

WERKAGENDA

DOORONTWIKKELING JEUGDHULP PLUS

ZUIDWEST



Versie 1.0
December 2020
Ingrid Vriezen

Inhoudsopgave

0. Inleiding	3
Inhoudelijk deel	
1. Ambitie 1: Verbetering van de zorg	5
2. Ambitie 2: Opbouw van alternatieven	9
3. Ambitie 3: Ontwikkelperspectief leidend	12
4. Ambitie 4: Veiligheid nauw aangesloten	15
5. Ambitie 5: Aansluiting landelijke beweging	17
(rand) Voorwaardelijk deel	
6. Personeel	19
7. Juridisch	20
8. Inkoop- en contractmanagement	21
9. Financiën	22
10. Vastgoed	24
11. Sturing en Monitoring	25
12. Van werkagenda naar actie	26
13. Bijlagen:	
I Impactanalyse	29
II Houtskoolschets	85
III Pilotbeschrijvingen	110

Inleiding

In september 2019 is in het landsdeel ZuidWest gestart met de verdere doorontwikkeling van Jeugdhulp Plus op basis van de zorgvisie 'Open, tenzij' uit 2016. Deze visie was vooruitstrevend op het gebied van verbeteren en zo open mogelijk organiseren van de gesloten jeugdhulp en voorzag in het alternatief School to Care (S2C), een gezamenlijke voordeur, open leefklimaat, een diagnostiekteam en een ambulant uitstroomteam. Als gevolg van de succesvolle uitvoering ontstonden nieuwe vraagstukken op het gebied van onderwijs en veiligheid.

Dit in combinatie met de wens de zorg aan de meest kwetsbare jeugd te verbeteren, ondersteund door het landelijke actieplan 'Best passende zorg voor de meest kwetsbare jeugd' heeft geleid tot het huidige traject doorontwikkeling Jeugdhulp Plus Zuidwest, waarin vijf jeugdhulpregio's, de twee aanbieders gesloten jeugdhulp en twee GI's zich de volgende ambities hebben gesteld.

Ambities:

1. Wij verbeteren de zorg voor jeugdigen die tijdelijk dwang nodig hebben, hiermee versterken wij het open en ontwikkelingsgerichte klimaat waarbij het perspectief van de jeugdige centraal staat.
2. Herdefiniëren van de gesloten jeugdhulp, waarbij de ambitie is dat de gesloten plaatsen in 2024 voor het landsdeel Zuidwest via een beweging van opbouw van 235 naar 100 wordt afgebouwd, waarna de focus op nul gaat.
3. Het onderwijsperspectief van de jeugdige blijft het uitgangspunt wanneer een jeugdige in de jeugdhulp verblijft en is daarmee onderdeel van het hele jeugdhulptraject.
4. Ten aanzien van de veiligheid en mate van bescherming van jeugdige en de omgeving van jeugdhulpplusvoorziening zijn er afspraken tussen de 'driehoek', de jeugdhulpplusvoorziening en de verwijzende instelling over o.a. het delen van informatie en maatschappelijke beeldvorming. Het perspectief van de jeugdige is hierin leidend.
5. Wij sluiten ons aan bij 'de beweging van 0' en het VNG-statement best passende zorg.

Voor wie

De jeugdigen die in de huidige Jeugdhulp Plus verblijven hebben allen ernstige, complexe problemen van zeer verschillende aard, waarbij niet zelden ook sprake is van een complexe, niet veilige thuissituatie.

In Zuidwest is vastgesteld dat alle jeugdigen in de huidige Jeugdhulp Plus intensieve vormen van behandeling en begeleiding nodig hebben in het herstel naar het 'gewone' leven. Daarbij is geconstateerd dat een deel van deze jeugdigen -soms na verloop van tijd- niet altijd het hele traject de geslotenheid en het volledige pakket aan middelen en maatregelen nodig heeft, zeker als er goede alternatieven bestaan. En dat overplaatsen en inzet van repressie schadelijk is voor de ontwikkeling van jongeren.

De inschatting is dat voor 50-70% van de jeugdigen in de huidige Jeugdhulp Plus een alternatieve vorm beter passend zou kunnen zijn.

Ervaringsdeskundigen geven aan dat het volgens hen helpend zou zijn wanneer in de doorontwikkeling jeugdhulp plus rekenschap wordt gegeven aan de volgende punten:

Maatwerk is cruciaal

Bij de plaatsing van jongeren zou beter gekeken moeten worden naar de behoeften van een individuele jongere, zodat zoveel mogelijk maatwerk geleverd kan worden. Kleinschalige voorzieningen of andere alternatieve vormen kunnen bijdragen aan het bieden van meer maatwerk.

Continuïteit in onderwijs

Veel jongeren in de jeugdhulp plus krijgen nu een te smal aanbod, waardoor zij afstromen in niveau. Een passend aanbod is cruciaal evenals verbinding van de school van herkomst of nieuwe school is van essentieel belang.

Oplossingsgericht werken

Jongeren hebben perspectief nodig. Hiervoor is van belang dat ze worden gekend in hun talenten, de basis veiligheid hersteld wordt en er geïnvesteerd wordt in de terugkeer naar de deelname aan de maatschappij.

Jongeren betrekken

Jongeren geven aan dat graag betrokken willen worden bij de behandeling en zich mede-eigenaar willen voelen.

Opbouw werkagenda

De werkagenda start met een uitwerking op de vijf ambities. Bij iedere ambitie treft u het beeld en beweging richting 2024, gevolgd door de opgaven om dit te realiseren. In het tweede deel van de notitie wordt dezelfde indeling aangehouden, maar wordt ingegaan op voorwaarden op verschillende vlakken: Personeel, juridisch, inkoop- en contractmanagement, financiën en vastgoed. De werkagenda vervolgt met het onderdeel monitor en sturing en geeft ook een globaal beeld van alle acties en inzet die allen nodig zijn om de doorontwikkeling jeugdhulp plus mogelijk te maken en die ook doorwerken in de overige vormen van jeugd- en gezinshulp.

Tot slot wordt een korte aanzet voor een eerste prioritering en aanpak te komen tot de uitvoering van deze werkagenda.

Aanpak vervolg

Gezien de omvang en reikwijdte en de diverse niveaus waarop de doorontwikkeling ingrijpt, is een programmatische aanpak in de komende jaren aan te bevelen. De werkagenda kan daarbij als basisagenda dienen.

INHOUDELIJK DEEL

Ambitie 1 Verbetering van de zorg

Wij verbeteren de zorg voor jeugdigen die tijdelijk dwang¹ nodig hebben, hiermee versterken wij het open en ontwikkelingsgerichte klimaat waarbij het perspectief van de jeugdige centraal staat.

Korte beschrijving richting 2024

Het investeren in sterke (gezins)relaties rondom de jeugdige is de grootste beschermende factor voor toekomstige ontwikkelingsverstoring of -vertraging. Dat is de reden dat we de problemen van jeugdigen in de context van het gezinssysteem willen behandelen bij voorkeur op de plek waar de jeugdige vast verblijft. Bij een tijdelijk verblijf elders geldt ook de gezinsgerichte benadering.

Daarnaast geldt dat jongeren die klaar zijn met de behandeling tijdig uitstromen naar een voor hen passende plek, wanneer zij niet terug kunnen keren naar huis of zelfstandig kunnen wonen.

Om de innovatieve ideeën vorm te geven en daarmee betere zorg voor jeugdigen te geven is een normenkader opgesteld waarlangs alle innovaties vorm krijgen en die de leidraad vormen waaraan de zorg voldoet. Hiervoor zijn de volgende normen opgesteld:

Normen t.a.v. inrichting / organisatie:

1. Plaatsingen in de jeugdhulp plus binnen kantoortijden op werkdagen
2. Er wordt alleen geplaatst als er sprake is van een passende plek.
3. In de eerste drie maanden van plaatsing wordt het perspectief op de belangrijkste levensgebieden van de jeugdige duidelijk.
4. Spoedplaatsing alleen mogelijk bij bloedspoed.

Normen t.a.v. behandeling / begeleiding:

1. Jongeren ontvangen hun zorg zo thuis mogelijk.
2. Het eigen netwerk van de jeugdige en de jeugdige zelf zijn altijd mede-eigenaar van de behandeling/begeleiding.
3. Er is onderwijs beschikbaar dat aansluit bij het perspectief en de mogelijkheden van de jeugdige.
4. Best passende vorm van hulp of diagnostiek zijn direct beschikbaar.
5. Jeugdhulp plus in andere omgeving alleen toepassen door gekwalificeerde werkers.
6. Er is een veiligheidsplan t.b.v. veiligheid jongere, gezin, betrokken professionals en omgeving.
7. De nazorg is gericht op het perspectief van de jeugdige op de belangrijkste levensgebieden, waarmee binnen 1 jaar de benodigde ondersteuning door lokale partners wordt opgepakt.

¹ Bescherming en behandeling in een gesloten context

De beweging

De hoofdbeweging die gemaakt moet worden is: De doorgaande lijn (zoveel mogelijk) in de leefomgeving van de jongere en zijn gezin/netwerk te (be)houden. Waarbij de zorg, onderwijs en andere voorzieningen die jongere en zijn gezin/netwerk nodig heeft erbij worden gehaald/beschikbaar blijven.

Deze hoofdbeweging omvat de volgende bewegingen:

- Ambulantisering van de zorg. Dat wil zeggen dat de zorg naar de verblijfplaats wordt gebracht. Dit kan thuis zijn, maar ook in een pleeggezin, leefgroep, kleinschalige voorzieningen, dagbehandeling/besteding, open leefgroep.
- Er is sprake van een stabiele woonplek. Dat betekent dat doorplaatsen wordt voorkomen, zodat ongeacht de verblijfplek van de jongere, hij deze als zo thuis mogelijk ervaart.
- Het ontwikkelperspectief van de jongere is in alle situaties leidend. Daar waar (nog) geen volledig onderwijs mogelijk is, wordt voorzien in een plan en passend dagprogramma om daar naar toe te groeien.

Regie als voorwaarde

Als belangrijke (rand)voorwaarde voor een succesvolle uitvoering van deze beweging is het voeren van goede (casus)regie. Gezien de grote verscheidenheid aan werkwijzen en expertise binnen de verschillende lokale teams in Zuidwest is ervoor gekozen om -in eerste instantie- de casusregie bij de Gecertificeerde Instelling (GI) te beleggen. Dit geldt niet alleen voor jongeren die onder toezicht staan van een GI, maar ook voor jongeren zonder kinderschermingsmaatregel².

De behandelregie blijft belegd bij de behandelaar Jeugdhulp plus. Dit geldt ook voor situatie waarbij een jongere niet in de instelling voor jeugdhulp plus verblijft, bijvoorbeeld in de thuissituatie.

Ambulantisering van de zorg

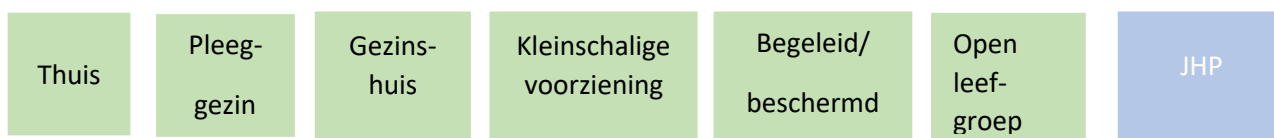
De aanpak in de ambulante zorg is gericht op ouders + jongere + systeem, waarbij sprake is van kans op intrinsieke motivatie, veiligheid en de draagkracht van het systeem -al dan niet met extra ondersteuning- stabiel genoeg is.

- Het is van belang dat er vroegtijdig ook aandacht wordt gegeven aan de eventuele problematiek van de ouders, waarbij zij ook in een vroegtijdig stadium geholpen worden met hun problematiek.
- De jongere krijgt intensieve behandeling, waarbij alle jeugdhulp plus expertise beschikbaar is (J&O, LVB en GGZ) en ingezet wordt wat passend is. Hierbij kunnen middelen en maatregelen worden ingezet, maar de insteek is dit zoveel mogelijk te voorkomen.
- Voor het gezin komt een behandelplan dat gericht is op het inrichten van structuur en stabiliteit door middel van voordoen, samen doen te werken aan het zelf doen.

Stabiele woonplek

In de hele beweging is een stabiele woon- en verblijfsplek voor de jeugdige een belangrijk uitgangspunt. De zorg wordt naar de verblijfsplek toegebracht.

² In de stuurgroep is afgesproken de regie gedurende de aanlooperperiode bij de GI te beleggen, waarbij wel gekoerst wordt op aansluiting met en beleggen bij de lokale teams



Ontwikkelperspectief leidend

In het leven van een jeugdige tot 18 jaar is voor de meeste jeugdigen onderwijs een van de constante factoren. Vanuit het leven van de jeugdige gezien is jeugdhulp- in het algemeen- een interventie en dat geldt daarmee ook voor de JHP en de alternatieven JHP die op dit moment worden ontwikkeld.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Werk uit wat er minimaal nodig is om casusregie binnen gemeenten vorm te geven. Onderzoek daarbij of dit ook een zoveel mogelijk uniform (per jeugdhulpregio) ingevuld kan worden.
- Maak afspraken met de zorgverzekeraar om de preventieve inzet van volwassen GGZ en volwassen VG bij de intake financieel mogelijk te maken. Hiermee kan ook direct geacteerd worden op ouderproblematiek in het gezin.
- Implementatie van het normenkader, waarbij iedere drie maanden de casussen waarbij afwijkend van het normenkader is gehandeld met een multidisciplinaire vertegenwoordiging wordt besproken om al werkend te leren en tijdig op te schalen bij hardnekkige situaties.
- Stel een casusregisseur aan die belast wordt met de uitstroom van 18+ jongeren.
- Werk aan een verbetering van het open leef- en leerklimaat en sluit aan bij de landelijke plannen en kennis, zoals uit 'Ik laat je niet alleen'.
- Onderzoek hoe plaatsing in de huidige jeugdhulp plus zo effectief (en kortdurend) mogelijk kan zijn en pas daar de werkwijze op aan.

Per jeugdhulpregio

- Zorg voor een goede overdracht van de casusregie (op het jeugdhulp plus traject van de jongere) van de gemeente naar de GI en weer terug van de GI naar de gemeente, maar daarnaast ook voor een goede afstemming gedurende het gehele traject tussen de GI (met de regie op het jeugdhulp plus traject) en de gemeente (met de regie op het gezin/systeem). Sluit hierbij aan bij de initiatieven³ die op dit vlak al in verschillende jeugdhulpregio's worden ontwikkeld.
- Zorg voor een juiste en tijdige inschakeling van de benodigde expertise die bij verschillende ketenpartners aanwezig is, door een betere structurele inzet van advies en consultatie en overlegtafels waar casussen gezamenlijk besproken worden.

³ Bijvoorbeeld 'Beter samenspel' in Haaglanden

Ambitie 2 Opbouw van alternatieven

Herdefiniëren van de gesloten jeugdhulp, waarbij de ambitie is dat de gesloten plaatsen in 2024 voor het landsdeel Zuidwest via een beweging van opbouw van alternatieven van 235 naar 100 wordt afgebouwd, focus op nul.

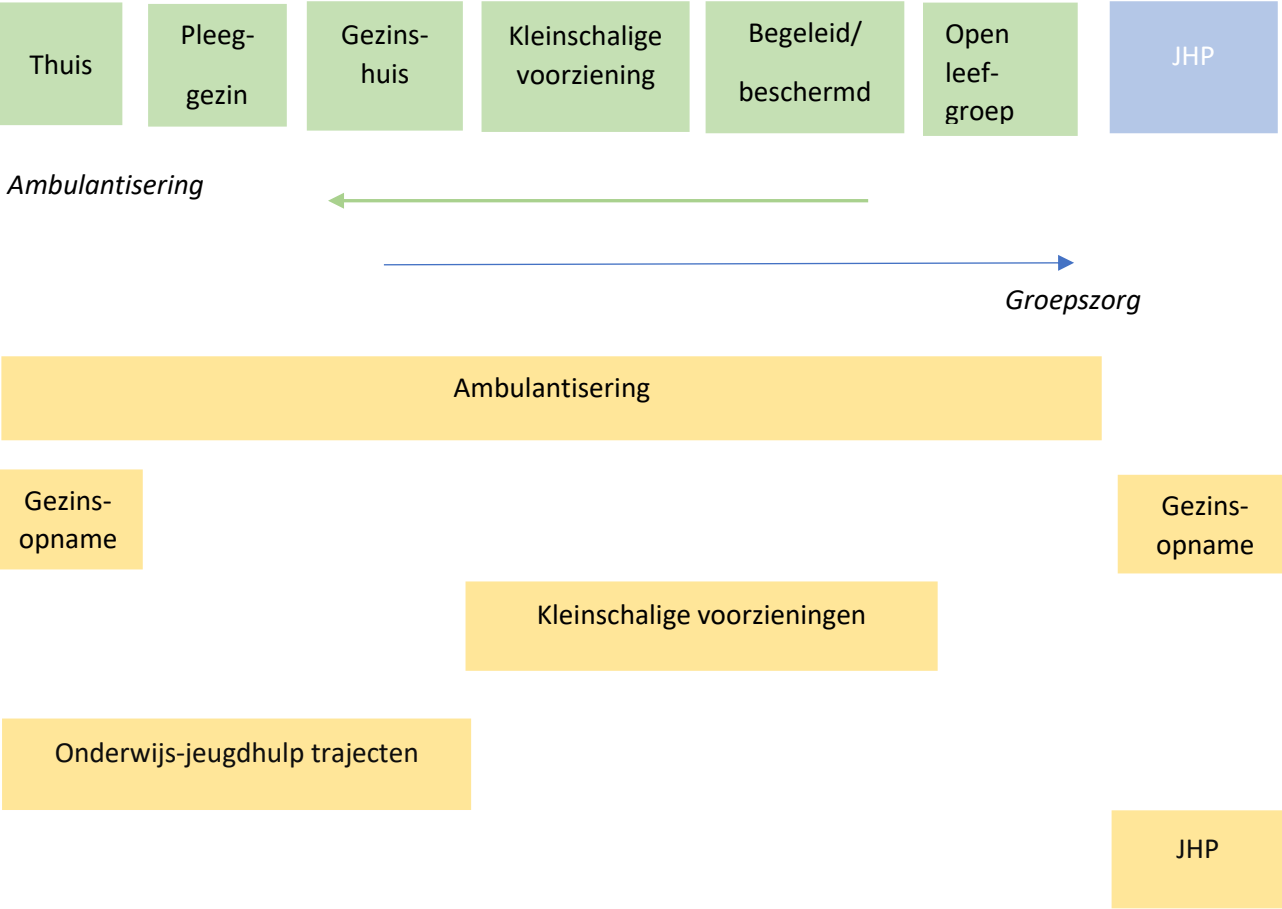
2.1 Korte beschrijving Jeugdhulp plus 2024

We onderscheiden vijf mogelijke hoofdvormen van varianten op Jeugdhulp Plus die in het kader van de bestuurlijke afspraken de komende tijd (verder) worden ontwikkeld⁴ en bij positieve evaluatie worden toegevoegd aan het zorglandschap:

- Geïntegreerde onderwijs-jeugdhulptrajecten optioneel met een bed (trainingsgroepen)
Trajecten met een vernieuwende aanpak voor jongeren die thuis, op school en in de vrije tijd ernstige problemen ervaren. Leerlingen volgen een intensief programma waarin onderwijs en zorg zijn geïntegreerd. Ze worden begeleid naar een (vervolg) opleiding en/of werk. In specifieke situaties kan het wenselijk zijn een residentieel alternatief te bieden voor thuis.
- Ambulante Jeugdhulp Plus
Het gestructureerde leefklimaat van de Jeugdhulp Plus wordt vormgegeven in de leefsituatie waar de jongere al verblijft dus in de setting thuis, pleeggezin, gezinshuis of open instelling. Hiermee wordt de hulp naar de jongere verplaatst en kan al ingezette hulpverlening en eventuele behandeling lokaal voortgezet worden.
- Gezinsopname Jeugdhulp Plus
Een opname van het hele gezin voor korte of langere tijd, waarin het niet meer hebben van de regie van de ouders op kinderen, centraal staat. De ouders kunnen slapen in een unit van de locatie, in de buurt van de groep waar hun kind verblijft.
- Kleinschalige Jeugdhulp Plus voorziening
De kleinschalige voorzieningen bieden, in samenwerking met bestaande voorzieningen voor Jeugdhulp Plus en externe partners, zeer gespecialiseerde zorg. Jongeren kunnen hier langere tijd blijven wonen (tot 23 jaar), zodat er een stabiele behandel- en verblijfsplek gecreëerd wordt en overplaatsingen worden voorkomen.
- Jeugdhulp Plus met verblijf
De -meer- traditionele vorm van gesloten jeugdhulp voor crisissituaties en jongeren die een dwangkader nodig hebben. Deze problematiek van deze jongeren kenmerkt zich vaak door fors agressief of fors zelfbeschadigend gedrag.

⁴ Zo bestaan ook de concepten Bed op recept jeugdzorgplus en het Inloophuis Jeugdhulp Plus.

In de hele beweging is een stabiele woon- en verblijfsplek voor de jeugdige een belangrijk uitgangspunt. In het onderstaande figuur zijn de varianten van Jeugdhulp Plus gerangschikt naar verblijfsplek en vormen daarmee een beeld van het beoogde zorglandschap Jeugdhulp Plus ZuidWest.



In 2024⁵ zou een mogelijk plaatje er als volgt kunnen uitzien

Situatie 1 januari 2024	aantallen
Totaal aantal jongeren in jeugdhulp plus	250/270*
Onderwijs-jeugdhulptrajecten (<i>School 2 Care/ leren en ontwikkelen</i>)	45
Ambulante JHP	76/86
Gezinsopname JHP	15
Kleinschalige voorziening JHP	24
Klassieke bedden JHP	90/100
*De variatie wordt bepaald of de nu zichtbare daling doorzet	

⁵ Conform houtskoolschets vastgesteld op 12 oktober 2020. Deze is als bijlage toegevoegd. Aantallen en verdeling kan wijzigen als gevolg van ontwikkelingen.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Ontwikkelen aanbod en methodiek via pilots⁶ inclusief monitoring op methodiekontwikkeling.
- Maak afspraken tussen GI en aanbieders over hoe de toeleiding naar de alternatieven tot stand komt en welke voorwaarden daarvoor moeten worden ingevuld.
- Train medewerkers van GI en lokale teams in het toeleiden naar alternatieven jeugdhulp plus.

Per jeugdhulpregio

- Zorg voor verbinding en inbedding met lokale en regionale jeugdhulppartijen zodat aangesloten kan worden bij de behoefte van individuele jongeren in de lokale context waar zij verblijven. Overweeg hierbij of aanbieders jeugdhulp plus met gebiedsgerichte teams kunnen werken.
- Maak afspraken met de aanbieders (open) jeugdhulp over samenwerking en afschaling van zorg voor de jeugdige in het traject.

Naast inhoudelijke opgaven spelen ook zaken zoals financiën, huisvesting, inkoop en juridische zaken. Deze zijn opgenomen in de desbetreffende hoofdstukken.

⁶ Het gaat hier om de pilots ambulantisering, gezinsopname en kleinschalige voorzieningen, de projectbeschrijvingen zijn opgenomen in de bijlagen van dit document

Ambitie 3 Ontwikkelingsperspectief leidend

Het onderwijsperspectief van de jeugdige blijft het uitgangspunt wanneer een jeugdige in de Jeugdhulp Plus verblijft en is daarmee onderdeel van het hele jeugdhulptraject.

Korte beschrijving richting 2024

In het leven van een jeugdige tot 18 jaar is voor de meeste jeugdigen onderwijs een van de constante factoren. Vanuit het leven van de jeugdige gezien is jeugdhulp- in het algemeen- een interventie en dat geldt daarmee ook voor de jeugdhulp plus en de alternatieven jeugdhulp plus.

Jeugdigen die gebruik maken van jeugdhulp plus hebben vaak ernstige gedragsproblemen die vaak samenhangen met problemen in de omgeving of daardoor veroorzaakt worden. Een interventie JHP moet tegelijkertijd gericht zijn op behoud en herstel van onderwijs als de behandeling van de problematiek in afstemming met de omgeving of gericht zijn op de beoogde omgeving. Dit betekent:

- Vergaande integratie van onderwijs en jeugdhulp in de eigen omgeving/thuis nabij zijn voorwaardelijk, waarbij het ontwikkelperspectief van de jeugdige leidend is. Waarbij beiden zich ten dienste stellen van de jeugdige en integrale onderwijs-zorgarrangementen realiseren.
- Specialistische deskundigheid en kwaliteit van de interventies die passen bij de aard van de problematiek en die tegelijkertijd maatwerk mogelijk maken. Hierbij rekening houdend met het niveau van de jeugdige.

In huidige situatie is het onderwijs gekoppeld aan de instelling voor Jeugdhulp Plus en vindt bekostiging plaats via plaatsbekostiging door het ministerie van OCW. In de toekomstige situatie is er sprake van en instellingsonderwijs en van regulier onderwijs, waarbij de ontwikkeling van onderwijs bij kleinschalige voorzieningen nog aparte vraagstukken met zich meebrengt. Het reguliere (passend) onderwijs valt onder verantwoordelijkheid van schoolbesturen en samenwerkingsverbanden. De benodigde financiering, voorwaarden en verantwoordelijkheden worden hier in afstemming met Rijk mogelijk gemaakt.

Gewenste beweging

Om onderwijs en jeugdhulp plus samen te brengen in de brede beweging richting ambulantisering is het helpend om de beweging op te delen in een aantal onderdelen, die op verschillende niveaus moet worden uitgewerkt:

1. Hoe voorkomen we uitval, zodat iedere jeugdige een doorlopende ontwikkeling heeft los van zijn problematiek en ook als er sprake is van residentiële plaatsing /verhuizing. in het onderwijs en uithuisplaatsing in jeugdhulp.
2. Hoe organiseren onderwijs en jeugdhulp gezamenlijk het onderwijs bij jeugdhulp plus in kleinschalige voorzieningen.
3. Hoe organiseren onderwijs en jeugdhulp de terugkeer naar regulier (gespecialiseerd) onderwijs, zodat de doorgaande lijn en het ontwikkelperspectief leidend blijft

En als gevolg van de beweging naar alternatieven Jeugdhulp Plus:

4. Hoe om te gaan met de gevolgen voor het instellingsonderwijs wanneer de huidige instellingen Jeugdhulp plus kleiner worden.

Ongeacht welk bovenstaand onderdeel van toepassing is, is een omslag nodig in het denken over wat deze jongeren nodig heeft; dit is maatwerk. Maatwerk moet worden opgevat als het programma passend maken op wat de jeugdige nodig heeft en aan kan, binnen wat collectief wordt aangeboden.

Dit vraagt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van onderwijs, jeugdhulp, gemeenten en welzijn in denken en doen:

- Losstaand aanbod denken naar trajectdenken: *Wat heeft een jeugdige nodig van 8:00 uur- 20:00 uur?*
- Van organisatieverantwoordelijkheid naar gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- Van accommodatiegebonden denken en bekostigen naar trajectbekostiging.
- Van eenzijdige zorgplicht in het onderwijs naar een gezamenlijke zorgplicht/dienstverlening ten dienste van het ontwikkelperspectief van jeugdigen.
- Het benutten van mogelijkheden die de wetgeving op het gebied van onderwijs nu al mogelijk maakt.
- Gebruik maken van mogelijkheden op het gebied van welzijn (vrije tijd).
- Passend leiderschap: wie is de vakman die het ontwikkelperspectief van de jeugdige waar kan maken en de werelden onderwijs, jeugdhulp en vrije tijd aan elkaar kan verbinden? Zowel op bestuurlijk- en beleids- en uitvoeringsniveau.
- Om kleinschaligheid waarbij onderwijs en jeugdhulp geïntegreerd zijn op basis van een dagprogramma.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Lobby landelijk voor 1 plan voor de jeugd, waarbij onderwijs en jeugd is geïntegreerd, met bijbehorende bekostiging, regelgeving en inspectiekader:
 - Hevel de middelen voor plaatsingsbekostiging over naar samenwerkingsverbanden.
 - Voorkom uitschrijving of verleng de termijn van uitschrijving tot minimaal 6 maanden bij de school van herkomst bij een uithuisplaatsing.
 - Regel dat er bindende afspraken moeten komen tussen gemeenten en samenwerkingsverbanden over de aansluiting jeugdhulp-(passend) onderwijs.
 - Verruim de mogelijkheden om onderwijs te bieden op zorglocaties.
 - Haal perverse prikkels als het verplicht toegroeien naar volledig onderwijs binnen twee jaar en het 'afrekenen' op afstromers uit de wetgeving.
- Onderzoek en bereid een voorstel voor op welke wijze samenwerkingsverbanden zich kunnen laten vertegenwoordigen op bovenregionaal niveau.
- Maak een verbinding met de plaatsingscoördinatie ZuidWest, zodat bij de toeleiding naar een vorm van jeugdhulp plus ook een onderwijsplek wordt meegenomen.

Per Jeugdhulpregio

- Zorg voor passende contractering van deze onderwijszorg-arrangementen.

- Verbreed het denken naar 8.00 uur-20.00 uur trajecten en betrek daarbij het welzijnsveld.
- Maak bindende afspraken in het OOGO (Op overeenstemming gericht overleg) tussen gemeenten en samenwerkingsverband over:
 - Integraal arrangeren;
 - Ontwikkelen van een visie richting toegroeien naar inclusief onderwijs.
 - Dat met schoolbesturen wordt besproken op welke wijze onderwijs kan worden verbonden aan kleinschalige voorzieningen.
 - Dat met jeugdhulpaanbieders passende zorg op onderwijslocaties gegeven wordt.
 - Zet in op integrale dossiervorming van jeugdhulp en onderwijs.
- Betrek het Mbo bij invulling van de plannen; zij bieden onderwijs aan jeugdigen van 16 jaar en ouder.

Ambitie 4 Veiligheid nauw aangesloten

Ten aanzien van de veiligheid en mate van bescherming van jeugdige en de omgeving van jeugdhulpplusvoorziening zijn er afspraken tussen de 'driehoek', de jeugdhulpplusvoorziening en de verwijzende instelling over o.a. het delen van informatie en maatschappelijke beeldvorming. Het perspectief van de jeugdige is hierin leidend.

Korte beschrijving richting 2024

De doorontwikkeling jeugdhulp plus moet leiden tot het verbeteren van de zorg voor jeugdigen die tijdelijk dwang nodig hebben. Dit is een zorginhoudelijke en maatschappelijke opdracht, vanuit de gedachte van 'It takes a village to raise a child'.

Wij werken met de alternatieven jeugdhulp plus toe naar meer maatwerk voor de jeugdige, zoveel mogelijk in de omgeving waar de jeugdige verblijft in een open- en ontwikkelingsgericht klimaat. De jeugdige krijgt gelegenheid om te oefenen, waarmee de behandeling gericht is op deelname aan de maatschappij. Om dit te bewerkstelligen is een set veiligheidsafspraken nodig op het niveau van de jeugdige, de professional, organisaties en maatschappelijk, waarbij het perspectief van de jeugdige leidend is. Hiermee investeren wij in de volwassenen van de toekomst en hun deelname aan de maatschappij en voorkomen wij incident management.

We onderscheiden drie perspectieven:

- Jeugdige en gezin; wat is er voor hen nodig om een veilige situatie te krijgen en te houden?
- Professional; Wat is nodig om te kunnen werken met de jeugdhulpplus doelgroep als zorg zo thuisnabij mogelijk plaatsvindt?
- Maatschappelijk; Wat is er nodig zodat iedere jeugdige zoveel mogelijk met steun van- en veilig genoeg voor de maatschappij kan opgroeien?

Maatwerk in jeugdhulp plus wordt vanuit een gezamenlijk perspectief ingezet, met een gedeelde verantwoordelijkheid, gedeelde afspraken én passende middelen en maatregelen, zodat veiligheidsvraagstukken beheersbaar blijven.

Gewenste beweging

Jeugdigen groeien thuisnabij op, waarbij hun eigen veiligheid en die van hun omgeving is gewaarborgd. Hiervoor zijn de volgende bewegingen nodig:

- Van een instellingsgebonden machtiging naar een machtiging gekoppeld aan de behandeling van de jeugdige.
- Van uitplaatsen naar behandeling in de eigen (of thuisnabije) omgeving.
- Van risico mijden, naar verantwoorde duurzaam denken in mogelijkheden om jeugdige zich te laten ontwikkelen.
- Van een individuele verantwoordelijkheden naar collectieve afspraken over veiligheid van jongere, medewerker en omgeving.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Maak een basisdocument en een 'ambulante versie' van het convenant jeugdhulpplus (Schakenbosch), waarbij alle stakeholders zijn betrokken. Dit document bevat een afwegingskader, een beslisboom en uitgewerkte rollen en verantwoordelijkheden.
- Maak de zorg- en veiligheidshuizen in het landsdeel onderdeel van het proces bij plaatsing in de jeugdhulp plus. Beleg de varianten jeugdhulp plus apart bij een proces-regisseur, zodat de ontwikkelingen goed kunnen worden gemonitord.
- Lobby binnen de landelijke gremia voor een wetswijzing waarin de machtiging gesloten jeugdzorg gekoppeld wordt aan de behandeling.
- Lobby binnen de landelijke gremia voor een betere aansluiting tussen jeugdhulp en GGZ⁷.
- Betrek de rechterlijke macht, advocatuur en inspectie bij de inhoudelijke plannen en verken hierbij de mogelijkheden van het werken met een voorwaardelijke machtiging.
- Werk in de ontwikkeling van de alternatieve vormen jeugdhulp plus uit hoe de veiligheid van professionals kan worden gewaarborgd.

Jeugdhulpregio/lokaal

- Voer het (bestuurlijke) gesprek binnen gemeenten over het individuele belang van de jeugdige in relatie tot het algemeen belang van rust in de wijk.
- Realiseer actieve ondersteuning voor wijkagent en de gemeentelijke afdeling openbare orde en veiligheid. Werk daarbij een communicatieprotocol en privacyaspecten uit.
- Organiseer goede afstemming met veiligheidspartners en communicatie richting inwoners is belangrijk om maatschappelijke onrust te voorkomen. Maak 'klip en klaar' waarop je de inschatting voor de jeugdige baseert. Vorm duidelijke criteria waarop je een beslissing baseert of een ambulant traject voor de jeugdige veilig genoeg is en handel in partnerschap.

⁷ Reactie G4: waarom gesloten jeugdhulp (bescherming jongere) harmoniseren met JJI (straf) en niet met WvGGZ/WZD (zorg).

Ambitie 5 Aansluiting landelijke beweging

Wij sluiten ons aan bij 'de beweging van 0'⁸ en het VNG-statement best passende zorg.

Korte beschrijving richting 2024

De doorontwikkeling jeugdhulp plus in ZuidWest is niet een op zichzelf staande ontwikkeling. De doorontwikkeling maakt deel uit van de grotere landelijke beweging zowel aan gemeentezijde en aan de zijde van de branches.

Het landsdeel brengt haar eigen werkagenda en 'producten' in en maakt gebruik van wat landelijk wordt ontwikkeld en heeft daar een rol in. Door deze aansluiting te bewerkstelligen is er meer massa om de gesignaleerde knelpunten op de juiste landelijke tafels in te brengen.

Daarnaast is het van belang het gesprek en het enthousiasme over de plannen ook binnen het landsdeel, binnen regio's en organisaties op alle niveaus uit te dragen. Hiermee wordt de beweging gestimuleerd en worden betrokkenen er onderdeel van.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Onderzoek bij welke specifieke sporen binnen StroomOp! Het landsdeel aan kan sluiten.
- Benut de verschillende landelijke gremia door de agenderingsvraagstukken in te brengen.
- Vergroot de zichtbaarheid van het landsdeel

Per jeugdhulpregio

- Draag de successen uit *op alle niveaus* van betrokken partijen.

⁸ Inmiddels bekend als StroomOp!

(rand)VOORWAARDELIJK
DEEL

6. Personeel

De doorontwikkeling jeugdhulp plus vraagt veel van de professionals die nu betrokken zijn bij deze kwetsbare jeugdigen (en gezinnen). De plannen voorzien in nieuwe meer open vormen van hulp, kleinschalig en thuisnabij binnen een spannend juridisch kader met een hoog afbreukrisico en vereist schakelen op meerdere levensdomeinen.

Wat is nodig?

Bij de uitwerking van de plannen is op personeelsvlak van belang dat de expertise die verspreid over de keten aanwezig is, beter met elkaar verbonden wordt. Dit betekent dat professionals vanuit verschillende organisaties elkaar beter moeten leren kennen, zodat zij een beroep kunnen doen op elkaars expertise.

Professionals, die toeleiden, moeten getraind worden om, in lijn met de plannen, afwijkende keuzes te durven maken, patronen te doorbreken en op zoek te gaan naar aanbod dat past bij de behoefte van de individuele jongere. Dit vraagt ook om voldoende mandaat en rugdekking voor professionals van hun managers en bestuurders.

Als blijkt dat door het nieuw te ontwikkelen aanbod ook extra capaciteit nodig is, dan is het van belang dat dit snel duidelijk wordt. Gezien de krappe arbeidsmarkt vraagt het invullen van deze extra capaciteit naar verwachting extra tijd en moeite.

Met name bij ambulantisering van de zorg worden andere vaardigheden gevraagd van medewerkers die nu vaak in een groepssetting werken. Dit vraagt om scholing of om andere type medewerkers die mogelijk nog geworven moeten worden. En ook is het belangrijk dat voorwaarden rond veiligheid goed zijn ingevuld.

Opgaven:

Landsdeel niveau

- Ontwikkel een veiligheidsplan voor medewerkers in de alternatieven jeugdhulp plus.
- Ontwikkel profielen voor de medewerkers in de alternatieven jeugdhulp plus en breng op basis daarvan in beeld hoeveel extra capaciteit hiervoor nodig is.

Per jeugdhulpregio

- Organiseer per jeugdhulpregio terugkerende bijeenkomsten voor professionals werkend in de keten rond jeugdhulp plus.
- Zorg dat medewerkers voldoende toegerust en opgeleid zijn om de nieuwe werkwijze uit te voeren.

7.Juridisch

De doorontwikkeling jeugdhulp plus schuurt met de huidige wet- en regelgeving en treedt buiten de gebaande paden. Een set van goede afspraken en samenwerking met rechters, advocaten en inspectie zijn voorwaardelijk.

Wat is nodig?

Op juridisch vlak is het belangrijk dat professionals duidelijkheid krijgen over de juridische beweegruimte die zij hebben. Professionals zijn soms terughoudend in het doorbreken van patronen en het maken van afwijkende keuzes, uit angst voor de juridische consequenties.

In de doorontwikkeling plus wil het landsdeel graag de machtiging gesloten jeugdzorg koppelen aan de behandeling van de jeugdige ongeacht zijn verblijfplek. Dit vereist een wetswijziging. Tot die tijd is er experimenteerruimte binnen de voorwaardelijke machtiging. Dit vereist een goede samenwerking met de rechtbanken.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Investeer in de samenwerking met de rechtbanken in het landsdeel waarbij het van belang is helderheid te krijgen over op welke wijze een voorwaardelijke machtiging kan worden ingezet bij de alternatieven jeugdhulp plus.
- Lobby via verschillende landelijke gremia voor een wetswijziging waar het gaat om de koppeling van de machtiging gesloten jeugdzorg aan de behandeling in plaats van aan de instelling.
- Betrek SKJ en de Inspectie bij de uitwerking van de plannen, om de juridische beweegruimte van jeugdprofessionals goed te borgen en professionals hiermee meer comfort te bieden om te handelen in lijn met de plannen.

8. Inkoop- en contractmanagement

De inhoudelijke plannen die meerdere jaren beslaan vragen om contracten en vormen van inkoop en prestatieafspraken die ondersteunend zijn aan de beweging om via opbouw naar afbouw van de klassieke bedden jeugdhulp plus te komen.

Wat is nodig?

Vanuit het oogpunt van inkoop en contractmanagement zijn eveneens enkele aandachtspunten voor de uitwerking van de plannen. Ten eerste is het van belang dat aanbieders voldoende comfort krijgen, door middel van langjarige contracten met daarin strakke prestatieafspraken, om te investeren in nieuwe vormen van jeugdhulp. Bij het ontwikkelen van deze nieuwe vormen is het bovendien van belang om een breed palet van aanbieders te betrekken.

Tussen de verschillende jeugdhulpregio's bestaan momenteel veel verschillen in visie op inkoop, inkoopsystematieken en -termijnen. Het is belangrijk dat deze verschillen geïnventariseerd worden. De planvorming in ZuidWest vraagt om een governanceafpraak over inkoop en bekostiging van jeugdhulp plus (regulier en alternatief) tussen de jeugdhulpregio's. En een zelfde afspraak over de investering in de opbouw van alternatieven binnen 'het vierkant' (zie hoofdstuk financiën). Op basis hiervan kan vervolgens een planning gemaakt worden voor de te zetten vervolgstappen op het gebied van inkoop en aanbesteding.

Opgaven

Landsdeel niveau:

- Stel een bovenregionale werkgroep samen of beleg de volgende onderwerpen in het bovenregionaal overleg jeugdhulp plus Zuidwest:
 - Inventariseer de verschillende inkoop- en aanbestedingstermijnen en -systematieken binnen het landsdeel.
 - Kom tot een set governance-afspraken over op welke wijze de doorontwikkeling jeugdhulp plus ingekocht en bekostigd wordt.
 - Stel op basis van de inventarisatie en governanceafspraken een planning op voor de inkoop en aanbesteding per jeugdhulpregio, waarin de uitwerking van de plannen meegenomen wordt.
 - Organiseer strakke bovenregionale sturing op de balans tussen opbouw en afschaling. Het is nodig om het risico op het achterblijven van de opbouw van nieuw aanbod, dan wel het uitblijven van de afschaling van het aantal gesloten plaatsen, te verkleinen.
 - Kom tot een bij voorkeur bovenregionale bekostigingssystematiek, passend bij de doelstellingen van de doorontwikkeling jeugdhulp plus. Betrek hierbij ook voorbeelden elders uit het land zoals bijvoorbeeld de regio's Zeeland, West- en Oost Brabant (Almata)

Per jeugdhulpregio:

- Maak langjarige contractafspraken conform de bovenregionale visie op de doorontwikkeling jeugdhulp plus met duidelijke prestatieafspraken waarmee gestuurd kan worden op de gewenste beweging.
- Betrek een breed palet van aanbieders per jeugdhulpregio, elk vanuit hun eigen expertise en ervaring, bij de ontwikkeling van nieuwe vormen van jeugdhulp.

