



**Toezicht jeugdbescherming en jeugdreclassering**

Jeugdbescherming west: regio's Haaglanden, Zuid-Holland  
Noord, Zuid-Holland Midden en Zuid-Holland Zuid

*Utrecht, september 2025*

## Inhoud

<b>De instelling aan het woord</b>	<b>3</b>
Conclusie van de inspecties	3
<b>1 Inleiding</b>	<b>4</b>
Aanleiding	4
Toezicht bij Jeugdbescherming west	5
Doel toezicht	5
Opzet van het onderzoek	6
Beschrijving Jeugdbescherming west	6
<b>2 Conclusie</b>	<b>9</b>
Oordeel inspecties	9
Effecten voor jeugdigen en gezinnen	9
Mate van vertrouwen in de verbeterkracht van Jeugdbescherming west om de geconstateerde normafwijkingen weg te nemen	10
Vervolg	10
<b>3 Resultaten</b>	<b>11</b>
Thema 1a: Aan de uitvoering van een maatregel ligt een cliëntgerichte, integrale en tijdige analyse ten grondslag	11
Thema 1b: Het plan van aanpak is met de jeugdige en ouders opgesteld, sluit aan bij de (verklarende) analyse en komt tijdig tot stand	18
Thema 2: Tijdige inzet van passende hulp	23
Thema 3: Regie op voortgang van het beoogde resultaat	31
Thema 4: Gevolgen van wachttijden voor kinderen, gezinnen en ketenpartners	43
Thema 5: Goed bestuur	47
<b>Bijlage 1: Verantwoording van het toezicht</b>	<b>60</b>
<b>Bijlage 2: Digitale vragenlijst</b>	<b>61</b>
Toelichting op het uitzetten van de vragenlijst:	61
Algemene informatie	61
Contact met jeugdzorgwerker	63
Stellingen	64
Rapportcijfer jeugdzorgwerker	64
<b>Bijlage 3: Toetsingskader</b>	<b>65</b>

## De instelling aan het woord

### Op deze punten uit het rapport zijn we trots:

We krijgen vaak de waardering van de jeugdigen en gezinnen die we begeleiden. Vooral als het gaat over het in contact zijn en het respectvol omgaan met elkaar.

Onze professionals blijven zich met hart en ziel inzetten voor de veiligheid en ontwikkeling van jeugdigen, ook al is er lang niet altijd passend zorgaanbod beschikbaar en moeten ze hun werk doen in een ingewikkeld stelsel.

Als organisatie blijven we leren en streven we naar de naar de hoogst haalbare kwaliteit. Daarbij zijn we open over hoe we werken en wat onze uitdagingen zijn. We vinden het belangrijk om ons voortdurend verder te ontwikkelen. Samenwerking met gezinnen, netwerkpartners en gemeenten is daarbij vanzelfsprekend en onmisbaar.

### Met deze punten uit het rapport gaan we aan de slag:

De aandachtspunten uit het rapport herkennen we. Ze bevestigen de onderwerpen waarmee we hard aan de slag zullen blijven. Zo willen we nog beter in contact zijn en ervoor zorgen dat gezinnen zich gehoord, gezien en begrepen voelen.

Gezinnen krijgen een vaste contactpersoon en we betrekken hen bij het maken van plannen. We zullen er samen met onze netwerkpartners en gemeenten alles aan doen om ervoor te zorgen dat gezinnen snel passende hulp krijgen. Ook kijken we naar de toekomst en breiden we het integrale werken in de regio's verder uit.

We sturen daarnaast scherper op kwaliteit. Dat doen we door doelen duidelijker te formuleren, ze beter te analyseren en de continuïteit in de begeleiding te waarborgen.

### Wat gaan jeugdigen en ouders hiervan merken?

We blijven gezinnen met respect, aandacht en betrokkenheid begeleiden. Tegelijkertijd zullen we ons daarin verder ontwikkelen. Jeugdigen en hun ouders zullen merken dat ze meer betrokken worden bij het maken van plannen en het nemen van besluiten. We willen dat ze zich daardoor meer gehoord, gezien en begrepen voelen. We maken hen duidelijk welke begeleiding ze kunnen verwachten en welke doelen we samen proberen te halen.

We streven er naar dat elke jeugdige een vaste jeugdbeschermer heeft en dat hulp overzichtelijk en op tijd wordt ingezet. Verder gaan we aan de slag met andere hulpverleners en gemeenten om passende hulp sneller in te kunnen zetten. Daarmee hopen we wachttijden te kunnen verkorten.

## Conclusie van de inspecties

De inspecties zien bij Jeugdbescherming west betrokken medewerkers die onder hoge druk in complexe situaties volgens een gezinsgerichte methodiek werken met gezinnen waarbij sprake is van ontwikkelingsbedreiging, onveiligheid of een recidiverisico. Ondanks alle goede intenties en inspanningen concluderen de inspecties dat de kwaliteit van de uitvoering van jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen grotendeels onvoldoende is, zowel door oorzaken binnen als buiten de invloedssfeer van Jeugdbescherming west. Mede doordat veel jeugdigen bij Jeugdbescherming west op de wachtlijst staan, moeten jeugdigen en hun ouders lang wachten op passende bescherming, begeleiding en de hulp die zij nodig hebben. De inspecties vertrouwen er niet op dat Jeugdbescherming west alle geconstateerde normafwijkingen binnen afzienbare tijd kan wegnemen, omdat onderliggende oorzaken veelal buiten de invloedssfeer van Jeugdbescherming west liggen: het structurele tekort aan gekwalificeerd personeel op de arbeidsmarkt en onvoldoende beschikbaar en toegankelijk hulpaanbod zijn belangrijke externe factoren. De inspecties verwachten dat het bestuur transparant is over de tekortkomingen en welke effecten deze hebben op de jeugdigen en hun gezinnen, ook als deze niet (geheel) in de eigen invloedssfeer liggen. De inspecties vertrouwen erop dat Jeugdbescherming west naar aanleiding van dit rapport verbeteringen binnen de eigen invloedssfeer doorvoert en expliciet aandacht besteedt aan implementatie en borging daarvan. Hierover gaan de inspecties met het bestuur in gesprek.

# 1 Inleiding

In mei en juni 2025 voerden de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en de Inspectie Justitie en Veiligheid (hierna: de inspecties) toezicht uit bij Jeugdbescherming west, regio's Haaglanden, Zuid-Holland Noord, Zuid-Holland Midden en Zuid-Holland Zuid (hierna: JBw).

## Aanleiding

Sinds 2019 vragen de inspecties aandacht voor structurele knelpunten in de jeugdbeschermingsketen. De inspecties hebben vanaf dat moment toezicht uitgevoerd en [jaarlijks publicaties uitgebracht](#). In 2022 hebben de inspecties een [brief aan de minister voor Rechtsbescherming en de staatssecretaris van Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport \(VWS\)](#) geschreven. Hierin gaven zij aan dat hun instrumentarium om te interveniëren, en zo verbetering op de korte termijn te bevorderen, was uitgeput. De inspecties kondigden aan niet meer op te treden wanneer de oorzaken van het niet naleven van wet- en regelgeving liggen in het onvoldoende realiseren van een toereikend aanbod van jeugdbescherming en jeugdhulp. De inspecties vroegen om de minister en staatssecretaris in te grijpen met een aanpak die ertoe zou leiden dat elke jeugdige met een maatregel zonder vertraging bescherming of (in geval van jeugdreclassering) begeleiding en hulp zou krijgen. De inspecties lieten weten op te treden als instellingen in de jeugdbeschermingsketen niet 'in control' zijn op de taken waar zij zelf verantwoordelijk voor zijn en zelf grip op behoren te hebben.

Hoewel veel in gang is gezet, is in de afgelopen jaren geen (landelijke) aanpak tot stand gekomen die ertoe leidt dat elke jeugdige met een maatregel zonder vertraging bescherming of begeleiding en hulp krijgt. In oktober 2024 stonden nog altijd 1.500 jeugdigen op een wacht- of een doorstroomlijst bij een gecertificeerde instelling (GI). Het aantal jeugdigen met een maatregel dat wacht op passende hulp is niet in beeld. Inmiddels werken de meeste GI's met het '*Handelingsperspectief en veldnorm bij onderbezetting Gecertificeerde Instellingen*' uit 2022 (hierna: *Handelingsperspectief*). De invulling hiervan verschilt per instelling, maar komt erop neer dat jeugdigen met een maatregel (tijdelijk) geen vaste jeugdzorgwerker<sup>1</sup> hebben, waarmee niet aan wettelijke eisen en niet aan de uitspraak van de kinderrechter wordt voldaan. De inspecties vinden dat in de evaluatie van dit *Handelingsperspectief* onvoldoende aandacht is besteed aan de effecten hiervan op jeugdigen en gezinnen.

De voortdurende knelpunten bij de jeugdbescherming en jeugdreclassering, de aanhoudend zorgelijke signalen en meldingen, het ontbreken van een aanpak die in het hier en nu leidt tot verbetering en het ontbreken van zicht op de effecten van het inzetten van het *handelingsperspectief* leiden ertoe dat de inspecties opnieuw toezicht uitvoeren bij de GI's.

---

<sup>1</sup> Waar we spreken over jeugdzorgwerker wordt zowel jeugdbeschermer als jeugdreclasserder bedoeld. Daar waar relevant wordt specifiek gesproken over de jeugdbeschermer of jeugdreclasserder. In het toetsingskader wordt de overkoepelende term 'professional' gebruikt.

## Toezicht bij Jeugdbescherming west

De inspecties hebben vijf GI's geselecteerd voor dit toezicht, op basis van kerngegevens die zij in het najaar van 2024 hebben opgevraagd die elke GI moet aanleveren bij het ministerie van Justitie en Veiligheid.

De inspecties hebben JBw geselecteerd, omdat blijkt dat op peildatum 1 oktober 2024:

- > 126 jeugdigen niet binnen 5 dagen aan een vaste jeugdzorgwerker zijn gekoppeld;
- > 117 jeugdigen op de monitorlijst staan door verzuim of ziekte van de jeugdzorgwerker;
- > er sprake is van een hoge uitstroom van jeugdzorgwerkers, waardoor de continuïteit van de uitvoering van de maatregelen risico's loopt.

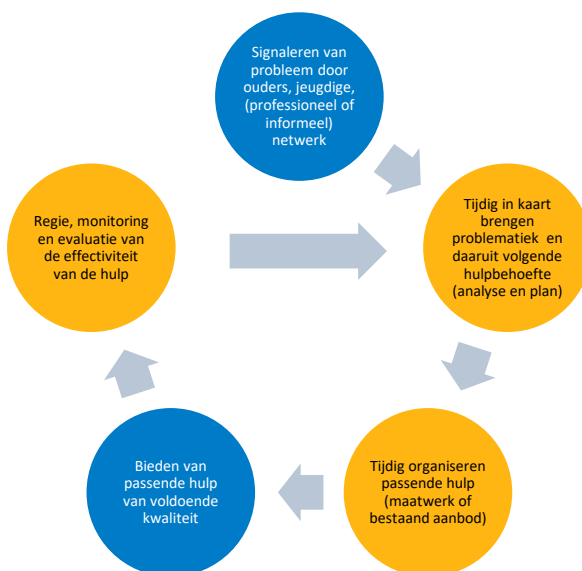
## Doel toezicht

Uitgangspunt bij dit toezicht is dat elke jeugdige met een kinderbeschermings- en/of jeugdreclasseringsmaatregel tijdig passende bescherming of begeleiding en hulp krijgt van voldoende kwaliteit. Het doel van het toezicht is om te beoordelen in welke mate JBw hierin slaagt, hoe het bestuur zijn verantwoordelijkheid neemt om tijdig passende bescherming of begeleiding en hulp te bieden en om de effecten in beeld te brengen voor jeugdigen en gezinnen als dit onvoldoende lukt.

De inspecties hebben de volgende elementen van de taakuitvoering van de GI's getoetst:

- > Instroom en plan van aanpak.
- > Het toe leiden naar passende hulp en ondersteuning.
- > Het houden van regie op de voortgang van het beoogde resultaat.

De samenhang van bovenstaande elementen is terug te zien in onderstaand schema:



De inspecties maken met dit toezicht daarnaast zichtbaar wat het werken met het *Handelingsperspectief* betekent voor jeugdigen met een beschermings- of reclasseringsmaatregel en voor hun gezinnen.

## Opzet van het onderzoek

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van het toetsingskader zoals dit is opgenomen in bijlage 3.

Voor het toezicht hanteren de inspecties vijf thema's:

1. Cliëntgerichte, integrale en tijdige analyse en plan
2. Tijdige inzet van passende hulp
3. Regie, samenwerking, zicht op voortgang en veiligheid
4. Gevolgen van wachttijden voor jeugdigen, gezinnen en ketenpartners
5. Goed bestuur

De inspecties maken in het toezicht onder andere gebruik van wet- en regelgeving, de professionele standaard, veldnormen en beroepscode, richtlijnen voor jeugdhulp en jeugdbescherming, het handboek voor jeugdreclassering en van het Kwaliteitskader Jeugdbescherming (2023).

De inspecties gebruiken voor dit toezicht verschillende informatiebronnen. De informatie uit deze bronnen wordt met elkaar vergeleken en gewogen. De bronnen die de inspecties voor dit toezicht gebruiken zijn terug te vinden in de bijlage 1.

## Beschrijving Jeugdbescherming west

JBw bestaat uit vier stichtingen die ieder afzonderlijk zijn ingeschreven bij de Kamer van Koophandel:

- > Stichting Jeugdbescherming west Haaglanden – KvK-nummer: 41158972
- > Stichting Jeugdbescherming west Zuid-Holland – KvK-nummer: 41169384
- > Stichting Jeugdbescherming west Zeeland – KvK-nummer: 22051869
- > Stichting Jeugdbescherming west Beleid & Bedrijfsvoering – KvK-nummer: 41158974.

JBw werkt in de regio's Haaglanden (Den Haag en omgeving Zuid-Holland Noord (Leiden en omgeving), Zuid-Holland Midden (Gouda en omgeving) Zuid-Holland Zuid (Dordrecht en omgeving) en Zeeland (Zeeuws-Vlaanderen, Walcheren en de Oosterschelderegio).

Stichting Jeugdbescherming west Zeeland is in 2021 ontstaan uit een bestuurlijke fusie met de voormalige jeugdbeschermingsorganisatie Intervence. De aanleiding voor de fusie was de zorg over de continuïteit en kwaliteit van de jeugdbescherming in Zeeland, mede door financiële en organisatorische problemen bij Intervence. Binnen het kader van dit toezicht is Zeeland niet onderzocht.

Onder een regio vallen meerdere teams met jeugdzorgwerkers en elk team wordt aangestuurd door een manager. JBw heeft teams met jeugdbeschermers die alleen jeugdbescherming uitvoeren en teams die jeugdreclassering en jeugdbescherming uitvoeren.

Binnen elk team wordt gewerkt met een driehoek om het methodisch werken te waarborgen. Deze driehoek bestaat uit een manager, gedragswetenschapper en een gespreksbegeleider (deze laatste betreft een rol en geen functie). De gespreksbegeleider is een jeugdbeschermers. De gespreksbegeleider zorgt voor de borging en coaching op het gebied van de *Functional Family Parole* (FFP)-methodiek (zie ook pagina 8 over de FFP-methodiek).

Vanuit het bovenregionaal plan<sup>2</sup>, waarvan het programma functiedifferentiatie onderdeel is, heeft JBw verschillende ondersteunende teamfuncties geïntroduceerd, zoals zorgcoördinatoren en teamjuristen. Deze functies bieden gerichte ondersteuning en brengen aanvullende expertise in onder verantwoordelijkheid van SKJ-geregistreerde jeugdzorgwerkers.

### In- en doorstroomlijsten

Op peildatum 17 april 2025 voerde JBw 2561 maatregelen uit. Van de 2561 maatregelen waren 2327 gekoppeld aan een vaste jeugdzorgwerker (90,9%). Aan 234 maatregelen (9,1%) was geen vaste jeugdzorgwerker gekoppeld. Het grootste aantal maatregelen zonder vaste jeugdzorgwerker (213 maatregelen) betreft een ondertoezichtstelling en de overige maatregelen zonder vaste jeugdzorgwerker betreffen jeugdreclassering (21 maatregelen).

Er zijn verschillen te zien in de regio's qua aantal jeugdigen waar geen vaste jeugdzorgwerker aan is gekoppeld. Regio Zuid-Holland Zuid heeft verhoudingsgewijs op de peildatum de meeste jeugdigen zonder een vaste jeugdhulpverlener. Het gaat om 77 maatregelen, wat neerkomt op 33% van het totale aantal maatregelen zonder vaste jeugdhulpverlener.

JBw hanteert het *handelingsperspectief* als basis voor de werkwijze rondom jeugdigen die niet direct een jeugdzorgwerker toegewezen kunnen krijgen. In tegenstelling tot het handelingsperspectief streeft JBw wel de wettelijke norm van contact binnen vijf werkdagen en het opstellen van een plan van aanpak (veiligheid) binnen zes weken na. Gezinnen die gedupeerd zijn door de kinderopvangtoeslagenaffaire of jeugdigen met een voogdijmaatregel, krijgen volgens de werkwijze van JBw altijd direct een vaste jeugdzorgwerker toegewezen.

Jeugdigen die niet direct geholpen kunnen worden omdat er onvoldoende jeugdzorgwerkers beschikbaar zijn, komen op een monitorlijst terecht. JBw maakt hierin onderscheid tussen nieuwe jeugdigen en jeugdigen die al eerder zijn begeleid door een vaste jeugdbeschermer. De tweede groep zijn jeugdigen die door vertrek of uitval van hun jeugdzorgwerker geen vaste jeugdzorgwerker meer hebben.

Bij nieuwe jeugdigen is de werkwijze in de eerste weken deels conform de reguliere werkwijze. Ook een niet vaste jeugdzorgwerker heeft binnen vijf werkdagen face-to-face contact, vult een veiligheidstaxatie in en stelt samen met de jeugdige, het gezin en het netwerk een plan van aanpak gericht op veiligheid op binnen de termijn van zes weken. JBw handelt op de actuele (on)veiligheid van de gezinnen en kunnen bij dringende situaties, zoals een crisis of onveilige situatie, contact opnemen met de instroommedewerker of de bureaudienst<sup>3</sup>.

Deze werkwijze geldt ook voor jeugdigen waar na vertrek of uitval van de vaste jeugdzorgwerker geen vervanging is.

Een gedragswetenschapper prioriteert de jeugdigen op de in- en doorstroomlijst op basis van het verwachte risico op actuele onveiligheid. De kleurcodering (rood, oranje en groen) geeft aan met welke prioriteit een jeugdige alsnog een vaste jeugdzorgwerker krijgt. Deze inschatting maakt de gedragswetenschapper op basis van informatie uit de

<sup>2</sup> Het bovenregionaal plan is in juni 2021 gestart en heeft als doel de kwaliteit van de jeugdbescherming te verbeteren, de werkdruk en caseload van jeugdbeschermers te verlagen en daarmee meer ruimte te creëren voor directe aandacht aan gezinnen. Het doel van het bovenregionaal plan is het geven van een kwaliteitsimpuls.

<sup>3</sup> De bureaudienst is een centrale functie waar jeugdbeschermers bereikbaar zijn voor spoedzaken, meldingen en vragen buiten kantooruren of tijdens afwezigheid van de vaste jeugdbeschermer.

eerder afgenomen veiligheidstaxatie, de problematiek bij een jeugdige en in het gezin, de factoren die de problematiek in stand houden, de leeftijd van de jeugdige, de duur waarop het gezin geen vaste jeugdzorgwerker heeft en relevante aanvullende informatie, zoals aanwezige hulpverlening in het gezin. De prioritering moet vervolgens ook in het dossier van het gezin worden vastgelegd.

De inspecties zien dat JBw op verschillende manieren met monitorlijsten werkt. Zo zijn er teams die zich voornamelijk bezighouden met het begeleiden van jeugdigen op de monitorlijst, teams met jeugdzorgwerkers met een eigen caseload en die als team daarbij gezamenlijk jeugdigen van de monitorlijst volgen, en teams waar jeugdzorgwerkers naast hun eigen caseload zelfstandig jeugdigen op de monitorlijst volgen.

### **FFP-methodiek**

Bij JBw vormt de Functional Family Parole (FFP)-methodiek de kern van de gezinsgerichte aanpak binnen jeugdbescherming en jeugdreclassering. De methodiek is opgebouwd uit drie fasen:

1. Verbinden en motiveren: in deze fase wordt gewerkt aan het opbouwen van een vertrouwensrelatie met het gezin en het motiveren voor verandering.
2. Ondersteunen en regie voeren: hier wordt de ingezette verandering ondersteund en gevolgd, waarbij het gezin actief betrokken blijft bij het proces.
3. Generaliseren en borgen: in de laatste fase wordt gewerkt aan het bestendigen van de behaalde resultaten en het voorkomen van terugval.

### **Plan van aanpak**

De jeugdzorgwerkers geven bij de inspecties aan dat het plan van aanpak bestaat uit drie onderdelen: een veiligheidsplan, het veranderplan en het borgingsplan. Het veiligheidsplan wordt na start van de maatregel opgesteld en binnen zes weken afgerond. In dit plan staat beschreven welke afspraken er zijn gemaakt om de actuele veiligheid van de jeugdige te waarborgen. Aansluitend wordt gestart met het veranderplan, waarin doelen en acties voor de middellange en lange termijn worden opgenomen. Ten slotte wordt het borgingsplan opgesteld.

### **Proeftuinen en toekomstscenario**

JBw neemt deel aan de regionale proeftuinen in het kader van het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming.

De inspecties hebben de kwaliteit van JBw binnen de proeftuinen niet onderzocht.

## 2 Conclusie

In dit hoofdstuk geven de inspecties de conclusies weer. Daarnaast wordt in dit hoofdstuk beschreven hoe het vervolg van het toezicht eruit zal zien.

### Oordeel inspecties

De inspecties zien bij JBw betrokken medewerkers die onder hoge druk en in complexe situaties volgens een gezinsgerichte methodiek werken. Bij de jeugdigen is sprake van een ontwikkelingsbedreiging, onveiligheid of recidiverisico. Ondanks alle goede intenties en inspanningen van de medewerkers concluderen de inspecties dat de kwaliteit van de uitvoering van jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen **grotendeels onvoldoende** is, zowel door oorzaken binnen als buiten de invloedssfeer van Jeugdbescherming west.

Niet elke maatregel start met een tijdige veiligheidsinschatting en voldoende en betekenisvol contact met de jeugdige en diens ouders. Het oordeel van de inspecties over de kwaliteit en de tijdigheid van de analyse en het gezinsplan is **grotendeels onvoldoende**. Mede bepalend voor het oordeel is de werkwijze voor gezinnen die geen vaste jeugdzorgwerker hebben bij de start van de maatregel.

Het oordeel van de inspecties over de tijdigheid van passende hulp is **grotendeels onvoldoende**. Jeugdigen en ouders krijgen vaak niet tijdig de juiste hulp. Dit komt vooral door de beperkte beschikbaarheid van (jeugd)hulp in de regio's en omdat het komen tot inzet van hulp tijdrovend is. Opschaling vindt niet altijd plaats en de regierol van de jeugdzorgwerker kan worden belemmerd door gemeentelijke besluitvorming.

De inspecties oordelen dat het systematisch handelen en het inschatten van veiligheid **grotendeels voldoende** is. Over participatie van jeugdigen, samenwerking en regie, zicht op de jeugdige en het handelen bij onveiligheid is het oordeel **grotendeels onvoldoende**. Dit komt doordat jeugdzorgwerkers met een deel van de jeugdigen en ouders onvoldoende in contact staan over ontwikkeling en veiligheid.

Het oordeel van de inspecties over goed bestuur is **grotendeels voldoende**. De organisatie heeft een passende missie en visie waarin de jeugdige en het gezin centraal staat. Het bestuur legt verantwoording af en weegt belangen zorgvuldig af. De financiering is kwetsbaar en de communicatie naar medewerkers vraagt om verbetering.

Dit rapport laat zien dat niet tijdige en actieve inzet van de jeugdbescherming, jeugdreclassering en jeugdhulp kan leiden tot recidive, onvoldoende zicht op de ontwikkeling van jeugdigen en plaatsing van jeugdigen op niet-passende plaatsen, wat kan leiden tot extra beschadiging van de jeugdige en het gezin of het afhaken van de gezinnen omdat de hulp onvoldoende aansluit.

### Effecten voor jeugdigen en gezinnen

In dit toezicht hebben de inspecties een beeld opgehaald van de gevolgen van wachttijden voor jeugdigen en gezinnen binnen de jeugdbescherming, jeugdreclassering en toeleiding naar jeugdhulp (thema 4). Daarin zien de inspecties dat niet elke maatregel start met voldoende en betekenisvol contact en het (tijdig) inzetten van passende hulp door wachttijden bij JBw en bij de (jeugd)hulpverlenende instanties. Dit terwijl een maatregel wordt uitgesproken voor jeugdigen die ernstige in hun ontwikkeling worden bedreigd, er onveiligheid is of sprake van een recidiverisico.

Onvoldoende betekenisvol contact en het niet tijdig kunnen inzetten van de noodzakelijke hulp leidt ertoe dat het vertrouwen van gezinnen steeds verder afneemt en daarmee de motivatie om hulp aan te nemen lager wordt.

### **Mate van vertrouwen in de verbeterkracht van Jeugdbescherming west om de geconstateerde normafwijkingen weg te nemen**

Het bestuur van JBw slaagt er in onvoldoende mate in om elke jeugdige met een kinderbeschermings- of jeugdreclasseringsmaatregel effectief te beschermen of begeleiden.

