



> Retouradres Postbus 2518 6401 DA Heerlen

William Schrikker Stichting  
Jeugdbescherming en Jeugdreclassering

Stadsplateau 1  
3521 AZ Utrecht  
Postbus 2518  
6401 DA Heerlen  
T 088 120 5000  
www.igj.nl

**Inlichtingen bij**  
xxx

**Ons kenmerk**  
xxx

Datum 20 november 2020  
Betreft Rapportbrief einde tweede en derde onderdeel aanwijzing  
ex artikel 9.3, eerste lid, van de Jeugdwet

Geachte xxxx,

Op 5, 6, 8, 9 en 27 oktober 2020 bezocht de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (hierna: de inspectie) de William Schrikker Stichting Jeugdbescherming en Jeugdreclassering (hierna: WSS) om te toetsen of de WSS heeft voldaan aan het tweede en derde onderdeel van de aanwijzing van 28 januari 2020.

Op basis van haar bevindingen concludeert de inspectie dat de WSS aan het tweede en derde onderdeel van de aanwijzing heeft voldaan. Wel heeft de inspectie een aantal aandachtspunten geconstateerd waarvan het belangrijk is dat de WSS deze opvolgt om ervoor te zorgen dat de op dit moment bereikte kwaliteitsverbetering in het handelen van de jeugdzorgwerkers ook in de toekomst is geborgd.

In deze brief geeft de inspectie haar bevindingen en conclusies weer.

## 1. Aanleiding, doel en invulling inspectiebezoeken

### 1.1 Aanleiding inspectiebezoeken

Op 28 januari 2020 gaf de inspectie de WSS namens de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, op grond van artikel 9.3, eerste lid, van de Jeugdwet, een aanwijzing bestaande uit drie onderdelen. Het eerste onderdeel van de aanwijzing is op 16 juni jl. beëindigd.<sup>1</sup>

Het tweede onderdeel van de aanwijzing luidde:

- **Voor alle jeugdigen van de WSS van 4 jaar en ouder** over wie een kindbeschermingsmaatregel is uitgesproken, zo spoedig mogelijk maar uiterlijk **binnen zes maanden** na dagtekening van de aanwijzing, te weten uiterlijk op 28 juli 2020, is beoordeeld of er sprake is van een volledig en actueel beeld van de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige.

<sup>1</sup> <https://www.igj.nl/actueel/nieuws/2020/06/30/einde-eerste-onderdeel-van-aanwijzing-william-schrikker-stichting>



Deze beoordeling dient minimaal tot resultaat te hebben dat vast is komen te staan dat er:

- o Zicht is op de fysieke, emotionele en seksuele veiligheid van de jeugdige;
  - o Zicht is op de persoonlijke problematiek van de ouder(s)/verzorgers en wat deze persoonlijke problematiek betekent voor de opvoeding en veilige ontwikkeling van de jeugdige;
  - o Signalen die duiden op mogelijke veiligheidsrisico's voor de jeugdige in samenhang zijn beoordeeld;
  - o De veiligheid van de jeugdige multidisciplinair is beoordeeld.
- In het geval de uitkomst van deze beoordeling is dat er geen volledig en actueel beeld is, er direct passende maatregelen worden ingezet die ervoor zorgen dat alsnog een volledig en actueel beeld van de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige wordt verkregen.
  - In het geval de uitkomst van deze beoordeling is dat er acute veiligheidsrisico's voor de jeugdige zijn, direct passende maatregelen worden genomen om deze risico's weg te nemen dan wel te beperken.

Ons kenmerk  
xxx

Het derde onderdeel van de aanwijzing luidde:

- De WSS verzamelt en registreert en analyseert **binnen zes maanden** na dagtekening van de aanwijzing, te weten uiterlijk op 28 juli 2020, op systematische wijze (per gebiedsteam) gegevens betreffende de kwaliteit van de uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen en toetst aan de hand van deze gegevens op systematische wijze of de uitvoering leidt tot verantwoorde hulp;
- De WSS maakt aantoonbaar welke verbetermaatregelen zij treft op basis van de analyse van de verzamelde gegevens en zij toont daarbij ook aan om welke reden(en) zij de verbetermaatregel treft;
- De WSS laat zien volgens welk systeem zij de verbetermaatregelen implementeert en het resultaat van de noodzakelijke verbeteringen evalueert en borgt.

Op 26 juni 2020 heeft de inspectie gelet op de door de WSS aangedragen bijzondere omstandigheden rond het coronavirus de tweede termijn van de aanwijzing tot 28 september 2020 verlengd. De inspectie heeft ambtshalve besloten om tevens twee maanden uitstel te verlenen voor onderdeel drie van de aanwijzing. Dit stelde de inspectie in staat om onderdeel twee en drie gelijktijdig te toetsen.

### 1.2 Doel inspectiebezoeken

De inspectie bracht op 5, 6, 8, 9 en 27 oktober 2020 een bezoek aan de WSS. De inspectie toetste middels deze bezoeken of de WSS voldeed aan het tweede en derde onderdeel van de aanwijzing.



