



BOVENREGIONAAL PLAN VASTGOEDTRANSITIE DRIEMILIEUSVOORZIENINGEN

Gelderse jeugdhulpregio's

Datum

17 mei 2022

Colofon

Opdrachtgever: Coördinerende gemeente Arnhem namens de jeugdhulpregio's Gelderland

Tot stand gekomen in samenwerking en afstemming met de vijf aanbieders driemilieusvoorzieningen en de jeugdhulpregio's in Gelderland

Auteurs: Monique Nijkamp (NKMP-Advies) en Jessica Groskamp (Haute Equipe)



Inhoudsopgave

1 Inleiding.....	4
2 Context regio.....	5
2.1 Opbouw Bovenregionaal gebied G7.....	5
2.2 Cijfers.....	6
2.2.1 Instroom Gelderse jongeren	7
2.2.2 Toestroom en uitstroom vanuit JeugdzorgPlus.....	8
2.2.3 Herkomst jongeren D3	10
2.2.4 Herkomst jongeren Pactum.....	10
2.2.5 Herkomst jongeren iHub Harreveld	11
2.2.6 Herkomst jongeren 's-Heerenloo	11
2.2.7 Herkomst jongeren Pluryn	12
2.3 Landelijke instroom.....	12
2.4 Overlegstructuur	13
2.5 Ervaringsdeskundigen	13
3 Ambitie & uitgangspunten	14
3.1 Visie en Ambitie.....	14
3.2 Vastgoedaanpassingen.....	14
3.3 Gezamenlijke basis	14
3.4 Context van de gewenste ontwikkeling van driemilieusvoorzieningen	15
3.4 Uitgangspunten.....	17
4 Impact & randvoorwaarden	18
4.1 Impact gewenste ontwikkeling driemilieusvoorzieningen	18
4.1.1. Kleinschaligheid helpt.....	18
4.1.2. Zet in op kennis	20
4.1.3. Verbeter de kwaliteit:.....	21
4.1.4. Creëer een doorgaande lijn zorg	22
4.1.5. Onnodige instroom voorkomen	23
4.1.6. Organiseer doorstroom en uitstroom en voorkom herplaatsingen	24
4.1.7. Onderwijs	24
4.2 Randvoorwaarden	25
5 Uitwerking plannen per driemilieus aanbieder.....	26
5.1 Grote gemene deler	26
5.2 Pactum	27
5.2.1. Visie.....	27
5.2.2. Locaties en capaciteit	27

5.2.3 Ambitie	27
5.2.4. Kleine groepen/Vastgoed	28
5.2.5. Onderwijs	29
5.3 's-Heerenloo	29
5.3.1. Visie	29
5.3.2. Locaties en capaciteit	29
5.3.3. Ambitie	30
5.3.4. Kleine groepen/vastgoed	30
5.3.5. Onderwijs	31
5.4 Pluryn	31
5.4.1 Visie	31
5.4.2. Locaties en capaciteit	32
5.4.3. Ambitie	33
5.4.5. Onderwijs.....	33
5.5 iHub Harreveld	34
5.5.1 Visie	34
5.5.2. Locatie en capaciteit.....	34
5.5.3. Ambitie	35
5.5.4. Kleine groepen/Vastgoed	35
5.5.5. Onderwijs.....	35
5.6 D3	36
5.6.1. Visie	36
5.6.2. Locaties en capaciteit	36
5.6.3. Ambitie	37
5.6.4. Kleinschaligheid/vastgoed.....	37
5.6.5. Onderwijs	38
5.8 Randvoorwaarden	38
6 Realisatie en uitvoeringsplan	39
6.1 Afwegingskader SPUK	39
6.2 Stappenplan SPUK	40
6.3 Verantwoording SPUK.....	40
6.4 Realisatieafspraken	40
6.5 Monitoring en evaluatie-momenten.....	41
Bijlage I Cijfers herkomst jongeren per aanbieder	42
Bijlage II Locatie per aanbieder	45
Bijlage III Afkortingenlijst	46

1 Inleiding

In maart 2019 is het landelijke actieplan ‘Best passende zorg voor de meest kwetsbare jongeren’ vastgesteld. In dit actieplan staan de gezamenlijke ambities van de instellingen voor gespecialiseerde jeugdzorg, gemeenten en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Gezamenlijk doel is het verbeteren van de (gesloten) jeugdhulp. Uit dit actieplan is een duidelijke, gezamenlijke, opdracht voortgekomen: ‘organiseer eerder, sneller en beter passende hulp’. Het is een gezamenlijke opgave om de jeugdhulp dicht bij de leefwereld van het kind en het gezin te brengen. De ambitie is om het aantal jongeren dat in grote residentiële voorzieningen terechtkomt substantieel te verminderen door vroegtijdig passende hulp in de regio te organiseren en tijdig de juiste hulp in te zetten waardoor jongeren soms sneller en korter in residentiële voorzieningen geplaatst worden.

Een van de doelstellingen van het actieprogramma is kinderen zo thuis mogelijk op te laten groeien. Kinderen zouden in een zo huiselijk mogelijke omgeving moeten kunnen verblijven, ook als dat in een residentiële jeugdhulpvoorziening is. Daarom is een breed gedeelde wens en belangrijke opgave om de huidige residentiële voorzieningen om te vormen tot meer kleinschalig en gezinsgerichte voorzieningen. Kleinschaligheid draagt bij aan een veilig en positief leefklimaat, onder andere door het creëren van een minder institutionele sfeer. De omvorming naar kleinschaligheid en gezinsachtige woonvormen brengt vastgoedvraagstukken, additionele investeringen en structurele kosten met zich mee¹

Om deze ambitie naar meer kleinschaligheid te stimuleren heeft het Rijk in totaal € 88,5 miljoen beschikbaar gesteld via een specifieke uitkering (SPUK-vastgoedtransitie). Hieronder valt:

- € 33,5 miljoen in 2020 voor de vastgoedtransitie JeugdzorgPlus
- € 50,0 miljoen in 2021 voor de ombouw driemilieusvoorzieningen, waar jongeren leven, wonen en naar school gaan.
- € 5,0 miljoen in 2021 voor de ombouw van separatieruimten in de JeugdzorgPlus.

De vastgoedtransitie JeugdzorgPlus is al gestart in november 2020. De vastgoedtransitie voor de driemilieusvoorzieningen moet nog gestart worden (tweede tranche). De beschikbare SPUK-middelen zijn aangevraagd door de daarvoor aangewezen coördinerende gemeente. Voor deze tweede tranche bestaat het bovenregionale gebied uit de zeven Gelderse jeugdhulpregio's. De gemeente Arnhem is aangewezen als coördinerende gemeente voor de SPUK-middelen voor de Gelderse driemilieusvoorzieningen locaties.

In dit Bovenregionaal Plan van de vastgoedtransitie voor de driemilieusvoorzieningen staat beschreven hoe we vormgeven aan deze opdracht. Dit bovenregionaal plan is het vertrekpunt voor de vastgoedtransitie van de driemilieuslocaties in Gelderland. Daarbij is het goed te realiseren dat de vastgoedtransitie (en de besteding van de SPUK-middelen) ‘slechts’ een impuls is om een grootschaliger transformatie binnen de driemilieusvoorzieningen te bewerkstelligen en dat de beoogde transformatie ‘work in progress’ is. In dit bovenregionaal plan is opgenomen welke elementen de beoogde transformatie kunnen bewerkstelligen. Het is echter een leerproces waarin tussentijds kan worden bijgesteld indien nodig.

