

Risicomanagement in de jeugdbescherming in de provincie Utrecht

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 Utrecht. De hoofdvraag van de inspectie bij het onderzoek luidde als volgt:

Past Bureau Jeugdzorg Utrecht risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

De inspectie is van oordeel dat Bureau Jeugdzorg Utrecht risicomanagement onvoldoende systematisch toepast bij onder toezicht gestelde kinderen. De inspectie vindt het zorgelijk dat Bureau Jeugdzorg Utrecht hierdoor onvoldoende waarborgen biedt voor de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind. Het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor het kind ernstig bedreigende gebeurtenissen is een onvoldoende structureel en expliciet onderdeel van het primaire proces van de jeugdbescherming. 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 doet daarom Bureau Jeugdzorg Utrecht de volgende aanbevelingen.

- Zorg dat de verantwoordelijkheid voor het signaleren en bespreken van risico's structureel is belegd en niet afhankelijk van de inschatting van de gezinsvoogd.
- Besteed meer aandacht aan risico-inschattingen, afwegingen en beslissingen na het eerste plan van aanpak. Leg afwegingen en beslissingen op een zakelijke wijze vast in het contact-journaal, om zo het planmatig werken te ondersteunen.

- Zorg dat nieuw beleid, inclusief het gebruik van instrumenten, wordt geïmplementeerd en monitor en evalueer het werken volgens dit beleid.
- Zie toe dat na uitspraak OTS altijd binnen de gestelde wettelijke termijn een plan van aanpak gereed is. Bewaak hierbij dat het plan een werkdocument is en niet alleen de functie heeft van een formeel juridisch document.
- Zorg dat na de ondertoezichtstelling meteen kan worden begonnen met de uitvoering van de maatregel door een gezinsvoogd. Wachtlijsten binnen de jeugdbescherming zijn niet acceptabel.
- Schep zodanige randvoorwaarden dat gedragswetenschappers gedurende het hele OTS-proces kunnen worden ingezet.
- Organiseer het overleg over casuïstiek zodanig dat alle casussen voldoende frequent aan bod komen.
- Besteed aandacht aan de mate waarin medewerkers zich voldoende veilig en geëquipeerd voelen om hun werk uit te voeren.

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	Uitvoeringsbeleid voor risicomanagement.....	11
2.2	Het inschatten van risico's.....	13
2.3	Het beperken van risico's.....	14
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.¹ 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 Utrecht.

1.2 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van de Inspectie jeugdzorg luidde als volgt:

Past Bureau Jeugdzorg Utrecht risicomanagement systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen?

¹ *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).

Deelvragen zijn:

1. Heeft de sector/afdeling jeugdbescherming van Bureau Jeugdzorg Utrecht beleid vastgesteld voor risicomanagement om de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind te waarborgen²?
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 minimaal 2 teams). In de provincie Utrecht is gekozen voor de locaties Utrecht stad en Nieuwegein.

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

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

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 Utrecht en aan de provincie Utrecht.

Hoofdstuk 2 Oordeel en onderbouwing

2.1 Uitvoeringsbeleid voor risicomanagement

Verwachting

Het uitvoeringsbeleid³ 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 on-dertoezichtstelling. 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 is van oordeel dat de kwaliteit van het uitvoeringsbeleid voor risicomanagement niet voldoende is. Uit het onderzoek blijkt dat Bureau Jeugdzorg Utrecht een beperkt aantal beleidsstukken heeft op het gebied van risicomanagement van onder toezicht gestelde kinderen.

Het beleid is versnipperd vastgelegd en daarom niet toegankelijk voor de medewerkers. Er is geen sprake van een standaard risicotaxatie instrument. Er zijn wel mondelinge afspraken over procedures en bespreking van casuïstiek, maar er is geen sprake van het borgen van deze afspraken.

Onderbouwing

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

Beleid risicomanagement

Er is een 'risicotaxatie jeugdbescherming' een 'risico inventarisatielijst', de LIRIK, een 'instructie inschakelen gedragsdeskundige', een instructie 'vermoedens van (seksuele) kindermishandeling' en procedures voor overdracht van zaken intern (binnen Bureau Jeugdzorg Utrecht) en extern. Daarnaast is er een lijst met (pedagogische) criteria voor de voorkoming van uithuisplaatsing of de terugplaatsing van een kind bij de ouders. Ook is een beleidsstuk met uitleg over 'plan op tafel' uit de Deltamethode aangetroffen. Met de Deltamethode wordt in enkele teams al gewerkt, de trainingen voor de overige medewerkers zijn nog niet afgerond.