### 1.3 Invulling inspectiebezoeken

Om tot een goed oordeel te kunnen komen, raadpleegde de inspectie de volgende bronnen:

Ons kenmerk  
xxx

- Documenten van de WSS, waaronder het plan dossiertoets en de meetlat kwaliteit d.d. 13 maart 2020; de voortgangsrapportage aanwijzing d.d. 29 april 2020; Plan van aanpak kwaliteitsmanagement april 2020 definitief, werken aan kwaliteit binnen de WSS JBJR en eindrapportage WSS JBJR Aanwijzing IGJ; de laatste twee documenten beide d.d. 29 september 2020; oorzakenanalyse zicht en regie op veiligheid d.d. 14 oktober 2020 en de landelijke verbetermonitor directie en van de acht gebiedsteams die zijn bezocht de verbetermonitor.
- Interviews met medewerkers die invulling hebben gegeven aan het tweede en derde onderdeel van de aanwijzing op 5 oktober 2020;
- Interview met de bestuurder op 5 oktober 2020;
- Inzage 64 dossiers WSS op 6 oktober 2020;
- Interviews en dossierinzage in acht gebiedsteams op 8 en 9 oktober 2020; waarbij 8 gebiedsmanagers, 8 gedragswetenschappers en 64 jeugdzorgwerkers zijn gesproken en 79 dossiers bevestigd c.q. ingezien.
- Interview met de directie WSS JB&JR op 27 oktober 2020.

Van de interviews en de dossierinzage stelde de inspectie verslagen op. Deze zijn ter correctie op feitelijke onjuistheden aan de WSS voorgelegd en indien daar sprake van was aangepast.

De inspectie heeft op 5 november 2020 gesproken met een delegatie van de cliëntenraad van de WSS. De cliëntenraad vertelde dat zij actief wordt geïnformeerd door de bestuurder, ook over de aanleiding van de aanwijzing en het verloop daarvan. Zij heeft vertrouwen in de bestuurder en de ontwikkelingen die de WSS heeft ingezet.

## 2. Bevindingen en conclusie per verwachting onderdeel twee

Het tweede onderdeel van de aanwijzing bevat drie verwachtingen van de inspectie. In dit hoofdstuk geeft de inspectie per verwachting eerst kort de werkwijze van de WSS weer en vervolgens haar bevindingen en conclusie.

*2.1 Ten aanzien van de verwachting dat voor elke jeugdige in de leeftijd van 4 tot 18 jaar is beoordeeld of er sprake is van een volledig en actueel beeld van de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige.*

*Deze beoordeling dient minimaal tot resultaat te hebben dat vast is komen te staan dat er:*

- *Zicht is op de fysieke, emotionele en seksuele veiligheid van de jeugdige;*
- *Zicht is op de persoonlijke problematiek van de ouder(s)/verzorgers en wat deze persoonlijke problematiek betekent voor de opvoeding en veilige ontwikkeling van de jeugdige;*
- *Signalen die duiden op mogelijke veiligheidsrisico's voor de jeugdige in samenhang zijn beoordeeld;*
- *De veiligheid van de jeugdige multidisciplinair is beoordeeld.*



### 2.1.1 Bevindingen

De WSS maakt bij dit onderdeel onderscheid tussen jeugdigen die op 28 februari 2020 reeds een kindbeschermingsmaatregel hadden en jeugdigen waarbij na deze datum een kindbeschermingsmaatregel is gestart.

Ons kenmerk  
xxx

De WSS heeft ervoor gekozen om voor alle 6.365 jeugdigen van 4 jaar en ouder die op 28 februari 2020 reeds een kindbeschermingsmaatregel hadden een intercollegiale dossiertoets uit te voeren om te beoordelen of er een volledig en actueel beeld was van de opvoedsituatie en veiligheid van deze jeugdigen. Jeugdzorgwerkers zijn in dit gehele proces begeleid door gedragswetenschappers, gebiedsmanagers en auditoren. De opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdigen is multidisciplinair beoordeeld (met een gedragswetenschapper) aan de hand van de WIK (Wegings Instrument Kindveiligheid).

Voor de jeugdigen die na 28 februari 2020 een beschermingsmaatregel hebben gekregen, geldt binnen de WSS de afspraak dat jeugdzorgwerkers binnen vier weken een startgesprek met de gedragswetenschapper houden. In dit startgesprek wordt nadrukkelijk aandacht gevraagd voor de veiligheid en actuele opvoedsituatie van de desbetreffende jeugdige.