9.Financiën

Doorontwikkeling in jeugdhulp plus vraagt om investeren in jeugdigen en gezin. Doorontwikkeling vindt plaats binnen het afgesproken vierkant tussen aanbieders en jeugdhulpregio's. Hierbij is de ambitie dat de zorg beter wordt tegen lagere kosten.

Wat is nodig?

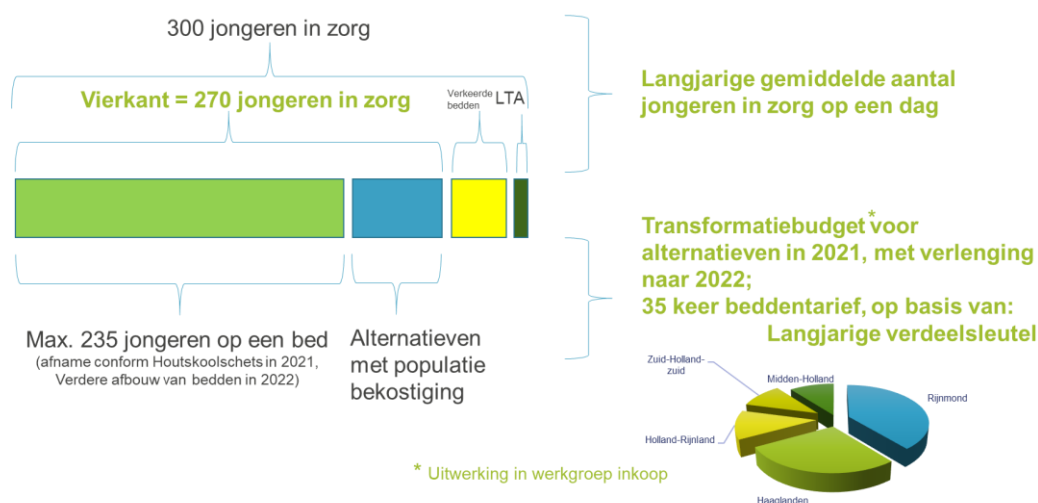
Voor de impact van de plannen op het gebied van financiën is het belangrijk om een onderscheid te maken tussen verschillende typen kosten en besparingen. Deze drie perspectieven zijn allen van belang bij alle keuzes die gemaakt worden in de doorontwikkeling jeugdhulp plus

- 1) Incidentele (frictie)kosten die gemaakt moeten worden om de gewenste omslag te kunnen maken.
- 2) Structurele kosten en besparingen op microniveau, door een vergelijking te maken van de kosten van een traject 'nieuwe stijl' met de kosten van een traject in gesloten setting.
- 3) Structurele kosten en besparingen op macroniveau, door te kijken naar de financiële effecten vanuit een breder perspectief (bijvoorbeeld korter durende trajecten, minder intensieve vervolghulp of ook een minder groot beroep op andere voorzieningen vanuit de Jeugdwet, Wmo of Participatiewet).

Daarnaast is het belangrijk dat er duidelijkheid komt over de besteding van het budget dat vanuit het rijk beschikbaar is gesteld voor de vastgoedtransitie. Zie hiervoor het volgende hoofdstuk.

De stuurgroep doorontwikkeling plus is t.a.v. het vierkant het volgende overeen gekomen:

Behoud van het vierkant, fase 1



Opgaven:

Landsdeel niveau

- Stel een werkgroep financiën met daarin een vertegenwoordiging van alle partijen die de volgende opdrachten meekrijgt:
 - De inhoudelijke af- en ombouwvoorstellen⁹ in samenhang met de vastgoedtransitie voorziet van een financiële paragraaf (incidentele frictiekosten en inschatting van structurele kosten en besparingen afgezet ten de kosten van een traject in een gesloten setting).
 - Stuur op het afgesproken vierkant.
 - De financiële stromen als gevolg van de ombouw in beeld brengt.
 - Lever input voor de monitor op het onderdeel financiën.
- Bereid een voorstel voor om via maatschappelijke kosten-batenanalyses (MBC's) duidelijkheid te krijgen over kosten en besparingen op macro-niveau, zowel kwalitatief als kwantitatief. Zodat de beoogde effecten van de doorontwikkeling ook financieel vertaald kunnen worden. Maak de MBC's op gezinsniveau zodat de kosten en baten in een breed maatschappelijk perspectief kunnen worden geplaatst.

⁹ Op basis van de houtskoolschets (zie bijlage)

10.Vastgoed

Ambulantiseren van zorg, betekent af- en ombouwen van het huidige vastgoed en vraagt om strategische keuzes die de inhoudelijke doelen dienen. Waarbij het landelijk budget als kader wordt aangehouden.

Wat is er nodig?

In de houtskoolschets wordt gesproken over de af- en ombouw van de huidige voorzieningen jeugdhulp plus. Deels worden de huidige voorzieningen gesloten, deels zal een deel van de voorzieningen in de toekomst mogelijk andere invulling krijgen. Hiervoor is het nodig een strategisch huisvestingsplan te ontwikkelen waarbij in 2024 nog een capaciteit van 100 klassieke bedden jeugdhulp plus beschikbaar is.

Vanuit het rijk is incidenteel € 33,5 miljoen (landelijk) beschikbaar gesteld om de zogenoemde vastgoedtransitie te maken: de overgang van de huidige accommodaties gesloten jeugdhulp door sluiting of verbouwing naar meer kleinschalige woonvormen.

De gemeente Rotterdam is aangewezen als coördinerende gemeente voor Horizon en Schakenbosch. In totaal is een budget van maximaal € 10.245.473 beschikbaar voor het landsdeel, met daarbij de volgende onderverdeling:

- Voor Horizon: € 7.144.869
- Voor Schakenbosch: € 3.100.604

De middelen zijn expliciet bedoeld voor het oplossen van knelpunten op het gebied van de transitie van het vastgoed als gevolg van de inhoudelijke plannen doorontwikkeling jeugdhulp plus in het landsdeel.

Opgaven

Landsdeel niveau:

- Organiseer een bovenregionale werkgroep huisvesting om het bovenregionaal strategisch huisvestingsplan op te stellen.
- Aanbieders jeugdhulp plus en regio's maken een vertaling van de opgave in de houtskoolschets om te komen tot afbouw naar 100 klassieke bedden gerelateerd aan concrete locaties in een bovenregionaal strategisch huisvestingsplan voor 1 april 2021.
- Kom van een bovenregionaal strategisch huisvestingsplan tot concrete huisvestingsplannen per aanbieder in de bovenregionale werkgroep.

11. Sturing en monitoring

De omvang en aard van de doorontwikkeling jeugdhulp plus vraagt om nauwkeurige monitoring op alle ambities en voorwaarden. De monitorgegevens zijn voortdurend input voor dialoog tussen de betrokken partijen.

Wat is er nodig?

De doorontwikkeling van jeugdhulp plus, zoals beschreven in dit basisdocument, is een omvangrijke opgave die veel domeinen raakt en ook een beweging binnen de keten van jeugdhulp veroorzaakt. Daarbij gaat het om de meest kwetsbare jeugdigen en hun gezinnen waarbij zorgvuldigheid van belang is. Maar het gaat ook over nieuwe werkwijzen, andere oplossingen en gedurfde beslissingen van en door professionals.

Last but not least zijn er financiële investeringen nodig waarbij de opbrengsten als positief worden ingeschat, maar in tijden van financiële krapte en het maken van keuzes daarin, is een goede monitoring en sturing essentieel op tenminste de volgende gebieden (niet volledig):

- Een goede balans tussen de opbouw van nieuw aanbod en de afschaling van het aantal gesloten plaatsen.
- Voldoende maatwerk in het aanbod dat ontwikkeld wordt, rekening houdend met de behoeften van individuele jongeren en met de verschillen tussen regio's en gemeenten waar het aanbod geleverd moet worden.
- Welke effecten heeft ambulantisering op veiligheid in de wijk, maar ook voor professionals en jeugdigen en gezinnen.
- Is er voldoende aan sluiting met het onderwijs, waarmee er passend onderwijsaanbod en daarmee continuïteit in het ontwikkelperspectief van de jeugdige is.
- Bedienen we met het nieuwe aanbod ook daadwerkelijk de beoogde doelgroepen.
- Wordt er tijdig en voldoende verwezen naar de alternatieven en welke effecten heeft dit op het jeugdhulpgebruik.
- Is er voldoende expertise op het gebied van GGZ beschikbaar?
- Welke effecten zijn er voor de jeugdige?
- Kosten en baten.

In het landsdeel Zuidwest worden al veel gegevens door verschillende partijen verzameld. Om goed te kunnen monitoren wat de effecten van de thuis nabij geholpen jeugdigen zijn en daarop te kunnen sturen is een bovenregionale clustering van gegevensverzameling gewenst.

Opgaven

Landsdeel niveau

- Richt een bovenregionale monitoring in en beleg deze bij een van de partijen die onderdeel uitmaken van stuurgroep doorontwikkeling jeugdhulp plus. Maak hierbij gebruik van gegevens die door verschillende partijen in Zuidwest worden bijgehouden. Deze regionale monitor heeft als doel gegevens te genereren waarmee tijdig kan worden bij gestuurd in de plannen.
- Laat de ontwikkelingen jaarlijks door tot in ieder geval 2024 evalueren door een onafhankelijke partij.

12.Van werkagenda naar actie

De werkagenda bevat een beeld van opgaven die in de periode 2021 -2024 moeten worden opgepakt om de ambities te realiseren. Er bestaat een complexe samenhang tussen de opgaven, zowel inhoudelijk als randvoorwaardelijk. Daarnaast dient er in de aanpak rekening te worden gehouden met een complex speelveld aan stakeholders; aanbieders, verwijzers, onderwijs, jeugdhulpregio's, individuele gemeenten en overige partners moeten worden verbonden.

Programmatische aanpak

Om de beoogde transformatie te realiseren is gezien het bovenstaande een programmatische aanpak onder leiding van een programmamanager wenselijk, waarbij een onderscheid gemaakt wordt tussen de aansturing en uitwerking van vraagstukken op landsdeel niveau en die op het niveau van de jeugdhulpregio en in het verlengde hiervan soms ook op gemeenteniveau.

Binnen het actieprogramma is een aantal projecten aan te wijzen, waarvoor een viertal aparte inhoudelijke- en randvoorwaardelijke deelprojecten moeten worden opgezet. Achter de projecten is aangegeven bij wie het eerste initiatief ligt.

Inhoudelijk deel (richting gevend)

1. Ambitie 1: Verbetering zorg	Project 1	Aanbieders/GI
2. Ambitie 2: Opbouw alternatieven		
3. Ambitie 3: Ontwikkelperspectief	Project 2	Jeugdhulpregio's
4. Ambitie 4: Veiligheid	Project 3	Jeugdhulpregio's
5. Ambitie 5: Landelijke beweging		Rol programmamanager

Randvoorwaardelijk deel (kader stellend)

6. Personeel	Project 1	Aanbieders/ GI
7. Juridisch		
8. Inkoop- en contractmanagement	Project 4	Jeugdhulpregio's
9. Financiën		
10. Vastgoed		
11. Sturing en Monitoring		Rol programmamanager

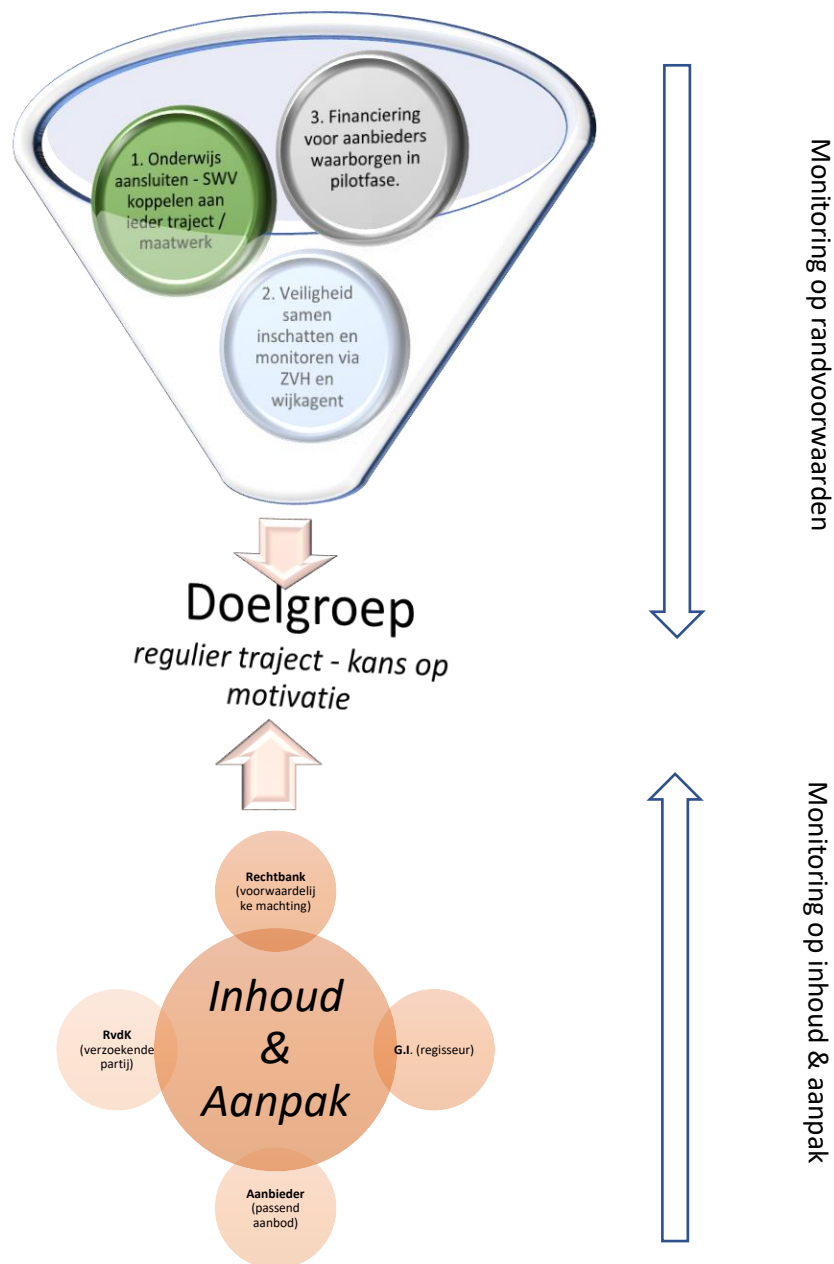
Fasering

Het opzetten van een programma vraagt bij aanvang tijd en menskracht. De beweging waarin we zitten staat echter niet stil, pilots staan op het punt te starten en de wil om verbeteringen in gang te zetten is groot.

Het advies is een programmamanager te benoemen die aan de slag gaat met de verdere uitwerking en organisatie van de opgaven in opdracht van de huidige Stuurgroep Jeugdhulp plus.

Daarnaast te starten met de pilots. In onderstaand schema is verwoord wat hiervoor nodig is. Dit zijn dan ook de eerste stappen, die daarna zo snel mogelijk op het niveau van opgaven opgepakt moeten worden.

Schema startfase pilots



Stappen (of hoofdlijnen)

1. Startbijeenkomst GI, Rad voor Kinderbescherming en aanbieders jeugdhulp plus, waarin o.a. duidelijkheid moet komen over welke jeugdigen in aanmerking komen voor alternatief traject. Het voorstel voor toeleiding dat inmiddels is opgesteld, helpt hierbij.

Randvoorwaarden

1. Per individuele casus het betreffende samenwerkingsverband aan te haken en vanuit maatwerkgedachte te onderzoeken van nodig en mogelijk is wat betreft onderwijs.
2. Op het gebied van veiligheid is het noodzakelijk dat de verwijzer (G.I.) de veiligheid per casus multidisciplinair weegt (gemeente zorg en veiligheid, wijkagent)
3. Financiering moet in de startfase zijn geborgd.

BIJLAGEN:

1. Impactanalyse
2. Houtskoolschets
3. Pilotbeschrijvingen:
 - *Ambulante JHP*
 - *Gezinsopname*
 - *Kleinschalige Voorziening*

Impactanalyse Doorontwikkeling Jeugdhulp plus (Zuid-West)

Eindrapportage versie 1.0



Mark van Dam en Ellen Koster

© VNG Realisatie, Den Haag, oktober 2020

Samenvatting

VNG heeft op verzoek van de bovenregionale stuurgroep Jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West een impactanalyse uitgevoerd naar de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus zoals die door de stuur- en werkgroep ontwikkeld zijn en worden. VNG Realisatie heeft deze uitvoeringstoets uitgevoerd, in de periode van juni tot en met september 2020.

Binnen landsdeel Zuid-West zijn een bovenregionale stuur- en werkgroep gevormd, die plannen ontwikkelen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. Aanleiding voor de plannen is het ketenbrede beeld dat het in de huidige situatie te vaak voorkomt dat een jongere in een gesloten plaatsing terecht komen, terwijl deze jongere beter geholpen zou zijn met een ander (niet gesloten) aanbod. De plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus kennen twee sporen, die parallel ontwikkeld worden:

- Opbouw van nieuwe alternatieve vormen van jeugdhulp plus, waarbij de jongere zoveel mogelijk in of dichtbij de eigen thuissituatie hulp ontvangt;
- Afbouw van het aantal gesloten plaatsen van 235 naar 100 in 2024.

Voor deze impactanalyse is een documentanalyse uitgevoerd op basis van de beschikbare notities en presentaties van de bovenregionale stuur- en werkgroep en van relevante onderzoeken en rapportages. Ook zijn gesprekken gevoerd met (vertegenwoordigers van) verschillende betrokken ketenpartners uit landsdeel Zuid-West. Daarnaast zijn interviews gehouden met enkele ervaringsdeskundige jongeren en met praktijkvoorbeelden vanuit andere landsdelen.

Op basis van de analyse is een beeld geschetst van het **complexe speelveld** waarbinnen de plannen gerealiseerd moeten worden. Er zijn grote verschillen tussen de jeugdhulpregio's binnen landsdeel Zuid-West, maar ook tussen de verschillende gemeenten binnen deze regio's. De keten waarbinnen de jeugdhulp plus uitgevoerd wordt is bovendien complex, bestaande uit verschillende partijen met elk eigen rollen en taken. Al deze spelers zijn niet allemaal in dezelfde mate betrokken bij en op de hoogte van de plannen die bovenregionaal ontwikkeld worden. In de verschillende regio's en gemeenten spelen ook verschillende initiatieven en projecten die voor een deel raakvlakken hebben met de plannen die bovenregionaal ontwikkeld worden. Een goede verbinding van de verschillende spelers, initiatieven en projecten is daarom van belang bij de verdere uitwerking van de plannen. Daarnaast is het ook belangrijk om rekening te houden met de verschillen die binnen het landsdeel bestaan tussen gemeenten en regio's.

De impact voor gemeenten en andere betrokken organisaties is op verschillende onderdelen in beeld gebracht.

Bij het onderwerp **regie** is van belang dat er een strakkere en zoveel mogelijk uniforme invulling van de casusregie komt in de verschillende gemeenten, om te kunnen sturen op de gewenste effecten van de plannen. Ook is een goede overdracht van de casusregie van de gemeente naar de GI, en na uitstroom van de GI naar de gemeente, van belang. Bij het invullen van de casusregie kan bovendien meer gebruik gemaakt worden van de expertise die bij de verschillende partijen aanwezig is.

Bij de uitwerking van de plannen is op **personeel** vlak van belang dat de expertise die verspreid over de keten aanwezig is, beter met elkaar verbonden wordt. Dit betekent dat professionals vanuit verschillende organisaties elkaar beter moeten leren kennen, zodat zij een beroep kunnen doen op elkaars expertise. Professionals moeten ook getraind worden om, in lijn met de plannen, afwijkende keuzes te durven maken, patronen te doorbreken en op zoek te gaan naar aanbod dat past bij de behoefte van de individuele jongere. Dit vraagt ook om voldoende mandaat en rugdekking voor professionals. Als blijkt dat door het nieuw te ontwikkelen aanbod ook extra capaciteit nodig is, dan is het van belang dat dit snel duidelijk wordt. Gezien de krappe arbeidsmarkt vraagt het invullen van deze extra capaciteit naar verwachting extra tijd en moeite.

Op **juridisch** vlak is het belangrijk dat professionals duidelijkheid krijgen over de juridische beweegruimte die zij hebben. Professionals zijn soms terughoudend in het doorbreken van patronen en het maken van afwijkende keuzes, uit angst voor de juridische consequenties. Het is belangrijk dat hier in de uitwerking van de plannen aandacht voor is. Verder blijft het ontbreken van een passend wettelijk kader een aandachtspunt. De machtiging gesloten jeugdhulp is puur bedoeld voor de gesloten setting, wat betekent dat er voor alternatieve vormen van jeugdhulp buiten een gesloten setting geen goed juridisch alternatief is.

Vanuit het oogpunt van **inkoop en contractmanagement** zijn eveneens enkele aandachtspunten voor de uitwerking van de plannen. Ten eerste is het van belang dat aanbieders voldoende comfort krijgen, door middel van langjarige contracten met daarin strakke prestatieafspraken, om te investeren in nieuwe vormen van jeugdhulp. Bij het ontwikkelen van deze nieuwe vormen is het bovendien van belang om een breed palet van aanbieders te betrekken. Tussen de verschillende jeugdhulpregio's bestaan momenteel veel verschillen in inkoopsystematieken en -termijnen. Het is belangrijk dat deze verschillen geïnventariseerd worden en dat op basis hiervan een planning gemaakt wordt voor de te zetten vervolgstappen op het gebied van inkoop en aanbesteding. Tot slot is een goede bovenregionale monitoring van de plannen van belang, om de beoogde effecten goed te kunnen meten en waar nodig te kunnen bijsturen. Het delen van de stuurinformatie die bij verschillende partijen aanwezig is, is hiervoor een belangrijke voorwaarde.

Voor de impact van de plannen op het gebied van **financiën** is het belangrijk om een onderscheid te maken tussen verschillende typen kosten en besparingen. Ten eerste zijn er incidentele (frictie)kosten die gemaakt moeten worden om de gewenste omslag te kunnen maken. Ten tweede kan gekeken worden naar de structurele kosten en besparingen op microniveau, door een vergelijking te maken van de kosten van een traject 'nieuwe stijl' met de kosten van een traject in gesloten setting. Ten derde kan gekeken worden naar de structurele kosten en besparingen op macroniveau, door te kijken naar de financiële effecten vanuit een breder perspectief (bijvoorbeeld korter durende trajecten, minder intensieve vervolghulp of ook een minder groot beroep op andere voorzieningen vanuit de Jeugdwet, Wmo of Participatiewet). Voor een goed zicht op de financiële consequenties is een concretisering van de kosten en besparingen vanuit deze drie verschillende perspectieven van belang. Daarnaast is het belangrijk dat er duidelijkheid komt over de besteding van het budget dat vanuit het rijk beschikbaar is gesteld voor de vastgoedtransitie. Hierbij is van belang dat het hier gaat om incidentele middelen die specifiek bedoeld zijn voor de vastgoedtransitie.

Tot slot zijn in deze impactanalyse enkele belangrijke **randvoorwaarden** benoemd voor de verdere uitwerking van de plannen:

- Een goede balans tussen de opbouw van nieuw aanbod en de afschaling van het aantal gesloten plaatsen.
- Voldoende maatwerk in het aanbod dat ontwikkeld wordt, rekening houdend met de behoeften van individuele jongeren en met de verschillen tussen regio's en gemeenten waar het aanbod geleverd moet worden.
- Verbinding met veiligheidspartners, om het risico op maatschappelijke onrust in de wijk te beperken.
- Verbinding met onderwijspartners, om te zorgen voor een passend onderwijsaanbod en continuïteit in het onderwijs aan jongeren.
- Monitoring of met het nieuwe aanbod ook daadwerkelijk de beoogde doelgroepen bediend worden.
- Zorgen voor overzicht voor professionals van de beschikbare vormen van jeugdhulp, om versnippering van het zorglandschap en veelvuldige overplaatsingen van jongeren te voorkomen.

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	31
1. Inleiding	37
1.1. Introductie	37
1.2. De doorontwikkeling van jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West	37
1.3. Vraagstelling	37
1.4. Onderzoeksopzet	38
1.5. Leeswijzer	38
2. Jeugdhulp plus in de huidige situatie	40
2.1. Inleiding	40
2.2. Definitie en huidige werkwijze van jeugdhulp plus	40
2.2.1. Definitie	40
2.2.2. Betrokken partijen	40
2.2.3. Landelijke cijfers en trends	42
2.3. Jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West	43
2.3.1. Kenmerken van landsdeel Zuid-West	43
2.3.2. Betrokken partijen	43
2.3.3. Cijfers en trends voor landsdeel Zuid-West	44
2.4. Knelpunten in de huidige situatie	46
2.4.1. Centrale probleem	46
2.4.2. Knelpunten aan de 'voorkant' of 'achterkant'	46
2.4.3. Knelpunten in het aanbod	47
2.4.4. Knelpunten op organisatie- en individueel niveau	48
2.4.5. Knelpunten vanuit het perspectief van ervaringsdeskundige jongeren	49
3. De plannen voor doorontwikkeling van jeugdhulp plus	51
3.1. Inleiding	51
3.2. Ambitie	51
3.3. Opbouw en afschaling in balans	51
3.4. Verschillende thema's	52
3.5. Pilots	53
3.6. Vergelijkbare ontwikkelingen in andere landsdelen	53
3.7. Opschaalbaarheid	53
4. Impact van de plannen	55
4.1. Inleiding	55
4.2. Een complex speelveld	55
4.2.1. Veel verschillen tussen gemeenten en jeugdzorgregio's	55
4.2.2. Een uitgebreide en complexe keten	57

4.2.3.	Veel lokale en regionale initiatieven	58
4.2.4.	Verschillende bekendheid met en interpretatie van de bovenregionale plannen	58
4.3.	Regie	59
4.3.1.	Verschillen in de invulling van casusregie	59
4.3.2.	Overdracht van regie	60
4.3.3.	Benutten van elkaars expertise bij casusregie	61
4.4.	Personeel	62
4.4.1.	Expertise zit verspreid over de keten	62
4.4.2.	Doorontwikkeling vraagt om gedurfde beslissingen	62
4.4.3.	Krappe arbeidsmarkt	63
4.5.	Juridisch	64
4.5.1.	Juridisch comfort voor professionals	64
4.5.2.	Passend wettelijk kader	64
4.6.	Inkoop en contractmanagement	65
4.6.1.	Comfort voor aanbieders om te investeren in nieuwe vormen	65
4.6.2.	Verschillende typen aanbieders	66
4.6.3.	Afstemming van inkoop- en aanbestedingstermijnen en -systematieken	67
4.6.4.	Sturing en monitoring	67
4.6.5.	Delen van stuurinformatie	68
4.7.	Financiën	68
4.7.1.	Binnen het vierkant	68
4.7.2.	Incidentele middelen voor de vastgoedtransitie	71
4.8.	Risico's en randvoorwaarden	73
4.8.1.	Balans in opbouw en afschaling	73
4.8.2.	Maatwerk in het nieuwe aanbod	73
4.8.3.	Verbinding met veiligheidspartners	73
4.8.4.	Verbinding met onderwijspartners	74
4.8.5.	Monitoring of de beoogde doelgroepen ook bediend worden	75
4.8.6.	Overzicht over de beschikbare jeugdhulp behouden	75
5.	Conclusies.....	76
5.1.	Veranderingen in de werkwijze van gemeenten en jeugdhulpregio's	76
5.2.	Impact op de organisatie	76
5.2.1.	Regie	77
5.2.2.	Personeel	77
5.2.3.	Juridisch	77
5.2.4.	Inkoop en contractmanagement	78
5.3.	Doeltreffende uitvoering	78
5.4.	Kosten en besparingen	79

5.5. Verwachte effecten	80
5.6. Risico's en randvoorwaarden voor implementatie	82
Bijlage A: Geïnterviewde personen	84

Inleiding

Introductie

VNG heeft op verzoek van de bovenregionale stuurgroep Jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West een impactanalyse uitgevoerd naar de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus zoals die door de stuur- en werkgroep ontwikkeld zijn en worden.

VNG Realisatie heeft deze uitvoeringstoets uitgevoerd, in de periode van juni tot en met september 2020.

Dit hoofdstuk schetst de hoofdlijnen van de plannen, de onderzoeksvragen voor deze impactanalyse en het gevolgde proces om te komen tot beantwoording van deze vragen.

De doorontwikkeling van jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West

Voor de jeugdhulp plus is Nederland opgedeeld in vijf zorggebieden of landsdelen, waarvan landsdeel Zuid-West er één is. Binnen landsdeel Zuid-West zijn een stuurgroep en werkgroep gevormd (bovenregionaal, voor de vijf jeugdhulpregio's die binnen het landsdeel vallen), die plannen ontwikkelen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus.

Aanleiding voor de plannen is het ketenbrede beeld dat het in de huidige situatie te vaak voorkomt dat een jongere in een gesloten plaatsing terecht komen, terwijl deze jongere beter geholpen zou zijn met een ander (niet gesloten) aanbod. De plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus kennen twee sporen, die parallel ontwikkeld worden:

- Opbouw van nieuwe alternatieve vormen van jeugdhulp plus, waarbij de jongere zoveel mogelijk in of dichtbij de eigen thuissituatie hulp ontvangt;
- Afbouw van het aantal gesloten plaatsen van 235 naar 100 in 2024.

De stuur- en werkgroep hebben enkele thema's benoemd die nader uitgewerkt worden. Ook worden enkele pilots voorbereid. De stuurgroep heeft de VNG gevraagd een impactanalyse uit te voeren op de plannen voor de doorontwikkeling, om de consequenties voor de uitvoering bij gemeenten en andere partijen in kaart te brengen. VNG Realisatie heeft deze impactanalyse uitgevoerd.

Vraagstelling

De onderzoeksvragen voor deze impactanalyse zijn¹⁰:

1. Wat wijzigt er in de werkwijze van de gemeente/jeugdhulpregio door de huidige plannen voor de doorontwikkeling van Jeugdhulp plus?
2. Wat betekenen deze veranderingen voor de gemeentelijk organisatie/jeugdhulpregio?¹¹
3. Is de gemeente/jeugdhulpregio voldoende toegerust voor een doeltreffende uitvoering?
4. Welke kosten en besparing voor de uitvoering bij de gemeente/jeugdhulpregio zijn aan deze doorontwikkeling verbonden?

¹⁰ Dit zijn de vragen die normaliter in een uitvoeringstoets en/of impactanalyse worden beantwoord (zie ook het Integraal Afwegingskader Beleid en Regelgeving van het Kenniscentrum Wetgeving en Juridische Zaken).

¹¹ Hierbij wordt zowel gekeken naar de primaire processen als naar de bedrijfsvoeringsaspecten (Security, Communicatie, Organisatie, Personeel, Administratieve organisatie, Financiën, Informatievoorziening, Juridisch, Technologie, Huisvesting)

5. Wat zijn de verwachte effecten van de huidige plannen voor de doorontwikkeling en op welke wijze kan gemonitord worden of de gewenste effecten ook gerealiseerd worden?
6. Hoe kunnen veranderingen worden geïmplementeerd en wat zijn de randvoorwaarden (onder andere ten aanzien van wet- en regelgeving) en risico's, zowel specifiek voor gemeenten/jeugdhulpregio's in landsdeel Zuid-West als meer in generieke zin voor de andere landsdelen?

Onderzoeksopzet

Voor het uitvoeren van de impactanalyse is gebruik gemaakt van de methodiek met bijbehorend analysekader die VNG Realisatie hanteert voor het doen van impactanalyses. Om te komen tot de bevindingen zoals die er nu liggen, zijn de volgende stappen gezet:

1. Deskresearch op basis van onder andere de plannen zoals deze in verschillende documenten en presentaties zijn uitgewerkt door de stuur- en werkgroep en onderzoeken en rapportages over de huidige inrichting en cijfers van jeugdhulp plus.
2. Interviews met 12 gemeenten en regionale organisaties, verspreid over de vijf jeugdzorgregio's binnen landsdeel Zuid-West.
3. Interviews met 2 aanbieders van jeugdhulp plus.
4. Interviews met 2 gecertificeerde instellingen.
5. Interview met enkele ervaringsdeskundige jongeren.
6. Bespreking van eerste bevindingen met de begeleidingscommissie.
7. Opstellen van de conceptrapportage.
8. Klankbordbijeenkomst om de onderzoeksresultaten te valideren.
9. Interview met een aanbieder uit een ander landsdeel.
10. Review van de conceptrapportage door de geïnterviewden.
11. Bespreking van de rapportage in de begeleidingscommissie.
12. Oplevering eindrapportage.

Het proces is begeleid door een begeleidingscommissie, bestaande uit de volgende personen:

- Ingrid Vriezen (procesleider doorontwikkeling jeugdhulp plus landsdeel Zuid-West)
- Karin Noordanus (Gemeente Rotterdam)
- Xavérie Coppens (Gemeente Den Haag)
- Curtis de Roo (Jeugdbescherming West)
- Vivianne Ooms (Schakenbosch)
- Geert Schipaanboord (VNG)

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt de huidige situatie beschreven met betrekking tot jeugdhulp plus. Ook worden de knelpunten beschreven die in de huidige situatie ervaren worden en die aanleiding zijn voor de plannen van de bovenregionale stuur- en werkgroep.

In hoofdstuk 3 worden de plannen van de bovenregionale stuur- en werkgroep beschreven om te komen tot de gewenste nieuwe situatie.

In hoofdstuk 4 worden de consequenties van de plannen voor de uitvoering bij de verschillende ketenpartners beschreven. Ook worden hier de belangrijkste aandachtspunten, risico's en randvoorwaarden geschetst.

In hoofdstuk 5 worden de conclusies van deze impactanalyse beschreven.

Jeugdhulp plus in de huidige situatie

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de jeugdhulp plus momenteel georganiseerd is.

In paragraaf 2.2 wordt de algemene landelijke situatie beschreven en worden enkele landelijke cijfers gegeven.

In paragraaf 2.3 wordt ingezoomd op de situatie in landsdeel Zuid-West en wordt een beschrijving gegeven van de verschillende ketenpartners die een rol spelen in de jeugdhulp plus. Ook worden hier enkele cijfers en trends geschetst voor het landsdeel.

In paragraaf 2.4 worden de belangrijkste knelpunten in de huidige situatie geschetst, die aanleiding vormen voor de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus.

Definitie en huidige werkwijze van jeugdhulp plus

Definitie

Jeugdzorg Nederland geeft de volgende definitie van jeugdhulp plus¹²:

“Jeugdzorg^{Plus} is een vorm van gesloten jeugdhulp die wordt geboden aan kinderen en jongeren die niet bereikbaar zijn voor lichtere vormen van hulpverlening. Zonder behandeling vormen zij een risico voor zichzelf of hun omgeving.”

Het doel van jeugdhulp plus is om “een dusdanige gedragsverandering te realiseren dat de jongere weer kan participeren in de maatschappij. De jongere kan na behandeling in de Jeugdzorg^{Plus} -instelling, verder behandeld worden in een open voorziening of thuis. Jeugdzorg^{Plus} wordt zo kort als nodig en zo lang als noodzakelijk opgelegd. Iedere jongere in een Jeugdzorg^{Plus} -instelling krijgt een hulpverleningsplan. Hierin kunnen, in het belang van de behandeling, beperkende maatregelen staan. Zo kan bepaald worden dat een jongere beperkt zijn telefoon of andere communicatiemiddelen mag gebruiken.”

Voor jeugdhulp plus is een machtiging gesloten jeugdhulp nodig, die door de kinderrechter afgegeven wordt. Een verzoek voor een dergelijke machtiging kan door verschillende partijen ingediend worden: een gemeente, de Raad voor de Kinderbescherming, een gecertificeerde instelling (GI) of de Officier van Justitie. De machtiging gesloten jeugdhulp is gekoppeld aan opname in een instelling voor gesloten jeugdhulp, niet aan de aard of intensiteit van de hulp. Dit betekent dat jeugdhulp plus op basis van een machtiging gesloten jeugdhulp altijd in een gesloten setting geboden moet worden.

Naast de machtiging gesloten jeugdhulp is er ook een voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdhulp. Hiermee kan de jongere met een aanbod buiten de gesloten setting geholpen worden, onder specifieke voorwaarden waaraan de jongere zich heeft te houden. Als het de jongere niet lukt om zich aan de voorwaarden die in deze voorwaardelijke machtiging staan te houden, dan kan alsnog gekozen worden voor behandeling in een gesloten setting.

Betrokken partijen

In de keten van jeugdhulp plus zijn diverse partijen betrokken.

¹² Jeugdzorg Nederland, *Factsheet Jeugdzorg^{Plus} – Plaatsings- en uitstroomgegevens 2019*

Gemeenten zijn per 2015 verantwoordelijk voor de jeugdhulp. Dit betekent dat de beleids- en financiële verantwoordelijkheid voor het geheel van de jeugdhulp bij individuele gemeenten ligt. Ook de toegang is lokaal, op het niveau van de individuele gemeente, georganiseerd. De wijze waarop de toegang is ingericht kan wel per gemeente verschillend zijn. De toegang kan bijvoorbeeld bij wijkteams of Centra voor Jeugd en Gezin (CJG's) belegd zijn. Deze organisaties kunnen onderdeel zijn van de gemeentelijke organisatie, maar ook in een aparte stichting ondergebracht zijn. Medewerkers in de toegang kunnen in dienst zijn bij de gemeente, maar ook gedetacheerd zijn vanuit bijvoorbeeld aanbieders.

Een aantal taken hebben gemeenten op het niveau van de **jeugdzorgregio** georganiseerd. Nederland is ingedeeld in 42 jeugdzorgregio's. Onder andere de inkoop van jeugdhulp, ook van jeugdhulp plus, is op regionaal niveau georganiseerd.

Een verzoek voor een machtiging gesloten jeugdhulp, op basis waarvan een jongere in de gesloten jeugdhulp geplaatst kan worden, kan vanuit verschillende partijen komen. De gemeente kan een dergelijk verzoek indienen, maar ook de **Raad voor de Kinderbescherming**, een **GI** of de **Officier van Justitie**. Het verzoek wordt door de **kinderrechter** beoordeeld. Deze besluit of er een machtiging gesloten jeugdhulp afgegeven wordt.

Zodra er een machtiging gesloten jeugdhulp is, wordt de toewijzing en plaatsing van de jongere gecoördineerd door een **gecertificeerde instelling (GI)**. Landelijk zijn 16 instellingen aangewezen als GI¹³. Zij nemen hiermee de verantwoordelijkheid voor de jongere gedurende het traject van jeugdhulp plus over van de gemeente.

Jongeren kunnen bij een beperkt aantal **aanbieders van gesloten jeugdhulp** geplaatst worden. Landelijk zijn er 11 geregistreerde aanbieders voor gesloten jeugdhulp (soms met meerdere locaties)¹⁴.

Naast de aanbieders van gesloten jeugdhulp zijn er diverse **andere aanbieders** van verschillende vormen van jeugdhulp, die voorafgaand aan en aansluitend op een traject van gesloten jeugdhulp een belangrijke rol spelen.

Tenslotte spelen uiteraard **jongeren zelf** en het **gezin of 'systeem'** waar zij uit komen een belangrijke rol in het hele traject. Jeugdhulp plus is weliswaar een maatregel die door de rechter wordt opgelegd, maar de wijze waarop jongeren en hun ouders of verzorgers betrokken zijn of worden en hoe zij zich opstellen kan van grote invloed zijn op het traject. Dit is ook een belangrijk element met het oog op de doorontwikkeling, zoals later zal blijken.

