scan in opdracht van de inspectie uitgevoerd. De quick scan heeft de vorm gekregen van vragenlijsten, schriftelijk beantwoord door gezinsvoogden, teamleiders en gedragswetenschappers. De uitkomsten van de quick scan zijn te vinden in bijgevoegd rapport, '*Risicomanagement bureaus jeugdzorg inzake OTS pupillen/pupillen die onder toezicht gesteld zijn*'<sup>8</sup>.

In deze notitie geeft de inspectie haar conclusies en oordeel weer op basis van de bevindingen in het rapport. Tevens doet ze aanbevelingen aan de Bureaus Jeugdzorg, de provincies / grootstedelijke regio's en de MOgroep.

##### *Risicomanagement*

Alle kinderen die onder toezicht staan worden ernstig in hun ontwikkeling bedreigd. Vaak is lichamelijk, geestelijk of seksueel geweld, of de dreiging daarvan, de reden om de ondertoezichtstelling uit te spreken. Maar niet altijd is onmiddellijk waarneembaar dat van dergelijk geweld sprake is. En waar het eerst afwezig is kan het er later toch zijn. Het is van belang dat de jeugdbescherming zicht krijgt op deze risico's en alert blijft op mogelijke nieuwe risico's die zich tijdens de ondertoezichtstelling kunnen voordoen.

In aansluiting op de Deltamethode gebruiken we hiervoor de term 'risicomanagement'. Onder risicomanagement wordt verstaan "alle activiteiten van Bureau Jeugdzorg, gericht op het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende gebeurtenissen". Bij risicomanagement gaat het in de eerste plaats om de veiligheid van het kind. "Voorkomen moet worden, dat de jeugdige (opnieuw) slachtoffer wordt van mishandeling, verwaarlozing of misbruik" (*Handboek Deltamethode Ge-*

---

<sup>8</sup> *Risicomanagement bureaus jeugdzorg inzake OTS pupillen/pupillen die onder toezicht gesteld zijn. Ontwikkeling van een meetinstrument (quick scan) en rapportage over de hiermee verzamelde data.* Duivendrecht: PI Research (september 2007).

*zinsvoogdij: De nieuwe methode voor de uitvoering van de ondertoezichtstelling.* Utrecht: MOgroep (januari 2007)).

Risicomanagement is breder dan risico-inschatting of risicotaxatie; het taxeren en beperken van risico's voor het kind dient voortdurend te gebeuren tijdens de uitvoering van de ondertoezichtstelling.

### **Verwachtingen Inspectie jeugdzorg**

De Inspectie jeugdzorg verwacht dat Bureaus Jeugdzorg op systematische en professionele wijze risicomanagement toepassen bij onder toezicht gestelde kinderen. Dit houdt in dat:

- Gezinsvoogden een risico-inschatting maken van de veiligheid van het kind, waarbij meerdere bronnen worden benut en een gestandaardiseerd instrument gebruikt wordt om de risico's ook op objectieve wijze in te schatten.
- De risico-inschatting regelmatig gedurende de ondertoezichtstelling herhaald wordt, zowel op vastgestelde momenten als op momenten waarop dit nodig is gezien de situatie van het kind.
- Er interne richtlijnen zijn voor hoe te handelen bij een verhoogd risico voor de veiligheid van het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling.
- De uitvoering van risicomanagement intern getoetst wordt volgens een vastgelegde werkwijze.
- De organisatie voorziet in deskundigheidsbevordering van medewerkers om risicomanagement op professionele wijze vorm te geven.
- Er bij interne en externe overdracht van zaken voldoende (schriftelijke) informatie voorhanden is over de risico's voor (de veiligheid van) het kind.

### **Oordeel**

De inspectie oordeelt dat risicomanagement binnen de jeugdbescherming nog onvoldoende systematisch en professioneel wordt toegepast.

### **Onderbouwing van het oordeel**

Uit de quick scan komt als algemeen beeld naar voren dat het inschatten van risico's voor de veiligheid van kinderen die onder toezicht zijn gesteld, in belangrijke mate gebeurt. Het inschatten van de veiligheid heeft een plek in de uitvoering van het werk van zowel de gezinsvoogden als van de teamleiders en gedragswetenschappers. De inspectie heeft hier waardering voor. Tegelijkertijd blijkt dat de Bureaus Jeugdzorg niet geheel voldoen aan bovenstaande verwachtingen.

Ter onderbouwing van het oordeel worden hieronder de belangrijkste conclusies uit de quick scan vermeld. De inspectie komt tot deze conclusies op basis van de bevindingen zoals weergegeven in het rapport '*Risicomanagement bureaus jeugdzorg inzake OTS pupillen/pupillen die onder toezicht gesteld zijn*'.

