

**Risicomanagement in de jeugdbescherming bij  
Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam**

Inspectie jeugdzorg  
Utrecht, oktober 2008



## Samenvatting

---

De stadsregio Amsterdam heeft de Inspectie jeugdzorg verzocht een quick scan uit te voeren naar waarborgen voor de veiligheid van kinderen die ondertoezicht staan van Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA). De inspectie heeft hiervoor het onderzoek 'Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen' gebruikt dat in 2007 bij drie bureau's jeugdzorg is uitgevoerd.

De hoofdvraag van de Inspectie jeugdzorg luidde als volgt:

Past BJAA risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

Deelvragen waren:

- 1 Voeren gezinsvoogden risicomanagement zichtbaar uit in de praktijk?
- 2 Sturen teamleiders<sup>1</sup> en gedragsdeskundigen de gezinsvoogden aan op het toepassen van risicomanagement?
- 3 Zijn er op dit moment binnen BJAA belemmeringen om het risicomanagement uit te voeren?  
En zo ja, wat doet BJAA om deze belemmeringen op te heffen?

Om deze vragen te onderzoeken heeft de inspectie gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van zes van de acht locaties van BJAA en een aantal dossiers onderzocht.

Op grond van het onderzoek is de inspectie van oordeel dat BJAA risicomanagement op dit moment onvoldoende systematisch toepast bij onder toezicht gestelde kinderen. Daarmee zijn er risico's voor de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind. De structuur om risicomanagement toe te passen wordt opgebouwd binnen BJAA door invoering van de deltamethode (40% van de jeugdbeschermingsteams), maar deze wordt belemmerd door het hoge verloop aan personeel. De inspectie acht de aangetroffen situatie bij BJAA daarom zorgelijk.

Aan BJAA beveelt de inspectie aan:

- Zorg voor een volledige implementatie van de deltamethode.
- Besteed bij de invoering van de deltamethode in het bijzonder aandacht aan het inbouwen van inhoudelijke criteria om een risico-inschatting te maken *gedurende* een ondertoezichtstelling zodat dit niet afhankelijk van de inschatting van de gezinsvoogd.
- Zorg voor een volledige invulling van de functies (gezinsvoogd, werkbegeleider, gedragswetenschapper) binnen het primair proces die het risicomanagement moeten uitvoeren.
- Zorg voor het verkrijgen van inzicht, bijvoorbeeld door exit-interviews, in vertrekmotieven van medewerkers om hierop te kunnen anticiperen en het hoge verloop van personeel tegen te kunnen gaan.

---

<sup>1</sup> BJAA kent geen teamleiders maar spreekt over werkbegeleiders.



## Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Inleiding .....	7
1.1	Aanleiding .....	7
1.2	Onderzoeksvragen .....	7
1.3	Onderzoeksopzet.....	8
1.4	Leeswijzer .....	9
Hoofdstuk 2	Oordeel en onderbouwing.....	11
2.1	Algemene ontwikkelingen BJAA .....	11
2.2	Het inschatten van risico's .....	11
2.4	Toetsing en sturing .....	14
2.5	Deskundigheid(sbevordering).....	15
Hoofdstuk 3	Eindoordeel en aanbevelingen.....	17
3.1	Eindoordeel.....	17
3.2	Aanbevelingen .....	18
Toetsingskader 'Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen binnen BJAA' .....		21



## Hoofdstuk 1 Inleiding

---

### 1.1 Aanleiding

De afgelopen periode heeft zich binnen Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA) een aantal problemen voorgedaan die tezamen tot een crisis geleid hebben. Er heerst onrust over onder andere de stijl van leidinggeven en er is een personeelsstop. Veel nieuwe jeugdbeschermers zijn al aangetrokken in het kader van de Deltaplan norm, maar kunnen nog niet alleen een volledige caseload dragen, waardoor de ervaren medewerkers extra belast worden. Onder de jeugdbeschermers is een hoog verloop (20% over de laatste 9 maanden). Eerder dit jaar bleek de vraaggroei achter te blijven ten opzichte van de prognoses. De wachtstapel, ontstaan door de benodigde inwerk- en opbouwtijd van nieuwe medewerkers, is nog niet volledig weggewerkt.