Mede bepalend voor dit oordeel van de inspecties is de werkwijze van JBw bij gezinnen die op de monitorlijst staan, omdat er geen jeugdzorgwerker beschikbaar is. Het *Handelingsperspectief* is de basis van deze werkwijze. JBw ziet zich genoodzaakt om met het *Handelingsperspectief* te werken vanwege de hoge instroom van jeugdigen en een tekort aan gekwalificeerd personeel. Uit het toezicht door de inspecties blijkt dat jeugdigen en gezinnen op de monitorlijst onvoldoende begeleiding krijgen en er onvoldoende zicht is op de ontwikkeling van de jeugdigen. Er wordt niet voldaan aan de wettelijke norm.

Het structurele tekort aan gekwalificeerd personeel op de arbeidsmarkt, de krimp van de organisatie met als gevolg een relatief hoge overhead, de afhankelijkheid van PxQ-financiering en het onvoldoende beschikbare en toegankelijke hulpaanbod zijn belangrijke externe oorzaken van de normafwijkingen. Deze oorzaken liggen deels buiten de invloedssfeer van JBw.

De inspecties zien daardoor beperkte mogelijkheden binnen de eigen invloedssfeer van het bestuur om de situatie daadwerkelijk te verbeteren en de wettelijke taak uit te voeren om namens de overheid elke jeugdige met een kinderbeschermings- of jeugdreclasseringsmaatregel effectief te beschermen of begeleiden. De inspecties hebben er, mede door de externe onderliggende factoren, geen vertrouwen in dat JBw alle geconstateerde normafwijkingen binnen afzienbare tijd wegneemt.

De inspecties hebben wel vertrouwen in de mate waarin het bestuur zich open en toetsbaar opstelt. Het bestuur legt verantwoording af en weegt belangen zorgvuldig. JBw beschikt over een duidelijke missie en visie waarin de jeugdige centraal staat. De inspecties zien dat het bestuur waar nodig plannen aanpast of bijstuurt wanneer deze niet leiden tot gewenste verbeteringen. De inspecties vertrouwen er op dat JBw naar aanleiding van het rapport verbeteringen binnen de eigen invloedssfeer doorvoert en expliciet aandacht besteedt aan implementatie en borging daarvan.

### **Vervolg**






De inspecties verwachten dat het bestuur transparant is over tekortkomingen en over de negatieve effecten hiervan voor jeugdigen en hun gezinnen, ook als deze niet (geheel) in de eigen invloedssfeer liggen.

De inspecties verwachten dat het bestuur tot het uiterste gaat en daar waar nodig en mogelijk maatregelen treft en deze vastlegt in een verbeterplan. Dit betekent dat JBw de tekortkomingen in de organisatie en de factoren die hiertoe leiden onderkent. De negatieve effecten van deze tekortkomingen voor jeugdigen en hun gezinnen hebben ze hierbij in beeld. Ze zijn transparant over de tekortkomingen en factoren, ook als deze niet (geheel) in de eigen invloedssfeer liggen.

### 3 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het toezicht gepresenteerd, zoals de inspecties deze aantreffen op het moment van toezicht. De inspecties geven per norm aan wat hun oordeel is. De inspecties beoordelen de normen op een vierpuntsschaal:

**Oordeel Uitleg**


-  De aanbieder voldoet aan de norm. De inspecties constateren op deze norm alleen positieve punten.
-  De aanbieder voldoet grotendeels aan de norm. De inspecties constateren op deze norm veelal positieve punten, verbetering is op punten mogelijk.
-  De aanbieder voldoet grotendeels niet aan de norm. De inspecties constateren op deze norm overwegend negatieve punten, verbetering is noodzakelijk.
-  De aanbieder voldoet niet aan de norm. De inspecties constateren op deze norm nauwelijks tot geen positieve punten, verbetering is zeer noodzakelijk.
-  De inspecties hebben deze norm niet beoordeeld.

**Thema 1a: Aan de uitvoering van een maatregel ligt een cliëntgerichte, integrale en tijdige analyse ten grondslag**

In dit thema kijken de inspecties naar de kwaliteit en de tijdigheid van de analyse op basis waarvan de GI een plan van aanpak maakt. Onder kwaliteit verstaan de inspecties cliëntgerichtheid en integraliteit van de analyse.

**Oordeel**

Het oordeel van de inspecties over de kwaliteit en de tijdigheid van de analyse is **grotendeels onvoldoende**. De inspecties komen tot dit oordeel omdat niet elke maatregel start met tijdig, voldoende en betekenisvol contact met de jeugdige en diens ouders. Bepalend voor het oordeel is de werkwijze voor gezinnen die geen vaste jeugdzorgwerker hebben bij de start van een maatregel.

Onderdeel:	Cliëntgericht	Integraal	Tijdig
Oordeel:			

Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspecties.

## Norm 1a.1

Norm	Oordeel
Professionals behandelen jeugdigen met respect en jeugdigen ervaren begrip en vertrouwen.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De professional zoekt bij de start van een maatregel of bij een melding naar de gezamenlijke visie van de professional(s), jeugdige en ouders op de informatie die er ligt. De jeugdige en zijn ouders worden geïnformeerd over de vervanger van de professional indien hier sprake van is.</p>	

### Gezamenlijke visie

Van de zes jeugdigen die de inspecties hebben gesproken, zijn drie jeugdigen positief over het contact met hun jeugdzorgwerker bij de start van de maatregel. Een jeugdige vertelt de inspecties dat tijdens het eerste contact gesproken werd over de situatie en de jeugdzorgwerker duidelijk heeft uitgelegd wat ze kwam doen en waarom. Drie van de vijftien ouders die de inspecties gesproken hebben ervaren dat de jeugdzorgwerker bij de start van de maatregel op zoek gaat naar een gezamenlijke visie op de beschikbare informatie.

Van zes ouders horen de inspecties dat zij zich niet gehoord voelen door de jeugdzorgwerker. Meerdere ouders vertellen in onzekerheid te zitten en geen duidelijkheid te krijgen van de jeugdzorgwerkers over de stand van zaken, zoals het perspectief van de uithuisplaatsing van hun kind. Een ouder vertelt dat het rapport van de Raad voor de Kinderbescherming (hierna: raadsrapport) met haar is besproken, maar dat verder niet om haar input is gevraagd. De ouders die geen vaste jeugdzorgwerker hebben, vertellen dat het contact in het begin vaak telefonisch of via WhatsApp was en dat het contact minimaal was. Een van deze ouders vertelt dat ze soms pas na drie weken een reactie kreeg op haar bericht.

Ouder: "Het eerste contact was een kennismakingsgesprek door een ingevlogen medewerker. Deze jeugdzorgwerker was enkel aanwezig voor de intake. Ik denk dat Jeugdbescherming West ook niet meer weet van ons gezin dan het raadsrapport omdat ze verder niets gedaan hebben."

Jeugdzorgwerkers vertellen dat zij werken volgens de FFP-methode. De FFP-methode is gezinsgericht en bestaat uit drie fases: verbinden en motiveren, ondersteunen en regievoeren en generaliseren en borgen, aldus de jeugdzorgwerkers. Jeugdzorgwerkers vertellen dat ze bij de start van de maatregel direct inzetten op verbinden en motiveren door veel te investeren in contactmomenten en daarmee het gezin te leren kennen. De beschikbare informatie, zoals het raadsrapport en de beschikking van de kinderrechter, bespreken ze met ouders en ook met jeugdigen als dat kan. De jeugdzorgwerker stelt zo snel mogelijk na de start van de maatregel een plan van aanpak op. Dit heet een veiligheidsplan, geven de jeugdzorgwerkers aan. Nadat zij dit hebben vastgesteld gaan zij verder om met het gezin tot een veranderplan te komen.

De inspecties zien tijdens het dossieronderzoek in verschillende gezinsplannen de gezamenlijke visie terug. Zo lezen de inspecties reacties van ouders en/of jeugdigen terug in de dossiers. In de veiligheidsplannen is te zien dat de jeugdzorgwerkers zogenoemde 'bodemeisen' beschrijven. Bodemeisen zijn eisen die jeugdzorgwerkers stellen waar het gezin aan moet voldoen om de veiligheid van de jeugdige te kunnen waarborgen.

Jeugdzorgwerkers leggen uit dat zij de bodemeisen formuleren en hierover afstemmen met de gedragswetenschapper en andere jeugdzorgwerkers in de casuïstiekbespreking. De bodemeisen stellen de jeugdzorgwerkers niet ter discussie bij het gezin. Een jeugdzorgwerker vertelt dat de samenwerking met de gezinnen hierdoor ingewikkeld kan zijn, omdat zij het vaak niet eens zijn met de bodemeisen die jeugdzorgwerkers stellen.

Jeugdreclasseerders merken op dat het moeilijker is om tot een gezamenlijke visie te komen met een jeugdige dan met diens ouders. Een jeugdreclasseerder legt uit dat ouders vaak erkennen dat hun kind een delict heeft gepleegd, terwijl een jeugdige dit anders kan zien, of dit mogelijk ontkent. Jeugdreclasseerders proberen alsnog tot een gezamenlijke visie te komen door hierover in gesprek te gaan met de jeugdige. Zij gaan daarbij in op de situatie zonder aan waarheidsvinding te doen.

Jeugdzorgwerker: "Het belang van het kind staat altijd voorop en daar probeer je overeenstemming met elkaar over te krijgen."

### **Werken aan contact en samenwerking**

In de gesprekken met jeugdzorgwerkers horen de inspecties dat jeugdzorgwerkers de intentie hebben om vanaf de start van de maatregel de samenwerking met ouders en jeugdigen op te zoeken. Jeugdzorgwerkers geven aan dat bij de zitting altijd iemand van JBw aanwezig is met als streven de vaste jeugdzorgwerker, zodat het gezin één gezicht vanuit JBw ziet en het eerste contact tussen het gezin en de jeugdzorgwerker gelegd kan worden. Jeugdzorgwerkers leggen uit dat voor de jeugdigen op de monitorlijst de afspraak geldt dat de jeugdzorgwerker die naar de zitting gaat, ook contact opneemt met de jeugdige en het gezin om een afspraak in te plannen. Jeugdzorgwerkers merken op dat bij de jeugdigen die op de monitorlijst staan het contact en de samenwerking minder intensief is dan bij de jeugdigen en gezinnen die een vaste jeugdzorgwerker hebben. Ook vertellen zij dat zzp'ers vaak geen vaste jeugdzorgwerker worden van een jeugdige, omdat zij tijdelijk bij JBw werken. De jeugdzorgwerkers vertellen dat de gezinnen op de monitorlijst vaker te maken hebben met een jeugdzorgwerker die zzp'er is, die wordt vaak geen vaste jeugdzorgwerker van het gezin. Jeugdzorgwerkers geven aan dat zij, aangezien zij maar tijdelijk in dienst zijn van JBw, minder goed een band kunnen opbouwen met het gezin.

In gesprek met de jeugdzorgwerkers horen de inspecties dat de jeugdigen en gezinnen die op de monitorlijst staan contact op kunnen nemen met de bureaudienst. Deze jeugdigen en gezinnen zijn niet altijd op de hoogte welke jeugdzorgwerker(s) bij hen betrokken is/zijn.

Van jeugdreclasseerders horen de inspecties dat binnen de teams vaste jeugdreclasseerders zijn die deze jeugdigen begeleiden en dat er weinig wisselingen van jeugdreclasseerders zijn voor de jeugdigen. Jeugdzorgwerkers vertellen dat het de afspraak is om iedere vier weken contact op te nemen met de jeugdigen en gezinnen die op de monitorlijst staan.

De inspecties zien in zes van de acht cliëntdossiers die de inspecties zelf inkeken dat de begeleiding ook na het eerste contact actief is opgepakt. Het gaat om meerdere contactmomenten tussen de jeugdzorgwerker en de jeugdige en het gezin. Dit zien de inspecties ook terug in elf cliëntdossiers die samen met jeugdzorgwerkers ingezien zijn. Het gaat hier om jeugdigen die een vaste jeugdzorgwerker hebben. In de meeste gevallen is in de eerste weken een start gemaakt met het opbouwen van contact.


Ook zien de inspecties dat het contact navolgbaar is vastgelegd waarbij naar voren komt dat de jeugdzorgwerker de jeugdige en diens ouders frequent gesproken heeft om elkaar beter te leren kennen. Bovendien spreken ze over de stand van zaken, bestaande zorgen en het toekomstperspectief. In één cliëntdossier, dat de inspecties samen met de betrokken jeugdzorgwerker hebben ingezien, zien de inspecties dat het de jeugdzorgwerker na start van de maatregel niet is gelukt om de jeugdige te spreken.

De inspecties zien in dit cliëntdossier dat de jeugdbeschermer dit wel actief heeft geprobeerd door meermaals op huisbezoek te gaan en ook contact te zoeken per brief.

**Tekortkomingen**

- > Niet elke maatregel start met tijdig, voldoende en betekenisvol contact met de jeugdige en diens ouders. Dit is wel nodig om tot een gezamenlijke visie te komen met de jeugdige en diens ouders als basis voor de uitvoering van de maatregel.
- > Niet elke jeugdige en ouders zijn ervan op de hoogte wie de betrokken jeugdzorgwerker is.

**Norm 1a.2**

Norm	Oordeel
Wensen, behoeften en mogelijkheden van jeugdigen, ouders en netwerk zijn in beeld bij professionals.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De professional onderzoekt de voorgeschiedenis, cultuur, leefwereld, mogelijkheden, wensen, gezondheid, ontwikkelingsbehoeften, ernst en oorzaken van de problematiek en het gewenste toekomstperspectief. Professionals weten of er in het gezin op meerdere domeinen problemen spelen. De professional heeft een samenhangend en actueel beeld van de context van de jeugdige, ouders en netwerk. De professional vormt dit beeld samen met de jeugdige, ouders en andere betrokkenen en het beeld is bij betrokken professionals bekend. Professionals brengen veiligheidrisico's van de jeugdige, ouders en het netwerk breed in kaart, waaronder op het gebied van de sociaal-emotionele, lichamelijke en seksuele ontwikkeling en psychisch welzijn.</p> <p><i>Specifiek voor jeugdreclassering:</i> De professional voert een risicotaxatie uit gericht op het recidiverisico van de jeugdige.</p>	

**Samenhangend en actueel beeld**

De inspecties hebben zes jeugdigen gesproken over hun contact met de jeugdzorgwerker. Vijf van de jeugdigen zijn overwegend positief hierover.

Jeugdige: 'De jeugdzorgwerker heeft een goed beeld van wie zij is, hoe haar situatie is en wie voor haar belangrijke personen zijn.'

Van de vijftien ouders zijn elf negatief over de jeugdzorgwerker. Meerdere ouders merken op dat jeugdzorgwerkers onvoldoende contact met hen hebben en daardoor onvoldoende een samenhangend en actueel beeld van de situatie kunnen schetsen. Ook hoorden de inspecties van verschillende ouders dat zij vinden dat de betrokken jeugdzorgwerkers onvoldoende naar hen luisteren en dat zij zich niet gehoord voelen.

Ouder: "Ik heb het idee dat er nauwelijks naar mij of mijn dochters wordt geluisterd. Jeugdzorgwerkers nemen nooit contact met ons op. Hoe kunnen ze dan de situatie goed in beeld hebben?"

De inspecties horen van de jeugdzorgwerkers dat het beeld van de jeugdigen en het gezin wordt gevormd door informatie uit het raadsrapport, de beschikking van de rechtbank en uit gesprekken met het gezin, familieleden, vrienden, school/kinderopvang of overige betrokkenen bij het gezin, zoals andere hulpverleners. In gesprek met de managers en gedragswetenschappers horen de inspecties dat wanneer een nieuwe jeugdige is aangemeld, de gedragswetenschapper kijkt welke jeugdzorgwerker bij het gezin past. De gedragswetenschapper schat dit in door een beknopte analyse te doen op basis van de beschikbare informatie en de expertise van de jeugdzorgwerkers in het team.

Jeugdzorgwerkers vertellen dat de werkwijze volgens de FFP-methode gericht is op het direct beter leren kennen van de jeugdige en het gezin na start van de maatregel. Dan wordt breed gekeken naar verschillende domeinen. De inspecties zien dit ook terug in de cliëntdossiers waarin informatie staat over bijvoorbeeld de ontwikkeling van de jeugdige en diens ouders, de seksuele ontwikkeling van de jeugdige, de opvoedingsrelatie en het netwerk van het gezin. In gesprek met de jeugdzorgwerkers horen de inspecties dat het niet altijd lukt om in de eerste fase van de FFP-methode voldoende tijd en aandacht te hebben om de wensen, behoeften en mogelijkheden van jeugdigen, ouders en het netwerk in beeld te krijgen. Een jeugdzorgwerker legt uit dat het ook afhangt van de situatie van het gezin: sommige gezinnen staan niet open voor contact en als er sprake is van onveiligheid, richten jeugdzorgwerkers hun tijd vooral op het handelen daarop.

Jeugdreclasserders merken op dat de jeugdige (en het gezin) direct uitvoering moeten geven aan de maatregel, waardoor minder tijd is voor de fase één (verbinden en motiveren). Dit kan een negatief effect hebben, aangezien verbinden en motiveren een belangrijke fase voor samenwerking en de verdere de fases van de FFP-methode is, leggen zij uit. De inspecties horen in de gesprekken met de jeugdzorgwerkers dat er een verschil bestaat tussen de mate van verbinding die een jeugdzorgwerker heeft met een jeugdige en een gezin dat op de monitoringslijst staat of waar de jeugdzorgwerker de vaste jeugdzorgwerker is. Jeugdzorgwerkers vertellen dat de jeugdzorgwerker met een jeugdige en gezin van de monitorlijst minder verbinding heeft. Een jeugdzorgwerker vertelt dat wanneer een jeugdige en een gezin voor de maatregel contact had met het lokale team, zij contact met hen opneemt om afspraken te maken of zij nogmaals kunnen langsgaan bij de jeugdige en het gezin, omdat er vanuit JBw geen capaciteit voor is. Een andere jeugdzorgwerker vult aan dat wanneer het lokale team niet betrokken was, de jeugdzorgwerkers bekijken met wie uit het netwerk van de jeugdige en het gezin afspraken gemaakt kunnen worden om de jeugdige en het gezin in de gaten te houden. Dit kan bijvoorbeeld een familielid zijn of de leraar van de school van de jeugdige.

Jeugdzorgwerker: "De regie van de gezinnen die op de monitorlijst staat ligt bij ons, maar in verband met het capaciteitsprobleem maken we afspraken met andere betrokkenen van het gezin."

### Veiligheidsrisico's breed in beeld

In de gesprekken met de jeugdzorgwerkers horen de inspecties dat sinds afgelopen jaar jeugdzorgwerkers het veiligheidstaxatie-instrument HAVIK (Handelingsgerichte Actuele Veiligheid Inschatting van het Kind) gebruiken om veiligheidsrisico's op meerdere gebieden/domeinen in te schatten van een jeugdige. De ARIJ-veiligheidstaxatie wordt uitgefaseerd. Op basis van de risico's voor de actuele veiligheid stellen de jeugdzorgwerkers een veiligheidsplan op. Dit plan is gericht op het maken van afspraken en bepalen van acties met betrekking tot de actuele veiligheid van de jeugdigen. Jeugdzorgwerkers benoemen dat de HAVIK hen helpt bij het formuleren van bodemeisen, veiligheidsafspraken en consequenties wanneer niet aan de bodemeisen wordt voldaan.

Jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers vertellen dat in ieder contact met de jeugdige en/of ouders de focus ligt op veiligheid voor de jeugdige. Het lukt jeugdzorgwerkers over het algemeen altijd om de veiligheidsrisico's breed in beeld te krijgen. De inspecties beoordeelden in zes van de acht cliëntdossiers die zij zelf inzagen dat de veiligheidsrisico's breed in beeld gebracht zijn. Ook in de cliëntdossiers die de inspecties hebben ingezien samen met de jeugdzorgwerkers is in de meeste gevallen een ingevulde risicotaxatie en veiligheidstaxatie aan de hand van de HAVIK te zien.


### Inschatten recidiverisico

Jeugdreclasseerders vertellen dat zij de LIJ, HAVIK en ARIJ gebruiken voor het inschatten van het recidiverisico. Een jeugdreclasseerder geeft aan dat deze huidige risico-inschatting verbreed kan worden door gebruik te maken van de uitgebreidere versie van de LIJ. Deze uitgebreide versie kijkt namelijk niet alleen naar de jeugdige, maar het hele gezin wordt betrokken in de inschatting.

### Tekortkoming

- > JBw onderzoekt niet altijd in gezamenlijkheid met de jeugdige, diens ouders en andere betrokkenen in de eerste zes weken na de start van de maatregel de voorgeschiedenis, cultuur, leefwereld, mogelijkheden, wensen, gezondheid, ontwikkelingsbehoeften, ernst en oorzaken van de problematiek en het gewenste toekomstperspectief.

### Norm 1a.3

Norm	Oordeel
De start van de uitvoering van de maatregel vindt plaats binnen de gestelde termijnen.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>Het eerste contact tussen de professional, de jeugdige en diens ouders en een eerste inschatting van de veiligheid van de jeugdige vinden tijdig plaats (binnen vijf dagen). De professional doet tijdig onderzoek naar de opvoedcapaciteiten van ouders en de ontwikkelingsbehoefte van de jeugdige. Het onderzoek start op tijd en wordt niet belemmerd door wachtlijsten.</p>	

### Contact binnen vijf dagen

Volgens het Besluit Jeugdwet moet de GI binnen vijf dagen contact leggen met een jeugdige en het gezin. De jeugdzorgwerkers, managers en gedragswetenschappers vertellen de inspecties dat die termijn vaak kort is om het eerste face-to-face contact te leggen met de jeugdige en diens ouders. Het lukt jeugdzorgwerkers niet altijd om dit contact binnen de gestelde termijn te laten plaatsvinden. Dit horen de inspecties ook terug van de ouders en jeugdigen.

Een ouder vertelt dat de jeugdzorgwerker twee weken na uithuisplaatsing op huisbezoek is gegaan bij de jeugdige. Van een jeugdige horen de inspecties dat de jeugdzorgwerker twee maanden na de start van de maatregel op huisbezoek kwam.

Managers: "Het uitgangspunt is om het eerste fysieke contact binnen de termijn van vijf dagen te hebben. Dit vinden alle medewerkers binnen Jeugdbescherming West belangrijk, maar het lukt niet altijd."

Jeugdzorgwerkers benoemen dat het niet halen van de termijn vaak buiten hun invloedssfeer ligt. Dit wordt beïnvloed door de situatie en agenda van ouders en jeugdigen. Jeugdzorgwerkers geven de voorbeelden dat een eerste huisbezoek niet binnen vijf dagen plaatsvindt doordat gezinnen vakantie hebben of een gezinslid ziek is. De inspecties horen dat tussen de individuele jeugdzorgwerkers verschillen zijn in wat zij verstaan onder contact binnen de gestelde termijn: sommige jeugdzorgwerkers tellen het persoonlijke contact tijdens de rechtbankzitting mee als contactmoment en andere jeugdzorgwerkers zien het eerste huisbezoek als het eerste face-to-face contactmoment.

Jeugdreclasserders vertellen dat het soms niet lukt om de jeugdige binnen vijf dagen te zien doordat de Raad voor de Kinderbescherming de contactgegevens van het gezin niet heeft gedeeld of dat ouders de jeugdreclasserder eerst zelf willen ontmoeten, voordat de jeugdige kennismakt met de jeugdreclasserder.

De inspecties hebben zelf in acht cliëntdossiers gekeken naar het moment waarop de jeugdzorgwerker persoonlijk contact met de jeugdige en ouders heeft gehad nadat de maatregel is opgelegd. In vier van deze acht cliëntdossiers zien de inspecties dat het eerste face-to-face contact binnen vijf dagen heeft plaatsgevonden, in de overige vier cliëntdossiers is dit niet gelukt. Uit de antwoorden op de digitale vragenlijst (n=227) voor ouders en jeugdigen komt naar voren dat 63% aangeeft dat het eerste contact met een jeugdzorgwerkers binnen één week na de zitting was. 20% geeft aan dat het eerste contact niet binnen één week na de zitting was. 17% geeft aan niet meer te weten of het eerste contact binnen één week na de zitting was.

### **Tekortkomingen**

- > Het eerste contact tussen de jeugdzorgwerker, jeugdige en diens ouders en de eerste veiligheidsinschatting vinden in veel gevallen niet tijdig plaats. Hierdoor starten de activiteiten die nodig zijn om met het gezin tot een gezamenlijke analyse en gedragen plan te komen worden niet altijd tijdig.




## Thema 1b: Het plan van aanpak is met de jeugdige en ouders opgesteld, sluit aan bij de (verklarende) analyse en komt tijdig tot stand

In dit thema kijken de inspecties naar kwaliteit en tijdigheid van het plan van aanpak. Onder kwaliteit verstaan de inspecties de cliëntgerichtheid waarmee het plan tot stand is gekomen en mate waarin het plan aansluit bij de analyse.

### Oordeel


Het oordeel van de inspecties over de kwaliteit en de tijdigheid van het gezinsplan is **grotendeels onvoldoende**. De inspecties komen tot dit oordeel omdat het gezinsplan onvoldoende samen met de jeugdige en ouders tot stand komt, ondanks de gezinsgerichte methodiek van JBw. Bij JBw wordt binnen 6 weken na het uitspreken van een maatregel een veiligheidsplan opgesteld gericht op het waarborgen van de veiligheid van de jeugdige. Daarna wordt met het gezin een gezinsplan opgesteld met bredere ontwikkeldoelen en toekomstperspectief. Beide onderdelen (veiligheid en ontwikkeling) maken deel uit van het plan van aanpak dat binnen de wettelijke termijn van 6 weken afgerond moet zijn. Mede bepalend voor het oordeel van de inspecties is dat de doelen voor gezinnen op de monitorlijst vaak beperkt blijven tot de actuele veiligheid, en niet gericht zijn op bredere ontwikkeling en toekomstperspectief.

In onderstaand figuur ziet u wat de oordelen zijn van de inspecties op de normen die vallen onder dit thema.

Onderdeel:	Cliëntgericht	Sluit aan bij analyse	Tijdig
Oordeel:			

Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspecties.