¹³ Zie <https://www.jeugdzorgnederland.nl/onze-leden/>

¹⁴ Zie <https://www.rijksoverheid.nl/contact/contactgids/geslotenjeugdhulp>

Landelijke cijfers en trends

De jeugdhulp is grotendeels georganiseerd op het niveau van de gemeente (lokaal) of van de jeugdhulpregio (regionaal). Voor de jeugdhulp plus is de plaatsingscoördinatie bovenregionaal georganiseerd in vijf zorggebieden of landsdelen:

- Landsdeel Zuid-West, bestaande uit de provincie Zuid-Holland
- Landsdeel Noord-West, bestaande uit de provincies Noord-Holland en Utrecht
- Landsdeel Noord, bestaande uit de provincies Friesland, Groningen en Drenthe
- Landsdeel Oost, bestaande uit de provincies Flevoland, Gelderland en Overijssel
- Landsdeel Zuid, bestaande uit de provincies Zeeland, Noord-Brabant en Limburg

Elk landsdeel bestaat uit een aantal van de 42 jeugdzorgregio's en (daarbinnen) een aantal gemeenten. De samenwerking tussen gemeenten en regio's op bovenregionaal niveau is verschillend per landsdeel. De verdeling van het aantal gemeenten, inwoners, jongeren en plaatsingen van jeugdhulp plus per landsdeel ziet er als volgt uit:

Landsdeel	Aantal gemeenten*	Aantal inwoners*	Aantal jongeren 12-18 jaar**	Aantal plaatsingen jeugdhulp plus naar zorggebied aanmelder (2019)**
Zuid-West	52	3.708.696	252.726	516
Noord-West	73	4.234.361	285.646	354
Noord	42	1.729.505	124.298	140
Oost	82	3.671.379	278.245	304
Zuid	106	4.063.644	274.059	366
Totaal	355	17.407.585	1.214.974	1.680

* Bron: CBS, cijfers per 1 januari 2020

** Bron: Jeugdzorg Nederland, Factsheet Jeugdzorg plus – plaatsings- en uitstroomgegevens 2019

Het aantal plaatsingen gaat over het aantal jongeren dat gedurende een jaar geplaatst is in de jeugdhulp plus. Dit is dus niet hetzelfde als het aantal plaatsen (als een traject korter dan een jaar duurt, dan kunnen voor één plek in een jaar meerdere plaatsingen voorkomen). Het aantal plaatsingen in jeugdhulp plus fluctueert. Van 2015 tot 2017 was landelijk een stijging in het aantal plaatsingen te zien, vanaf 2017 daalt het aantal plaatsingen. Per landsdeel zijn hier verschillen te zien:

Landsdeel	2015	2016	2017	2018	2019
Zuid-West	445	518	564	461	516
Noord-West	396	424	447	407	354
Noord	198	220	215	180	140
Oost	221	235	290	294	304
Zuid	391	420	408	376	366
Totaal	1.651	1.817	1.924	1.718	1.680

Bron: Jeugdzorg Nederland, Factsheet Jeugdzorg plus – plaatsings- en uitstroomgegevens 2019

Zoals uit deze cijfers blijkt, volgt landsdeel Noord-West de landelijke ontwikkeling. In de landsdelen Noord en Zuid is de daling al een jaar eerder, vanaf 2016, ingezet. Landsdeel Zuid-West volgde de

landelijk trend tot en met 2018, maar liet in 2019 weer een stijging van het aantal plaatsingen zien. In landsdeel Oost is over de periode 2015-2019 jaarlijks een stijging van het aantal plaatsingen te zien.

Jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West

Kenmerken van landsdeel Zuid-West

Landsdeel Zuid-West wijkt op een aantal aspecten af van de overige landsdelen. Qua oppervlakte is Zuid-West het kleinste landsdeel: het beslaat alleen de provincie Zuid-Holland. Dat dit niet blijkt uit het inwoneraantal, komt doordat landsdeel Zuid-West een gebied is met een sterk stedelijk karakter, met Rotterdam en Den Haag als grootste steden. Qua aantal inwoners en specifiek qua aantal jongeren is Zuid-West vergelijkbaar met de andere landsdelen (alleen Noord zit beduidend lager), maar het aantal plaatsingen in jeugdhulp plus ligt in Zuid-West beduidend hoger dan in de andere landsdelen. Het stedelijke karakter en de sociale structuur van het landsdeel verklaren voor een groot deel dit verschil.

Betrokken partijen

Binnen het landsdeel Zuid-West spelen verschillende partijen een rol bij de jeugdhulp plus, waarvan een deel ook betrokken is in de bovenregionale stuur- en werkgroep voor de doorontwikkeling.

Zoals uit de landelijke cijfers bleek, bestaat het landsdeel Zuid-West uit 52 gemeenten. Deze gemeenten zijn verdeeld over 5 jeugdzorgregio's. Elk van deze regio's heeft ook een regionale organisatie die (in ieder geval) verantwoordelijk is voor de inkoop van de jeugdhulp en het contractmanagement:

Haaglanden	Holland-Rijnland	Midden-Holland	Rijnmond	Zuid-Holland-Zuid
Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden	TWO Jeugdhulp	Afdeling RDS (gemeente Gouda)	Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond (GRJR)	Serviceorganisatie Jeugd ZHZ
Den Haag	Leiden	Gouda	Rotterdam	Dordrecht
Zoetermeer	Alphen aan den Rijn	Krimpenewaard	Nissewaard	Hoeksche Waard
Westland	Katwijk	Zuidplas	Schiedam	Zwijndrecht
Delft	Noordwijk	Bodegraven-Reeuwijk	Vlaardingen	Molenlanden
Leidschendam-Voorburg	Teylingen	Waddinxveen	Capelle aan den IJssel	Gorinchem
Pijnacker-Nootdorp	Nieuwkoop		Lansingerland	Papendrecht
Rijswijk	Kaag en Braassem		Goeree-Overflakkee	Hendrik-Ido-Ambacht
Wassenaar	Leiderdorp		Barendrecht	Sliedrecht
Voorschoten	Oegstgeest		Ridderkerk	Alblasserdam
Midden-Delfland	Lisse		Hellevoetsluis	Hardinxveld-Giessendam
	Hillegom		Maassluis	
	Zoeterwoude		Krimpen aan den IJssel	
			Albrandswaard	
			Brielle	
			Westvoorne	

Vanuit elke regio zijn één of meerdere gemeenten vertegenwoordigd in de bovenregionale stuur- en werkgroep voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus

Binnen landsdeel Zuid-West zijn verschillende GI's die een rol spelen bij de toewijzing en plaatsing van jeugdhulp plus. De belangrijkste zijn Jeugdbescherming West (JB West) en Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond (JBRR). Daarnaast zijn ook de William Schrikker Groep en het Leger des Heils in landsdeel Zuid-West actief. De plaatsingscoördinatie voor het gehele landsdeel wordt gedaan door JB West. JB West en JBRR zijn ook in de bovenregionale stuur- en werkgroep voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus vertegenwoordigd.

De belangrijkste aanbieders van gesloten jeugdhulp in landsdeel Zuid-West, met vestigingen binnen het landsdeel, zijn Horizon en Schakenbosch. Beide aanbieders zijn vertegenwoordigd in de bovenregionale stuur- en werkgroep voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus.

Cijfers en trends voor landsdeel Zuid-West

De jeugdzorgregio's binnen landsdeel Zuid-West zijn verschillend qua omvang en ook qua aantallen plaatsingen in jeugdhulp plus:

Jeugdzorgregio	Aantal gemeenten*	Aantal inwoners*	Aantal plaatsingen jeugdhulp plus (2019)**
Rijnmond	15	1.323.434	150
Haaglanden	10	1.142.627	149
Midden-Holland	5	237.794	27
Holland-Rijnland	12	545.470	43
Zuid-Holland-Zuid	10	459.371	30
Overige gemeenten ¹⁵	n.v.t.	n.v.t.	40
Totaal	52	3.708.696	439¹⁶

* Bron: CBS, cijfers per 1 januari 2020

** Bron: JB West, Jaarrapportage plaatsingscoördinatie Zuid West 2019

Ook onder individuele gemeenten is een groot verschil in het aantal plaatsingen dat per jaar voorkomt:

Aantal plaatsingen in 2019	Aantal gemeenten ¹⁷
0	6
1-5	28
6-10	11
Meer dan 10	7

De Jaarrapportage plaatsingscoördinatie Zuid West 2019 van JB West laat nog enkele relevante cijfers en trends zien:

- Van de plaatsingen die in 2019 werden gedaan in landsdeel Zuid-West betrof 72% een urgente plaatsing en 28% een reguliere plaatsing. Het percentage urgente plaatsingen ligt hiermee iets lager dan in 2018 (74%), maar een stuk hoger dan in 2017 (65%).
- Van de 439 plaatsingen waren er 300 (68%) nieuwe plaatsingen, 106 (24%) hernieuwde plaatsingen (dat wil zeggen na een eerder afgerond traject in jeugdhulp plus) en 33 (8%) hernieuwde plaatsingen na onttrekking (dat wil zeggen nadat een jongere eerder tijdens een traject in jeugdhulp plus onttrokken is, voor een periode van langer dan 14 maanden).
- De meeste jongeren die geplaatst werden, verbleven voor hun plaatsing in de thuissituatie, met of zonder jeugdhulp (41% van de nieuwe plaatsingen, 32% van de hernieuwde plaatsingen) of in een open residentiële voorziening (35% van de nieuwe plaatsingen, 46% van de hernieuwde plaatsingen).
- Bijna de helft van de jongeren die in 2019 geplaatst zijn (45%) was 16 tot 18 jaar oud. Dit percentage ligt gelijk aan dat in 2018, maar beduidend lager dan in 2017, toen 57% van de jongeren die geplaatst werd tussen de 16 en 18 jaar oud was.

¹⁵ Hierbij gaat het om jongeren die wel bij het zorggebied Zuid-West horen, maar een gemeente van herkomst hebben die niet bij het landsdeel Zuid-West hoort. Dit zijn bijvoorbeeld jongeren met een voogdijmaatregel die geplaatst zijn in een voorziening buiten landsdeel Zuid-West, jongeren vanuit Caribisch Nederland of jongeren zonder verblijfsstatus.

¹⁶ Het aantal plaatsingen dat vermeld wordt in de Jaarrapportage plaatsingscoördinatie Zuid West 2019 van JB West (439) wijkt af van het aantal dat genoemd wordt in de Factsheet Jeugdzorg plus – plaatsings- en uitstroomgegevens 2019 van Jeugdzorg Nederland (516). Dit verschil wordt veroorzaakt door een andere definitie die door JB West wordt gehanteerd. In de cijfers van Jeugdzorg Nederland worden overplaatsingen meegeteld in het aantal plaatsingen, in de cijfers van JB West worden overplaatsingen niet meegeteld.

¹⁷ JB West, Jaarrapportage plaatsingscoördinatie Zuid West 2019. De gemeenten met meer dan 10 plaatsingen waren Rotterdam (85 plaatsingen), Den Haag (74), Zoetermeer (24), Leidschendam-Voorburg (19), Gouda (14), Schiedam (14) en Alphen aan den Rijn (11). Dit zijn grotendeels ook de gemeenten met een instelling voor gesloten jeugdhulp binnen hun grenzen. Dit duidt dus op een relatie tussen het hebben van een instelling binnen de gemeentegrenzen en het aantal plaatsingen.

- De meeste trajecten hadden een doorlooptijd van minder dan 12 maanden (83%). Het percentage trajecten dat langer dan 12 maanden duurt loopt in de afgelopen jaren wel iets op, van 13% in 2017, naar 15% in 2018, naar 17% in 2019.
- Na uitstroom uit gesloten jeugdhulp werden de meeste jongeren geplaatst in een voorziening voor residentiële enkelvoudige jeugd- en opvoedhulp (34%) of thuis bij eigen ouders of in het netwerk van het gezin (31%).

Naast het aantal plaatsingen is ook het aantal jongeren dat ‘in zorg’ is op een bepaald moment interessant. De Jaarrapportage plaatsingscoördinatie Zuid West 2019 van JB West laat zien dat de gemiddelde bezetting in landsdeel Zuid-West in 2019 net onder de 300 lag, als volgt verspreid over de verschillende jeugdzorgregio's:

Regio	1-1-2019	1-4-2019	1-7-2019	1-10-2019	1-1-2020
Rijnmond	90	104	99	93	94
Haaglanden	116	108	108	112	110
Midden-Holland	22	18	23	23	20
Holland-Rijnland	21	28	24	26	30
Zuid-Holland-Zuid	24	26	25	23	20
Overige gemeenten	5	12	13	17	22
Totaal	278	296	292	294	296

In 2019 ligt de gemiddelde bezetting vrij constant net onder de 300, uit recentere cijfers blijkt dat de bezetting in de eerste helft van 2020 gedaald is naar 270 per 1 april 2020 en 250 per 1 juli 2020. Het is nog onduidelijk of deze dalende trend zich zal doorzetten over de rest van 2020.

Knelpunten in de huidige situatie

Centrale probleem

De verschillende betrokken partijen die in de bovenregionale stuur- en werkgroep vertegenwoordigd zijn, hebben een gedeeld beeld van wat in de huidige situatie niet goed gaat. Dit centrale probleem, waarvoor de plannen van de bovenregionale stuur- en werkgroep een oplossing moeten bieden, kan als volgt geformuleerd worden:

Teveel jongeren komen in de gesloten jeugdhulp terecht, terwijl zij beter geholpen zouden zijn met een ander aanbod: niet in een gesloten setting en in of dichterbij de thuissituatie.

Knelpunten aan de ‘voorkant’ of ‘achterkant’

Uit de gesprekken die voor deze impactanalyse gevoerd zijn met betrokken partijen, blijkt dat het centrale probleem dat jongeren ‘onnodig’ in de gesloten jeugdhulp geplaatst worden op twee manieren kan ontstaan.

Knelpunt aan de ‘voorkant’: gesloten jeugdhulp als ‘last resort’

Bij jongeren die vanuit de thuissituatie in gesloten jeugdhulp terechtkomen (volgens de hierboven weergegeven cijfers gaat dit om 41% van de nieuwe plaatsingen en 32% van de hernieuwde plaatsingen), komt het volgens de geïnterviewden te vaak voor dat gesloten jeugdhulp als laatste optie wordt ingezet, nadat gebleken is dat andere vormen van jeugdhulp niet afdoende waren. Deze

jongeren krijgen vanuit de gemeente, vaak het wijkteam, in eerste instantie een preventief aanbod vanuit het voorveld aangeboden of lichtere vormen van jeugdhulp. Als dit niet toereikend is, dan wordt naar zwaardere vormen van jeugdhulp gekeken. Er is hierbij spraken van 'stepped care', waarbij geprobeerd wordt om jongeren zoveel mogelijk met preventieve en lichte vormen van jeugdhulp te helpen en pas als dat onvoldoende blijkt te zijn op te schalen naar zwaardere vormen.

Voor de jongeren waar het in deze impactanalyse over gaat, leidt deze benadering van stepped care in veel gevallen niet tot de beste oplossing. Deze jongeren gaan nu vaak van de ene vorm van jeugdhulp naar de andere, totdat de situatie dermate escaleert dat alleen gesloten jeugdhulp nog als optie overblijft: gesloten jeugdzorg als 'last resort' zoals het in enkele interviews werd genoemd. In veel van dit soort situaties worden jongeren bovendien vanuit crisissituaties in gesloten jeugdzorg geplaatst, waardoor het op dat moment ook vaak ontbreekt aan tijd voor een goede gezamenlijke afweging. Het percentage van 72% urgente plaatsingen in 2019, dat in de Jaarrapportage plaatsingscoördinatie van JB West genoemd wordt, is in dit verband ook veelzeggend.

Waar het in deze situaties aan ontbreekt, volgens de geïnterviewde vertegenwoordigers van de ketenpartners, is 'matched care' in plaats van 'stepped care'. Voor deze jongeren zou in een eerder stadium gekeken moeten worden, met inzet van de juiste expertise, wat een passend aanbod is. Dit passende aanbod kan ook gelijk inzet van zwaardere zorg zijn, en zelfs ook in een gesloten setting. De verwachting is dat als in een eerder stadium een goede inschatting van passende zorg ('matched care') gemaakt wordt, deze zorg dan ook effectiever is en trajecten mogelijk korter hoeven te duren. Verdere escalatie van de situatie van de jongere kan hierdoor mogelijk in een vroegtijdig stadium voorkomen worden.

Knelpunt aan de 'achterkant': gesloten jeugdhulp 'bij gebrek aan beter'

De tweede reden waardoor jongeren 'onnodig' in de gesloten jeugdhulp terechtkomen, heeft te maken met de huidige situatie rond uit- en doorstroom. Als jongeren uit een intensief behandeltraject komen, dan is na uitstroom behoefte aan een passend vervolgaanbod. In veel gevallen ontbreekt een dergelijk aanbod of is dit aanbod niet tijds beschikbaar. In deze situaties komt het voor dat gekozen wordt voor gesloten jeugdhulp. Dit is dan, in de woorden van enkele geïnterviewden, een keuze voor gesloten jeugdhulp 'bij gebrek aan beter'.

In deze situaties ontbreekt het volgens de geïnterviewde vertegenwoordigers van de diverse ketenpartners aan een passend vervolgaanbod, dat aansluit op de behoeften van deze jongeren. Een goede doorstroom is hierdoor niet mogelijk.

Knelpunten in het aanbod

In de huidige situatie ontbreekt het volgens veel partijen aan een passend aanbod, als alternatief voor gesloten jeugdhulp. Zoals hierboven beschreven is dit passende aanbod nodig om te zorgen voor een goede doorstroom van jongeren die uit een traject van intensieve behandeling komen, maar ook om meer aan de voorkant direct passende zorg (matched care) te kunnen aanbieden. Het ontbreken van een passend aanbod in de huidige situatie heeft volgens de geïnterviewden twee redenen.

Passend aanbod dat ontbreekt

In sommige gevallen ontbreekt het volgens de geïnterviewden aan een passend aanbod, omdat het aanbod in de vorm die in een bepaalde situatie of voor een doelgroep met een specifieke problematiek nodig is simpelweg (nog) niet bestaat. Er is als het ware een gat tussen de verschillende vormen van lichtere (vaak ambulante) jeugdhulp enerzijds en gesloten jeugdhulp anderzijds. Om dit gat op te vullen moeten nieuwe vormen van aanbod ontwikkeld worden, zodat er een betere aansluiting ontstaat tussen de verschillende vormen van jeugdhulp die momenteel aangeboden worden.

Passend aanbod dat niet tijds beschikbaar is

In andere gevallen bestaat het benodigde aanbod wel, maar is het niet tijds beschikbaar. Jongeren komen hierdoor op een wachtlijst te staan. Als de wachttijd voor de jongere te lang wordt, dan wel als de situatie van de jongere om een urgente ingreep vraagt, dan wordt gekeken naar een andere oplossing, als 'second best'. In deze situaties wordt dan soms voor gesloten jeugdhulp gekozen. Meer capaciteit bij deze alternatieve vormen van hulp kan in deze gevallen een oplossing bieden, omdat de passende hulp hierdoor in meer gevallen tijds beschikbaar is.

Knelpunten op organisatie- en individueel niveau

De knelpunten in de huidige situatie hebben niet alleen te maken met het aanbod dat onvoldoende aanwezig of beschikbaar is. Ook andere factoren spelen hierin een rol.

Gebrek aan verbinding en samenwerking tussen ketenpartners

Op organisatieniveau ontbreekt het volgens verschillende geïnterviewden aan verbinding en samenwerking tussen ketenpartners. Eerder in dit hoofdstuk is beschreven welke partijen een rol hebben bij jeugdhulp plus: gemeenten, regionale (inkoop)organisaties, GI's en aanbieders. In de huidige praktijk ontbreekt het tussen deze verschillende partijen nog veel aan bekendheid met elkaars expertise en werkwijze, maar ook aan onderling begrip en vertrouwen. Partijen werken nog veel vanuit hun eigen rol en takenpakket. Ook verschillende organisatiebelangen en -perspectieven kunnen, zowel op ambtelijk/organisatieniveau als op bestuurlijk niveau, belemmerend werken voor het zoeken naar nieuwe oplossingen. Hier is wenselijk dat partijen meer interdisciplinair gezamenlijk gaan samenwerken, vanuit een ketenbrede opgave en het ketenbrede belang.

Gebrek aan durf en comfort bij individuele medewerkers om patronen te doorbreken

Op individueel niveau ontbreekt het volgens veel geïnterviewden aan durf om afwijkende keuzes te maken. Vanuit de huidige wijze waarop het speelveld van de (gesloten) jeugdhulp is ingericht, hebben medewerkers (medewerkers van lokale teams, verwijzers bij GI's en behandelaars) snel de neiging om te handelen volgens de gebruikelijke en bekende werkwijze. In deze werkwijze zijn soms patronen ingesleten die maken dat jongeren te snel in gesloten jeugdzorg geplaatst worden, ook als dat niet de meest passende vorm voor de betreffende jongere is. Om deze patronen te doorbreken, moeten medewerkers het lef hebben om afwijkende keuzes te maken. Dit vraagt dat medewerkers vertrouwen op hun expertise en beoordelingsvermogen en soms tegen de mening of inschatting van hun collega's in moeten gaan, maar ook de verantwoordelijkheid moeten durven nemen om een jongere niet in een gesloten setting te plaatsen. Op individueel niveau schort het hier volgens veel geïnterviewden nog vaak aan, bij verschillende partijen in de keten.

Machtiging gesloten jeugdhulp geeft meer mogelijkheden dan behandeling in een open setting

In de huidige situatie geeft de machtiging gesloten jeugdhulp waarmee een jongere in een gesloten setting geplaatst wordt naast de geslotenheid zelf nog extra mogelijkheden. Met deze machtiging kunnen vrijheidsbeperkende maatregelen genomen worden, zoals het beperken van het telefoongebruik van een jongere (denk hierbij aan loverboy problemen), maar ook het doen van urinecontroles op gezette tijden (bijvoorbeeld bij drugsgebruik). Op dit moment bestaat hiervoor geen passend alternatief buiten de gesloten setting. Om behandeling en begeleiding buiten geslotenheid en dichterbij de leefomgeving van de jongere organiseren zal hiervoor een oplossing moeten komen.

Knelpunten vanuit het perspectief van ervaringsdeskundige jongeren

Voor deze impactanalyse zijn enkele ervaringsdeskundige jongeren geïnterviewd. Deze jongeren hebben, vanuit hun eigen perspectief, ook enkele zaken genoemd die voor hen van belang zijn voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. Deze onderwerpen sluiten deels aan bij de reeds genoemde knelpunten en bij de ambities van de bovenregionale stuur- en werkgroep, maar worden door de jongeren ook in een eigen perspectief geplaatst.

Maatwerk

De ervaringsdeskundige jongeren geven aan dat voor jongeren in jeugdhulp plus cruciaal is dat maatwerk geboden wordt. Zij zien als nadeel van de huidige jeugdhulp plus dat jongeren vaak in groepen worden geplaatst waar leeftijdsverschillen te groot zijn of waar onvoldoende gekeken wordt naar hoe de achtergrond en problematiek van de verschillende jongeren elkaar kunnen beïnvloeden. Bij de plaatsing van jongeren zou beter gekeken moeten worden naar de behoeften van een individuele jongere, zodat zoveel mogelijk maatwerk geleverd kan worden. Kleinschalige voorzieningen of andere alternatieve vormen kunnen bijdragen aan het bieden van meer maatwerk.

Continuïteit in onderwijs

Jongeren die in jeugdhulp plus geplaatst worden, zijn vaak nog volop in ontwikkeling. Zij zitten vaak in een leeftijdsfase (16 tot 18 jaar) waarin zij bezig zijn met de afronding van het voortgezet onderwijs. Als in het jeugdhulp plus traject onvoldoende aandacht is voor de continuïteit van het onderwijs, dan kan dat grote gevolgen hebben voor de ontwikkeling van de jongere. In de huidige situatie is het onderwijsaanbod vaak smal, wat kan betekenen dat de jongere over moet stappen op een ander (lager) onderwijsniveau. Bij de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus is daarom van belang dat er een passend onderwijsaanbod is voor elke jongere. Dit betekent dat de jongere onderwijs moet kunnen volgen op zijn eigen niveau. Het betekent ook dat er een goede verbinding moet zijn met de school van herkomst van de jongere, zodat de overgang van de school van herkomst naar de jeugdhulp plus en daarna weer terug zo soepel mogelijk verloopt.

Van probleemgericht naar oplossingsgericht

De ervaringsdeskundige jongeren geven aan dat de huidige jeugdhulp plus in hun ogen teveel gericht is op het wegnemen van het probleem van de jongere. De jongere wordt uit zijn eigen omgeving gehaald, omdat daar teveel problemen zijn ontstaan. Het leven van de jongere wordt, in de ogen van de geïnterviewde jongeren, even 'on hold' gezet. Deze doorbreking van de bestaande situatie van de

jongere is in veel gevallen ook nodig, maar de geïnterviewde jongeren vinden dat er daarnaast meer aandacht zou moeten zijn voor het werken aan oplossingen. Dit werken in oplossingen heeft verschillende fasen.

Ten eerste is van belang dat in de basisbehoeften van de jongere wordt voorzien. Bij veel jongeren ligt aan de basis van de problematiek een gebrek aan veiligheid en geborgenheid. Het is belangrijk dat dit gevoel van veiligheid en geborgenheid weer hersteld wordt.

Vervolgens kan, vanuit de talenten en kwaliteiten van de jongere, gewerkt worden aan een nieuw perspectief. Gedurende het jeugdhulp plus traject zou meer oog moeten zijn voor de talenten en kwaliteiten van de individuele jongere, om van daaruit te werken aan de toekomst en weg te komen bij de nadruk die vaak teveel ligt op de problemen die hebben veroorzaakt dat de jongere in jeugdhulp plus terechtgekomen is.

Tenslotte is van belang dat de jongere wordt voorbereid op terugkeer in de maatschappij. De geïnterviewde jongeren geven aan dat het jeugdhulp plus traject in de huidige situatie een (vaak terechte) onderbreking is van het leven van de jongere, maar dat de jongere te weinig voorbereid wordt op de terugkeer in het 'gewone leven' na het jeugdhulp plus traject. Dit is van belang, om te voorkomen dat de jongere na uitstroom weer snel terugvalt in zijn 'oude leven'.

Jongeren betrekken en 'eigenaar' maken

De geïnterviewde jongeren zijn van mening dat er in de huidige situatie teveel over jongeren gesproken wordt, zonder dat zij hier zelf bij betrokken worden. Zij roepen op om jongeren meer te betrekken bij hun behandeling, zodat meer aangesloten kan worden bij hun behoeften, talenten en kwaliteiten. Door jongeren meer eigenaar te maken van hun eigen behandelplan, wordt hun motivatie ook vergroot om zich zelf optimaal in te zetten voor een succesvolle behandeling en een geslaagde terugkeer in de maatschappij.

De plannen voor doorontwikkeling van jeugdhulp plus

Inleiding

In dit hoofdstuk worden de plannen van de bovenregionale stuur- en werkgroep beschreven voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West.

In paragraaf 3.2 wordt de ambitie beschreven die ten grondslag ligt aan de plannen.

In paragraaf 3.3 wordt vervolgens de beweging beschreven die de plannen moeten realiseren, van opbouw en afschaling in balans.

Paragraaf 3.4 beschrijft vervolgens de verschillende thema's die de stuur- en werkgroep willen uitwerken om invulling te geven aan de beoogde beweging.

Momenteel worden ook enkele pilots voorbereid. Deze worden in paragraaf 3.5 beschreven.

Paragraaf 3.6 gaat tot slot in op de mogelijke opschaalbaarheid van de plannen naar andere landsdelen.

Ambitie

In 2016 heeft het landsdeel een visie voor jeugdhulp plus opgesteld, onder de titel 'Open tenzij'. In deze visie zijn de volgende hoofddoelen of ambities geformuleerd:

6. Wij verbeteren de zorg voor jeugdigen die tijdelijk dwang nodig hebben, hiermee versterken wij het open en ontwikkelingsgerichte klimaat waarbij het perspectief van de jeugdige centraal staat.
7. Herdefiniëren van de gesloten jeugdhulp, waarbij de ambitie is dat de gesloten plaatsen in 2024 voor het landsdeel Zuidwest via een beweging van opbouw van 235¹⁸ naar 100 wordt afgebouwd, waarna de focus op nul gaat.
8. Het onderwijsperspectief van de jeugdige blijft het uitgangspunt wanneer een jeugdige in de jeugdhulp verblijft en is daarmee onderdeel van het hele jeugdhulptraject.
9. Ten aanzien van de veiligheid en mate van bescherming van jeugdige en de omgeving van jeugdhulpplusvoorziening zijn er afspraken tussen de 'driehoek', de jeugdhulpplusvoorziening en de verwijzende instelling over o.a. het delen van informatie en maatschappelijke beeldvorming. Het perspectief van de jeugdige is hierin leidend.
10. Wij sluiten ons aan bij 'de beweging van 0' en het VNG-statement best passende zorg.

Deze ambitie is een antwoord op het centrale probleem dat in de huidige situatie ervaren wordt en dat in het vorige hoofdstuk beschreven is. Op basis van deze ambitie hebben de stuur- en werkgroep hun plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus uitgewerkt.

Opbouw en afschaling in balans

De plannen van de bovenregionale stuur- en werkgroep bestaan uit een dubbele beweging van opbouw en afschaling, die in een onderlinge balans gerealiseerd moet worden.

Enerzijds bestaan de plannen uit de opbouw van een nieuw aanbod van gespecialiseerde jeugdhulp. Deze nieuwe vormen moeten het gat opvullen dat nu bestaat tussen lichtere (ambulante) vormen

¹⁸ In hoofdstuk 2 zijn de cijfers over 2019 met betrekking tot de gemiddelde bezetting weergegeven. Hieruit bleek dat het gemiddelde aantal plaatsen in 2019 nog tegen de 300 lag. Dit is dus beduidend hoger dan de 235 plaatsen waar in deze hoofddoelen vanuit gegaan wordt. In de eerste helft van 2020 is wel een daling te zien van de gemiddelde bezetting.

van jeugdhulp en gesloten jeugdhulp. Voor deze nieuwe vormen zijn in de plannen enkele belangrijke uitgangspunten opgesteld¹⁹:

- Ambulantisering van de zorg. Dat wil zeggen dat de zorg naar de verblijfplaats wordt gebracht. Dit kan thuis zijn, maar ook in een pleeggezin, leefgroep, kleinschalige voorziening, dagbehandeling/besteding, open leefgroep.
- Er is sprake van een stabiele woonplek. Dat betekent dat doorplaatsen wordt voorkomen, zodat ongeacht de verblijfplek van de jongere, hij deze als zo thuis mogelijk ervaart.
- Het onderwijsperspectief van de jongere is in alle situaties leidend. Daar waar (nog) geen volledig onderwijs mogelijk is, wordt voorzien in een plan en passend dagprogramma om daar naartoe te groeien.
- Ten aanzien van de veiligheid en mate van bescherming van jeugdige en de omgeving van jeugdhulpplusvoorziening zijn er afspraken tussen de 'driehoek', de jeugdhulpplusvoorziening en de verwijzende instelling over o.a. het delen van informatie en maatschappelijke beeldvorming. Het perspectief van de jeugdige is hierin leidend.

De tweede beweging die onderdeel is van de plannen, is de afschaling van het aantal verblijfsplaatsen voor gesloten jeugdhulp van 235 naar 100 plaatsen in 2024²⁰. Deze beweging sluit aan bij de zogenaamde 'beweging naar 0', maar is een vertaling naar wat per 2024 haalbaar wordt geacht. De beweging van afschaling moet in balans met de beweging van opbouw gerealiseerd worden, omdat de opbouw van nieuwe alternatieven ook ruimte moet bieden voor het afschalen van het aantal gesloten plaatsen.

Verschillende thema's

De plannen zijn of worden aan de hand van verschillende thema's uitgewerkt. Deze uitwerking wordt door de werkgroep gedaan, al dan niet in subgroepen of samen met andere ketenpartners. De volgende thema's zijn benoemd:

- Regie – invulling van casus- en behandelregie die past bij en optimaal bijdraagt aan de gewenste beweging;
- Ambulante zorg – uitwerking van de mogelijkheden voor ambulantisering van de zorg, waarbij de intrinsieke motivatie van de jongere en zijn systeem een belangrijke randvoorwaarde is en waarin de veiligheid en draagkracht van het systeem goed geborgd worden.
- Onderwijs – verkenning, samen met onderwijspartners, hoe het behandelplan en het onderwijsperspectiefplan (OPP) maximaal op elkaar afgestemd kunnen worden, zodat jongeren weer volledig aan het onderwijs kunnen (blijven) deelnemen;
- Veiligheid – afspraken met veiligheidspartners over hoe de veiligheid van de jongere, zijn systeem en de omgeving goed geborgd kunnen worden;
- Inkoop – uitwerking van de werkwijze van inkoop en contractmanagement (door de jeugdzorgregio's) die nodig is voor het ontwikkelen van het gewenste aanbod;
- Vastgoed – uitwerking van de benodigde vastgoedtransitie, onder andere met behulp van de landelijke middelen die hiervoor door het rijk beschikbaar zijn gesteld;
- Normenkader – ontwikkeling van een normenkader dat moet dienen als algemene leidraad over hoe om te gaan met het plaatsen van jongeren in de voorzieningen.

¹⁹ Uit de notitie 'Rapportage Werkgroep Doorontwikkeling Jeugdhulp Plus' dd. 15 januari 2020 en de notitie 'Rapportage Werksessies Doorontwikkeling Jeugdhulp Plus' t.b.v. de stuurgroep van 6 november 2019.

²⁰ Zie onder andere de oplegnotitie 'Rapportage Werkgroep Doorontwikkeling Jeugdhulp Plus' t.b.v. de stuurgroep van 6 november 2019.

Pilots

Het is de bedoeling dat er in het najaar van 2020 gestart wordt met drie pilots, om te kijken hoe nieuwe alternatieve vormen van jeugdhulp er in de praktijk uit kunnen zien en welke aandachtspunten of knelpunten hierbij nog naar voren komen. De drie pilots waarmee gestart gaat worden zijn:

- Gezinsopname
- Thuis/pleeggezin
- Kleinschalige voorziening

De uitkomsten van deze impactanalyse kunnen meegenomen worden in deze pilots. Op basis van de uitkomsten van de pilots kunnen de plannen verder aangescherpt en uitgewerkt worden.

Vergelijkbare ontwikkelingen in andere landsdelen

De uitdagingen die in landsdeel Zuid-West opgepakt worden, spelen ook in de rest van Nederland. Ook in andere delen van het land wordt gezocht naar manieren om de kwaliteit van de (gespecialiseerde) jeugdhulp te verbeteren, betere vormen van hulp te ontwikkelen en het aantal gesloten plaatsingen af te bouwen. Voor deze impactanalyse is een interview gehouden met enkele medewerkers van Via Almata, een aanbieder van jeugdhulp plus het zuiden van het land.

Via Almata is per 1 januari 2020 de enige aanbieder van jeugdhulp plus in de regio's Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost. Binnen deze regio's werkt Via Almata, samen met onder andere gemeenten en GI's, aan een vergelijkbare doorontwikkeling als Zuid-West. Via Almata heeft een ontwikkelbudget dat specifiek bedoeld is voor het maken van de doorontwikkeling en heeft in haar meerjarenplan 'Het Huis van Almata' beschreven hoe de aanpak van Via Almata eruitziet. De doorontwikkeling wordt in verschillende projecten en programma's uitgewerkt. In deze rapportage zijn verschillende aandachtspunten en praktijkvoorbeelden van Via Almata verwerkt die relevant kunnen zijn voor de doorontwikkeling in Zuid-West.

Opschaalbaarheid

De plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus worden primair ontwikkeld voor het landsdeel Zuid-West. De situatie in de jeugdhulp plus is op veel aspecten vergelijkbaar met de situatie in de andere vier landsdelen. Bovendien zijn er spelers (met name aanbieders en GI's) die in meerdere landsdelen actief zijn. Er zijn echter ook belangrijke verschillen tussen de landsdelen. Het is daarom interessant om te kijken in hoeverre de plannen die in landsdeel Zuid-West ontwikkeld worden, ook toegepast zouden kunnen worden in andere landsdelen.

Vanuit landsdeel Zuid-West worden reeds gesprekken gevoerd met het Ministerie van VWS, ook om te kijken welke landelijke randvoorwaarden voor de doorontwikkeling nodig zijn. Zo zijn er gesprekken gevoerd over een aanpassing van het wettelijk kader, om ambulantisering van trajecten van jeugdhulp plus mogelijk te maken.

Vanuit het rijk is bovendien incidenteel € 33,5 miljoen (landelijk) beschikbaar gesteld om de zogenoemde vastgoedtransitie te maken: de overgang van de huidige accommodaties gesloten jeugdhulp door sluiting of verbouwing naar meer kleinschalige woonvormen. Momenteel worden de uitgangspunten uitgewerkt voor de verdeling van deze incidentele middelen, waarbij Rotterdam is aangewezen als coördinerende gemeente voor de aanbieders Horizon en Schakenbosch. De VNG is

ook door gemeenten gevraagd een coördinerende rol te spelen bij de inzet van deze middelen, zodat de verschillende regio's over de grenzen van landsdelen heen voldoende rekening houden met elkaar in de afbouw. De VNG zal die coördinerende rol gaan vervullen en zal deze impactanalyse ook gebruiken ten bate van andere delen van Nederland.

Impact van de plannen

Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de impact van de plannen voor gemeenten en andere partijen in de keten. Deze beschrijving van de impact is gebaseerd op documentstudie en gesprekken met verschillende partijen uit de keten.

In paragraaf 4.2 wordt een beschrijving gegeven van het speelveld en de impact die de complexiteit hiervan heeft op de uitvoerbaarheid van de plannen.

Paragraaf 4.3 gaat in op het onderwerp regie en hoe hierin veranderingen nodig zijn als gevolg van de plannen.

In paragraaf 4.4 wordt de impact van de plannen op personeel vlak beschreven.

Paragraaf 4.5 beschrijft de juridische impact van de plannen.

In paragraaf 4.6 wordt beschreven wat de gevolgen zijn van de plannen voor inkoop en contractmanagement.

Paragraaf 4.7 beschrijft de financiële impact van de plannen en de mogelijke kosten en besparingen op kortere en langere termijn.

In paragraaf 4.8 worden tenslotte enkele algemene risico's en randvoorwaarden beschreven die van belang zijn om de plannen succesvol uit te kunnen voeren.

Een complex speelveld

In hoofdstuk 2 is reeds een feitelijke beschrijving gegeven van het speelveld van jeugdhulp plus, zowel landelijk als op het niveau van landsdeel Zuid-West. Op basis van de gesprekken die voor deze impactanalyse gevoerd zijn, kan een nadere inkleuring van dit speelveld gegeven worden.

Veel verschillen tussen gemeenten en jeugdzorgregio's

Een eerste beeld dat naar voren komt uit de gesprekken is, dat er grote verschillen zitten tussen de vijf jeugdzorgregio's, maar zeker ook tussen de individuele gemeenten. Deze verschillen zitten op verschillende aspecten:

Verschillende aard en grootte

Landsdeel Zuid-West bestaat uit vijf jeugdzorgregio's, die op onderdelen sterk van elkaar verschillen. Aan de ene kant zijn er de regio's Rijnmond en Haaglanden, die een sterk stedelijk karakter hebben en gezamenlijk verantwoordelijk zijn (zie de cijfers uit hoofdstuk 2) voor ongeveer twee derde van het aantal plaatsingen en van de bezetting. Deze aantallen liggen in de andere regio's Midden-Holland, Holland-Rijnland en Zuid-Holland-Zuid een stuk lager. Deze regio's hebben ook gebieden die een beduidend minder stedelijk karakter hebben.

Binnen de jeugdzorgregio's liggen gemeenten van verschillende grootte, variërend van de grote steden Rotterdam en Den Haag tot kleine gemeenten met minder dan 20.000 inwoners als Zoeterwoude, Westvoorne of Hardinxveld-Giessendam. Een deel van de gemeenten heeft een sterk stedelijk karakter, maar er zijn ook plattelandsgemeenten die bestaan uit kleine kernen en veel groen. De sociale structuur van de gemeenten verschilt ook: er zijn welvarende en minder welvarende gemeenten, maar ook binnen gemeenten zijn er verschillen tussen wijken of kernen met meer of minder armoede, hoger of lager opgeleide inwoners et cetera. Bij de ligging van de gemeenten speelt, specifiek met het oog op jeugdhulp plus ook mee, dat de afstand tot de verschillende locatie van aanbieders sterk kan verschillen per gemeente. Er zijn gemeenten met een

instelling binnen de gemeentegrenzen, maar ook gemeenten waar de dichtstbijzijnde instelling voor gesloten jeugdhulp op grotere afstand ligt. Dit heeft vaak ook gevolgen, gecombineerd met het aantal plaatsingen dat gemiddeld per jaar in een gemeente voorkomt, voor de mate waarin gemeenten op de hoogte zijn van de werkwijze en de ontwikkelingen in de jeugdhulp plus.

Verschillende inrichting van de toegang

Voor het onderwerp van deze impactanalyse is de wijze waarop gemeenten de toegang tot de jeugdhulp hebben ingericht van belang. Ook hierin verschillen gemeenten onderling.

Veel gemeenten hebben de toegang belegd bij een lokaal team (wijkteam) of bij het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). De medewerkers die in de toegang werkzaam zijn, kunnen in dienst zijn bij de gemeente, maar het kunnen ook medewerkers zijn van aanbieders die gedetacheerd zijn naar het lokale team of CJG.

Bovendien kunnen de lokale teams daadwerkelijk lokaal, dus per gemeente, georganiseerd zijn. Maar het kan ook dat deze teams regionaal georganiseerd zijn. Een voorbeeld hiervan is regio Zuid-Holland-Zuid, waar de jeugdteams onder de Stichting Jeugdteams ZHZ vallen.

Verschillende mate van sturing of regie

Uit de gesprekken die met gemeenten uit het landsdeel gevoerd zijn blijkt, dat de mate waarin vanuit de gemeente wordt gestuurd op casussen verschillend is. Dit hangt deels samen met het hiervoor genoemde punt van de inrichting van de toegang. In sommige gemeenten houden casusregisseurs strak de regie over casussen (zolang de casus ook daadwerkelijk onder de regie van de gemeente valt). In andere gemeenten wordt de regie meer bij aanbieders belegd wordt en is het verloop van individuele casussen voor de gemeente wat meer uit het zicht.

Verschillende visie op en mate van transformatie

De wijze waarop gemeenten aankijken tegen de benodigde transformatie van het sociaal domein in het algemeen en/of de jeugdhulp in het bijzonder, is verschillend. Gemeenten ontwikkelen in dit kader ook verschillende initiatieven en projecten, individueel of op regionaal niveau. Dit punt komt hieronder nog terug.

Verschillende kennis van en betrokkenheid bij de bovenregionale plannen

In de gesprekken bleek dat gemeenten in verschillende mate bekend zijn met de plannen die door de bovenregionale stuur- en werkgroep opgesteld zijn voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. Een deel van de gemeenten is direct vertegenwoordigd in de stuur- en/of werkgroep, andere gemeenten zijn via andere gemeente goed op de hoogte, maar weer andere gemeenten kennen de plannen slechts op hoofdlijnen.

