



> Retouradres Postbus 2518 6401 DA Heerlen

Jeugdbescherming Brabant

**Bezoekadres**  
Stadsplateau 1  
3521 AZ Utrecht  
T 088 120 5000  
www.igj.nl

**Inlichtingen bij**

**Ons kenmerk**

**Bijlage(n)**

1

**Uw kenmerk**

-

Datum 25 oktober 2023  
Betreft RT105458

Geachte,

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en de Inspectie Justitie en Veiligheid (de inspecties) informeren u met deze brief over de bevindingen tijdens de periode dat de inspecties intensief toezicht hebben gehouden bij Jeugdbescherming Brabant (JBB). De inspecties laten u in deze brief laten weten dat zij het intensief toezicht opheffen. Zij doen dit ondanks dat JBB er nog niet in slaagt voor elk kind tijdig een vaste jeugdbeschermer en een gedragen koers in te zetten. De oorzaken hiervan liggen buiten de invloedssfeer van JBB. JBB doet wat binnen haar mogelijkheden ligt om deze onwenselijke situatie zo kort mogelijk te laten voortduren. De inspecties hebben er vertrouwen in dat JBB de maatregelen die zij treft ook kan borgen omdat binnen JBB voldoende draagvlak voor de maatregelen aanwezig is. De inspecties zullen JBB weer volgen in het reguliere toezicht.

### **Aanleiding**

In het najaar van 2019 hebben de inspecties de Jeugdbeschermingsregio Brabant onder verscherpt toezicht gesteld met interbestuurlijk toezicht vanuit de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en Justitie en Veiligheid (JenV). Het verscherpte toezicht op de jeugdbeschermingsregio Brabant is in september 2022 opgeheven, ondanks dat de jeugdbeschermingsregio er niet in slaagde om voor elk kind met een jeugdbeschermingsmaatregel tijdig passende hulp te bieden. De reden om het verscherpte toezicht toch te beëindigen, was dat de oorzaken voortkwamen uit de stelselproblematiek (financiële tekorten en arbeidsmarktproblematiek).

De inspecties wilden de ontwikkelingen bij JBB intensief blijven volgen. Dit in verband met de vele aangekondigde verbetermaatregelen en met een op handen zijnde reorganisatie in januari 2023.

## **Doel en activiteiten gedurende het intensieve toezicht<sup>1</sup>**

De inspecties hebben een jaar lang intensief toezicht gehouden, zodat zij zowel de borging van de ingezette maatregelen als de trends op normen zoals tijdig een plan, risicotaxatie en vaste jeugdbeschermer kunnen volgen. In september 2023 zijn de inspecties nagegaan of zij vertrouwen hebben in de door het bestuur genomen maatregelen die zouden bijdragen aan een kwaliteitsverbetering. Dit met als doel dat er voor gezinnen een vaste jeugdbeschermer is en tijdig een gedragen koers is uitgezet. Bij dit onderzoek houden de inspecties rekening met de mate waarin de bestuurder hier invloed op heeft, gezien de landelijke problematiek. De inspecties treden niet op indien de oorzaken van het niet naleven van wet- en regelgeving buiten de instelling liggen<sup>2</sup>.

**Datum**

25 oktober 2023

**Ons kenmerk**

De inspecties hebben in het laatste half jaar van het intensieve toezicht drie gesprekken met het bestuur van JBB gevoerd over de voortgang. JBB heeft daarnaast de inspecties middels een dashboard met monitoringsgegevens en aanvullende documentatie regelmatig op de hoogte gehouden van personele ontwikkelingen en KPI's<sup>3</sup>. Naast de gesprekken met het bestuur zijn de inspecties tussentijds op werkbezoek geweest waarbij ook met medewerkers is gesproken.

Om na te gaan of de inspecties vertrouwen hebben in het vervolgtraject hebben zij in september 2023 een laatste gesprek met het bestuur gevoerd en zijn de inspecties op alle vier de locaties van JBB geweest en hebben daar met aanwezige medewerkers gesproken. De inspecties hebben daarnaast gestructureerde gesprekken gevoerd met een vertegenwoordiging van de juristen, de gedragswetenschappers, een afvaardiging van de cliëntenraad, de ondernemingsraad (OR), vier gestructureerde groepsgesprekken met jeugdbeschermers en jeugdreclasserders samen en aparte gesprekken met een groot deel van de medewerkers die op de onderzoeksdagen aanwezig waren.