### Norm 1b.1

Norm	Oordeel
De professional stelt het plan van aanpak samen met de jeugdige en ouders op, zolang dit in het belang van de jeugdige is.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De jeugdige en ouders bepalen, zolang dit in het belang van de jeugdige is, samen met de professional de hulpvraag, de doelen en de vorm van de in te zetten hulp. De professional legt uit wat de verschillende mogelijkheden zijn. Bij het bepalen van de doelen en het nemen van beslissingen is het belang van de jeugdige leidend. Indien de professional een keuze maakt die afwijkt van de visie van ouders of jeugdige legt hij dit uit. <i>Voor jeugdreclassering:</i> Voor elke jeugdige wordt een plan gemaakt. De jeugdige is op de hoogte van de inhoud van het plan. De voorwaarden, aanwijzingen en afspraken die in het plan staan zijn duidelijk voor de jeugdige.</p>	

#### Samen doelen en hulpvraag bepalen

Vier van de zes jeugdigen spreken positief over hun betrokkenheid bij hun plan. Eén jeugdige vertelt geen doelen te hebben waaraan ze werkt, maar dat ze wel veel gesprekken heeft met de jeugdzorgwerker over haar toekomst. Meerdere jeugdigen merken op dat hun doelen opgesteld zijn in samenspraak met de jeugdzorgwerker, ouders en henzelf.

Vijf van de vijftien ouders merken op geen plan van aanpak te hebben of er nooit over gesproken te hebben. De inspecties horen in de gesprekken met ouders dat zij verdeeld zijn over de mate waarin ze het gevoel hebben goed door de jeugdzorgwerker te zijn meegenomen bij de totstandkoming van het gezinsplan. Vijf ouders vinden dat zij voldoende input hebben kunnen leveren en mee hebben kunnen denken over het gezinsplan. Zo vertelt een ouder de inspecties dat ze in samenspraak met de jeugdzorgwerker gekeken hebben naar welke hulpvraag past en welke manier passend is om aan de hulpvraag te werken. Een andere ouder vertelt dat nooit naar zijn mening wordt gevraagd en hij niet het gevoel heeft dat er naar hem geluisterd wordt.

Ouder: "Ik heb nooit iets van een plan gezien. Ik denk dat ik weleens telefonisch contact heb gehad met iemand van Jeugdbescherming west, maar er is toen nauwelijks iets besproken."

Met de jeugdigen gaan jeugdzorgwerkers vaak een wandeling maken en ondertussen bespreken ze waar de jeugdige aan wil werken. Jeugdzorgwerkers vertellen de inspecties dat ze deze informatie vervolgens verwerken in het plan.

In gesprekken met de jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers horen de inspecties dat jeugdzorgwerkers het plan van aanpak samen met de jeugdige en ouders opstellen. Dit is conform de FFP-methodiek. Tijdens de eerste fase van de FFP-methodiek (verbinden en motiveren) zoeken jeugdzorgwerkers intensief contact met het gehele gezin op om zicht te krijgen op onder andere de voorgeschiedenis, mogelijkheden en behoeften van het gezin, en welke krachten en risico's er binnen het gezin zijn. Jeugdzorgwerkers vertellen dat zij de informatie die zij hebben verzameld analyseren en vervolgens omzetten in (gezins)patronen waaruit de jeugdzorgwerker afleidt hoe het gezin kan zorgen voor (of bijdragen aan) de ontwikkeling en de veiligheid van de jeugdige. Dit nemen jeugdzorgwerkers op in het gezinsplan. Jeugdzorgwerkers vertellen er veel waarde aan te hechten dat ouders en jeugdigen zich kunnen vinden in het gezinsplan. Jeugdzorgwerkers geven aan dat het gezinsplan pas vastgesteld kan worden wanneer het een gedragen plan is. Zij vertellen dat het hierdoor soms langer kan duren voordat de jeugdzorgwerker fase één heeft afgerond en doorgaat naar fase twee van de FFP-methodiek, namelijk 'ondersteunen en regievoeren.

Jeugdzorgwerker: "Wanneer het gezin niet mee wil werken met het opstellen van het gezinsplan, kan het ingewikkeld zijn om gezinspatronen te doorbreken. Dit maakt het lastiger om als jeugdzorgwerker een positieve verandering binnen het gezin te realiseren."

De jeugdzorgwerkers leggen uit dat het voor de gezinnen op de monitorlijst vaak alleen lukt om doelen op te stellen die gericht zijn op de actuele veiligheid van de jeugdige, aangezien het veiligheidsplan voornamelijk is gebaseerd op de al beschikbare informatie. Wanneer de jeugdige en het gezin een vaste jeugdzorgwerker krijgen, zorgt deze jeugdzorgwerker ervoor dat de analyse uitgebreid wordt zodat het gezinsplan dat volgt gebaseerd is op een volledige analyse.

In zeven van de acht cliëntdossiers die de inspecties zelf ingezien hebben, lezen de inspecties dat het gezinsplan in samenspraak met de jeugdige en/of diens ouders is opgesteld en in de andere zien de inspecties dat niet. De inspecties zien in verschillende veiligheidsplannen en gezinsplannen een reactie van ouders en jeugdigen verwerkt. De inspecties zien in zes cliëntdossiers, die ingezien zijn samen met de jeugdzorgwerkers, dat een reactie van de ouders in het plan staat.


De inspecties zien in een van de cliëntdossiers dat de reactie van ouders niet in het plan is verwerkt. De betrokken jeugdzorgwerker legt uit dat het ontbreken van een schriftelijke reactie niet betekent dat het plan niet is besproken met de ouders.

Een andere jeugdzorgwerker vertelt dat jeugdzorgwerkers ook de (gezins)patronen die voortkomen uit de brede analyse van de problematiek altijd bespreken met het gezin. Ouders kunnen zich niet altijd vinden in de patronen. Bij onenigheid bespreken de jeugdzorgwerkers de verschillen in visie. Indien de jeugdzorgwerker samen met de ouders niet tot een gezamenlijke visie komt, worden alle twee de perspectieven, van zowel de ouders als de jeugdbeschermer in het plan opgenomen, vertelt de jeugdzorgwerker.

### Tekortkoming

- > JBw stelt het plan van aanpak te weinig samen met de jeugdige en diens ouders op. Dit is wel belangrijk voor de effectieve uitvoering van de maatregel.

### Norm 1b.2

Norm	Oordeel
Het plan sluit aan op de (verklarende) analyse.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>Er is een door ouders en jeugdige zoveel mogelijk gedragen plan van aanpak (gedragen koers) gebaseerd op een brede analyse van de problematiek, waarin doelen zijn geformuleerd en waarin staat welke hulp nodig is om de doelen te bereiken. Om te borgen dat de hulp doeltreffend is, werken professionals planmatig. Het moet voor de jeugdige, ouders en professionals duidelijk zijn wat de doelen van de hulp zijn en hoe zij hieraan werken. De doelen en afspraken zijn ontwikkelingsgericht, haalbaar, concreet en actueel. Het plan sluit aan bij de analyse: De doelen en de in te zetten hulp leiden redelijkerwijs tot het afwenden van de onveiligheid, de ontwikkelingsbedreiging en/of het recidiverisico.</p>	

Voor deze norm is op dit moment onvoldoende onderbouwing beschikbaar vanuit de verschillende geraadpleegde bronnen vanuit de inspecties, zoals dossierinformatie en gesprekken. Hierdoor is een volledige en onderbouwde toetsing aan deze norm niet mogelijk. De beschikbare informatie die wél is aangetroffen, wordt hieronder benoemd, om het beeld zo volledig en transparant mogelijk te maken.

### Analyse van de problematiek

Jeugdzorgwerkers benoemen dat de brede analyse van de problematiek start nadat het veiligheidsplan is opgesteld en in het gezinsplan staat. Zij vertellen dat het streven is om het gezinsplan binnen drie maanden opgesteld te hebben. Jeugdzorgwerkers stellen het gezinsplan op naar aanleiding van gesprekken met ouders, jeugdige en/of school of andere betrokkenen en kijken naar de beschikbare informatie, zoals het raadsrapport.

Jeugdzorgwerkers gaan door met het verzamelen van informatie totdat zij hypothesen en patronen op kunnen stellen, waaruit uiteindelijk de doelen voortkomen. Het gezinsplan bespreekt de jeugdzorgwerker met het eigen team en gedragswetenschapper voordat dit met het gezin besproken wordt en definitief wordt gemaakt, aldus de jeugdzorgwerkers.


Drie van de vijf jeugdigen vertellen de inspecties dat hun plan goed aansluit bij hun situatie en dat de doelen passen bij wat zij zelf willen bereiken.

Eén van hen licht toe dat de doelen goed aansluiten, omdat zij deze samen met haar jeugdzorgwerker heeft opgesteld. Een andere jeugdige geeft aan geen plan of doelen te hebben.

Vijf van de vijftien ouders merken op geen plan van aanpak of doelen te hebben. Twee ouders vertellen de inspecties dat zij vinden dat hun plan aansluit bij hun situatie. Een ouder vertelt dat zij vindt dat het plan van aanpak niet aansluit en een andere ouder vindt dat het plan van aanpak deels aansluit.

Drie van de vier ketenpartners spreken positief over de mate waarop het gezinsplan aansluit bij het gezin. Ketenpartners vinden het gezinsplan passen bij de problematiek van het gezin en de doelen ontwikkelingsgericht en haalbaar. Een ketenpartner geeft aan dat het gezinsplan niet aansluit. Deze ketenpartner vertelt dat de doelen algemeen geformuleerd zijn en niet gebonden zijn aan termijnen.

### Norm 1b.3

Norm	Oordeel
Het plan van aanpak is gereed binnen de gestelde termijnen.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b>                      Het plan (de gedragen koers) is binnen zes weken na het uitspreken van de maatregel beschikbaar.</p>	

#### Plan van aanpak binnen zes weken

De jeugdzorgwerkers vertellen de inspecties dat het hen vaak lukt om het veiligheidsplan binnen zes weken na de start van de maatregel op te stellen. Het veiligheidsplan is gefocust op veiligheid waarin onder andere de veiligheidsrisico's, veiligheidsafspraken en bodemeisen om de veiligheid te waarborgen beschreven staan. Het veiligheidsplan bevat geen brede analyse van de problematiek, aldus de jeugdzorgwerkers. Jeugdzorgwerkers vertellen de inspecties dat zij na de start van de maatregel zes weken de tijd hebben voor het vaststellen van het veiligheidsplan. Na die zes weken starten zij met de brede analyse van de problematiek voor het opstellen van het gezinsplan. Het veranderplan moet binnen drie maanden vastgesteld zijn.

Manager: "We merken dat we meer moeten sturen op de tijdigheid van het gezinsplan bij jeugdzorgwerkers. Het lukt niet altijd om het gezinsplan binnen drie maanden vastgesteld te hebben."

In gesprekken met de raad van bestuur, managers, gedragswetenschappers en jeugdzorgwerkers horen de inspecties dat de jeugdige en ouders achter het gezinsplan moeten staan en het daardoor tijdrovend is. Jeugdzorgwerkers merken op dat na start van de maatregel de focus ligt om te acteren op de veiligheid indien dat nodig is, met als gevolg dat het gezinsplan, met de daar bijhorende analyse, langer op zich laten wachten. Jeugdzorgwerkers vertellen dat wanneer de termijn van drie maanden voor het gezinsplan niet wordt gehaald, dit uitgelegd moet worden in het BTO. Tijdens het BTO is het gehele team aanwezig, waaronder jeugdzorgwerkers, managers en gedragswetenschapper. In gesprekken met de teamleiders en gedragswetenschappers horen de inspecties dat het gezinsplan op de agenda blijft staan tijdens het wekelijkse BTO totdat het is vastgesteld.

Jeugdzorgwerker: "Soms lukt het niet om de neuzen dezelfde kant op te krijgen en dan duurt het langer totdat het gezinsplan is opgesteld. Drie maanden gaan dan snel voorbij, vooral wanneer het gezin afspraken afzegt of situaties binnen het gezin veranderen."

Op peildatum 17 april 2025 blijkt uit de cijfers (KPI's) dat een groot gedeelte van de maatregelen niet binnen zes weken na de start over een veiligheidsplan beschikt. Bij 1034 van de 2561 casussen was er op de peildatum nog niet tijdig een veiligheidsplan aanwezig. Bij 1256 casussen is het veiligheidsplan binnen zes weken opgesteld. Voor 78 dossiers moet het veiligheidsplan nog worden opgesteld en is de termijn van zes weken nog niet verstreken. Voor 193 casussen is het onduidelijk of deze binnen de termijn over een veiligheidsplan beschikten.<sup>4</sup>

### **Tekortkoming**

- > JBw slaagt er voor een groot deel van de jeugdigen niet in om tijdig samen met jeugdige en ouders een plan van aanpak op te stellen op basis van een gezamenlijke integrale analyse van de gezinssituatie. Het veiligheidsplan is geen vervanging voor het plan van aanpak.

---

<sup>4</sup> In de periode daarvoor werden plannen van aanpak onder verschillende benamingen opgeslagen. Hierdoor is het niet mogelijk om bij oudere dossiers automatisch alle informatie over het eerste plan van aanpak te achterhalen.

## Thema 2: Tijdige inzet van passende hulp

In dit thema kijken de inspecties in hoeverre het lukt om de hulp die nodig is om de ontwikkelingsbedreiging af te wenden en/of het recidiverisico te verminderen tijdig in te zetten.

### Oordeel

Het oordeel van de inspecties over de tijdigheid van het inzetten van passende hulp is **grotendeels onvoldoende**. De inspecties komen tot dit oordeel omdat jeugdigen en hun ouders te vaak niet tijdig de meest passende hulp krijgen. Het proces om te komen tot de inzet van hulp is veelal tijdrovend. Het heeft ook te maken met onvoldoende beschikbaarheid van tijdige en passende (jeugd)hulp in de regio's. Gemeenten zijn hier verantwoordelijk voor. De opschaling door jeugdzorgwerkers door het aanmaken van het kwesties vindt niet altijd plaats, indien passende hulp niet beschikbaar is. De regierol van de jeugdzorgwerker bij het inzetten van noodzakelijk geachte hulp wordt belemmerd door gemeentelijke procedures of besluitvorming.

Onderdeel:	Passende hulp	Tijdig	Afgestemd
Oordeel:	-	--	-

Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspecties.

### Norm 2.1

Norm	Oordeel
De ingezette hulp draagt bij aan het afwenden van de ontwikkelingsbedreiging, respectievelijk het recidiverisico.	-
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De ingezette hulp vloeit voort uit het plan (gedragen koers), dat aansluit bij de problematiek, ontwikkelingsbehoefte en mogelijkheden van jeugdigen en ouders. De professional kan toelichten waarom de hulp passend is en de jeugdige en ouders ervaren dat de hulp bijdraagt aan het opheffen van de onveiligheid en/of ontwikkelingsbedreiging, respectievelijk het recidiverisico.</p>	

### Hulp sluit aan en komt voort uit het plan

De inspecties hebben met drie van de zes jeugdigen gesproken over de ingezette hulp. Twee van deze jeugdigen vertellen dat zij positief zijn over de ingezette hulp; de jeugdzorgwerker begeleidt hen goed in het maken van keuzes hierin en ziet erop toe dat zij gebruik maken van de ingezette hulp. Eén jeugdige is ontevreden over de begeleiding en ingezette hulp, omdat deze onvoldoende is afgestemd met de jeugdige zelf. Twee van de zes jeugdigen ontvangen geen hulp en geven aan hier ook achter te staan. De inspecties hebben met veertien van de vijftien ouders gesproken over de inzet van hulp. Drie van de veertien ouders vertellen aan de inspecties dat zij tevreden zijn over de ingezette hulp en dat deze uit het plan voort is gekomen en dat zij bij de beslissing betrokken worden. Bij vier van de veertien ouders sluit de ingezette hulp deels aan. Drie van de veertien ouders vertellen dat zij helemaal geen hulp ontvangen, ondanks dat dit wel in het plan staat en hier behoefte aan is.

Twee ouders vertellen dat zij, zelfs toen de jeugdzorgwerker betrokken was bij het gezin, zelf passende hulp hebben moeten inzetten. Een andere ouder geeft aan dat voor de jeugdigen in het gezin hulp is ingezet die lijkt aan te sluiten op hun behoeften, maar dat het gezin in zijn geheel nog geen hulp ontvangt.

De jeugdzorgwerkers leggen aan de inspecties uit dat zij afhankelijk zijn van de ingekochte hulp vanuit de gemeenten. Als een gemeente bepaalde hulp niet heeft ingekocht of wanneer er lange wachttijden zijn om passende hulp in te zetten, horen de inspecties dat jeugdzorgwerkers voor een minder passende optie moeten kiezen. Een manager geeft aan dat het ongeveer de helft van de tijd niet lukt om de eerste keuze in te zetten, terwijl dat volgens de jeugdzorgwerkers de meest passende vorm van hulp is. De jeugdzorgwerkers vertellen dat de wachttijden bij jeugdhulp en de onvoldoende passende inkoop van de gemeenten ervoor zorgen dat er versnipperde hulp wordt ingezet, met als gevolg dat gezinnen te maken hebben/krijgen met veel verschillende vormen van hulp die niet allemaal passend zijn. Dit zorgt voor hulpverleningsschade bij de gezinnen, aldus de jeugdzorgwerkers. De jeugdzorgwerkers geven ook aan dat het regio afhankelijk is of er hulp ingezet kan worden die nodig is. Zo vertellen jeugdzorgwerkers die met een specifieke gemeente te maken hebben, dat zij met een goede onderbouwing vaker de beoogde hulp in kunnen zetten dan bijvoorbeeld jeugdzorgwerkers die met een andere specifieke gemeente te maken hebben.

Jeugdzorgwerker: "Sinds er per regio een zorgcoördinator bij is gekomen, is het contact en zijn de onderhandelingen met de gemeenten over hulp makkelijker geworden en kosten die minder tijd."

De jeugdzorgwerkers die verantwoordelijk zijn voor de monitorlijst geven aan dat het vaak niet lukt om hulp in te zetten bij de gezinnen op de monitorlijst, tenzij er actuele onveiligheid heerst. Voor de gezinnen op de monitorlijst is vaak nog geen veranderplan opgesteld. Deze jeugdzorgwerkers vertellen ook dat ze soms geen passende hulp in kunnen zetten doordat een brede analyse op de problematiek van het gezin ontbreekt.

Jeugdzorgwerker: "Iedere regio heeft wachtlijsten en kinderen zijn de dupe, die kunnen er al helemaal niets aan doen."

Jeugdreclasseerders vertellen dat passende hulp in de jeugdreclassering soms makkelijker voor elkaar te krijgen is, doordat rechtbanken hier een grotere rol in kunnen spelen dan in de jeugdbescherming. Hulp die aan lijkt te sluiten bij de jeugdige en/of het gezin is vaak al in het vonnis met de jeugdreclasseringsmaatregel opgenomen. Jeugdreclasseerders vertellen aan de inspecties dat er alsnog sprake is van een moeizaam verloop bij het inzetten van passende hulp voor het hele gezin. Jeugdreclasseerders geven aan dat in sommige gevallen de ouders van deze jeugdigen niet gemotiveerd zijn om hulp voor het hele gezin te ontvangen, waardoor patronen in stand worden gehouden.

Jeugdzorgwerkers geven aan te overleggen over passende hulp in de BTO's of individueel met een gedragswetenschapper. Dat zien de inspecties ook terug in de cliëntdossiers die met en zonder een jeugdzorgwerker zijn ingezien. De inspecties hebben in zestien van de twintig cliëntdossiers kunnen beoordelen of de ingezette hulpverlening aansluit bij de problematiek, risico's en doelen. Bij tien van de twintig cliëntdossiers was dit wel het geval, bij de overige zes sluit de hulpverlening niet of slechts deels aan bij de problematiek, risico's en doelen.

In de één-op-één gesprekken die de inspecties tijdens het inzien van de cliëntdossiers hebben gevoerd met jeugdzorgwerkers, horen de inspecties dat jeugdzorgwerkers zelf ook kritisch zijn of de ingezette hulp passend is. Jeugdzorgwerkers merken op dat zij de hulp soms niet passend vinden en in de dossiers is zichtbaar dat er dan andere hulp wordt overwogen of ingezet.

De inspecties hebben vier ketenpartners van JBw gesproken over het aansluiten van de hulp bij de hulpvraag of problematiek van de betreffende jeugdige en/of het gezin. Het merendeel van de ketenpartners vertelt dat de ingezette hulp goed aansluit. Een ketenpartner vertelt dat de hulp die zij als ketenpartner bieden niet passend is, waardoor het gezin vast lijkt te lopen in hun proces. Deze ketenpartner legt uit dat dit ook negatieve consequenties kan hebben voor andere jeugdigen uit het netwerk van het gezin. Ook geeft de ketenpartner aan dat zij zien dat andere hulporganisaties wachtlijsten hebben, waardoor jeugdzorgwerkers kiezen voor minder passende hulp en er sprake is van compensatie vanuit de jeugdzorgwerkers en de ketenpartners die wel zijn betrokken. Met compensatie wordt bedoeld dat de jeugdzorgwerkers in de hulpverlenersrol stappen en dat ketenpartners andere hulptaken ook op zich nemen. Ook geeft een ketenpartner aan dat hulporganisaties weigeren bepaalde hulp in te zetten, omdat zij van mening zijn dat die taak belegd is bij een andere hulporganisatie.

Manager: "Je zou willen dat een zorgaanbieder zich verantwoordelijk zou voelen voor het kind, in plaats van naar elkaar wijzen."

### **Ontbreken van passende hulp**

Uit de gesprekken met de jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers komt duidelijk naar voren dat zij op een aantal gebieden een tekort aan hulpaanbod ervaren. De noodzakelijke hulp kan niet altijd direct ingezet worden of het passende aanbod is niet altijd beschikbaar. De jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers geven aan dat het leveren van zorg op maat uitdagend is, onder andere doordat jeugdzorgwerkers zich vaak tegenover de gemeenten moeten verantwoorden over de hulp die ze in willen zetten en de gemeente het hier niet altijd mee eens is. Daarnaast vertellen zij de inspecties dat het geregeld voorkomt dat de gemeenten te weinig hulp hebben ingekocht of dat eerder ingekochte hulp ineens vervalt, zoals dat het geval is in Gemeente Den Haag doordat die in tweeën is verdeeld. Hierdoor komt het ook steeds vaker voor dat jeugdigen ver buiten de regio worden geplaatst, aldus de gedragswetenschapper en manager.

De inspecties horen in de gesprekken met de gedragswetenschappers, jeugdzorgwerkers en managers dat er sprake is van schaarste in verschillende vormen van hulp in de regio's waar JBw betrokken is. Zo vertellen gedragswetenschappers dat er JBw-breed te weinig aanbod is in de 24/7 thuiszorg en weekendzorg. Ook bij de route naar terugplaatsing van jeugdigen naar huis en bij begeleide omgang ontbreekt hulpaanbod, vertellen de jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers. Daarnaast vertellen zowel gedragswetenschappers, als jeugdzorgwerkers en managers dat er een groot tekort is aan pleeggezinnen, gezinshuizen en crisisplekken voor uithuisplaatsingen van jeugdigen onder voogdij en jeugdigen met een ondertoezichtstelling. Deze schaarste wordt nog meer gevoeld als het gaat om plaatsingen voor jeugdigen in de doelgroep tien tot en met dertien jaar. De jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers geven aan dat voornamelijk bij complexe echtscheidingsproblematiek een tekort is in hulpaanbod, zoals ouderschapstrajecten.

Manager: "Dan moet je gaan shoppen met kinderen, van crisisbed naar crisisbed."

Jeugdreclasseerders vertellen dat er binnen de jeugdreclassering een tekort is aan specialistische hulp, zoals Multidimensionale Familietherapie (MDFT). Zij vertellen dat jeugdigen die in een justitiële jeugdinrichting zitten makkelijker en sneller specialistische hulp krijgen dan jeugdigen met een jeugdreclasseringsmaatregel die daar niet verblijven. De jeugdreclasseerders vertellen ook dat het wel altijd lukt om een coach in te zetten voor de jeugdige, die een verbindende factor is met de verdere hulp voor de jeugdige.

De jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers geven aan dat zij verwachten dat door de vele bezuinigen op de jeugdzorgsector, het inzetten van passende hulp alleen maar moeilijker zal worden. In de gesprekken met de jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers horen de inspecties dat zij genoeg nemen met de hulp die meteen beschikbaar is, ook al is die niet passend. Zij vertellen ook dat dit een standaard bespreekpunt is met gemeenten en zij hierbij ook samenwerking in de keten opzoeken.

### **Kwaliteit en effectiviteit van hulp**

Een gedragswetenschapper vertelt dat het zicht op de inzet, keuze en kwaliteit van de hulp weg is doordat, in een specifieke gemeente, de hulp door een externe partij wordt bepaald en met die partij wordt doorsproken. In andere regio's loopt dit anders.


Gedragswetenschappers, managers en jeugdzorgwerkers geven aan dat vanuit verschillende lagen van JBw contact is met de jeugdhulporganisatie over de casuïstiek, de daarbij horende hulpvraag en passende hulp wanneer die al is ingezet. Ook de ketenpartners vertellen dat de jeugdzorgwerkers contact met hen opzoeken en hulporganisaties regelmatig een terugkoppeling geven aan de jeugdzorgwerker over de stand van zaken. Op basis van deze contactmomenten, en door de contactmomenten met de jeugdige en het gezin, behoudt de jeugdzorgwerker zicht. Jeugdzorgwerkers vertellen dat het van belang is dat een jeugdzorgwerker zicht houdt op de jeugdige en het gezin als de hulp is ingezet en/of op gang is gekomen, om na te gaan of de hulp passend is. De inspecties zien dit ook terug onder de bijgewerkte doelen. De inspecties horen dat jeugdigen en gezinnen bij JBw te maken hebben met hiaten in de hulp tijdens de maatregel, doordat alle betrokken aanbieders uitsluitend volgen wat er op papier van hen wordt verwacht. Er wordt niet verder gekeken naar wat de jeugdige en het gezin daadwerkelijk nodig hebben. Zo vertellen jeugdigen, ouders en jeugdzorgwerkers dat er soms veel verschillende hulpaanbieders betrokken zijn. Die bieden een jeugdige en gezin op hun eigen stukje hulp, maar kijken hierbij niet naar het grotere plaatje van de situatie rondom een jeugdige en/of gezin. Gezinnen moeten hierdoor steeds opnieuw hun verhaal doen en verliezen vertrouwen in de effectiviteit van de hulp, de jeugdzorginstelling en motivatie om hulp te aanvaarden. Uit de antwoorden op de digitale vragenlijst voor ouders en jeugdigen, komt naar voren dat 61% aangeeft dat de hulp zorgt voor verbetering. 22% geeft aan dat de hulp helemaal niet zorgt voor verbetering. Het overige deel geeft aan dat de hulp deels voor verbetering zorgt.