Deze verschillen tussen de gemeenten in landsdeel Zuid-West schetsen de complexiteit van het speelveld, waarbinnen de plannen gerealiseerd moeten worden. Bij de uitwerking van de plannen is het belangrijk dat rekening wordt gehouden met deze verschillen en dat goed gekeken wordt hoe hiermee omgegaan wordt. Dit kan betekenen dat op onderdelen, waar nodig en mogelijk, naar

maatwerk wordt gezocht. Het kan echter ook betekenen dat er op onderdelen naar meer afstemming of uniformering gezocht wordt.

Aandachtspunt:

Houd bij de verdere uitwerking van de plannen, waar nodig en mogelijk, rekening met de grote verschillen tussen gemeenten. Dit betekent dat binnen de bovenregionale plannen per deelonderwerp goed gekeken moet worden waar afstemming of uniformering nodig is en waar maatwerk per regio of gemeente gezocht moet worden.

Een uitgebreide en complexe keten

De keten waarbinnen de jeugdhulp plus uitgevoerd wordt, bestaat uit een groot aantal spelers. In hoofdstuk 2 is hier een beschrijving van gegeven, zowel op landelijk niveau als specifiek voor landsdeel Zuid-West. Elk van deze spelers heeft, vanuit de eigen achtergrond en expertise, een specifieke rol en takenpakket binnen de keten. In hoofdstuk 2 is al beschreven dat verschillende partijen momenteel als knelpunt ervaren dat er tussen de verschillende organisaties in de keten te weinig verbinding en samenwerking is.

In de bovenregionale stuur- en werkgroep zijn vertegenwoordigers van verschillende ketenpartners betrokken: enkele gemeenten vanuit de verschillende jeugdzorgregio's, GI's en aanbieders. De betrokkenen geven ook aan de samenwerking binnen de bovenregionale stuur- en werkgroep als constructief te ervaren. Voor de verdere uitwerking is het van belang om te zorgen dat ook andere partijen, die momenteel nog niet of in mindere mate betrokken zijn, meegenomen worden in de doorontwikkeling. Dit zorgt enerzijds voor dat bij de uitwerking zoveel mogelijk rekening gehouden wordt met de verschillende perspectieven en rollen van de ketenpartners. Maar bovendien zorgt het betrekken van een bredere groep organisaties ervoor dat in de uitwerking van de plannen al gewerkt kan worden aan meer verbinding en samenwerking tussen organisaties binnen de keten. Dit betrekken van andere partners gebeurt al door bijvoorbeeld het gesprek aan te gaan met onderwijspartners over de verbinding tussen zorg en onderwijs en het verbeteren van de continuïteit van het onderwijs aan jongeren in jeugdhulp plus. Ook met de veiligheidspartners worden al gesprekken gevoerd.

In het interview met Via Almata werd, naast de samenwerking tussen aanbieders, gemeenten en GI's, ook gewezen op het belang van een goede samenwerking met de rechtbank en de advocatuur. Dit helpt onder andere bij het maken van goede afspraken over (de wenselijkheid van) een voorwaardelijke machtiging.

Vanuit Via Almata werd bovendien de nadruk gelegd op het belang van het bouwen aan een goede samenwerking, waarbij verschillende partijen ook elkaars taal leren spreken en elkaar leren vertrouwen. Voor het maken van de gewenste doorontwikkeling is het belangrijk dat partijen vanuit een gedeelde visie en een gedeeld belang werken aan passende oplossingen.

Concreet hoeft dit voor Zuid-West niet te betekenen dat de stuur- en werkgroep uitgebreid worden met meer vertegenwoordigers van andere organisaties. Voor de effectiviteit en slagkracht is het goed om met een enigszins compacte werkgroep de algehele voortgang te bewaken. Bij de uitwerking van

verschillende deelonderwerpen (in deelsessies of subwerkgroepen) is het echter goed mogelijk om ook andere partijen te laten aansluiten en meedenken, aansluitend bij hun rol en expertise.

Aandachtspunt:

Betrek bij de verdere uitwerking van deelaspecten van de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus zo breed mogelijk verschillende ketenpartners.

Veel lokale en regionale initiatieven

Tijdens de gesprekken die voor deze impactanalyse gevoerd zijn, werden verschillende lopende initiatieven en projecten genoemd die in verschillende gemeenten of regio's ontwikkeld worden. De scope van deze initiatieven en projecten is anders dan die van de bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus, maar er lijkt in veel gevallen wel degelijk sprake te zijn van raakvlakken of overlap. Het kan hierbij bijvoorbeeld gaan om plannen in het kader van de transformatie van de jeugdhulp, plannen voor een andere inrichting van de toegang of plannen voor een andere verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen ketenpartners.

Uit de gesprekken werd niet voldoende duidelijk of de initiatieven die genoemd werden alleen voor de specifieke gemeente of regio geschikt waren, of mogelijk ook breder voor het landsdeel relevant zouden kunnen zijn. Ook werd niet altijd duidelijk in hoeverre de raakvlakken of overlap met de bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus voldoende onderzocht waren. Een risico kan hierbij zijn, dat initiatieven die momenteel in een gemeente of regio gerealiseerd worden niet volledig in lijn of zelfs strijdig met de bovenregionale plannen blijken te zijn. Ook kan het zijn dat de initiatieven momenteel in een kleiner verband worden opgepakt, terwijl het mogelijk interessant kan zijn om ze gelijk naar een groter schaalniveau te tillen.

Het is daarom van belang om voor het landsdeel Zuid-West een inventarisatie te maken van lopende initiatieven en projecten die gerelateerd zijn aan de jeugdhulp plus. Het eerste resultaat dat met een dergelijke inventarisatie bereikt wordt, is dat er een totaalbeeld ontstaat van alles wat speelt. Een tweede resultaat kan ook zijn dat deze lopende initiatieven en plannen beter verbonden worden met elkaar en met de bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus.

Aandachtspunt:

Maak een inventarisatie van lopende initiatieven en projecten binnen het landsdeel Zuid-West die gerelateerd zijn aan de bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. Zorg, waar nodig, voor een goede verbinding tussen deze verschillende initiatieven en plannen.

Verschillende bekendheid met en interpretatie van de bovenregionale plannen

In lijn met wat hiervoor gezegd is over de verschillende mate van betrokkenheid van partijen bij de bovenregionale plannen, is ook de bekendheid van de plannen verschillend per organisatie. Met name organisaties die niet vertegenwoordigd zijn in de stuur- of werkgroep hebben vaak een beperkter beeld van de inhoud van de plannen. Ook blijkt dat mensen soms een eigen interpretatie geven van de plannen, op basis van wat zij gehoord hebben van anderen (bijvoorbeeld collega's uit andere gemeenten) die wel direct betrokken zijn bij de stuur- of werkgroep. Hierbij worden soms

elementen van de plannen eruit gelicht of wordt een eigen invulling gegeven aan bepaalde onderdelen van de plannen.

Wat hierbij meespeelt, is dat de plannen in verschillende losse presentaties en notities beschreven staan. Een overkoepelend basisdocument, waarin de meeste recente status van de plannen (inclusief de uitwerking van deelaspecten) beschreven staat, ontbreekt. Een dergelijk document kan helpen om de plannen breder te delen en voorkomt eigen interpretaties. Bovendien kan een schriftelijke uitwerking van de plannen in een basisdocument dat steeds verder aangevuld en uitgewerkt wordt, helpen om discussiepunten en hiaten scherp in beeld te krijgen. Doordat een dergelijk document dwingt om zaken duidelijk op te schrijven, komt ook beter in beeld op welke aspecten nog verschil van mening is of welke zaken nog onvoldoende besproken zijn.

Aandachtspunt:

Werk de plannen uit in een basisdocument, dat steeds wordt aangevuld met actuele ontwikkelingen en uitwerkingen van deelaspecten. Dit helpt om de plannen breder te delen en voorkomt verschillen in interpretaties.

Regie

Bij de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus is het onderwerp regie van groot belang. Om te komen tot een andere werkwijze in de plaatsing van jongeren die nu in de gesloten jeugdhulp terechtkomen, is duidelijkheid nodig over wie hierop stuurt dan wel regie voert, maar ook over de wijze waarop dit gebeurt. Uit de gesprekken die voor deze impactanalyse gevoerd zijn, komt een aantal belangrijke zaken naar voren.

Verschillen in de invulling van casusregie

Zoals in paragraaf 4.2 al is benoemd, zijn er momenteel verschillen in hoe gemeenten de casusregie ingevuld hebben. Een deel van de gemeenten heeft de casusregie duidelijk belegd bij (eigen) medewerkers van het lokale team, maar een deel van de gemeenten heeft de casusregie ook meer op afstand belegd, bijvoorbeeld bij medewerkers van aanbieders die gedetacheerd zijn aan het lokale team. Deze verschillen in werkwijze hoeven op zichzelf geen probleem te zijn, maar voor de realisatie van de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus is wel nodig dat de casusregie stevig wordt ingevuld.

In de gesprekken is meerdere malen aangegeven dat het inzetten van andere (nog te ontwikkelen) vormen van jeugdhulp van medewerkers vraagt dat zij zich verantwoordelijk voelen voor de jongere in kwestie en durven om afwijkende keuzes te maken. Om goed te kunnen sturen op de realisatie van de plannen zoals die nu ontwikkeld worden, is nodig dat vanuit gemeenten (in de fase waarin zij de regie hebben, dus voordat er een machtiging gesloten jeugdhulp is) op een strakke en eenduidige wijze casusregie gevoerd wordt, aansluitend bij de afspraken die in de bovenregionale stuur- en werkgroep gemaakt zijn. Als dit niet gebeurt, dan is het risico dat de goede ideeën die op bovenregionaal niveau uitgedacht zijn en het nieuwe aanbod dat ontwikkeld is, in de uitvoeringspraktijk onvoldoende benut worden.

Aandachtspunt:

Zorg voor een strakke en liefst zoveel mogelijk uniforme wijze van casusregie vanuit gemeenten, zodat goed gestuurd kan worden op de doorontwikkeling.

Overdracht van regie

Bij casussen waarbij jeugdhulp plus ingezet wordt, is sprake van verschillende organisaties die regievoeren. Aanvankelijk ligt de regie bij de gemeente. Zoals eerder gezegd, kunnen gemeenten de casusregie verschillend belegd hebben en ook op een verschillende wijze invullen. Maar in de meeste gevallen is het een medewerker van het lokale team die de regie voert over de casus, zolang er nog geen machtiging gesloten jeugdhulp is.

Op het moment dat jeugdhulp plus in beeld komt en er een machtiging gesloten jeugdhulp wordt afgegeven, dan neemt de GI vanaf dat moment de regie over. Voor het vrijwillig kader, wanneer er geen kinderschermingsmaatregel is, bestond nog een verschil tussen enerzijds regio Rijnmond en anderzijds de andere regio's. In Rijnmond lag de casusregie voor zowel het gedwongen als vrijwillig kader bij de GI, terwijl in de andere regio's de casusregie in het vrijwillig kader bij de gemeente bleef. Voor de bovenregionale pilots die momenteel voorbereid worden, is afgesproken dat de casusregie in zowel het vrijwillig als gedwongen kader bij de GI komt te liggen.

Als de GI de casusregie heeft overgenomen van de gemeente, blijft de GI de regie voeren gedurende het gehele traject van jeugdhulp plus. Pas na uitstroom komt de regie weer bij de gemeente te liggen.

Deze overgang van de casusregie van de gemeente naar de GI en weer terug naar de gemeente is formeel op deze wijze geregeld. In de praktijk ervaren met name gemeenten de overgang echter vaak als erg abrupt en als een knip in het proces. Als de GI de regie overneemt, dan verdwijnt de jongere in de beleving van een aantal gemeenten 'ineens' uit beeld. In een later stadium, als de jongere uit de gesloten setting terugkeert (bijvoorbeeld) in de thuissituatie, dan is het voor veel gemeenten lastig om hierop goed in te spelen en de regie weer op een goede wijze over te nemen.

Wat hierbij gemist wordt, is een goede overdracht van de casusregie van de gemeente naar de GI en weer terug. Deze overdracht is niet alleen prettig voor de betrokken organisaties (gemeente en GI), maar komt ook de jongere die het betreft ten goede. Een goede overdracht van de casusregie kan immers bijdragen aan een meer continuïteit en voortgang in het proces. Hierbij is bovendien belangrijk dat er een goede relatie is tussen enerzijds de regie op het proces van de jongere die in jeugdhulp plus geplaatst wordt en anderzijds de regie op het gezin waar de jongere uitkomt (het systeem). Aangezien deze regie op het systeem in veel gevallen bij de gemeente blijft (al is het maar omdat in veel gezinnen meer speelt dan alleen de problematiek van de betreffende jongere die in jeugdhulp plus geplaatst wordt), is niet alleen een goede overdracht van de casusregie van belang, maar ook een goede afstemming tussen GI (casusregie op het traject van jeugdhulp plus) en gemeente (casusregie op systeemniveau) gedurende het gehele proces.

In het interview met Via Almata werd de functie van de maatwerkregisseur benoemd. Dit is een functie die bij Via Almata, als aanbieder, in het leven is geroepen om de regiefunctie te verbeteren. Deze maatwerkregisseur is aanvullend op de regiefunctie die bij gemeenten en GI's aanwezig is, maar vooral bedoeld om bij te springen met specifieke expertise en ervaring op momenten dat dat nodig is. De maatwerkregisseur fungeert op deze wijze als 'oliermanneling' in het regieproces.

Aandachtspunt:

Zorg voor een goede overdracht van de casusregie (op het jeugdhulp plus traject van de jongere) van de gemeente naar de GI en weer terug van de GI naar de gemeente, maar daarnaast ook voor een goede afstemming gedurende het gehele traject tussen de GI (met de regie op het jeugdhulp plus traject) en de gemeente (met de regie op het gezin/systeem).

Benutten van elkaars expertise bij casusregie

In lijn met de overdracht van de casusregie die hierboven beschreven is, wordt ook breder de verbinding gemist. Veel van de geïnterviewden voor deze impactanalyse geven aan, dat er in de huidige situatie sprake is van veel onbekendheid tussen de verschillende betrokken partijen. Dit leidt ertoe, dat er te weinig gebruikgemaakt wordt van elkaars expertise. Hierbij wordt vooral het onderscheid gemaakt tussen enerzijds de brede en lokale kennis die bij gemeenten (lokale teams) aanwezig is en anderzijds de specialistische expertise en ervaring met jeugdhulp plus die GI's en specialistische aanbieders hebben. Door deze verschillende expertises beter met elkaar te verbinden, is de verwachting dat er een betere overdracht van de casusregie kan plaatsvinden, zoals hierboven benoemd, maar ook dat een betere gezamenlijke analyse gemaakt kan worden van het best passende aanbod voor de jongere. Hierdoor kan in casussen waar nu te lang (via stepped care) verschillende lichtere vormen van jeugdhulp ingezet worden (één van de knelpunten die in hoofdstuk 2 benoemd zijn), sneller een passend aanbod (matched care) ingezet worden.

In veel gemeenten zijn al afspraken gemaakt voor hoe medewerkers van lokale teams gebruik kunnen maken van de expertise van GI's en/of aanbieders, bijvoorbeeld via advies en consultatie. Ook bestaan er al diverse overlegtafels waar verschillende expertises bij elkaar komen voor het bespreken van casussen. Dit kan verder uitgewerkt worden, zodat in de keten nog beter gebruikgemaakt kan worden van de aanwezige expertise. Het project Beter Samenspel dat momenteel in de regio Haaglanden uitgevoerd wordt, heeft mede als doel om dit samenspel tussen de expertises van de verschillende ketenpartners (specifiek tussen lokale teams en GI's) te verbeteren. Mogelijk kunnen de aanpak en/of resultaten van dit project ook breder in landsdeel Zuid-West ingezet worden.

In de regio's Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost wordt gewerkt met het zogenaamde civiel trajectberaad. Dit is een overleg tussen de GI (verwijzer), gemeente, aanbieder en de jongere met zijn ouders. De bedoeling is dat het civiel trajectberaad wordt georganiseerd zodra een plaatsing wordt overwogen. In het civiel overlegberaad wordt, samen met de betrokken partijen, het behandeltraject vastgesteld en worden afspraken gemaakt over de regie tijdens het traject. Hierdoor wordt in een vroegtijdig stadium de inbreng en expertise van de verschillende partijen betrokken bij het traject.

Aandachtspunt:

Zorg voor een juiste en tijdige inschakeling van de benodigde expertise die bij verschillende ketenpartners aanwezig is, door een betere structurele inzet van advies en consultatie en overlegtafels waar casussen gezamenlijk besproken worden.

Personeel

De plannen voor de doorontwikkeling hebben ook consequenties voor de medewerkers die hieraan uitvoering moeten geven, vanuit de verschillende betrokken organisaties.

Expertise zit verspreid over de keten

In de vorige paragraaf is met betrekking tot het onderwerp casusregie al geconstateerd dat er te weinig verbinding is tussen de expertise van gemeenten enerzijds en GI's en aanbieders anderzijds. Uit de gesprekken blijkt dat dit breder het geval is. Professionals werken vaak binnen hun eigen organisatie, vanuit hun eigen rol en perspectief, maar overzien onvoldoende welke expertise er bij professionals van andere organisaties in de keten aanwezig is. Dit heeft vaak met onbekendheid te maken, maar deze onbekendheid leidt ook vaak tot terughoudendheid om gebruik te maken van elkaars expertise en ervaring.

Veel geïnterviewden geven aan dat het goed zou zijn als professionals uit verschillende organisaties (medewerkers van lokale teams van gemeenten, verwijzers van GI's, behandelaars van aanbieders) elkaar beter zouden kennen. Dit kan ertoe bijdragen dat de drempel om een beroep te doen op elkaars expertise, maar ook simpelweg om elkaar te informeren of zaken af te stemmen, verlaagd wordt.

Als voorbeeld van een praktische oplossing werd genoemd om professionals van GI's en aanbieders dichterbij de lokale teams van gemeenten te plaatsen, bijvoorbeeld door hen op vaste momenten fysiek bij de lokale teams te laten zitten. Dit zal met name in de grotere gemeenten goed te organiseren zijn. Voor de kleinere gemeenten, die minder te maken hebben met jeugdhulp plus casussen, zal eerder gekeken worden naar laagdrempelige oplossingen om expertise vanuit GI's en aanbieders in te schakelen op momenten dat dat wenselijk is. In het kader van plannen voor de doorontwikkeling kunnen ook voor bepaalde, meer uitvoeringsgerelateerde, deelvraagstukken professionals uit verschillende organisaties betrokken worden om tot nadere uitwerking van de plannen te komen. Ook hierdoor leren professionals elkaar en elkaars expertise kennen.

Aandachtspunt:

Zorg dat professionals uit verschillende organisaties elkaar en elkaars expertise leren kennen en waarderen en beter gefaciliteerd en gestimuleerd worden om gebruik te maken van elkaars expertise.

Doorontwikkeling vraagt om gedurfde beslissingen

De plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus vragen van professionals om op bepaalde momenten andere keuzes te maken dan men nu gewend is.

Dit kan bijvoorbeeld inhouden dat een verwijzer in een casus waarbij in de huidige situatie vanuit het oogpunt van veiligheid gekozen zou worden voor een gesloten setting, nu toch te zoeken naar een andere oplossing in een open setting waarmee de jongere mogelijk beter geholpen wordt. De verwijzer moet hierbij het veiligheidsrisico durven nemen, vanuit de overtuiging dat de gekozen oplossing beter is voor de jongere dan een gesloten plaatsing. Ditzelfde geldt voor de professionals bij de betreffende aanbieder.

Maar het kan ook zijn dat een medewerker van een lokaal team in een casus waarbij in de huidige situatie vanuit het principe van stepped care gekozen zou worden voor het inzetten van preventieve en lichte ambulante jeugdhulp, nu in overleg met professionals van de GI en van specialistische aanbieders ervoor kiest om aan te sturen op inzet van zwaardere jeugdhulp, wellicht in een gesloten setting of in een alternatieve (nog te ontwikkelen) vorm. Als de medewerker ervan overtuigd is dat dit vanuit het principe van matched care een beter passende oplossing is, dan betekent dit wel dat hij moet durven om in dit geval een afwijkende keuze te maken.

Een derde voorbeeld is een verwijzer die voor een jongere die uitstroomt uit een intensief behandeltraject op zoek is naar een geschikte vervolgplek. Als er geen tijdig alternatief voor handen is, dan zou hij in de huidige situatie wellicht geneigd zijn om te kiezen voor (verlenging van) gesloten jeugdhulp. De nieuwe situatie vraagt van hem om zich extra in te zetten om te zoeken naar een passend aanbod dat ook tijds beschikbaar is, om een gesloten setting te voorkomen. Dit vraagt in dit geval, naast het ontwikkelen van die nieuwe aanbod, om extra tijd en doorzettingsvermogen van de verwijzer.

Om dit soort keuzes te kunnen maken, hebben professionals meer nodig dan alleen kennis van de plannen. Zij moeten leren om niet vanuit het bestaande aanbod te denken, maar vanuit de behoefte van de jongere te zoeken naar de best mogelijke oplossing. Professionals zullen ook getraind moeten worden om afwijkende keuzes te maken, van de gebaande paden af te wijken en soms ook tegen de stroom van opvattingen van collega's in te gaan. Bovendien is van belang dat professionals hiervoor ook voldoende mandaat krijgen en zich gesteund voelen door hun managers en bestuurders, zodat zij ook het comfort ervaren om naar alternatieve oplossingen op zoek te gaan en niet bang hoeven te zijn dat zij afgestraft worden als ze een verkeerde inschatting maken.

Van professionals bij aanbieders wordt, afhankelijk van het nieuw te ontwikkelen aanbod, ook een andere houding en werkwijze verwacht. De wijze waarop de hulp in de nieuwe te ontwikkelen vormen wordt aangeboden bepaalt mede wat professionals moeten weten, kunnen en doen. Het is daarom ook aan de kant van aanbieders van belang dat professionals getraind worden, in lijn met het nieuwe aanbod dat ontwikkeld wordt.

Aandachtspunt:

Train professionals om 'gedurfde' beslissingen te nemen en zorg voor voldoende mandaat en ruggensteun van hun managers en bestuurders.

Krappe arbeidsmarkt

De plannen voor de doorontwikkeling vragen op bepaalde plekken mogelijk ook om extra capaciteit. Voor nieuwe vormen van jeugdhulp die opgezet moeten worden, bijvoorbeeld in de vorm van ambulante teams of kleinschalige voorzieningen, zijn mogelijk extra (of andere) professionals nodig. In de gesprekken werd meerdere keren aangegeven dat dit, gezien de huidige krappe arbeidsmarkt, een knelpunt kan vormen. Goede gekwalificeerde professionals zijn vaak moeilijk te vinden. Dit is een knelpunt dat niet op het niveau van landsdeel Zuid-West opgelost kan worden. Er kan echter wel rekening mee gehouden worden, door zo tijdig mogelijk een inschatting te maken van de personele consequenties van de plannen. Als in een vroegtijdig stadium duidelijk is op welke plekken extra capaciteit nodig is, dan kan hierop ook tijdig geworven worden.

Aandachtspunt:

Houd rekening met de krappe arbeidsmarkt door zo tijdig mogelijk een inschatting te maken van de extra benodigde capaciteit aan goede en gekwalificeerde professionals.

Juridisch

Op juridisch vlak zijn er twee belangrijke aandachtspunten met betrekking tot de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus.

Juridisch comfort voor professionals

In de vorige paragraaf is bij de personele consequenties al beschreven dat de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus van professionals vragen om vaker afwijkende keuzes te maken of patronen te doorbreken. Dat heeft niet alleen een personele component, in de zin dat professionals hierin getraind moeten worden, maar ook een juridische. In de interviews werd veel gewezen op de individuele verantwoordelijkheid die professionals hebben. Jeugdprofessionals met een SKJ-registratie vallen onder het tuchtrecht en kunnen dus op basis hiervan beoordeeld worden op hun professionele handelen. Dit betekent dat professionals goed moeten kunnen verantwoorden op basis van welke stappen en argumenten zij tot een bepaalde keuze zijn gekomen. Volgens een aantal geïnterviewden kan dit leiden tot risicomijdend gedrag bij professionals. Professionals kunnen hierdoor geneigd zijn om te kiezen voor de ‘veilige’ weg of de meest voor de hand liggende oplossing. In casussen waar de veiligheid van de jongere en/of zijn omgeving in het geding is, kan het zijn dat een professional daardoor sneller kiest voor gesloten jeugdzorg. Hierdoor is de veiligheid immers goed geborgd, ook al zijn er misschien andere vormen van hulp waar de jongere beter mee geholpen zou zijn.

Wat onduidelijk is, is in hoeverre de angst of terughoudendheid bij professionals gebaseerd is op feitelijke risico's die de professional loopt door onder andere het tuchtrecht, of dat hier ook sprake is van beeldvorming. Geïnterviewden wijzen er wel op dat professionals behoefte hebben aan meer juridisch comfort, zodat zij weten wat hun beweegruimte is en hoe zij kunnen zorgen dat ze de juiste stappen zetten. Het kan zijn dat hiervoor aanpassingen in het tuchtrecht nodig zijn, maar als eerste stap zou het kunnen helpen om SKJ en de Inspectie te betrekken bij de uitwerking van de plannen. Hierdoor kan gezorgd worden dat de juridische beweegruimte voor professionals om te handelen in lijn met de plannen goed geborgd is. Dit kan professionals het comfort bieden waaraan zij behoefte hebben.

Aandachtspunt:

Betrek SKJ en de Inspectie bij de uitwerking van de plannen, om de juridische beweegruimte van jeugdprofessionals goed te borgen en professionals hiermee meer comfort te bieden om te handelen in lijn met de plannen.

Passend wettelijk kader

In eerdere gesprekken vanuit landsdeel Zuid-West met VWS is reeds gesproken over een passend wettelijk kader om de plannen ten uitvoer te brengen. De huidige ‘machtiging gesloten jeugdzorg’ is gekoppeld aan verblijf in een instelling. Dit betekent dat deze machtiging niet geschikt is voor de nieuwe alternatieven die op basis van de plannen ontwikkeld worden buiten de gesloten setting. Als alternatief is er ook de ‘voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdhulp’. Hierin staan voorwaarden vermeld. Als de jongere zich aan deze voorwaarden houdt, kan de jongere buiten een gesloten setting hulp ontvangen. Als het de jongere niet lukt om zich aan de voorwaarden te houden, dan kan

alsnog, in het kader van de ontwikkeling en de veiligheid van de jongeren, gekozen worden voor een instelling voor gesloten jeugdhulp. Deze voorwaardelijke machtiging zou ingezet kunnen worden bij de nieuw te ontwikkelen vormen. Dit heeft echter alleen kans van slagen als de jongere, en zijn omgeving, mee willen werken aan dit alternatieve traject. Als de jongere, of bijvoorbeeld (één van) de ouders, niet willen dat er vrijheidsbeperkende maatregelen worden opgelegd, dan ontbreekt hiervoor de juridische bevoegdheid voor de professional om dit af te dwingen en zal toch teruggerepen moeten worden op de machtiging gesloten jeugdhulp die leidt tot opname in een gesloten setting.

In het interview met Via Almata werd aangegeven dat in de regio's Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost veel gewerkt wordt met voorwaardelijke machtigingen. Hiervoor is een goede samenwerking met de rechtbank van belang, om de noodzaak van de voorwaardelijke machtiging goed te kunnen uitleggen. Hiervoor is nodig dat verwijzers de benodigde voorwaarden zo concreet (SMART) mogelijk beschrijven.

Vanuit de stuur- en werkgroep is al in een eerder stadium geopperd dat de machtiging gesloten jeugdhulp niet gekoppeld zou moeten zijn aan de gesloten setting, maar aan de intensieve hulp die verleend wordt (ongeacht de setting waarin deze hulp geboden wordt). Tot op heden is hier nog geen oplossing voor gevonden. Voor de uitwerking van de plannen betekent dit naar verwachting dat de nieuw te ontwikkelen alternatieve vormen van jeugdhulp alleen succesvol kunnen zijn bij een beperkt deel van de doelgroep waarbij zowel de jongere zelf als zijn of haar omgeving volledig bereid zijn om mee te werken. Dit kan een bredere uitrol van de plannen onder een groter deel van de doelgroep in de weg staan. Het is daarom van belang om de juridische mogelijkheden op dit punt nader te (laten) onderzoeken. Dat zal op korte termijn (voor de pilots) niet direct tot een oplossing leiden, maar is voor de langere termijn wel van belang om daadwerkelijk effect te kunnen bereiken.

Aandachtspunt:

Onderzoek de behoeften en mogelijkheden van een aanpassing van het wettelijk kader, zodanig dat de huidige machtiging gesloten jeugdhulp ook alternatieve vormen buiten de gesloten setting ondersteunt.

Inkoop en contractmanagement

De plannen voor de doorontwikkeling, met het opbouwen van nieuwe alternatieve vormen van jeugdhulp en het afschalen van het aantal gesloten plaatsen, heeft ook consequenties voor de inkoop en het contractmanagement van het benodigde aanbod.

Comfort voor aanbieders om te investeren in nieuwe vormen

Jeugdhulp plus is een specialistische vorm van jeugdhulp, met een beperkte doelgroep (landelijk waren er 1.680 plaatsingen in 2019) en ook een beperkt aantal aanbieders (landelijk zijn er 11 geregistreerde aanbieders voor gesloten jeugdhulp, soms met meerdere locaties). Deze aanbieders hebben de specialistische expertise en ervaring om jeugdhulp plus te kunnen aanbieden. Als van deze, maar eventueel ook andere aanbieders gevraagd wordt om te investeren in de ontwikkeling van alternatieve vormen van jeugdhulp plus, dan hebben zij een zeker comfort nodig om deze investeringen te kunnen doen. Dit betekent dat aanbieders meerjarig moeten weten waar zij aan toe zijn, zodat zij ook de ruimte kunnen creëren om bijvoorbeeld hun aanbod aan te passen, medewerkers te trainen of nieuw personeel aan te nemen.

Langjarige contractafspraken kunnen aanbieders dus het benodigde comfort bieden, maar daarbinnen is het belangrijk om ook duidelijke prestatieafspraken te maken om hiermee te sturen op de gewenste beweging van opbouw en afschaling. Goede prestatieafspraken kunnen een prikkel vormen voor aanbieders om de gewenste beweging tijdig en op de juiste wijze in gang te zetten.

In de regio's Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost is ervoor gekozen om één aanbieder voor jeugdhulp plus te contracteren. Dit is Via Almata. Hierbij is een contract voor twee jaar afgesloten, dan vervolgens steeds met twee jaar verlengd wordt. Het contract is zoveel mogelijk als 'partnership' opgesteld, op basis van een lump sum financiering. Via Almata heeft als enige aanbieder de verantwoordelijkheid en ruimte om te investeren in projecten en programma's om de gewenste doorontwikkeling te realiseren.

Aandachtspunt:

Bied aanbieders comfort door het sluiten van langjarige contracten, met daarbinnen scherpe prestatieafspraken om te kunnen sturen op de realisatie van de gewenste beweging van opbouw en afschaling.

Verschillende typen aanbieders

Jeugdhulp plus in een gesloten setting wordt momenteel door een beperkt aantal aanbieders aangeboden. Enkele van deze aanbieders zijn ook vertegenwoordigd in de bovenregionale stuur- en werkgroep, om mee te denken in de ontwikkeling van de plannen. Bij de uitwerking van het nieuw te ontwikkelen aanbod kan echter ook gebruikgemaakt worden van de expertise en ervaring van andere typen aanbieders. Te denken valt aan:

- De huidige aanbieders van gesloten jeugdhulp, vanwege hun specialistische expertise en ervaring;
- Aanbieders die ervaring hebben met verschillende ambulante vormen van jeugdhulp;
- Aanbieders die ervaring hebben met het ontwikkelen van innovatieve vormen van jeugdhulp, die aanvullend zijn op het bestaande aanbod.

Door verschillende aanbieders (breder dus dan de huidige aanbieders van jeugdhulp plus), elk met hun eigen expertise en ervaring, te betrekken bij de ontwikkeling van alternatieve vormen, wordt het potentieel van mogelijke oplossingen verbreed. De combinatie van verschillende achtergronden en expertises van aanbieders kan helpen om tot daadwerkelijk nieuwe oplossingen te komen, die tegelijkertijd werkbaar zijn en aansluiten bij de behoeften van de doelgroep.

Op basis van deze brede verkenning kan gekeken worden welke van de betrokken aanbieders daadwerkelijk kunnen bijdragen aan de gewenste nieuwe oplossingen. Voordat verdergaande (contract)afspraken gemaakt worden met aanbieders, is het van belang dat kritisch gekeken wordt of de aanbieders ook daadwerkelijk voldoende expertise in huis hebben om de beoogde doelgroep te kunnen helpen en tegelijkertijd voldoende innovatiekracht en flexibiliteit om de gewenste omslag te maken.

Aandachtspunt:

Betrek een breed palet van aanbieders, elk vanuit hun eigen expertise en ervaring, bij de ontwikkeling van nieuwe vormen van jeugdhulp. Kijk hierbij kritisch naar de benodigde expertise en de gewenste innovatiekracht en flexibiliteit van de aanbieders, voordat verdergaande (contract)afspraken gemaakt worden.

Afstemming van inkoop- en aanbestedingstermijnen en -systematieken

De inkoop en aanbesteding van jeugdhulp is binnen het landsdeel op regionaal niveau georganiseerd. Elke jeugdzorgregio heeft hiervoor een eigen inkooporganisatie, die de inkoop en aanbesteding ook volgens een eigen werkwijze invult. Dit heeft tot gevolg dat de inkoopssystematiek kan verschillen per regio, maar ook de inkooptermijn. Voor de uitwerking van de plannen is het van belang om in beeld te brengen hoe de inkoop- en aanbestedingstermijnen en -systematieken per regio zijn, zodat op basis hiervan een planning gemaakt kan worden welke stappen de komende jaren in de inkoop per regio gezet kunnen worden. De inventarisatie van de verschillende inkoopssystematieken kan inzicht bieden in de verschillende voors en tegens van deze systematieken en helpen om, zoveel mogelijk gezamenlijk met de verschillende regio's, te komen tot een keuze voor een inkoopssystematiek die past bij de bovenregionale plannen. Voor de realisatie van de plannen is een inkoopssystematiek nodig waarmee goed gestuurd kan worden op het gewenste resultaat, maar waarbinnen ook ruimte is om tussentijds bij te sturen op basis van nieuwe inzichten en ervaringen. De inventarisatie van de verschillende inkooptermijnen kan vervolgens helpen om te bepalen in welke regio's achtereenvolgens stappen gezet kunnen c.q. moeten worden.

Aan deze inventarisatie wordt inmiddels gewerkt, het is van belang deze op korte termijn af te ronden en ook door te vertalen naar een planning voor het gehele landsdeel.

In de regio's Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost is een duidelijke keuze gemaakt qua inkoopssystematiek. Men heeft ervoor gekozen om met één aanbieder voor jeugdhulp plus te werken, via een lump sum financiering. Hierdoor heeft de aanbieder, in dit geval Via Almata, de ruimte om binnen het budget zelf te zoeken naar nieuwe vormen van aanbod. Dit is een concreet voorbeeld van hoe met dit vraagstuk omgegaan kan worden. In landsdeel Zuid-West is de uitgangssituatie weer anders, dus zal daar een eigen afweging gemaakt moeten worden wat het beste past.

Aandachtspunt:

Inventariseer de verschillende inkoop- en aanbestedingstermijnen en -systematieken binnen het landsdeel en stel op basis van deze inventarisatie een planning op voor de inkoop en aanbesteding per regio, waarin de uitwerking van de plannen meegenomen wordt.

Sturing en monitoring

Het landsdeel Zuid-West wil de komende jaren een belangrijke beweging in de jeugdhulp plus realiseren. Het gaat om een dubbele beweging, namelijk het opbouwen van nieuwe alternatieve vormen van jeugdhulp en, parallel daaraan, het afschalen van het aantal gesloten plaatsen. Om dit te kunnen realiseren moeten niet alleen in de inkoop- en aanbesteding goede contractafspraken gemaakt worden (bijvoorbeeld de prestatieafspraken die hierboven al genoemd zijn), maar moet ook het contractmanagement goed ingevuld worden. Dit betekent dat de voortgang van de contractafspraken goed gemonitord moet worden, maar ook dat goed gekeken moet worden of dit leidt tot het gewenste effect. Het is daarom van belang dat gezamenlijk met de betrokken

ketenpartners een bovenregionale monitoringssystematiek ontwikkeld wordt. Basis hiervoor zijn succesfactoren die vooraf met elkaar afgesproken worden. Op basis van deze monitoring kan de voortgang gevolgd worden en kan waar nodig bijtijds bijgestuurd worden.

Aandachtspunt:

Richt een bovenregionale monitoringssystematiek in, op basis van ketenbreed gedeelde succesfactoren, waarmee de voortgang van de plannen gevolgd wordt en waar nodig bijtijds bijgestuurd kan worden.

Delen van stuurinformatie

Voor het inrichten van een goede monitoring is het verzamelen van relevante gegevens van belang. Uit de interviews blijkt, dat momenteel verschillende partijen binnen het landsdeel zelf gegevens verzamelen voor hun eigen sturing en monitoring. Met name de GI's en de regionale inkooporganisaties hebben de beschikking over dit soort informatie. Voor de bovenregionale doorontwikkeling is winst te behalen door onderling meer informatie te delen. De combinatie van de beschikbare informatie kan het bovenregionale beeld verrijken en de mogelijkheden voor monitoring en sturing (zie ook het vorige punt) verbeteren.

Aandachtspunt:

Zorg voor een betere bovenregionale informatie-uitwisseling, zodat de data die bij verschillende partijen aanwezig is met elkaar verbonden wordt en op basis hiervan de bovenregionale sturing en monitoring verbeterd kan worden.

Financiën

De ontwikkeling van de bovenregionale plannen voor doorontwikkeling van de jeugdhulp plus is door de stuur- en werkgroep primair inhoudelijk ingestoken. De doorontwikkeling is in eerste instantie wenselijk, omdat de jongeren die het betreft door de plannen beter geholpen kunnen worden. De doorontwikkeling van de jeugdhulp plus heeft een belangrijke maatschappelijke waarde, omdat het leidt tot betere en beter passende zorg voor inwoners. Tegelijkertijd zijn partijen zich ook bewust van de financiële consequenties die de plannen hebben.

Binnen het vierkant

In de stuurgroep is als uitgangspunt afgesproken dat de plannen voor de doorontwikkeling 'binnen het vierkant' uitgevoerd moeten worden. Wat hierbij wordt verstaan onder 'het vierkant' en wat dit uitgangspunt dus concreet betekent, is nog niet nader uitgewerkt. Hierbij zijn tenminste drie perspectieven te onderscheiden.

Incidentele kosten voor het maken van de omslag

De plannen voor de doorontwikkeling brengen incidentele kosten met zich mee die nodig zijn om de gewenste omslag te maken. Het gaat hierbij om de volgende soorten incidentele kosten:

- Kosten voor de ontwikkeling en uitwerking van de plannen: capaciteit van medewerkers die in (sub)werkgroepen deelnemen en inhuur van externe expertise.

- Kosten voor het uitvoeren van pilots: pilots hebben per definitie een tijdelijk karakter en worden uitgevoerd naast dan wel bovenop de reguliere uitvoering. Naast de uitvoering zelf vragen pilots ook om een grondige voorbereiding vooraf en een goede evaluatie achteraf. De extra inzet die hiervoor nodig is, leidt tot extra incidentele kosten.
- Kosten voor het aanpassen van werkprocessen en systemen: door verschuivingen in rollen, taken en verantwoordelijkheden moeten werkprocessen, werkinstructies, protocollen en dergelijk aangepast worden. Dit kan ook betekenen dat er aanpassingen in systemen gedaan moeten worden, bijvoorbeeld rond het uitwisselen van informatie tussen partijen (denk hierbij als voorbeeld aan de overdracht van de casusregie tussen gemeenten en GI's, maar ook het uitwisselen van monitoringsinformatie tussen GI's en regionale inkooporganisaties om een bovenregionale monitoringssystematiek te kunnen inrichten).
- Opleidingskosten: extra instructie, training, of coaching van medewerkers waarvan een andere rolinvulling wordt verwacht of waarvan het takenpakket of de werkprocessen veranderen. Het kan hierbij gaan om medewerkers van gemeente (medewerkers van het lokale team), van GI's (verwijzers) en van aanbieders (behandelaars). Het gaat hierbij specifiek om opleidingskosten die voortkomen uit de plannen voor de doorontwikkeling. Reguliere opleidingskosten voor inhoudelijke bijscholing of de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden vallen hier niet onder. Deze dienen uit het reguliere budget gefinancierd te worden.
- Kosten voor het tijdelijk in stand houden van een 'dubbel' aanbod: de beweging van opbouw van nieuw aanbod en afschaling van het aantal gesloten plaatsen zal zorgvuldig gemaakt moeten worden, waarbij de balans tussen beide bewaakt moet worden. Dit betekent dat het aantal gesloten plaatsen pas afgebouwd kan worden, als het nieuwe vervangende aanbod gerealiseerd is. Dit brengt tijdelijk dubbele kosten met zich mee. Om deze dubbele kosten te beperken is het van belang om, zodra het nieuwe aanbod gerealiseerd is, zo snel mogelijk ook de afbouw te realiseren. Bij deze kosten rond opbouw en afschaling speelt ook het vraagstuk rond de zogenoemde vastgoedtransitie een rol. Hierop wordt hieronder apart nog ingegaan.

Deze incidentele kosten zijn nodig om de omslag te kunnen maken. De omvang van deze kosten kan op basis van de nadere uitwerking van de plannen concreet berekend worden. Voor deze incidentele kosten is in ieder geval incidenteel ook extra dekking nodig, buiten 'het vierkant'.

Als voorbeeld vanuit een ander landsdeel heeft Via Almata in de regio's Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost ook een extra budget ontvangen voor het realiseren van de gewenste doorontwikkeling. Met dit extra budget worden diverse projecten en programma's bekostigd. De bedoeling is dat het budget in de komende jaren afgebouwd wordt, als de doorontwikkeling gerealiseerd is en de effecten hiervan geleidelijk zichtbaar worden.