## **Bevindingen**

JBB heeft het afgelopen jaar veel veranderingen doorgevoerd om de financiële positie en de kwaliteit te verbeteren, waaronder een reorganisatie. De startdatum voor de nieuwe managementstructuur was 1 september 2023. Naast de nieuwe managementstructuur werkt JBB aan een cultuur- en organisatieontwikkelingstraject. Dit traject loopt nog een aantal jaar door. JBB wordt daarbij ondersteund door een extern bureau.

*De inspecties constateren dat de financiële positie verbeterd is.*

JBB heeft maatregelen genomen om te besparen op de overheadkosten door andere huisvesting en een nieuwe managementstructuur. Daarnaast hebben JBB en de jeugdzorgregio's nieuwe afspraken gemaakt over de financiën. Door deze maatregelen is de financiële positie van JBB verbeterd. Om de tarieven toekomstbestendig te maken, zijn er landelijke overleggen over de normen en de tarieven. JBB participeert hierin. De inspecties hebben op dit moment geen

---

<sup>1</sup> Deze brief richt zich op de verleningen van het intensieve toezicht. Dit liep van eind maart 2023 tot en met eind september 2023. Over de periode tot maart 2023 is eerder een brief gestuurd.

<sup>2</sup> [Signaalbrief toezicht jeugdbeschermingsketen | Brief | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd \(igj.nl\)](#)

<sup>3</sup> De monitor heeft betrekking op het personeelsbestand (ziekteverzuim, in- en uitstroom gegevens), de productiecijfers (aantal maatregelen en caseload) en kwalitatieve gegevens (tijdig uitvoeren van de kpi's; risicotaxatie, PvA en het eerste gesprek). Aanvullende documentatie betrof het aantal maatregelen zonder vaste jib'er en aantal cliënten voor de doorbraakaanpak.

signalen dat de continuïteit van de zorg in het geding is vanwege de financiële positie van JBB.

**Datum**

25 oktober 2023

**Ons kenmerk**

*Er is voldoende draagvlak binnen de organisatie voor de reorganisatie.*

De cliëntenraad gaf aan dat zij over de reorganisatie goed geïnformeerd zijn. Zij zouden echter graag een verdergaande kwaliteitsverbetering zien, zoals meer contact tussen jeugdbeschermer en gedragswetenschapper met de ouders/jeugdigen en een betere analyse van de problematiek. De inspecties horen dat de cliëntenraad beter kan worden begeleid, zodat zij sterker haar rol kan innemen binnen de organisatie. De inspecties vragen JBB hierin te voorzien. De OR vindt zich heel actief bij de reorganisatie betrokken met bijna wekelijks contactmomenten met de bestuurder en de medewerkers. Hierdoor heeft de OR goed haar verantwoordelijkheid kunnen nemen en vanuit haar speerpunten (werkdruk, financiën en draagvlak) kunnen meedenken. Volgens de OR is hun rol voldoende geborgd tijdens de reorganisatie.

De jeugdbeschermers en medewerkers jeugdreclassering geven aan dat zij zijn betrokken door middel van informatiebijeenkomsten op de vestigingen, vragenuurtjes met de bestuurder, directie, werkgroepen en informatie op intranet. Zij vertellen hier ook veel gebruik van te maken om goed op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen. Tijdens de gesprekken die de inspecties hebben gevoerd blijkt dat het draagvlak voor de doorontwikkeling aannemelijk is gegroeid.

*Zichtbaar positieve ontwikkeling van de maatregelen.*

De ingezette maatregelen hadden als doel om de medewerkers maximaal te ondersteunen in hun werk voor de jeugdigen en ouders. JBB kampt, net als alle GI's, met een tekort aan jeugdbeschermers. Hierdoor is het structureel niet mogelijk om aan de eisen te voldoen, zoals een vaste jeugdbeschermer en tijdig een gedragen koers. Om dit op te lossen is een groot deel van de maatregelen gericht op het personeelsbestand. JBB heeft met name ingezet op het vergroten van het werkgeluk en dan met name het verlagen van de workload door het inzetten van (administratieve) ondersteuners, jeugdbeschermers B (ondersteunend jeugdbeschermers die net zijn gestart als jeugdbeschermer of nog geen SKJ-registratie hebben), meer gedragswetenschappers en juristen en een betere ondersteuning tijdens het inwerktraject van jeugdbeschermers. JBB ziet jeugdreclassering als specialisme. JBB bouwt daarom de werkwijze af waarbij medewerkers een combinatie van jeugdbescherming en jeugdreclassering in hun takenpakket hebben. Jeugdreclasserders werken vanuit een eigen team.