De Stadsregio Amsterdam heeft de Inspectie jeugdzorg gevraagd om, tegen de achtergrond van deze problemen, onderzoek te doen naar de veiligheid van de kinderen in de jeugdbescherming die onder de verantwoordelijkheid vallen van BJAA.

De inspectie heeft in augustus/september 2008 een kort onderzoek uitgevoerd om hier zicht op te krijgen. De veiligheid van het kind is hierbij het belangrijkste aspect geweest waarop de inspectie zich heeft gericht.

De inspectie heeft voor het onderzoek het toetsingskader en de instrumenten gebruikt van het onderzoek 'Risicomanagement bij het onder toezicht gesteld kind' zoals dit in 2008 bij een drietal bureaus jeugdzorg is uitgevoerd. Bij deze onderzoeken is ook expliciet naar het beleid betreffende risicomanagement gekeken. Dit onderdeel is in het huidige onderzoek buiten beschouwing gelaten.

### 1.2 Onderzoeksvragen

Binnen de deltamethode wordt de term 'risicomanagement' gebruikt voor "*alle activiteiten van bureau jeugdzorg, gericht op het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende gebeurtenissen*"<sup>2</sup>. 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*"<sup>3</sup>.

Risicomanagement is breder dan risico-inschatting of risicotaxatie. Het gaat ook om het voortdurend inschatten en beperken van risico's voor het kind tijdens de uitvoering van de ondertoezichtstelling.

De hoofdvraag van de Inspectie jeugdzorg luidde als volgt:

Past BJAA risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

---

<sup>2,3</sup> Braak, J. van den, Montfoort, A. van, & Slot, W. (2008). *Handboek Deltamethode Gezinsvoogdij: De nieuwe methode voor de uitvoering van de ondertoezichtstelling. Versie 2.0*. Amsterdam/Woerden: PI Research/Adviesbureau Van Montfoort.

Deelvragen zijn:

- 1 Voeren gezinsvoogden risicomanagement zichtbaar uit in de praktijk?
- 2 Sturen teamleiders<sup>4</sup> en gedragsdeskundigen de gezinsvoogden aan op het toepassen van risicomanagement?
- 3 Zijn er op dit moment binnen BJAA belemmeringen om het risicomanagement uit te voeren? En zo ja, wat doet BJAA om deze belemmeringen op te heffen?

Om deze onderzoeksvragen te beantwoorden heeft de inspectie een toetsingskader opgesteld (zie bijlage 1). Het toetsingskader laat zien 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's inschatten en beperken. De inspectie verwacht deze hoofdactiviteiten terug te zien in de uitvoering door gezinsvoogden en de toetsing/aansturing door lijn- en staffunctionarissen.

Onder *risico's 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 (systematisch) beperken van het risico op voor de jeugdige ernstig bedreigende omstandigheden/gebeurtenissen.

### 1.3 Onderzoekopzet

De dag voorafgaand aan het toezicht heeft de inspectie een gesprek gevoerd met de directeur van BJAA. Dit gesprek was gericht op het verkrijgen van een beeld van de ingezette acties op directie niveau gezien de situatie binnen BJAA.

Ten behoeve van het onderzoek is er gesproken met een regiodirecteur en de coördinator ontwikkeling & advies ter oriëntatie op de sector jeugdbescherming binnen BJAA. Daarnaast zijn er interviews gehouden met 4 gezinsvoogden, 1 werkbegeleider, 1 locatie manager en 1 gedragswetenschapper. Deze vertegenwoordigden gezamenlijk zes van de acht locaties jeugdbescherming van BJAA. Er heeft tevens dossieronderzoek plaatsgevonden waarbij een selectie van dossiers vanuit 3 teams is onderzocht. Het ging om dossiers waarbij de ondertoezichtstelling langer dan een jaar geleden was gestart en dossiers waarbij de ondertoezichtstelling korter dan een maand geleden was gestart.

---

<sup>4</sup> BJAA kent geen teamleiders maar spreekt over werkbegeleiders.