De directie heeft na afronding van het eerste onderdeel van de aanwijzing besloten de positie van de gedragswetenschapper te versterken. Uitkomst hiervan is dat de gedragswetenschapper betrokken wordt bij alle kernbeslissingen, bij de start van elke casus, bij nieuwe zorgen en/of veranderende omstandigheden, bij uithuisplaatsing, bij verlenging en afsluiting van een kindbeschermingsmaatregel en vanaf 1 januari 2021 standaard aansluit bij elke casuïstiekbespreking. De WSS heeft aangetoond dat de WSS er inmiddels extra gedragswetenschappers zijn aangenomen. De verwachting is dat de formatie van de gedragswetenschappers vanaf 1 januari 2021 op sterkte is.

Uit de casuïstiek die is besproken met de jeugdzorgwerkers in de verschillende gebiedsteams en waarvan het dossier is ingezien blijkt dat iedere jeugdige met een kindbeschermingsmaatregel een vaste jeugdbeschermer heeft. Er is geen wachtlijst/ instroomlijst.

Uit de casuïstiek die is besproken met de jeugdzorgwerkers en in de door de inspectie bekeken dossiers was zichtbaar dat na het opleggen van de aanwijzing is nagegaan of er volledig en actueel zicht was op de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige. Zo is in nagenoeg alle bekeken dossiers een actuele WIK (of Veiligheidslijst Plus in geval van een Save-regio) aangetroffen. Veel aangetroffen WIK's dateren van juli, augustus en september 2020. Ook is in de dossiers zichtbaar dat een kwaliteitsslag is gemaakt in het invullen van de WIK. Zo zijn de bronnen vermeld, startrisco's opgenomen en zijn deze in de meeste dossiers vertaald naar de huidige opvoedsituatie. Een onderbouwing is gegeven op alle in de WIK opgenomen risicofactoren, waaronder de fysieke en emotionele veiligheid en de seksuele veiligheid en ontwikkeling. Zorgen over de seksuele ontwikkeling worden nog niet altijd in samenhang besproken. Zo wordt er bijvoorbeeld wel gesproken over anticonceptie en voorlichting, maar niet over risicovolle contacten. Of er wordt wel het vakantievriendje besproken, maar niet het misbruik dat in het gezin van jeugdige heeft plaatsgevonden.



In de ingekeken WIK's stond een conclusie vermeld ten aanzien van de huidige veiligheid van de jeugdige en een inschatting van de mogelijke risico's voor de toekomst. De inspectie zag verder dat de WIK's multidisciplinair zijn besproken met de gedragswetenschapper.

Ons kenmerk  
xxx

Relevante informatie als brondocumenten, gesprekken met jeugdigen, netwerk en betrokken professionals, plannen van aanpak, startgesprekken, consulten met gedragswetenschapper waren terug te vinden in de dossiers. In alle besproken dossiers waren de zorgen helder benoemd en zijn daaraan relevante doelen gekoppeld.

Uit de gesprekken met de jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers en uit de dossiers werd duidelijk dat startgesprekken met gedragswetenschappers plaatsvonden bij de start van een nieuwe kindbeschermingsmaatregel en dat ook de WIK's standaard met een gedragswetenschapper werden besproken. Het startgesprek wordt volgens in een vast format gevoerd, waarmee de veiligheidsrisico's en de opvoedsituatie in beeld worden gebracht. De gedragswetenschapper stuurt niet alleen op zicht op de (seksuele) veiligheid en opvoedsituatie, maar ook op duiding.

Verder bleek uit de gesprekken met jeugdzorgwerkers dat jeugdigen alleen zijn gesproken om zo een goed beeld te krijgen en te houden van de jeugdigen en hun opvoedsituatie. Wanneer dit niet is gebeurd dan is dit voor die specifieke casus navolgbaar toegelicht.

#### *2.1.2 Conclusie*

Uit de door de WSS opgestuurde documentatie, de gevoerde gesprekken en de dossierinzage volgt dat de WSS voor alle jeugdigen in de leeftijd van 4 jaar en ouder heeft beoordeeld of de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige voldoende in beeld is.

Verder blijkt dat de werkwijze van de WSS erop is gericht dat er in elke casus zicht is op de fysieke, emotionele en seksuele veiligheid van de jeugdige, zicht is op de persoonlijke problematiek van de ouder(s)/verzorgers en wat deze persoonlijke problematiek betekent voor de opvoeding en veilige ontwikkeling van de jeugdige. Signalen die duiden op mogelijke veiligheidsrisico's voor de jeugdige zijn in samenhang en multidisciplinair beoordeeld. De uitkomst van de veiligheidsinschatting heeft vervolgens richting gegeven aan de hulp die is ingezet.

De WSS *voldoet* hiermee op dit punt aan de aanwijzing.

**2.2 *Ten aanzien van de verwachting dat er direct passende maatregelen worden ingezet die ervoor zorgen dat alsnog een volledig en actueel beeld van de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige wordt verkregen.***

#### *2.2.1 Bevindingen*

De WSS geeft in de aangeleverde documentatie en de gesprekken aan dat er voor alle jeugdigen in de leeftijd van 4 jaar en ouder, op 28 september 2020 afdoende zicht is op de acute veiligheidsrisico's en er een actueel beeld is van de opvoedsituatie en veiligheid. In een klein aantal zaken stonden nog herstelacties open aldus de WSS; dit betreft acties die gericht zijn op het navolgbaar vastleggen van handelingen in het dossier en/of acties om structurele veiligheid te herstellen.