### ***Risico-inschatting gebeurt niet vaak genoeg en niet objectief genoeg***

Gezinsvoogden vormen zich een beeld van de risico's voor een kind met behulp van eigen rapportages, rapportages van derden en mondelinge informatie van andere professionals. Ook het 'niet-pluis'-gevoel, de eigen klinische blik, wordt ingezet. Risico-inschatting gebeurt echter niet altijd systematisch. Zo is het gebruik van een instrument geen gemeengoed. Indien er wel gebruik van wordt gemaakt, betreft dit verschillende (zelfontwikkelde) instrumenten. Een groot deel van de ondervraagden vindt het gebruik van een instrument niet altijd noodzakelijk. Het komt ook voor dat medewerkers het gebruik van een instrument wel noodzakelijk vinden, maar in een organisatie werken waar geen instrument wordt gebruikt. Daarnaast blijkt dat de frequentie waarmee risico-inschattingen gebeuren, erg verschillend is. Duidelijk is dat het herhaald inschatten van risico's niet voldoende vaak gebeurt.

Geconcludeerd wordt dat de huidige praktijk, zoals deze blijkt uit de quick scan, met zich mee brengt dat gezinsvoogden niet uniform kunnen werken en risico's niet op objectieve wijze kunnen inschatten. Tevens is voor gezinsvoogden onvoldoende duidelijk wanneer gedurende de onder toezichtstelling risico-inschattingen nodig zijn en op welke wijze de uitkomsten in het dossier moeten worden vastgelegd. Deze onduidelijkheden staan een professionele, transparante werkwijze in de weg.

### ***Controle op de uitvoering van risicomanagement is kwetsbaar***

Richtlijnen hoe te handelen bij een verhoogd veiligheidsrisico zijn over het algemeen goed bekend zijn bij de gezinsvoogden. Bovendien zijn er binnen de organisatie voldoende mogelijkheden om een verhoogd veiligheidsrisico te bespreken. Ook geven teamleiders en gedragswetenschappers aan tevreden te zijn met de wijze waarop gezinsvoogden de uitkomsten van risico-inschattingen bespreken met cliënten.

Een aantal andere belangrijke onderdelen van het werkproces is echter onvoldoende geobjectiveerd. Zo komt het regelmatig voor dat de bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot risicomanagement van de verschillende binnen de jeugdbescherming werkzame functionarissen niet zijn vastgelegd. Ook heeft een groot deel van de organisaties geen vastgelegde werkwijze voor de toetsing van de uitvoering van risicomanagement. Deze kwaliteitstoets vindt dan ook niet standaard plaats.

De conclusie luidt dat teamleiders en gedragswetenschappers het proces van risicomanagement over het algemeen goed in de gaten houden, maar door het gebrek aan beleid en systematiek is te veel afhankelijk van de toevallige kennis en werkwijze van de betreffende lijn- en/of staffunctionaris. Daar komt bij dat Bureaus Jeugdzorg volgens teamleiders en gedragswetenschappers lang niet altijd voldoende mogelijkheden bieden voor deskundigheidsbevordering van medewerkers op dit gebied.

### ***De continuïteit bij overdracht is niet gewaarborgd***

De interne overdracht van casussen aan een andere gezinsvoogd vindt voor een groot deel plaats op basis van mondelinge afspraken in plaats van volgens een vastgelegde werkwijze. Bij externe overdracht is er meestal, maar niet altijd, een vastgelegde werkwijze voor de te volgen stappen.

Dit betekent dat zowel bij interne als externe overdracht belangrijke informatie verloren kan gaan over de veiligheidsrisico's voor het kind. Ook is het voor teamleiders niet navolgbaar in hoeverre de afspraken zijn nagekomen.

## **Aanbevelingen**

Op grond van bovenstaand oordeel komt de inspectie tot de volgende aanbevelingen.

### *Aan de Bureaus Jeugdzorg:*

- Maak beleid voor risicomanagement om de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind te waarborgen. Het beleid dient in ieder geval in de volgende punten te voorzien:
  - vastgestelde momenten waarop risico-inschattingen standaard plaatsvinden tijdens de ondertoezichtstelling en criteria op grond waarvan risico's opnieuw ingeschat moeten worden, buiten deze momenten
  - duidelijkheid over de vastlegging van de uitkomsten van de risico-inschattingen in het dossier
  - richtlijnen hoe te handelen bij een verhoogd risico voor het kind
  - een werkwijze voor de toetsing van de uitvoering van risicomanagement, inclusief duidelijkheid over de verschillende bevoegdheden en verantwoordelijkheden van medewerkers.