Ouder: "Elke nieuwe contactpersoon gaat weer opnieuw het wiel uitvinden en wil zijn eigen visie op de situatie geven."

### **Tekortkoming**

- > De hulp die noodzakelijk is om de ontwikkelingsbedreiging of het recidiverisico van een jeugdige af te wenden kan JBw te vaak niet inzetten. Het ontbreekt aan tijdig kwalitatief en kwantitatief toereikend hulpaanbod en indien nodig voldoende mogelijkheden om maatwerk te organiseren voor een jeugdige en diens gezin. Gemeenten zijn hier verantwoordelijk voor.
- > Ouders en jeugdigen ervaren dat de ingezette hulp te weinig bijdraagt.

## Norm 2.2

Norm	Oordeel
De hulp wordt tijdig ingezet.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b>                      Binnen drie maanden na het opleggen van de maatregel is passende hulp voor de jeugdige (en diens gezin) gestart, of zoveel eerder als de professionals en betrokkenen noodzakelijk achten gezien de onveiligheid, ontwikkelingsbedreiging, en/of het recidiverisico van de jeugdige. De professional organiseert tijdig alternatieve hulp indien de professional met jeugdige, ouders en andere betrokkenen vaststelt dat de ingezette hulp niet doeltreffend of veilig is. De professional schaaft op indien de noodzakelijke hulp niet beschikbaar is.</p>	

### Wachttijsten en wachttijden

De jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers geven aan dat de wachttijden voor hulp lang zijn. In de gesprekken komen verschillende voorbeelden naar voren, die volgens de jeugdzorgwerkers met regelmaat voorkomen:

- > een aanmelding vraagt veel handelingen, formulieren invullen en gesprekken, en daarna begint de wachttijd;
- > een gemiddelde wachttijd van acht maanden voor diagnostiek, negen maanden voor ouderschapsbemiddeling, een jaar voor scheidingsmodules.

Jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en managers vertellen dat het vaak niet lukt om tijdig, binnen drie maanden, passende hulp in te zetten. Hiervoor geven zij verschillende redenen en belemmeringen bij de inspecties aan:

- > een hulporganisatie geeft aan dat de gezinsleden geen hulpvraag hebben of dat er sprake is van een gebrek aan motivatie;
- > hulporganisaties willen soms pas starten met de hulp wanneer een vaste jeugdzorgwerker is gekoppeld aan een gezin;
- > hulporganisaties wijzen veel aanvragen af, omdat zij niet belast willen worden met te zware problematiek;
- > hulporganisaties willen eerst een compleet plan ontvangen, met daarin een omschrijving van de gezinssituatie en een motivatie met betrekking tot de aangevraagde hulp;
- > jeugdzorgwerkers in een specifieke gemeente geven aan dat hun administratieve last is vergroot doordat een derde partij de inzet van hulp bepaalt;
- > jeugdzorgwerkers geven aan dat er financiële tekorten zijn bij gemeenten en dat gemeenten niet altijd de juiste hulp heeft ingekocht of dat de juiste hulp vervalt binnen een gemeente.

Ketenpartners uit verschillende regio's vertellen de inspecties dat er wachttijden zijn binnen hun organisatie, maar dat er ook een schommeling is in de lengte daarvan. De inspecties horen in de gesprekken met ketenpartners en jeugdzorgwerkers dat hulporganisaties de wachttijden proberen in te perken door de inzet van zzp'ers. Ketenpartners gebruiken wij als breed begrip. Hier worden ook zorgaanbieders bedoelt. Dit omvat alle partijen die samenwerken met JBW

De inspecties hebben met tien van de vijftien ouders gesproken over de tijdigheid van de ingezette hulp. Acht van deze tien ouders geven aan dat hulp niet tijdig is ingezet en dat ze te maken hebben met wachttijsten. Ouders vertellen de inspecties meerdere consequenties hiervan, zoals het oplopen van een hulpverleningstrauma door de

jeugdigen of andere gezinsleden. Een andere ouder vertelt dat hij hoopvol was dat de betrokkenheid van JBw zijn gezin zou helpen. Vervolgens heeft het gezin zo lang op hulp moeten wachten, en hebben zij ook vaak niet passende hulp ontvangen, dat zijn hoop en daarmee ook zijn motivatie is verdwenen. Andere ouders vertellen dat de lange wachttijden ervoor hebben gezorgd dat hun kinderen in een onveilige omgeving zijn blijven hangen of terecht zijn gekomen. Bij sommige jeugdigen gaat het hier om een fysiek onveilige omgeving en bij andere om een mentaal onveilige omgeving. De vijf jeugdigen schetsen echter een ander beeld dan de gesproken ouders. De inspecties horen in de gesprekken met de jeugdigen dat zij tevreden zijn over de tijdigheid van de ingezette hulp. De ouders en jeugdigen die de digitale vragenlijsten in hebben gevuld geven grotendeels aan dat hulp voor hun kind niet op tijd wordt geboden.

Jeugdzorgwerker: "Wanneer je echt wat moet, is het steeds vaker nijpend en moet je voor de plek gaan die beschikbaar is die niet altijd passend is."

De inspecties hebben twaalf cliëntdossiers ingezien, zowel met als zonder een jeugdzorgwerker. Bij de helft van deze cliëntdossiers is de hulp niet tijdig – binnen drie maanden – tot stand gekomen. De inspecties zien voorbeelden waarbij jeugdigen worden afgewezen door zorgaanbieders, er lange wachttijden zijn bij de hulp en de motivatie verdwijnt of dat er diagnostiek wordt vereist waar de jeugdige eerst nog maanden op moet wachten.

### **Inzet tijdens het wachten**

De inspecties horen in verschillende gesprekken met gedragswetenschappers, managers en jeugdzorgwerkers dat medewerkers van JBw een hoge mate aan inzet hebben om tijdens het wachten andersoortige hulp te zoeken, ondanks de grote beperkingen in het hulpaanbod. Elk team heeft altijd een aantal jeugdigen waaraan jeugdzorgwerkers veel tijd kwijt zijn om een passende plek voor de jeugdige en/of het gezin te vinden, vertelt een manager aan de inspecties. Een jeugdzorgwerker vertelt dat ze soms ook in haar vrije tijd bezig is met het vinden of regelen van passende hulp, zoals een plaatsing met verblijf voor jeugdigen.

De jeugdreclasseerders geven aan dat zij het gevoel hebben dat zij een compenserende rol moeten innemen als hulp niet tijdig kan starten door de wachttijden bij de aanbieders en onderhandelingen bij gemeenten. In zulke situaties is de jeugdreclasseerder dan niet alleen een jeugdreclasseerder, maar ook een coach, een therapeut, omgangsbegeleider, etc.

### **Casus**

Een jeugdzorgwerker wil een voorkomen uithuisplaatsing (VUHP-traject) inzetten bij een gezin waarbij ambulante spoedhulp (ASH) betrokken is. De jeugdzorgwerker wil een VUHP bij diezelfde hulporganisatie inzetten, maar daar is een wachtlijst van zes maanden. In deze situatie is zes maanden wachten onmogelijk.

Bij een andere organisatie is er wel een medewerker beschikbaar die direct kan starten met VUHP. Echter, deze organisatie is sinds kort niet meer ingekocht door de gemeente. Via een maatwerktraject kan dit wel worden geregeld. Allereerst moet er informatie aan de gemeente worden aangeleverd om dit traject van start te laten gaan. Inmiddels zijn er al drie weken voorbij gegaan, waarin de jeugdzorgwerkers aan betrokkenen steeds opnieuw uit moeten leggen dat het niet mogelijk is om te wachten met de hulp. Er is nu ook sprake van verhoogd risico op een spoedmaatregel die hoger is in kosten.

### Signaleren, opschalen en escaleren


De raad van bestuur geeft aan de inspecties aan dat jeugdzorgwerkers gebruik kunnen maken van een escalatiemodel wanneer zij vastlopen bij het inzetten van hulp. Afhankelijk van de situatie van de jeugdige en/of het gezin, en de oorzaak van het vastlopen, ligt er een rol bij de gedragswetenschapper, manager, zorgcoördinator of beleidsmedewerkers. Een gedragswetenschapper vertelt dat zij vaak uit de casuïstiekbesprekingen knelpunten in het proces van de jeugdzorgwerker haalt. De gedragswetenschapper organiseert dan een gesprek met die jeugdzorgwerker om te sparren.

De jeugdzorgwerkers geven aan dat zij, als ze vastlopen in het gesprek rondom het inzetten van hulp, een 'kwestie' kunnen aanmaken in het dossier. De kwestie komt bij de zorgcoördinator, gedragswetenschapper, manager en beleidsmedewerker, met als doel in gesprek te gaan met gemeenten. De jeugdzorgwerkers bespreken de kwesties ook in het team. Jeugdzorgwerkers uit het monitorteam geven aan dat managers jeugdzorgwerkers stimuleren om de kwesties aan te maken maar dat dit nog weinig gebeurt, omdat het veel tijd kost en die tijd ook gebruikt kan worden om op zoek te gaan naar een andere hulporganisatie.

### Tekortkoming

- > JBw zet onvoldoende tijd (binnen drie maanden na het opleggen van de maatregel) passende jeugdhulp, of een passend alternatief, in als de eerste keuze niet beschikbaar is. Hiervoor is JBw mede afhankelijk van de beschikbaarheid van jeugdhulp (zie 2.1). Het zoeken naar passende jeugdhulp vraagt onevenredig veel tijd van de jeugdzorgwerkers.
- > De interne opschaling door het aanmaken van het kwesties vindt niet altijd plaats, indien passende hulp niet beschikbaar is.

### Norm 2.3

Norm	Oordeel
Over de inzet van hulp vindt afstemming met de gemeente plaats.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De gecertificeerde instelling bepaalt of, en zo ja, welke jeugdhulp is aangewezen bij de uitvoering van de kinderschermingsmaatregel of jeugdreclassering. Zij overlegt hiertoe met het college van de gemeente waar de jeugdige zijn woonplaats heeft. Dit is niet van toepassing indien de verplichting tot het bieden van jeugdhulp rechtstreeks voortvloeit uit een strafrechtelijke beslissing.</p>	

### Communicatie met de gemeenten

Een van de betrokken gemeenten vertelt aan de inspecties dat de samenwerking tussen JBw en de gemeente goed verloopt. Een manager binnen JBw geeft aan dat gemeenten open in gesprek gaan met JBw en dat zij elkaar goed weten te vinden. De raad van bestuur vertelt dat de manager van een specifieke regio de betrokken gemeenten elk kwartaal spreekt. Soms sluit ook de zorgcoördinator aan bij de gesprekken tussen management en de gemeenten. In een ander team is er vier keer per jaar op manager niveau contact met de inkooporganisaties van de gemeenten. De raad van bestuur geeft aan dat het gesprek over de knelpunten in het passend zorgaanbod een belangrijke uitdaging is, die JBw samen met de gemeenten aangaat. Zij merken dat de prioriteiten van gemeenten vaak verschillen van die van JBw, waardoor het lastig is om gezamenlijk tot gerichte afspraken te komen over wat nodig is voor de jeugdige en het gezin.

### Afstemmen over passende hulp

Iedere regio heeft één of twee zorgcoördinatoren die korte lijnen hebben met gemeenten over het hulpaanbod op casusniveau. Gezinsmanagers, managers en gedragswetenschapper vertellen dat er verschillen zijn per gemeente over mogelijkheden in het proces en de samenwerking. In drie gemeenten geven jeugdzorgwerkers aan dat het ingewikkeld is om maatwerkafspraken te maken met de gemeente, maar dat het meestal wel lukt. Ook geven zij aan dat zij zelf kunnen bepalen welke hulp zij inzetten en welke aanbieder zij hiervoor kiezen. Dit laatste geldt niet voor een gemeente.

Gedragswetenschapper: "Voor ons is het soms goed om te weten wat iets kost, dan kunnen wij dat ook meewegen in onze beslissing."

Een betrokken gemeente geeft aan dat JBw bepaalt welke hulp nodig is. Dit doen zij in dialoog met de gemeente tijdens een overleg gericht op overeenstemming met elkaar. Bij deze overleggen zijn er vanuit JBw een jeugdzorgwerker en soms een gedragswetenschapper aanwezig. Wanneer tijdens dit overleg niet tot overeenstemming over de hulp gekomen wordt, bepaalt JBw uiteindelijk welke hulp ingezet wordt, aldus de gemeente. De jeugdzorgwerkers beamen dat zij mogen bepalen welke hulp ingezet wordt, maar voegen toe dat de gemeente de aanbieder kiest. Dit gebeurt niet altijd in overeenstemming met JBw. In een specifieke regio loopt er momenteel een project waarin er zes scenario's zijn waarbij JBw contact moet opnemen met de gemeente om hulp in te zetten. Buiten die zes scenario's kan er zonder overleg hulp door JBw worden ingezet.

Jeugdzorgwerkers vertellen de inspecties dat het lijkt alsof de gemeenten een gebrek aan vertrouwen in hen hebben waar het gaat om de bepaling van de noodzakelijke hulp. Jeugdzorgwerkers vertellen dat gemeenten de verzoeken die door de GI worden aangevraagd soms ter discussie stellen, vaak ook omdat zij te maken hebben met een financiële druk en bezuinigingen. Gemeenten willen ook vaak dat jeugdigen eerst verschillende, lichtere en goedkopere vormen van hulp uitproberen, voordat er wordt over gegaan op hulp die de jeugdzorgwerker voor ogen heeft, aldus de jeugdzorgwerkers. Dit is ook schadelijk voor jeugdigen volgens jeugdzorgwerkers, omdat zij dan te maken hebben met vele verschillende hulpverleners, lang moeten wachten op de juiste hulp en motivatie verliezen.

De jeugdzorgwerkers ervaren dat wanneer bij jeugdreclasseringsmaatregelen in de bijzondere voorwaarden concrete aanwijzingen zijn opgenomen voor de in te zetten hulp, het gemakkelijker lukt om de door hun gekozen hulp in te zetten. Tegelijkertijd hebben jeugdreclasserders het idee dat zij hun positie als jeugdreclasserder verliezen, omdat gemeenten zelf willen beslissen over de hulp en vinden dat zij een beter beeld hebben over passende hulp voor de jeugdige.

### Tekortkoming

- > Gemeenten hinderen de tijdige inzet van passende hulp op oneigenlijke gronden. JBw kan hier steviger tegen in het geweer komen. Artikel 3.5 van de Jeugdwet regelt dat de gecertificeerde instelling kan bepalen welke jeugdhulp de jongere nodig heeft. De instelling wordt verplicht om met de gemeente hierover te overleggen op casusniveau. Overeenstemming met de gemeente per geval wordt niet geëist, omdat het uiteindelijk de gecertificeerde instelling is die de wettelijke verantwoordelijkheid heeft om de door de rechter opgedragen maatregel uit te voeren.

### Thema 3: Regie op voortgang van het beoogde resultaat

In dit thema kijken de inspecties naar de kwaliteit van de regievoering vanuit de GI op de ingezette hulp en de mate waarin de GI zicht houdt op de ontwikkeling en de veiligheid van de jeugdige.

#### Oordeel

Het oordeel van de inspecties over het systematisch handelen en het inschatten van veiligheid is **grotendeels voldoende**. Over participatie van jeugdigen, samenwerking en regie, zicht op de jeugdige en het handelen bij onveiligheid is het oordeel **grotendeels onvoldoende**. Dit komt doordat jeugdzorgwerkers met een deel van de jeugdigen en ouders onvoldoende in contact staan over de ontwikkeling en veiligheid. Daarnaast zijn jeugdzorgwerkers incidenteel onmachtig om ontwikkelingsbedreiging, onveiligheid en recidiverisico af te wenden, doordat passende hulp ontbreekt.

Onderdeel:	Cliënt-gericht	Samenwerking en regie	Systematisch handelen	Zicht op jeugdige	Inschatten veiligheid	Handelen bij onveiligheid
Oordeel:	-	-	+	-	+	-

Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspecties.

#### Norm 3.1

Norm	Oordeel
De jeugdige krijgt in het gehele proces de mogelijkheid om te participeren en is betrokken bij de besluitvorming.	-
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>In de dagelijkse praktijk besteden professionals voldoende tijd en aandacht aan de jeugdige en ouders. De professional onderhoudt de relatie met ouders en jeugdige. De professional blijft tevens in contact met het (informele) netwerk van het gezin. De professional bevordert de band tussen ouders, jeugdige en andere gezinsleden en met belangrijke personen uit het netwerk. Professionals behandelen jeugdigen en ouders met respect en jeugdigen en ouders ervaren begrip en vertrouwen.</p>	

#### Tijd, aandacht, begrip en vertrouwen voor de jeugdige

Vier van de vijf jeugdigen geven in gesprekken met de inspecties aan tevreden te zijn over het contact met hun jeugdzorgwerker.

Jeugdige: "De contactfrequentie met de jeugdzorgwerker is met name in de beginperiode, regelmatig".

Jeugdzorgwerkers vertellen dat de frequentie van het contact tussen de jeugdzorgwerkers en de jeugdige verschilt per situatie en afhankelijk is van de behoeften van de jeugdige én van de fase van de FFP-methode waarin het gezin zich bevindt. In fase 1 (verbinden en motiveren) en fase 3 (generaliseren en borgen) is het contact met de jeugdige doorgaans intensiever. In fase 2, waarin het hulpverleningstraject loopt, is de frequentie vaak lager.

Jeugdzorgwerkers geven aan dat binnen de werkwijze van JBw het uitgangspunt is dat jeugdigen minimaal twee keer per jaar door de jeugdzorgwerker worden gesproken. Eén jeugdige heeft tijdens een gesprek aangegeven sinds de zitting geen contact meer te hebben gehad met haar jeugdzorgwerker, terwijl haar ondertoezichtstelling inmiddels een jaar loopt.

Een jeugdige geeft aan tevreden te zijn met zijn jeugdzorgwerker en dat het contact altijd face-to-face is. Eén andere jeugdige geeft aan dat er een paar keer per jaar contact is en dat, als zij haar nodig heeft, de jeugdbeschermer er dan voor haar is.

Jeugdzorgwerkers vertellen dat het voorkomt dat jeugdigen op grote afstand van de jeugdzorgwerkers zijn geplaatst. De reistijd die dit met zich meebrengt, heeft invloed op de frequentie van de bezoeken. In die gevallen is het contact meestal via beeldmomenten (bijvoorbeeld via FaceTime), mits de jeugdzorgwerker de jeugdige eerder fysiek op locatie heeft gesproken.

De inspecties horen van jeugdzorgwerkers dat jeugdigen niet altijd met de jeugdzorgwerker één-op-één contact willen. Dit kan ingegeven zijn door bijvoorbeeld invloed van ouders, geven jeugdzorgwerkers aan. In dergelijke situaties kan de jeugdzorgwerker het één-op-één contact beleggen bij een andere professional.

Jeugdzorgwerker: "Met een twaalfjarige jeugdige heb ik geen één-op-één contact. De jeugdige heeft wél frequent contact met de betrokken pleegzorgmedewerker. In overleg is besloten dat de pleegzorgmedewerker de gesprekken één-op-één met de jeugdige voert. De relevante informatie uit deze gesprekken wordt vervolgens teruggekoppeld aan mij als jeugdzorgwerker. Ik bied de jeugdige altijd de mogelijkheid om met mij in gesprek te gaan. Deze werkwijze is vastgelegd in het plan".

Jeugdzorgwerkers vertellen dat bij gezinnen die op de monitorlijst staan het één-op-één spreken met jeugdigen lastig is. Ouders geven namelijk aan dat hun kinderen al door meerdere jeugdzorgwerkers zijn gesproken en vinden het daarom te belastend om opnieuw één-op-één contact te laten plaatsvinden. In dergelijke gevallen bespreken jeugdzorgwerkers de casus tijdens de BTO en wegen ze zorgvuldig het belang van één-op-één gesprekken af.

Jeugdzorgwerkers onderzoeken of er een vertrouwenspersoon is bij wie de jeugdige zich veilig voelt en die al contact heeft met de jeugdige, of dat er hulpverlening betrokken is die één-op-één met de jeugdige kan spreken. Op basis hiervan worden afspraken gemaakt over wie de jeugdige één-op-één spreekt.

Jeugdreclasseerders geven aan dat de contactfrequentie met jeugdigen afhangt van het recidiverisico en de gestelde voorwaarden. De jeugdreclasseerders hebben contact met de jeugdigen zo vaak als nodig is. Zij geven aan dat het belangrijk is om in verbinding te blijven met de jeugdigen. Tijdens de contactmomenten wordt het contact op verschillende manieren ingezet ook als controle- of begeleidingsinstrument. Bij sommige jeugdigen wordt breed gekeken naar meerdere levensgebieden, terwijl anderen specifiek worden bevraagd op doelen en voorwaarden.

Jeugdreclasseerders benoemen dat het soms helpend is om zonder concreet doel af te spreken met de jeugdigen (dus niet in de rol van hulpverlener) om het contact laagdrempelig en verbindend te houden. Zij ervaren echter dat zij, mede door de hoge caseload, niet altijd de aandacht aan het contact met jeugdigen kunnen besteden die zij nodig achten.

### **Tijd, aandacht, begrip en vertrouwen voor de ouders**

Drie van de zeventien ouders geven in gesprekken met de inspecties aan de mogelijkheid te ervaren om te participeren en dat zij betrokken worden in besluitvorming. De overige veertien ouders vinden dat niet. De redenen waarom ouders niet tevreden zijn lopen uiteen. Bijvoorbeeld omdat de jeugdzorgwerker de gezinssituatie niet kent, het moeilijk is om met de jeugdzorgwerker in contact te komen of doordat zij zich niet serieus genomen voelen.

Ouder: "Het contact is minimaal geweest: één fysiek gesprek en af en toe een telefoongesprek, maar daarin is nauwelijks iets inhoudelijks besproken."

Eén gedragswetenschapper geeft aan dat het heel belangrijk is om ouders mee te nemen. Tijdens het BTO bespreken zij dit ook.

Gedragswetenschapper: "Ik stel nadrukkelijk de vraag: wat vinden de ouders hiervan? Dit doen we ook bij bijvoorbeeld een Machtiging tot Uithuisplaatsing met Hulpverleningsvariant (MUHP). We proberen ouders hier steeds meer in mee te nemen door stapsgewijs transparant te zijn over wat we zien en signaleren. Als je als jeugdbeschermer niet kunt aangeven hoe ouders de situatie ervaren, dan is het advies: ga terug en ga hierover in gesprek."

In het cliëntdossier worden bij metingen enkel de belangrijke contactmomenten vastgelegd. In de acht bekeken cliëntdossiers is sprake van een wisselend beeld wat betreft het aantal contactmomenten met ouders per half jaar. In één dossier zijn acht contactmomenten vastgelegd, in een ander dossier vier. In één dossier is geen enkel contact met de ouders geweest; zij hebben enkel een jeugdzorgwerker gezien tijdens de zitting. In de overige dossiers is er één tot drie keer contact geweest met de ouders in een half jaar.

### **Bevorderen gezinsband en relatie met andere belangrijke personen voor de jeugdige**

Jeugdzorgwerkers vertellen dat in de eerste fase een genogram wordt gemaakt en opgenomen in het dossier. Dit is een visuele weergave van het familiesysteem en helpt om inzicht te krijgen in de gezinssamenstelling en belangrijke relaties binnen het netwerk van het kind. Het genogram wordt samen met het gezin en betrokkenen opgesteld en vormt een belangrijke basis voor het plan van aanpak. In alle de door de inspecties geraadpleegde dossiers zijn genogrammen opgenomen.

#### **Casus**

Een ouder geeft aan dat zij zich onvoldoende betrokken voelt bij het leven van haar kinderen, die in een gezinshuis wonen. Zij ziet haar dochters slechts eenmaal per acht weken, terwijl eerder sprake was van een regeling om de vijf weken. Het contact vindt plaats onder begeleiding en het traject loopt inmiddels tien jaar."

De inspecties zien knelpunten in de bevordering van de gezinsbanden met anderen uit het netwerk van de jeugdige. Zo wordt er bijvoorbeeld aangegeven dat de jeugdzorgwerker het netwerk van de jeugdige niet kent, omdat er heel beperkt contact is tussen het gezin en de jeugdzorgwerker.

**Tekortkomingen**

- > JBw voert met een deel van de jeugdigen onvoldoende gesprekken om zich een goed beeld te vormen van diens ontwikkeling en veiligheid. Contact met de jeugdige is daarnaast noodzakelijk om te participeren in het gehele proces en om hen te betrekken bij de besluitvorming.
- > JBw besteedt onvoldoende tijd en aandacht aan een deel van de ouders. Die ouders krijgen daardoor onvoldoende de mogelijkheid om te participeren in het gehele proces en betrokken te worden bij de besluitvorming.