In enkele kernteams konden deze acties door hoog verloop, een hoog ziekteverzuim en/of relatief veel nieuwe jeugdzorgwerkers niet direct uitgevoerd worden. In elk dossier waar dit van toepassing is, bevindt zich volgens de WSS een checklist met de acties die nog uitgevoerd moeten worden met een termijn waarop dit is afgerond.

Ons kenmerk  
xxx

De inspectie heeft geconstateerd dat er op 6 oktober 2020 in 151 dossiers herstelwerkzaamheden dienden plaats te vinden, waarvan de inspectie twaalf dossiers heeft bekeken. In elf dossiers was duidelijk aangegeven welke acties nodig waren.

Uit de gesprekken met de bestuurder, directeuren en gebiedsmanagers blijkt dat zij zicht hebben op de benodigde herstelmaatregelen. Op 27 oktober 2020 werd door de WSS aangegeven dat het aantal dossiers was afgenomen tot 42, waarbij is toegezegd dat deze medio november 2020 zijn afgerond.

#### 2.2.2 Conclusie

Uit de door de WSS opgestuurde documentatie, de gevoerde gesprekken en de dossierinzage blijkt dat waar dit als nodig werd beoordeeld, er maatregelen zijn genomen om tot een volledig en actueel beeld van de opvoedsituatie en de veiligheid van de jeugdige te komen. De WSS voldoet op dit punt aan de aanwijzing.

*2.3 Ten aanzien van de verwachting dat als er acute veiligheidsrisico's voor de jeugdige zijn, er direct passende maatregelen worden genomen om deze risico's weg te nemen dan wel te beperken.*

#### 2.3.1 Bevindingen

De WSS geeft in de aangeleverde documentatie aan dat bij de beoordeling van alle zaken specifiek de vraag is gesteld: 'Is het kind nú veilig?'. Het gaat bij deze vraag om situaties waarin direct gehandeld moest worden om de veiligheid te herstellen. De WSS geeft aan dat zij in 56 zaken constateerde dat er acute veiligheidsrisico's waren. Uit het interview met de medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het tweede onderdeel van de aanwijzing werd aangegeven dat dit zaken betrof waarvan de WSS al duidelijk had dat er acute onveiligheid speelde waarop gehandeld werd. Er was geen sprake van acute onveiligheid die pas aan het licht kwam door de dossiertoets van de WSS zelf.

De bestuurder gaf in het gesprek met de inspectie aan dat tweewekelijks de voortgang op de herstelmaatregelen bij de casussen "acuut onveilig" met de directie besproken wordt. De aantallen op deze lijst zijn gereduceerd. De gebiedsmanagers (en de directeuren) hebben deze casussen in beeld en sturen erop dat de veiligheid geborgd wordt.

De inspectie heeft noch tijdens haar dossiertoets noch bij het bespreken van de casuïstiek in de gebiedsteams situaties aangetroffen waar zij de WSS direct op wilde wijzen in verband met mogelijke acute onveiligheid.

#### 2.3.2 Conclusie

De WSS voldoet op dit punt aan de aanwijzing. De WSS heeft direct passende maatregelen getroffen op het moment dat voor de jeugdige acute veiligheidsrisico's zijn vastgesteld.



### 3. Bevindingen en conclusie per verwachting onderdeel drie

Het derde onderdeel van de aanwijzing bevat drie verwachtingen van de inspectie. In dit hoofdstuk geeft de inspectie per verwachting haar bevindingen en conclusie weer.

Ons kenmerk  
xxx

*3.1 De WSS verzamelt en registreert en analyseert binnen zes maanden na dagtekening van de aanwijzing, te weten uiterlijk op 28 september 2020, op systematische wijze (per gebiedsteam) gegevens betreffende de kwaliteit van de uitvoering van kinderbeschermingsmaatregelen en toetst aan de hand van deze gegevens op systematische wijze of de uitvoering leidt tot verantwoorde hulp;*

#### 3.1.1 Bevindingen

De WSS geeft in de aangeleverde documentatie en in gesprekken aan dat zij volgens een 'meet-sprek-verbeter'-cyclus op systematische wijze de kwaliteit van de kinderbeschermingsmaatregelen op organisatie- en teamniveau registreert, analyseert en vertaalt naar verbetermaatregelen.

##### 'Meten'

Voor wat betreft het 'meten' constateert de inspectie dat de WSS kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren onderscheidt, die structureel worden gemonitord. De voor de WSS belangrijkste kwantitatieve indicatoren worden verzameld en geregistreerd in de nieuwe BI-tool.