#### **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.



## Hoofdstuk 2 Oordeel en onderbouwing

---

### 2.1 Algemene ontwikkelingen BJAA

BJAA heeft een aantal maatregelen ingezet om het tekort aan personeel om de ondertoezichtstellingen (zaken) uit te voeren, tegen te gaan. Er zijn onder andere extra zaken verdeeld onder de gezinsvoogden en er is tijdelijk personeel ingezet van andere afdelingen die bekend zijn met het werk van een gezinsvoogd.

Daarnaast is een special force team actief waarin 2 tot 4 gezinsvoogden werken die vrij komende zaken van vertrekkende gezinsvoogden oppakken. Dit team heeft ongeveer 75 zaken onder zich op een totaal van ongeveer 2500 ondertoezichtstellingen binnen BJAA. Op het moment van het onderzoek zijn 130 zaken niet bij een reguliere gezinsvoogd ondergebracht (hierin zitten ook de 75 zaken van het special force team).

De formatie is op het moment van het onderzoek bijna op orde ten aanzien van het aantal zaken. De instroom aan zaken neemt weer toe. Op 1 oktober 2008 zit de formatie van BJAA naar verwachting op de caseload norm van de deltamethode. Dit betekent dat er gemiddeld een caseload van 1:15 is per gezinsvoogd. In de praktijk is dit anders omdat bijvoorbeeld speciale taken van een gezinsvoogd, bijvoorbeeld VOTS, zijn ondergebracht in een speciaal team en omdat bijvoorbeeld nieuwe gezinsvoogden niet direct op de caseload norm zitten. Nieuwe gezinsvoogden hebben een lagere caseload, ervaren gezinsvoogden hebben een hogere caseload.

Drie van de acht locaties (40%) zijn getraind in de deltamethode en werken volgens de deltamethode omdat hiervoor de financiën beschikbaar waren. De andere vijf locaties worden op dit moment opgeleid in het werken volgens de deltamethode. Hierdoor zijn in de andere vijf locaties elementen van de deltamethode zichtbaar. Het verloop van personeel binnen de jeugdbeschermingsteams is over de eerste 9 maanden van 2008 20%. Het verloop is binnen de locaties waar met de deltamethode wordt gewerkt minder dan 20%, (respectievelijk 8, 11 en 14%). Naar verwachting van BJAA is op 1 januari 2009 iedereen getraind en wordt er gewerkt volgens de deltamethode.

### 2.2 Het inschatten van risico's

#### **Verwachting**

*De inspectie verwacht dat gezinsvoogden weten hoe en wanneer zij risico-inschattingen moeten uitvoeren. De uitvoering is goed wanneer zij dit direct vanaf aanvang van de ondertoezichtstelling en op aangewezen momenten gedurende de ondertoezichtstelling daadwerkelijk 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 op dit moment de kwaliteit van de uitvoering van het risico's inschatten binnen BJAA, onvoldoende is.

### **Onderbouwing**

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

Bij *aanvang* van een ondertoezichtstelling wordt in de meeste teams een risico-inschatting gemaakt met behulp van een risicotaxatie instrument. Waar er niet direct een gezinsvoogd aangewezen kan worden is er op dit moment een special force team binnen BJAA dat een eerste risico-inschatting maakt. De wijze waarop bij aanvang van de ondertoezichtstelling de informatie verzameld wordt voor het maken van een risico-inschatting en welke bronnen gebruikt worden, verschilt per team/medewerker.

Het maken van een risico-inschatting met behulp van een risicotaxatie instrument *gedurende* de ondertoezichtstelling gebeurt, bij de teams die niet volgens de deltamethode werken, alleen bij het indienen van een verzoek de ondertoezichtstelling te verlengen. Er is binnen BJAA geen sprake van inhoudelijke criteria die richting geven aan het al dan niet maken van een risico-inschatting gedurende de ondertoezichtstelling. De gezinsvoogd maakt zelf een eerste risico-inschatting of de werkbegeleider dan wel gedragswetenschapper stimuleren de gezinsvoogd hiertoe op basis van inhoudelijke signalen.