Aandachtspunt:

Maak een concrete inschatting van de benodigde incidentele (frictie)kosten, door bij de uitwerking van de verschillende onderdelen van de plannen steeds een financiële paragraaf op te nemen waarin de benodigde personele inzet, investeringen, dubbele kosten en dergelijke in kaart worden gebracht.

Structureel financieel beeld op microniveau (individueel traject)

Naast de incidentele kosten voor de omslag die gemaakt moet worden, is vooral relevant wat het structurele financiële beeld is als de gewenste doorontwikkeling is gerealiseerd. Hier kan op twee manieren naar gekeken worden. Ten eerste kan meer op microniveau gekeken worden naar de kosten van een traject 'nieuwe stijl' afgezet tegen een huidig traject in een gesloten setting. Deze financiële berekening is nog niet gemaakt, daarvoor moet ook eerst meer duidelijkheid zijn over hoe de verschillende trajecten 'nieuwe stijl' er concreet uit zullen zien. De kosten en besparingen zullen ook verschillend zijn per type traject: een gezinsopname brengt andere kosten en besparingen met zich mee dan een traject in de thuissituatie of pleeggezin, en een traject in een kleinschalige voorziening leidt ook weer tot andere kosten en besparingen. Ook de verschillende wijze van financiering per regio en de verschillen in tariefopbouw kunnen van invloed zijn op de berekening van de kosten en besparingen. De verwachting van veel geïnterviewden is echter, dat de kosten op het niveau van een individueel traject zullen stijgen ten opzichte van de huidige situatie. Hiervoor worden drie redenen genoemd:

- De bedoeling van de trajecten 'nieuwe stijl' is dat deze in een kleinschaliger setting worden aangeboden. Dit betekent dat de behandeling in kleinere groepen of zelfs individueel wordt aangeboden. Dit maakt dat er meer capaciteit aan professionals nodig is en dit leidt dus tot hogere kosten per traject.
- De bedoeling van de trajecten 'nieuwe stijl' is dat deze dichterbij de thuissituatie van de jongere, in kleinschalige voorzieningen in de buurt of zelfs ambulant bij de jongere thuis worden aangeboden. Dit betekent dat professionals minder vanuit een centrale locatie werken, maar meer op verschillende locaties aanwezig zullen moeten zijn. Dit brengt extra reistijd met zich mee en leidt er dus toe dat er meer capaciteit nodig is. Ook hierdoor zullen de kosten voor een traject 'nieuwe stijl' hoger uitvallen.
- De bedoeling van de trajecten 'nieuwe stijl' is dat er meer ruimte geboden wordt voor maatwerk, aansluitend bij de behoefte van de jongere. Meer maatwerk leidt tot hogere kosten per traject.

Hoewel er ook besparingen mogelijk zijn door de trajecten 'nieuwe stijl', bijvoorbeeld doordat ambulante vormen minder kosten voor huisvesting/vastgoed met zich meebrengen, is de verwachting van de geïnterviewden dat de doorontwikkeling op het niveau van individuele trajecten structureel tot hogere kosten zal leiden dan in de huidige situatie. Waar deze kosten 'landen' kan verschillend zijn, afhankelijk van de financieringsvorm en tariefopbouw per regio: het kan zijn dat de extra kosten door de aanbieder opgevangen moeten worden binnen het beschikbare budget, maar het kan ook zijn dat de extra kosten leiden tot hogere kosten voor gemeenten. Ketenbreed is echter van belang dat er duidelijkheid komt over de financiële consequenties van de plannen. Het is van belang om deze verwachtingen op korte termijn zoveel mogelijk te kwantificeren, zodat een duidelijk beeld geschetst kan worden van de omvang van deze hogere kosten.

Aandachtspunt:

Maak een concrete inschatting van de structurele kosten en besparingen van de verschillende trajecten 'nieuwe stijl' (gezinsopname, thuissituatie/pleeggezin, kleinschalige voorziening), afgezet tegen de kosten van een traject in een gesloten setting.

Structureel financieel beeld op macroniveau

Een tweede manier om naar het structurele financiële beeld te kijken, is om meer op macroniveau te kijken naar de totale kosten. Hierbij kan bijvoorbeeld gekeken worden naar de kosten die voor een jongere gemaakt moeten worden als deze vanuit de huidige praktijk een traject in een gesloten setting doorloopt, met de kosten die gepaard gaan met het voorafgaande traject (bijvoorbeeld verschillende vormen van lichte jeugdhulp) en met de kosten voor trajecten aansluitend op de gesloten jeugdhulp. Deze kosten kunnen vergeleken worden met de kosten die gemaakt moeten worden voor een jongere die via een traject ‘nieuwe stijl’ geholpen wordt, met eveneens de kosten voor voorafgaande en opvolgende trajecten. Vanuit dit perspectief zien veel geïnterviewden mogelijkheden voor besparingen, al zijn deze moeilijker te onderbouwen en concreet te maken:

- Als een jongere sneller passende hulp krijgt (matched care in plaats van stepped care), dan zijn de kosten van het voorafgaande traject mogelijk lager: de jongere doorloopt minder verschillende vormen van (jeugd)hulp voordat hij in de jeugdhulp plus (nieuwe stijl) terechtkomt.
- Als er in een traject ‘nieuwe stijl’ meer maatwerk wordt geboden en hulp die beter aansluit bij de behoeften van de jongere, dan kan een traject daardoor naar verwachting korter duren. De jongere kan daardoor sneller terugkeren naar de thuissituatie of naar (goedkopere) vervolghulp.
- Als een traject ‘nieuwe stijl’ effectiever is, zal de jongere aansluitend aan het traject mogelijk minder intensieve (en minder dure) vervolghulp nodig hebben en minder snel in aanmerking komen voor een herplaatsing in jeugdhulp plus.
- Als een jongere door een traject ‘nieuwe stijl’ beter geholpen wordt, dan zal hij op de langere termijn mogelijk minder een beroep doen op voorzieningen vanuit de gemeente. Dit kan gaan om voorzieningen vanuit de Jeugdwet, maar ook (op latere leeftijd) bijvoorbeeld voorzieningen vanuit de Wmo of de Participatiewet.

Dit derde perspectief op de financiële effecten van de doorontwikkeling is het moeilijkst concreet te maken en te kwantificeren, maar komt wel het dichtst bij de ambitie achter de doorontwikkeling. Het is daarom van belang om ook dit perspectief zoveel mogelijk concreet te beschrijven, zodat het ook meegenomen kan worden in het gesprek over de kosten en besparingen van de doorontwikkeling.

Aandachtspunt:

Maak een zo realistisch mogelijke inschatting van de kosten en besparingen op macroniveau: in ieder geval kwalitatief, maar waar mogelijk ook (met aannames en/of bandbreedtes) kwantitatief. Op basis hiervan kunnen de beoogde effecten van de doorontwikkeling ook financieel vertaald en gewogen worden.

Incidentele middelen voor de vastgoedtransitie

Eén van de financiële vraagstukken bij de beoogde beweging van opbouw en afschaling is hoe omgegaan moet worden met de zogenaamd vastgoedtransitie: de overgang van de huidige accommodaties gesloten jeugdhulp door sluiting of verbouwing naar meer kleinschalige woonvormen. Vanuit het rijk is bij de voorjaarsnota 2020 incidenteel € 33,5 miljoen beschikbaar gesteld voor deze (landelijke) vastgoedtransitie. AEF heeft een uitgangspuntennotitie opgesteld, waarin staat beschreven waar dit geld aan besteed mag worden en hoe de middelen verdeeld worden (AEF 2020, *Uitgangspunten verdeling incidentele middelen Gesloten Jeugdzorg*).

De incidentele middelen zijn expliciet bedoeld voor het oplossen van het vastgoedprobleem. In de notitie worden enkele inhoudelijke doeleinden genoemd waarvoor de middelen gebruikt mogen worden:

- Het afstoten van een accommodatie gesloten jeugdhulp als gevolg van de vastgoedtransitie;
- Het verbouwen van een accommodatie gesloten jeugdhulp als gevolg van de vastgoedtransitie;
- Het realiseren van vervangende nieuwbouw als gevolg van de vastgoedtransitie;
- Het (laten) opstellen van een strategisch vastgoedplan door instellingen voor locaties gesloten jeugdhulp.

Maximaal 5% van de middelen mag ook gebruikt worden voor ondersteunden activiteiten om tot een goede afweging te komen voor de besteding van de middelen: het aantrekken van een projectleider en/of inzet van ondersteunend personeel of het realiseren van aansluiting tussen de gesloten jeugdzorginstellingen op bovenregionaal gebied.

De middelen mogen niet gebruikt worden voor:

- Ontwikkel- en opstartkosten van een nieuwe kleinschalige voorziening zonder afbouw van de 'oude' voorziening;
- Exploitatietekorten of reguliere huisvestingskosten;
- Andere bestedingen dan vastgoed (bijvoorbeeld transitie personeel);
- Bestemmingen buiten jeugdhulp plus.

In de notitie van AEF is een verdeling gemaakt van het landelijke budget over de verschillende instellingen, via aangewezen coördinerende gemeenten. In landsdeel Zuid-West is de gemeente Rotterdam aangewezen als coördinerende gemeente voor de instellingen Horizon en Schakenbosch. De maximale hoogte van de uitkering voor deze twee instellingen bedraagt:

- Voor Horizon: € 7.144.869
- Voor Schakenbosch: € 3.100.604

Dit betekent dat Rotterdam als coördinerende gemeente binnen het landsdeel Zuid-West maximaal kan beschikken over een budget van € 10.245.473.

In de interviews die voor deze impactanalyse gehouden zijn, werd regelmatig verwezen naar het budget voor de vastgoedtransitie. Het is belangrijk om, als onderdeel van de plannen, te kijken hoe dit budget gebruikt kan worden voor de vastgoedtransitie binnen het landsdeel Zuid-West. De gemeente Rotterdam heeft hierin een coördinerende rol, maar het is belangrijk dat ook de andere betrokken partijen hierbij betrokken worden. Op basis van bovenstaande zijn enkele aandachtspunten van belang:

- Voor landsdeel Zuid-West is niet het totale budget van € 33,5 miljoen beschikbaar, maar maximaal € 10,2 miljoen;
- Het budget is specifiek gelabeld voor de vastgoedtransitie en kan dus niet als dekking voor andere soorten kosten gebruikt worden;
- Het gaat hier om een incidenteel budget: voor structurele kosten moet sowieso structurele dekking gezocht worden (in principe vanuit de reguliere budgetten die aanbieders op basis van de contractafspraken met gemeenten c.q. jeugdzorgregio's ontvangen).

Aandachtspunt:

Voor de vastgoedtransitie binnen landsdeel Zuid-West kunnen de incidentele middelen die het rijk beschikbaar heeft gesteld ingezet worden. Het gaat hier wel om incidentele middelen voor een specifiek doel: voor overige (structurele) kosten moet een andere (structurele) dekking gezocht worden.

Risico's en randvoorwaarden

In de voorgaande paragrafen zijn al enkele risico's en randvoorwaarden benoemd voor de implementatie van de plannen voor doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. Daarnaast komen uit deze impactanalyse nog enkele meer overkoepelende of aanvullende risico's en randvoorwaarden naar voren. Deze overkoepelende en aanvullende risico's en randvoorwaarden worden hier op een rij gezet.

Balans in opbouw en afschaling

De dubbele beweging van het opbouwen van een nieuw aanbod en het afschalen van het aantal gesloten plaatsen is al meerdere keren genoemd als kern van de plannen. De balans in deze dubbele beweging is cruciaal. In de interviews is meerdere keren het risico benoemd dat deze balans in de praktijk niet goed bewaakt kan worden, dat wil zeggen dat opbouw en afschaling niet gelijk opgaan. Dit risico kan zich op twee manieren voordoen:

- Als er gesloten plaatsen afgebouwd worden voordat er nieuw aanbod opgebouwd is, bestaat het risico dat er een tekort aan plaatsen ontstaat;
- Als na het opbouwen van nieuw aanbod ook de bestaande gesloten plaatsen nog gevuld blijven worden, dan bestaat het risico dat de afbouw niet of te langzaam plaatsvindt.

Randvoorwaarde:

Strakke bovenregionale sturing op de balans tussen opbouw en afschaling is nodig om het risico op het achterblijven van de opbouw van nieuw aanbod, dan wel het uitblijven van de afschaling van het aantal gesloten plaatsen, te verkleinen. Het is primair een taak van de bovenregionale stuur- en werkgroep om hier scherpe afspraken over te maken en deze vervolgens door te vertalen naar de (regionale) inkoop en bijbehorende contractafspraken. Ook in de bovenregionale monitoring moet deze balans een centrale plek krijgen.

Maatwerk in het nieuwe aanbod

In paragraaf 4.2 zijn de grote verschillen tussen de jeugdzorgregio's en ook tussen de individuele gemeenten binnen landsdeel Zuid-West beschreven. Een risico bij de uitwerking van de plannen is dat in het opbouwen van nieuw aanbod te weinig rekening wordt gehouden met deze verschillen. Voor de pilots die voorbereid worden, wordt een onderscheid gemaakt tussen gezinsopnames, kleinschalige voorzieningen en behandeling in de thuissituatie of in een pleeggezin. Maar ook binnen deze vormen is maatwerk nodig om aan te sluiten bij de behoeften van individuele jongeren, binnen de context waar het aanbod geboden wordt. Dit sluit ook aan bij het aandachtspunt van de geïnterviewde ervaringsdeskundige jongeren, dat individueel maatwerk van groot belang is voor een goede ondersteuning van jongeren. Dit vraagt van aanbieders van deze nieuwe vormen om flexibiliteit, zodat zij ook echt maatwerk kunnen leveren.

Randvoorwaarde:

Aanbieders van alternatieve vormen van aanbod moeten de flexibiliteit hebben om maatwerk te kunnen leveren, aansluitend bij de behoeften van individuele jongeren en de lokale context waar het aanbod geboden wordt.

Verbinding met veiligheidspartners

Bij het ontwikkelen van nieuwe vormen van aanbod, verspreid over het landsdeel in wijken en dorpen, bestaat het risico dat in de betreffende wijken of dorpen maatschappelijke onrust ontstaat. Dit nieuwe aanbod kan immers tot overlast voor buurtbewoners of tot veiligheidsrisico's leiden.

Vanuit de werkgroep wordt daarom bij de ontwikkeling van de plannen al overlegd met de veiligheidspartners. Bij de implementatie van de plannen blijft deze samenwerking met de veiligheidspartners van belang, maar is ook een goede communicatie richting inwoners/buurtbewoners belangrijk om maatschappelijke onrust te voorkomen.

Randvoorwaarde:

Goede afstemming met veiligheidspartners en communicatie richting inwoners is belangrijk om maatschappelijke onrust te voorkomen.

Verbinding met onderwijspartners

Een belangrijk onderdeel van de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus is een goede verbinding met het onderwijs. Goed onderwijs en continuïteit in het onderwijstraject is cruciaal voor de ontwikkeling van een jongere. Vanuit de werkgroep vindt daarom ook al overleg plaats met de onderwijspartners binnen het landsdeel Zuid-West. Goede afspraken over de verbinding van het nieuwe aanbod dat wordt ontwikkeld met het onderwijsveld zijn van belang, ook over de benodigde ondersteuning van het onderwijsveld met expertise vanuit de keten van jeugdhulp plus.

Het Lecso-rapport “Onderwijs bij kleinschalige voorzieningen” (2020) geeft een advies hoe een integraal onderwijs- en zorgaanbod binnen kleinschalige voorzieningen en duurzame ondersteuning voor de jongere georganiseerd kunnen worden. In dit rapport wordt benadrukt hoe belangrijk het is dat het onderwijsperspectief een centrale plek krijgt in het ontwikkelen van het zorgaanbod voor een jongere. Voor een jongere is het cruciaal dat een zorgtraject geen onderbreking van het onderwijstraject betekent, maar dat hier een continue lijn in zit. Dit betekent dat bij het ontwikkelen van nieuwe vormen van jeugdhulp plus ook gekeken moet worden hoe jongeren op maat, passend bij hun niveau en onderwijsbehoefte, ook een goed onderwijsaanbod kunnen krijgen.

Om de continuïteit van het onderwijs aan een jongere te kunnen garanderen, is onder andere nodig dat een jongere ingeschreven kan blijven bij de school van herkomst. Op dit moment is dit, bij een zorgtraject dat langer duurt dan drie maanden, niet mogelijk. Het Lecso-rapport zegt hierover: “Om de betrokkenheid van de scholen, schoolbesturen en samenwerkingsverbanden van herkomst te vergroten zouden de jongeren ingeschreven moeten blijven staan bij de school van herkomst. Op die manier blijven scholen medeverantwoordelijk voor het onderwijsaanbod en leeropbrengsten. Daarnaast is de terugplaatsing na geslotenheid en bij plaatsing in een KV [kleinschalige voorziening] in de regio voor de jongere en school gemakkelijker te maken, omdat het contact niet is verbroken.”

Continuïteit in het onderwijs van jongeren is ook een aandachtspunt dat genoemd werd door de ervaringsdeskundige jongeren die voor deze impactanalyse geïnterviewd zijn. Voor jongeren is continuïteit in het onderwijs cruciaal voor hun ontwikkeling. Een jeugdhulp plus traject betekent een (vaak noodzakelijke) onderbreking in het leven van de jongere, maar continuïteit in het onderwijs is noodzakelijk om te voorkomen dat de ontwikkeling van de jongere ook onderbroken wordt of zelfs tot stilstand komt. Dit betekent ook dat vanuit de nieuwe vormen van jeugdhulp onderwijs op maat aangeboden moet kunnen worden, aansluitend bij het niveau van de jongere. Als jongeren gedurende hun jeugdhulp plus traject onderwijs krijgen op een lager niveau dan voor hen passend is, dan betekent ook dit een breuk in de ontwikkeling van de jongere.

Randvoorwaarde:

Goede afstemming en afspraken met onderwijspartners zijn cruciaal om ook in het nieuwe aanbod van jeugdhulp plus een goede kwaliteit en continuïteit in het onderwijs van jongeren te kunnen bieden.

Monitoring of de beoogde doelgroepen ook bediend worden

Ondanks de zorgvuldige uitwerking van de plannen, blijft het risico bestaan dat het nieuwe aanbod dat ontwikkeld wordt niet passend blijkt te zijn voor alle doelgroepen die vooraf beoogd waren. Als dit het geval is voor specifieke doelgroepen, dan kan het zijn dat deze jongeren alsnog in de gesloten jeugdhulp terechtkomen. Dit heeft als gevolg dat het beoogde effect voor deze jongeren van een beter passend aanbod niet gerealiseerd. Bovendien kan dit betekenen dat de beoogde afschaling van het aantal gesloten plaatsen niet voldoende gerealiseerd kan worden. Het is daarom van belang dat vooraf een goede doelgroepenanalyse gedaan wordt, waarbij de beoogde doelgroep die met deze plannen bediend moet worden zo scherp mogelijk in beeld gebracht wordt. Hierdoor kan gedurende de komende jaren scherp gemonitord worden in hoeverre deze doelgroep daadwerkelijk met het nieuwe aanbod geholpen wordt.

Randvoorwaarde:

Goede monitoring van de doelgroepen die met het nieuwe aanbod geholpen worden, zodat tijdig inzicht is in de effecten van de plannen en waar nodig bijgestuurd of ingegrepen kan worden.

Overzicht over de beschikbare jeugdhulp behouden

Door de bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus, ontstaan er nieuwe vormen van jeugdhulp. Een risico kan hierbij zijn, dat het aanbod van verschillende vormen van jeugdhulp verder versnipperd raakt en het voor professionals moeilijker wordt om overzicht te houden over de beschikbare vormen van jeugdhulp. Dit kan het voor professionals moeilijker maken om een goede triage te doen en te zorgen dat een jongere direct op de juiste plek terechtkomt (matched care), waardoor een jongere mogelijk juist vaker overgeplaatst moet worden en met verschillende vormen van zorg te maken krijgt. Het is daarom belangrijk dat er vanuit de inkoop wordt gestuurd op een overzichtelijk veld en dat professionals goed overzicht houden op de beschikbare vormen van hulp in het landsdeel.

Randvoorwaarde:

Vanuit de inkoop is sturing nodig op een overzichtelijk veld, zodat professionals het overzicht kunnen houden over de beschikbare vormen van jeugdhulp in het landsdeel.

Conclusies

De onderzoeksvragen van deze impactanalyse luiden:

1. Wat wijzigt er in de werkwijze van de gemeente/jeugdhulpregio door de huidige plannen voor de doorontwikkeling van Jeugdhulp plus?
2. Wat betekenen deze veranderingen voor de gemeentelijk organisatie/jeugdhulpregio?
3. Is de gemeente/jeugdhulpregio voldoende toegerust voor een doeltreffende uitvoering?
4. Welke kosten en besparing voor de uitvoering bij de gemeente/jeugdhulpregio zijn aan deze doorontwikkeling verbonden?
5. Wat zijn de verwachte effecten van de huidige plannen voor de doorontwikkeling en op welke wijze kan gemonitord worden of de gewenste effecten ook gerealiseerd worden?
6. Hoe kunnen veranderingen worden geïmplementeerd en wat zijn de randvoorwaarden (onder andere ten aanzien van wet- en regelgeving) en risico's, zowel specifiek voor gemeenten/jeugdhulpregio's in landsdeel Zuid-West als meer in generieke zin voor de andere landsdelen?

In dit hoofdstuk worden deze onderzoeksvragen achtereenvolgens beantwoord.

Veranderingen in de werkwijze van gemeenten en jeugdhulpregio's

De bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West zijn gericht op het oplossen van het probleem dat teveel jongeren in de gesloten jeugdhulp terechtkomen, terwijl zij beter geholpen zouden zijn met een ander aanbod: niet in een gesloten setting en in of dichterbij de thuissituatie.

De plannen gaan uit van een dubbele beweging van opbouw en afschaling. Enerzijds bestaan de plannen uit de opbouw van een nieuw aanbod van jeugdhulp. Deze nieuwe vormen moeten het gat opvullen dat nu bestaat tussen lichtere (ambulante) vormen van jeugdhulp en gesloten jeugdhulp

De tweede beweging die onderdeel is van de plannen, is de afschaling van het aantal plaatsen voor gesloten jeugdhulp van 235 naar 100 plaatsen in 2024. Deze beweging sluit aan bij de zogenaamde 'beweging naar O', maar is een vertaling naar wat per 2024 haalbaar wordt geacht. De beweging van afschaling moet in balans met de beweging van opbouw gerealiseerd worden, omdat de opbouw van nieuwe alternatieven ook ruimte moet bieden voor het afschalen van het aantal gesloten plaatsen.

De plannen worden aan de hand van verschillende thema's door de bovenregionale werkgroep uitgewerkt. In deze werkgroep zitten vertegenwoordigers van gemeenten, regionale jeugdhulporganisaties, GI's en aanbieders. Enkele van de thema's worden ook samen met andere partijen uitgewerkt. In een aantal pilots (rond gezinsopname, thuis/pleeggezin en een kleinschalige voorziening) die in het najaar van 2020 moeten starten, wordt in de praktijk ervaring opgedaan met de nieuwe werkwijze. De bedoeling is dat de uitkomsten van de pilots moeten helpen om de gewenste omslag brede in het landsdeel Zuid-West te realiseren.

Impact op de organisatie

De bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van jeugdhulp plus hebben op verschillende manieren impact op de organisatie van gemeenten en andere partijen.

Regie

Om te kunnen sturen op de gewenste doorontwikkeling naar nieuwe vormen van jeugdhulp plus, is een goede inrichting van de casusregie nodig. In de huidige situatie is veel variatie in de wijze waarop gemeenten in landsdeel Zuid-West de casusregie rond jeugdhulp in het algemeen invullen. Voor de realisatie van de bovenregionale plannen is het van belang dat, op initiatief van de bovenregionale werk- en stuurgroep, gemeenten afspraken maken over een strakke en liefst zoveel mogelijk uniforme wijze van casusregie, zodat goed gestuurd kan worden op de doorontwikkeling.

Bij de casusregie rond jeugdhulp plus spelen zowel gemeenten als GI's een rol. De samenwerking en overdracht tussen deze beide partijen wordt in de huidige situatie door betrokkenen als onvoldoende ervaren. Voor de realisatie van de plannen is van belang dat op bovenregionaal niveau afspraken gemaakt worden tussen gemeenten en GI's over een goede overdracht van de casusregie (op het jeugdhulp plus traject van de jongere) van de gemeente naar de GI en weer terug van de GI naar de gemeente. Daarnaast is ook een goede afstemming nodig gedurende het gehele traject tussen de GI (met de regie op het jeugdhulp plus traject) en de gemeente (met de regie op het gezin/systeem).

In de huidige situatie wordt door de betrokken ketenpartners onvoldoende gebruik gemaakt van de expertise die bij andere partijen aanwezig is. Er moeten daarom afspraken gemaakt worden over een juiste en tijdige inschakeling van de benodigde expertise die bij verschillende ketenpartners aanwezig is, door een betere structurele inzet van advies en consultatie en overlegtafels waar casussen gezamenlijk besproken worden.

Personeel

De realisatie van de bovenregionale plannen is voor een groot deel afhankelijk van het acteren van (individuele) professionals in de verschillende organisaties in de keten. Hierbij is het ten eerste van belang dat professionals uit verschillende organisaties elkaar en elkaars expertise leren kennen en waarderen en beter gefaciliteerd en gestimuleerd worden om gebruik te maken van elkaars expertise.

Daarnaast is het belangrijk om professionals te trainen om 'gedurfde' beslissingen te nemen, ingesleten patronen te doorbreken en niet vanuit het bestaande aanbod te denken, maar vanuit de behoefte van een individuele jongere. Daarnaast moeten organisaties zorgen voor voldoende mandaat voor professionals en ruggeleuning van hun managers en bestuurders.

Wanneer blijkt dat door de nieuwe vormen van jeugdhulp plus die ontwikkeld worden ook extra personeel nodig is, is het belangrijk om rekening te houden met de krappe arbeidsmarkt. Dit betekent dat zo tijdig mogelijk een inschatting gemaakt moet worden van de extra benodigde capaciteit aan goede en gekwalificeerde professionals.

Juridisch

Professionals zijn in de huidige situatie vaak onzeker over hun juridische beweegruimte. Als van jeugdprofessionals verwacht wordt dat zij, in lijn met de plannen, andere afwegingen gaan maken en op zoek gaan naar ander, beter passend aanbod, dan hebben zij in dit opzicht meer comfort nodig. Het is daarom belangrijk om het SKJ en de Inspectie bij de uitwerking van de plannen te betrekken,

zodat aan professionals meer duidelijkheid geboden kan worden van de juridische beweegruimte die zij hebben.

De machtiging gesloten jeugdhulp is momenteel gekoppeld aan verblijf in een gesloten setting. Voor alternatieve vormen van jeugdhulp plus, buiten de gesloten setting, ontbreekt momenteel een goed juridisch instrument dat professionals dezelfde mogelijkheden biedt als de machtiging gesloten jeugdhulp. Het is daarom van belang om de behoeften en mogelijkheden van een aanpassing van het wettelijk kader nader te onderzoeken, zodanig dat de huidige machtiging gesloten jeugdhulp ook alternatieve vormen buiten de gesloten setting ondersteunt.

Inkoop en contractmanagement

Gemeenten hebben de inkoop van de jeugdhulp momenteel regionaal georganiseerd. Tussen de verschillende jeugdhulpregio's zitten belangrijke verschillen in de wijze waarop inkoop en contractmanagement worden ingevuld. Om invulling te geven aan de bovenregionale plannen, is het belangrijk dat tussen de regio's goede afspraken gemaakt worden over de invulling van inkoop en contractmanagement.

Ten eerste is het van belang om bij de realisatie van de plannen aanbieders comfort te bieden door het sluiten van langjarige contracten, met daarinbinnen scherpe prestatieafspraken. Hierdoor kan goed gestuurd worden op de realisatie van de gewenste beweging van opbouw en afschaling.

Bij de uitwerking van de plannen, specifiek de ontwikkeling van nieuwe vormen van jeugdhulp, is het van belang dat de bovenregionale werkgroep een breed palet van aanbieders betreft, elk vanuit hun eigen expertise en ervaring. Gemeenten en regio's moeten hierbij kritisch kijken naar de benodigde expertise en de gewenste innovatiekracht en flexibiliteit van de aanbieders, voordat verdergaande (contract)afspraken gemaakt worden.

Door de regio's moet een inventarisatie gemaakt worden van de verschillende inkoop- en aanbestedingstermijnen en -systematieken binnen het landsdeel. Op basis van deze inventarisatie kan een planning opgesteld worden voor de inkoop en aanbesteding per regio, waarin de uitwerking van de plannen meegenomen wordt.

Vanuit de bovenregionale werkgroep moet een bovenregionale monitoringssystematiek ingericht worden, op basis van ketenbreed gedeelde succesfactoren, waarmee de voortgang van de plannen gevolgd wordt en waar nodig tijds bijgestuurd kan worden. Hierbij is van belang dat er een betere bovenregionale informatie-uitwisseling komt, zodat de data die bij verschillende partijen aanwezig is met elkaar verbonden wordt en op basis hiervan de bovenregionale sturing en monitoring verbeterd kan worden.

Doeltreffende uitvoering

Vanuit de bovenregionale werk- en stuurgroep zijn verschillende partijen betrokken bij de ontwikkeling van de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. De samenwerking in de werk- en stuurgroep loopt goed en er worden duidelijk stappen gezet. Ondanks de stappen die nog gezet moeten worden en de impact van de plannen op de organisaties van de verschillende ketenpartners, is het beeld dat gemeenten, regionale jeugdhulporganisaties, GI's en aanbieders in

staat zijn om de plannen uit te voeren. Enkele aandachtspunten zijn hierbij van belang, om de uitvoering nog doeltreffender te maken.

Ten eerste zijn er op onderdelen grote verschillen tussen de verschillende jeugdhulpregio's en daarbinnen ook tussen individuele gemeenten. Bij de verdere uitwerking van de plannen is het daardoor van belang om, waar nodig en mogelijk, rekening te houden met deze verschillen. Dit betekent dat binnen de bovenregionale plannen per deelonderwerp goed gekeken moet worden waar afstemming of uniformering nodig is en waar maatwerk per regio of gemeente gezocht moet worden.

Op dit moment is een deel van de betrokken partijen uit het landsdeel vertegenwoordigd in de bovenregionale werk- en stuurgroep. Bij de verdere uitwerking van deelaspecten van de plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus is het belangrijk om zo breed mogelijk verschillende ketenpartners te betrekken.

Binnen het landsdeel lopen verschillende lokale en regionale initiatieven en projecten die gerelateerd zijn aan de bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus. Het is belangrijk dat de bovenregionale werkgroep een inventarisatie maakt van deze initiatieven en projecten en, waar nodig, zorgt voor een goede verbinding tussen deze verschillende initiatieven en plannen.

Aangezien niet alle ketenpartners uit het landsdeel even direct betrokken zijn bij de ontwikkeling van de plannen, is het belangrijk om de plannen uit te werken in een basisdocument, dat steeds wordt aangevuld met actuele ontwikkelingen en uitwerkingen van deelaspecten. Dit helpt om de plannen breder te delen en voorkomt verschillen in interpretaties.

Kosten en besparingen

De bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West zijn primair inhoudelijk gemotiveerd. De doorontwikkeling is in eerste instantie wenselijk, omdat de jongeren die het betreft door de plannen beter geholpen kunnen worden. De doorontwikkeling van de jeugdhulp plus heeft een belangrijke maatschappelijke waarde, omdat het leidt tot betere en beter passende zorg voor inwoners. Tegelijkertijd zijn partijen zich ook bewust van de financiële consequenties die de plannen hebben. Deze financiële consequenties kunnen vanuit drie perspectieven bekeken worden:

- Incidentele kosten voor het maken van de omslag
De plannen brengen incidentele kosten met zich mee, bijvoorbeeld voor de capaciteit die vanuit de verschillende organisaties nodig is om de plannen uit te werken, kosten voor het uitvoeren van de pilots, kosten voor het aanpassen van werkprocessen en systemen, opleidingskosten voor professionals en kosten voor het tijdelijk in stand houden van een 'dubbel' aanbod (nieuwe vormen die ontwikkeld zijn naast gesloten plaatsen die nog afgeschaald moeten worden).

Voor een goed beeld van de omvang van deze incidentele kosten is het belangrijk dat een concrete inschatting gemaakt wordt van de benodigde incidentele (frictie)kosten, door bij de uitwerking van de verschillende onderdelen van de plannen steeds een financiële paragraaf op te nemen waarin de benodigde personele inzet, investeringen, dubbele kosten en dergelijke in kaart worden gebracht.

- Structureel financieel beeld op microniveau (individueel traject)

De structurele financiële consequenties van de plannen kunnen gezien worden vanuit het perspectief van een individueel traject van één jongere. Dan is de vraag hoe de kosten van een traject 'nieuwe stijl' (gezinsopname, thuis/pleeggezin of kleinschalige voorziening) zich verhouden tot de kosten van een 'traditioneel' traject in gesloten setting. Hoewel deze kosten verschillend zijn per type traject 'nieuwe stijl', is het algemene beeld dat deze trajecten hogere kosten met zich mee zullen brengen dan een traject in gesloten setting. Dit heeft te maken met de kleinschaligheid en het maatwerk van het nieuwe aanbod, waardoor meer capaciteit van professionals gevraagd wordt, maar ook met de extra reistijd van professionals in het geval van ambulante trajecten. Wat de omvang van de kosten zijn en waar deze landen (dit is mede afhankelijk van de financieringsvorm en tariefopbouw per regio), zal nader geanalyseerd moeten worden. Een concretere inschatting van de structurele kosten en besparingen van de verschillende trajecten 'nieuwe stijl' (gezinsopname, thuissituatie/pleeggezin, kleinschalige voorziening), afgezet tegen de kosten van een traject in een gesloten setting, is wenselijk om een goed beeld van de financiële consequenties te krijgen.

- Structureel financieel beeld op macroniveau

Uiteindelijk is ook van belang wat de financiële consequenties van de plannen op macroniveau zijn, breder dan alleen de kosten en besparingen van een individueel traject. De verwachting is dat de plannen voor de doorontwikkeling op dit macroniveau mogelijk tot besparingen kunnen leiden. Dit kan bijvoorbeeld zijn doordat een jongere sneller passende hulp krijgt en dus minder verschillende trajecten doorloopt voordat hij uiteindelijk deze passende hulp krijgt, doordat een traject korter duurt omdat meer maatwerk wordt geboden en de jongere dus effectiever geholpen wordt, of doordat de jongere door het beter passende aanbod minder (intensieve) vervolghulp nodig heeft. Op de langere termijn kan het effect bovendien zijn dat een jongere minder een beroep hoeft te doen op voorzieningen van de gemeente, vanuit de Jeugdwet of vanuit andere wetten (bijvoorbeeld de Wmo of de Participatiewet).

Hoewel dit financiële beeld op macroniveau het moeilijkst te berekenen is, is van belang om een zo realistisch mogelijke inschatting te maken van de kosten en besparingen op macroniveau: in ieder geval kwalitatief, maar waar mogelijk ook (met aannames en/of bandbreedtes) kwantitatief. Op basis hiervan kunnen de beoogde effecten van de doorontwikkeling ook financieel vertaald en gewogen worden.

Bij de financiële consequenties is de vastgoedtransitie een specifiek onderwerp dat aandacht vraagt. Voor deze vastgoedtransitie binnen landsdeel Zuid-West kunnen de incidentele middelen die het rijk beschikbaar heeft gesteld ingezet worden. Het gaat hier wel om incidentele middelen voor een specifiek doel: voor overige (structurele) kosten moet een andere (structurele) dekking gezocht worden.

Verwachte effecten

De bovenregionale plannen voor de doorontwikkeling van de jeugdhulp plus in landsdeel Zuid-West zijn primair ingegeven vanuit een centraal probleem dat in de huidige situatie geconstateerd wordt.

Dit probleem is dat teveel jongeren in de gesloten jeugdhulp terechtkomen, terwijl zij beter geholpen zouden zijn met een ander aanbod: niet in een gesloten setting en in of dichterbij de thuissituatie. Het beoogde effect van de plannen is dan ook vooral om een beter passend aanbod te ontwikkelen voor deze jongeren.

Dit effect moet enerzijds 'aan de voorkant' gerealiseerd worden, wat betekent dat jongeren 'matched care' moeten krijgen. Dat wil zeggen dat in een vroegtijdig stadium, met inzet van de juiste expertise, een goede inschatting wordt gemaakt van het best passende aanbod voor de jongere, zodat deze sneller goed geholpen wordt en verdere escalatie wordt voorkomen. Anderzijds moet het effect ook 'aan de achterkant' gerealiseerd worden, wat betekent dat jongeren die uit een intensief behandeltraject komen, een passend vervolgaanbod moeten kunnen krijgen en niet 'bij gebrek aan beter' in de gesloten jeugdhulp geplaatst worden.

Deels moeten de plannen leiden tot het opbouwen van nieuwe vormen van jeugdhulp plus. Daarnaast moeten de plannen ook leiden tot een bredere beschikbaarheid van bestaande vormen van jeugdhulp die kunnen bijdragen aan het beoogde effect.

Naast effecten met betrekking tot het aanbod aan jeugdhulp, zijn er ook andere effecten die de plannen beogen te hebben. Zo is de verwachting dat de verbinding en samenwerking tussen de ketenpartners, op organisatieniveau, zal verbeteren. Op individueel niveau moeten de plannen ertoe bijdragen dat professionals meer durf en comfort vinden om te handelen in lijn met de plannen: afwijkende keuzes durven maken, patronen doorbreken en vanuit de behoefte van de individuele jongere zoeken naar het best passende aanbod.

Voor deze impactanalyse is ook gesproken met enkele ervaringsdeskundige jongeren, die vanuit hun perspectief ook enkele wenselijke effecten hebben benoemd.

Ten eerste is dat de wens van meer maatwerk in de jeugdhulp plus. Dit is een effect dat met de plannen ook gerealiseerd zou moeten worden. De nieuwe te ontwikkelen vormen van jeugdhulp plus moeten onder andere bijdragen aan meer maatwerk voor de betreffende jongere.

Ten tweede noemden de jongeren als gewenst effect meer continuïteit in het onderwijs van jongeren. Door de gesprekken die gevoerd worden met onderwijspartners wordt beoogd hier ook invulling aan te geven.

Ten derde zouden de jongeren graag zien dat in het aanbod de beweging gemaakt wordt van het wegnemen van het probleem van de jongere (door hem tijdelijk uit zijn eigen omgeving te halen) naar het werken aan oplossingen (door te werken aan het herstel van de basisbehoeften aan veiligheid en geborgenheid, vervolgens te kijken naar een nieuw perspectief vanuit de kwaliteiten en talenten van de jongere en de jongere tenslotte ook goed voor te bereiden op de terugkeer in de samenleving). Dit aspect heeft in de plannen tot nu toe nog weinig aandacht gekregen, maar kan zeker meegenomen worden in de ontwikkeling van de nieuwe vormen van aanbod.

Ten vierde was voor de geïnterviewde jongeren een belangrijk punt dat jongeren meer betrokken worden bij hun behandeling en ook eigenaar gemaakt worden van hun behandelplan. Ook dit element is in de huidige plannen nog weinig aan de orde geweest. Een eerste stap zou kunnen zijn

om bij de verdere uitwerking van de plannen ook (ervaringsdeskundige) jongeren te betrekken, om hun perspectief duidelijk een plek te geven in de plannen.

Risico's en randvoorwaarden voor implementatie

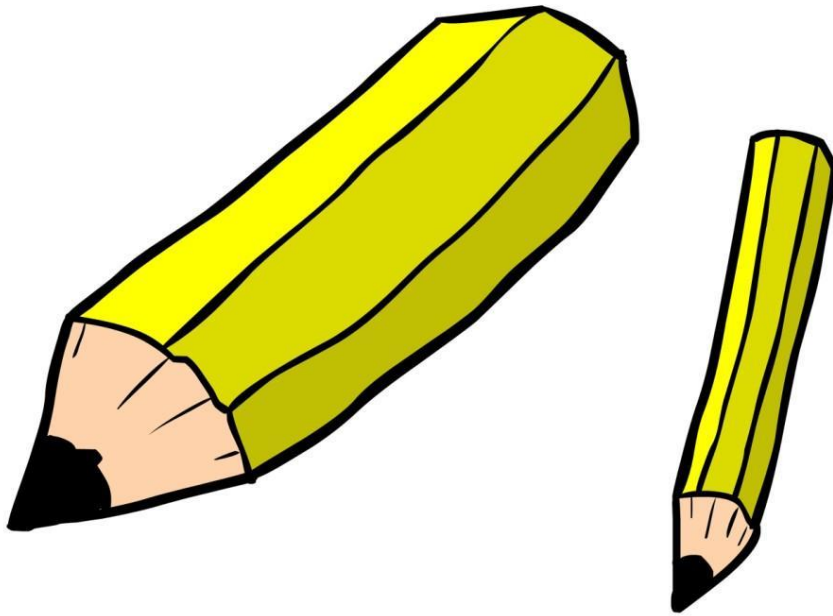
In deze impactanalyse zijn enkele risico's geconstateerd die bij de verdere uitwerking en implementatie van de plannen kunnen optreden. Door aandacht te besteden aan de volgende randvoorwaarden, kunnen deze risico's beperkt worden:

- Balans in opbouw en afschaling
Strakke bovenregionale sturing op de balans tussen opbouw en afschaling is nodig om het risico op het achterblijven van de opbouw van nieuw aanbod, dan wel het uitblijven van de afschaling van het aantal gesloten plaatsen, te verkleinen. Het is primair een taak van de bovenregionale stuur- en werkgroep om hier scherpe afspraken over te maken en deze vervolgens door te vertalen naar de (regionale) inkoop en bijbehorende contractafspraken. Ook in de bovenregionale monitoring moet deze balans een centrale plek krijgen.
- Maatwerk in het nieuwe aanbod
Aanbieders van alternatieve vormen van aanbod moeten de flexibiliteit hebben om maatwerk te kunnen leveren, aansluitend bij de behoeften van individuele jongeren en de lokale context waar het aanbod geboden wordt. Dit voorkomt dat in het ontwikkelen van het aanbod te weinig rekening gehouden wordt met enerzijds de verschillende behoeften van jongeren en anderzijds de verschillen tussen de regio's en gemeenten waar het aanbod geleverd moet worden.
- Verbinding met veiligheidspartners
Goede afstemming met veiligheidspartners en communicatie richting inwoners is belangrijk om het risico op maatschappelijke onrust te verkleinen.
- Verbinding met onderwijspartners
Goede afstemming en afspraken met onderwijspartners zijn cruciaal om ook in het nieuwe aanbod van jeugdhulp plus een goede kwaliteit en continuïteit in het onderwijs van jongeren te kunnen bieden.
- Monitoring of beoogde doelgroepen ook bediend worden
Er moet goede monitoring komen van de doelgroepen die met het nieuwe aanbod geholpen worden, zodat tijdig inzicht is in de effecten van de plannen en waar nodig bijgestuurd of ingegrepen kan worden. Hiermee kan voorkomen worden dat het ontwikkelde nieuwe aanbod niet bij de beoogde doelgroep terechtkomt.
- Overzicht over de beschikbare jeugdhulp behouden
Vanuit de inkoop is sturing nodig op een overzichtelijk veld, zodat professionals het overzicht kunnen houden over de beschikbare vormen van jeugdhulp in het landsdeel. Dit voorkomt versnippering van het aanbod en het risico op 'mismatches' in de plaatsing of meer overplaatsingen van jongeren.