De beleidsstukken zijn in principe goed te gebruiken, maar in de praktijk blijkt dit niet of nauwelijks te gebeuren. Daarnaast is opvallend dat tijdens het onderzoek naar voren komt dat er geen algemeen beeld is

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

over welk beleid aanwezig is en op welke situaties het van toepassing is. Enkele medewerkers en leidinggevenden gebruiken op eigen initiatief de bovengenoemde 'risicotaxatie jeugdbescherming'

Uit het beleid blijkt niet op welke momenten en op grond van welke criteria en risico-inschattingen standaard zouden moeten plaatsvinden. Van gebruik van een standaard instrument voor risicotaxatie is (nog) geen sprake.

In beleid zijn tenslotte geen duidelijke richtlijnen vastgelegd over hoe te handelen bij een verhoogd risico voor de veiligheid van het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling. Er is alleen een instructie voor de inschakeling van een gedragswetenschapper. Deze is wel bekend bij de medewerkers, maar wordt niet consequent gebruikt.

Beleid toetsing

Uit de interviews blijkt dat elke nieuwe zaak in het team in aanwezigheid van de gedragswetenschapper wordt besproken. De gezinsvoogden houden daarna zelf goed in de gaten welke dossiers in aanmerking komen voor bespreking met de gedragswetenschapper of in de 'driehoek' tussen gezinsvoogd, unitleider en gedragswetenschapper.

Een van de gedragswetenschappers maakt gebruik van de (door haar zelf opgestelde) lijst risicotaxatie jeugdbescherming. Die is in de dossiers echter niet aangetroffen.

Ook het team speelt hier een rol, de gezinsvoogden bespreken wekelijks daartoe uitgezochte casuïstiek met hun teamgenoten. Dat gebeurt in de verschillende teams op meer of minder gestructureerde wijze. Vooral in Nieuwegein is er een duidelijke structuur in de bespreking zichtbaar.

Beleid continuïteit

Het waarborgen van continuïteit bij in- en externe overdrachten is in beleid vastgelegd. De meeste medewerkers weten dit en hanteren dit beleid ook. De administratie speelt een rol in de check op verzending van dossiers volgens de vastgestelde procedure. Vaak wordt geprobeerd om een 'warme overdracht' te bewerkstelligen, maar in verband met de tijd of de afstand lukt dit niet altijd. In een enkel geval wordt enige tijd na overdracht contact opgenomen om te horen of de informatie is overgekomen en of er nog vragen zijn.

Beleid dossiers

De inspectie constateert dat het beleid voor de dossiers weinig aanwijzingen bevat over concrete eisen over veiligheid en het vastleggen van de uitkomsten van de risico-inschattingen.

Over het vastleggen van de uitkomsten van risico-inschattingen zijn mondelinge afspraken gemaakt, die erin resulteren dat in de meeste zorgelijke zaken in het plan van aanpak wel eisen zijn opgenomen. De resultaten van overleg / risico-inschattingen worden niet door iedereen vastgelegd in een contactjournaal.

In geval van wachttijden voor het uitdelen van een zaak aan een gezinsvoogd vindt een screening plaats. Door middel van dossieranalyse wordt bekeken of er op basis van de aanwezige informatie sprake is van klein, gemiddeld of groot risico en of de zaak wel of niet kan wachten. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een risico inventarisatielijst.

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 Utrecht beperkt voldoet aan de bovenstaande verwachtingen bij het uitvoeren van (beleid voor) risico-inschatten.