De teams kennen de structuur van een Multi Disciplinair Overleg (MDO) bestaande uit een gedragswetenschapper, werkbegeleider en gezinsvoogd en een 'maatschap', een klein team van gezinsvoogden in sommige teams aangevuld met gedragswetenschapper/werkbegeleider. De frequentie waarop er een MDO is of een maatschap overleg plaats vindt verschilt per team aanzienlijk. In deze MDO en/of maatschappen worden risico-inschattingen gemaakt.

Binnen de teams die werken volgens de deltamethode (40%) wordt ten behoeve van een MDO een risicotaxatie instrument ingevuld om een risico-inschatting te kunnen maken. Binnen de andere teams gebeurt dit niet standaard. Of in die teams een risico-inschatting wordt gemaakt hangt af van de inhoudelijke signalen en de competenties van de gezinsvoogd/werkbegeleider/gedragswetenschapper. Welke informatie verzameld wordt, dan wel welke bronnen daarbij gebruikt worden, is verschillend, en afhankelijk van de situatie. Zaken waarbij duidelijk een hoog risico voor de veiligheid van kinderen aanwezig is of dreigt te ontstaan worden wel gesignaleerd. De werkbegeleider en/of de gedragswetenschapper bewaakt het volgen van een casus met hoog risico.

In de teams die werken volgens de deltamethodiek is sprake van een meer systematische wijze van risico-inschattingen maken en het beoordelen daarvan. Dit is verbonden aan de methodiek.

### *Instrument voor risico-inschatting*

De teams die volgens de deltamethode werken, onderscheiden zich op twee punten van de overige teams. Ten eerste maken de 'deltateams' gebruik gemaakt van de veiligheidschecklist. Deze leidt tot een expliciet standpunt over de veiligheidsrisico's van het kind en de uitkomsten worden ondermeer vertaald naar het plan van aanpak. Daarin worden de risico's bodemeisen genoemd waaraan voldaan moet worden om de veiligheid van het kind te waarborgen.

Ten tweede is binnen deze teams de inbreng en controle van de gedragswetenschapper en werkbegeleider op het gebruik van een risicotaxatie instrument beter geborgd dan in de andere teams. Er wordt op toegezien dat het instrument wordt toegepast en de inhoud komt expliciet aan bod in elk MDO.

De teams die nog niet volgens de deltamethode werken gebruiken grotendeels de Quick step. Deze geeft minder expliciet uitsluitel over veiligheidsrisico's. De uitkomst en wat dit betekent voor de veiligheid van het kind worden niet altijd besproken in het MDO en/of de maatschap. Met andere woorden: het is meer vrijblijvend of veiligheidsrisico's aan bod komen in het MDO en/of maatschap.

### *Overdracht*

Bij interne overdrachten, die relatief vaak voorkomen, geven gezinsvoogden aan informatie uit te wisselen over factoren die een rol spelen in de veiligheid van het kind, bijvoorbeeld verslaving of GGZ-problematiek bij de ouder(s). Door de werkdruk, die nu hoger is dan gemiddeld, lukt het niet altijd een warme overdracht te houden. Bij externe overdracht probeert men op dezelfde wijze te werken als bij interne overdracht. Het lukt hierbij beter om een warme overdracht te houden.

## **Het beperken van risico's**

### ***Verwachting***

*De inspectie verwacht dat de gezinsvoogden concrete eisen t.a.v. de veiligheid van het kind vaststellen en deze vastleggen (in het plan van aanpak). Dat geldt tevens voor het handelen om de veiligheidsrisico's te beperken en het bewaken van het nakomen van de eisen. Tot slot stellen gezinsvoogden, indien nodig, hun handelen bij op basis van de uitkomsten van de risico-inschatting.*

### ***Oordeel***

De inspectie oordeelt dat BJAA op dit moment onvoldoende doet om risico's te beperken.

### ***Onderbouwing***

#### *Concrete eisen en handelen*

Van het vastleggen van concrete eisen over de veiligheid in het dossier is bij BJAA deels (40%) sprake, namelijk binnen de teams waar met de deltamethode wordt gewerkt. De teams die niet volgens de deltamethode werken benoemen soms 'voorwaarden' die direct of indirect gekoppeld zijn aan de veiligheid van het kind.