Zorg dat dit beleid ingevoerd wordt en goed bekend is onder medewerkers.

- Zorg ervoor dat het gebruik van een (gevalideerd) instrument voor risico-inschatting onderdeel van het beleid is. Bewaak hierbij dat dit instrument ter ondersteuning en niet ter vervanging van de intuïtie, het 'niet-pluis'-gevoel, van de gezinsvoogd komt.
- Zorg voor deskundigheid(sbevordering) bij gezinsvoogden in het toepassen van risicomanagement.
- Zorg ervoor dat de uitvoering van risicomanagement getoetst wordt op uniforme wijze. Voorzie hierbij ook in deskundigheid(sbevordering) van teamleiders en gedragsdeskundigen.
- Regel dat bij interne en externe overdrachten de informatie-uitwisseling expliciet gaat over de risico's die het kind loopt en wat de gezinsvoogd heeft gedaan om de risico's te beperken. Zorg dat deze informatie-uitwisseling schriftelijk wordt vastgelegd.

*Aan de MOgroep:*

- Ondersteun en stimuleer snelle besluitvorming over het te gebruiken uniforme, gevalideerde instrument voor risico-inschatting. Het instrument dient gebruiksklaar te zijn vóór 1 april 2008, zodat alle Bureaus Jeugdzorg er uiterlijk 1 juli 2008 mee werken.

*Aan de provincies / grootstedelijke regio's:*

- Bevorder dat het in uw provincie / grootstedelijke regio werkzame Bureau Jeugdzorg de gewenste verbeteringen tijdig realiseert.



## Bijlage 2: Toetsingskader Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen

---

### Onderzoek Inspectie jeugdzorg

Het is van belang dat de jeugdbescherming zicht krijgt op risico's voor de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind en alert blijft op mogelijke nieuwe risico's die zich tijdens de ots kunnen voordoen. Dit proces wordt aangeduid met de term risicomanagement. Onder risicomanagement wordt verstaan “*alle activiteiten van Bureau Jeugdzorg, gericht op het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende gebeurtenissen*”<sup>9</sup>. Bij risicomanagement gaat het in de eerste plaats om de veiligheid van het kind.

In een drietal provincies onderzoekt de inspectie of er binnen de jeugdbescherming systematisch wordt gehandeld in het belang van de veiligheid van het kind. Het betreft de provincies Utrecht, Noord-Brabant en Zeeland.

De hoofdvraag van de inspectie luidt: Passen de Bureaus Jeugdzorg in Noord-Brabant, Utrecht en Zeeland risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

Deelvragen zijn:

1. Heeft de sector/afdeling jeugdbescherming van het BJZ beleid vastgesteld voor risicomanagement om de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind te waarborgen?
2. Voeren gezinsvoogden het beleid ten aanzien van risicomanagement zichtbaar uit in de praktijk?
3. Sturen teamleiders en gedragswetenschappers de gezinsvoogden aan op het toepassen van risicomanagement?

### Wat verwacht de inspectie van Bureau Jeugdzorg (sector Jeugdbescherming) op het gebied van risicomanagement?

Risicomanagement bestaat uit twee hoofdactiviteiten: risico-inschatten en beperken. De inspectie verwacht deze hoofdactiviteiten terug te zien in het beleid van Bureau Jeugdzorg, de uitvoering door gezinsvoogden en de toetsing / aansturing door lijn- en staffunctionarissen.

Onder *risico-inschatten* verstaat de inspectie: het op basis van (systematisch) verzamelde informatie trekken van een conclusie over het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende omstandigheden / gebeurtenissen.

Onder *beperken* verstaat de inspectie: het beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende omstandigheden / gebeurtenissen.

---

<sup>9</sup> We sluiten hierbij aan op de Deltamethode; *Handboek Deltamethode Gezinsvoogdij: De nieuwe methode voor de uitvoering van de ondertoezichtstelling*. Utrecht: MOgroep (januari 2007).

In de eerste kolom van het toetsingskader komen de thema's beleid, uitvoering en toetsing / aansturing terug. In de tweede kolom staan de criteria geformuleerd waaraan de inspectie de toepassing van risicomanagement door Bureau Jeugdzorg toetst. In de derde kolom zijn de indicatoren benoemd aan de hand waarvan de inspectie nagaat in hoeverre aan de criteria wordt voldaan. In de laatste kolom staat beschreven van welke onderzoeksbronnen de inspectie gebruik maakt om vast te stellen of en in hoeverre de indicatoren aanwezig zijn.