¹ Uitgangspuntennotitie verdeling incidentele middelen open driemilieusvoorzieningen, september 2022, Koen Bron en Janneke van der Ploeg - AEF

2 Context regio

2.1 Opbouw Bovenregionaal gebied G7

Voor deze opdracht heeft het ministerie van VWS gekozen voor samenwerking op Gelders niveau. Dit betreft de zeven Gelderse jeugdhulpregio's. Zij werken nauw samen en hebben deze opdracht gezamenlijk opgepakt.

De zeven Gelderse jeugdhulpregio's betreffen:

1. Achterhoek
2. Centraal Gelderland
3. Food Valley
4. Midden IJssel – Oost Veluwe
5. Noord-Veluwe
6. Rijk van Nijmegen
7. Rivierenland



Het ministerie heeft in de uitgangspuntennotitie een definitie voor driemilieusvoorzieningen opgenomen. Aan de hand van die definitie heeft het ministerie een selectie gemaakt van aanbieders en locaties die onder de SPUK-regeling vallen. Daarbij is het goed te vermelden dat deze selectie van aanbieders en locaties niet 1-op-1 overeenkomt met het zorglandschap voor driemilieusvoorzieningen in Gelderland: om voor de SPUK in aanmerking te komen geldt bijvoorbeeld het criteria dat de huidige groepen groter moeten zijn dan acht kinderen per groep. Aanbieders/locaties die de groepen al verkleind hebben vallen dus buiten de definitie. Er is voor gekozen om in het Bovenregionaal plan alleen de aanbieders en locaties die onder de SPUK vallen mee te nemen.

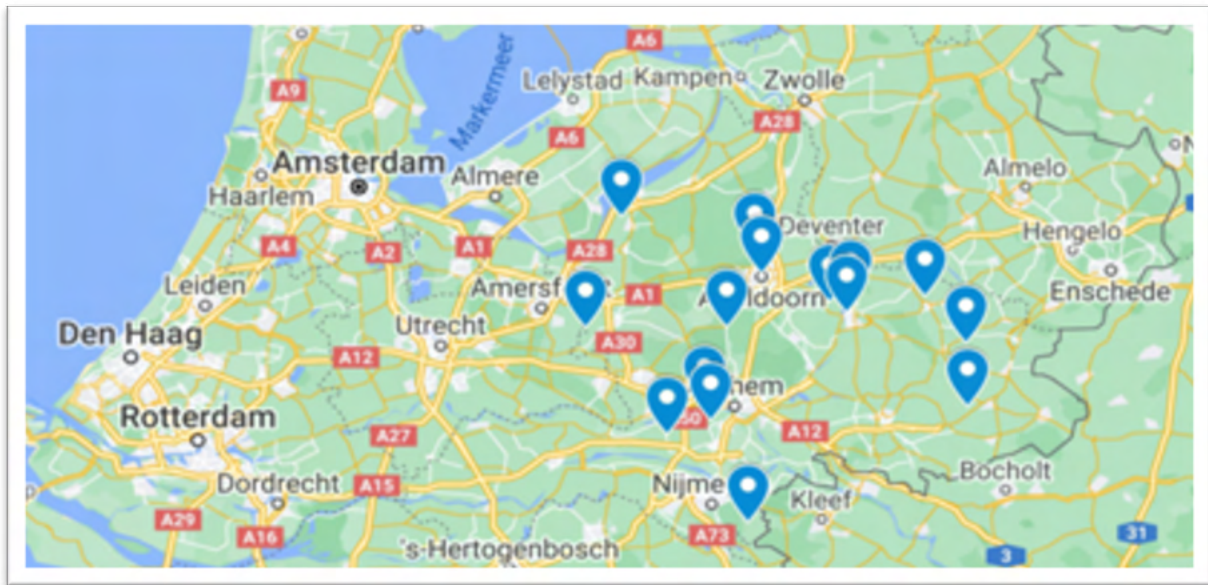
De vijf SPUK-aanbieders die in aanmerking komen voor de SPUK zijn:

Aanbieder	Aantal capaciteitsplaatsen	Hoogte SPUK	SPUK per capaciteitsplaat
Pactum	100 ²	€ 1.708.817	€ 17.088
's-Heerenloo	163	€ 2.785.373	€ 17.088
Pluryn	258	€ 4.408.749	€ 17.088
Ihub	40	€ 683.527	€ 17.088
D3	96	€ 1.640.465	€ 17.088

Tabel 1 Verdeling SPUK Gelderland

² in dit aantal capaciteitsplaatsen is ook de vestiging in Deventer (Grote Brander) meegenomen. Het gaat om 1 leefgroep met een capaciteit van 9. Deventer valt formeel onder bovenregionaal gebied Overijssel, dit kan echter niet meer aangepast worden in de beschikking van VWS. We gaan daarom in dit overzicht uit van het aantal plekken zoals in de beschikking is opgenomen.

Deze aanbieders hebben in het gebied gezamenlijk vijftien locaties en 657 plekken waar SPUK-middelen voor verkregen zijn. Zie bijlage II voor een specificatie van de locaties van de aanbieders.



Figuur 1 Gelderse regio G7

2.2 Cijfers

Significant heeft in opdracht van de VNG een uitvraag gedaan naar de herkomst van de jongeren die in de periode van 1 januari 2021 tot en met 30 november 2021 in een driemilieuslocatie verbleven. De betrokken aanbieders hebben hiervoor een format ingevuld waarbij de herkomst van elke jongere te herleiden is. Naar aanleiding van deze cijfers heeft Significant een landelijk dashboard ingericht. In dit hoofdstuk wordt gebruik gemaakt van tabellen en screenshots uit dit dashboard³.

Belangrijk om te vermelden is dat met ingang van januari 2022 het woonplaatsbeginsel is gewijzigd. Jeugdigen met een voogdijmaatregel vallen vanaf die datum (eventueel met terugwerkende kracht) onder de verantwoordelijkheid van de gemeente waar de jeugdige stond ingeschreven direct voorafgaand aan de zorg met verblijf. Dit betekent dat sommige jeugdigen onder een andere gemeente vallen ten opzichte van eerdere cijfers. Voor regio's met een grote driemilieusvoorzieningen binnen de grenzen, zal het aantal jongeren dat ingeschreven staat binnen een gemeente van die regio flink verminderen. Dit kan een vertekend beeld geven.

Omdat de in- en uitstroom van jongeren van en naar de regio's en bovenregionale gebieden goed te kunnen volgen, zou in de tweede helft van 2022 opnieuw een uitvraag moeten worden gedaan naar de herkomst van de jongeren, zodat de werkelijke stand van zaken weergegeven wordt. We pleiten hierbij voor een landelijke uitvraag zodat verschuivingen tussen bovenregionale gebieden zichtbaar worden en vraag en aanbod landelijk op elkaar afgestemd kunnen worden.

De herkomstcijfers geven inzicht in bepaalde patronen van verwijzingen en zijn aanleiding voor regio's en aanbieders om het gesprek te starten over de achterliggende redenen voor die patronen en de gevolgen van de transformatie in alle bovenregionale gebieden. Zijn er in bepaalde regio's of

³ Zoals in paragraaf 2 al is vermeld is de leefgroep van Pactum Deventer (locatie de Grote Brander) per abuis meegenomen in de tellingen van Bovenregionaal gebied Gelderland. Op de Grote Brander zijn 39 kinderen geplaatst in de periode januari 2021 tot en met 30 november 2021. Om niet te veel af te wijken van de overzichten en tabellen van het landelijke dashboard is besloten hierop geen correctie toe te passen.