Bijlage A: Geïnterviewde personen

Aan deze impactanalyse heeft een groot aantal contactpersonen van gemeenten en andere organisaties meegewerkt. De volgende personen zijn geïnterviewd:

Organisatie	Geïnterviewden
Gemeente Rotterdam	Karin Noordanus
Gemeente Krimpen aan den IJssel	Maria Huisman
Gemeente Den Haag	Xavérie Coppens, Bahar Yavuz
Gemeente Leidschendam-Voorburg	Annelies Bongers
Gemeente Gouda	Anke van der Landen, Anja Nobel
Gemeente Krimpenerwaard	Michel Mulderij, Alex de Vries, Annet Dragt
Gemeente Alphen aan den Rijn	Miranda de Boer
Gemeente Molenlanden	Elles van Kampen, Marina Azarian
Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond	Ellen Kortekaas, Anja Jongerius
Servicebureau Jeugdhulp Haaglanden	Lida Doornbusch, Annemiek Hartman
TWO Jeugdhulp	Astrid van den Berg
Serviceorganisatie Jeugd Zuid-Holland-Zuid	Irene van Zijtveld
Jeugdbescherming West	Curtis de Roo
Jeugdbescherming Rotterdam-Rijnmond	Willemijn de Bont, Niels de Jong, Douwe Kamer, Linda Talsma (William Schrikker Groep), Marylou Apfel (William Schrikker Groep)
Schakenbosch	Vivianne Ooms, Kees in 't Veld, Suzanne Punt
Horizon	Marlies Michels, Peter Houweling, Erik Siebers
ExpEx	Mohini Awadhpersad
Via Almata	Henk van den Bemd, Marieke Kranenburg



Houtskoolschets

ARIE OPSTELTEN

Inhoudsopgave

Inleiding	87
1. Voor wie doen we dit?	88
1.1 Beschrijving doelgroep	88
1.2 Aantal jongeren in zorg	88
2. Schets van het zorglandschap	90
2.1 De beweging	90
2.2 De kracht van de huidige Jeugdhulp Plus	90
2.3 Inhoudelijke pijlers voor aanbod	91
2.4 Varianten van Jeugdhulp Plus	92
2.5 Beoogd resultaat	93
3. Wat is er nodig?	94
3.1 Normenkader	94
3.2 Expertise	94
3.3 Bestuurlijk	95
3.4 Financieel	95
4. Wat te realiseren?	97
4.1 Aard en omvang van de alternatieven	97
4.2 Een verkenning van de opgave	99
Bijlage I	101
Notitie analyse doelgroep Jeugdhulp Plus	101

Inleiding

In september 2019 is in het landsdeel ZuidWest gestart met de verdere doorontwikkeling van Jeugdhulp Plus op basis van de zorgvisie 'Open, tenzij' uit 2016. Deze visie was vooruitstrevend op het gebied van verbeteren en zo open mogelijk organiseren van de gesloten jeugdhulp en voorzag in het alternatief School to Care (S2C), een gezamenlijke voordeur, open groepen, een diagnostiekteam en een ambulante uitstroomteam. Als gevolg van de succesvolle uitvoering ontstonden nieuwe vraagstukken op het gebied van onderwijs en veiligheid. Dit in combinatie met de wens de zorg aan de meest kwetsbare jeugd te verbeteren, ondersteund door het landelijke actieplan 'Best passende zorg voor de meest kwetsbare jeugd' heeft geleid tot het huidige traject doorontwikkeling Jeugdhulp Plus Zuidwest, waarin vijf jeugdhulpregio's, de twee aanbieders gesloten jeugdhulp en twee GI's zich de volgende ambities hebben gesteld (vastgesteld Stuurgroep 15-1-2020):

1. Wij verbeteren de zorg voor jeugdigen die tijdelijk dwang²¹ nodig hebben, hiermee versterken wij het open en ontwikkelingsgerichte klimaat waarbij het perspectief van de jeugdige centraal staat.
2. Herdefiniëren van de gesloten jeugdhulp, waarbij de ambitie is dat de gesloten plaatsen in 2024 voor het landsdeel Zuidwest via een beweging van opbouw van alternatieven van 235 naar 100 wordt afgebouwd, focus op nul.
3. Het onderwijsperspectief van de jeugdige blijft het uitgangspunt wanneer een jeugdige in de Jeugdhulp Plus verblijft en is daarmee onderdeel van het hele jeugdhulptraject.
4. Ten aanzien van de veiligheid en mate van bescherming van jeugdigen en de omgeving van jeugdhulpplusvoorziening zijn er afspraken tussen de 'driehoek', de jeugdhulpplusvoorziening en de verwijzende instelling over o.a. het delen van informatie en maatschappelijke beeldvorming. Het perspectief van de jeugdige is hierin leidend.
5. Wij sluiten ons aan bij 'de beweging van 0' en het VNG-statement best passende zorg.

Deze Houtskoolschets gaat in op de eerste 2 ambities. Onder leiding van dhr. Opstelten zijn de bestuurders en medewerkers van Horizon, Schakenbosch en de plaatsingscoördinator een aantal maal bijeengeweesst om te onderzoeken of en op welke wijze het mogelijk is om invulling te geven aan deze ambities.

Deze Houtskoolschets en achterliggende stukken zijn input voor de op te stellen werkagenda doorontwikkeling Jeugdhulp Plus Zuidwest en bevat een analyse van doelgroep, inhoudelijke visie wat voor hen nodig is en een eerste aanzet om te komen tot een nieuw zorglandschap, waarin in 2024 nog 100 min of meer traditionele bedden²² beschikbaar zijn en een palet aan alternatieven Jeugdhulp Plus.

²¹ Bescherming en behandeling in een gesloten context

²² Het totale verbeterplan Jeugdhulp Plus omvat ook verdere doorontwikkeling en innovatie van de traditionele bedden op het gebied van zorgaanbod en een voor jongeren meer ontwikkelingsgericht leefklimaat

1. Voor wie doen we dit?

Het antwoord op bovenstaande vraag is natuurlijk de (meest kwetsbare) jeugdigen in Landsdeel Zuidwest. In deze paragraaf gaan we in op voor wie we de doorontwikkeling Jeugdhulp Plus ter hand nemen.

1.1 Beschrijving doelgroep

De jeugdigen die in de huidige Jeugdhulp Plus verblijven hebben allen ernstige, complexe problemen van zeer verschillende aard, waarbij niet zelden ook sprake is van een complexe, niet veilige thuissituatie.

In Zuidwest is vastgesteld dat alle jeugdigen in de huidige Jeugdhulp Plus intensieve vormen van behandeling en begeleiding nodig hebben in het herstel naar het 'gewone' leven. Daarbij is geconstateerd dat een deel van deze jeugdigen -soms na verloop van tijd- niet altijd het hele traject de geslotenheid en het volledige pakket aan middelen en maatregelen nodig heeft, zeker als er goede alternatieven bestaan.

Alternatieven Jeugdhulp Plus

Het onderscheidend criterium tussen wel of niet geslotenheid ligt in de kans op zich begeleidbaar opstellen (gericht op intrinsieke motivatie) van de jeugdige (en zijn gezin) in combinatie met de mogelijkheid om afspraken te maken over de inzet van middelen en maatregelen die passen en in ten dienste zijn van de behandeling (zie ook hierna).

Gesloten plaatsen Jeugdhulp Plus

Er zijn ook jeugdigen (en gezinnen) waarbij kortdurende gesloten plaatsing het best passend blijft. Deze groep kenmerkt zich door:

- Er wordt onvoldoende lijdensdruk ervaren
- Er is bij plaatsing nog geen (kans op) inzicht in eigen problematiek.

Bij het uitblijven van het zich begeleidbaar opstellen en intrinsieke motivatie en problematiek die ernstig beschadigend is voor de jeugdige zelf of een ander is fysieke begrenzing en behandeling in een dwangkader noodzakelijk. Deze problematiek kenmerkt zich vaak door (fors) agressief of zelfbeschadigend gedrag.

Daarnaast zijn er jongeren die vanuit een crisissituatie geplaatst worden waardoor de jongere zich (tijdelijk) uit in externaliserend, zelfbeschadigend gedrag óf er externe factoren zijn die dusdanig ernstig bedreigend zijn dat zij hiervoor beschermd dienen te worden. Voor deze jongeren kan het ook noodzakelijk zijn om begrenzende maatregelen te kunnen toepassen om hen op een veilige manier te stabiliseren en hen snel te brengen naar intrinsieke motivatie tot verandering of te beschermen voor externe dreiging.

De inschatting is dat voor 50-70% van de jeugdigen in de huidige Jeugdhulp Plus een alternatieve vorm beter passend zou kunnen zijn. Juist om deze reden hebben de G4 in reactie op het Wetsvoorstel Rechtspositie gesloten jeugdinstituten gepleit om bescherming en middelen en maatregelen niet alleen binnen de muren van een instelling mogelijk te maken, maar ook in de in Zuidwest beoogde alternatieven.

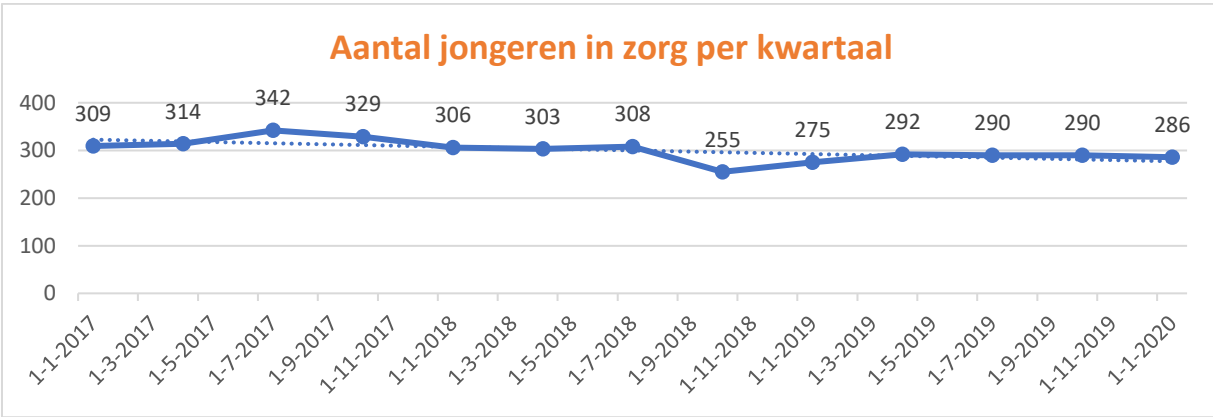
1.2 Aantal jongeren in zorg

Onderstaand figuur laat zien dat er gemiddeld ongeveer 300 jeugdigen in zorg²³ zijn en dat dit aantal binnen bandbreedte redelijk stabiel lijkt. In deze groep zitten ook jongeren (gemiddeld 25) die wachten

²³ In bijlage 1 staan verdere specificaties van de groep jeugdigen die gebruik maakt van Jeugdhulp Plus.

op uitstroom en jongeren met een andere indicatie (bijvoorbeeld WLZ), deze jongeren horen na stabilisatie eigenlijk elders.

Daarnaast is nog de doelgroep (gemiddeld 5) die gebruik maakt van Zikos (Zeer Intensieve Kortdurende Observatie en Stabilisatie). Deze groep is nog onbesproken binnen de doorontwikkeling Jeugdhulp Plus.



Figuur 1 Aantal jongeren in zorg per kwartaal

De te maken houtskoolschets (hoofdstuk 4) voorziet in een plan voor 270 jongeren, waarvoor in 2024 naast max. 100 bedden voldoende alternatieven zijn gerealiseerd.

De groep jeugdigen die wachten op uitstroom, een andere indicatie hebben of gebruik maken van Zikos zijn daarin buiten beschouwing gelaten, een en ander op basis van de veronderstelling dat het ontwikkelingstraject ook voorziet om meer regie op tijdige uitstroom na afronding van de behandeling.

2. Schets van het zorglandschap

In de Houtskoolschets wordt in de volgende hoofdstukken verder beargumenteerd waardoor het realistisch lijkt om te komen via een beweging van opbouw van alternatieven naar de afbouw tot maximaal 100 plaatsen gesloten Jeugdhulp Plus in 2024. In deze paragraaf gaan we verder in op de uitgangspunten en karakteristieken voor de Jeugdhulp Plus zoals deze in 2024 wordt vormgegeven. Hiermee worden de algemene uitgangspunten zoals meegegeven uit de stuurgroep verder ingekleurd.

2.1 De beweging

In de stuurgroep is de volgende beweging om invulling te geven aan de doorontwikkeling Jeugdhulp Plus vastgesteld:

De hoofdbeweging die gemaakt moet worden is: De doorgaande lijn (zoveel mogelijk) in de leefomgeving van de jongere en zijn gezin/netwerk te (be)houden. Waarbij de zorg, onderwijs en andere voorzieningen die jongere en zijn gezin/netwerk nodig heeft erbij worden gehaald/beschikbaar blijven.

Deze hoofdbeweging omvat de volgende bewegingen:

- *Ambulantisering van de zorg. Dat wil zeggen dat de zorg naar de verblijfplaats wordt gebracht. Dit kan thuis zijn, maar ook in een pleeggezin, leefgroep, kleinschalige voorzieningen, dagbehandeling/besteding, open leefgroep.*
- *Er is sprake van een stabiele woonplek. Dat betekent dat doorplaatsen wordt voorkomen, zodat ongeacht de verblijfplek van de jongere, hij deze als zo thuis mogelijk ervaart.*
- *Het ontwikkelperspectief van de jongere is in alle situaties leidend. Daar waar (nog) geen volledig onderwijs mogelijk is, wordt voorzien in een plan en passend dagprogramma om daar naar toe te groeien.*

Als belangrijke (rand)voorwaarde voor een succesvolle uitvoering van deze beweging is het voeren van goede

(casus)regie. Gezien de grote verscheidenheid aan werkwijzen en expertise binnen de verschillende lokale teams in Zuidwest is er voor gekozen om -in eerste instantie- de casusregie bij de Gecertificeerde Instelling (GI) te beleggen. Dit geldt niet alleen voor jongeren die onder toezicht staan van een GI, maar ook voor jongeren zonder kinderbeschermingsmaatregel.

De behandelregie blijft belegd bij de behandelaar Jeugdhulp Plus. Dit geldt ook voor situatie waarbij een jongere niet in de instelling voor Jeugdhulp Plus verblijft, bijvoorbeeld in de thuissituatie.

2.2 De kracht van de huidige Jeugdhulp Plus

Zoals is vastgesteld in het traject doorontwikkeling Jeugdhulp Plus, is het van belang om de onderdelen die de huidige Jeugdhulp Plus krachtig en effectief maken voor jongeren met zeer ernstige complexe problematiek te behouden. In de verdere doorontwikkeling naar meer ambulante en kleinschaliger vormen is het daarmee van belang de onderdelen die het krachtig maken om te vormen zodat deze ook in de alternatieven Jeugdhulp Plus voor handen zijn.

We benoemen in dit stuk de drie belangrijkste:

- **Integrale zorgaanpak onder een dak, expertise gebundeld**

Binnen de huidige JHP zijn alle jeugdhulp disciplines vertegenwoordigd en voorhanden. Wanneer verder wordt geambulantiseerd is het van belang deze combinatie beschikbaar te houden. Te denken valt aan een soort expertisecentrum met min of meer vaste teams die 'satellieten' kunnen bedienen.

- **Onontkoombaarheid van de zorg**

Jeugdigen in huidige Jeugdhulp Plus hebben via een rechterlijk besluiten allen een machtiging gesloten jeugdzorg (MGJ). Dit betekent dat jeugdige de behandeling en begeleiding moet aanvaarden en dat er een mogelijkheid is dit af te dwingen. De machtiging is gekoppeld aan de locatie voor gesloten jeugdhulp.

In de plannen van de doorontwikkeling is aangegeven dat het wenselijk is dat via een wetwijziging het mogelijk wordt gemaakt de MGJ aan de behandeling te koppelen. Vooruitlopend daarop is vanuit het ministerie van VWS-experimenteerruimte gekomen binnen de voorwaardelijke MGJ.

- **Onderwijs beschikbaar**

Op het terrein van de huidige Jeugdhulp Plus is ook een instellingsschool gevestigd. Deze school wordt bekostigd met plaatsbekostiging door het ministerie van OCW. Door deze koppeling is er voor jongeren onderwijs beschikbaar. Hiermee kan gewerkt worden aan integraal (behandeling, begeleiding en onderwijs) dagprogramma afgestemd op de jongere.

In de doorontwikkeling Jeugdhulp Plus moet rekening gehouden worden met twee hoofdbewegingen:

- *De instellingsschool krimpt wanneer Jeugdhulp Plus instellingen kleiner worden, wat betekent dat voor kwaliteit, bekostiging (wetstechnisch)?*
- *Door de ambulantisering wordt een beroep gedaan op het regulier onderwijs dat vraagt om afstemming met de samenwerkingsverbanden en schoolbesturen voor een doelgroep waar zij wetstechnisch niet verantwoordelijk noch voor worden bekostigd.*

In de verdere doorontwikkeling van Jeugdhulp Plus is er nog winst te halen op de volgende onderdelen:

- Snellere uitstroom naar perspectief
- Soepeler overgang naar de eigen omgeving (dan wel open zorg)
- Gezinsgerichte aanpak en beschikbaarheid GGZ-aanbod ouders
- Kleinschaligheid

2.3 Inhoudelijke pijlers voor aanbod

Visie op ambulantisering

De meeste jeugdigen die worden aangemeld voor Jeugdhulp Plus komen uit gezinnen waar vaak problemen zijn op meerdere levensgebieden. Het gaat hierbij om problemen op psychosociaal en of psychiatrisch gebied bij kinderen en/of volwassenen en om problemen op sociaaleconomisch gebied. Deze problemen hebben hun weerslag op de opvoeding, het gezinsfunctioneren en het contact met de omgeving. De problemen zijn veelal chronisch, complex en met elkaar verweven. Oorzaak en gevolg zijn vaak niet duidelijk te onderscheiden, maar de uitkomst is dat kinderen (ernstig) in hun ontwikkelingskansen worden bedreigd en de problemen vaak overgaan van de ene op de andere generatie. Door deze complexe problematiek kan een tijdelijke professionele interventie nodig zijn om daarna weer zelf (al dan niet met ondersteuning) verder te kunnen.

Het investeren in sterke (gezins)relaties rondom de jeugdige is de grootste beschermende factor voor toekomstige ontwikkelingsverstoring of -vertraging. Dat is de reden dat we de problemen van jeugdigen in de context van het gezinssysteem willen behandelen ongeacht of een jeugdige tijdelijk uit huis wordt geplaatst. De aanpak kan per aanbieder verschillen, doordat deze bijvoorbeeld is gebaseerd op systemisch werken, positief leefklimaat, competentiegericht werken en geweldloos verzet of bijvoorbeeld op de volgende pijlers:

7 pijlers

1. Regie bij het gezin
Het gezin neemt geïnformeerd samen met de behandelende partij een beslissing over het traject.
2. Veiligheid
Alleen onveilige (thuis)situatie, en ernstig (dreigend)(zelf)beschadigend gedrag kan een reden zijn om de jeugdige ergens anders te laten wonen. De interventies zijn gericht op de veiligheid in het gezin te waarborgen.
3. Ondersteuning en gezondheidsvaardigheden.
We zetten in op stressvermindering van het gezin. Stress zorgt ervoor dat het gezin niet ontvankelijk is voor interventies en de executieve vaardigheden worden belemmerd. Te denken valt aan praktische ondersteuning, schuldhulpverlening en interventies op complexe scheidingen etc.
4. Netwerkversterking en gezinstherapie.
We plegen inzet op het vergroten, verstevigen van het net werk rondom het gezin om het gezin veerkrachtig te maken op de lange termijn. Daarnaast worden interventies ingezet die zich richten op de veilige gehechtheid tussen ouder en kind.
5. Traumaverwerking voor jongeren en ouders.
Traumaverwerking is nodig om gedragsproblemen en de ontwikkelingsachterstanden te verminderen en ouders in staat te stellen opvoedvaardigheden toe te kunnen passen.
6. Therapie gericht op zelfregulering.
Onderdeel van de behandeling voor jongeren is gericht op impulscontrole, gedragsregulatie en persoonlijkheidsontwikkeling richting anderen.
7. Training voor jongeren en ouders gericht op competentieverhoging op het gebied van gedrag en de opvoeding.
Voor jeugdigen betekent dit een passend dagprogramma waar het ontwikkelperspectief (waaronder onderwijs) leidend is. Voor jongeren vanaf 16 jaar kan aanvullend hierop gedacht worden op voorbereiding richting zelfstandigheid. Voor ouders betekent dit het versterken van opvoedingsvaardigheden.

Concluderend gaat de aanpak over verbondenheid, competentie en autonomie (zelfdeterminatietheorie) vanuit de hulpverleners.

2.4 Varianten van Jeugdhulp Plus

We onderscheiden vijf mogelijke hoofdvormen van varianten op Jeugdhulp Plus die in het kader van de bestuurlijke afspraken de komende tijd (verder) worden ontwikkeld²⁴:

- School2Care en School2Care met een bed (trainingsgroepen)
School2Care is een school met een vernieuwende aanpak voor jongeren die thuis, op school en in de vrije tijd ernstige problemen ervaren. Leerlingen volgen een intensief programma (twaalf uur, van acht tot acht) waarin onderwijs en zorg zijn geïntegreerd. Ze worden begeleid naar een (vervolg) opleiding en/of werk. In specifieke situaties kan het wenselijk zijn een residentieel alternatief te bieden voor thuis; hiervoor is een programma van 12 weken
- Ambulante Jeugdhulp Plus
Het gestructureerde leefklimaat van de Jeugdhulp Plus wordt vormgegeven in de leefsituatie waar de jongere al verblijft dus in de setting thuis, pleeggezin, gezinshuis of open instelling. Hiermee wordt de hulp naar de jongere verplaatst en kan al ingezette hulpverlening en eventuele behandeling lokaal voortgezet worden.
- Gezinsopname Jeugdhulp Plus
Een opname van het hele gezin voor korte of langere tijd, waarin het niet meer hebben van de regie van de ouders op kinderen, centraal staat. De ouders kunnen slapen in een unit van de locatie, in de buurt van de groep waar hun kind verblijft.
- Kleinschalige Jeugdhulp Plus voorziening
De kleinschalige voorzieningen bieden, in samenwerking met bestaande voorzieningen voor Jeugdhulp Plus en externe partners, zeer gespecialiseerde zorg. Jongeren kunnen hier langere tijd blijven wonen

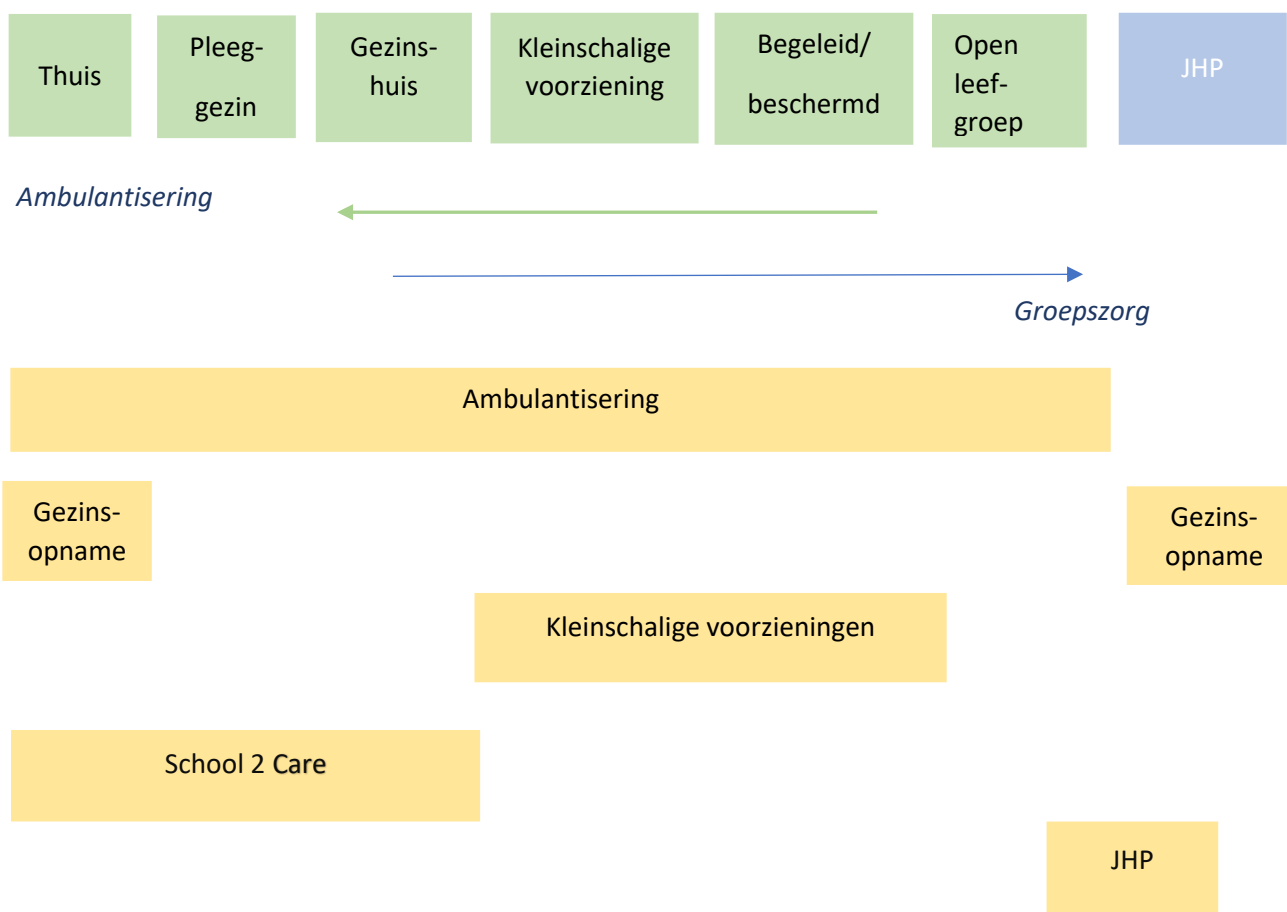
²⁴ Zo bestaan ook de concepten Bed op recept jeugdzorgplus en het Inloophuis Jeugdhulp Plus.

(tot 23 jaar), zodat er een stabiele behandel- en verblijfsplek gecreëerd wordt en overplaatsingen worden voorkomen.

- Jeugdhulp Plus met verblijf

De -meer- traditionele vorm van gesloten jeugdhulp voor crisissituaties en jongeren die een dwangkader nodig hebben. Deze problematiek van deze jongeren kenmerkt zich vaak door fors agressief of fors zelfbeschadigend gedrag.

In de hele beweging is een stabiele woon- en verblijfsplek voor de jeugdige een belangrijk uitgangspunt. In het onderstaande figuur zijn de varianten van Jeugdhulp Plus gerangschikt naar verblijfsplek en vormen daarmee een beeld van het beoogde zorglandschap Jeugdhulp Plus ZuidWest.



2.5 Beoogd resultaat

De inhoudelijke uitgangspunten, gecombineerd met de varianten van Jeugdhulp Plus leiden tot de volgende beoogde resultaten/effecten:

- Een zorgaanbod, gezinsgericht en zoveel mogelijk thuis.
- Afbouw van de inzet van traditioneel gesloten bedden (zowel in duur als in plaatsen).
- Veilig en gezond pedagogisch klimaat met minder inzet van middelen en maatregelen.
- Afname agressie / incidenten.
- Doorlopende onderwijslijn; waarbij het ontwikkelperspectief van jongere leidend is.
- Geen overplaatsingen.
- Inzicht in terugval/ duurzaamheid/recidive.
- Budget neutraal in de uitvoering, waarbij een kleine min de opdracht is.

3. Wat is er nodig?

In de vorige paragraaf is vanuit zorginhoudelijk perspectief invulling gegeven aan de ambities 1 en 2 van de stuurgroep met daarbij de varianten Jeugdhulp Plus gekoppeld zijn aan het uitgangspunt een stabiele woonplek voor jeugdigen. In deze paragraaf gaan we in op wat nodig is om de beoogde doorontwikkeling werkend te krijgen. Hiervoor is in de stuurgroep een normenkader vastgesteld.

In steekwoorden gaat het bij de invulling hiervan om differentiatie, verbreding en bundeling van expertises met daarbij goede bestuurlijke en financiële randvoorwaarden.

3.1 Normenkader

Het normenkader bevat de belangrijkste richtlijnen/ normen waarlangs de innovatieve ideeën worden vormgegeven. Dit betekent dat de normen de beste optie voor jeugdigen weergeven. De normen veroorzaken dus de beweging die met de gehele doorontwikkeling Jeugdhulp Plus breed (alternatief en huidige JHP) voor jeugdigen die onder de Jeugdwet vallen. En is daarmee dus een algemene leidraad om de doorontwikkeling werkend te krijgen.

Normen t.a.v. inrichting en organisatie

- 5. Plaatsingen in de Jeugdhulp Plus binnen kantoortijden op werkdagen*
- 6. Er wordt alleen geplaatst als er sprake is van een passende plek.*
- 7. In de eerste drie maanden van plaatsing wordt het perspectief op de belangrijkste levensgebieden van de jeugdige duidelijk.*
- 8. Spoedplaatsing alleen mogelijk bij bloedspoed.*

Normen t.a.v. behandeling / begeleiding:

- 8. Jongeren ontvangen hun zorg zo thuis mogelijk.*
- 9. Het eigen netwerk van de jeugdige en de jeugdige zelf zijn altijd mede-eigenaar van de behandeling/begeleiding.*
- 10. Er is onderwijs beschikbaar dat aansluit bij het perspectief en de mogelijkheden¹ van de jeugdige.*
- 11. Best passende vorm van hulp of diagnostiek zijn direct beschikbaar.*
- 12. Jeugdhulp Plus in andere omgeving alleen toepassen door gekwalificeerde werkers.*
- 13. Er is een veiligheidsplan t.b.v. veiligheid jongere, gezin, betrokken professionals en omgeving.*
- 14. De nazorg is gericht op het perspectief van de jeugdige op de belangrijkste levensgebieden, waarmee binnen 1 jaar de benodigde ondersteuning door lokale partners wordt opgepakt.*

In dit stuk wordt ingegaan op wat er vanuit jeugdhulp aan voorwaarden nodig is om de doorontwikkeling werkend te krijgen. In de werkagenda wordt daarbij ook de perspectieven onderwijs en veiligheid betrokken.

3.2 Expertise

De verdere differentiatie in vormen van Jeugdhulp Plus, zoals beschreven in de vorige paragraaf vragen om een verbreding en bundeling van expertise en aanpassingen in de wijze van organiseren en verwijzen:

- Ombouw van gesloten plekken naar satellieten (verblijfplekken van jeugdigen). Hiermee wordt bedoeld dat plekken in nabijheid van de jeugdige kunnen worden georganiseerd met medeneming van de centraal georganiseerde expertise. Waardoor kleinschaligheid gecombineerd kan worden met de beschikbaarheid en de efficiëntie van een centrale voorziening, zodat maatwerk betaalbaar blijft.
- Er moet een nadrukkelijker samenwerking komen tussen de aanbieders Jeugdhulp Plus en de aanbieders die open (residentiële) en ambulante hulp organiseren zodat een er voor de jeugdige een zo optimaal mogelijke hulp- en begeleidingsomgeving kan ontstaan evt. op het terrein van de gesloten voorzieningen. Om deze omgeving ook voor de langere tijd duurzaam te laten zijn, is investeren in het informele netwerk van jeugdige en gezin noodzakelijk.
- Een goede regievoering op casusniveau en verwijzing naar de nieuwe vormen van Jeugdhulp Plus vraagt om een goede implementatie van deze beweging bij de GI's in samenwerking met de lokale teams van gemeenten.

3.3 Bestuurlijk

Bestuurlijk commitment van alle huidige partijen die onderdeel zijn van de doorontwikkeling JHP (gemeente, aanbieders en GI's) en aangevuld met onderwijs en rechterlijke macht. Dit komt tot uitdrukking in:

- Langdurige contractafspraken tussen gemeenten en Jeugdhulp Plus aanbieders.
- Gezamenlijk commitment en draagvlak ten aanzien van de meer open benadering van jeugdige en gezin, ook wanneer sprake is van incidenten.
- Bestuurlijke realisatie dat voor de groep jeugdigen de bereidheid nodig is om net een stap extra te zetten.
- Het incalculeren dat deze beweging doorwerkt in andere vormen van jeugdhulp, onderwijs, vrije tijd en veiligheid en dat deze ter hand moet worden genomen.
- Het besef dat deze zorg voor de meest kwetsbare groep jeugdigen is bedoeld en daarmee veel geld kost.
- De afspraak dat jaarlijks een gestructureerde externe evaluatie plaatsvindt op basis waarvan de plannen kunnen worden bijgesteld.

3.4 Financieel

Om de doorontwikkeling mogelijk te maken zijn de volgende incidentele financiële investeringen nodig:

- Investerings zorg (vaardigheden, competenties en op het gebied van veiligheid)
- Investerings huisvesting
- Investerings personeel

Financiële randvoorwaarden transformatie JZ+

Initieel ligt er de opdracht van de Stuurgroep om op het huidige financiële vierkant voor JHP te besparen. Aangezien het hier om de meest kwetsbare groep jeugdigen gaat, dient besparing primair te worden gerealiseerd door het terugdringen van het beroep op JHP en door met de combinatie van diverse vormen van JHP maximale kostenefficiëntie te bereiken.

Voorwaarden gesteld door de aanbieders:

- In 2021 ruimte bieden in ombouw door budgetgarantie op niveau 270
- Structurele middelen: het budget voor JHP de komende 3-4 jaar (vanaf 2022) op niveau van 270 plaats-equivalenten behouden in een qua vorm nader te bepalen lumpsum financiering met prestatieafspraken en jaarlijks externe evaluatie- en eventuele herijkingsmomenten (nader overeen te komen intentieverklaring)

- Bandbreedte bij sterke afwijking van aantallen jeugdigen (groep 270), waarbij:
>270 (en bandbreedte) betekent dat de kosten hoger worden en
<270 (en bandbreedte) dat er wellicht een versnelling in om- en afbouw mogelijk is.
- Als de zorg door de transformatie aantoonbaar goedkoper uitvalt, dan vloeien er middelen terug.

T.a.v. zorgkosten en investeringen:

- Middelen continuïteit van behandeling: uit middelen groep 270
- Investeringskosten in gebouwelijke voorzieningen: voor een deel gefinancierd uit VWS-gelden
- Investeringskosten in alternatieven: uit middelen groep 270
- Tegelijkertijd capaciteit afbouwen: leegstand en ondergebruik bij af- en ombouw, frictiekosten bij personeel (om- en bijscholing): nog becijferen; grotendeels uit middelen groep 270

Belangrijk is te beseffen dat bij afgeslankte instellingen en het verkleinen van groepsgrootte v.w.b. plaatsen andere -hogere- huisvestingskosten en overhead kunnen ontstaan, waarmee een kostenbesparend effect kan worden gedempt.

4. Wat te realiseren?

In dit hoofdstuk wordt de feitelijke houtskoolschets gemaakt om gefaseerd toe te groeien naar het getransformeerde landschap. Dit is een beginschets, bedoeld ter nadere uitwerking in strategische huisvestingsplannen van de aanbieders en ook voor inbreng van ZuidWest binnen de door de VNG gecoördineerde landelijke afstemming van de regioplannen.

4.1 Aard en omvang van de alternatieven

Om de ambities te toetsen is zoals aangegeven in Hoofdstuk 1 door het expertise team complexe zorg een doelgroep analyse²⁵ gemaakt. De volledige analyse is opgenomen als bijlage I. Onderstaande tekst geeft de belangrijkste punten weer.

Gesloten Jeugdhulp Plus

Zoals bij de doelgroep beschrijving is aangegeven is er een groep jeugdigen waarbij het niet gaat om de problematiek maar juist om complicerende factoren op de al bestaande problematiek. Hier is geen duidelijke inhoudelijke doelgroep voor aan te merken.

Voor de volgende twee groepen lijkt de Jeugdhulp Plus die wél (voorlopig) in stand gehouden moeten worden:

1. De ingewikkelde doelgroep van jongeren met ernstige opvoed- en ontwikkelproblematiek waarbij behandeling in het gedwongen kader noodzakelijk is omdat er geen sprake is van (kans op) intrinsieke motivatie en begeleidbaar gedrag tot verandering bij jongere of gezin. Een hypothese is dat we een schatting kunnen maken hoe groot deze doelgroep is door te kijken naar het percentage jongeren dat lang verblijft binnen de Jeugdhulp Plus of steeds terugkeert.
Schaalgrootte: Inhoudelijk ingeschat op basis van de problematiek: 60 jongeren per jaar
2. De 'crisisdoelgroep' waarbij er kortdurend gestabiliseerd of beschermd dient te worden, om vervolgens de behandeling op een andere manier vorm te geven.
Schaalgrootte: Inhoudelijk ingeschat op basis de ambities van de werk-, en stuurgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus: 40 jongeren.

Alternatieven

Op dit moment onderscheiden we in de doorontwikkeling JHP vier alternatieven die bijdragen aan de afbouw van de gesloten plaatsen:

- School2Care (in 2 vormen)
- Pilot 1 Ambulantisering Jeugdhulp Plus
- Pilot 2 Gezinsopname
- Pilot 3 Kleinschalige voorziening

Deze alternatieven zijn bedoeld voor jeugdigen waarvoor nu Jeugdhulp Plus geïndiceerd is, maar voor wie geslotenheid bij een terreinvoorziening niet per se noodzakelijk is.

Voor de berekening van de schaalgrootte is gebruik gemaakt van de figuren uit bijlage I behorende bij deze notitie.

²⁵ Disclaimer: Voor de analyse zijn de cijfers van PC Zuid West gebruikt van de jaren 2017, 2018 en 2019. Om tot aantallen te komen is er steeds een onderbouwde schatting gemaakt. Voor alle schattingen geldt dat ze zijn gemaakt op basis van de huidige situatie. De verwachting is dat als innovatie en doorontwikkeling plaatsvindt dit ook weer invloed heeft het aantal jongeren die kunnen profiteren van een alternatief op Jeugdhulp Plus.

In de onderstaande tabel is kort samengevat welk aanbod voor wie geschikt is en een inschatting voor hoeveel jongeren het alternatief geschikt is.