De kwalitatieve indicatoren zijn: aantoonbaar zicht en regie op veiligheid, multidisciplinaire duiding, gezamenlijke kritische reflectie en besluitvorming. Deze zijn volgens de WSS in beeld gebracht door het doen van observaties bij casuïstiek besprekingen (CB's), de dossieraudit van november 2019, en de dossiertoets naar aanleiding van de aanwijzing in de periode maart-september 2020.

De WSS geeft aan dat zij de kwalitatieve indicatoren structureel blijft verzamelen, registreren en analyseren door jaarlijks een landelijke dossieraudit te organiseren, welke dit jaar in november-december zal plaatsvinden. Daarnaast vindt vanaf januari 2021 jaarlijks in ieder gebiedsteam een interne auditdag plaats. Doel van deze interne auditdag is om op teamniveau zicht te krijgen op de kwaliteit van de uitvoering en de verbeterpunten binnen het team, en gezamenlijk verbetermaatregelen te formuleren.

De BI-tool van de WSS bestaat uit drie dashboards:

- Dashboard Kwaliteit: hier staan procesindicatoren over het aanvangsgesprek, startgesprek met de gedragswetenschapper, eerste plan van aanpak, inbreng in casuïstiekbespreking, actuele veiligheids- en risicotaxatie, en contact jeugdige alleen.
- Dashboard HR: hier staan personele gegevens zoals gevoerde jaargesprekken, verzuim en uitstroom van personeel.
- Dashboard Financieel: hier staan de belangrijkste financiële gegevens.

Zowel in haar documentatie als in gesprekken geeft de WSS aan dat de dashboards nog niet volledig functioneren. Zo wordt het 'contact met de jeugdige alleen' en het dashboard Financieel half oktober 2020 opgeleverd en is de indicator 'startgesprekken GW' op vrijdag 2 oktober 2020 opgeleverd. Deze cijfers zijn ten tijde van het toezicht nog niet gevalideerd en mogelijk niet allemaal juist.



Tijdens het toezicht bij de gebiedsteams gaven jeugdzorgwerkers aan dat zij zelf zicht hebben op hun doorlooptijden doordat zij gebruik maken van het overzicht in de BI-tool. Over het algemeen klopt de informatie in dit overzicht, zo geven ze aan. Zodra termijnen (dreigen te worden) overschreden kleurt het bolletje oranje c.q. rood wat een goede reminder is. De jeugdzorgwerkers geven aan dat het laatste face to face contact met de jeugdige en de startgesprekken niet in de BI-tool terug te zien zijn. Dat is een reden waarom sommige jeugdzorgwerkers ook nog een eigen overzicht zijn blijven bijhouden naast de BI-tool.

Ons kenmerk  
xxx

De gebiedsmanagers, directeuren en bestuurder geven aan dat de informatie uit de BI-tool handvatten geeft om mee te sturen, waarbij de cijfers in samenhang bekeken moeten worden. De gebiedsmanagers konden tijdens het toezicht ter plekke de BI-tool laten zien en uitleg daarover geven. De bestuurder, kon tevens zijn BI-tool laten zien en de bestuurder en directeuren konden aangeven welke gebiedsteams goed functioneren en over welke zorgen bestaan.

#### *'Spreken'*

De inspectie constateert dat de WSS zich bewust is van het risico op eenzijdig sturen op indicatoren. Ten behoeve van het houden van de focus op de veiligheid van kinderen gaat zij voor de duiding van de cijfers met elkaar het gesprek aan.

Op casusniveau wordt in de startgesprekken tussen jeugdzorgwerker en gedragswetenschapper en in de casusbespreking (CB) in het kernteam gefocust op de veiligheid van de jeugdige. Voor het indienen van een CB zag de inspectie een vast format terug in de dossiers zodat vooraf duidelijk is wat het doel is van de bespreking. Of en wanneer het kind alleen is gesproken en seksualiteit en seksuele (on)veiligheid zijn daarbij vaste onderwerpen.

Tevens blijkt uit het toezicht dat jeugdzorgwerkers periodiek spreken met gebiedsmanagers over de kwaliteit van hun werk, mede aan de hand van de BI-tool. De gebiedsmanagers spreken vervolgens met de directeuren. En de directie legt vervolgens verantwoording af aan de bestuurder.

#### *'Verbeteren'*

De inspectie had bij het beëindigen van het eerste onderdeel van de aanwijzing een aandachtspunt benoemd dat de WSS geen inhoudelijke analyse had gemaakt van de oorzaken, de ernst en de aard van de herstelmaatregelen. Uit documentatie en interviews blijkt dat de WSS dit nu wel heeft gedaan en dat er daadwerkelijke reflectie en analyse op de achterliggende kernoorzaken heeft plaatsgevonden.

De inspectie heeft deze oorzakenanalyse van de WSS ontvangen waarbij de analyse op navolgbare wijze tot stand is gekomen en er vier kernoorzaken zijn geformuleerd.