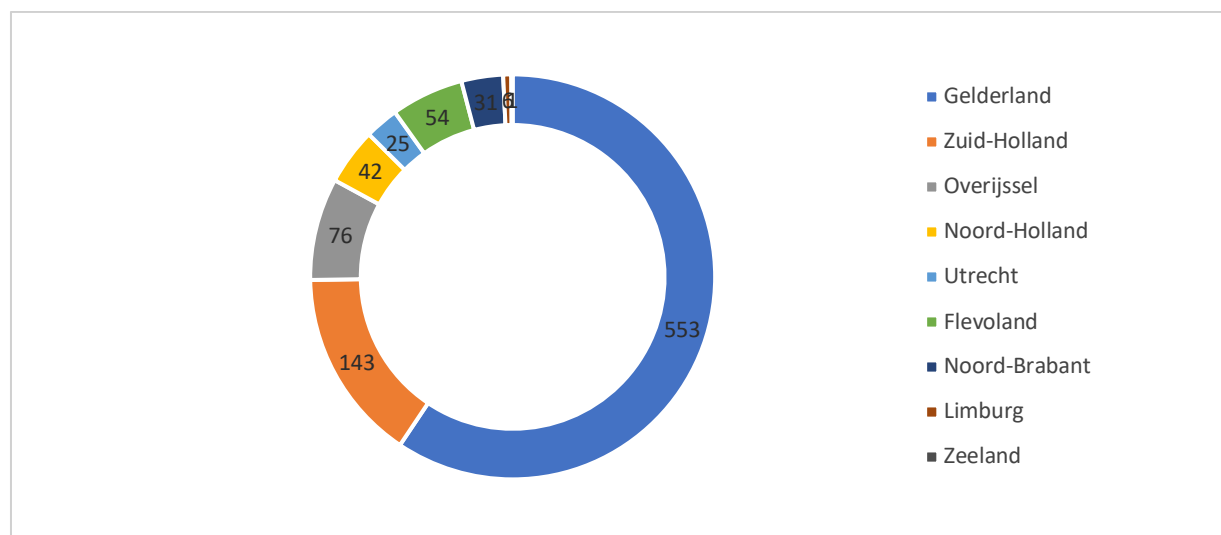
bovenregionale gebieden hiaten in het zorglandschap, wordt er zorg geboden die niet regionaal of bovenregionaal geboden kan worden, is er voldoende aanbod voor de verschillende vormen van driemilieuzorg, gaan er verschuivingen plaatsvinden in de vraag naar zorg omdat regio's dichterbij huis plaatsen etc. Deze gesprekken moeten op regionaal, bovenregionaal en landelijk niveau plaatsvinden en steeds op elkaar afgestemd worden om de continuïteit van zorg voor de jongeren te garanderen.

2.2.1 Instroom Gelderse jongeren

Over de periode januari 2021 tot en met november 2021 zijn er in totaal 931 jongeren geplaatst binnen de Gelderse driemilieuslocaties waarvan 553 kinderen daadwerkelijk afkomstig zijn uit Gelderland⁴. Wat opvalt is het aantal jongeren uit Zuid-Holland dat in Gelderland geplaatst is. Dit zijn 143 jongeren (15,4%). Zie onderstaande tabel en grafiek voor het totaalbeeld per provincie.

Provincie	Aantal	%
Gelderland	553	59,8
Zuid-Holland	143	15,4
Overijssel	76	8,1
Noord-Holland	42	4,5
Utrecht	25	2,7
Flevoland	54	5,8
Noord-Brabant	31	3,3
Limburg	6	0,6
Zeeland	1	0,1
Totaal	931	100%

Tabel 2 Herkomstprovincie jongeren Gelderse driemilieus-aanbieders



Figuur 2 Herkomst jongeren Gelderse driemilieusaanbieders

Onderstaande tabel geeft per Gelderse regio weer hoeveel procent van de jongeren die in de Gelderse driemilieuslocaties zijn geplaatst van binnen het bovenregionaal gebied Gelderland komen en hoeveel

⁴ Uitgaande van de cijfers o.b.v. het oude woonplaatsbeginsel. Het aandeel kinderen uit Gelderland kan lager zijn.

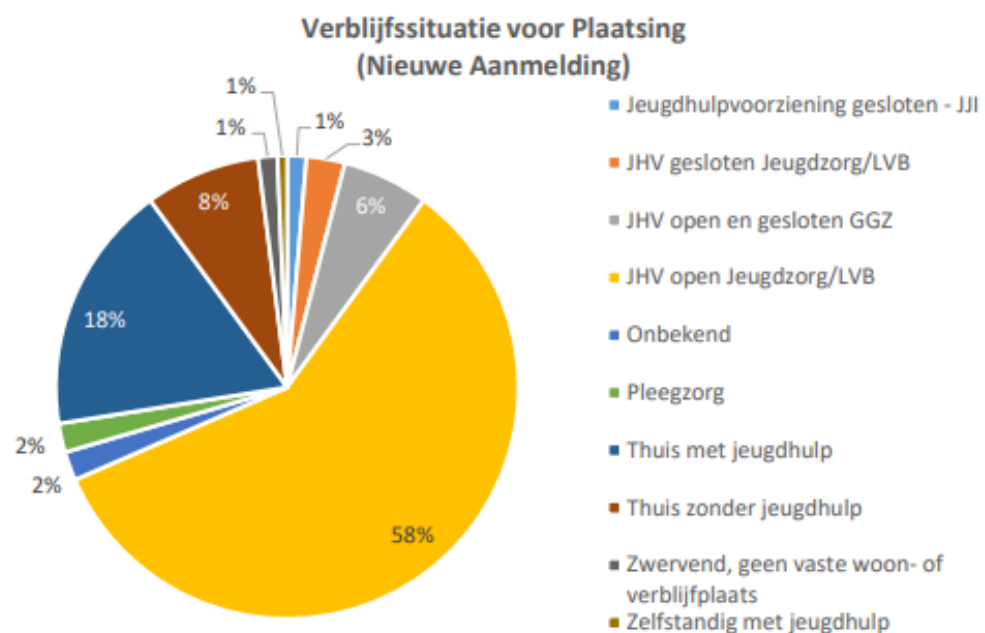
procent van de jongeren van buiten Gelderland komen. De periode van telling is van januari 2021 tot en met november 2021.