Door het ontbreken van kwalitatief goed en geïmplementeerd beleid is het handelen te veel afhankelijk van de betreffende medewerker. Ook is vaak niet duidelijk of en hoe de gezinsvoogd afwegingen maakt over de veiligheid van het kind vanuit de verzamelde informatie. Een beslissing tot uithuisplaatsing maakt wel duidelijk dat de risico's voor het kind als onacceptabel hoog worden ingeschat, maar ook dan zijn de afwegingen niet duidelijk terug te vinden

Onderbouwing

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

Moment en wijze van risico-inschatting

De gezinsvoogden vinden dat hun hele werk bestaat uit het inschatten en handelen naar aanleiding van risico's. Onder toezicht gestelde kinderen worden altijd bedreigd in hun ontwikkeling en daarom ben je altijd bezig met het inschatten en afwegen van risico's, vinden ze unaniem. Dit is echter in de dossiers niet expliciet terug te vinden. Ook in de contactjournaals en de plannen van aanpak worden risico-inschattingen niet duidelijk vermeld. Het lijkt erop dat plannen van aanpak met name worden gezien als een juridische verplichting en niet als instrument om met de ouders en kinderen samen afspraken te maken over te bereiken doelen en de weg daar naartoe. Op kleine schaal gebeurt dat al wel bij de gezinsvoogden die werken volgens de Deltamethode.

Over het algemeen kan gezegd worden dat door invoering van de Deltamethode in de betreffende teams meer expliciet aandacht wordt gegeven aan bedreigingen in de ontwikkeling van het kind. De methodiek is echter nog niet volledig ingevoerd.

Instrument

Een expliciet standpunt over de risico's / veiligheid op basis van de verzamelde informatie wordt weinig ingenomen. Dit heeft ten dele te maken met het ontbreken van een eenduidig instrument voor risico-inschatting.

Of de informatieverzameling gericht op oordeelsvorming over risico / onveiligheid heeft plaatsgevonden, is in de dossiers dan ook wisselend zichtbaar. Dit geldt ook voor de momenten dat er een risico-inschatting heeft plaatsgevonden en voor het oordeel over het risico zelf. Volgens een aantal medewerkers zetten zij de uitkomsten van het overleg met de gedragswetenschapper over de risico-inschatting in het contact-journaal. Dat is in de onderzochte dossiers (inclusief contactjournals) niet terug te vinden.

Overdracht

Bij interne en externe overdrachten wordt volgens de procedures informatie uitgewisseld, maar er is niet expliciet aandacht voor de risico's en over wat er gedaan is om risico's te beperken. Ook bij een verhoogd risico wordt niet standaard een mondelinge / telefonische check gedaan bij de opvolgende gezinsvoogd of de informatie is overgekomen. Bij interne overdrachten wordt de zaak altijd (behalve als de omstandigheden dit onmogelijk maken) besproken tussen de nieuwe en oude gezinsvoogd, ook veiligheidsrisico's komen dan aan de orde. In Utrecht stad is er veel vaker sprake van interne overdracht dan in Nieuwegein, waar de personeelsbezetting gedurende jaren vrij stabiel is geweest.

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 oordeelt dat het beperken van risico's deels goed uitgevoerd wordt.

Daar waar duidelijk een risico geconstateerd is, wordt er duidelijk gehandeld en is de inzet van de regierol ook in het betreffende dossier zichtbaar. Daar waar echter een dergelijk risico niet wordt aangegeven, is het niet duidelijk of dat weloverwogen is of niet. Daarmee is niet duidelijk of acties terecht achterwege worden gelaten.

Onderbouwing

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

Regierol

De regierol wordt door de gezinsvoogden goed opgepakt. In de contactjournaals valt onveranderlijk op dat de gezinsvoogden veel initiatieven nemen en veel informatie opvragen en uitwisselen. Soms worden duidelijke afspraken teruggevonden die gemaakt zijn met externe instellingen als school, huisarts of zorgaanbieders over informatie-uitwisseling. In sommige contactjournaals is ook terug te vinden wat in het overleg met de gedragswetenschapper is afgesproken. Sommige gezinsvoogden vragen zich af wat wel en niet vermeld kan worden in het contactjournaal. Contactjournaals maken immers deel uit van het dossier en zijn als zodanig ter inzage van de cliënt.

Bewaken concrete eisen

Van het vastleggen van concrete eisen over de veiligheid in het dossier is maar weinig sprake. In de praktijk werken sommige gezinsvoogden met de door een gedragswetenschapper opgestelde lijst risicotaxatie jeugdbescherming en / of de lijst 'pedagogische voorwaarden voor voorkoming van uithuisplaatsing dan wel voor thuisplaatsing van jongeren'.