Uit de monitoringscijfers blijkt dat het ziekteverzuim is gestabiliseerd, de uitstroom van medewerkers is minder hoog dan in het verleden en de instroom is hoger. De ondersteuning vanuit de ondersteuners, de jeugdbeschermers B, de gedragswetenschapper en de jurist wordt over het algemeen gewaardeerd. Jeugdbeschermers, de juristen en de gedragswetenschappers geven wel aan dat deze manier van werken nieuw voor hen is, waardoor het lastig is hier nu al een uitspraak over te doen. De medewerkers van jeugdreclassering zijn blij met de specialisatie en de nieuwe structuur.

Medewerkers zijn voorzichtig positief maar willen ook de bestendinging en het effect op langere termijn zien. De cliëntenraad en enkele medewerkers benoemen het risico dat een grotere inzet van juristen ook kan leiden tot juridisering. Dit is niet in alle gevallen wenselijk in een hulpverleningstraject. Tijdens de gesprekken met medewerkers wordt aangegeven dat het verschil tussen workload en caseload

nog vragen oproept. Tegelijkertijd geeft een aanzienlijk deel aan dat zij voor hun gevoel 'al meer lucht' krijgen. Het is nu nog de kunst om vrijgekomen tijd in te kunnen zetten voor de contacten met cliënten. Een jeugdbeschermer zei tijdens het gesprek daarover: "Ik heb nu één keer het hele plan met ouders door kunnen spreken." De boodschap van veel medewerkers is wel dat zij eerst een verdere werkdrukverlaging willen zien en het dan pas echt kunnen geloven.

**Datum**  
25 oktober 2023  
**Ons kenmerk**

*Er is een positieve insteek binnen de regio om samen te verbeteren.*

Binnen de jeugdhulpregio's vindt ook (door)ontwikkeling plaats op het gebied van de jeugdhulp. Ketenpartners rondom de jeugdhulp in Brabant hebben zich georganiseerd binnen 'The Leading Coalition' met als doel om binnen Brabant bovenregionaal voor meer onderlinge verbinding te zorgen. JBB neemt deel aan deze coalitie. De inspecties vinden dit een zeer positieve ontwikkeling, omdat dit bijdraagt aan meer (bovenregionale) samenwerking om passende hulp voor jeugdigen en ouders te organiseren.

Een deel van de afspraken in de verbeteragenda voor heel Brabant is volgens JBB in elke regio geïmplementeerd. Zo is er één format voor alle gemeenten. Ook wordt structureel inzichtelijk gemaakt hoeveel jeugdigen langer dan drie maanden wachten op passende hulp. Daarnaast kennen steeds meer medewerkers van JBB het regionaal expertiseteam (RET) en is het bovenregionaal expertisenetwerk (BEN) actief in Brabant en Zeeland. Andere afspraken worden per jeugdzorgregio verschillend opgepakt of zijn nog niet overal doorgevoerd, zoals de makel-/schakelfunctie bij het vinden van passende hulp. Tegelijkertijd geldt ook dat nieuwe keuzes in de jeugdzorgregio's over bijvoorbeeld de inkoop, direct gevolgen hebben voor het werk van een jeugdbeschermer en een jeugdreclasseerder, zoals een wijziging in inkoop naar werken met consortiums of juist niet. Dit maakt het werk complex.

Hoewel samenwerken met ketenpartners (nog) niet altijd gemakkelijk is, zijn de medewerkers over het algemeen positief over de samenwerking met veel gemeenten. Volgens de medewerkers die de inspecties spraken, zit JBB aan de goede overlegtafels en positioneert JBB zich goed. Zij voelen zich door de organisatie gesteund als er spanningen zijn.

*De werkwijze voor de instroom van nieuwe maatregelen is grotendeels gecentraliseerd.*

Als een nieuwe maatregel binnenkomt bij JBB, gaat een (tijdelijke) jeugdbeschermer samen met het gezin en het systeem aan de slag om te werken aan een gedragen koers. Zodra een jeugdbeschermer uit de aangewezen vestiging beschikbaar is, wordt de casus overgedragen naar deze vestiging. Voor cliënten betekent dit dat ze bij aanvang van de maatregel een jeugdbeschermer spreken en een plan van aanpak gemaakt wordt met het gezin. Het betekent voor veel cliënten ook dat ze na verloop van tijd een andere jeugdbeschermer krijgen. Uit de gesprekken met jeugdbeschermers blijkt dat zij goed verder kunnen met de overgedragen casussen. Dit is een verbetering ten opzichte van de situatie in februari 2023, waarbij de jeugdbeschermers aangaven dat ze vaak een nieuwe start moesten maken met deze gezinnen. Binnen dit instroomteam worden ook jeugdbeschermers ingewerkt om de vestigingen te ontlasten van het inwerken van nieuwe collega's.