Het handelen van gezinsvoogden is gericht op het wegnemen van veiligheidsrisico's van het kind. Binnen de deltamethode gebeurt dit meer expliciet, methodisch en planmatig. Het handelen om de concrete eisen voor de veiligheid van het kind te waarborgen wordt vaak uitgevoerd door hulpverleners van zorgaanbieders. De gezinsvoogden worden door de zorgaanbieders geïnformeerd ten aanzien van de voortgang van de hulp en veiligheidsrisico's. De gezinsvoogd heeft, mede gezien de werkdruk, een weinig pro-actieve (regie)rol in het waarborgen van de veiligheidseisen door derden.

Doordat er gedurende een ondertoezichtstelling niet altijd systematisch een risico-inschatting wordt gemaakt, wordt het handelen op basis daarvan ook nauwelijks bijgesteld. De gezinsvoogd reageert echter op signalen over het kind en diens omgeving. Soms betreffen deze signalen veiligheidsrisico's. Het handelen is derhalve meer reactief dan pro-actief.

Het handelen van de gezinsvoogden wordt bemoeilijkt door het niet op orde zijn van randvoorwaarden. Intern gaat veel tijd zitten in het opleiden van nieuwe gezinsvoogden waardoor er tijdsdruk ontstaat bij het handelen om veiligheidsrisico's voor kinderen te beperken. Daarnaast is er onvoldoende zorgaanbod waardoor kinderen vaak niet de beste zorg krijgen. Veel tijd van gezinsvoogden gaat zitten in het organiseren van zorg. Daarnaast is bijvoorbeeld niet altijd direct een auto beschikbaar om een kind uit huis te plaatsen of een mobiele telefoon om af te stemmen.

## **2.4 Toetsing en sturing**

### ***Verwachting***

*Werkbegeleiders en gedragswetenschappers weten wat de werkwijze is voor toetsing van de kwaliteit voor de uitvoering van risicomangement. Zij sturen in de praktijk de gezinsvoogden op risicomangement aan. Verder is het noodzakelijk dat zij de casus inhoudelijk en procedureel toetsen en dat uitkomsten van deze toetsing worden vastgelegd. Ten slotte dragen zij bij aan aanpassing van het uitvoeringsbeleid op basis van ervaringen op casusniveau.*

### ***Oordeel***

De inspectie oordeelt dat BJAA op dit moment onvoldoende uitvoering geeft aan het toetsen en sturen in de praktijk op risicomangement.

### ***Onderbouwing***

#### ***Aansturen op uitvoering risicomangement***

De wijze waarop het risicomangement binnen BJAA gestuurd en getoetst wordt verschilt per team. De werkbegeleider heeft doorgaans caseload besprekingen met gezinsvoogden waarin voornamelijk op het proces van de ondertoezichtstelling wordt gestuurd. Hierin worden alle zaken besproken. De frequentie waarin een werkbegeleider een gezinsvoogd spreekt varieert van eens per week tot eens per zes weken.

De gedragswetenschapper overlegt met de gezinsvoogd met name over de inhoud van de zaken. Dit gebeurt in een bilateraal overleg tussen de gezinsvoogd en de gedragswetenschapper en/of binnen een MDO en/of maatschap. De frequentie van de verschillende overleggen verschilt per team van eens per week tot eens per twee maanden. Tussen de casuïstiekbesprekingen door is er veel ad hoc overleg naar aanleiding van gebeurtenissen. De deltamethode brengt met zich mee dat er expliciet gestuurd en getoetst wordt op risico's inschatten en beperken hiervan. Waar er nog niet volgens de deltamethode gewerkt wordt is de sturing en toetsing op het inschatten en beperken van risico's minder expliciet. Momenteel staat de aansturing onder druk. Zo moet er veel extra tijd gestoken worden, met name door de werkbegeleiders, in het begeleiden van nieuwe medewerkers. Ook moeten hiaten door vertrekkende werkbegeleiders/gedragswetenschappers worden opgevuld. Dit brengt risico's voor de waarborgen in de toetsing en sturing met zich mee.