Regio Gelderland	% binnen Gelderland	Aantal binnen Gelderland	% buiten Gelderland	Aantal buiten Gelderland
Centraal Gelderland	92%	141	8%	12
Achterhoek	86%	82	14%	13
Food Valley	80%	43	20%	11
Midden IJssel-Oost Veluwe	84%	163	16%	30
Noord-Veluwe	69%	27	31%	12
Rijk van Nijmegen	81%	51	19%	12
Rivierenland	72%	36	28%	14

Tabel 3 Jongeren geplaatst binnen/buiten de Gelderse regio

2.2.2 Toestroom en uitstroom vanuit JeugdzorgPlus

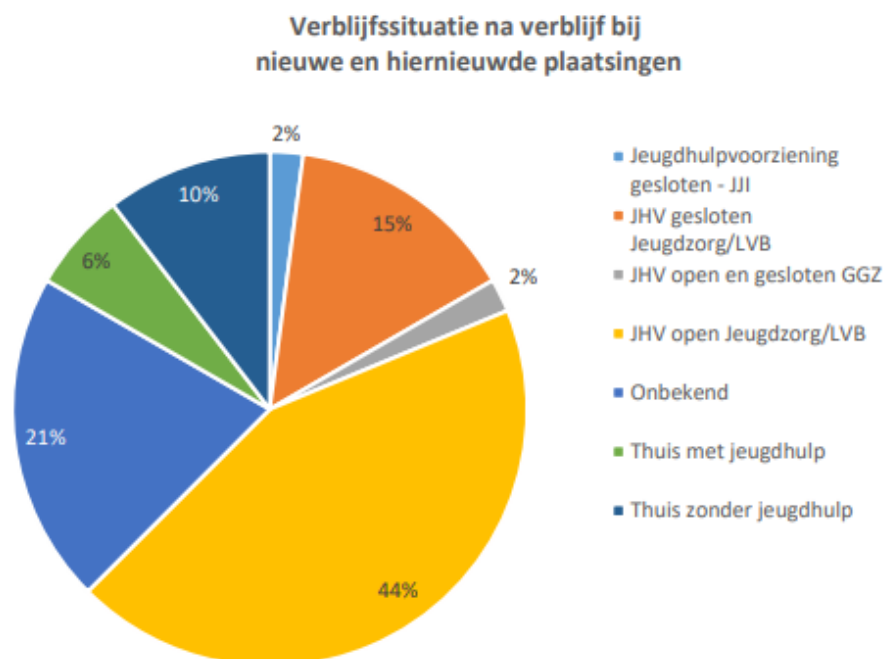
Er zijn geen gegevens van de verblijfsituatie van jongeren voor- en na het verblijf in de driemilieusvoorzieningen. We hebben echter wel een beeld van de toestroom naar en uitstroom vanuit JeugdzorgPlus naar driemilieusvoorzieningen. Daarbij is gebruikt gemaakt van de TLS jaarrapportage JeugdzorgPlus van de plaatsingscoördinatie regio Oost 2021. Deze rapportage maakt geen onderscheid tussen driemilieusvoorzieningen en andere vormen van open jeugdzorg, zoals woongroepen, gezinshuizen, pleeggezin etc. Hier dient bij de interpretatie van de percentages rekening mee gehouden te worden.



Figuur 3 Verblijfsituatie voor plaatsing

Figuur 3 geeft de verblijfsituatie weer van de jongeren voordat zij binnen JeugdzorgPlus geplaatst werden. Te zien is dat het overgrote deel (58%) vanuit de open Jeugdzorg doorstroomt.

Figuur 4 geeft de verblijfssituatie weer van de jongeren nadat zij uitstromen uit JeugdzorgPlus. Te zien is dat het grootste gedeelte (44%) teruggaat naar de open Jeugdzorg.



Figuur 4 Verblijfssituatie na plaatsing

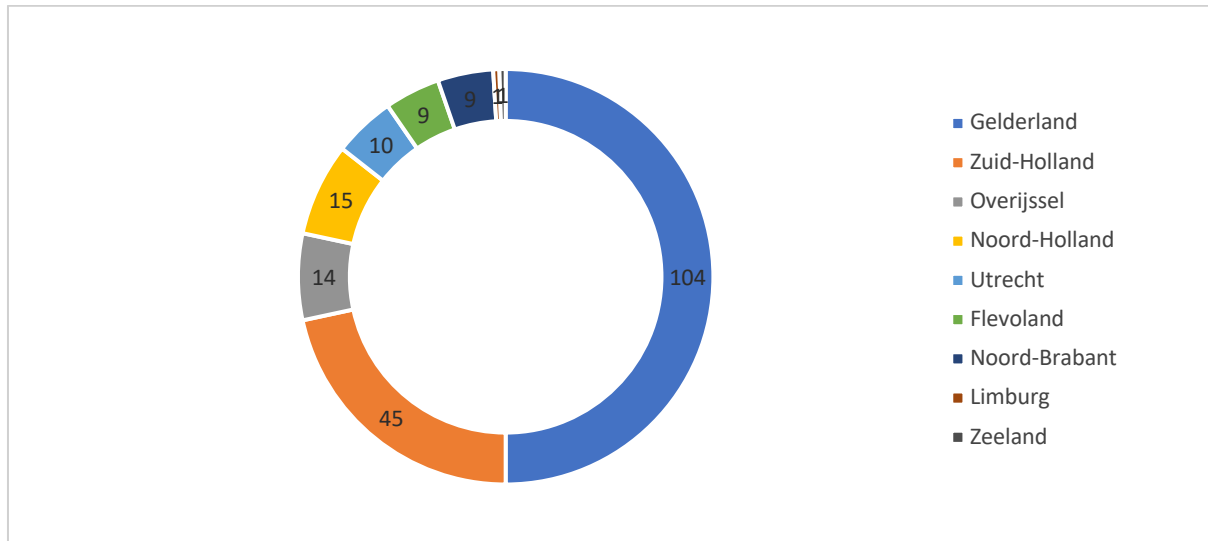
Uit beide figuren kan opgemaakt worden dat er een grote instroom vanuit de open jeugdzorg naar gesloten jeugdzorg is en andersom. Dit is een belangrijke conclusie om mee te nemen in de inhoudelijke transformatie, maar ook in de uitwerking van de vastgoedtransitie. Binnen de JeugdzorgPlus worden (landelijk) plekken afgebouwd en verminderde capaciteit binnen de gesloten jeugdzorg kan (tijdelijk) een vergrote vraag naar driemilieus plaatsen tot gevolg hebben.

De SPUK-middelen zijn een impuls voor het kleinschaliger en gezinsgericht maken van de locaties van de geselecteerde SPUK-aanbieders. Om een weloverwogen keuze te maken voor duurzame inzet van de SPUK-middelen is het van belang dat er inzicht is in de herkomst van jongeren en eventuele te voorziene verschuiving daarin. De landelijke tendens is dat regio's zoveel als mogelijk ambulante zorg (gaan) organiseren en de benodigde residentiele zorg zo dichtbij mogelijk proberen te realiseren. De uitwerking daarvan kan zijn dat de vraag bij bepaalde locaties terugloopt omdat zij in de huidige situatie veel jongeren plaatsen uit andere bovenregionale gebieden. Bij de uitwerking van de transformatie en de vastgoedtransitie moeten dergelijke tendensen besproken, geduid en gemonitord worden.

In onderstaande paragrafen komen de vijf betrokken aanbieders aan bod waarbij de herkomst van de jongeren geanalyseerd wordt. Voor een uitgebreider overzicht van deze cijfers, zie bijlage I. In deze bijlage is ook terug te vinden uit welke Gelderse regio de Gelderse kinderen afkomstig zijn.