De werkwijze is erop gericht dat jeugdigen een vaste jeugdbeschermer hebben en dat er tijdig een gedragen koers is. Deze werkwijze voldoet daarmee aan de normen, alleen vinden de inspecties elke overdracht risicovol. Een overdracht

vergroot de kans dat er vertraging optreedt of informatie verloren gaat. Uit de monitoringscijfers van september 2023 blijkt dat het op dat moment gaat om 90 maatregelen die door dit instroomteam worden opgepakt.

**Datum**  
25 oktober 2023

**Ons kenmerk**

JBB hanteert daarnaast de werkwijze zoals is beschreven in het 'Handelingsperspectief en veldnorm bij onderbezetting Gecertificeerde Instellingen'. Nieuwe maatregelen die niet direct kunnen worden doorgezet, worden eerst getriageerd en afhankelijk van de ernst direct opgepakt door het instroomteam of op een vestiging of enkel gemonitord. Bij de maatregelen die worden gemonitord, is geen vaste jeugdbeschermer betrokken en wordt niet tijdig een gedragen koers vastgesteld.

Uit de monitorcijfers blijkt dat het aantal maatregelen zonder een vaste jeugdbeschermer ten opzichte van een half jaar geleden substantieel is gedaald. Begin maart 2023<sup>4</sup> was bij 71 maatregelen sprake van deze werkwijze. In september 2023 is dit afgenomen tot 41 maatregelen<sup>5</sup>. Het werken met dit beperkt aanbod waarbij geen jeugdbeschermer is toegewezen, is een onwenselijke situatie.

### *Conclusie*

De inspecties beëindigen het traject van intensief toezicht bij JBB. Zij doen dit ondanks het feit dat JBB er nog niet in slaagt aan elke maatregel een vaste jeugdbeschermer te koppelen en een gedragen koers<sup>6</sup>. Dit komt door een combinatie van oorzaken die buiten de invloedssfeer van JBB liggen waaronder de arbeidsmarktproblematiek. De inspecties spraken hierop in 2022 de verantwoordelijk minister aan<sup>7</sup>.

JBB heeft binnen haar mogelijkheden meerdere maatregelen genomen om te werken aan de continuïteit en de kwaliteit van de hulp die zij biedt, waaronder de vaste jeugdbeschermer, face-to-face contact en een gedragen koers. De inspecties zien dat deze maatregelen effect sorteren. Zo horen de inspecties dit terug bij de medewerkers en zien ze een positieve ontwikkeling bij de KPI's.

JBB heeft zich gedurende het intensieve toezicht open en transparant opgesteld, heeft blijk gegeven van lerend vermogen en heeft aan de inspecties doorlopend verantwoording afgelegd. De inspecties hebben het vertrouwen dat JBB de ingezette koers doorzet, ook zonder dat de inspecties hier intensief op toezien. Voor JBB betekent dit dat zij niet meer maandelijks aan de inspecties de monitoringsgegevens hoeft te sturen en periodiek de inspecties van de voortgang op de hoogte moeten stellen. De inspecties verwachten evenwel dat zij op de hoogte worden gesteld op het moment dat JBB het vermoeden heeft dat de kwaliteit bij JBB in het geding is. JBB valt daarmee weer onder het reguliere toezicht van de inspecties.

### **Openbaarmaking**

Om een volledig en actueel beeld te geven van het toezichttraject maken wij deze vastgestelde brief openbaar op onze website [www.igj.nl](http://www.igj.nl). Bijgaand treft u het openbaarmakingsbesluit aan. Meer informatie over openbaarmaking van

<sup>4</sup> Aantal maatregelen per 06-03-2023 waarin nog geen vaste jeugdbeschermer is.

<sup>5</sup> Aantal maatregelen per 11-09-2023 waarin nog geen vaste jeugdbeschermer is.

<sup>6</sup> Binnen 5 dagen face to face contact, een risicotaxatie, binnen 6 weken een plan van aanpak.

<sup>7</sup> [Crisisaanpak nodig om kinderen met jeugdbeschermingsmaatregel te beschermen | Nieuwsbericht | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd \(igj.nl\)](#)

documenten door de inspectie kunt u vinden op onze website (<https://www.igj.nl/onderwerpen/openbaarmaking>).

Als u naar aanleiding van deze brief nog vragen of opmerkingen heeft, kunt u hierover contact met mij opnemen.

Met vriendelijke groet,

**Datum**

25 oktober 2023

**Ons kenmerk**