#### *Vastleggen uitkomst toetsing*

De MDO-en worden vastgelegd in een document waarin aangegeven staat wat er besproken is en wat er besloten is ten aanzien van de ondertoezichtstelling. Hieronder valt ook de risico inschatting en de acties die worden ingezet om risico's te beperken. De mate waarin dit expliciet benoemd wordt hangt af van de mate waarin er volgens de deltamethode gewerkt wordt. Het MDO besluit (de notulen van het overleg) wordt opgesteld door het secretariaat en deze bewaakt of het in het dossier zit.

Het aanpassen van het uitvoeringsbeleid naar aanleiding van ervaringen in de casuïstiek gebeurt, naar eigen zeggen, vrij weinig.

## **2.5 Deskundigheid(sbevordering)**

### ***Verwachting***

*De inspectie verwacht dat BJAA er voor zorgt dat (nieuwe) medewerkers in staat zijn risicomangement op een voldoende niveau uit te voeren. Medewerkers zijn geschoold in de uitvoering en verantwoording van risicomangement. Verder zijn werkbegeleiders en gedragsdeskundigen geschoold in de aansturing hiervan.*

### ***Oordeel***

De inspectie oordeelt dat BJAA op dit moment voorziet in een structuur om voldoende deskundigheid bij de medewerkers in het toepassen van risicomangement te waarborgen. Echter het hoge verloop van de afgelopen periode heeft gezorgd voor een verhoudingsgewijs hoog aantal nieuwe medewerkers die nog niet over de gewenste deskundigheid beschikken. Dit is een risico voor het inschatten en beperken van risico's binnen een ondertoezichtstelling.

### **Onderbouwing**

BJAA heeft als voorwaarde dat een gezinsvoogd minimaal een afgeronde HBO opleiding heeft. Voor het inwerken en begeleiden van nieuwe medewerkers in, onder andere, de deltamethode heeft BJAA een traject van functie scholing ingezet. Hierin worden specifieke kennis en vaardigheden ten aanzien van de uitvoering van de ondertoezichtstelling en de deltamethode overgedragen. Daarnaast worden nieuwe medewerkers intensief begeleid door een mentor en werkbegeleider. Om ruimte te bieden voor het groeien in de functie heeft een gezinsvoogd de eerste maanden van zijn functioneren een lagere caseload. Gezien het hoge aantal nieuwe medewerkers is een groot deel van hen nog in opleiding en beschikt nog niet over de gewenste deskundigheid. Het hoge verloop brengt tevens met zich mee dat kennis en ervaring minimaal geborgd is in de organisatie.



## Hoofdstuk 3 Eindoordeel en aanbevelingen

---

### 3.1 Eindoordeel

De hoofdvraag in het onderzoek: "Past BJAA risicomangement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?", beantwoordt de Inspectie jeugdzorg als volgt.

BJAA past risicomangement op dit moment onvoldoende systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen. Het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op ernstig bedreigende gebeurtenissen voor het kind is op dit moment binnen 40% van de jeugdbeschermingsteams (daar waar volgens de deltamethode wordt gewerkt) van BJAA een structureel en expliciet onderdeel van het primaire proces van de jeugdbescherming. Door het verloop van 20% onder het personeel binnen de afdeling jeugdbescherming staat, waar op dit moment risicomangement wordt uitgevoerd, dit onder druk.

De deelvragen in het onderzoek beantwoordt de inspectie als volgt

- 1 Voeren gezinsvoogden risicomangement zichtbaar uit in de praktijk?

Gezinsvoogden van BJAA voeren het risicomangement onvoldoende zichtbaar uit.

Het inschatten en beperken van risico's gebeurt binnen 60% van de jeugdbeschermingsteams (5 van de 8 locaties) van BJAA niet systematisch, planmatig en expliciet. Waar duidelijk een risico geconstateerd is, is het handelen van gezinsvoogden om risico's te beperken adequaat. Waar dit echter niet het geval is, worden signalen van een (dreigende) onveilige situatie voor het kind onvoldoende opgepakt en geobjectiveerd. Risico's worden niet structureel en methodisch ingeschat. Het is dan afhankelijk van personen of en hoe risico-inschattingen worden gedaan. Het beperken van risico's gebeurt vaak reactief.