Alternatief	Doelgroep	Schaalgrootte
School2Care is een school met een vernieuwende aanpak voor jongeren die thuis, op school en in de vrije tijd ernstige problemen ervaren. Leerlingen volgen een intensief programma (twaalf uur, van acht tot acht) waarin onderwijs en zorg zijn geïntegreerd. Ze worden begeleid naar een (vervolg) opleiding en/of werk.	Jongeren van 12 jaar en ouder. (kans op) Intrinsieke motivatie bij jongere en gezin. Een veilige opvoedsituatie of met begeleiding veilig te maken is. Bij het gezin dient ook (kans op) intrinsieke motivatie aanwezig te zijn.	Voor ca. 45 jongeren lijkt School2Care ook een passend alternatief. Gebaseerd op: Instroomprofiel in combinatie met het uitstroomperspectief. Uitstroom gemiddeld 34 % naar huis. In 2019 zijn er 40 jongeren vanuit huis geplaatst en aansluitend weer thuis geplaatst.
Pilot 1 Ambulantisering Het gestructureerde leefklimaat van de Jeugdhulp Plus wordt vormgegeven in de leefsituatie waar de jongere al verblijft dus in de setting thuis, pleeggezin, gezinshuis of open instelling. Hiermee wordt de hulp naar de jongere verplaatst en kan al ingezette hulpverlening en eventuele behandeling lokaal voortgezet worden.	Jongeren Kans intrinsieke motivatie Een veilige opvoedsituatie of met begeleiding veilig te maken is. Het agressie-, en onttrekkingsrisico binnen toelaatbare grenzen kunnen blijven: geen fysieke begrenzing nodig. Het bestendigen van een woonsituatie is passend voor jongeren met (een risico op) ernstige trauma-, en hechtingsproblematiek.	de ambulantisering van de Jeugdhulp Plus voor ca. 90 jongeren een passend alternatief kan zijn. Als we het instroomprofiel combineren met het uitstroomperspectief zien we dat ongeveer 35 % van de jongeren vanuit een residentiële voorziening geplaatst wordt en na plaatsing teruggeplaatst wordt in een open voorziening.
Pilot 2 gezinsopname Een opname van het hele gezin voor korte of langere tijd, waarin het niet meer hebben van de regie van de ouders op kinderen, centraal staat. De ouders kunnen slapen in een unit van de locatie, in de buurt van de groep waar hun kind verblijft.	Een gezin met o.a. een jongere van 12 jaar of jonger. Jongeren en gezin met (kans op) intrinsieke motivatie. Ouders kunnen de grip op de kinderen weer terug kunnen krijgen door een systeembehandeling aanvullend aan de behandeling van de jongere.	De gezinsopname is voor ca. 15 jongeren een passend alternatief. Gebaseerd op: 75% van de groep 12 jaar en jonger.
De kleinschalige voorzieningen bieden, in samenwerking met bestaande voorzieningen voor Jeugdhulp Plus en externe partners, zeer gespecialiseerde zorg. Jongeren kunnen hier langere tijd blijven wonen (tot 23 jaar), zodat er een stabiele behandel- en verblijfsplek gecreëerd wordt en overplaatsingen worden voorkomen.	Jongeren van 12 jaar en ouder. (kans op) intrinsieke motivatie. Terugplaatsing binnen het eigen systeem niet meer mogelijk is. langdurige behandeling en/of begeleiding noodzakelijk. Jongeren met LVB-problematiek en/of ASS-problematiek lijkt passend.	de kleinschalige voorziening inhoudelijk voor ca. 20 jongeren een passend alternatief te zijn. Gebaseerd op: percentage 'langverblijvers' van verblijf van 18 maanden en meer (gemiddeld 8 %) gecombineerd met het percentage dat uitstroomt na de 18 ^{de} verjaardag (4 %).

4.2 Een verkenning van de opgave

In onderstaande tabel is te zien dat inhoudelijk de doelstelling van de stuurgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus om de capaciteit van de Jeugdhulp Plus terug te brengen naar 100 (traditionele plaatsen) haalbaar is. Met klem gaat het hier om een inhoudelijke conclusie.

Andere belangrijke factoren als financiële doelstellingen en beperkingen, beperkingen binnen de arbeidsmarkt etc. zullen van invloed zijn op het praktisch realiseren van deze reductie.

Vorm	Aantallen
Aantal jongeren in analyse	270
School2Care	45
Pilot 1; ambulantisering	90
Pilot 2; gezinsopname	15
Pilot 3; kleinschalige voorz.	20
Behouden Jeugdhulp Plus	100
Wat blijft over?	0

Samenvatting in aantallen

Als richtinggevende houtskoolschets zou de volgende fasering kunnen worden benut bij het maken van huisvestingsplannen en basis voor investeringen:

Houtskoolschets fasering ontwikkeling JHP

*De genoemde aantallen in deze tabellen dienen na een gezamenlijk akkoord als richtinggevend ambities.
De feitelijke uitkomsten kunnen anders zijn o.b.v. periodieke evaluatie en bijsturing.*

Situatie op 1-10-2020	aantallen
Aantal jongeren in vierkant JHP	253*
School2Care	20
Ambulante JHP	0
Gezinsopname JHP	0
Kleinschalige voorziening JHP	0
Klassieke bedden JHP	300**
* O.b.v. jaarprognose per 1-10-2020 incl. Zikos en wachtend op WLZ	
** 65 meer dan in Visiedoc 2016	

Situatie op 1-1-2022	aantallen
Aantal jongeren in vierkant JHP	270
School2Care	22
Ambulante JHP	4
Gezinsopname JHP	3
Kleinschalige voorziening JHP	6
Klassieke bedden JHP	235*
Reductie 65	
* O.b.v. visiedoc 2016	

Situatie op 1-1-2023	aantallen
Aantal jongeren in vierkant JHP	270
School2Care	45
Ambulante JHP	42
Gezinsopname JHP	15
Kleinschalige voorziening JHP	18
Klassieke bedden JHP	150
Reductie 85	

Situatie op 1-1-2024	aantallen
Aantal jongeren in vierkant JHP	250/270*
School2Care	45
Ambulante JHP	76/86
Gezinsopname JHP	15
Kleinschalige voorziening JHP	24
Klassieke bedden JHP	90/100
Reductie 50/60	0
* De variatie wordt bepaald of de nu zichtbare daling van jongeren doorzet. Geldt in zekere zin ook voor de eerdere jaren	

Verder bewegen naar nul in 2026?	aantallen
Aantal jongeren in vierkant JHP	200
School2Care	40
Ambulante JHP	61
Gezinsopname JHP	15
Kleinschalige voorziening JHP	24
Klassieke bedden JHP	60
Dit scenario anticipeert niet alleen op terugbrengen van bedden, maar gaat ook uit van een sterkere krimp van de doelgroep	

Bijlage I

Notitie analyse doelgroep Jeugdhulp Plus

Curtis de Roo, 1-7-2020

Aanleiding

In de stuurgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus van 13 mei jl. is gesproken over de actuele situatie van de gewenste beweging binnen het landsdeel Zuidwest die voorziet in een afbouw, via een beweging van opbouw, van gesloten plekken van 235 naar 100 in 2024. Gunstige factor om deze beweging 2020 te versnellen is het budget van 33,5 miljoen dat landelijk beschikbaar wordt gesteld voor de vastgoedcomponent van de transformatie Jeugdhulp Plus.

Hiermee komt de weg vrij om naast de focus op het ontwikkelen van alternatieven Jeugdhulp Plus (beweging van opbouw) ook aandacht te besteden aan de afbouw van gesloten plaatsen.

Hans Du Prie en Bas Timman hebben in de stuurgroep aangeboden om een voorstel met daarin verschillende scenario's te ontwikkelen met een smaldeel van de stuurgroep (Arina Kruithof en Astrid Rotering) aangevuld met Karin Noordanus als lid van de werkgroep en Arie Opstelten.

Opdracht voor smaldeel stuurgroep

Op basis van het bovenstaande wordt aan het smaldeel van de stuurgroep het volgende gevraagd:

- Ontwikkel een voorstel op hoofdlijnen waarin een routekaart met verschillende scenario's wordt neergelegd. Dit voorstel bevat een mogelijke route om in 2024 in landsdeel Zuidwest over maximaal 100 gesloten plekken te beschikken en over voldoende alternatieven Jeugdhulp Plus, waarbij de focus steeds verder verschuift naar het voorkomen van plaatsing in Jeugdhulp Plus.

Bouw in dit voorstel voort op de eerder genomen besluiten van de stuurgroep en geef aan waar eventuele knelpunten liggen.

- Ontwikkel een plan voor de korte termijn (tot en met 2021) waarin in het algemeen aandacht is voor de personele consequenties (besluit 15 jan 2020), zowel qua vaardigheden en competenties als op het gebied van veiligheid (besluit van 13 mei 2020).

Uitwerking opdracht smaldeel stuurgroep

Er wordt een doelgroepanalyse gemaakt van de populatie van de Jeugdhulp Plus op inhoud (historie en actueel). Aan de hand van deze analyse kunnen we de verwachtingen van de tot nu toe voorgenomen besluiten toetsen aan de doelstelling van de stuurgroep van de reductie van het aantal bedden naar 100.

De analyse wordt besproken en gezien of conclusies tot een houtskoolschets op basis van doelgroepen kunnen leiden, die voortborduurt op de visie die in de aanbesteding is opgenomen.

Mocht het lukken het over de houtskoolschets eens te worden, dan kan daarna in de bredere groep de uitwerking ter hand worden genomen om te komen tot een concreet plan van aanpak. De houtskoolschets dient dan als onderbouwing van dat plan van aanpak en gaat idealiter uit van gewenst aanbod (behandeling/begeleiding) en accommodaties in relatie tot kwantificeerbare doelgroepen.

Analyse (disclaimer)

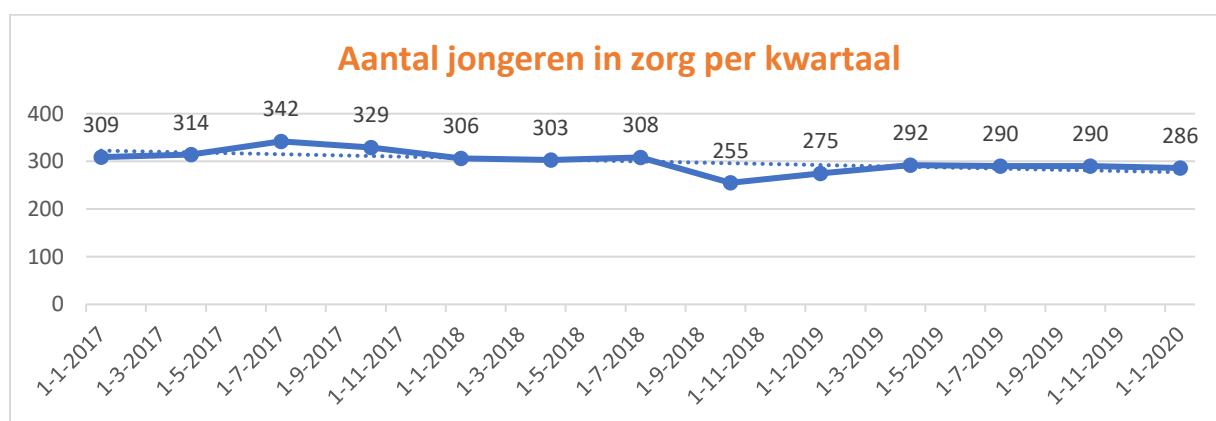
Voor de analyse zijn de cijfers van PC Zuid West gebruikt van de jaren 2017, 2018 en 2019. Om tot aantallen te komen is er steeds een onderbouwde schatting gemaakt. Voor alle schattingen geldt dat

ze zijn gemaakt op basis van de huidige situatie. De verwachting is dat als innovatie en doorontwikkeling plaatsvindt dit ook weer invloed heeft het aantal jongeren die kunnen profiteren van een alternatief op Jeugdhulp Plus. Om toch de schatting gefundeerd te houden is gekozen voor onderbouwing van de cijfers binnen de huidige situatie en dus verwachting op korte termijn.

Doelgroepanalyse

Aantal jongeren	Horizon	SB	Anders	LS	Totaal
1-1-2017	194	94	15	6	309
1-1-2018	180	87	33	6	306
1-1-2019	171	81	21	2	275
1-1-2020	166	87	28	5	286

Figuur 1 Aantal jongeren in zorg



Figuur 2 Aantal jongeren in zorg per kwartaal

Aantal jongeren wachtend op uitstroom/ of jongeren met een andere indicatie

Binnen de Jeugdhulp Plus is doorstroom van jongeren een bekend knelpunt. De problematiek van jongeren in het dossier maakt dat de uitstroom voor jongeren lastig te organiseren is. Zeker in een tijd dat vervolghulp schaarste in capaciteit kent. Er verblijven jongeren binnen de Jeugdhulp Plus die geen behandeling in gedwongen kader meer nodig hebben maar wachtend zijn op georganiseerde vervolghulp.

Daarnaast is er een groep die eigenlijk een andere indicatie heeft (bijv. WLZ) die vanwege het niet beschikbaar zijn van de juiste hulp, in de Jeugdhulp Plus komen en vervolgens langere tijd blijven. Deze jongeren horen eigenlijk elders.

Zikos

Totaal aanbieder	
Gem. aantal jongeren in zorg	300
Gem. aantal jongeren bij Zikos	5

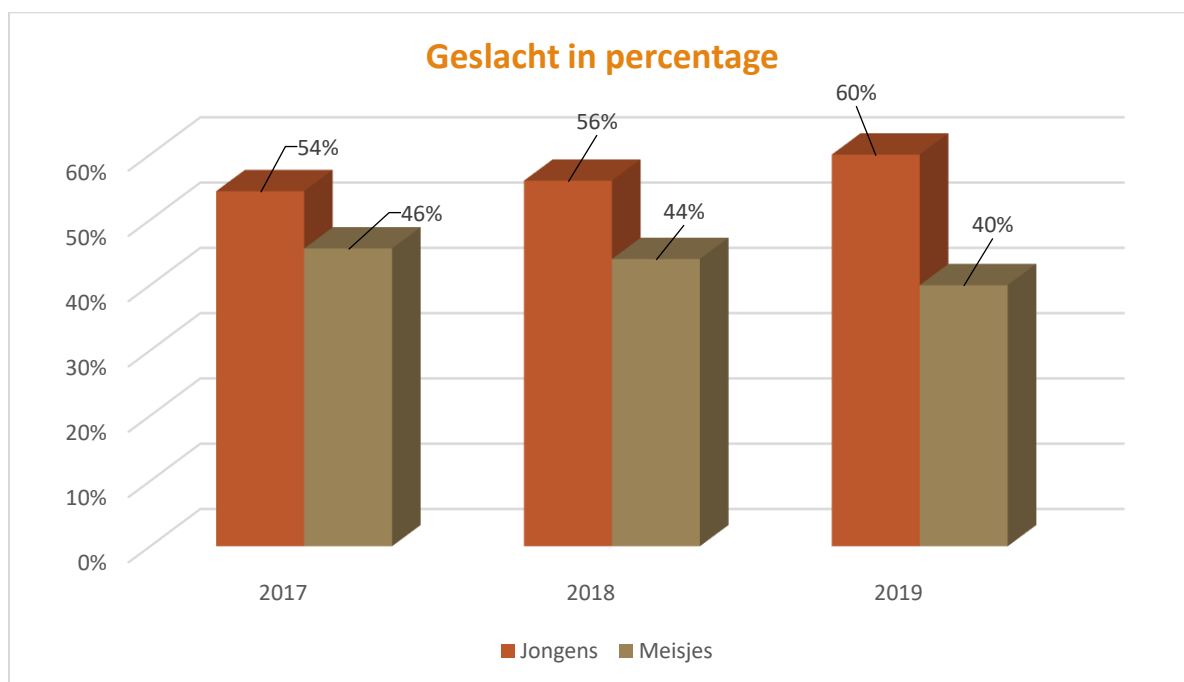
Zowel in de stuurgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus als de werkgroep is de doelgroep van Zikos (Zeer Intensieve Kortdurende Observatie en Stabilisatie) nog onbesproken gelaten. De doelgroep van Zikos vergt een aanvullende aandacht als er een ambitie is om ook voor deze groep een alternatief te organiseren. Voor deze analyse is Zikos buiten beschouwing gelaten. In figuur 1 is te zien dat het gemiddeld aantal jongeren vanuit landsdeel ZW in zorg bij Zikos per peildatum ca. 5 is.

Gem. aantal jongeren wachtend op vervolghulp of anders geïndiceerd.	25
Totaal	270
<i>Figuur 3 Aantal jongeren in analyse</i>	

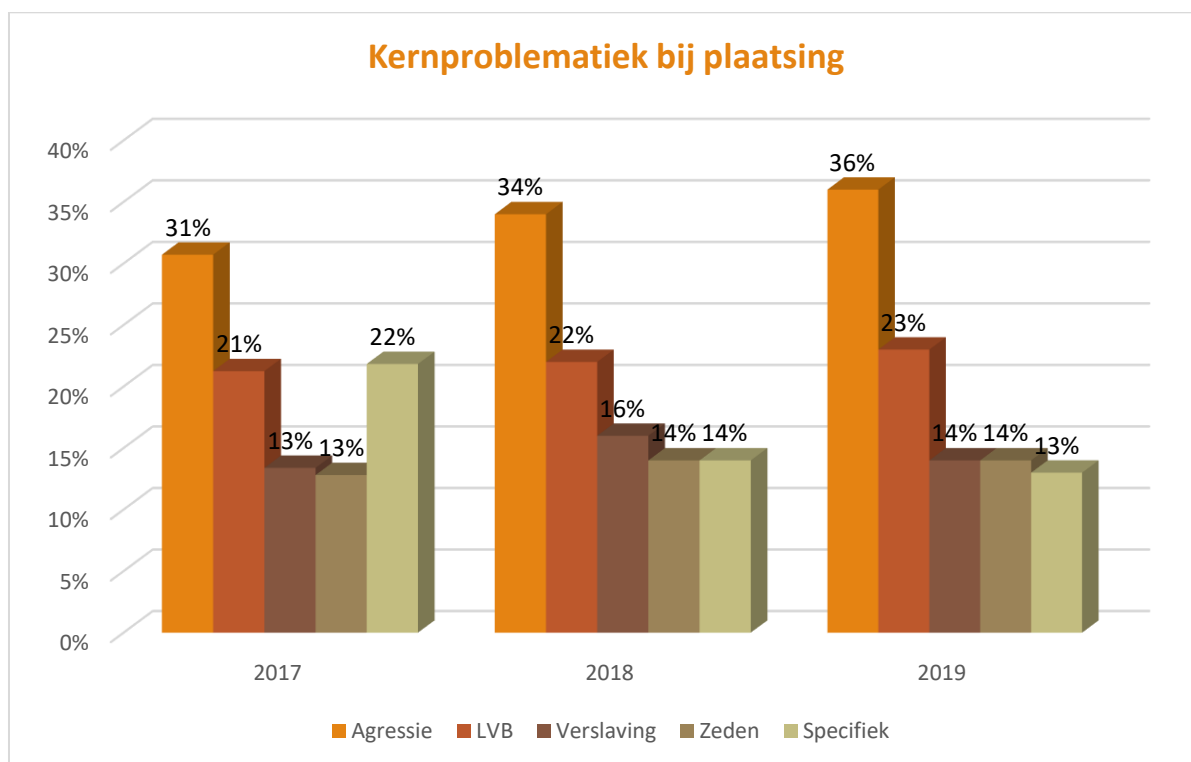
Totaal aantal jongeren in zorg

Voor deze analyse gaan we uit van een gemiddeld aantal jongeren in zorg, waarbij Zikos buiten beschouwing is gelaten. Omdat deze analyse bedoeld is ter onderbouwing van een plan van aanpak tot het komen van alternatieven voor de Jeugdhulp Plus is het aantal jongeren wachtend op vervolghulp ook niet meegenomen.

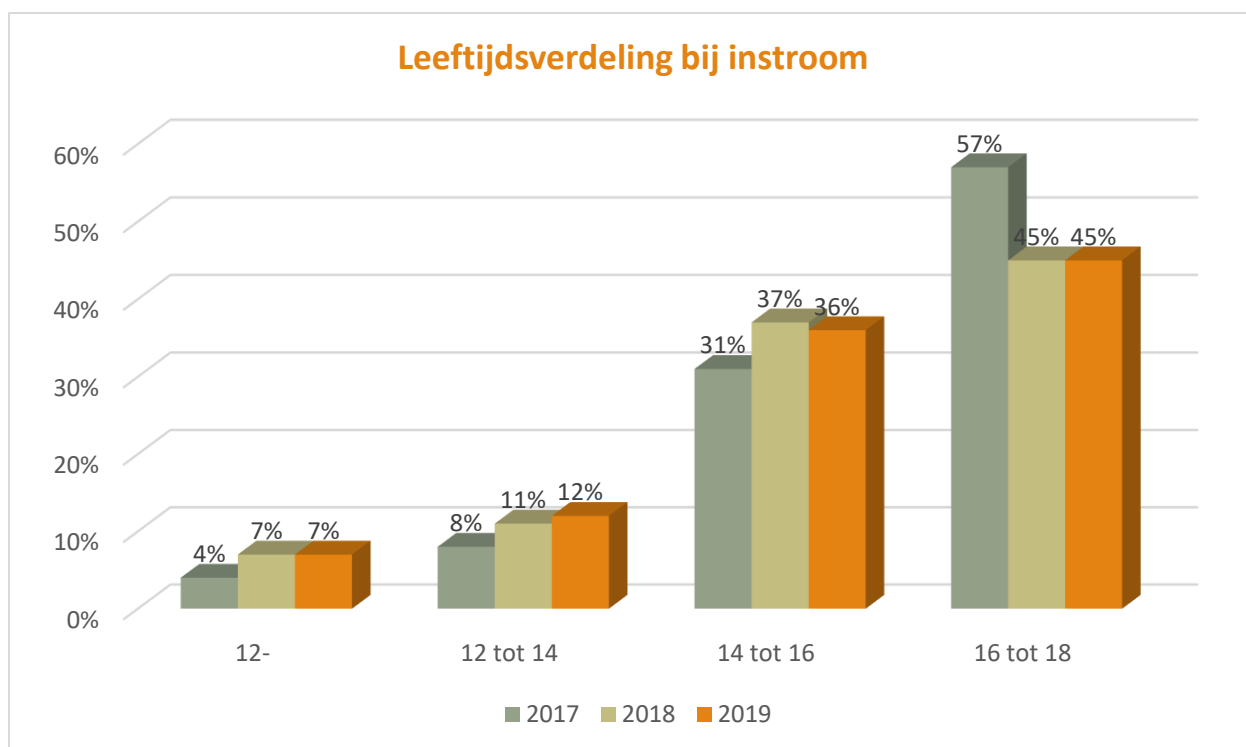
De doelgroep Jeugdhulp Plus 2017 - 2019



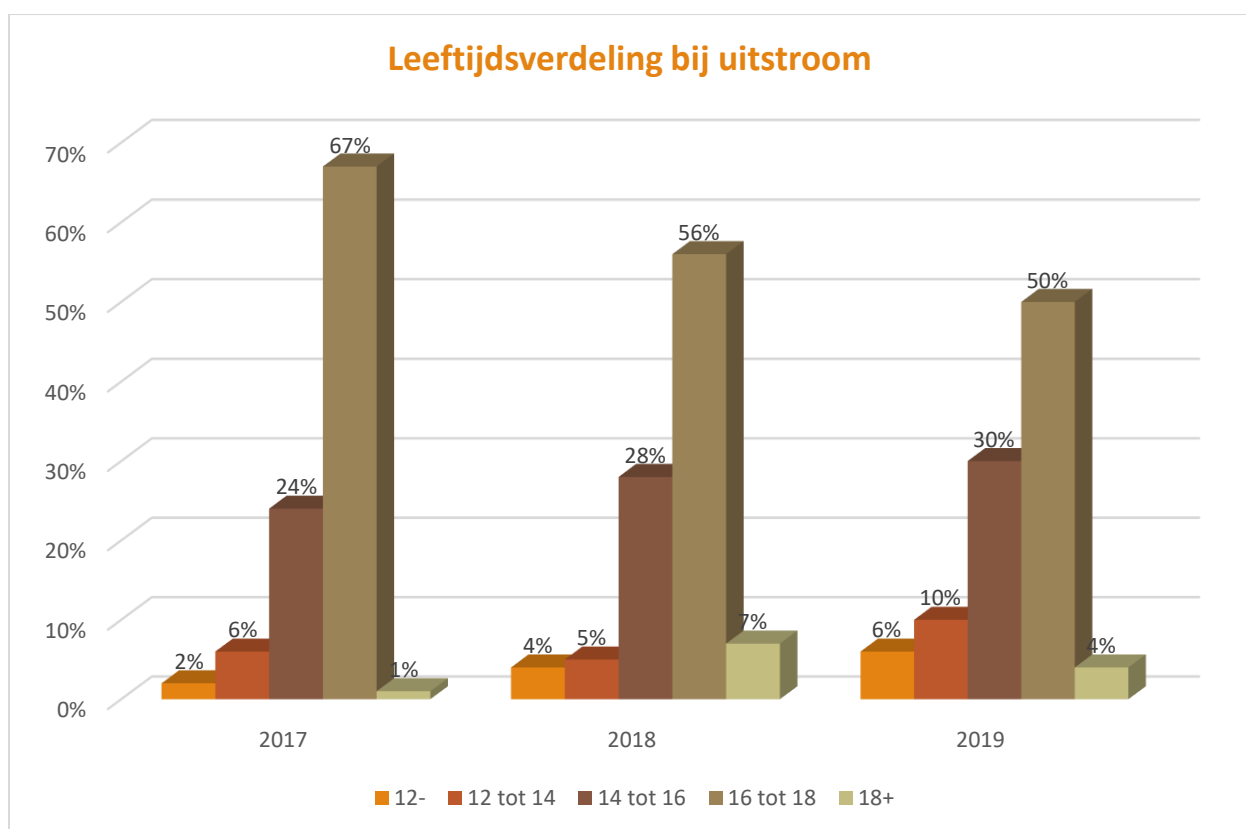
Figuur 4 Percentage geslacht



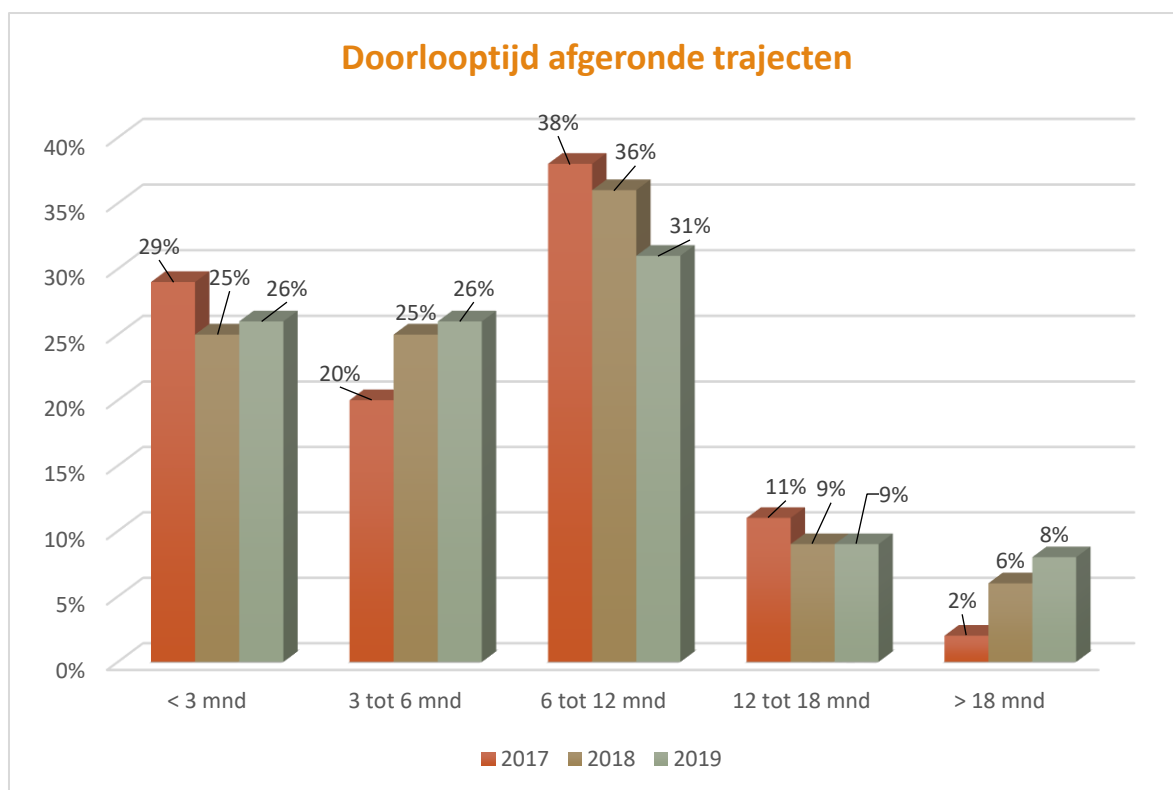
Figuur 5 Percentage kernproblematiek bij plaatsing



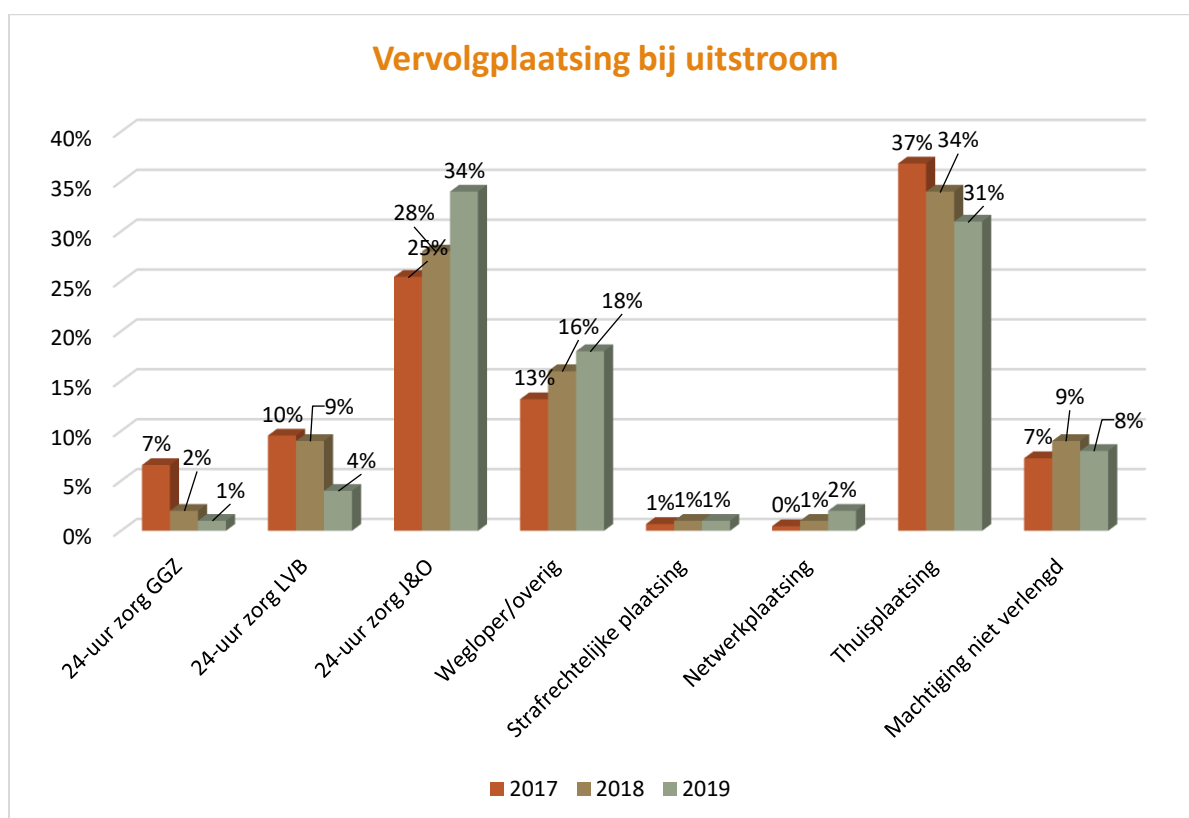
Figuur 6 Leeftijdverdeling bij instroom



Figuur 7 Leeftijdverdeling bij uitstroom



Figuur 8 Doorlooptijden afgeronde trajecten



Figuur 9 Vervolgplaatsing bij uitstroom

Alternatieven

School2Care

Aanbod: School2Care is een school met een vernieuwende aanpak voor jongeren die thuis, op school en in de vrije tijd ernstige problemen ervaren. Leerlingen volgen een intensief programma (twaalf uur, van acht tot acht) waarin onderwijs en zorg zijn geïntegreerd. Ze worden begeleid naar een (vervolg) opleiding en/of werk.

Doelgroep: jongeren van 12 jaar en ouder met ernstige opvoed-, en ontwikkelingsproblemen. Het gaat hierbij om jongeren met (kans op) intrinsieke motivatie die beschikken over een veilige opvoedsituatie of met begeleiding veilig te maken is. Bij het gezin dient ook (kans op) intrinsieke motivatie aanwezig te zijn.

Schaalgrootte: Inhoudelijk is de behandeling overdag identiek aan de Jeugdhulp Plus alleen is de feitelijke verblijfplaats het liefst thuis en anders in een ander 'open thuis'. Om een juiste inschatting te maken zou je kunnen kijken naar het instroomprofiel in combinatie met het uitstroomperspectief. In figuur 9 is te zien dat de afgelopen 3 jaar gemiddeld 34 % van de jongeren aansluitend aan een plaatsing in de Jeugdhulp Plus naar huis gaat. In 2019 zijn er 40 jongeren vanuit de thuissituatie (met of zonder hulp) geplaatst in de Jeugdhulp Plus en is aansluitend thuisgeplaatst of in het netwerk. Voor deze groep van ca. **45 jongeren** lijkt School2Care ook een passend alternatief (eventueel na en korte stabilisatieperiode).

Pilot 1 Ambulantisering Jeugdhulp Plus

Aanbod: Het gestructureerde leefklimaat van de Jeugdhulp Plus wordt vormgegeven in de leefsituatie waar de jongere al verblijft dus in de setting thuis, pleeggezin, gezinshuis of open instelling. Hiermee wordt de hulp naar de jongere verplaatst en kan al ingezette hulpverlening en eventuele behandeling lokaal voortgezet worden.

Doelgroep: jongeren met ernstige opvoed-, en ontwikkelingsproblemen. Het gaat hierbij om jongeren met (kans op) intrinsieke motivatie die beschikken over een veilige opvoedsituatie of met begeleiding veilig te maken. De inschatting moet zijn dat het agressie-, en onttrekkingsrisico door de inzet van het gestructureerde leefklimaat en eventuele vooraf afgesproken beheersmaatregelen binnen toelaatbare grenzen kunnen blijven. Het bestendigen van een woonsituatie is passend voor jongeren met (een risico op) ernstige trauma-, en hechtingsproblematiek.

Schaalgrootte: Inhoudelijk is de verandering dat jongeren op een vertrouwde plek blijven, geen nieuwe verbinding aan hoeven gaan en al ingezette behandeling/ begeleiding kan doorlopen. De hypothese is dat deze pilot vooral verschil gaat maken in de doorlooptijd van de inzet van de Jeugdhulp Plus expertise. Dit alternatief zou vooral geschikt zijn voor de jongeren die geen fysieke begrenzing nodig hebben. Als we het instroomprofiel combineren met het uitstroomperspectief (figuur 9) zien we dat ongeveer 35 % van de jongeren vanuit een residentiële voorziening geplaatst wordt en na plaatsing teruggeplaatst wordt in een open voorziening. Op basis van deze cijfers is de verwachting dat de ambulantisering van de Jeugdhulp Plus voor ca. **90 jongeren** een passend alternatief kan zijn. Hierbij blijft buiten beschouwing dat o.a. capaciteit en financiële belasting ook invloed zullen hebben op de schaalgrootte.

Pilot 2 Gezinsopname

Aanbod: een opname van het hele gezin voor korte of langere tijd, waarin het niet meer hebben van de regie van de ouders op kinderen, centraal staat. De ouders kunnen slapen in een unit van de locatie, in de buurt van de groep waar hun kind verblijft.

Doelgroep: Een gezin met o.a. een jongere van 12 jaar of jonger met ernstige opvoed-, en ontwikkelingsproblemen. Het gaat hierbij om jongeren en gezin met (kans op) intrinsieke motivatie en waarbij de problematiek maakt dat ouders de grip op de kinderen weer terug kunnen krijgen door een systeembehandeling aanvullend aan de behandeling van de jongere.

Schaalgrootte: Omdat de pilot zich in eerste instantie richt op de doelgroep van jongeren van 12 jaar of jonger én motivatie van het gezin voor een opname voor korte of langere periode, is de inschatting dat niet de volledige doelgroep van 12 jaar en jongere geschikt zullen zijn, maar wel een hoog percentage. De verwachting kan ingeschat worden op 75 %. In figuur 6 zien we dat de afgelopen 3 jaar gemiddeld 6 % van de instroom Jeugdhulp Plus 12 jaar of jonger is. Na berekening lijkt de gezinsopname voor ca. **15 jongeren** een passend alternatief. Hierbij blijft buiten beschouwing dat o.a. capaciteit en financiële belasting ook invloed zullen hebben op de schaalgrootte.

Pilot 3 Kleinschalige voorziening

Aanbod: De kleinschalige voorzieningen bieden, in samenwerking met bestaande voorzieningen voor Jeugdhulp Plus en externe partners, zeer gespecialiseerde zorg. Jongeren kunnen hier langere tijd blijven wonen (tot 23 jaar), zodat er een stabiele behandel- en verblijfsplek gecreëerd wordt en overplaatsingen worden voorkomen.

Doelgroep: jongeren van 12 jaar en ouder met ernstige opvoed-, en ontwikkelingsproblemen. Het gaat hierbij om jongeren met (kans op) intrinsieke motivatie waarbij terugplaatsing binnen het eigen systeem niet meer mogelijk is. De jongeren hebben problematiek waarbij langdurige behandeling en/of begeleiding noodzakelijk is om tot een zelfstandig bestaan te ontwikkelen. De groep jongeren met LVB-problematiek en/of ASS-problematiek lijkt hier passend.

Schaalgrootte: Inhoudelijk lijkt dit een passend alternatief voor jongeren die instromen op een wat latere leeftijd (vanaf ongeveer 16 jaar) maar lang verblijven binnen de Jeugdhulp Plus of waar vervolghulp moeilijk te organiseren is. Echter is deze pilot niet geschikt voor de extreem complexe problematiek waar de Jeugdhulp Plus voorlopig nog noodzakelijk is vanwege de maatschappelijke risico's. De schaalgrootte is het best in te schatten door het percentage 'langverblijvers' van verblijf van 18 maanden en meer (gemiddeld 8 %) te combineren met het percentage dat pas uitstroomt na de 18^{de} verjaardag (4 %). Na berekening lijken de kleinschalige voorziening inhoudelijk voor ca. **20 jongeren** een passend alternatief te zijn. Hierbij blijft buiten beschouwing dat o.a. capaciteit en financiële belasting ook invloed zullen hebben op de schaalgrootte.

Voor wie is de Jeugdhulp Plus nog wel noodzakelijk?

Doelgroep: de werkgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus heeft dit gemarkeerd als de doelgroep waarbij er geen sprake is van (kans op) intrinsieke motivatie. Het gaat hierbij om jongeren en eventueel gezinnen waarbij er geen lijdensdruk ervaren wordt en er geen (kans op) inzicht is in eigen problematiek. Het uitblijven van intrinsieke motivatie en problematiek die ernstig beschadigend is voor zichzelf of een ander is fysieke begrenzing en behandeling in een dwangkader noodzakelijk. Deze problematiek kenmerkt zich vaak door fors agressief of fors zelfbeschadigend gedrag.

Daarnaast zijn er jongeren die vanuit een forse crisissituatie geplaatst worden waardoor de jongere zich (tijdelijk) uit in fors externaliserend, zelfbeschadigend gedrag óf er externe factoren zijn die dusdanig ernstig bedreigend zijn dat zij hiervoor beschermd dienen te worden. Voor deze jongeren

kan het ook noodzakelijk zijn om begrenzend maatregelen te kunnen toepassen om hen op een veilige manier te stabiliseren en hen snel te brengen naar intrinsieke motivatie tot verandering of te beschermen voor externe dreiging.

Omdat het voor beide bovengenoemde groepen niet gaat om de problematiek maar juist om complicerende factoren op de al bestaande problematiek, is hier geen inhoudelijke doelgroep voor aan te merken.

Hypothese: De Jeugdhulp Plus die wél (voorlopig) in stand gehouden wordt, zou moeten worden ingericht voor 2 doelgroepen:

1. De ingewikkelde doelgroep van jongeren met ernstige opvoed- en ontwikkelproblematiek waarbij behandeling in het gedwongen kader noodzakelijk is omdat er geen sprake is van (kans op) intrinsieke motivatie tot verandering bij jongere of gezin. Een hypothese is dat we een schatting kunnen maken hoe groot deze doelgroep is door te kijken naar het percentage jongeren dat lang verblijft binnen de Jeugdhulp Plus of steeds terugkeert. Een overweging kan zijn om voor deze jongeren de behandeling binnen de Jeugdhulp Plus juist uit te breiden en intensiever te maken om te komen tot effectievere behandeling. Hieronder benoemen we ook de eerdergenoemde Zikosdoelgroep.

Schaalgrootte: Inhoudelijk ingeschat op basis van de problematiek: 60 jongeren per jaar

2. De 'crisisdoelgroep' waarbij er kortdurend gestabiliseerd of beschermd dient te worden, om vervolgens de behandeling op een andere manier vorm te geven.

Schaalgrootte: Inhoudelijk ingeschat op basis de ambities van de werk-, en stuurgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus: 40 jongeren

Aantallen t.o.v. doelstelling?

Totaal aanbieder	
Aantal jongeren in analyse	270
School2Care	45
Pilot 1; ambulantisering	90
Pilot 2; gezinsopname	15
Pilot 3; kleinschalige voorz.	20
Behouden Jeugdhulp Plus	100
Wat blijft over?	0

Figuur 10 Samenvatting in aantallen

In figuur 10 is te zien dat inhoudelijk de doelstelling van de stuurgroep doorontwikkeling Jeugdhulp Plus om de capaciteit van de Jeugdhulp Plus terug te brengen naar 100 (traditionele bedden) haalbaar is. Met klem gaat het hier om een inhoudelijke conclusie. De belangrijke factoren als financiële doelstellingen en beperkingen, beperkingen binnen de arbeidsmarkt etc. zullen een zeer invloedrijk zijn op het praktisch realiseren van de beoogde reductie.