2.2.3 Herkomst jongeren D3

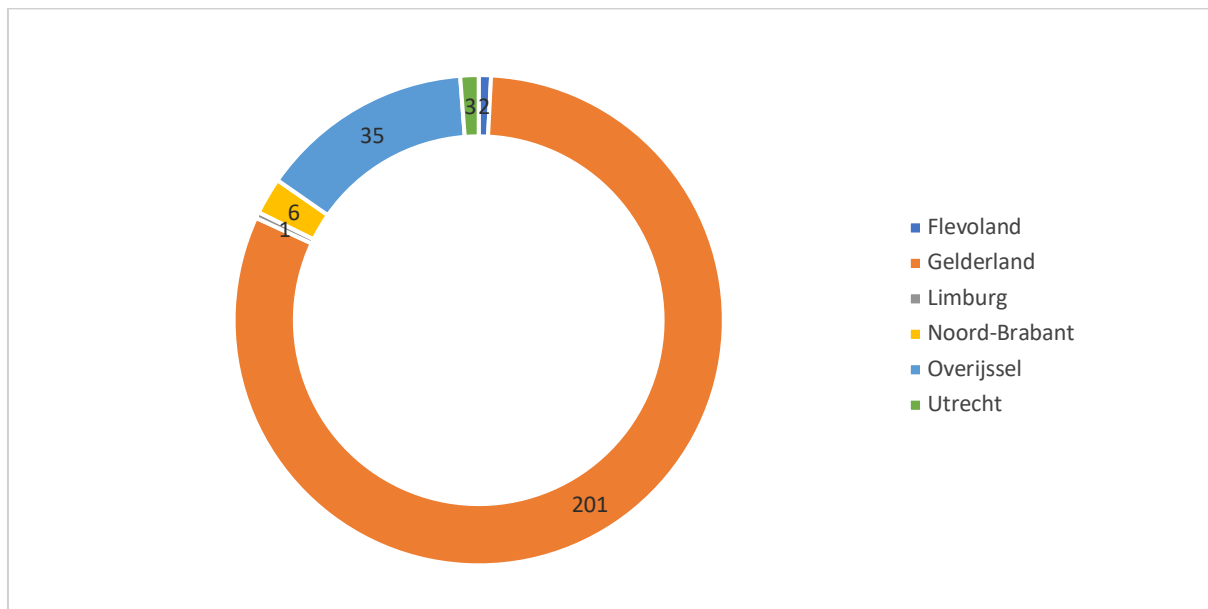
Uit onderstaande grafiek wordt duidelijk dat meer dan de helft van de jongeren (52,8%) uit Gelderland komt en een groot deel (18,8%) uit Zuid-Holland.



Figuur 5 Herkomst jongeren D3

2.2.4 Herkomst jongeren Pactum

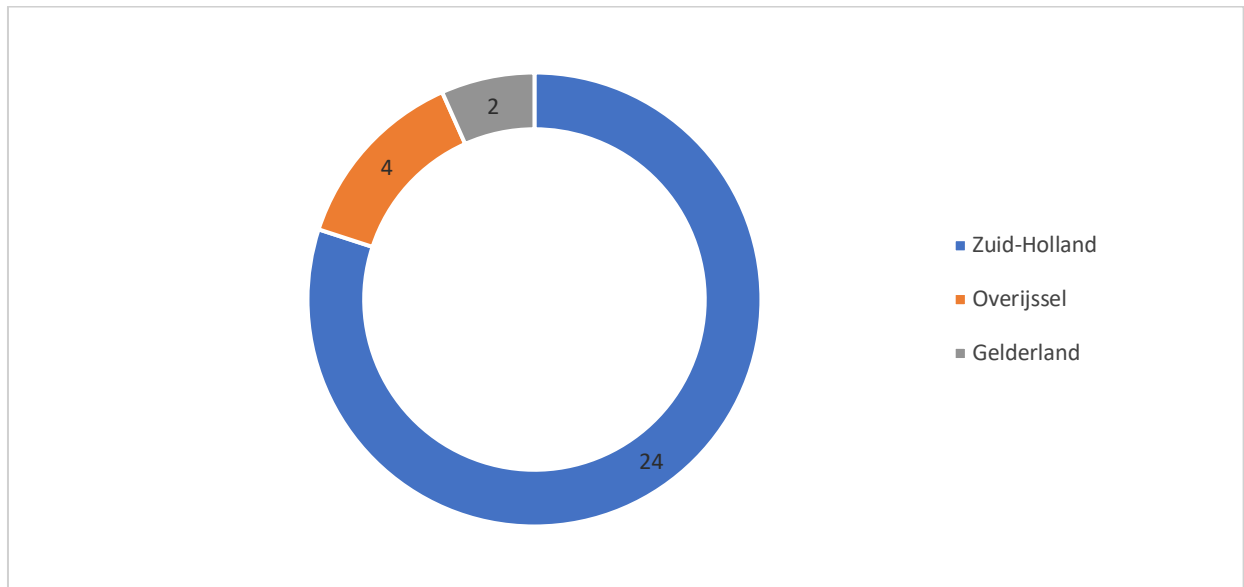
Te zien is dat bij Pactum de meeste jongeren uit Gelderland geplaatst worden (81%) en 14,1% uit Overijssel. Wat verder opvalt is dat zij geen kinderen uit Zuid-Holland geplaatst krijgen, terwijl deze provincie in het algemene beeld op een tweede plaats staat.



Figuur 6 Herkomst jongeren Pactum

2.2.5 Herkomst jongeren iHub Harreveld

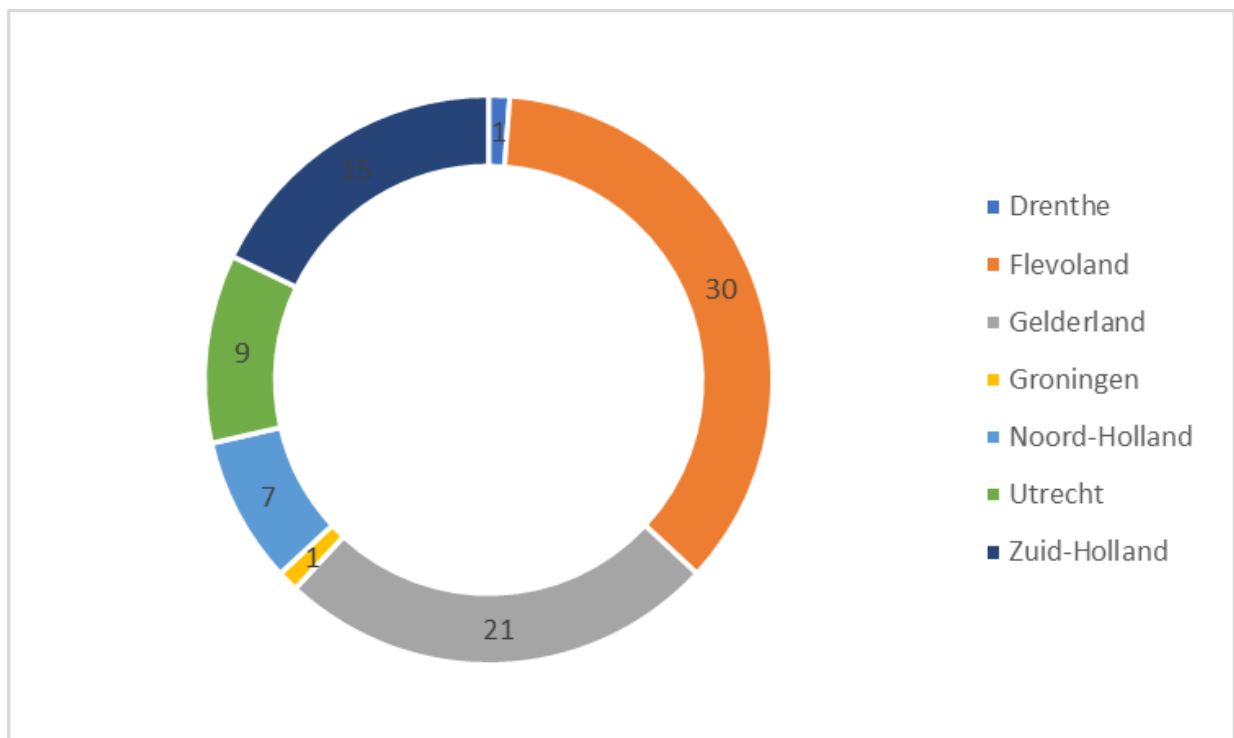
Bij IHub worden in vergelijking met de andere aanbieders zeer weinig kinderen uit Gelderland (2) geplaatst. Dit is 2,2% tegenover 80% (24) uit Zuid-Holland.