Knelpunten bij de uitvoering

Tijdens dit onderzoek is een aantal zaken de inspectie opgevallen, die door medewerkers ervaren worden als (ernstige) knelpunten bij de uitvoering van hun werk. Het eerste betreft de veiligheid en de materiële toerusting van personeel. Zo is er in Utrecht stad geen auto beschikbaar om kinderen in te vervoeren bij een uithuisplaatsing of om naar afspraken te gaan waarbij het risicovol is voor een medewerker om van eigen vervoer met een traceerbaar kenteken gebruik te maken. Medewerkers geven aan dat ze onvoldoende beschikking hebben over mobiele telefoons, waardoor sommigen zich genoodzaakt zien hun privé telefoon voor het werk te gebruiken. Ook werd opgemerkt dat spreekkamers waar medewerkers met cliënten praten niet beveiligd zijn.

Ten tweede is er in Utrecht stad sprake van een groot personeelsverloop in met name het afgelopen jaar. In sommige gevallen zijn zaken overgedragen naar meer dan drie opeenvolgende gezinsvoogden binnen een jaar tijd.

Tenslotte geven medewerkers op beide locaties aan dat wachtlijsten voor verschillende vormen van jeugdzorg het planmatig werken bemoeilijken. Gezinsvoogden moeten naast een plan A, ook een plan B en C hebben indien de noodzakelijke hulp niet voorradig is. Keuzes worden dan niet noodzakelijkerwijs meer gemaakt "in het belang van het kind", maar op basis van "het minst schadelijk voor het belang van het kind".

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 Utrecht in de praktijk niet voldoende toetst en stuurt op risicomanagement. Overleg over casuïstiek is niet dusdanig georganiseerd dat alle casuïstiek ook daadwerkelijk aan bod komt. In het kwaliteitshandboek staan wel instructies en in de praktijk gebeurt het meestal wel, maar er wordt niet op gestuurd. Daarom is het afhankelijk van personen en dus kwetsbaar.

Onderbouwing

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

Aansturen op uitvoering risicomanagement

Alle nieuwe zaken worden in het team besproken, daarbij is ook de gedragswetenschapper aanwezig. De gedragswetenschapper is voor gezinsvoogden op zich goed toegankelijk, maar met name in Nieuwegein is er te weinig tijd voor overleg met de gedragswetenschapper beschikbaar. Dat wordt door unitleiders en gezinsvoogden als gemis ervaren.

Unitleiders zijn vooral gericht op de caseload, de procedurele en de personele kant.

De unitleider toetst en stuurt de gezinsvoogden in de werkbegeleiding, die minimaal eens per drie maanden bilateraal plaatsvindt. Bij beginnende gezinsvoogden is dit ongeveer eens per 2 weken. Door het bewaken van beslismomenten komt elke casus eens in de zoveel tijd aan bod. Minimaal is dat eens per jaar.

Inhoudelijke toetsing

De casussen worden in de meeste gevallen inhoudelijk door de gedragswetenschappers getoetst, meestal op initiatief van de gezinsvoogden. In gevallen waarin dat niet gebeurt, voelen de unitleiders zich verantwoordelijk om de casus te bekijken. Gezien echter de (andere) aard van hun functie beschikken zij niet allemaal over voldoende inhoudelijke kennis.

Een plan van aanpak gaat altijd voorzien van een handtekening van de unitleider de deur uit.

Overigens viel het de inspectie op dat in een aantal dossiers plannen van aanpak pas na enkele maanden, dus veel te laat, waren opgesteld.

Vastleggen uitkomst toetsing

Gedragswetenschappers zijn over het algemeen goed op de hoogte van de complexe zaken en houden hun eigen aantekeningen bij, waarop zij in latere overleggen zonodig zelf terugkomen. Soms houden zij ook aantekeningen bij in 'IJ', het registratiesysteem.

Zwak punt in het geheel is dat de gedragswetenschappers niet systematisch de gehele caseload van de gezinsvoogd en de voortgang in alle dossiers kunnen volgen. Zij kennen slechts die zaken die onder hun aandacht zijn gebracht.

Het aanpassen van het uitvoeringsbeleid op basis van ervaringen uit de praktijk gebeurt vrij weinig, hoewel er naar het idee van de geïnterviewde medewerkers sinds enige tijd wel meer aandacht komt voor dit onderwerp.

2.5 Deskundigheid(sbevordering)

Verwachting

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

Oordeel

De inspectie oordeelt dat Bureau Jeugdzorg Utrecht op dit moment niet voldoende voorziet in deskundigheid(sbevordering) van medewerkers op het gebied van het toepassen van risicomangement.