Naast dat de WSS een oorzakenanalyse heeft uitgevoerd, heeft zij zowel op gebiedsteamniveau als op landelijk (directie) niveau een zogenaamde 'verbetermonitor' opgesteld. In de verbetermonitor is een analyse van de kwaliteit van de uitvoering in de gebiedsteam c.q. landelijk weergegeven en zijn op basis daarvan concrete verbetermaatregelen afgesproken.

De inspectie heeft zowel de landelijke monitor als de verbetermonitoren van de acht gebiedsteams die zij heeft bezocht ontvangen. De analyse van de kwaliteit





van de uitvoering van het desbetreffende gebiedsteam is over het algemeen navolgbaar op grond van de informatie die de inspectie tijdens de bezoeken bij de verschillende gebiedsteam heeft opgehaald. Wel is er verschil zichtbaar in hoe uitgebreid, duidelijk en concreet de analyse is beschreven. Vijf van de acht verbetermonitors van gebiedsteams waren nog in concept en moesten nog besproken worden met het team.

Ons kenmerk  
xxx

De directie geeft aan dat de verbetermonitor (zowel voor de gebiedsteams als landelijk) bedoeld is om sturing en prioritering te geven. In januari 2021 moeten alle verbetermonitoren goed ingevuld en van voldoende niveau zijn.

Tijdens de kwartaalverantwoording bespreekt de directie de verbetermonitor standaard met de gebiedsmanager, waardoor het een levend document is en blijft. Ondermeer met behulp van de verbetermonitor legt de gebiedsmanager verantwoording af aan de directie. De directie legt periodiek verantwoording af (onder meer met de landelijke verbetermonitor) aan de bestuurder.

### 3.1.2 Conclusie

De WSS verzamelt structureel via de BI-tool kwantitatieve data. De BI-tool geeft op de meeste onderdelen betrouwbare informatie. Waar dit niet het geval is is dit bekend bij de WSS, wordt dit onderkend en wordt hieraan gewerkt om dit op orde te krijgen. Cijfers uit de BI-tool zijn input voor gesprekken op alle niveaus ten behoeve van de kerntaak van de WSS.

De WSS heeft naast kwantitatieve, ook kwalitatieve indicatoren ingebouwd door jaarlijks een landelijke dossieraudit te organiseren. En door jaarlijks (vanaf januari 2021) in ieder gebiedsteam een interne auditdag plaats te laten vinden.

Verder maakt de WSS gebruik van verbetermonitors, op landelijk en gebiedsteam niveau. De informatie die de inspectie tijdens dit toezicht bij de verschillende gebiedsteam heeft opgehaald, ziet zij terug in de analyse in de verbetermonitors. Het geeft een congruent beeld.

De inspectie was eerder kritisch ten aanzien van de WSS dat zij geen inhoudelijke analyse van de oorzaken en de ernst en de aard van herstelwerkzaamheden had gemaakt, waardoor gerichte sturingsinformatie ontbrak. De inspectie ziet dat de WSS nu wel een gedegen oorzakenanalyse heeft gedaan. Hierbij is nagaan waarom jeugdzorgwerkers in het verleden niet hebben gehandeld zoals is afgesproken en beoogd.

De WSS *voldoet* hiermee aan dit onderdeel van de aanwijzing.

*3.2 De WSS maakt aantoonbaar welke verbetermaatregelen zij treft op basis van de analyse van de verzamelde gegevens en zij toont daarbij ook aan om welke reden(en) zij de verbetermaatregel treft;*

### 3.2.1 Bevindingen

Zoals onder 3.1.1. beschreven heeft de WSS een oorzakenanalyse uitgevoerd om zicht te krijgen op de (kern)oorzaken van de belangrijkste herstelmaatregelen. Uit documentatie van de WSS blijkt dat vervolgens is gekeken of de verbetermaatregelen die zijn ingezet de achterliggende oorzaken voldoende dekken en of hiermee de gerealiseerde kwaliteitsslag voldoende wordt geborgd. De inspectie heeft geconstateerd dat in de oorzakenanalyse van de WSS voor alle kernoorzaken passende verbetermaatregelen zijn geformuleerd.



Zoals ook onder 3.1.1. is beschreven heeft elk gebiedsteam van de WSS een verbetermonitor waarin gebiedsmanagers aantoonbaar maken welke verbetermaatregelen zij treffen op basis van de bundeling en analyse van de kwaliteitsindicatoren.

De inspectie heeft in de verbetermonitoren van de verschillende gebiedsteams gezien dat op alle genoemde verbeterthema's een verbetermaatregel is opgesteld. Over het algemeen zijn de verbetermaatregelen redelijk SMART geformuleerd.

Zowel in de verbetermonitor van de directie als die van de gebiedsteams wordt aangegeven wat de doelstelling en het gewenste resultaat is voor elke verbetermaatregel.