Risicomangement wordt op de 3 locatie waar er met de deltamethode gewerkt wordt wel door gezinsvoogden uitgevoerd. Binnen de andere 5 locaties worden de gezinsvoogden opgeleid om te werken met de deltamethode. Deze kwaliteitsontwikkeling, het werken volgens de deltamethode, staat echter onder druk door het hoge verloop (20%) dat kennisverlies en hoge werkdruk met zich mee brengt.

- 2 Sturen teamleiders en gedragsdeskundigen de gezinsvoogden aan op het toepassen van risicomangement?

De structuur om aan te sturen op het toepassen risicomangement door gezinsvoogden wordt opgebouwd en is op dit moment op 3 locaties (40% van de jeugdbeschermingsteams)

aanwezig. Op de andere 5 locaties is deze structuur niet aanwezig op dit moment en sturen teamleiders en gedragsdeskundigen onvoldoende aan op risicomanagement.

De werkbegeleiders en gedragsdeskundigen weten wat van hen verwacht wordt maar zien zich genoodzaakt, door het hoge verloop aan personeel, veel tijd en aandacht te besteden aan het managen van de huidige situatie. Dit betekent begeleiden en inwerken van nieuwe mensen, herverdelen van zaken en afstemmen met collega's en management. Hierdoor komt het daadwerkelijk aansturen van het risicomanagement, waar dat al plaatsvindt onder druk, en daarmee het zicht houden op de veiligheid van het kind.

- 3 Zijn er op dit moment binnen BJAA belemmeringen om het risicomanagement uit te voeren? En zo ja, wat doet BJAA om deze belemmeringen op te heffen?

Op dit moment zijn er binnen BJAA belemmeringen om het risicomanagement uit te voeren. BJAA is bezig met het volledig implementeren van de deltamethode en is tot nu toe niet in staat geweest het hoge verloop onder het personeel, 20% in de laatste 9 maanden, terug te dringen. Hierdoor neemt de werkdruk toe, met negatieve gevolgen voor de uitvoeringspraktijk. Veel nieuwe medewerkers van diverse functiegroepen in het primair proces moeten ingewerkt en begeleid worden. BJAA tracht de huidige problemen tegen te gaan door ondermeer tijdelijk extra zaken te verdelen en een special taskforce in te zetten. Daarnaast stuurt BJAA op het binnen halen en houden van voldoende personeel en deskundigheid ter voorkomen van problemen in de toekomst.

Op grond van het onderzoek is de inspectie van oordeel dat BJAA risicomanagement op dit moment onvoldoende systematisch toepast bij onder toezicht gestelde kinderen. Daarmee zijn er risico's voor de veiligheid van het onder toezichtgestelde kind van BJAA. De structuur om risicomanagement toe te passen wordt opgebouwd binnen BJAA door invoering van de deltamethode (40% van de jeugdbeschermingsteams), maar deze wordt belemmerd door het hoge verloop aan personeel. De inspectie acht de aangetroffen situatie bij BJAA daarom zorgelijk.

### 3.2 Aanbevelingen

Aan BJAA beveelt de inspectie aan:

- Zorg voor een volledige implementatie van de deltamethode.
- Besteed bij de invoering van de deltamethode in het bijzonder aandacht aan het inbouwen van inhoudelijke criteria om een risico-inschatting te maken *gedurende* een ondertoezichtstelling zodat dit niet afhankelijk van de inschatting van de gezinsvoogd.

- Zorg voor een volledige invulling van de functies (gezinsvoogd, werkbegeleider, gedragswetenschapper) binnen het primair proces die het risicomanagement moeten uitvoeren.
- Zorg voor het verkrijgen van inzicht, bijvoorbeeld door exit-interviews, in vertrekmotieven van medewerkers om hierop te kunnen anticiperen en het hoge verloop van personeel tegen te kunnen gaan.



## Toetsingskader 'Risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen binnen BJAA'

---

### Onderzoek Inspectie jeugdzorg

Door een crisis binnen BJAA, wil de inspectie met een quick scan zicht krijgen op mate van de kwaliteit van de zorg van BJAA. De inspectie onderzoekt of er binnen de jeugdbescherming van dit bureau wordt gehandeld in het belang van de veiligheid van het kind.