**Norm 3.2**

Norm	Oordeel
De professional heeft de regie en het overzicht op alle ingezette hulp en ondersteuning aan het gezin.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De professional houdt de regie en heeft het overzicht op alle ingezette hulp en ondersteuning in het gezin. Waar nodig vindt multidisciplinaire en interdisciplinaire afstemming plaats. Indien andere professionals betrokken zijn bij de jeugdige en het gezin, werkt de professional met hen samen. Dat betekent dat zij met elkaar duidelijke afspraken maken over de samenwerking, wederzijdse verwachtingen, wie waarvoor verantwoordelijk is en wie de regie voert. Professionals stellen de jeugdige en ouders hiervan op de hoogte. Het hulpverleningsplan van andere professionals sluit navolgbaar aan op het plan van de gecertificeerde instelling. Bij (blijvende) visieverschillen tussen betrokken professionals over de effectiviteit van de hulpverlening en/of over de veiligheid van de jeugdige schaaft de professional op en zorgt de professional dat betrokkenen het belang van de jeugdige centraal blijven stellen.</p>	

**Regie en overzicht van alle ingezette hulp en ondersteuning aan het gezin**

Vijf van de acht ouders die zijn gesproken over regie en overzicht van de ingezette hulp vertellen dat de jeugdzorgwerker de regie heeft over de hulp aan de jeugdige. Zo geeft één ouder aan dat het plan gezamenlijk wordt besproken en er gekeken wordt naar wat er nog nodig is. Drie ouders geven aan dat er geen regie wordt gevoerd door de jeugdzorgwerkers. Eén ouder benoemt duidelijke sturing te missen op de doelen en het perspectief die de kinderrechter en de Raad voor de kindbescherming hebben aangegeven. Een netwerkpleegouder geeft aan alles zelf te hebben moeten regelen en achteraan te moeten gaan.

Ketenpartners benoemen grote verschillen tussen jeugdzorgwerkers in de mate waarin ze regie voeren. Zo geeft een ketenpartner aan dat een jeugdzorgwerker regie voert over de hulpverlening en dat er sprake is van een goede afstemming waardoor de jeugdige vanuit de ketenpartner en jeugdzorgwerker hetzelfde verhaal hoort. Een andere ketenpartner geeft aan dat er regelmatig evaluatiemomenten plaatsvinden, die kort op elkaar gepland zijn. De jeugdzorgwerker vervult een duidelijke regierol en neemt een richtinggevende positie in ten aanzien van de betrokken partijen en bewaakt daarbij de afspraken. Een derde ketenpartner benoemt dat hij echt verwacht dat er samen opgetrokken wordt en dat de jeugdzorgwerker regie neemt. In de praktijk ziet deze ketenpartner grote verschillen tussen jeugdzorgwerkers. Zo zijn er jeugdzorgwerkers die actief contact leggen en lijnen uitzetten. Daarnaast zijn er ook jeugdzorgwerkers die pas actief zijn wanneer de ketenpartner hierom vraagt.

Ketenpartner: "Jeugdzorgwerkers kunnen - net als een leraar - een bepalende rol spelen in het leven van een jeugdige, in positieve of negatieve zin. Het is daarom belangrijk dat de jeugdzorgwerker er echt is voor de jeugdige en ook fysiek aanwezig is als de situatie daarom vraagt. In de praktijk blijkt dat dit contact vaak op een te grote afstand plaatsvindt."

In het dossieronderzoek heeft de inspectie gekeken naar de regie van jeugdzorgwerkers in de hulpverlening. In drie van de zes cliëntdossiers is te zien dat de jeugdzorgwerker regie heeft over de hulp aan de jeugdige. Er is dan bijvoorbeeld te zien dat er regelmatig afstemming is met ketenpartners en er afspraken worden gemaakt.

### **Interdisciplinaire afstemming**

Uit de gesprekken met jeugdzorgwerkers, ketenpartners en in de cliëntdossiers komen voorbeelden naar voren van interdisciplinaire afstemming. Dit is vaak in de vorm van een netwerkberaad georganiseerd en de notulen van deze overleggen worden opgeslagen in het dossier. Regie voeren op het geheel zien de inspecties niet in alle cliëntdossiers terug. Er zijn dan wel individuele gesprekken, maar er is geen interdisciplinaire afstemming op basis waarvan de jeugdzorgwerker regie op het geheel kan voeren.

### **Afspraken over samenwerking en taakverdeling**

Jeugdzorgwerkers geven aan dat tijdens de intake van de hulpverlening de onderlinge verwachtingen worden vastgelegd en er evaluatiemomenten worden gepland.

Jeugdzorgwerker: "Om de regie te voeren is het van belang alle betrokkenen samen te brengen; zo draag je de verantwoordelijkheid gezamenlijk."

Jeugdzorgwerkers geven aan dat de verklarende analyse soms vanuit het lokale team waar de jeugdige en het gezin eerder door is begeleid wordt opgesteld. Dit wordt vaak als waardevol en helpend ervaren; hierop kunnen jeugdzorgwerkers voortbouwen. Een goede afstemming met de hulpverlening van de ouders is van belang voor het bieden van passende en samenhangende zorg aan het hele gezin, geven teamleider en gedragswetenschapper aan. Het verschilt per gemeente hoe de samenwerking verloopt met de hulpverlening van de ouders. Zo lukt het in de ene regio om samen op te trekken en waar nodig informatie uit te wisselen, terwijl in een andere regio terughoudendheid wordt ervaren.

Jeugdzorgwerkers geven aan dat het regie kunnen voeren per gemeente verschillend is. Een jeugdzorgwerker vertelt veel tijd te moeten besteden aan het overtuigen van de gemeente om bepaalde zorg in te kunnen zetten en dat de gemeente zich bemoeit met welke soort zorg ingezet kan worden.

### **Handelen bij visieverschillen**


Jeugdzorgwerkers benadrukken dat het bij meningsverschillen belangrijk is om betrokkenen bij hun eigen taken en verantwoordelijkheden te houden, zodat zij niet elkaars taken overnemen. Bij een visieverschil is het daarnaast belangrijk te kijken naar wat helpend is voor de jeugdige.

Jeugdzorgwerker: "Bij visieverschillen wordt de behandelaar van de ketenpartner betrokken bij de gesprekken. Deze persoon is de vertrouwenspersoon van de jeugdige en kent haar het beste. Dit bevordert het vormen van een gezamenlijke visie in het belang van de jeugdige."

### Tekortkomingen

- > JBw heeft bij een deel van de jeugdigen en gezinnen onvoldoende overzicht en voert onvoldoende regie op de hulp en ondersteuning bij een jeugdige en in een gezin.
- > JBw maakt niet altijd duidelijke afspraken over de samenwerking en de wederzijdse verwachtingen met ketenpartners.

### Norm 3.3

Norm	Oordeel
De professional evalueert met betrokkenen de ontwikkeling en de veiligheid van de jeugdige op basis van het plan en de aanvullende (veiligheids)afspraken.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>Het beeld van de jeugdige, ouders en het netwerk leggen de professionals vast in het cliëntendossier. De professional legt afspraken over wie wat doet vast. Professionals zorgen voor inzichtelijke en actuele dossiervoering waaruit blijkt dat zij planmatig werken. De voortgang en de resultaten van de begeleiding en ingezette hulp evalueren de jeugdige, ouders en de betrokken professionals met een passende frequentie. De professional bespreekt de voortgang periodiek en (indien aan de orde) in een MDO of casuïstiekbespreking. Een kernbesluit wordt zorgvuldig en multidisciplinair genomen. Bij een besluit zijn jeugdige en ouders zelf betrokken. Daarnaast is bij de afweging een gedragswetenschapper betrokken.</p>	

### Dossiervoering

De inspecties hebben zowel zelfstandig als samen met jeugdzorgwerkers in de cliëntdossiers gekeken. Een jeugdzorgwerker geeft aan dat zij van ieder contactmoment met de jeugdige en diens ouders een meting maakt op de veiligheidsscore. Volgens de vaste werkwijze van JBw worden de belangrijke contactmomenten geregistreerd, maar niet per se alle contactmomenten. Deze meting betreft een inschatting van de mate van (on)veiligheid in de thuissituatie. De uitkomst van de meting wordt digitaal vastgelegd. Daarnaast worden bijbehorende documenten, zoals verslagen van een netwerkoverleg of andere relevante contactmomenten, aan het dossier toegevoegd. Een andere jeugdzorgwerker uit zorgen over de wijze van rapporteren, mede omdat gemaakte afspraken niet altijd eenduidig of concreet zijn vastgelegd in het cliëntdossier. Een derde jeugdzorgwerker geeft aan dat niet ieder contact wordt geregistreerd in het cliëntdossier en afspraken niet altijd duidelijk zijn.

### Methodisch werken, inbreng in MDO en BTO

Jeugdzorgwerkers geven aan dat er binnen het team wekelijks casuïstiekbespreking plaatsvindt, welke een dagdeel in beslag neemt. Twee dagen voor het overleg deelt de jeugdzorgwerker relevante informatie over de casus. Tijdens het overleg worden alle te nemen besluiten ingebracht en met het team besproken. Ieder teamlid (jeugdzorgwerkers, gedragswetenschapper en manager) kan zijn of haar visie en advies geven, waarna de jeugdzorgwerker eventueel het voorgenomen besluit kan bijstellen. Het overleg is bedoeld om gezamenlijk tot goed afgewogen beslissingen te komen.

### **Casuïstiek bespreking**

De inspecties zijn aangesloten bij een casuïstiek bespreking. Er werd een casus ingebracht in verband met het voornemen om over te gaan naar fase 3 van de FFP-methode en om de ondertoezichtstelling (OTS) te beëindigen. De casuïstiekbespreking werd voorgezeten door de manager. Tijdens de bespreking kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- > Wat is de aanleiding voor de betrokkenheid?
- > Wat is de beeldvorming ten aanzien van de kinderen en hoe is de actuele veiligheid?
- > Hoe ziet het gezinspatroon eruit?
- > Wat is de haalbare eindsituatie?
- > Wat is het voornemen?

Tijdens de casuïstiekbespreking stelden teamleden kritische vragen en gaven zij advies met betrekking tot de borgingsfase.

Er zijn daarnaast ook verplichte kern- en/of uitvoeringsbesluiten die binnen de casuïstiekbespreking besproken moeten worden, zoals het vaststellen van het veiligheidsplan, het vaststellen van het gezinsplan en het inzetten van een bepaald type hulpverlening. Door de wekelijkse casuïstiekbespreking zijn jeugdzorgwerkers vaak goed op de hoogte van de lopende casussen binnen het team.

Jeugdreclasserders geven aan dat zij om tot een kernbesluit te komen, een vaste set van vijf vragen hanteren:

1. Wat is het patroon?
2. Wie is de jeugdige?
3. Wat is er in de afgelopen periode gebeurd?
4. Wat heeft de jeugdzorgwerker ondernomen?
5. Wat is er nodig richting de toekomst?

De antwoorden op deze vragen vormen samen de onderbouwing voor het kernbesluit. Dit concept-kernbesluit wordt vastgelegd in het cliëntdossier en besproken binnen het team. Vervolgens wordt het concept-kernbesluit gedeeld met het gezin, zodat zij kunnen controleren of de informatie klopt en waar nodig aanvullingen kunnen doen. Na verwerking van de feedback van het gezin wordt het aangepaste kernbesluit opnieuw besproken binnen het team. Eventuele wijzigingen of aanvullingen worden dan doorgevoerd.


De manager en gedragswetenschapper geven aan dat bij jeugdigen en gezinnen op de monitorlijst kernbesluiten altijd binnen het team worden genomen. Daarnaast past de gedragswetenschapper de prioritering aan wanneer er veranderingen optreden in de veiligheidssituatie. Wanneer er een medewerker beschikbaar komt, weet de gedragswetenschapper welke casus de hoogste urgentie heeft om een vaste jeugdbeschermer toegewezen te krijgen.

Gedragswetenschapper monitorlijst: "Ik ken de gezinnen en hun namen. Zelfs toen de lijst met gezinnen behoorlijk groot was, had ik een goed overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen."

### **Tekortkoming**

- > De dossiers verschillen in mate van volledigheid.

### Norm 3.4

Norm	Oordeel
De professional heeft zicht op de ontwikkeling en veiligheid van de jeugdige.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De professional heeft een actueel beeld van de ontwikkeling en veiligheid van de jeugdige, wat er gebeurt in het gezin of pleeggezin, gezinshuis of pleeggezin waar de jeugdige verblijft en in de voortgang die wordt geboekt op de in het plan van aanpak gestelde doelen en komt in actie als voortgang uitblijft. De professional bespreekt mogelijke zorgen over de veiligheid met de jeugdige en vraagt de jeugdige zélf naar zijn visie op de situatie. De professional heeft zelf contact met de jeugdige. Professionals zijn alert op signalen van huiselijk geweld en kindermishandeling en volgen in geval van signalen de stappen van de meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling.</p>	

Voor de mate waarin jeugdzorgwerkers contact hebben met de jeugdigen en ouders verwijzen de inspecties naar de bevindingen onder norm 3.1.

#### Bespreken veiligheid met jeugdigen zelf

Drie van de zes jeugdigen vertellen de inspecties dat jeugdzorgwerkers met hen in gesprek gaan over hun veiligheid. Eén van hen benoemt dat het fijn is dat er onderscheid wordt gemaakt tussen zich veilig voelen en fysiek veilig zijn. Met één jeugdige is nog nooit gesproken over veiligheid door de jeugdzorgwerker.

Uit de afgenomen vragenlijst van de inspecties onder ouders en jeugdigen van JBw geeft 18% aan dat er niet actief geïnformeerd is door de jeugdzorgwerker naar de veiligheid in het gezin. 69% van de respondenten geeft aan dat dit wel is gedaan en 13% zegt dat dit 'een beetje' was.

Ouder: "Er wordt geen informatie over de veiligheid opgevraagd bij mijn eigen netwerk."

#### Bespreken veiligheid met derden

Uit gesprekken met ouders komt naar voren dat twee van de vijftien vinden dat de jeugdzorgwerkers een compleet beeld hebben van veiligheidszorgen en ontwikkelbedreigingen. Zeven van de vijftien ouders zijn ontevreden over hoe de jeugdzorgwerkers zicht houden op de veiligheid en ontwikkeling. Vijf van hen geven aan dat er onvoldoende zicht is vanuit de jeugdzorgwerkers op het welzijn van de jeugdige. Zo noemen ouders dat de jeugdzorgwerker geen zicht heeft op de huidige gezinssituatie, onvoldoende actief contact legt en er geen aandacht besteed wordt aan het eigen netwerk van de jeugdige. Een ouder geeft aan dat het veiligheidsplan al langere tijd niet aansluit op hun situatie, maar dit niet gesignaleerd wordt. Een andere ouder vertelt dat het zicht op de veiligheid van de jeugdige tijdens omgang bij de ex-partner onvoldoende is, omdat er geen omgangsbegeleiding beschikbaar is. Er vindt wel omgang plaats, maar niet in de aanwezigheid van een ketenpartner.

Drie van de vijf ketenpartners zijn tevreden over de mate waarin de jeugdzorgwerkers zicht houden op de veiligheid: zij worden actief benaderd voor input over de veiligheid en ontwikkeling van de jeugdige. Eén ketenpartner ervaart in een casus dat na de start van de hulpverlening de betrokken jeugdzorgwerker geen aandacht meer besteed aan hoe het daar gaat met de jeugdige.

### **Beeld van ontwikkeling en veiligheid in casussen met een vaste jeugdbeschermer**

Een gedragswetenschapper vertelt aan de inspecties dat het één-op-één contact met jeugdigen en jeugdzorgwerkers in verschillende settings een belangrijk aspect is van het zicht houden op veiligheid. Daarnaast wordt ook afgestemd met het informele netwerk, zoals aanwezige hulpverlening en school. Een jeugdzorgwerker vertelt dat het, met name bij jonge jeugdigen lastig is om zicht op de veiligheid te houden wanneer het niet lukt om hulpverlening in te zetten en wanneer ouders geen openheid geven. In zulke situaties proberen jeugdzorgwerkers zicht te creëren en het netwerk te betrekken.

Hoewel jeugdzorgwerkers structureel veiligheids- en risico taxatie- en inventarisatielijsten, zoals de HAVIK en ARIJ, gebruiken (zie norm 3.4), wordt dit in de helft van de bekeken cliëntdossiers niet vertaald naar een actueel beeld van de jeugdigen. De inspecties zien dat in vier van de acht cliëntdossiers er geen actueel beeld van de ontwikkeling en veiligheid van de jeugdige beschreven is, terwijl er bij drie van deze jeugdigen wel een ARIJ of HAVIK is afgenomen. Bij vijf van de acht jeugdigen vindt er regelmatig multidisciplinaire bespreking van de veiligheid plaats.

In een cliëntdossier lezen de inspecties dat de jeugdzorgwerker, naar aanleiding van een signaal van een ketenpartner, ontdekte dat een jeugdige zich al enkele weken bevond op een locatie met ernstige veiligheidszorgen. De betrokken jeugdzorgwerker vertelt de inspecties dat zij onvoldoende heeft doorgevraagd over de veiligheidssituatie en dat zij de aanname had dat het daar prettig was voor de jeugdige.

### **Beeld van ontwikkeling en veiligheid in casussen zonder vaste jeugdbeschermer**

In het werkproces monitorlijsten van JBw lezen de inspecties dat gezinnen op de monitorlijst wachten op een vaste jeugdzorgwerker. Aan deze gezinnen wordt aan de hand van een kleurcode een prioritering toegekend op basis van het verwacht risico op onveiligheid. Een jeugdzorgwerker vertelt de inspecties dat er bij groene gezinnen minder vaak gebeld wordt om polshoogte te nemen. Bij de rode gezinnen vindt meer proactieve inzet plaats. De inspecties zien in de cliëntdossiers dat er meer inzet gepleegd wordt op het monitoren van de actuele veiligheid, dan op de structurele onveiligheid van de monitorlijstcasussen.


### **Alertheid op signalen van kindermishandeling**

Jeugdzorgwerkers vertellen de inspecties dat zij vinden dat het inschatten van veiligheid en het signaleren van kindermishandeling een belangrijk onderdeel van hun functie is. Het inventariseren van signalen van kindermishandeling wordt gedaan middels de ARIJ en HAVIK. Een jeugdzorgwerker vertelt de inspecties dat zij bij signalen van kindermishandeling of bij het niet kunnen duiden van signalen overlegt tijdens de casuïstiekbespreking of het BTO met collega's. Hoe JBw handelt bij deze signalen is beschreven bij norm 3.6.

### **Tekortkomingen**

- > JBw heeft onvoldoende zicht op de veiligheid van alle jeugdigen.
- > JBw spreekt niet standaard met de jeugdigen over hun visie op het onderwerp veiligheid.

### Norm 3.5

Norm	Oordeel
De professional maakt systematische afwegingen over de veiligheid van de jeugdige.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b>                      De professional maakt systematische afwegingen over de veiligheid van de jeugdige in relatie tot diens ontwikkeling. Deze afwegingen komen waar nodig in een multidisciplinair overleg tot stand en de professional legt deze navolgbaar vast in het dossier.</p>	

#### Instrumenten voor veiligheidsinschatting

De inspecties zien dat JBw systematisch veiligheidsrisico's van jeugdigen en hun gezinnen inventariseert. Dit doen zij door zowel gebruik te maken van de HAVIK (lijst voor inschatten actuele veiligheid) als de ARIJ (lijst voor inventariseren en taxeren van actuele en structurele veiligheidsrisico's). Alle jeugdzorgwerkers zijn geschoold in het afnemen van de ARIJ.

JBw is recent gestart met de inzet van de HAVIK ter vervanging van de ARIJ. De meeste jeugdzorgwerkers zijn inmiddels geschoold in het afnemen van de HAVIK. De HAVIK wordt direct bij aanvang van de jeugdbeschermingsmaatregel en bij veranderende omstandigheden afgenomen. Vervolgens worden er bij gesignaleerde actuele veiligheidsrisico's afspraken gemaakt om de veiligheid te waarborgen.

De inspecties zien in alle cliëntdossiers dat er met hoge frequentie gebruik gemaakt wordt van de ARIJ en HAVIK. Deze zijn veelal volledig en gedegen ingevuld en leiden tot concrete veiligheidsplannen. Ook lezen de inspecties in de werkwijze van de monitorlijst dat er specifiek voor casussen op de monitorlijst binnen zes weken een veiligheidsplan geschreven wordt dat zich richt op het bevorderen van de veiligheid.

#### Systemische afwegingen over veiligheid

Een jeugdzorgwerker vertelt dat na elk cliëntcontact (zowel bij één-op-één gesprekken, netwerk- en multidisciplinaire overleggen) er een score in het cliëntdossier aan de veiligheid gegeven wordt zoals zij die inschatten dat moment. De inspecties zien in de cliëntdossiers dat dit na contacten gedaan wordt. Voor casussen op de monitorlijst hangt de gegeven veiligheidsscore samen met de prioritering. Het toe- of afnemen van de veiligheidsscore maakt dat een casus hoger of lager op de prioritering van de monitorlijst schuift. Hiermee houden de jeugdzorgwerkers de prioritering op de monitorlijst actueel voor de casussen waarin cliëntcontacten plaatsvinden.

#### Multidisciplinair overleg

Het bespreken van de veiligheid van gezinnen gebeurt zowel in reguliere casuïstiekbesprekingen als in multidisciplinaire overleggen (MDO's). MDO's worden veelal georganiseerd naar aanleiding van een specifiek zorgsignaal, met als doel een gezamenlijk besluit te nemen en/of een gewogen inschatting van de veiligheid te maken. Informatie van het informele en formele netwerk wordt betrokken bij het inschatten van veiligheid.

#### Monitorlijst


De inspecties lezen in het werkproces monitorlijst van JBw dat er wekelijks overleg plaatsvindt waarin de prioritering van casussen op de monitorlijst gewogen wordt. Er wordt dan besproken of van de positie van de gezinnen nog in lijn is met de actuele informatie die daarover bekend is.

De frequentie en mate waarin er actief informatie over de veiligheid wordt opgehaald is hierbij afhankelijk van de prioritering op de monitorlijst. Hierdoor zijn de jeugdzorgwerkers soms afhankelijk van meldingen van derden, omdat niet voor alle gezinnen op de monitorlijst met dezelfde frequentie signalen actief worden verzameld (zie norm 3.4). De inspecties zien dat er bij jeugdigen en gezinnen die groen worden geprioriteerd minder vaak wordt gebeld en dat dat als er iets speelt bij een jeugdige en gezin (bijvoorbeeld bij een signaal/melding) er intensiever contact plaatsvindt.

**Tekortkoming**

- > Voor de jeugdigen en gezinnen op de monitorlijst vindt geen structurele veiligheidsafweging plaats.

**Norm 3.6**

Norm	Oordeel
De professional handelt op signalen van onveiligheid.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De professional gaat systematisch na of gemaakte veiligheidsafspraken toereikend (kunnen) worden nageleefd en grijpt in als dit onvoldoende gebeurt. Professionals handelen bij onveilige situaties door de risico's op onveiligheid te verminderen, weg te nemen of de jeugdige en ouders de vaardigheden te leren met deze risico's om te gaan. Indien nodig betrekken zij hier andere expertise bij.</p>	

**Communicatie met jeugdigen bij handelen bij onveiligheid**

Drie van de zes jeugdigen geven aan dat zij het eens zijn met de veiligheidsafspraken die de jeugdzorgwerkers met hen hebben gemaakt. Vier jeugdigen zijn vooraf geïnformeerd over de manier waarop er gehandeld wordt en wanneer de bodemeisen worden overschreden. Eén van hen vertelt de inspecties dat er tijdens een situatie actuele onveiligheid goed is geluisterd naar wat de jeugdige zelf hierin nodig had.

**Ouders over handelen JBw bij onveiligheid**

Vier van de vijftien ouders zijn tevreden over hoe JBw handelt bij signalen van onveiligheid. Er worden volgens hen veiligheidsafspraken gemaakt die passen bij wat er nodig is om de veiligheid te herstellen. Vier andere ouders geven aan niet goed geïnformeerd te worden over veiligheidsafspraken en hoe hierbij gehandeld wordt. Er zijn dan geen veiligheidsafspraken gemaakt of er wordt onvoldoende geluisterd door de jeugdzorgwerker naar de signalen die de ouders hierover delen.

Ouder: "De signalen van de kinderen en mij worden niet serieus genomen, dat is frustrerend."

Drie ouders voelen zich niet serieus genomen in het uiten van hun veiligheidszorgen en vinden dat er niet wordt ingegrepen waar dat wel nodig zou zijn. Een andere ouder noemt dat er bij duidelijke overtredingen van de bodemeisen niet is ingegrepen, omdat de jeugdzorgwerkers in kwestie de andere ouder niet boos willen maken. Een derde ouder laat de inspecties weten dat de suïcidaliteit van haar dochter langere tijd niet is erkend door de jeugdzorgwerkers waardoor de hulp voor de problemen in het gezin onvoldoende aansloot.

### **Handelen bij actuele en structurele onveiligheid**

Jeugdzorgwerkers vertellen de inspecties dat zij bij het handelen bij veiligheidszorgen zo duidelijk mogelijk de betrokkenen informeren. Ook vertelt een jeugdzorgwerker dat er geprobeerd wordt - waar dat kan - regie te delen met de betreffende jeugdige(n) over wat er volgens hen moet gebeuren.

Een ketenpartner vertelt de inspecties dat er door bij afwezigheid van vaste jeugdbeschermers in crisissituaties gebeld moet worden met de bureaudienst en dat het vervolgens onduidelijk is wie de signalen oppakt en hoe daar vervolg aan gegeven wordt. Dezelfde ketenpartner noemt dat bij het delen van actuele veiligheidszorgen bij de ureaudienst JBw wel direct en duidelijk acties uitzet.

De inspecties zien dat er bij actuele onveiligheid multidisciplinaire afstemming plaatsvindt en er actief met de betrokkenen in gesprek gegaan wordt om zaken te verhelderen en (aanvullende)veiligheidsafspraken te maken.