Onderbouwing

Bovenstaand oordeel is gebaseerd op de volgende bevindingen.

Scholing risicomangement

Er is in de Deltamethode wel aandacht voor risico's en veiligheid, maar nog niet alle medewerkers zijn hierin geschoold.

Naar verwachting zal in de nabije toekomst sprake zijn van algemene invoering van de LIRIK, waarin de gedragwetenschappers worden getraind. Die gaan daarna de gezinsvoogden trainen.

Voor nieuwe medewerkers van Bureau Jeugdzorg Utrecht bestaat een verplichte functiescholing die algemeen voor het vak gezinsvoogd opleidt. Er zitten kleine onderdelen over de veiligheid van kinderen in. Daarnaast zijn er vrijwillige cursussen, waarbij de gezinsvoogd jaarlijks geacht wordt een aantal dagen aan scholing te besteden. Een voorbeeld is de cursus ontwikkelingspsychologie. Ook is er een cursus 'Help, kindermishandeling!' door het AMK gegeven.

Gezinsvoogden geven aan graag meer deskundigheid te willen krijgen op het specifieke terrein van risicomangement. In de praktijk leren ze van de teambesprekingen van ingebrachte casuïstiek en het inbrengen van zaken in de 'driehoek', overleg tussen unitleider, gedragswetenschapper en gezinsvoogd.

Voor gedragsdeskundigen is er geen specifieke scholing. In de scholing in de Deltamethode, die BJZ-breed wordt gegeven in het lopende jaar, zitten wel elementen die specifiek op veiligheid van kinderen zijn gericht.

Bekendheid met uitvoeringsbeleid

Voor zover er sprake is van uitvoeringsbeleid met betrekking tot risicomangement, is dat bij de medewerkers niet goed bekend. Medewerkers geven aan niet tevreden te zijn over de implementatie van beleid. Daar is te weinig specifieke aandacht voor. Zo kan het voorkomen dat beleid dat is vastgesteld op het centraal bureau, niet bekend is bij het middenkader van de andere vestigingen.

Hoofdstuk 3 Eindoordeel en aanbevelingen

3.1 Eindoordeel

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

Bureau Jeugdzorg Utrecht past risicomanagement onvoldoende systematisch toe bij onder toezicht gestelde kinderen. Er zijn wel enkele beleidsstukken vastgesteld voor risicomanagement, maar deze voldoen niet om de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind te waarborgen.

Positief is dat de gezinsvoogden hun regierol goed oppakken en ervan doordrongen zijn dat uit de aard van de zaak alle onder toezicht gestelde kinderen risico's lopen. Die risico's worden in de praktijk wel gezien en gewogen, maar de beoordeling hiervan in relatie tot de veiligheid van het kind is niet systematisch en expliciet. Het handelen van gezinsvoogden om risico's te beperken is adequaat waar duidelijk een risico geconstateerd is.

Tenslotte worden gezinsvoogden niet structureel ondersteund en aangestuurd door teamleiders en gedragswetenschappers bij het toepassen van risicomanagement. Hierdoor is het inschatten en beperken van risico's voor het kind in te grote mate afhankelijk van de individuele medewerker.

De inspectie vindt het zorgelijk dat Bureau Jeugdzorg Utrecht onvoldoende waarborgen biedt voor de veiligheid van het onder toezicht gestelde kind. Het onderzoeken, taxeren en beperken van het risico op voor het kind ernstig bedreigende gebeurtenissen is immers een onvoldoende structureel en expliciet onderdeel van het primaire proces van de jeugdbescherming. Niet zichtbaar is 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 doet daarom Bureau Jeugdzorg Utrecht 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 Utrecht aan:

- Zorg dat de verantwoordelijkheid voor het signaleren en bespreken van risico's structureel is belegd en niet afhankelijk van de inschatting van de gezinsvoogd.