Daarnaast heeft de inspectie tijdens de bezoeken in de verschillende gebiedsteams een aantal verbetermaatregelen die volgens de WSS nodig zijn ook daadwerkelijk teruggezien. Zoals aanscherpen leerlijn beginnende jeugdzorgwerker, mentorschap en geleidelijke opbouw caseload nieuwe jeugdzorgwerkers en de aanscherping van het inzetten (inclusief uitbreiden van de formatie) van de gedragswetenschappers.

### 3.2.2 Conclusie

De WSS heeft aangetoond welke verbetermaatregelen zij heeft getroffen op basis van de analyses die zij heeft gemaakt. De verbetermaatregelen zijn over het algemeen SMART geformuleerd. Een deel van deze verbetermaatregelen is ook daadwerkelijk zichtbaar tijdens het toezicht van de inspectie.

Er zijn tevens gewenste resultaten geformuleerd in de verbetermonitors waardoor helder is waar naartoe wordt gewerkt. Verder is sturing zichtbaar door de directie- en gebiedsmonitor, waarbij vooral in de directie-monitor ook prioritering wordt gegeven.

De WSS *voldoet* op dit punt.

*3.3 De WSS laat zien volgens welk systeem zij de verbetermaatregelen implementeert en het resultaat van de noodzakelijke verbeteringen evalueert en borgt.*

### 3.3.1 Bevindingen

De WSS benoemt dat de PDCA-cyclus is opgenomen in de verbetermonitor op landelijk en gebiedsteam niveau. De invulling van de onderdelen 'check' en 'act' behoeven nog verdere uitwerking in de gebiedsteams en daarmee ook de implementatie en borging van de verbetermaatregelen.

Volgens de planning van de WSS moeten in januari 2021 alle verbetermonitoren goed en volledig ingevuld zijn. Voor de implementatie daarvan wordt de gebiedsmanager ondersteund door de afdeling Implementatie en Ontwikkeling. De directeur bespreekt de verbetermonitor elk kwartaal (Q-verantwoording) met de gebiedsmanager. Dit is nog in ontwikkeling. Het is voor de gebiedsmanagers nieuw om op deze wijze te werken en gecontroleerd te worden.

De onder 3.1.1. beschreven oorzakenanalyse heeft geleid tot verbetermaatregelen welke volgens de WSS gevolgd en geëvalueerd worden middels de verbetermonitor van de directie. De inspectie heeft in de landelijke verbetermonitor grotendeels deze verbetermaatregelen teruggelezen.

Ons kenmerk  
XXX



In de landelijke verbetermonitor is verder terug te lezen hoe deze (en andere) verbetermaatregelen worden geïmplementeerd en geëvalueerd.

Ons kenmerk  
xxx

Borging van de kwaliteitsverbetering vindt volgens de bestuurder plaats door middel van:

- De jaarlijkse landelijke auditdag;
- Jaarlijks een auditdag per gebiedsteam (of vaker indien nodig);
- Opleiden en leren voor alle functiegroepen;
- Leiderschapsontwikkeling;
- Sturing op de KPI's vanuit KMS monitor;
- Sturing op verbetermaatregelen op alle resultaatverantwoordelijke niveaus in de organisatie (monitoring horizontaal en verticaal).

Daarnaast is een organisatiewijziging doorgevoerd waarbij verantwoordelijkheden rond sturing, normering en monitoring van kwaliteit en veiligheid meer eenduidig zijn belegd en geborgd bij de afdeling Kwaliteit & Veiligheid (K&V) binnen het Expertisecentrum.

De inspectie constateert dat medewerkers over het algemeen vrij positief zijn over de kwaliteit van de uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen binnen hun gebiedsteam, nu en voor de toekomst.

Zowel jeugdzorgwerkers als gedragswetenschappers en gebiedsmanagers zien een meerwaarde in de structurele deelname van een gedragswetenschapper aan de CB's. Hierdoor kan de inhoudelijke lijn beter worden geborgd. Het gebruik van de WIK leidt tot meer bewustwording als het gaat om het goed zicht houden op veiligheid in brede zin.

Door alle lagen van de organisatie heen (jeugdzorgwerkers, maar ook de gebiedsmanagers, de gedragswetenschappers, de directie en de bestuurder) noemen professionals als meest kwetsbare punt het vasthouden van de kwaliteit gezien de personeelsbezetting binnen de kernteams.

Risico voor de borging is het verloop onder jeugdzorgwerkers (35% in het eerste jaar dat ze werkzaam zijn bij de WSS JB&JR). Aandacht voor behoud van nieuwe medewerkers is daarom belangrijk. Aan de hand van de leerlijn worden jeugdzorgwerkers het eerste jaar goed toegerust op hun taak, waarbij ze worden ondersteund door een mentor en er een langzame opbouw van de caseload plaatsvindt. De inspectie heeft bovenstaande aspecten teruggezien in haar toezicht.