Pilotbeschrijving: Ambulantisering

Naam pilot	Ambulantiseren Jeugdzorg+
Trekker/projectleider	
Werkgroep lid	Marlies Michels, Curtis de Roo, Anke vd Landen, Michel Mulderij
Beschrijving van de pilot	
Korte beschrijving project: Wat ga je doen? Wat is de doelstelling Wat is het resultaat Afbakening van de pilot	In deze pilot wordt ruimte gezocht om jongeren (12+) met een Machtiging Gesloten Jeugdzorg op een andere manier een behandeling te bieden dan in een gesloten jeugdzorg instelling. Deze ruimte zoeken we in het efficiënt(er) benutten van de voorwaardelijke MGJ en de geschorste MGJ, want: - Door de voorwaardelijke MGJ te benutten voorkomen we instroom in de JZ+ instelling - Door de geschorste MGJ te benutten verkorten we verblijf in de JZ+ instelling Voor beide vormen van MGJ maken we gebruik van ambulante gezinszorg. In de pilot gaan we de manier van werken van deze ambulante gezinszorg vormgeven: welke vorm van ambulante hulp is effectief bij deze doelgroep? Het resultaat is een beschreven en in de praktijk geteste manier van werken.
Beschrijving groep jongeren: problematiek /juridisch kader /hoe selectie	Het gaat om jongeren (van 12 jaar en ouder) met een voorwaardelijke MGJ of een geschorste MGJ. Beide machtigingen worden door een kinderrechter afgegeven, waarbij er voorwaarden worden afgesproken waar de jongere zich aan moet houden. Zolang hij/zij zich daar aan houdt hoeft de jongere niet (terug) naar de gesloten jeugdzorg instelling. Omdat de jongere participeert in het proces en zich committeert aan de uitvoering hiervan, wordt de effectiviteit van deze inzet aanzienlijk verhoogd: gezamenlijke aanpak en een gedeelde verantwoordelijkheid. Specifiek voor de voorwaardelijke MGJ zal onderzocht worden of een Servicepunt zoals Elker dit heeft ingericht (https://www.elker.nl/media/omsp4ypf/pocketboekje-voorwaardelijke-machtiging.pdf) ook in deze regio kan worden ingericht.
Wat is de onderzoeks/leervraag van het project?	- Kunnen gesloten plaatsingen voorkomen worden met deze constructie? - Kan het verblijf in de JZ+ verkort worden door deze aanpak? - Wat zijn werkzame elementen in deze aanpak?

	- Is er sprake van terugval? En wat kunnen we daar van leren? - welke jongeren hebben baat bij welk aanbod? - Wat moet er aan randvoorwaarden gerealiseerd worden ten behoeve van deze aanpak? (o.a. financiering, opleiding medewerkers, samenwerkingspartners)
Welke actoren zijn bij dit project betrokken	De GI's/sociale teams (mede ivm casusregie), wijkagent, pleegzorgorganisaties, gezinshuizen, scholen/onderwijs, zorgaanbieders behandeling GGZ/J&O. Er wordt tijdig contact opgenomen met het sociale team om afspraken te maken over afschaling van zorg. De pilot richt zich op integrale domein-overstijgende zorg en onderwijs.
Beoogde startdatum en doorlooptijd	Start pilot op 1 november 2020 (mogelijk eerder). Belangrijkste afhankelijkheid is het vrij maken van werkers van de jz plus. Eventueel ook extern werven en zorgvuldig scholen.
Plan van aanpak	
Fasering incl. globale planning)	1 juli 2020 projectplan afgerond 1 november 2020 werkproces vormgeven 1 jan 2021 (of eerder) medewerkers geworven en getraind + start pilot
werkwijze	
Pilot in relatie tot de ambities	
Hoe draagt dit project bij aan de afbouw van bedden	- Door de voorwaardelijke MGJ te benutten voorkomen we instroom in de JZ+ instelling - Door de geschorste MGJ te benutten verkorten we verblijf in de JZ+ instelling
Wat is er nodig waar het gaat om onderwijs/dagbesteding	We zien onderwijs en dagbesteding als een van de belangrijke werkzame elementen in deze pilot. Door expliciet in te zetten op continuïteit in het onderwijs verwachten we JZ+ te kunnen voorkomen (in het geval van voorwaardelijke MGJ) of JZ+ plaatsing te kunnen verkorten (in geval van geschorste MGJ). Nodig is dus: bewustzijn bij de betrokkenen van het belang van onderwijs én mogelijkheden om samen te werken op scholen.
Wat is er nodig aan veiligheid	In de pilot zal met name aandacht zijn voor de besluitvorming rondom veiligheidskwesties. We werken met gezamenlijke geïnformeerde besluitvorming, dus ook in situaties waar de veiligheid in het geding is.

	De samenwerking met lokale partijen is belangrijk in verband met de maatschappelijke veiligheid.
Beheersaspecten/voorwaarden	
Financieel	Hier worden afspraken over gemaakt over alle pilots heen
Juridisch	MGJ (voorwaardelijk of geschorst)
Huisvesting	Zie ook kopje financieel.
Communicatie	Alle genoemde partijen moeten vooraf weten waar ze instappen (instellingen, GI's/ST's (sociale teams), onderwijs, RvdK, rechtbank en gemeenten).
Monitoring	Keuze: monitoren of onderzoek (bv academische werkplaats). Nog verder te verkennen.
Tijdsinvestering	Projectleider inzetten voor deze pilot.
Risico's	Veiligheidsrisico's voor omgeving en jongere zelf en financiële risico's voor instellingen en gemeenten (bij hoge kosten). Risico personeel: kan er voldoende personeel met expertise uit de reguliere JZ+ gehaald worden, zonder dat er een tekort aan personeel in de reguliere JZ+ ontstaat? Zeker tijdens de overgangsfase. Te weinig afstemming / samenwerking met onderwijs.

Pilotbeschrijving: Gezinsopname

Naam pilot	Jeugdzorgplusbehandeling -met gezinsopname
Trekker/projectleider	
Werkgroepleden	Karin Noordanus, Willemijn de Bont, Marlies Michels
Beschrijving van de pilot	
Korte beschrijving project: Wat ga je doen? Wat is de doelstelling Wat is het resultaat Afbakening van de pilot	Er verblijven kinderen onder de 12 jaar met een MGJ op Bergse Bos. De visie van iHUB is dat de problemen die tot uiting komen bij de kinderen in de context van het gezin moeten worden behandeld. Belangrijke beschermende factoren bij toekomstig probleemgedrag bij kinderen zijn namelijk het verminderen van ouderlijke stress, het versterken van ouderlijke sensitiviteit, mentaliseren en sterke (gezins)relaties. In deze pilot zullen daarom gezinsopnames gebruikt om: - De ouderlijke sensitiviteit en mentaliserend vermogen te vergroten - De gehechtheid tussen ouder en kind te verstevigen - Erachter te komen of thuisplaatsing realistisch is (opvoedbesluit) De pilot wordt gebruikt om passende interventies en werkwijzen te implementeren danwel te ontwikkelen om deze doelen te behalen. Tijdens de gezinsopname slapen de ouders (en broertjes/zusjes?) in een appartement op de locatie waar hun kind verblijft. Het kind is zoveel mogelijk bij de ouders. Overdag is er een programma waarin onderwijs wordt aangevuld met een dagprogramma (afhankelijk van gekozen interventies).
Beschrijving groep jongeren: problematiek /juridisch kader /hoe selectie	Het gaat om kinderen onder de 12 jaar met een MGJ.
Wat is de onderzoeks/leervraag van het project?	- Welke interventies kunnen er worden ingezet om: - o De ouderlijke sensitiviteit en mentaliserend vermogen te vergroten - o De gehechtheid tussen ouder en kind te verstevigen - o Erachter te komen of thuisplaatsing realistisch is (opvoedbesluit) - Hoe wordt de werkwijze ervaren door de gezinnen, professionals en andere betrokkenen? - Heeft deze werkwijze als gevolg dat: - o kinderen vaker weer bij hun eigen ouder(s) kunnen gaan wonen? (ijkpunt = 1 jaar na opname) - o kinderen korter een MGJ nodig hebben?

Welke actoren zijn bij dit project betrokken	De ketenpartners: de rechtbank, de inspectie, de GI, het wijkteam, de financier. Ouderpanels, andere zorgaanbieders, onderwijs
Beoogde startdatum en doorlooptijd	1 november 2020 t/m 1 november 2021
Plan van aanpak	
Fasering incl. globale planning)	1 nov 2020 starten
Werkwijze	
Pilot in relatie tot de ambities	
Hoe draagt dit project bij aan de afbouw van bedden	-We verwachten dat er minder lang een MGJ nodig is (snellere doorlooptijd) -Er is helderheid over het perspectief, dat objectiever tot stand komt, door zicht op ouderlijke stress, sensitiviteit, leervermogen en opvoedingsvaardigheden.
Wat is er nodig waar het gaat om onderwijs/dagbesteding	Deze moet onverminderd doorlopen en kan plaatsvinden op het terrein van de voorziening waar ook de behandeling van kind en gezin plaats vindt. We streven er echter naar om kinderen zoveel mogelijk naar de school van herkomst te laten gaan. Naast het onderwijs wordt het dagprogramma aangevuld met activiteiten die passen bij de doelstellingen van deze pilot.
Wat is er nodig aan veiligheid	Tijdens de pilot wordt veiligheid op 3 manieren verder vormgegeven: - relationele en therapeutische veiligheid - procedurele veiligheid - fysieke veiligheid Aandachtspunt is aanwezigheid van broertjes en zusjes tijdens toepassen middelen en maatregelen, omdat zij geen getuige mogen zijn van het toepassen van middelen en maatregelen.
Beheersaspecten/voorwaarden	
Financieel	Hier worden afspraken over gemaakt over alle pilots heen
Juridisch	De experimenteerruimte/ hoe ga je om met brusjes die middelen en maatregelen zien
Huisvesting	Er zijn appartementen nodig waar de gezinnen kunnen verblijven in de buurt van de groep waar het kind slaapt.
Communicatie	Er wordt gezamenlijkheid gecreëerd in de samenwerking met de gezinnen, maar ook met de samenwerkingspartners over verantwoordelijkheden en risico's.
Monitoring	De pilot wordt gemonitord middels een procesevaluatie, waarbij de onderzoeksvragen van de pilot worden beantwoord.
Tijdsinvestering	Anderhalf jaar zodat we een pilot kunnen opzetten en beschrijven en uitvoeren olv projectleider voor 24 uur per week voor deze pilot.
Risico's	

Kleinschalige intensieve behandelgroep

Projectplan

Versie 1.0
Datum September 2020
Auteur(s) Vivianne Ooms, Carla Wortman, Elia Zweverink

Bouwlustweg 2
2263 SZ Leidschendam

Tel. (070) 357 10 00
E-mail info@schakenbosch.nl
Website www.schakenbosch.nl

Inhoudsopgave

1	Aanleiding	118
2	Inhoudelijke achtergrond	119
2.1	Intensieve behandeling in een kleinschalige omgeving	119
2.2	Plaats in het zorglandschap	121
2.3	Verschil met bestaande voorzieningen	121
2.4	Doelgroep	122
3	Projectstructuur	123
3.1	Deelnemers	123
3.2	Doelen	123
3.3	Onderzoeksvragen	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
3.4	Randvoorwaarden	124
3.5	Risico's	125
3.6	Afbakening	126
3.7	Tijdspad	126
4	Juridische achtergrond	126
4.1	Wet rechtspositie gesloten jeugdinstellingen	126
4.2	Juridische grondslag verblijf	126
5	Locatie / gebouw	127
6	Methodiek	128
6.1	Behandelpijlers	129
6.2	Afgewogen risico's	130
6.3	Rollen	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Aanleiding

De Jeugdzorg^{Plus} heeft vanuit de landelijke politiek²⁶ een transformatieopdracht gekregen. Het doel is het verbeteren van de zorg aan jongeren, door opnames in de Jeugdzorg^{Plus} te voorkomen, verkorten en verbeteren. In de regio Zuidwest is er een stuurgroep en een werkgroep, bestaande uit aanbieders (Schakenbosch en Horizon), gecertificeerde instellingen (Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond en Jeugdbescherming West) en gemeenten, opgericht om gezamenlijk invulling te geven aan deze opdracht.

De stuurgroep en de werkgroep hebben geconstateerd dat er in de huidige situatie jongeren in de Jeugdzorg^{Plus} verblijven die wél de intensieve, specialistische behandeling nodig hebben, maar niet de (volledige) geslotenheid van een terrein (huidige Jeugdzorg^{Plus}). Voor deze groep jongeren zijn in de werkgroep en stuurgroep ideeën ontwikkeld voor alternatieve vormen van jeugdhulpverlening.

Hieruit zijn drie mogelijke alternatieven naar voren gekomen, namelijk:

- *Gezinsopnames*
De jongere wordt samen met zijn of haar ouder(s), broer(s) en / of zus(sen) opgenomen. De behandeling wordt systemisch vormgegeven. Na een kortdurende opname gaat de jongere weer, samen met het gezin, thuis wonen.
- *Ambulante behandeling*
De jongere ontvangt intensieve, specialistische behandeling op de plek waar hij of zij reeds verblijft (bijvoorbeeld thuis, in een open instelling of gezinshuis). Dit voorkomt een opname in een instelling voor Jeugdzorg^{Plus}.
- *Kleinschalige intensieve behandelgroep*
De jongere kan niet langer verblijven op de plek waar hij of zij reeds verblijft. De jongere ontvangt intensieve, specialistische behandeling op een kleinschalige behandelplek. Dit voorkomt een opname in een instelling voor Jeugdzorg^{Plus}.

De alternatieven worden op dit moment, aangemoedigd door minister De Jonge, uitgewerkt in pilots. Het bestuur van Schakenbosch legt zich hierbij toe op de pilot “kleinschalige intensieve behandelgroep” (KIB). Dit document vormt het projectplan voor deze pilot.

²⁶ O.a. het actieplan “De best passende zorg voor kwetsbare jongeren” (2019)

Inhoudelijke achtergrond

Intensieve behandeling in een kleinschalige omgeving

Wanneer jongeren vanwege hun ernstige gedragsproblematiek en / of het onvoldoende kunnen waarborgen van de veiligheid niet meer thuis, in een open voorziening of gezinshuis kunnen wonen, wordt een opname in de Jeugdzorg^{Plus} vaak als “oplossing” ingezet. Een kortdurend verblijf (< 4 maanden) in de Jeugdzorg^{Plus} kan zorgen voor veiligheid en stabilisatie van het gedrag en de crisissituatie van waaruit jongeren veelal worden opgenomen. De meeste ontwikkeling maken jongeren tijdens de eerste drie maanden van de plaatsing in de Jeugdzorg^{Plus} door. Daarna is er vaak sprake van een stagnatie in de ontwikkeling.²⁷ Deze stagnatie is verklaarbaar vanuit het feit dat een langdurige opname in de Jeugdzorg^{Plus} onvoldoende stabiliteit en rust biedt die nodig is voor duurzaam, gezond en veilig opgroeien. In de (huidige) Jeugdzorg^{Plus} verblijven jongeren in een grote groep te midden van een instellingsterrein. Op het terrein verblijven uitsluitend jongeren met ernstige gedragsproblematiek. Dit betekent dat jongeren vaak getuige zijn van onwenselijk gedrag. Daarbij krijgen jongeren te maken met veel verschillende pedagogisch medewerkers, die in wisselende diensten wel of niet aanwezig zijn op de groepen.²⁸

Om jongeren een stabiele, veilige omgeving te bieden om in op te groeien, is een langdurig verblijf in de Jeugdzorg^{Plus} dus niet wenselijk en zou - na stabilisatie van de situatie in de Jeugdzorg^{Plus} - een overplaatsing naar een vervolgvoorziening moeten plaatsvinden. Elke overplaatsing vormt echter een verandering van omgeving en vraagt van jongeren zich weer te verhouden tot deze nieuwe omgeving. Dit vergroot het risico op een terugval in het gedrag van de jongere, het verlies van inhoudelijke kennis en verlies van behandelmotivatie. Daarbij kunnen vervolgvoorzieningen veelal niet dezelfde intensieve, specialistische behandeling bieden als instellingen voor Jeugdzorg^{Plus}.

De pilot richt zich op het openen van kleinschalige behandelgroepen als alternatief voor de bestaande voorzieningen voor Jeugdzorg^{Plus}. In de kleinschalige behandelgroepen kunnen jongeren dezelfde intensieve, specialistische behandeling ontvangen als in de Jeugdzorg^{Plus}, maar in een meer stabiele, kleinschaligere behandelomgeving. Deze stabiliteit en kleinschaligheid komt als volgt tot uiting:

- *Vaste opvoeders*
Op de KIB werkt een beperkt aantal pedagogisch medewerkers, ondersteund door de gastvrouw of -heer die dagelijks aanwezig is. Jongeren krijgen zo te maken met een klein(er) aantal opvoeders. Dit vormt de basis voor het aangaan van een vertrouwensband.
- *Langdurig verblijf*
In de KIB kunnen jongeren tot en met de leeftijd van 23 jaar wonen. Jongeren stromen pas uit, als zij hier zelf aan toe zijn en / of de overstap kunnen maken naar een duurzame verblijfsplek. Jongeren mogen zich echt thuis gaan voelen.
- *Midden in de maatschappij*

²⁷ Eindrapportage Dagelijks Herstel (Klapwijk en Van der Helm, 2020)

²⁸ Leefklimaat! (Van der Helm, 2020)

De KIB is gehuisvest in een normaal woonhuis, in een normale woonwijk. De KIB en de jongeren die hier wonen, worden hiermee onderdeel van de gemeenschap. Voor veel jongeren betekent dit dat het netwerk waarvan zij deel uitmaken wordt uitgebreid.

- *Zo thuis mogelijk*

De KIB heeft een huiselijke sfeer, waarmee een “zo thuis mogelijke” verblijfsplek wordt gecreëerd voor jongeren die niet meer thuis kunnen wonen. Jongeren hebben hun eigen kamer die zij zelf in mogen richten en delen een woonkamer en keuken. Idealiter worden jongeren opgenomen in een KIB in de nabijheid van hun eerdere woonplek, zodat ze gemakkelijk hun eigen school, sportclub en vrienden kunnen blijven bezoeken en het contact met het gezin het gemakkelijkst te realiseren is. Hiervoor is het nodig dat er een netwerk aan kleinschalige behandelgroepen wordt gecreëerd.

- *Gepersonaliseerd behandelprogramma*

De jongeren krijgen een persoonlijk behandelprogramma, waarbij de focus tijdens de eerste periode met name zal liggen op stabilisatie en ontwikkeling en tijdens de tweede periode op begeleiding naar zo veel mogelijk zelfstandigheid. Behandeling vindt zowel door de dagelijkse begeleiding op de groep plaats als in therapieën en trainingen (zie ook methodiek). Daarnaast ontvangt elke jongere een onderwijs en / of dagbestedingsprogramma op maat.

- *Ongedeeld plan voor de ongedeelde jongere*

De gedragsproblematiek en ontwikkelingsbedreiging van jongeren beperkt zich meestal niet tot één ontwikkelingsterrein, maar komt op verschillende terreinen tot uiting (school, wonen, vrije tijd, systeem). Daarnaast is er vaak sprake van problematiek op verschillende zorggebieden (jeugd- en opvoedhulp, geestelijke gezondheidszorg). De jongere ontvangt één, integraal behandelplan, waarin verschillende partijen (zorg, school, systeem) samen met de jongere werken aan behandeldoelen op verschillende ontwikkelingsterreinen. Een ongedeeld plan, voor het ongedeelde kind.

- *Beperkt aantal groepsgenoten*

Jongeren wonen met maximaal zeven andere jongeren in de KIB. Alle jongeren wonen voor langere tijd in de KIB. Sommige jongeren zijn al verder in hun ontwikkeling en de weg naar zelfstandigheid dan andere jongeren. Dit betekent dat jongeren elkaar kunnen steunen en een voorbeeldrol voor elkaar kunnen innemen.

In een kleinschalige behandelgroep wonen idealiter maximaal vier jongeren bij elkaar. De Associatie voor de Jeugd heeft echter geconstateerd dat dit financieel bijna niet haalbaar blijkt²⁹. Een kleine groep van zes jongeren wordt als ideaal gezien, waarbij de balans tussen financiële redzaamheid en voldoende ruimte voor flexibiliteit en persoonlijke aandacht optimaal is. In de pilot moet worden beoordeeld of het mogelijk is om de KIB voor minder dan acht jongeren per behandelgroep in te richten.

²⁹ Rapport kennissessie kleinschalige voorzieningen (Associatie voor de Jeugd, 2019)

Plaats in het zorglandschap

De KIB fungeert in de basis als instroomlocatie (alternatief voor de Jeugdzorg^{Plus}). Hiermee dragen de kleinschalige behandelgroepen bij aan de ambitie om het aantal opnames in de Jeugdzorg^{Plus} terug te dringen.

In enkele gevallen kan het voorkomen dat een jongere vanuit de Jeugdzorg^{Plus} wordt overgeplaatst naar de KIB. Voor jongeren is dit niet de meest wenselijke route, aangezien overplaatsingen vermeden dienen te worden. Soms kan een overplaatsing naar een langdurige verblijfsplek echter meer in het belang van de jongere zijn dan een langer verblijf in de Jeugdzorg^{Plus}. Dit betekent dat de KIB ook bijdraagt aan het doel om opnames in de Jeugdzorg^{Plus} te verkorten. Wanneer een jongere vanuit de Jeugdzorg^{Plus} doorstroomt naar de KIB wordt een doorgaande behandelplan gewaarborgd, onder meer door het continueren van de behandeling door en betrokkenheid van medewerkers van de voorziening voor Jeugdzorg^{Plus}.

Verschil met bestaande voorzieningen

De werkgroep heeft geconstateerd dat er op dit moment geen voorzieningen in de regio zijn die vergelijkbaar zijn met de KIB die gestart zal worden.

- *Reguliere Jeugdzorg^{Plus}*

De KIB biedt dezelfde intensieve, specialistische zorg als de reguliere Jeugdzorg^{Plus}, maar heeft niet het institutionaire karakter hiervan. De KIB biedt, zoals reeds uiteengezet, een meer stabiele en kleinschalige woonomgeving. Daarbij verblijven jongeren in de Jeugdzorg^{Plus} onvrijwillig op basis van een machtiging gesloten jeugdzorg, terwijl jongeren in de KIB vrijwillig (al dan niet op basis van een voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdzorg) verblijven.

- *Pilot ambulante behandeling*

De pilot van de ambulante behandeling richt zich op het bieden van intensieve ambulante hulp aan de jongere op de woonplek (thuis, gezinshuis, open groep) waar de jongere op dat moment verblijft. De pilot KIB is bedoeld voor jongeren die - om welke reden dan ook - op dat moment niet op hun woonplek kunnen blijven en niet de geslotenheid van de reguliere Jeugdzorg^{Plus} nodig hebben, maar wel behoefte hebben aan intensieve, specialistische zorg.

- *Intensief logeerhuis*

Een (intensief) logeerhuis biedt begeleiding aan jongeren die niet meer thuis kunnen wonen. Soms dient een intensief logeerhuis als uitstroomvoorziening voor de reguliere Jeugdzorg^{Plus}. In vergelijking met een (intensief) logeerhuis, bieden de KIB veel intensievere en specialistischere behandeling, primair gericht op het voorkomen van een opname in de Jeugdzorg^{Plus}.

	Intensieve, specialistische behandeling	Stabiele, kleinschalige woonomgeving	Machtiging gesloten jeugdzorg	Alternatieve woonplek
--	---	--------------------------------------	-------------------------------	-----------------------

Reguliere Jeugdzorg ^{Plus}	V	X	V	V
Pilot ambulante behandeling	V	V	X	X
Intensief logeerhuis	X	V	X	V
Kleinschalige intensieve behandelgroep	V	V	X	V

Om jongeren die niet kunnen blijven wonen op hun bestaande verblijfspot in een stabiele en kleinschalige omgeving, dezelfde intensieve, specialistische behandeling te kunnen bieden als in de Jeugdzorg^{Plus} geboden wordt, is het nodig om een nieuwe voorziening te openen: de kleinschalige intensieve behandelgroep (KIB).

Doelgroep

De KIB is primair bedoeld voor jongens en meisjes tussen de 12 en 23 jaar, die:

- Niet op hun huidige woonplek kunnen blijven wonen en daarom niet door middel van ambulante zorg geholpen kunnen worden
- Een intensieve, specialistische zorgbehoefte hebben
- Open staan voor behandeling en verblijf in een KIB, als alternatief voor een verblijf in de Jeugdzorg^{Plus}
- In staat zijn enige vorm van dagbesteding (onderwijs, werk of activiteiten) te volgen

N.B. Voor opname geldt een maximale leeftijd tot 18 jaar (net zoals in de reguliere Jeugdzorg^{Plus}), maar een jongere kan wel tot 23 jaar bij de KIB verblijven.

Contra-indicatie

Doordat de KIB niet op een terrein gelegen is en in het geval van incidenten geen snelle ondersteuning van pedagogisch medewerkers ingeschakeld kan worden, zijn de behandelgroepen gevoeliger voor incidenten. Om de veiligheid van de jongeren en hun omgeving toch voldoende te kunnen waarborgen, zijn de groepen minder geschikt wanneer jongeren extreem gedrag vertonen of telkens wegllopen en dan in risicovolle situaties terecht komen.

In de KIB worden geen zware vrijheidsbeperkende maatregelen (afzondering, kamerplaatsing met de deur op slot, vastpakken en vasthouden) toegepast (zie ook paragraaf 4.2, juridische grondslag verblijf).

Er worden geen contra-indicaties geformuleerd op basis van problematiek of IQ. Per jongere wordt op maat bekeken of verblijf en behandeling in de KIB passend is. Hierbij wordt ook rekening gehouden met de actuele groepssamenstelling.

Projectstructuur

Deelnemers

Om de inhoud van de pilot vorm te geven, wordt samengewerkt met interne en externe stakeholders. De projectorganisatie wordt als volgt vormgegeven:

Functie	Naam	Rol	Inzet
Bestuurder	Bas Timman	Besluitvormend en kader stellend.	
Opdrachtgever	Kees in 't Veld	Eigenaar project, presenteert uitkomsten aan bestuurder, stelt waar nodig kaders bij.	
Projectgroep	Vivianne Ooms Elia Zweverink Carla Wortman Suzanne Punt	Stelt plan van aanpak en projectplan op, in samenspraak met opdrachtgever en projectgroep. Bewaakt kaders als planning, financiën en rapporteert over de voortgang aan opdrachtgever.	Gemiddeld 24 uur per week
Kennisvoerder Gemeenten Overheid Universiteiten, hogescholen Inkopers Anderen	Op afroep te bepalen	Afstemming met belanghebbenden gedurende de uitvoering van de projectopdracht om redenen van kennis, uitwisseling, informatie of anderszijds.	Nader te bepalen.

Doelen

Met de oprichting van de KIB worden de volgende doelen beoogd:

1. *Voorkomen van opnames in de Jeugdzorg^{Plus}*
Dit doel wordt als volgt geoperationaliseerd:

- Minimaal 80 procent van de opgenomen jongeren, zou – zonder de aanwezigheid van de KIB – opgenomen worden in een instelling voor Jeugdzorg^{Plus}.

- Maximaal 20 procent van de jongeren stroomt vanuit de KIB door naar een (reguliere) instelling voor Jeugdzorg^{Plus}.

2. Verkorten van opnames in de Jeugdzorg^{Plus}

Dit doel wordt als volgt geoperationaliseerd:

- Jongeren die vanuit een instelling voor Jeugdzorg^{Plus} instromen, doen dit maximaal vier maanden na de instroomdatum in de Jeugdzorg^{Plus}.

3. Bieden van een kleinschalige, stabiele behandelplek

Dit doel wordt als volgt geoperationaliseerd:

- Op de KIB werken alleen vaste medewerkers.
- Minimaal 50 procent van de jongeren die uitstromen vanaf de KIB, doet dit naar een langdurige verblijfs- of behandelplek.
- Binnen vier weken na de plaatsing ontvangt 100 procent van de jongeren onderwijs en / of dagbesteding
- De gemiddelde leefklimaatsscore is vergelijkbaar of beter dan de gemiddelde leefklimaatsscore van Schakenbosch

4. Bieden van intensieve behandeling

Dit doel wordt als volgt geoperationaliseerd:

- Bij de jongeren die verblijven op de KIB is er sprake van afname van de problematiek (gemeten aan de hand van vragenlijsten, ingevuld door behandelcoördinator, jongere, ouders en / of jeugdbeschermer).
- Bij de jongeren die verblijven op de KIB is er sprake van doelrealisatie (gemeten aan de hand van doelscores, gegeven door behandelcoördinator, jongere, ouders en / of jeugdbeschermer).

Randvoorwaarden

De volgende zaken zijn randvoorwaardelijk voor het slagen van de pilot:

Goede triage

De komst van de KIB is een aanvulling op het bestaande zorglandschap en een zorgvorm tussen de huidige Jeugdzorg^{Plus} en de bestaande open voorzieningen. Een goede triage aan de voorkant is essentieel om te voorkomen dat jongeren in de verkeerde zorgvorm worden geplaatst, waardoor ze juist vaker overgeplaatst moeten worden.

Locaties

De ambitie is dat jongeren langdurig in de KIB kunnen verblijven. De doorloop op de KIB zal daardoor beperkt zijn. Het is belangrijk dat er tijdig gestart te worden met het vinden van volgende locaties.

Hierbij kan gebruik gemaakt worden van (leegstaande) panden van de moederorganisaties van Schakenbosch.

Samenwerking moederorganisaties en ketenpartners

De KIB kan gebruik maken van de behandel-, diagnostiek- en therapiemogelijkheden van Schakenbosch. Om te waarborgen dat er voldoende passend aanbod is op het gebied van diagnostiek en behandeling, dienen er tevens samenwerkingsafspraken gemaakt te worden met de moederorganisaties en ketenpartners van Schakenbosch.

Personeel

Voor het slagen van een pilot, is het belangrijk dat er draagvlak en motivatie onder de betrokken medewerkers is. De pilot valt buiten de gebruikelijke doelgroep / werkwijze van zowel Jeugdformaat als Schakenbosch. Belangrijk is dat medewerkers aan de pilot gaan meewerken, die enthousiast zijn over de pilot, doelgroep en werkwijze. Zo nodig dient er nieuw personeel geworven te worden.

Administratieve processen

Het inrichten van de administratieve processen moet vorm worden gegeven binnen de mogelijkheden van de systemen in de organisatie. Samen met stakeholders moet dit proces worden afgestemd.

Risico's

Onderstaande tabel geeft een overzicht weer van de risico's die bij de pilot worden gezien en de maatregelen die hierop worden genomen.

Risico	Maatregel
<i>School / werk / dagbesteding</i> School, werk of dagbesteding is cruciaal voor de ontwikkeling, het perspectief en de motivatie van jongeren. Als er geen passende school-, werk- of dagbestedingsmogelijkheden gerealiseerd kunnen worden, heeft dit een negatief effect op de ontwikkeling van de jongeren, hun verblijf op de KIB en daarmee op de pilot.	<i>Aangaan samenwerkingsverbanden</i> Er zal zo veel mogelijk worden aangesloten bij reguliere, bestaande voorzieningen voor dagbesteding, werk en onderwijs. De deelname van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Holland West (dhr. Visser) in de stuurgroep wordt als cruciaal hiervoor gezien. Daarnaast zullen er samenwerkingspartners gezocht worden op het gebied van werkplekken voor jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt.
<i>Kosten en financiering</i> Met het opstarten van een pilot is het welhaast onvermijdelijk dat er frictiekosten en opstartkosten gemaakt worden. Het risico bestaat dat deze kosten niet gedragen	<i>Begroting</i> Voorafgaand aan de start van de pilot wordt er een passende begroting gemaakt en worden er tarieven vastgesteld.

kunnen worden, waardoor de pilot niet kan starten. Tevens dienen er passende tarieven vastgesteld te worden in samenwerking met de inkopende gemeenten.	
<i>Veiligheid</i> De veiligheid van de jongeren, maar ook van de medewerkers, omwonenden en overige betrokkenen dient voldoende gewaarborgd te kunnen worden in de KIB.	<i>Contacten</i> Het is belangrijk om goede contacten te onderhouden met de politie en wijkagent. Er dienen afspraken gemaakt te worden over vermissingen en informatie-uitwisseling. Het convent kan hierbij ondersteunen.

Afbakening

Er wordt gestart met het openen van één KIB in Den Haag, aan de Nieuwe Parklaan. Afhankelijk van het verloop van de pilot, wordt al dan niet besloten meer kleinschalige behandelgroepen te openen.

Tijdspad

Invullen

Juridische achtergrond

Wet rechtspositie gesloten jeugdinstituten

Het wetsvoorstel “Wet rechtspositie gesloten jeugdinstituten” maakt onderscheid in drie soorten gesloten jeugdinstituten: de beperkt gesloten regimes, de gesloten regimes en de hoog beveiligd gesloten regimes. Het beperkt gesloten regime is in het leven geroepen ter ondersteuning van de ontwikkeling naar kleinschaligheid en primair bedoeld voor kleinschalige voorzieningen voor Jeugdzorg^{plus}. Echter, in alle regimes mogen jongeren uitsluitend verblijven op grond van een (voorwaardelijke) machtiging gesloten jeugdzorg. Dit betekent dat jongeren nooit op vrijwillige basis bij de kleinschalige voorziening kan verblijven.³⁰

Dit past niet bij de visie op de KIB. De KIB is primair bedoeld als alternatief voor de huidige Jeugdzorg^{plus} en voor jongeren die open staan voor behandeling en verblijf in een KIB. Dit betekent dat jongeren ook zonder (voorwaardelijke) machtiging gesloten jeugdzorg bij de KIB moeten kunnen verblijven.

Daarom is besloten de KIB in juridisch opzicht niet aan te merken als (gesloten) kleinschalige voorziening voor Jeugdzorg^{plus}. De KIB wordt daarmee een reguliere, open voorziening, waarin wél de mogelijkheid bestaat om de specialistische, intensieve behandeling te bieden, zoals die ook in de Jeugdzorg^{plus} wordt geboden. De KIB blijft ook primair bedoeld als alternatief voor de Jeugdzorg^{plus}.

Juridische grondslag verblijf

Uit bovenstaande volgt dat het verblijf van jongeren in de KIB op twee manieren juridisch gewaarborgd kan worden:

- *Vrijwillige opname*

³⁰ Memorie van toelichting wetsvoorstel Wet rechtspositie gesloten jeugdinstituten (2020)

De jongere (en wettelijk vertegenwoordiger) gaat akkoord met de opname en de behandeling op de KIB. Er wordt geen vrijheidsbeperking of vrijheidsontneming toegepast. Als de jongere niet langer instemt met de opname en de behandeling, is er juridisch gezien geen grond om de opname en behandeling voort te zetten.

- *Voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdzorg*

De opname en behandeling op de KIB vormt een (van de) voorwaarde(n), zoals deze staat opgenomen in de voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdzorg. De jongere (en wettelijk vertegenwoordiger) stemt in met deze voorwaarde(n). Ook het toepassen van lichte vormen van vrijheidsbeperking (onderzoek aan lichaam en kleding, onderzoek van urine of elektronisch toezicht) kan deel uitmaken van de voorwaarden.

Als de jongere niet langer instemt met de voorwaarde(n) en / of de voorwaarden schendt, bestaat de mogelijkheid om de voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdzorg om te zetten in een reguliere machtiging gesloten jeugdzorg en de jongere (tijdelijk) op te nemen in een voorziening voor Jeugdzorg^{Plus}. De voorwaardelijke machtiging gesloten jeugdzorg fungeert daarmee als stok achter de deur.

In beide gevallen is het vereist dat de jongere open staat voor het verblijf en de behandeling in de KIB (zie ook paragraaf 2.3, doelgroep).

Locatie / gebouw

Om de behandeling en het ten uitvoerleggen van de visie op de KIB te faciliteren, wordt er een aantal eisen gesteld aan de locatie en het gebouw, waarin de KIB gehuisvest wordt. Alles is gericht op het veilig kunnen faciliteren van een “zo thuis mogelijk” verblijf.

De eisen ten aanzien van de locatie van de KIB zijn:

- Ligging in een woonwijk, bij voorkeur nabij faciliteiten, zoals scholen, winkels, sportclubs en openbaar vervoer;
- Ligging daar waar de behoefte / vraag naar de KIB het grootst is.

De eisen ten aanzien van het gebouw van de KIB zijn tenminste:

- Het gebouw heeft de uitstraling en inrichting van een woonhuis;
- Het gebouw heeft voldoende slaapkamers om alle jongeren (6 - 8) en de pedagogisch medewerker (1) een individuele kamer te bieden;
- Het gebouw heeft voldoende toilet- en douchemogelijkheden;

- Het gebouw heeft ten minste één gemeenschappelijke woonkamer en keuken en bij voorkeur daarnaast een multifunctionele (therapie)ruimte;
- Het gebouw heeft mogelijkheden tot de toepassing van deursignalering;
- Het gebouw verkeert in goede staat van onderhoud.

Methodiek

Voor verder aanscherpen / aanvullen

Het behandelklimaat in de KIB kenmerkt zich door maatwerk. Elke jongere heeft zijn eigen afspraken, zijn eigen zinvolle dag invulling en zijn eigen op maat gemaakte programma. Het behandelklimaat kenmerkt zich verder door een zo normaal mogelijke en huiselijke sfeer, waar elke jongere optimaal ondersteunt wordt om zich te ontwikkelen. De pedagogisch medewerkers zijn er om de jongeren op individueel niveau te ondersteunen en om hen te coachen waar nodig.

Behandelpijlers

De methodiek voor de KIB is gebaseerd op vier behandelpijlers.

Systemisch werken

Binnen de KIB wordt intensief samengewerkt met de jongere en zijn netwerk. Dit zijn vaak de ouders, maar kunnen ook andere belangrijke personen uit de omgeving van de jongere zijn.

Voor het slagen van de behandeling is het belangrijk om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de jongere en te zorgen voor een breed draagvlak en gezamenlijke motivatie. Het netwerk wordt dan ook gezien als de belangrijkste samenwerkingspartner in de behandeling en begeleiding aan de jongere.

Er wordt continu gezocht naar overeenstemming met de jongere en zijn netwerk. Als de jongere en / of het netwerk zelf een hulpvraag heeft, wordt hierbij aangesloten. Naast behandeling van de jongere, ontvangt ook het netwerk van de jongere begeleiding. Het netwerk kan de jongere immers ondersteunen bij het toepassen van het geleerde in de eigen (thuis)omgeving.

Leefklimaat

De jongere staat nooit los van zijn omgeving. Uit wetenschappelijk onderzoek is gebleken dat jongeren zich beter ontwikkelen in een veilige omgeving, waarbinnen zij ondersteuning ervaren van de medewerkers. Daarom is er aandacht voor een positief leefklimaat op de KIB. Ook is de fysieke omgeving van belang. Een schone en huiselijke omgeving zal een positieve bijdrage leveren aan de ontwikkeling en welzijn van jongeren. Daarbij is het van belang dat de jongeren een passende mate van autonomie ervaren en dat er geen sprake is van repressie.

Geweldloos verzet

Binnen de KIB verblijven jongeren die veelal een lange hulpverleningsgeschiedenis achter de rug hebben en hierin negatieve ervaringen met autoriteit hebben op gedaan. De methodiek Geweldloos Verzet biedt medewerkers handvatten voor het ombuigen van ongewenst gedrag, zonder de toepassing van repressie en autoriteit. In plaats daarvan is er veel aandacht voor de-escalatie, het bieden van nabijheid en aangaan van de verbinding met de jongere.

Limit setting

Binnen de KIB worden afspraken op gelijkwaardig niveau met de jongeren gemaakt, waarbij geldt dat jongeren zo normaal mogelijk moeten kunnen leven. Er worden geen regels opgelegd die voor alle

jongeren gelden. Jongeren hoeven zich niet eerst te “bewijzen” met goed gedrag, waarmee zij zelfstandigheid kunnen “verdienen”.

In plaats daarvan is er aandacht voor het op een fijne en prettige manier samenleven met elkaar en omgaan met zelfstandigheid en verantwoordelijk. Als blijkt dat jongeren niet op een goede manier om kunnen gaan met zelfstandigheid, worden er samen aanvullende afspraken gemaakt om de jongere hierbij te ondersteunen.

Afgewogen risico's

Binnen de KIB ligt het behandelaccent op normalisatie, ontplooiing en ontwikkeling. Om ontwikkeling mogelijk te maken, is het nodig om jongeren te laten oefenen met zelfstandigheid, verantwoordelijk en goede keuzes maken. Bij het oefenen worden er soms afgewogen risico's genomen. Dit gebeurt altijd in goede afstemming met de jongere, het netwerk en de stakeholders.

Soms lukt het een jongere niet om tijdens het oefenen goede keuzes te maken, waardoor er een incident ontstaat. Een incident wordt altijd aangegrepen als leermoment in de behandeling, met het doel een volgende oefening wel succesvol te laten verlopen en tot ontwikkeling te komen. In enkele gevallen is het nodig de zelfstandigheid van jongeren tijdelijk in te perken om voldoende bescherming en veiligheid te kunnen bieden.

Medewerkers

Voor verder aanscherpen / aanvullen

Vaardigheden en competenties

De pedagogisch medewerker binnen de KIB heeft een andere rol dan binnen de Jeugdzorg^{Plus}, waar meer vanuit het groepsdenken wordt gewerkt en het programma op de groep leidend is. Binnen de KIB ligt er een grotere nadruk op de jongere als individu en zijn of haar individuele hulpvraag en bijpassende dagprogramma.

Waar de pedagogisch medewerkers binnen de Jeugdzorg^{Plus} een meer leidende rol hebben, acteren pedagogisch medewerkers in de KIB meer als coach, en motivator. Zij werken samen met de jongeren. Vaardigheden als motiverende gespreksvoering, empathie, oplossingsgericht werken en aansluiten bij de wensen van de jongeren zijn hiervoor cruciaal.

Voor de leidinggevende en behandelcoördinator is het van belang dat zij de behandellijn, het vertrouwen en de rust kunnen bewaken en bewaren, wanneer jongeren ongewenst of risicovol gedrag laten zien. De neiging bestaat om in dergelijke situaties terug te vallen op repressie om incidenten te voorkomen.

Binnen de KIB wordt er gestreefd naar continuïteit en zo min mogelijk wisselingen in personeel. Dit wordt ook doorgetrokken naar de behandelcoördinator die naast de behandellijnen uitzetten idealiter ook zelf therapie kan geven aan de jongeren van de KIB.f