Thema	Criteria	Indicatoren	Bronnen
<b>A. Beleid voor risicomanagement</b>	BJZ heeft uitvoeringsbeleid <sup>10</sup> van voldoende kwaliteit voor risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen	In het uitvoeringsbeleid is beschreven: <ul style="list-style-type: none"> <li>- hoe en op welke momenten risico-inschattingen standaard plaatsvinden tijdens de ondertoezichtstelling en criteria op grond waarvan risico's opnieuw ingeschat moeten worden, buiten deze momenten</li> <li>- hoe – indien aanwezig - het gestandaardiseerde instrument voor risico-inschatting te gebruiken als onderdeel van risicomanagement</li> <li>- richtlijnen hoe te handelen bij een verhoogd risico voor de veiligheid van het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling</li> <li>- een werkwijze voor de toetsing van de uitvoering van risicomanagement, inclusief duidelijkheid over de verschillende bevoegdheden en verantwoordelijkheden van medewerkers</li> <li>- hoe de continuïteit te waarborgen bij interne en externe overdrachten.</li> </ul> In het uitvoeringsbeleid is t.a.v. de dossiers beschreven: <ul style="list-style-type: none"> <li>- dat er concrete eisen tav de veiligheid van het kind vastgelegd worden (in het plan van aanpak)</li> <li>- dat de uitkomsten van de risico-inschattingen vastgelegd worden</li> </ul>	Beleidsstukken Interviews

<sup>10</sup> Onder uitvoeringsbeleid wordt verstaan: richtlijnen, protocollen, werkinstructies, (beschrijvingen van) werkprocessen, etc.

	BJZ voorziet in de deskundigheid(sbevordering) van medewerkers mbt het toepassen van risicomanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BJZ zorgt ervoor dat medewerkers geschoold zijn op de uitvoering en verantwoording van risicomanagement</li> <li>- BJZ zorgt ervoor dat medewerkers bekend zijn met het uitvoeringsbeleid van de eigen organisatie.</li> </ul>	Beleidsstukken Interviews
<b>B. Uitvoering van risicomanagement</b>	Gezinsvoogden voeren het beleid mbt <b>risico-inschatten</b> in de praktijk uit en verantwoorden dit	<p>Gezinsvoogden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- weten op welke momenten en hoe zij risico-inschattingen moeten uitvoeren</li> <li>- voeren risico-inschattingen uit op de aangegeven momenten en wijze</li> <li>- weten hoe het gestandaardiseerde instrument voor risico-inschatting te gebruiken ter ondersteuning van hun eigen intuïtie en gebruiken dit ook daadwerkelijk</li> <li>- leggen de uitkomst van risico-inschattingen in het dossier vast</li> <li>- handelen conform de richtlijnen bij bij een verhoogd risico voor het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling</li> <li>- wisselen bij interne en externe overdrachten (schriftelijke) informatie uit over de risico's en over wat de gezinsvoogd heeft gedaan om de risico's te beperken</li> <li>- voeren bij verhoogd risico een mondelinge/ telefonische check uit bij de opvolgende gezinsvoogd of de informatie is overgekomen.</li> </ul>	Interviews Dossieronderzoek Observatie
	Gezinsvoogden voeren het beleid voor <b>beperken</b> in de praktijk uit en verantwoorden dit	<p>Gezinsvoogden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- weten wat de regierol inhoudt en hoe deze in te zetten in het belang van de veiligheid van het kind</li> <li>- stellen concrete eisen t.a.v. de veiligheid van het kind en leggen dit vast (in het plan van aanpak)</li> <li>- bewaken het nakomen van veiligheidseisen/afspraken die vastgelegd zijn in het hvp</li> <li>- stellen hun handelen bij op basis van de uitkomsten van de risico-inschatting.</li> </ul>	Interviews Dossieronderzoek Observatie

<p><b>C. Toetsing/ sturing</b></p>	<p>Teamleiders en gedragswetenschappers toetsen en sturen in de praktijk op risicomangementment</p>	<p>Teamleiders en gedragswetenschappers:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kennen de werkwijze/ concrete gedragsregels uit het beleid</li> <li>- sturen gezinsvoogden aan op het uitvoeren van dit beleid</li> <li>- toetsen de casussen inhoudelijk</li> <li>- leggen de uitkomst van deze toetsing vast</li> <li>- passen het uitvoeringsbeleid zo nodig aan op basis van ervaringen op casusniveau.</li> </ul>	<p>Interviews Dossieronderzoek Observatie</p>
------------------------------------	---	--	---