Jeugdzorgwerkers geven aan dat zij bij structurele onveiligheid in de praktijk voornamelijk inzetten op gesprekken met de jeugdige, het gezin en het netwerk. Deze gesprekken zijn gericht op het maken van aanvullende afspraken in veiligheidsplannen en/of het (tijdelijk) verplaatsen van de jeugdige(n) om actuele veiligheid te waarborgen.

### **Beperkte mogelijkheden tot handelen bij onveiligheid**

De inspecties zien dat structurele onveiligheid langer voortduurt, doordat passende hulpverlening op zich laat wachten. Jeugdzorgwerkers geven aan dat zij daardoor soms moeten kiezen voor minder passende alternatieven, waardoor het effect op het wegnemen van de onveiligheid beperkt kan zijn.

### **Tekortkoming**

- > JBw is incidenteel onmachtig om onveiligheid voor een jeugdige af te wenden omdat passende hulp ontbreekt.

## Thema 4: Gevolgen van wachttijden voor kinderen, gezinnen en ketenpartners

In dit hoofdstuk laten de inspecties zien wat de gevolgen van wachttijden binnen de jeugdbescherming, jeugdreclassering en toeleiding naar jeugdhulp zijn voor jeugdigen en gezinnen. De inspecties geven geen oordeel op dit thema.

### Waar kijken de inspecties naar?

De inspecties hebben in dit toezicht oog gehad voor de effecten die het wachten op bescherming, begeleiding en/of het wachten op hulp hebben voor jeugdigen en gezinnen. Doel hiervan is om 'voorbij de cijfers' te kijken en te laten zien wat de knelpunten in de keten in de praktijk betekenen.

### Situatie bij start van de jeugdbeschermingsmaatregel

Drie jeugdigen beschrijven positieve ervaringen rondom de aanvang van de jeugdbeschermingsmaatregel, waarbij het voor de jeugdigen duidelijk gemaakt werd door de jeugdzorgwerkers wat de jeugdbeschermingsmaatregel inhoudt. De inspecties horen echter ook een negatieve ervaring van een jeugdige en de twee betrokken ouders over de start en uitvoer van de jeugdbeschermingsmaatregel.

### Casus

Er wordt een jeugdbeschermingsmaatregel aangevraagd voor een jeugdige met onder andere een traumastoomnis, schoolverzuim en problematische gezinsrelaties. Op de dag van de zitting mag de jeugdige niet in de rechtbank aanwezig zijn. Er wordt een OTS uitgesproken. Na de zitting heeft de jeugdige geen jeugdzorgwerker van JBw meer gezien of gesproken. Inmiddels loopt de OTS al ruim een jaar. De jeugdige geeft aan dat het "*wel gek is*" dat er nog niks mee is gebeurd; maar dat er eigenlijk vanuit haar ook geen behoefte was aan ondersteuning vanuit JBw.

Beide ouders van de jeugdige beschrijven een vergelijkbaar beeld van de rol van JBw tijdens de uitvoer van de OTS: zij hebben in één jaar tijd geen tot nauwelijks contact gehad met een jeugdzorgwerker. De ouders hebben los van elkaar kort na de zitting een gesprek gehad met een jeugdzorgwerker. Dit was geen vaste jeugdzorgwerker, maar deze zou zijn ingevlogen om het eerste gesprek te voeren. Bij de uitvraag kreeg één van de ouders het gevoel dat de jeugdzorgwerker de casus begreep, maar omschreef een grote teleurstelling wanneer het daadkrachtig oppakken van hun situatie uitbleef: "*Ik heb geen vertrouwen in Jeugdbescherming West.*"

Beide ouders hebben na het eerste contact geen verdere contacten gehad JBw. Eén van hen licht dit aan de inspecties toe: "*Ik denk dat ik wel eens een belletje heb gehad, maar nauwelijks iets besproken. Geen fysiek [afspraak in persoon op locatie red.] contact na die eerste ene keer.*"

Alle drie de gezinsleden geven aan dat zij geen enkel noemenswaardig contact of (veiligheids)plan hebben ontvangen vanuit JBw in de periode dat de OTS actief is. Op de vraag hoe de ouders de OTS hebben ervaren zei één van hen: "*Ik had geen behoefte aan de OTS, wat gaat dit toevoegen of helpen? Maar het is best gek dat als het is uitgesproken dat er feitelijk zo weinig gebeurt (...) dat het een lege huls lijkt te zijn.*"

## Motivatie

Een jeugdzorgwerker vertelt de inspecties dat motivatie essentieel is voor het succesvol kunnen werken aan het verbeteren van doelen en veiligheid. Een andere jeugdzorgwerker vertelt de inspecties dat zij en haar collega's grote inzet doen op het motiveren en activeren van de jeugdigen en hun netwerk, maar dat het erg moeilijk is de motivatie voor verandering vast te houden wanneer er lang op passende hulpverlening gewacht wordt. Jeugdzorgwerkers geven aan dat de motivatie bij jeugdigen en gezinnen vaak afneemt wanneer er sprake is geweest van wisselingen in jeugdzorgwerkers. Ten minste vier van de acht ouders geven in de gesprekken met de inspecties verminderde motivatie en moedeloosheid aan wanneer de juiste hulp niet van de grond komt.

Ketenpartner: "Dit is zwaarste doelgroep, die [de jeugdigen red.] hebben al zoveel hulpverleners gehad. Veel is niet gelukt. Nu krijgt een jongere voor de derde keer een andere jeugdbeschermer. Dat is funest voor de motivatie."

Raad van toezicht: "Door wachten op passende hulp haken ze [cliënten red.] af. Je bereikt geen resultaat. Je hebt verantwoordelijkheid die je niet waar kunt maken."

## Wisselingen van jeugdzorgwerkers

De inspecties horen in de gesprekken met jeugdigen, ouders en jeugdzorgwerkers dat in meerdere gezinnen wisselingen van jeugdzorgwerkers zijn. Een ouder en jeugdige vertellen dat zij de afgelopen drie jaar zeker met zeven verschillende jeugdzorgwerkers te maken hebben gehad. De jeugdigen zeggen dat het weer opnieuw moeten vertellen van hun verhaal belastend is voor hen. Twee ouders vertellen de inspecties dat zij een terughoudende houding ontwikkelen richting de hulpverlening door alle wisselingen.

Jeugdige: "Ik heb veel JR [jeugdreclasserders red.] gehad. Dit is nu de vijfde. Ik heb ook een tijdje op een wachtlijst gestaan, dit was een aantal maanden. De JR die ik nu heb gaat weg. Zij is ZZP. Ik weet niet wie ik nu krijg, er is geen gesprek geweest. Ik weet niet wie ik moet bellen als er iets is. De gemeente denk ik, of mijn begeleider. Het maakt me niet uit, maar ik wil wel duidelijkheid. Ik vind alle wisselingen vervelend, iedere keer iemand anders. Ik was zelfs een tijdje vergeten dat ik JR had."

Ook maken drie ouders zich zorgen over dat wanneer de dossiervoering niet volledig is de nieuwe jeugdzorgwerkers de geschiedenis van het gezin niet goed begrijpen of begrijpen wat er precies nodig is in het gezin.

## Wachten op een vaste jeugdzorgwerker

In de aangeleverde cijfers vanuit JBw is beschreven dat van de totaal 27 teams in 13 teams 95% van de casussen een vaste jeugdzorgwerker heeft. In elf teams is dat tussen de 76% en 95%. In drie teams heeft 20% van de casussen een vaste jeugdbeschermer.

Een van de ouders vertelt de inspecties dat zij nu bijna een jaar geen vaste jeugdzorgwerker hebben. In het verleden hebben zij meerdere periodes geen vaste jeugdzorgwerker gehad. Door het uitblijven van een vaste jeugdzorgwerker is JBw voor het gezin lastig bereikbaar en worden zorgen en vragen vanuit het gezin niet voldoende gehoord.

Uit de ingevulde vragenlijsten blijkt dat bij meerdere jeugdigen sprake is van wisselingen van een jeugdzorgwerker.

Zo geeft een grootouder aan dat haar kleinkind in de afgelopen jaren acht verschillende voogden heeft gehad en dat dit niet ten goede is gekomen aan wat haar kleinkind nodig heeft qua ondersteuning. Een ketenpartner vertelt de inspecties dat bij het ontbreken van een vaste jeugdzorgwerker hij afhankelijk is van de front-office van JBw. Deze medewerkers zijn niet thuis in de precieze situatie en daardoor moet hij soms lang wachten op antwoorden en afspraken met betrekking tot het bieden van de juiste begeleiding aan jeugdigen.

Een jeugdzorgwerker benoemt bij de inspecties dat een gezin uit haar caseload de monitorlijst als vervelend heeft ervaren. De onzekerheid van geen vaste jeugdzorgwerker zorgde voor spanning bij de ouders en de kinderen.

### Ontbreken passende hulp

In de gesprekken met de inspecties vertellen de jeugdzorgwerkers dat er bij verscheidene jeugdhulpaanbieders in de regio een budgetplafond is. Hierdoor kan - soms al voor het begrotingsjaar om is - niet de benodigde zorg gefinancierd worden en ontstaan er problemen in het aanbod van (specialistische) jeugdhulp in de regio.

Jeugdzorgwerker: "Het gezin moet zo vaak wachten als het gaat om jeugdhulp. Als ik diagnostiek en behandeling nodig heb moet het gezin acht maanden wachten. Dan kies je voor andere partijen die ieder een stukje kunnen doen, ook dan snap ik wel dat gezinnen aangeven dat ze zeggen: "Ik heb zoveel hulpverleners gehad, ik wil niet." Ik mis de beschikbaarheid van intensieve hulp.

De inspecties hebben van een jeugdzorgwerker vernomen dat de wachttijd voor complexe scheidingsmodules momenteel 52 weken bedraagt. In een gemeente is een wachttijd van negen maanden voor ouderschapsbemiddeling. Een gedragswetenschapper deelt haar zorgen over het tekort aan hulp bij complexe scheidingen. Daarnaast ervaart zij in de praktijk veel last van het afschalen van de JeugdzorgPlus, omdat er geen goede alternatieven beschikbaar zijn. Ook blijft er volgens de gedragswetenschapper en manager een tekort aan pleeggezinnen en gezinshuizen.

Manager: "Wij moeten vaak ver buiten de regio plaatsen. Wanneer je echt wat moet, is het steeds vaker nijpend en moet je voor de plek gaan die beschikbaar is die niet altijd passend is. Er is maar één crisisgroep in de regio en daar is vaak geen opname meer mogelijk."

De inspecties horen van jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers en zien in cliëntdossiers meerdere gevolgen voor jeugdigen en gezinnen doordat passende hulp niet of niet tijdig beschikbaar is:

- > Er is geen omgangsbegeleiding beschikbaar, terwijl dit volgens het gezinsplan als noodzakelijk wordt beschouwd;
- > Specialistische ambulante jeugdhulp ontbreekt, waardoor onvoldoende gewerkt kan worden aan een verantwoorde terugplaatsing van jeugdigen na een uithuisplaatsing;
- > Er is een tekort aan beschikbare en passende residentiële voorzieningen en pleegzorgplekken binnen de regio. Hierdoor worden jeugdigen op afstand van hun vertrouwde netwerk geplaatst;
- > Specialistische en residentiële jeugdhulp is vaak niet beschikbaar of niet passend. Dit leidt tot wachttijden of tot de inzet van minder passende alternatieven, met

als gevolg dat jeugdzorgwerkers overbelast raken doordat zij deze tekorten proberen te compenseren.

### **Casus**

Twee jonge kinderen staan negen maanden onder toezicht (OTS) van JBw. Er is een machtiging uithuisplaatsing afgegeven en het perspectief in het gezinsplan is gericht op het weer (deels bij elke ouder) thuis komen wonen van de kinderen. Om de twee weken vinden er begeleid bezoek van zo'n anderhalf uur plaats op een openbare plek. Deze bezoeken worden begeleid door een ketenpartner. Regelmatig vervalt een omgangsbezoek wanneer deze volgens de vaste twee wekelijkse cyclus op een vrije dag valt of de begeleider ziek is. Een van de ouders vertelt de inspecties dat deze begeleide bezoeken te kort zijn om naast het zien van de kinderen ook te werken aan ouderschapsvaardigheden. Ook is onduidelijk hoe de begeleide bezoeken bijdragen aan het perspectief om het (deels) weer thuiswonen van de kinderen mogelijk te maken. Er is na negen maanden geen netwerkberaad geweest, er zijn geen concrete doelen gesteld aan de omgangsbegeleiding en is er te weinig personeel beschikbaar om de frequentie van de begeleide bezoeken te intensiveren. Eén van de ouders vertelt aan de inspecties dat er nog geen vervolghulp is ingezet voor de onderliggende problematiek: *"Het staat wel beschreven in het gezinsplan wat de kern van het probleem is, maar er wordt nog niet aan gewerkt."*

De OTS verloopt binnenkort en er moet worden besloten of de veiligheids- en ontwikkelingszorgen opgelost zijn. De ouder maakt zich grote zorgen dat de uithuisplaatsing van de kinderen verlengt moet worden door het uitblijven van passende hulp en het gebrek aan omgangsbegeleiding. Hierdoor verblijven de kinderen en ouders bijna een jaar na de start van de jeugdbeschermingsmaatregel nog altijd in onzekerheid over contactherstel en hun perspectief.

Jeugdzorgwerkers vertellen in de gesprekken met de inspecties dat een gebrek aan (tijdige) passende hulp voor zowel jeugdigen als hun gezinnen schadelijk kan zijn. Drie ouders en één jeugdige benoemen concreet dat de afwezigheid van passende hulp een negatief effect op hun welzijn heeft.

## Thema 5: Goed bestuur

In dit thema kijken de inspecties naar in hoeverre de organisatie op een goede wijze wordt bestuurd en een lerende organisatie is die zich voortdurend verbetert.

### Oordeel

Het oordeel van de inspecties op het punt van goed bestuur is **grotendeels voldoende**. Dit oordeel is gegeven omdat de organisatie beschikt over een passende missie en visie, waarbij de jeugdige centraal staat. Het bestuur legt verantwoording af en weegt conflicterende doelen en belangen zorgvuldig af. Er is sprake van een kwetsbare financiering en de communicatie vanuit het bestuur naar medewerkers vraagt om verbetering. De genomen verbeteracties leiden tot nu toe onvoldoende tot merkbare verbeteringen voor jeugdigen en ouders; hierbij spelen onderliggende oorzaken een rol.

Onderdeel:	Jeugdige centraal	'In control'	Randvoorwaarden	Personeel	In- en tegenspraak
Oordeel:	+	+	-	+	++

Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspecties.

### Norm 5.1

Norm	Oordeel
De bestuurder stelt belangen van jeugdigen centraal en is transparant in zijn handelen.	+
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De gecertificeerde instelling richt zich op kwalitatief goede, ontwikkelgerichte en veilige begeleiding aan de jeugdige met een passende missie en visie. De bestuurder weet waar de organisatie voor staat en draagt de daarbij passende normen en waarden actief uit, binnen en buiten de organisatie. Deze normen en waarden zijn zichtbaar in de organisatiecultuur en het gedrag van de bestuurder en de professionals. De bestuurder legt verantwoording af over de bedrijfsvoering en de resultaten van de begeleiding. Het bestuur weegt conflicterende doelen en belangen zorgvuldig, is daar transparant over en bespreekt dilemma's met interne belanghebbenden. Besluitvorming vindt altijd plaats met het oog op patiënten en cliënten, interne betrokkenen en het publieke belang. Bestuurders stellen zich toetsbaar op in hun handelen. Zij richten hun beeld-, oordeels- en besluitvorming zo in, dat betrokkenen kunnen toetsen en advies kunnen geven. De voor- en nadelen en risico's van het besluit blijven gedurende de procedure zichtbaar.</p>	

### Visie, missie, normen en waarden

De raad van bestuur geeft bij de inspecties aan dat zij, samen met de organisatie, werken aan een nieuwe missie en visie. Jeugdzorgwerkers bevestigen deze ontwikkeling. Het huidige uitgangspunt is: *ieder kind blijvend veilig*. In de nieuwe missie en visie wil de raad van bestuur meer nadruk leggen op gezinsveiligheid, integrale hulp aan het gehele gezin om een veilige opvoedsituatie te creëren, rechtsbescherming en forensische zorg.

Het programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, dat gericht is op integraliteit van jeugdbescherming, verkeert in een impasse.

De raad van bestuur geeft aan dat JBw de beweging naar integraliteit hoe dan ook wil voortzetten, ongeacht het uiteindelijke besluit over het Toekomstscenario.

Eerder stapten de GI's uit het landelijke programma, omdat zij verdergaande veranderingen nastreven dan het programma voorstelde. Volgens de raad van bestuur is er behoefte aan wetwijzigingen en structuurveranderingen om integrale ondersteuning aan gezinnen mogelijk te maken. Daarnaast vinden de GI's, in tegenstelling tot het programma, dat jeugdreclassering onlosmakelijk is verbonden met jeugdbescherming aangezien gezinsproblematiek vaak aan de basis ligt van strafbaar gedrag bij jeugdigen.

In de voorjaarsnota is geen geld gereserveerd voor de verdere uitvoering van de plannen van het Toekomstscenario. GI's en Veilig Thuis verkennen gezamenlijk hoe zij in het licht van de recente ontwikkelingen verder kunnen.

De waarden die JBw uitdraagt in het gezinsgericht werken: zo oordeelloos mogelijk luisteren en doen waar het de cliënt om gaat, probeert de raad van bestuur zelf ook uit te dragen. Zij zeggen dat ze zien dat het niet altijd makkelijk is voor (jeugdzorg)medewerkers. Vanuit de FFP-methodiek wordt hierin getraind.

Raad van Toezicht: "We zien dat de bestuurders bezig zijn met de actualiteit van de dag, maar dat ze ook proberen de organisatie klaar te hebben voor de toekomst."

### **Verantwoording over bedrijfsvoering en resultaten van de begeleiding**

In het jaarverslag 2024 lezen de inspecties dat de raad van bestuur verantwoording aflegt over ondernomen activiteiten en behaalde (financiële) resultaten. Er worden kerncijfers weergegevens zoals: aantal maatregelen, formatie, verloop, aantal klachten, aantal tuchtzaken en financiën. In het jaarverslag wordt vooruit gekeken naar 2025. In de vooruitblik staat beschreven dat JBw zich zorgen maakt over de houdbaarheid van de organisatie op de lange termijn. Ondanks de inzet en toewijding vanuit de eigen organisatie staat de structurele financiering onder druk en zijn de ervaren werkdruk en personeelstekorten aanhoudende knelpunten. Deze combinatie brengt risico's met zich mee voor de stabiliteit en kwaliteit van de jeugdbeschermingsketen.

De raad van bestuur vertelt verantwoording af te leggen via intern toezicht door de raad van toezicht. Zij de raad van toezicht van informatie door middel van een Balance Scorecard (BSC) die inzicht geeft in de bedrijfsvoering en de kwaliteit van zorg bij JBw. In de BSC wordt het functioneren van heel JBw belicht vanuit verschillende invalshoeken: het cliëntperspectief, het financiële perspectief, het interne perspectief en het leer- en groeiperspectief. De BSC wordt cyclisch ingezet en helpt om tijdig mogelijke knelpunten te signaleren. Het wordt door de hele organisatie gebruikt, zoals voor jaarplannen en gespreken met het managementteam. Voorafgaand aan het overleg met de raad van toezicht vindt eerst een gesprek plaats met de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid en met de auditcommissie Financiën. Daarnaast zijn er reguliere rapportages en wordt jaarlijks een kwaliteitsrapport opgesteld. In dit rapport reflecteert de raad van bestuur op wat goed gaat, wat niet, wat zij hadden verwacht en hoe zij waar nodig alsnog de gewenste resultaten willen bereiken. De kwaliteit van zorg vormt hierin het belangrijkste uitgangspunt.

De raad van toezicht geeft bij de inspecties aan dat zij een stevige structuur ervaren in hoe zij worden geïnformeerd. Op basis van de BSC gaan zij met de raad van bestuur in gesprek over de risico's, hoe hoog deze zijn, wat de verwachte impact is op welke gebieden en welke maatregelen kunnen worden ingezet zodat het risico omlaag wordt gebracht. Zij hanteren een vaste agenda, net als bij de auditcommissies Kwaliteit en Veiligheid en Financiën waar zij lid van zijn.

De bedrijfsvoering zou ondergeschikt moeten zijn aan het werk, noemt de raad van toezicht, maar financiering is belangrijk. De raad van toezicht heeft echter het idee dat de onderwerpen bedrijfsvoering en financiën wel in balans zijn met elkaar, kijkend naar hun gesprekken met de raad van bestuur.

De raad van toezicht zegt met regelmaat gesprekken te hebben met de ondernemingsraad en op werkbezoek te gaan bij de teams. De werkbezoeken zijn de momenten dat de raad van toezicht toetst of ze hetgeen ze te horen krijgt in vergaderingen terugziet in de praktijk. De raad van toezicht brengt altijd verslag uit van het bezoek aan de raad van bestuur en stelt zo nodig vragen over een bepaald onderwerp dat speelt. Soms leidt het tot een punt dat zij met ondersteuning van het BSC kunnen bespreken. De rode draad van de opgehaalde ervaringen tijdens de werkbezoeken ligt in het spanningsveld van tijdig en kwalitatief goed werk leveren en de spanning die het werk brengt bij jeugdzorgwerkers, het verzuim en de maatregelen die worden genomen om dit terug te brengen.

Alle betrokken gemeenten geven bij de inspecties aan positief contact te hebben met JBw. Zij ervaren dat JBw transparant is richting de gemeenten. JBw levert gegevens aan zoals de instroom van jeugdigen, de tijdigheid van het contact met de jeugdige, de tijdigheid van het plan van aanpak en de duur van de maatregelen. Gemeenten vertellen uiteenlopende ervaringen te hebben over het aanleveren van gevraagde informatie. Er zijn gemeenten die zeggen alles inzichtelijk te hebben. Andere gemeenten zeggen, door hun aanvullende kwaliteitseisen, dat JBw, ondanks hun toezeggingen, moeite lijkt te hebben deze informatie aan te leveren.

### **Afwegen conflicterende doelen en belangen, besluitvorming met het oog op cliënten, interne betrokkenen en het publieke belang**

Door middel van een risico-overleg bespreekt de raad van bestuur, met de afdeling beleid en bedrijfsvoering, onderwerpen zoals tijdige uitvoering van wettelijke taken versus onderbezetting personeel. Het belang van de jeugdigen en gezinnen is hierin het belangrijkste en staat hierbij voorop. De raad van toezicht geeft aan dat de daling van het aantal maatregelen en wat hierin wiens verantwoordelijkheden zijn ten aanzien van de financiële positie van JBw onderwerpen van gesprek zijn met de gemeenten. Met de ene gemeente is dit gesprek moeilijker te voeren dan met een andere gemeente, maar beide kanten doen hierin hun best om nader tot elkaar te komen. Er zijn daarin allerlei uitdagingen, zoals het ravijnjaar en het Toekomstscenario.

De financiële situatie van JBw, door de combinatie van een terugloop van maatregelen en de impasse rondom het Toekomstscenario, maakt dat een aantal gemeenten bij de inspecties aangeven dat zij niet weten wat het perspectief van JBw zal zijn. Voor JBw willen gemeenten zeker stellen dat er tot 2028 financiële zekerheid is. Dit is ook het geval wanneer het aantal maatregelen afneemt. De financiële werkgroep heeft berekend met welke terugloop JBw nog kan blijven werken. Jaarlijks wordt gekeken of de afname van maatregelen groter is dan 5%; in dat geval wordt een instandhoudingsbijdrage verstrekt. Gemeenten weten niet hoe het na 2028 verdergaat. De huidige werkwijze biedt tijd om de ontwikkelingen te volgen, het is nu namelijk onduidelijk welk toekomstperspectief wordt nagestreefd en of er extra financiële middelen komen, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van regionale veiligheidsteams.

Vanuit de ondernemingsraad wordt benoemd dat zij geen monitorlijst willen. Zij willen de jeugdigen en gezinnen begeleiden zoals het hoort, maar vragen zich af hoe. Er is veel onrust over hoe dit te organiseren. De beslissing van overdracht van de algemene monitorlijst naar de monitorlijst bij de teams wordt door het merendeel van de jeugdzorgwerkers als extra druk ervaren. Bij de afwegingen met betrekking tot dit soort onderwerpen wordt de ondernemingsraad betrokken. Het kan door de ondernemingsraad en jeugdzorgwerkers als communicatie onder stress worden ervaren.

Het is vaak prima uitlegbaar, maar de tijd nemen voor duidelijke uitleg is lastig omdat jeugdzorgwerkers zoveel gezinnen begeleiden.

### **Transparantie over werken met Handelingsperspectief**

JBw werkt met het Handelingsperspectief. De raad van bestuur vertelt dat zij het de verantwoordelijkheid van JBw vindt om zicht te creëren op de gezinnen. Daarnaast werken zij met het handelingsperspectief. Hierdoor is inzichtelijk wat zij als JBw wel doen in de bescherming en begeleiding van jeugdigen en wat zij niet doen.

Alle gezinnen die instromen worden gescreend en geprioriteerd op de mate van (on)veiligheid door de gedragswetenschapper. Bij de gezinnen die op de monitorlijst staan is het continu prioriteren. Jeugdigen met een kinderbeschermingsmaatregel waar sprake is van een Voorlopige Ondertoezichtstelling of een voogdijmaatregel staan niet op de monitorlijst.

JBw doet wat ze kan om jeugdigen te begeleiden en daarin de hoogste kwaliteit te bieden, zegt de raad van bestuur. De afspraak is dat JBw elke vier weken contact heeft met een gezin. JBw is daarnaast altijd bereikbaar voor de gezinnen. Bij sommige gezinnen ziet JBw dat een uitspraak van een jeugdbeschermings- of jeugdreclasseringsmaatregel afdoende is om een gezin richting hulp te bewegen. Op basis van deze ervaring wil JBw intern gaan kijken in hoeverre zij haar werkwijze FFP/GGA zal herzien, zodat hierin maatwerk kan worden geboden in de begeleiding aan de jeugdigen en gezinnen die direct gemotiveerd zijn.