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>5</sup>. Bij risicomanagement gaat het in de eerste plaats om de veiligheid van het kind.

De hoofdvraag van de inspectie luidt: Past BJAA risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

Deelvragen zijn:

1. Voeren gezinsvoogden risicomanagement zichtbaar uit in de praktijk?
2. Sturen teamleiders en gedragsdeskundigen de gezinsvoogden aan op het toepassen van risicomanagement?
3. Zijn er op dit moment binnen BJAA belemmeringen om het risicomanagement uit te voeren? En zo ja, wat doet BJAA om deze belemmeringen op te heffen?

### Wat verwacht de inspectie van bureau jeugdzorg (sector Jeugdbescherming) op het gebied van risico management?

Risicomanagement bestaat uit twee hoofdactiviteiten: risico-inschatten en beperken. De inspectie verwacht deze hoofdactiviteiten terug te zien in 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.

In de eerste kolom van het toetsingskader komen de thema's uitvoering, toetsing/aansturing en deskundigheid(sbevordering) 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.

---

<sup>5</sup> We sluiten hierbij aan op de Deltamethode; *Handboek Deltamethode Gezinsvoogdij: De nieuwe methode voor de uitvoering van de ondertoezichtstelling*. Utrecht: MOgroep (januari 2007).



Thema	Criteria	Indicatoren	Bronnen
<b>A. Uitvoering van risicomanagement</b>	Gezinsvoogden maken <b>risico-inschattingen</b> mbt voor de jeugdige ernstig bedreigende omstandigheden/ gebeurtenissen en verantwoorden dit	Gezinsvoogden: <ul style="list-style-type: none"> <li>- weten op welke momenten en hoe zij risico-inschattingen moeten uitvoeren</li> <li>- voeren risico-inschattingen direct bij aanvang van de ots uit</li> <li>- voeren risico-inschattingen herhaaldelijk gedurende de ots uit</li> <li>- voeren risico-inschattingen op de aangegeven wijze uit</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 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> </ul>	Interviews Dossieronderzoek
	Gezinsvoogden <b>beperken</b> de risico's voor de jeugdige tav ernstig bedreigende omstandigheden/ gebeurtenissen en verantwoorden dit	Gezinsvoogden: <ul style="list-style-type: none"> <li>- stellen concrete eisen t.a.v. de veiligheid van het kind en leggen dit vast (in het plan van aanpak)</li> <li>- handelen volgens het plan van aanpak om de veiligheidsrisico's te beperken</li> <li>- bewaken het nakomen van veiligheidseisen/afspraken die vastgelegd zijn in het pva</li> <li>- stellen hun handelen bij op basis van de uitkomsten van de risico-inschatting.</li> </ul>	Interviews Dossieronderzoek

*Inspectie jeugdzorg*

<p><b>B. Toetsing/ sturing</b></p>	<p>Teamleiders en gedragsdeskundigen toetsen en sturen in de praktijk op risicomanagement</p>	<p>Teamleiders en gedragsdeskundigen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- weten wat de (werk)wijze is voor toetsing kwaliteit van de uitvoering van risicomanagement</li> <li>- toetsen de casussen inhoudelijk en procedureel</li> <li>- leggen de uitkomst van deze toetsing vast</li> <li>- sturen gezinsvoogden aan op het uitvoeren van risicomanagement</li> <li>- passen het uitvoeringsbeleid zo nodig aan op basis van ervaringen op casusniveau.</li> </ul>	<p>Interviews Dossieronderzoek</p>
<p><b>C. Deskundigheid</b></p>	<p>BJZ voorziet in de deskundigheid(sbevordering) van medewerkers mbt het toepassen van risicomanagement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BJZ zorgt ervoor dat (nieuwe) medewerkers in staat zijn risicomanagement op een voldoende niveau uit te voeren</li> <li>- BJZ zorgt ervoor dat medewerkers geschoold zijn op de uitvoering en verantwoording van risicomanagement</li> <li>- BJZ zorgt ervoor dat teamleiders en gedragsdeskundigen geschoold zijn op de toetsing en sturing van de uitvoering van risicomanagement</li> </ul>	<p>Interviews</p>