Figuur 7 Herkomst jongeren iHub

2.2.6 Herkomst jongeren 's-Heerenloo

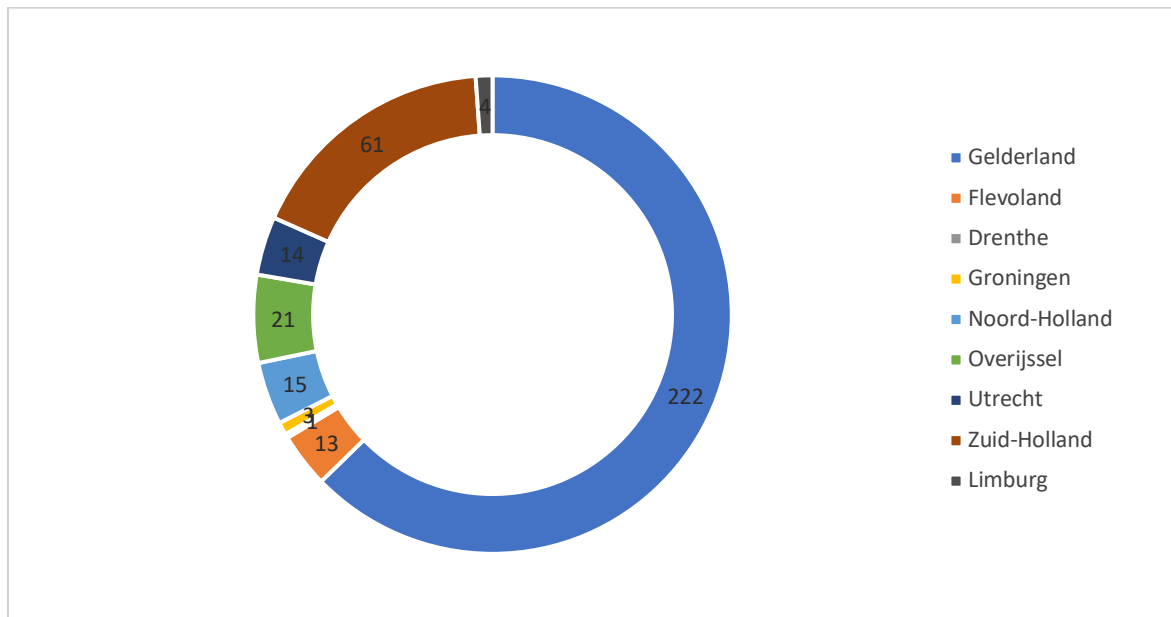
Uit figuur 8 blijkt dat bij 's-Heerenloo de meeste kinderen uit Flevoland (30,9%) en Gelderland (25,8%) geplaatst worden. Deze twee provincies beslaan 56% van de herkomst van de jongeren. Ruim 10% van de jongeren komt uit Noord-Holland en Zuid-Holland.



Figuur 8 Herkomst jongeren 's-Heerenloo

2.2.7 Herkomst jongeren Pluryn

Wat opvalt bij Pluryn is dat ruim 60% van de geplaatste jongeren uit Gelderland komen⁵. Dit bevestigt de verwachting dat zij samen met Pactum de meeste Gelderse kinderen geplaatst krijgen.



Figuur 9 Herkomst jongeren Pluryn

2.3 Landelijke instroom

Uit de cijfers⁶ blijkt dat de jongeren in de driemilieusvoorzieningen in Gelderland niet in alle gevallen uit het bovenregionaal gebied zelf komen. Met name bij Groot Emaus, iHUB en D3 locatie Hoenderloo worden veel jongeren van buiten het bovenregionale gebied geplaatst. Zij nemen daarmee een bijzondere positie in binnen het Gelders zorglandschap: ze zijn gevestigd in Gelderland, maar hebben op basis van de geringe instroom van Gelderse kinderen geen grote invloed op het Gelders zorglandschap. Toch heeft bovenregionaal gebied Gelderland wel de SPUK-middelen ontvangen voor deze locaties en moeten de Gelderse regio's de keuzes die de aanbieders maken voor de inzet van de SPUK-middelen beoordelen. Dit vergt een zeer nauwe en goede afstemming met de regio's waar de jongeren voornamelijk vandaan komen: Zuidwest (iHUB en D3 Hoenderloo) en Utrecht/Flevoland (Groot Emaus).

Voor de locatie iHUB Harreveld is een extra complicerende factor dat de regio Zuidwest het bovenregionaal plan in een later stadium aanlevert. De deadline voor het bovenregionaal plan in die regio is gesteld op 1 december 2022.

Voor alle aanbieders die onder de SPUK vallen en de inzet van de SPUK-middelen geldt overigens dat landelijke coördinatie van de transformatie en de vastgoedtransitie noodzakelijk is, want de keuzes die gemaakt worden binnen een bovenregionaal gebied hebben bijna altijd effect op de andere bovenregionale gebieden. Landelijk overzicht en afstemming is benodigd om de zorg continuïteit niet in gevaar te brengen.

⁵ Nogmaals de notie dat dit cijfers zijn op basis van het oude woonplaatsbeginsel

⁶ Aanname is dat het aandeel plaatsingen van buiten het bovenregionale gebied nog groter is na de correctie van het woonplaatsbeginsel. Zo geeft Pluryn aan dat +/- 11,3% van de kinderen voogdijkinderen zijn.

2.4 Overlegstructuur

Uit voorgaande blijkt dat er veel partijen betrokken zijn bij de SPUK driemilieusvoorzieningen en dat er sprake is van een complex landschap met veel spelers. Desondanks is er een Bovenregionaal Plan gerealiseerd dat de basis is voor een strategisch vastgoedplan per aanbieder. Dit op basis van de volgende overlegstructuur:

- Een projectgroep met vertegenwoordigers van een aantal regio's binnen de G7. Daarbij is een projectleider aangetrokken.
- Een ambtelijke overlegstructuur bestaande uit de zeven Gelderse regio's.
- Een bestuurlijk overleg met de zeven Gelderse regio's.
- Kwartaalbijeenkomsten met een vertegenwoordiging van de regio's, de GI's en de vijf aanbieders
- Werksessies met vertegenwoordiging vanuit de regio's en de aanbieders
- Overleg met de landelijke projectleiders van SPUK driemilieusvoorzieningen.

2.5 Ervaringsdeskundigen

Het is belangrijk dat in een inhoudelijke transformatietraject input vanuit jongeren zelf ook wordt meegenomen. Hoe hebben zij het verblijf en de zorg binnen een driemilieusvoorziening ervaren? Wat kan er verbeterd worden? Binnen Gelderland zijn drie organisaties met ervaringsdeskundigen actief. Dit wordt nog verder uitgewerkt.