Een opnamestop is intern door de raad van bestuur besproken, maar dit is geen optie. De raad van bestuur geeft aan dat zij dit niet kunnen doen, omdat dit de afspraak is binnen het Handelingsperspectief. Daarnaast brengt JBw op deze manier andere GI's in de problemen, stelt de raad van bestuur, doordat zij de instroom van gezinnen door de opnamestop van JBw moeten opvangen. De raad van toezicht is van mening dat wanneer er een opnamestop wordt ingezet dit gaan is voor een makkelijke oplossing. Het probleem blijft namelijk bestaan en een jeugdige is hier uiteindelijk de dupe van, doordat er geen veiligheids- en risicotaxatie plaatsvindt. Er ontstaat door de opnamestop een stuwmeer aan jeugdigen met problemen die onvoldoende zichtbaar zijn en waarvan de risico's niet goed kunnen worden ingeschat. Dit vergroot het risico dat er in zo'n situatie iets misgaat.

Bij een jeugdige op de monitorlijst wordt volgens de raad van toezicht vanuit JBw goed gekeken naar de risico's, veiligheids- en risicotaxatie en wordt de situatie gevolgd totdat er een vaste jeugdzorgwerker is. Er komt een plan van aanpak en er kan hierop ergens behandeling plaatsvinden. Het belangrijkste aspect aan de monitorlijst is dat er geen vaste jeugdzorgwerker aan is gekoppeld. Dit afwegende in plaats van het niet weten vindt de raad van toezicht een verantwoorde keuze geven zij aan. Hierin vindt de raad van toezicht het wel belangrijk dat het verhaal van de monitorlijst vanuit JBw wordt verteld en hier een oplossing voor komt.

Werken met handelingsperspectief legt druk op de medewerkers, zo vertelt een jeugdzorgwerker aan de inspecties. Er wordt een beroep gedaan op de verantwoordelijkheid van de jeugdzorgwerkers en daardoor gaan zij soms over eigen grenzen. Jeugdzorgwerkers zijn aan het compenseren, maar dat is eigenlijk niet genoeg. Dit heeft consequenties voor de veiligheid van jeugdige, de inzet van passende hulp, maar ook impact op werkdruk en stress bij medewerkers zelf. De raad van bestuur vertelt de inspecties dat zij geregeld horen over de gevolgen van wachtlijsten voor jeugdigen en gezinnen wanneer zij op locatie werken, bij overleggen aansluiten of wanneer het escaleert. De raad van bestuur ziet frustratie bij jeugdzorgwerkers over een aantal organisaties voor jeugdhulp.


Bij deze organisaties zijn veel nieuwe en onervaren mensen die de toegang verzorgen, er is sprake van grote stadproblematiek en veranderingen doorvoeren is lastig en kost tijd. Wachttijden van negen maanden of langer zijn geen uitzondering. De raad van toezicht vertelt dat jeugdzorgwerkers daardoor geregeld gezinnen moeten teleurstellen.

Uit de exitgesprekken die HR met de jeugdzorgwerkers voert komt naar voren dat het moeten wachten op passende hulp een belangrijke reden is voor het stoppen als jeugdzorgwerker.

**Tekortkoming**

- > De communicatie vanuit het bestuur naar medewerkers vraagt om verbetering.

**Norm 5.2**

Norm	Oordeel
De bestuurder is 'in control'.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De bestuurder heeft kennis van de dagelijkse praktijk van de taakuitvoering. De gecertificeerde instelling heeft een voldoende en actueel beeld van wat wel en wat niet goed gaat in de organisatie en in de dagelijkse begeleiding van de jeugdige en ouders. De gecertificeerde instelling hanteert hierbij een PDCA-cyclus om te komen tot merkbare verbetering voor de jeugdige en ouders.</p>	

**Kennis van de dagelijkse praktijk van de taakuitvoering**

Het zicht op de dagelijkse praktijk houdt de raad van bestuur door middel van de structurele overleggen en bezoeken aan de regio's geven zij aan. De ondernemingsraad vertelt dat zij ervaren dat de raad van bestuur veel affiniteit heeft met de jeugdzorg en zij geïnteresseerd is in wat zij als jeugdzorgwerkers doen en hoe het gaat in de verschillende regio's van JBw. De cliëntenraad zegt dat zij het idee heeft dat de raad van bestuur een goed beeld heeft van de dagelijkse praktijk.

De drie managementteams rapporteren elk kwartaal. Ieder heeft zijn eigen aandachtsgebied en de hieraan gekoppelde vertegenwoordigers nemen de besluiten. In navolging van de ontwikkeling in de missie en visie komt er een nieuwe structuur.

De raad van bestuur vertelt aan de inspecties dat zij zich zorgen maken over de werkdruk en de werkdrukbeleving bij de jeugdzorgwerkers. Dit heeft volgens hen een aantal oorzaken:

- > Toenemende complexiteit in casuïstiek: het werken met gezinnen is complexer geworden. Er is sprake van een grotere concentratie van gezinnen met meervoudige problematiek. Daarnaast vormt het vinden van passende hulp een toenemende uitdaging;
- > Jeugdzorgwerkers compenseren het gebrek aan passende hulpverlening, bijvoorbeeld door zelf bezoekbegeleiding op zich te nemen;
- > Beperkte voortgang op verbeterpunten: de raad van bestuur constateert dat, kijkend naar het rapport Kwetsbare Kinderen onvoldoende Beschermd (KKOB-rapport) uit 2021 en de daarin opgenomen aanbevelingen, de structurele voortgang onvoldoende is;
- > Ziekteverzuim en verloop: hoewel het ziekteverzuim en personeelsverloop bij JBw in vergelijking met andere GI's relatief meevalt, is het niveau nog altijd te hoog om continuïteit van zorg te waarborgen;

- > Verminderde inzetbaarheid door vertraagde EVC-trajecten: door vertraging in EVC-trajecten zijn betrokken jeugdzorgwerkers tijdelijk niet inzetbaar, wat de druk op het team vergroot;
- > Financiële beperkingen: door de PxQ-financieringssysteem met gemeenten is er geen ruimte voor extra investeringen in capaciteit of ondersteuning;
- > Beperkte regionale flexibiliteit: JBw is regionaal georganiseerd en wordt ook regionaal aangestuurd. Hierdoor is het lastig om regionale verschillen, zoals een plotselinge toename van instroom of het uitvallen van een ervaren medewerker, flexibel op te vangen over de regio's heen;
- > Monitorlijsten: met behulp van monitorlijsten wordt zichtbaar waar JBw, ondanks hun inspanningen, niet aan kan voldoen in de ondersteuning van gezinnen.

De raad van bestuur zegt trots te zijn dat, binnen deze context van schaarste, jeugdzorgwerkers bij JBw blijven. Jeugdzorgwerkers kunnen hun geld elders makkelijker verdienen. Ze geven aan dat dit het hulpverlenershart is, net als dat ze compenseren als passende hulp niet beschikbaar is. In het kader van financiering is compenseren niet handig, aldus de raad van bestuur, want JBw krijgt er niet voor betaald.

De raad van toezicht benoemt dat ze elke vergadering een update krijgen over de monitorlijst. Het terugkerende gesprek hierin is, door middel van oorzaak analyses, hoe JBw ervoor kan zorgen dat zij hun taken maximaal uitvoeren. Het is complex en dat moet zorgvuldig. Je gaat niet voor de snelle oplossing, zegt de raad van toezicht over het samenwerken met gezinnen. Als een jeugdige op de monitorlijst staat, dan is de vraag wat de uitkomst van de veiligheidstaxatie is en hoe het zit met de risicotaxatie, maar passende hulp is niet zomaar in te zetten. Daarnaast spelen de caseloadverlaging en instroom van nieuwe medewerkers een rol. Inwerken duurt zeven tot negen maanden en de jeugdbeschermer heeft een lagere caseload met minder complexe gezinnen.

### **Hanteren PDCA-cyclus: bijsturen op basis van managementinformatie, audits en analyses**

De meningen vanuit de gemeenten loopt uiteen ten aanzien van het doorlopen van de PDCA- cyclus door JBw. Sommige gemeenten geven bij de inspecties aan dat ze, op basis van signalen die ze van ouders uit de regio ontvangen, niet kunnen inschatten of het doorvoeren van verbeteringen ten aanzien van de werkwijze lukt en of het een continu verbeterproces is. Deze gemeenten zeggen dat ze vanuit JBw hierin meer zouden moeten kunnen laten zien, maar dat er vanuit JBw bezwaren zijn om dit op te halen. Andere gemeenten zeggen dat ze de indruk hebben dat JBw kritisch is naar zichzelf ten aanzien van de kwaliteit van de dienstverlening. Zij geven aan dat JBw een onderzoeksafdeling heeft en zij vanuit hier continu bezig is met innovatie en vernieuwing. Deze gemeenten zijn daarnaast ook positief over de deelname van JBw aan de proeftuin en hoe ze hierin bekijkt hoe het stelsel beter kan werken.

### **Tekortkoming**

- > De genomen acties leiden onvoldoende tot merkbare verbetering voor jeugdigen en hun ouders. Dit hangt voor een belangrijk deel samen met onderliggende oorzaken, zoals het personeelstekort en het ontbreken van tijdige en (voldoende toegang tot) passende hulp.

### Norm 5.3

Norm	Oordeel
De bestuurder draagt zorg voor de juiste randvoorwaarden.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b>                      De GI voorziet in een gezonde bedrijfsvoering, zodat de materiële randvoorwaarden aanwezig zijn om de continuïteit van de taakuitvoering te waarborgen. De GI en het college leggen de wijze van overleggen over de inzet van hulp bij de uitvoering van een kinderbeschermingsmaatregel vast in een protocol.</p>	

#### Gezonde bedrijfsvoering

De raad van bestuur vertelt dat JBw financieel onder druk staat door de PxQ-financiering vanuit de gemeenten. Daarnaast is er een krimp van het aantal jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen. Bij die gezinnen die niet (meer) instromen is er sprake van minder erge complexe problematiek. JBw is nu nog ingericht op een groter aantal medewerkers in middelen zoals kantooruimte en laptops. JBw is bezig het aantal kantooruimtes terug te dringen en minder managers in te zetten.

De gezinnen die op de monitorlijst staan vallen ook onder de PxQ-financiering. JBw draagt volle verantwoordelijkheid voor deze gezinnen: zij zijn met hen in contact en houden actuele veiligheid in de gaten. Inzet op deze gezinnen zijn de meest ervaren jeugdzorgwerkers of zzp'ers die de duurdere krachten zijn. Deze laatste groep wordt deze zomer afgebouwd.

JBw is transparant naar de gemeenten en gaat met hen het gesprek aan over de financiële problemen. Gemeenten reageren hier wisselend op. Er zijn gemeenten die reageren dat JBw het landelijk tarief heeft. Daarnaast hebben gemeenten zelf ook tekorten en is het ravijnjaar in zicht.

De knoppen waaraan vanuit JBw gedraaid kan worden staan nu echt op het maximum zegt de raad van toezicht tegen de inspecties. Het helpt in het besef dat de jeugdzorgketen niet goed is ingericht. Er zit daarnaast echter spanning op de financiering vanuit de gemeenten. Het gevoel van onmacht bij de gemeenten is hierin voelbaar. Dat het wringt is het onderwerp van gesprek wat gevoerd zou moeten worden, maar iemand moet daar een stap in zetten.

Vanuit JBw mag de commerciële gedachte er meer zijn noemt de raad van toezicht. Er wordt nu geen geld gevraagd voor extra taken die JBw nu uitvoert.

De gemeenten benoemen dat zij zien dat de nieuwe raad van bestuur hun eigen verantwoordelijkheid neemt en zij transparant zijn over hun financiële situatie. Vorig jaar heeft JBw aangekaart dat de financiële positie schraler wordt. Er zijn gesprekken over de financiële situatie en ook hoe die in de toekomst gezond blijft en de continuïteit geborgd blijft.

Het nieuwe product welke is gelanceerd bij jeugdreclasseringsmaatregelen, 'JR in verbinding', is vrij duur. Dit moet worden opgenomen in de kosten. Gemeenten zijn landelijk niet meegenomen in de ontwikkeling hiervan geven zij aan.

Er zijn gesprekken over de financiële situatie van JBw om de continuïteit van de zorg te kunnen borgen. Er is door de gemeenten en JBw gezamenlijk een meerjarenplan opgesteld.

De gemeenten voelen verantwoordelijkheid om de JBw te laten bestaan en daarom is in de aanpak gekozen voor een bovenregionaal meerjarenplan. In het meerjarenplan komen afspraken die met elkaar gemonitord worden. De frequentie van het overleg op directie, managementniveau en uitvoerend niveau wordt aangepast aan wat nodig is.

Het uitgangspunt is dat JBw straks opgaat in de regionale veiligheidsteams, vanwege het Toekomstscenario. Daarnaast is er een kwaliteitsvraagstuk ten aanzien van de vele jeugdigen op de monitorlijst. Er is een landelijk tarief vastgesteld en dat is fors. Hierbinnen is er ook een kwaliteitsnorm gesteld en de gemeenten willen dat die geboden wordt. De gemeenten zijn dit, in gezamenlijkheid met JBw, aan het oppakken.

**De wijze van overleggen met gemeenten over de inzet van hulp**

Er zijn met alle inkoopregio's, inkooporganisaties van de gemeenten, contracten waarin samenwerkingsafspraken zijn vastgelegd. Een aantal gemeenten geven bij de inspecties aan dat zij zien dat de doorstroom stagneert, omdat jeugdigen lang moeten wachten op (jeugd)hulp door wachtlijsten. Daarnaast stagneren soms wachtlijsten bij de lokale teams, omdat daar geen plek is verder te gaan met een gezin. De gemeenten hebben gezegd dat zij dit vraagstuk gezamenlijk oppakken vanuit de regio's. JBw kijkt wat zij kunnen doen om hun monitorlijst terug te brengen.

In een gemeente is de inzet van hulp vastgelegd in een protocol van zes scenario's <sup>5</sup> waarbij JBw contact opneemt met de gemeente. Buiten deze scenario's kan de jeugdzorgwerker direct hulp inzetten. De gemeente heeft daarnaast een regionaal afwegingskader opgesteld waarin drie groepen jeugdigen voorrang krijgen op de wachtlijst van hulp; jeugdigen met een jeugdbeschermingsmaatregel is daar een van.

**Tekortkoming**

- > De organisatie heeft een sterke krimp doorgemaakt en ervaart hierdoor een relatief hoge overhead. Er is sprake van een kwetsbare PxQ-financiering.

**Norm 5.4**

Norm	Oordeel
De bestuurder zorgt voor voldoende en voldoende gekwalificeerde en vakbekwame professionals.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De GI zorgt voor voldoende capaciteit van deskundige en vakbekwame professionals met een relevante opleiding en/of scholing, afgestemd op de jeugdige en het gezin. De GI voldoet aan de norm verantwoorde werktoedeling. Professionals houden hun kennis en vaardigheden actueel. De GI gaat voor indiensttreding na of de medewerkers geschikt en competent zijn. Daarnaast gaat hij voor indiensttreding en tijdens het dienstverband na of het verleden van medewerkers niet in de weg staat voor het uitvoeren van hun taken. De GI voldoet aan de wettelijke eisen die gaan over de Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG). De professional krijgt vanuit zijn organisatie de tijd en professionele ruimte om het werk te doen en hierin samen te werken met het gezin en met anderen rond het gezin.</p>	

<sup>5</sup> Zie norm 2.3

### **Voldoende capaciteit van deskundige en vakbekwame professionals**

Vanuit de raad van bestuur wordt aangegeven dat zij veel inzetten als het gaat om werven en behouden van jeugdzorgwerkers. Verbeterpunten vanuit JBw zijn dat ze mensen nog meer willen binden en boeien, zodat het vak aantrekkelijk blijft. JBw heeft sinds kort een manager HR en ze zijn op zoek naar HR-adviseurs.

Het werk als jeugdzorgwerker is complex. Intern hebben ze standaard een verzuimoverleg met de betrokken psycholoog en Arboarts. Door het trainen van nieuwe jeugdzorgwerkers duurt het een aantal maanden voordat iemand volledig inzetbaar is. De basistraining is ook voor stagiaires die bij JBw als jeugdzorgwerker werken en ondersteunende diensten, zodat zij weten wat jeugdzorgwerkers doen. Daarnaast hebben medewerkers een Onboarding app voordat ze in dienst komen. Aan elk team van jeugdzorgwerkers is een gespreksbegeleider gekoppeld die meer is getraind in FFP om vanuit die rol te adviseren. De gedragswetenschapper adviseert ook vanuit haar rol als het gaat om hoe te handelen binnen een gezin.

De ondernemingsraad vertelt de inspecties dat het ziekteverzuim onder de jeugdzorgwerkers is gestegen. Het gemiddelde verzuim is, volgens de BI-tool, in april 2025 6,25%. Onder ondersteunende medewerkers ligt dit percentage hoger. Het interne bedrijfsopvangteam, bedrijfspsycholoog en bedrijfsarts, gaan steeds meer naar de voorgrond binnen de organisatie. Zij zouden zich meer proactief kenbaar moeten maken in plaats van reactief.

Jeugdzorgwerkers geven aan dat alle jeugdzorgwerkers boven hun caseload zitten. Dit komt door verzuim en verloop van jeugdzorgwerkers. Ook wordt er werkdruk ervaren door de vele administratie, het vinden van passende hulp en de bijbehorende wachtlijsten, KPI's en nieuwe medewerkers inwerken. Voor het inwerken van nieuwe collega's krijgen jeugdzorgwerkers geen tijd. Een aantal jeugdzorgwerkers geeft aan dat, bij het oppakken van een nieuw gezin, er altijd door de manager wordt gekeken wat een jeugdzorgwerker aankan en welke kwaliteit er wordt geleverd. Eigen grenzen bewaren lukt bij de meeste jeugdzorgwerkers wel, maar zij denken hierin ook aan hun team en de collega's die zelf geen grenzen aan kunnen geven. Veel jeugdzorgwerkers zijn van mening dat het beroep van jeugdzorgwerker een mentaliteit vraagt om door te gaan en om verantwoordelijkheid te pakken.

Jeugdzorgwerker: "Jeugdzorgwerkers voelen zich machteloos door het werk waardoor ze vertrekken."

Jeugdbeschermers vertellen dat nieuwe jeugdbeschermers goede ondersteuning krijgen: er is een inwerkprogramma, een werkbegeleider kijkt met hen mee en hun caseload wordt besproken. JBw investeert hier veel in volgens jeugdzorgwerkers, evenals het behouden van mensen. Afgelopen jaar is dit verder verbeterd. Voorbeelden die hierin genoemd worden zijn een zichtbaar bestuur, coaching en het aanbieden van opleidingen. Verder wordt er gekeken naar waar jeugdzorgwerkers energie van krijgen en wat energie kost. Binnen JBw leeft het onderwerp erg dat er een spanningsveld is hoe je zo goed mogelijk je werk uit kan voeren met de hoge werkdruk in combinatie met je eigen grenzen bewaken. De organisatie heeft hier oog voor, maar er is niet altijd een oplossing.

Jeugdbeschermers geven aan dat bij het lange wachten door de manager wordt gevraagd of je een kwestie kan aanmaken, dit kan ook wanneer de samenwerking niet goed loopt. Een kwestie aanmaken kost tijd, terwijl je in die tijd ook kan zoeken naar een andere aanbieder.

Jeugdreclasseerder: “Van voren ben je jezelf beschermen en achter heb je toch open deur, waardoor je alsnog over je grens heen kan gaan.”

De inschatting is dat er daardoor te weinig kwesties aangemaakt worden om goed zicht te krijgen op wat anders moet.

### **Diploma’s, SKJ-registraties en verklaringen omtrent het gedrag**

De inspecties hebben, na een aantal ongeregelheden aangetroffen te hebben tijdens een steekproef van vijf personeelsdossiers van jeugdzorgwerkers, besloten om meer dossiers in te zien. In totaal zijn er veertien personeelsdossiers bekeken tijdens het toezicht.

De volgende bevindingen hebben de inspecties gedaan:

- > Verklaringen Omtrent Gedrag (VOG): bij indiensttreding en iedere drie jaar daarna wordt een nieuwe VOG aangevraagd. In een dossier was de VOG te laat.
- > Verklaring Omtrent Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag: deze verklaringen zijn aanwezig in de dossiers.
- > Diploma's: in de dossiers zijn DUO uittreksels van diploma's opgenomen. Deze worden niet gecontroleerd door JBw op echtheid. In gesprek met de HR-medewerker hebben de inspecties begrepen dat zij de echtheid van DUO-uittreksels in de toekomst willen valideren, maar hiervoor is nog geen plan opgesteld. In twee dossiers ontbraken diploma's of waren deze niet op orde. In de dossiers van medewerkers die via een detacheerder zijn ingehuurd, ontbraken diploma's.
- > SKJ-registratie: in één dossier ontbrak het SKJ-registernummer. In alle overige dossiers was de SKJ digitale registerpas of overzicht van het openbare register aanwezig.
- > Functioneringsgesprek: in één dossier dateerde het laatste functioneringsgesprek van augustus 2023. In de overige was een verslag van het functioneringsgesprek (de 'jaargesprekken') opgenomen in het dossier.
- > Cursussen/ trainingen: gegevens over (gevolgde) interne cursussen en trainingen worden niet opgenomen in de personeelsdossiers. Deze informatie is terug te vinden in Plusport, dat door de inspectie is ingezien.

De raad van bestuur zegt dat zij het gros van nieuwe jeugdzorgwerkers binnenhalen via een detacheerder. De samenwerking met hen is goed. De jeugdzorgwerkers blijven in eerste instantie in dienst bij de detacheerder. Ze moeten vervolgens 500 uur voor JBw hebben gewerkt, dit is ongeveer zeven maanden, voordat JBw ze zelfstandig mag inhuren. Ongeveer 95% wordt overgenomen. Zolang medewerkers officieel bij de detacheerder in dienst zijn, worden er bij JBw geen functioneringsgesprekken gevoerd. Hierover hebben we veelal afstemming met Advizo. Het zien hoe de jeugdbeschermer echt functioneert gebeurt direct al in de praktijk wanneer de inzet start. Het kan wel schuren, want alles is op basis van vertrouwen. JBw weet pas echt hoe jeugdzorgwerkers functioneren wanneer ze starten.

Raad van bestuur: “Als jeugdzorgwerkers in dienst zijn bij de detacheerder dan krijgt JBw summier informatie, zoals de VOG, in verband met de AVG. Wij krijgen bijvoorbeeld geen BSN van een jeugdzorgwerker en geen diploma's”.

### Tijd en ruimte voor professionals

De raad van bestuur legt uit dat zij het belangrijk vinden dat zij zich aan de CAO houden ten aanzien van caseloadnormering. In 2024 waren er veel interim medewerkers, nu minder. JBw wil ook geen interim medewerkers meer. Er was in het verleden veel verloop en verzuim onder jeugdzorgwerkers waardoor er een hoge caseload was. Er wordt gestuurd op het behoud van medewerkers, terugdringen van verzuim en (on)mogelijkheden van zij instromers. Er is daarnaast gekeken naar functiedifferentiatie.

De ondernemingsraad vertelt de inspecties dat het voor een organisatie zoals JBw, die kampt met personeelstekort en werkdruk, belangrijk is dat er meer aandacht is voor de communicatie wanneer er veranderingen worden doorgevoerd. Hierin gaan dingen goed, maar de uitleg kan beter. De veranderingen, en de afweging waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt, moet goed worden uitgelegd richting jeugdzorgwerkers. Er ontstaat nu snel ruis, mede door de werkdruk. Jeugdzorgwerkers hebben structuur en veiligheid nodig en willen weten waar ze aan toe zijn. De inspecties hebben van het bestuur begrepen dat er bekeken wordt hoe ze de communicatie kunnen verbeteren.

### Tekortkoming

- > De personeelsdossiers zijn niet volledig op orde.

### Norm 5.5

Norm	Oordeel
De bestuurder organiseert in- en tegenspraak.	
<p><b>Waar kijken de inspecties naar?</b></p> <p>De GI organiseert in- en tegenspraak. Zo zorgt de GI dat op verantwoorde wijze het intern toezicht georganiseerd is, door bijvoorbeeld een raad van toezicht en/of het (laten) uitvoeren van audits. Ook benut de GI de inspraak van de medewerkers. De bestuurder motiveert zijn (voorgenomen) besluiten en deelt deze tijdig, zodat de inspraak/belangenbehartiging hierop van invloed kan zijn. De prestaties van de bestuurder en de resultaten van de taakuitvoering zijn onderwerp van gesprek met de medezeggenschapsorganen en interne toezichthouder. Het bestuur legt verantwoording af over beleid, kwaliteit, veiligheid, continuïteit en financiën. Die verantwoording vindt in ieder geval jaarlijks plaats in het jaarverslag, maar ook incidenteel voor interne en externe belanghebbenden. Het bestuur heeft oog voor de belangen van alle betrokkenen, zoals patiënten, cliënten en zorgverleners.</p>	

### In- en tegenspraak cliëntenraad

De cliëntenraad vertelt aan de inspecties dat ze het idee heeft dat ze kan meedenken en dat het contact met de raad van bestuur informeel is. De vorige bestuurder is net vertrokken. De voorzitter van de cliëntenraad wordt met regelmaat gebeld door de raad van bestuur. De bestuurssecretaris en manager kwaliteit spreken ze daarnaast het meest. Vanuit JBw wordt de cliëntenraad door twee medewerkers ondersteund. Ze willen vanuit de cliëntenraad niet de boosdoener zijn, maar wel kritisch. Bij vragen voor het cliëntentevredenheidsonderzoek kijken zij bijvoorbeeld mee met de vragen.

Kortgeleden heeft de cliëntenraad een ongevraagd advies gegeven: post die ouders kregen was met een logo van JBw. Zij hebben toen een gesprek gevoerd, eerst met de afdeling communicatie, toen met de raad van bestuur. Die hebben het advies overgenomen waardoor ze bij JBw nu alleen maar blanco enveloppen gebruiken.