### 3.3.2 Conclusie

De inspectie is van mening dat de condities aanwezig zijn om te komen tot implementatie van de verbetermaatregelen en het evalueren en borgen daarvan. De WSS heeft heel veel tijd en energie gestoken in dat jeugdzorgwerkers zicht hebben en houden op de veiligheid van jeudigen. Jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers, gebiedsmanagers, directie en bestuur weten wat zij moeten doen om zicht te krijgen en te houden op veiligheid en hiernaar te handelen en dat doen zij nu ook.

Het kwaliteitsmanagementsysteem van de WSS met een zogenaamde 'meet-spreek-en verbeter' cultuur staat, maar is nog niet helemaal ingevuld en is nog pril. De WSS onderkent dat.



De inspectie begrijpt dat het voor de WSS een ontzettend grote operatie is geweest om te voldoen aan de eisen van de aanwijzing. Het is ook navolgbaar dat de borging hiervan nog plaats dient te vinden. Als de WSS daadwerkelijk uitvoert hetgeen is bedacht qua borging dan moet zij in staat worden geacht om de uitvoering van de kinderbeschermingsmaatregelen systematisch te bewaken, te beheersen en kwalitatief te verbeteren.

Ons kenmerk  
xxx

De WSS *voldoet* op dit punt van de aanwijzing.

#### 4. Conclusie

##### *Eindconclusie*

Op basis van voornoemde bevindingen en conclusies, concludeert de inspectie dat de WSS voldoet aan het tweede en derde onderdeel van de aanwijzing van 28 januari 2020. Daarmee is de inspectie van mening dat de basis bij de WSS op orde is en de aanwijzing kan worden beëindigd.

De inspectie heeft wel een aantal aandachtspunten waarbij zij verwacht dat de WSS deze opvolgt:

- Het is noodzakelijk om aandacht te houden voor wat medewerkers nodig hebben om hulpmiddelen als een risicotaxatie instrument (WIK) en een BI-tool daadwerkelijk als ondersteunend ervaren (en niet te verheffen als een doel op zich). Doorontwikkeling van deze instrumenten is nodig zodat medewerkers de meerwaarde blijven ervaren: dan kan structurele inzet geborgd worden om risico's in kaart te brengen en af te wegen. Anders bestaat het gevaar dat de achterliggende bedoeling (zicht op veiligheid van het kind) in het gedrang komt.
- Het spreken van jeugdverzorgers over seksuele veiligheid en ontwikkeling met jeugdigen en ouders en het duiden van informatie hierover blijft een belangrijk aandachtspunt voor de WSS. Zorgen over de seksuele veiligheid en ontwikkeling worden nog niet altijd in samenhang besproken. De ondersteuning van gedragswetenschappers is hierbij blijvend nodig;
- Een aantal zaken moet nog daadwerkelijk zijn beslag krijgen: zo werkt de BI-tool nog niet volledig, moet de jaarlijkse landelijke audit en de audits voor de gebiedsteams nog gaan plaatsvinden, is de formatie voor de gedragswetenschappers per 1 januari 2021 op sterkte en sluiten de gedragswetenschappers op diezelfde datum bij elk casuïstiekbespreking aan. De WSS moet er dan ook daadwerkelijk voor zorgdragen dat deze zaken zoals bedacht worden uitgevoerd;
- De verbetermonitors van de gebiedsteams zijn veelal nog in concept opgesteld en moeten nog met medewerkers worden besproken, waarbij veelal de C en A van de PDCA cyclus nog niet zijn ingevuld. Dit behoeft verdere uitwerking, evenals prioritering op gebiedsteamniveau;
- Verder is de inspectie het met de WSS eens dat personeelverloop (waar overigens de andere gecertificeerde instellingen ook mee te maken hebben) belemmerend kan gaan werken voor de borging. Behoud van personeel dient dan ook de prioriteit van de WSS te houden.

Wanneer de WSS bovenstaande aandachtspunten niet afdoende oppakt ziet de inspectie een risico op terugval.



### **Vervolg**

De inspectie vertrouwt er op dat het bestuur van de WSS zich de komende tijd inzet voor het daadwerkelijk implementeren van de in gang gezette verbeteringen en het duurzaam bestendigen van de behaalde resultaten. Om de voortgang hiervan te monitoren zal de inspectie dit proces, samen met de inspectie Justitie en Veiligheid volgen.

**Ons kenmerk**  
XXX

De komende tijd zullen er geregeld voortgangsgesprekken plaatsvinden met de WSS. Daarbij rapporteert de WSS over de voortgang van haar verbeterproces aan de inspecties. Het is daarbij mogelijk dat de inspecties onverwacht en steekproefsgewijs de kwaliteit van de uitvoering van de kindbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering in de praktijk zullen toetsen.

De inspectie maakt het beëindigen van het tweede en derde onderdeel van de aanwijzing openbaar. Separaat wordt u hierover geïnformeerd.

Ik ga ervan uit u met het bovenstaande voldoende te hebben geïnformeerd. Indien u een toelichting wenst dan kunt u contact opnemen met XXX.

De minister van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport,

namens deze,

XXX