3 Ambitie & uitgangspunten

3.1 Visie en Ambitie

Er is landelijk een gezamenlijk actieplan, genaamd: 'Best passende zorg voor de meest kwetsbare jongeren' vastgesteld waarbij er eerder, sneller en beter passende hulp moet worden georganiseerd voor kwetsbare jongeren. De ambitie daarbij is om het aantal jongeren dat in grote residentiële voorzieningen terechtkomt substantieel te verminderen, onder andere door vroegtijdig passende hulp in de regio te organiseren. Regio's werken hier, samen met de partijen uit het veld, volop aan.

De regio's en aanbieders hebben daarnaast de gezamenlijke opgave om de jeugdhulp dichterbij de leefwereld van het kind en het gezin te brengen.

Het doel is om kinderen zo thuis mogelijk op te laten groeien:

We willen kinderen in een zo huiselijk mogelijke omgeving laten verblijven, ook als dat in een residentiële jeugdhulpinstelling is. Daarvoor is het nodig om de huidige grotere residentiële voorzieningen om te vormen tot meer kleinschalige en gezinsgerichte voorzieningen.

3.2 Vastgoed aanpassingen

Op dit moment zijn veel van de SPUK-driemilieusvoorzieningen gevestigd op grote terreinen, vaak afgelegen van woonwijken en kernen. De jongeren verblijven in groepen van acht jongeren, of meer. Op een aantal locaties is de driemilieusvoorziening gecombineerd met JeugdzorgPlus. De uitstraling van die driemilieusvoorzieningen is veelal grootschalig en institutioneel.

Om kinderen zo thuis mogelijk op te laten groeien moet ook het vastgoed aangepast worden. De ambitie is om meer kleinschalige en gezinsgerichte woonvormen te realiseren op de terreinen en alternatieven in de nabije omgeving (zo dichtbij als mogelijk) te ontwikkelen, zoals kleinschalige, gezinsgerichte open woonvormen in de wijken.

Daarbij is de behoefte van de jongere altijd het uitgangspunt: wat heeft de jongere nodig? De ene jongere heeft behoefte aan een prikkelarme omgeving, waar de beschutte omgeving van een terrein helpend is en een andere jongere gedijt beter in een wijkvoorziening met de voorzieningen van een dorp of stad binnen handbereik.

3.3 Gezamenlijke basis

Om te slagen in het doel om kinderen zo thuis mogelijk op te laten groeien, is samenwerking vereist. Daarbij is het goed te realiseren dat:

- De SPUK driemilieusvoorzieningen 'slechts' een financiële impuls is om het vastgoed geen belemmering te laten zijn voor een transformatie van de driemilieusvoorzieningen.
- De SPUK eindigt op 31 december 2024. De middelen dienen voor die datum te worden besteed.

Transformatie is echter een **langdurig proces** waarvoor een **gezamenlijke basis** benodigd is. De regio's en aanbieders hebben hierover het volgende afgesproken:

- We bouwen samen in partnerschap aan één toekomstperspectief. Samen betekent de zeven jeugdhulpregio's en de vijf aanbieders in Gelderland⁷;
- We verbinden ons voor langere tijd (2022-2032) aan dit toekomstperspectief. Dat houdt in dat we bereid zijn mee te blijven doen, ook nadat de SPUK besteed is. Afspraken over contractering en tarieven zijn daarvoor noodzakelijk.

3.4 Context van de gewenste ontwikkeling van driemilieusvoorzieningen

De transformatie driemilieusvoorzieningen kent een bredere context binnen het zorglandschap van de Jeugdzorg. Deze staat niet op zichzelf en heeft nauwe samenhang met:

a. Transformatie JeugdzorgPlus inclusief afbouw separeerruimtes

Zoals eerder in het plan al is aangegeven, geldt voor een aantal driemilieuslocaties dat er een combinatie met een JeugdzorgPlus locatie is. Landelijk en regionaal wordt sterk ingezet op afbouw en ombouw van JeugdzorgPlus. Dit heeft gevolgen voor een aantal locaties (sluiting, dan wel verkleining van het terrein). Daarnaast wordt er binnen de JeugdzorgPlus breed toegewerkt naar alternatieve zorg ter voorkoming van een plaatsing in de JeugdzorgPlus. Een deel van die alternatieven wordt gevonden binnen de driemilieusvoorzieningen. Bijvoorbeeld door middel van het inzetten van expertise waardoor jongeren beter kunnen worden behandeld binnen de driemilieusvoorzieningen en daarmee doorplaatsing naar de JeugdzorgPlus wordt voorkomen. Dit kan invloed hebben op de keuzes die gemaakt moeten worden ten aanzien van bijvoorbeeld het aantallen bedden en de invulling van de zorg binnen de driemilieusvoorzieningen. Hier is (landelijke) regie voor nodig.

b. Transformatie residentieel onderwijs

Driemilieusvoorzieningen kenmerken zich doordat er (vaak op het terrein) een onderwijsvoorziening aanwezig is. Deze residentiele onderwijsvoorzieningen richten zich in de meeste gevallen⁸ alleen op de jongeren die verblijven in de driemilieusvoorziening (inclusief evt. JeugdzorgPlus). Een enkele keer krijgen ook jongeren van buiten de voorziening daar onderwijs⁹. Transformatie van een driemilieusvoorziening heeft ook gevolgen voor het residentiele onderwijs, de consequenties voor het integrale dagprogramma - en het onderwijs in het bijzonder- zijn groot. De VSO-scholen verbonden aan een residentiele instelling staan voor de uitdaging om goed en passend onderwijs te bieden binnen soms (hele) kleine voorzieningen. Daarnaast brengt een 'verhuizing' naar de wijk logistieke problemen met zich mee (zoals het vervoer van en naar de locaties) en is het niet voor iedere jongere geschikt¹⁰. Ook landelijk is er aandacht voor de benodigde transformatie van het residentiele onderwijs. De projectgroep 'Onderwijs bij kleinschalige voorzieningen' heeft een aanzet gegeven voor het organiseren van best passend onderwijs bij schaalverkleining in JeugdzorgPlus instellingen en bij alternatieven voor de gesloten jeugdzorg¹¹. Daarnaast zijn er regioadviseurs residentieel onderwijs

⁷ Daarbij realiseren we ons dat we onderdeel zijn van een groter landschap en afstemming met andere bovenregionale gebieden geboden is en we landelijke ontwikkelingen moeten volgen.

⁸ Dit verschilt per locatie driemilieusvoorzieningen.

⁹ Dit verschilt per driemilieuslocatie

¹⁰ Voor sommige jongeren biedt een onderwijsvoorziening buiten het terrein (en de reis daar naartoe) te veel verleidingen en prikkels

¹¹ rapport 'Onderwijs bij kleinschalige voorzieningen, best passende zorg en onderwijs voor kwetsbare jongeren. Hoe organiseren we onderwijs bij schaalverkleining in JeugdzorgPlusinstellingen en/of ombouw naar kleinschaligheid' | November 2020

aangesteld om de samenhang in de regionale ontwikkelingen op het gebied van onderwijs in residentiele voorzieningen te ondersteunen en landelijk te monitoren.

c. Regionale expertteams en ontwikkeling alternatieven vanuit BOEG

Elke Gelderse regio heeft inmiddels een regionaal expertteams (RET). Deze teams spelen een belangrijke rol in het vinden van de juiste expertise in complexe situaties en kunnen ondersteunend zijn bij het voorkomen van onnodige instroom in de driemilieusvoorzieningen of juist het tijdig opschalen naar een driemilieusvoorziening. Voor de ondersteuning in de ontwikkeling van alternatieve vormen van zorg ter voorkoming van verblijf in een driemilieusvoorziening (bijvoorbeeld kleinschalige onvoorwaardelijk wonen opties of intensieve ambulantiseringstrajecten) is het Bovenregionaal expertisenetwerk (BOEG) aan zet. BOEG is goed georganiseerd in Gelderland en speelt in op hiaten in het zorglandschap en stimuleert, onder andere door middel van subsidiemogelijkheden, alternatief aanbod.