- Besteed meer aandacht aan risico-inschattingen, afwegingen en beslissingen na het eerste plan van aanpak. Leg afwegingen en beslissingen op een zakelijke wijze vast in het contact-journaal, om zo het planmatig werken te ondersteunen.
- Zorg dat nieuw beleid, inclusief het gebruik van instrumenten, wordt geïmplementeerd en monitor en evalueer het werken volgens dit beleid.
- Zie toe dat na uitspraak OTS altijd binnen de gestelde wettelijke termijn een plan van aanpak gereed is. Bewaak hierbij dat het plan een werkdocument is en niet alleen de functie heeft van een formeel juridisch document.
- Zorg dat na de ondertoezichtstelling meteen kan worden begonnen met de uitvoering van de maatregel door een gezinsvoogd. Wachtlijsten binnen de jeugdbescherming zijn niet acceptabel.
- Schep zodanige randvoorwaarden dat gedragswetenschappers gedurende het hele OTS-proces kunnen worden ingezet.
- Organiseer het overleg over casuïstiek zodanig dat alle casussen voldoende frequent aan bod komen.
- Besteed aandacht aan de mate waarin medewerkers zich voldoende veilig en geëquipeerd voelen om hun werk uit te voeren.

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*'⁴.

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-*

⁴ *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 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 gedragsdeskundigen 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 gedragswetenschappers.
- 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*”⁵. 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.

⁵ 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
A. Beleid voor risicomanagement	BJZ heeft uitvoeringsbeleid ⁶ van voldoende kwaliteit voor risicomanagement bij onder toezicht gestelde kinderen	In het uitvoeringsbeleid is beschreven: <ul style="list-style-type: none"> - 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 - hoe – indien aanwezig - het gestandaardiseerde instrument voor risico-inschatting te gebruiken als onderdeel van risicomanagement - richtlijnen hoe te handelen bij een verhoogd risico voor de veiligheid van het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling - een werkwijze voor de toetsing van de uitvoering van risicomanagement, inclusief duidelijkheid over de verschillende bevoegdheden en verantwoordelijkheden van medewerkers - hoe de continuïteit te waarborgen bij interne en externe overdrachten. In het uitvoeringsbeleid is t.a.v. de dossiers beschreven: <ul style="list-style-type: none"> - dat er concrete eisen tav de veiligheid van het kind vastgelegd worden (in het plan van aanpak) - dat de uitkomsten van de risico-inschattingen vastgelegd worden 	Beleidsstukken Interviews

⁶ 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"> - BJZ zorgt ervoor dat medewerkers geschoold zijn op de uitvoering en verantwoording van risicomanagement - BJZ zorgt ervoor dat medewerkers bekend zijn met het uitvoeringsbeleid van de eigen organisatie. 	Beleidsstukken Interviews
B. Uitvoering van risicomanagement	Gezinsvoogden voeren het beleid mbt risico-inschatten in de praktijk uit en verantwoorden dit	<p>Gezinsvoogden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - weten op welke momenten en hoe zij risico-inschattingen moeten uitvoeren - voeren risico-inschattingen uit op de aangegeven momenten en wijze - weten hoe het gestandaardiseerde instrument voor risico-inschatting te gebruiken ter ondersteuning van hun eigen intuïtie en gebruiken dit ook daadwerkelijk - leggen de uitkomst van risico-inschattingen in het dossier vast - handelen conform de richtlijnen bij bij een verhoogd risico voor het kind en/of (een vermoeden van) kindermishandeling - 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 - voeren bij verhoogd risico een mondelinge/ telefonische check uit bij de opvolgende gezinsvoogd of de informatie is overgekomen. 	Interviews Dossieronderzoek Observatie
	Gezinsvoogden voeren het beleid voor beperken in de praktijk uit en verantwoorden dit	<p>Gezinsvoogden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - weten wat de regierol inhoudt en hoe deze in te zetten in het belang van de veiligheid van het kind - stellen concrete eisen t.a.v. de veiligheid van het kind en leggen dit vast (in het plan van aanpak) - bewaken het nakomen van veiligheidseisen/afspraken die vastgelegd zijn in het hvp - stellen hun handelen bij op basis van de uitkomsten van de risico-inschatting. 	Interviews Dossieronderzoek Observatie

<p>C. Toetsing/ sturing</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"> - kennen de werkwijze/ concrete gedragsregels uit het beleid - sturen gezinsvoogden aan op het uitvoeren van dit beleid - toetsen de casussen inhoudelijk - leggen de uitkomst van deze toetsing vast - passen het uitvoeringsbeleid zo nodig aan op basis van ervaringen op casusniveau. 	<p>Interviews Dossieronderzoek Observatie</p>
------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------