Het werven van nieuwe leden voor de cliëntenraad is moeilijk. Veel ouders hebben het druk en dat maakt het lastig je hiervoor beschikbaar te stellen. Niet elke jeugdzorgwerker weet dat er een cliëntenraad is in hun regio. In sommige regio's zijn ze net begonnen met een cliëntenraad. Er is een cliëntenambassadeur en de cliëntenraad organiseert ouderavonden. Het cliëntenperspectief en de focus op de verbinding, tussen de cliënten en JBw, dat moet behouden blijven. Belangrijk hierin is begrip, want ze hebben elkaar uiteindelijk nodig.

Het is een mooie club, de cliëntenraad en ervaringsdeskundigen, geeft de cliëntenraad aan. Ze nemen dingen van elkaar over en zijn er met en voor elkaar, ook voor de cliënten en JBw. Ze zijn ook kritisch naar elkaar en omdat ze onderlinge openheid ervaren kan dit ook. De cliëntenraad is dankbaar en trots dat zij bij elkaar zitten, dat er dingen veranderen en dat het advies ertoe doet. De negatieve cliëntenervaring wordt meegenomen, zodat een ander er wat aan heeft. Ouders zijn blij zijn met het advies en de waardering vanuit JBw hierin is fijn.

### **In- en tegenspraak ondernemingsraad**

De ondernemingsraad vertelt de inspecties dat zij eenmaal in de zes weken samenkomt met de raad van bestuur. Als er tussendoor dingen zijn dan is er mailcontact. Daarnaast zoeken zij soms op informele wijze en formele wijze de raad van bestuur op. Er is sprake van een wisselende samenstelling vanuit de raad van bestuur tijdens de overleggen. Het ligt aan de portefeuille wie er aanwezig is. Daarnaast is er altijd iemand van HR aanwezig en de bestuurssecretaris. Verder zijn alle mensen aanwezig die de ondernemingsraad nodig acht voor de te bespreken punten. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld het Toekomstscenario, de methodiek waarmee ze werken, het gevoel van veiligheid en de huidige status van de instelling.

Er wordt gestoeid met de hoogte van het aantal jeugdigen en gezinnen die jeugdzorgwerkers begeleiden. Door de verlaging vanuit de CAO is het ook een uitdaging geeft de ondernemingsraad aan. Vanuit de organisatie wordt gezegd: het genoemde aantal is een richtlijn, maar wij werken met ondersteunende diensten waardoor je wordt ontlast en meer gezinnen kan begeleiden. Het blijft echter een wisselwerking, want JBw heeft te weinig ervaren medewerkers en met regelmaat is er geen passend hulpaanbod.

De ondernemingsraad zegt dat zij het idee hebben dat zichzelf en iedereen binnen JBw aan de bel kan trekken, bij wie dan ook. De lijn vanuit de jeugdzorgwerkers is wel als eerste in gesprek met de manager. De insteek is bespreek het gewoon met elkaar en indien nodig ga je een stapje hoger. Er zijn collega's die rechtstreeks de raad van bestuur bellen gezien de expertise. Dan is de reactie vaak: wat een fijne vraag, goed dat je het meldt, we gaan het uitleggen.

### **In- en tegenspraak raad van toezicht**

Zie: 5.1. Verantwoording over bedrijfsvoering en resultaten van de begeleiding.

### **In- en tegenspraak binnen de organisatie**

Jeugdzorgwerkers zijn positief over de bespreekcultuur bij JBw. Zij ervaren JBw als een platte organisatie waar iedereen toegankelijk is. Dit zorgt voor een prettige dynamiek. Jeugdzorgwerkers merken niets van de switch van bestuurders. Zij zijn positief over contact met bestuurders. Zij stellen zich toegankelijk op en houden jeugdbeschermers op de hoogte van wat er speelt in de organisatie. Eenmaal in de zoveel tijd is er een groot overleg per regio. Hier zitten de managers bij en worden onderwerpen die van belang zijn besproken.

Op intranet wordt ook informatie gedeeld om medewerkers op de hoogte te houden over wat er speelt, zoals de GI's die uit het toekomstscenario stapten.

Kortgeleden was er een meet-and-greet met de OR. Niet alle jeugdzorgwerkers zijn bij de OR langs geweest, maar ze weten wel hoe ze hen moeten bereiken.

Managers en gedragswetenschappers geven aan dat er een klankbordgroep is opgericht naar aanleiding van een incident. Elk basisteam levert een jeugdzorgwerker en alle functies zijn vertegenwoordigd. De onderwerpen variëren, want iedereen mag punten inbrengen. Binnen de klankbordgroep kijken ze kritisch naar zichzelf als het gaat om informatie ophalen vanuit de teams en het implementeren van managementbesluiten. Hierdoor is het voor het management een goede informatiestroom. Ze kwamen in de eerste periode eenmaal in de vier weken samen, nu eenmaal in de zes weken omdat ze stabiel zijn.

Thema's die op dit moment onderwerp van gesprek zijn binnen de klankbordgroep: Op dit moment worden binnen de klankbordgroep verschillende thema's besproken. Aanleiding hiervoor is onder andere de recente calamiteit met het pleegkind in Vlaardingen waardoor de frequentie van één-op-één gesprekken met kinderen opnieuw onder de aandacht is gebracht. Daarnaast is er aandacht voor de toepassing van de FFP en het scholingsprogramma. Tot slot komt ook de communicatie tussen de verschillende lagen binnen JBw regelmatig ter sprake.

## Bijlage 1: Verantwoording van het toezicht

De inspecties voerden het toezicht bij JBw voor de regio Haaglanden, Zuid-Holland Noord, Zuid-Holland Midden en Zuid-Holland Zuid uit op 19 en 20 mei. Om tot een gefundeerd oordeel te komen, gebruikten de inspecties voor het toezicht verschillende informatiebronnen. De informatie uit deze bronnen is met elkaar vergeleken en gewogen. Gezien het risicogestuurde aspect van dit toezicht, zijn relatief meer gezinnen geselecteerd die geen vaste jeugdzorgwerker hebben.

Voor het toezicht zijn de volgende bronnen betrokken:

- > Telefonisch gesprek met zes jeugdigen
- > Telefonisch gesprek met vijftien ouders
- > Telefonisch of digitaal gesprek met zes met ketenpartners
- > Een gesprek met de twee leden van de raad van bestuur van Jeugdbescherming west
- > Een gesprek met vier leden van de Raad van Toezicht
- > Een gesprek met twee leden van de cliëntenraad
- > Een gesprek met drie leden van de ondernemingsraad
- > Drie groepsgesprekken met gedragswetenschappers, managers en gespreksbegeleiders
- > Vier groepsgesprekken met vier jeugdzorgwerkers
- > Een groepsgesprek met vier medewerkers teamfuncties
- > Acht één op één gesprekken met medewerkers rondom dossiers
- > Veertien personeelsdossiers, waarbij de inspecties op basis van een aantal criteria zelf de dossiers hebben geselecteerd
- > De check van acht dossiers van jeugdigen, onder andere op de aanwezigheid van een plan en risico-inschattingen en -beoordelingen. De inspecties hebben zelf de dossiers geselecteerd.
- > Het bijwonen van een casusoverleg
- > Analyse van de volgende documenten:
  - > Website van Jeugdbescherming west
  - > Werkproces monitorlijsten
  - > Projectrapport KMI met bevindingen maart 2025
  - > OR verslagen van eind 2023, heel 2024 en 2025
  - > Incidentenregistratie 2025
  - > Duur dienstjaren 2024
  - > Aantal medewerkers naar functie 2024
  - > Verzuim 2024
  - > Verloop 2024
  - > Duur dienstjaren 2025
  - > Klachtenbeleid
  - > Teams met informatie op casusniveau

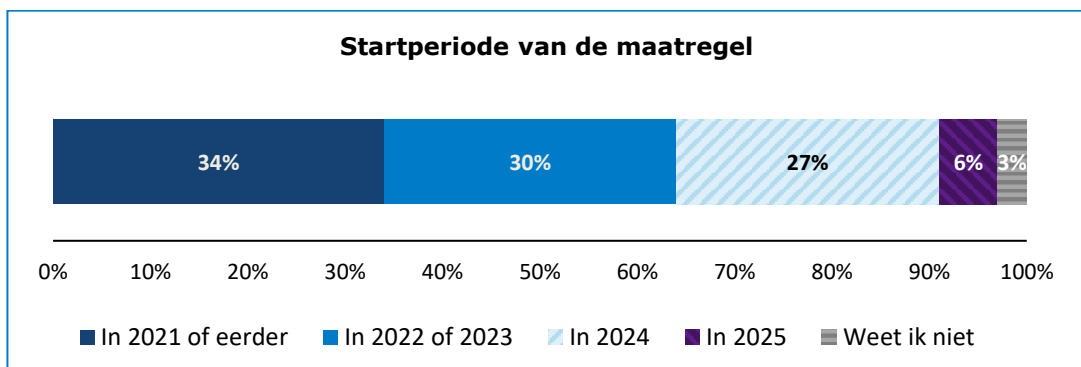
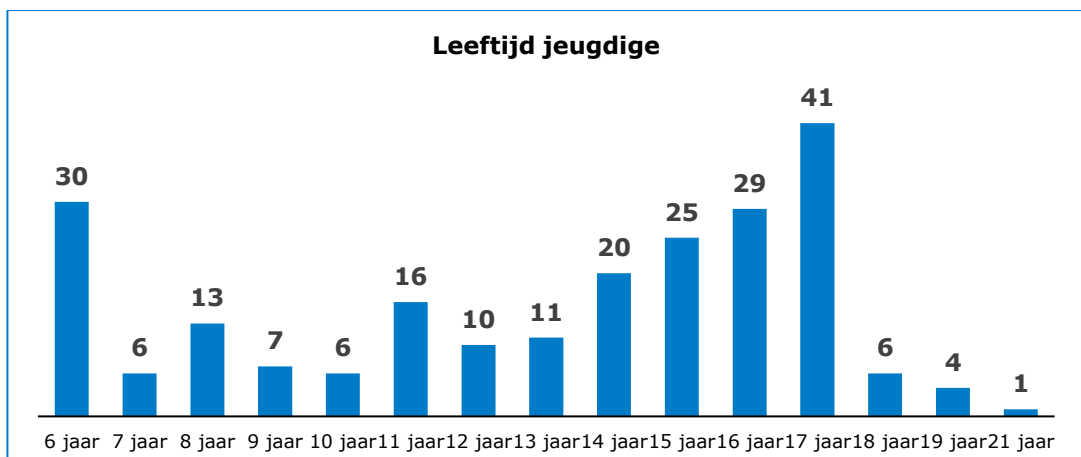
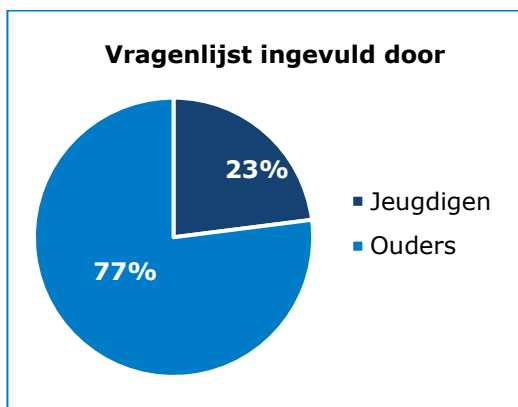
## Bijlage 2: Digitale vragenlijst

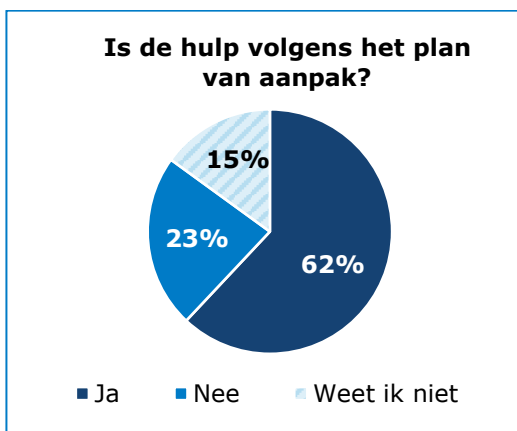
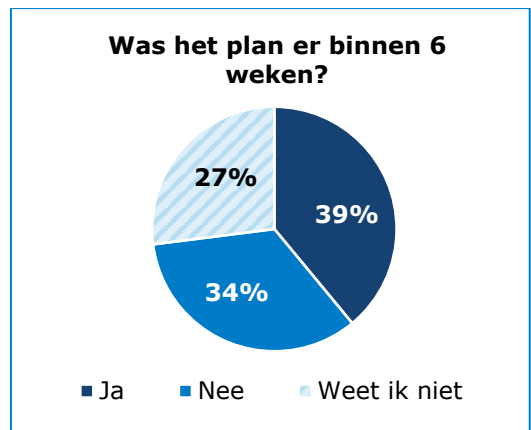
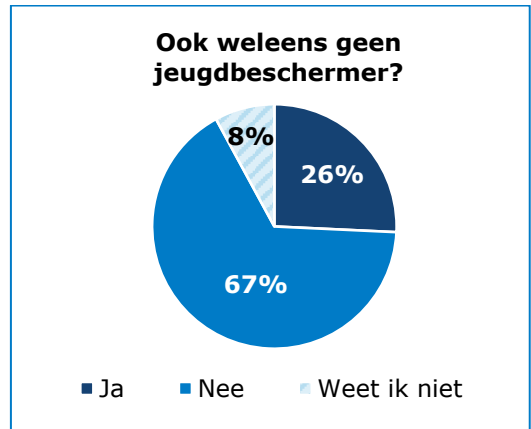
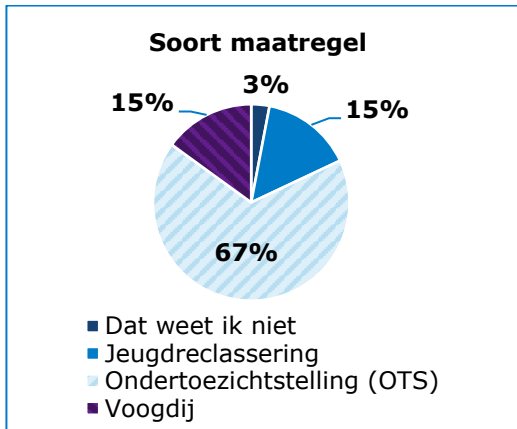
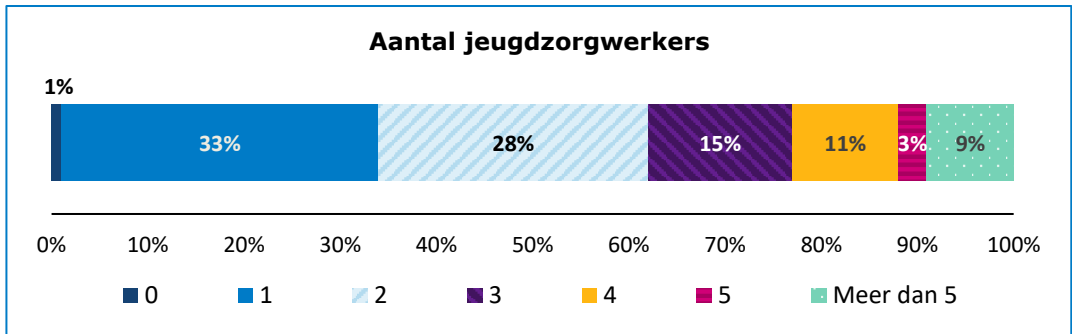
### Toelichting op het uitzetten van de vragenlijst:

De inspectie heeft JBw gevraagd om de vragenlijsten uit te zetten onder alle jeugdigen en ouders die bij JBw in zorg zijn. JBw heeft ervoor gekozen om dit te laten verlopen via de jeugdzorgwerkers. Voor de monitorgezinnen is een andere werkwijze gevolgd: bij een deel heeft de monitorverantwoordelijke de uitvraag verzorgd, bij de overige gezinnen is dit via de betrokken jeugdzorgwerker gegaan. Er is geen controle uitgevoerd of de uitvraag daadwerkelijk is verstuurd. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij het management.

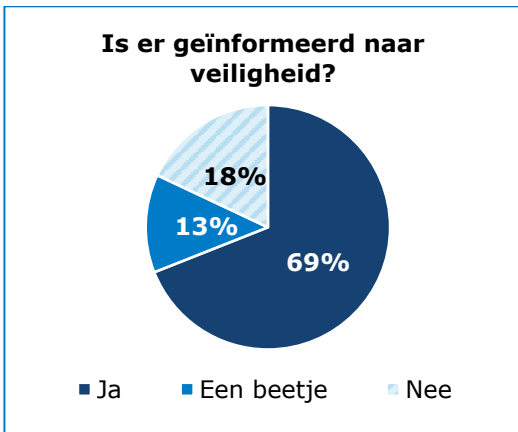
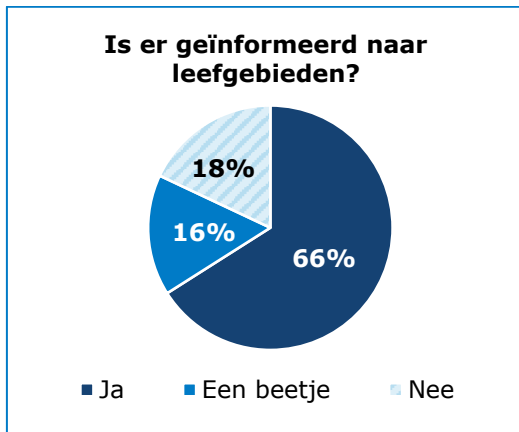
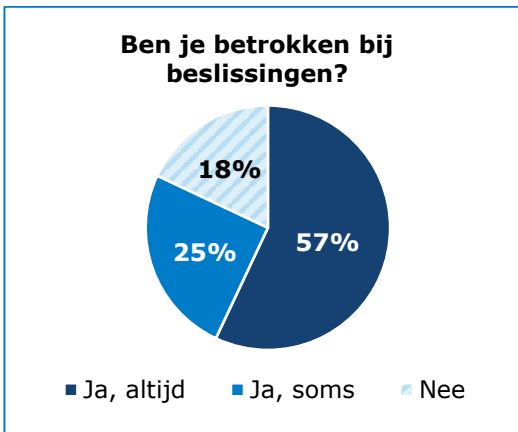
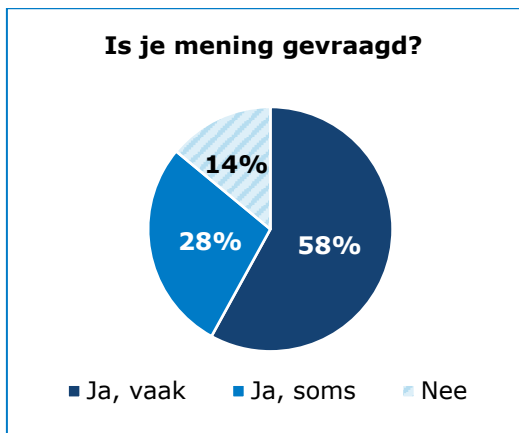
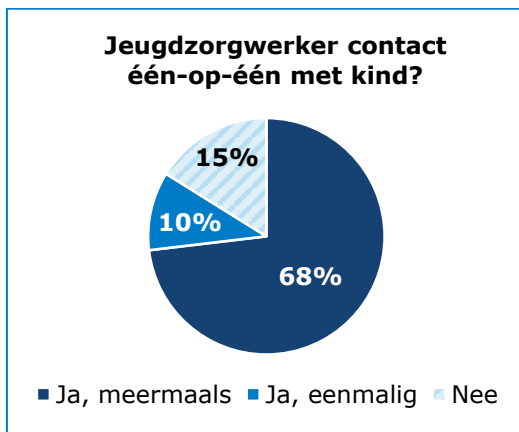
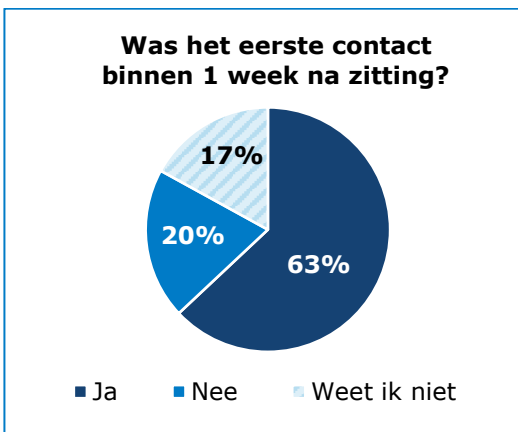
De vragenlijst is 227 keer ingevuld.

### Algemene informatie

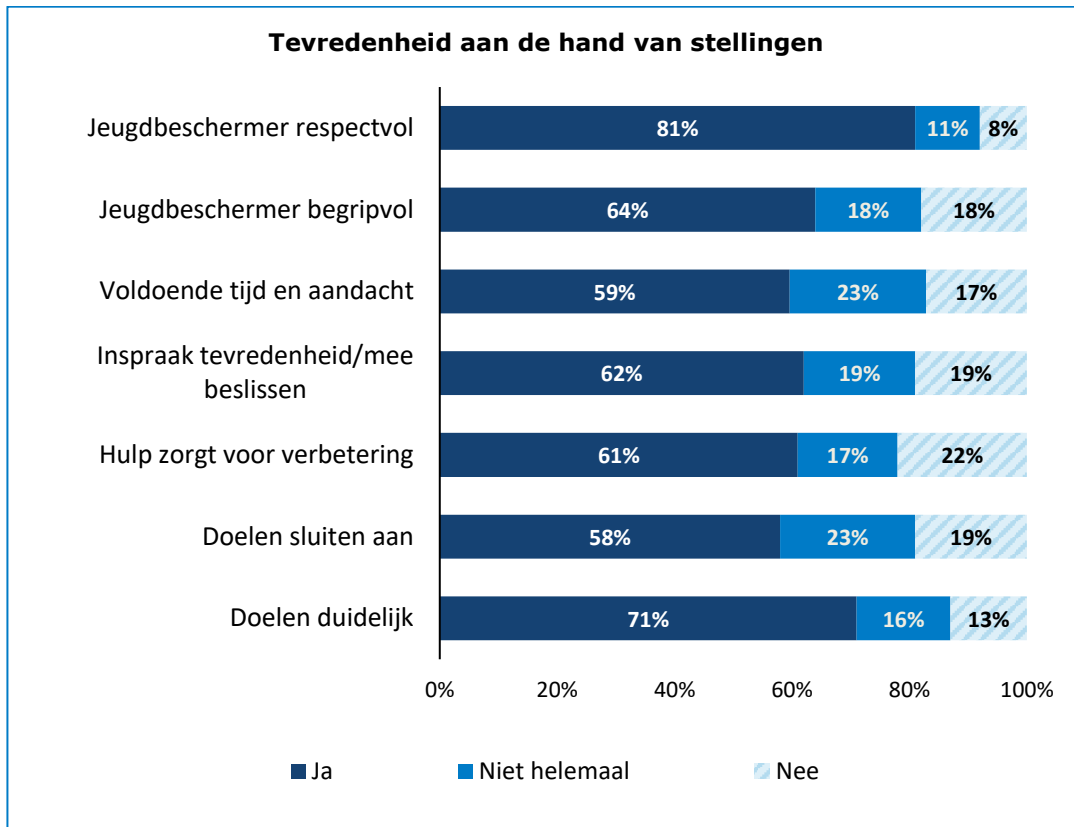




## Contact met jeugdzorgwerker

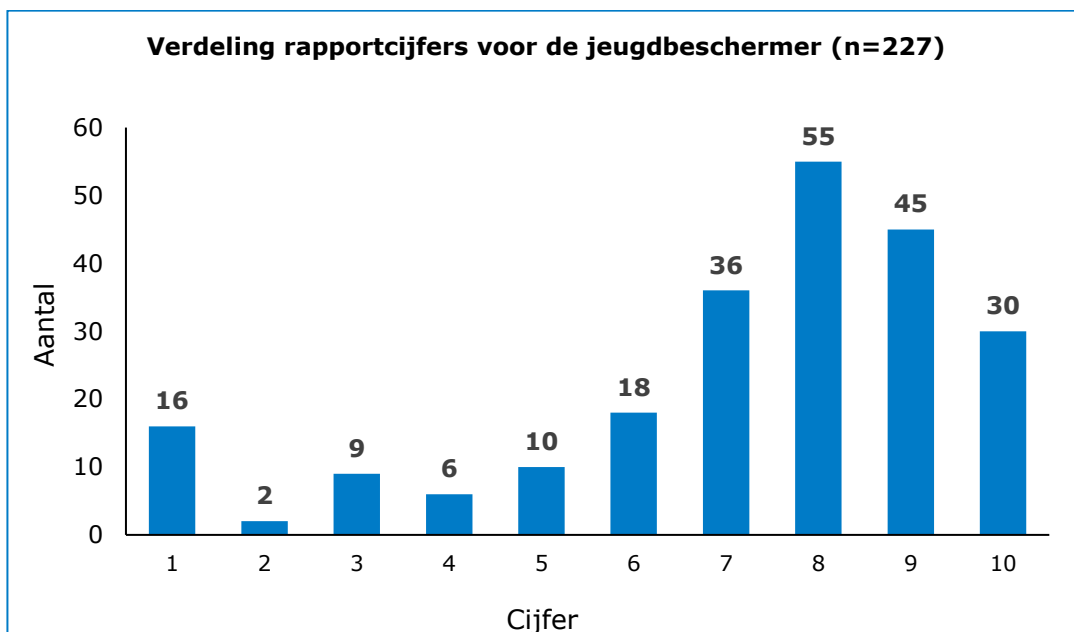


## Stellingen



## Rapportcijfer jeugdzorgwerker

Gemiddelde cijfer JBw: 7,16



## **Bijlage 3: Toetsingskader**

Zie aparte bijlage.