d. Ontwikkelingen ten aanzien van het traject Gelderse verbeteragenda Jeugdbescherming

De zeven jeugdhulpregio's in Gelderland hebben samen met vier Gecertificeerde Instellingen, drie Veilig Thuisorganisaties en de Raad voor de Kinderbescherming een Verbeteragenda voor de Jeugdbescherming gemaakt. Aanleiding is het rapport 'Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd' van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (2019). Hieruit komen veel problemen in de organisatie en uitvoering van de jeugdbescherming naar voren, die ook in Gelderland worden herkend. Daarom heeft men acht bouwstenen ontwikkeld, waarmee deze problemen worden aangepakt. Een heel aantal van die bouwstenen dragen ook bij aan de beoogde transformatie driemilieusvoorzieningen.

e. Samenwerking op essentiële functies

De Gelderse regio's willen meer en beter gaan samenwerken om de essentiële functies van de jeugdzorg goed vorm te geven. Onder essentiële functies verstaan we hoog-specialistische jeugdzorg voor kinderen en jongeren in een zeer kwetsbare positie. Het betreft 24-uurs behandeling die erop gericht is de stabiliteit, veiligheid en positieve interactie tussen het kind en zijn omgeving te herstellen en een duurzame verandering te bewerkstelligen. Daarbij wordt kwalitatief en passend onderwijs gegarandeerd. Bepaalde driemilieusfuncties vallen hier onder. Er zijn een aantal bovenregionale transformatiedoelen benoemd voor de essentiële functies: verplaats niet het kind, maar de zorg, samen garanderen van beschikbaarheid, spreiding en efficiency van hoog-specialistische zorg en het verbeteren van het leefklimaat in verblijf en zorgvuldig afbouwen van verblijf. Om die doelen te bereiken bundelen de regio's de krachten om krachtig opdrachtgeverschap te kunnen uitvoeren: er moeten duurzame en veilige oplossingen gevonden worden voor zeer kwetsbare kinderen en gezinnen die aanvullend zijn op lokale en regionale oplossingen. Er moet worden samengewerkt in de beste combinaties van voorzieningen, expertises en innovaties. Deze ontwikkeling draagt bij aan de transformatie van driemilieusvoorzieningen.

f. Opgave door de krapte op de arbeidsmarkt in de Jeugdzorg

Om de transformatieslag te maken en passende en kwalitatief goede ondersteuning, hulp en zorg te kunnen bieden zijn voldoende, goed opgeleide en gemotiveerde professionals nodig. De arbeidsmarkt voor jeugdzorg is echter krap: 56% van de vacatures in jeugdzorg is moeilijk te vervullen¹². Er is vooral

¹² Arbeidsmarkt cijfers jeugdzorg over het eerste kwartaal 2020 | JeugdzorgWerkt

een tekort aan ervaren en breed inzetbare jeugdzorgwerkers met een registratie in de Stichting Kwaliteitsregister Jeugd. Deze ontwikkeling is een risico voor het behalen van de transformatiedoelen.

3.4 Uitgangspunten

In verschillende werksessies, met aanbieders, regio's en GI's, is de gewenste ontwikkeling voor driemilieusvoorzieningen in Gelderland verder uitgewerkt. De inzet van de SPUK-middelen levert een bijdrage aan het realiseren van de gewenste ontwikkeling.

Er zijn een zevental uitgangspunten geformuleerd, mede op basis van input vanuit verschillende onderzoeken.

Deze uitgangspunten bevatten werkbare elementen die een rol spelen in de te maken transformatie van de driemilieuszorg. Het zijn elementen waarmee de veranderingen mede tot stand kunnen worden gebracht. De exacte invulling van die uitgangspunten wordt tijdens de uitvoering uitgewerkt en tussentijds bijgesteld indien nodig. De uitgangspunten voor de transformatie driemilieusvoorzieningen zijn:

1. Kleinschaligheid helpt
2. Zet in op kennis en expertise
3. Verbeter de kwaliteit
4. Creëer een doorgaande lijn in de zorg
5. Voorkom onnodige instroom
6. Organiseer doorstroom en uitstroom en voorkom herplaatsingen
7. Biedt onderwijs dat past bij de vraag van de jongere

In het volgende hoofdstuk worden de uitgangspunten verder toegelicht.

4 Impact & randvoorwaarden

4.1 Impact gewenste ontwikkeling driemilieusvoorzieningen

De ambitie en uitgangspunten die gesteld zijn voor de transformatie die we voor ogen hebben, vergt grote inzet van veel partijen. Om tot een echte transformatie te komen moeten veel stappen gezet worden en veel veranderingen worden doorgevoerd. Deze veranderingen kunnen lang niet allemaal door middel van de vastgoedtransitie en de SPUK-middelen worden bewerkstelligd. Vaak zijn ook andere stappen en afspraken nodig die minder of niets te maken hebben met vastgoed. Meerdere factoren spelen bij deze transformatie een rol. Ondanks dat deze veranderingen formeel buiten de scope van de vastgoedtransitie vallen, worden ze wel benoemd in dit Bovenregionaal plan, omdat ze nodig zijn om het toekomstperspectief op de lange termijn te behalen. Dit toekomstperspectief heeft forse impact op het bestaande zorglandschap en de invulling die we daar nu aan geven. Daarbij realiseren we ons dat de uitgangspunten de gewenste situatie weergeven, maar dat de praktijk weerbarstig is. De realiteit staat soms nog ver weg van het toekomstperspectief: zo hebben we bijvoorbeeld te maken met een krappe arbeidsmarkt, veel ziekte en verloop in de jeugdzorg en jongeren die niet tijdig op een passende plek geplaatst kunnen worden. We moeten oog houden voor die realiteit tijdens de transformatiefase, maar wel de focus houden op het lange termijn doel.

4.1.1. Kleinschaligheid helpt

De grootschaligheid en de ligging van sommige driemilieusvoorzieningen sluit niet aan bij het doel om kinderen 'zo thuis mogelijk' op te vangen. We zoeken naar kleinschalige en gezinsgerichte woonvormen. Geredeneerd vanuit de behoefte van een jongere kan dat zowel op een terrein als in de wijk gerealiseerd worden.

Waarom helpt kleinschaligheid?

Gezinsachtige en kleinschalige vormen van verblijf voor kinderen en jongeren die niet meer thuis kunnen wonen bieden een meer relatie- en ontwikkelingsgericht klimaat dan grote leefgroepen en sluiten daarmee beter aan op complexe en heterogene problematiek die kenmerkend is voor kinderen en jongeren in residentiële instellingen. Een kleinschalig verblijf biedt kinderen en jongeren een thuis met mogelijkheden voor specialistische begeleiding op maat¹³. We trekken daarbij de parallel naar jongeren die tijdelijk verblijf, begeleiding en behandeling nodig hebben en daarna terugkeren naar een gezin of gezinsconstructie: ook voor hen biedt kleinschalig verblijf een beter klimaat.

Hoe ziet kleinschaligheid eruit?

Voor de omschrijving van kleinschaligheid sluiten we aan bij de definitie uit het rapport 'Kleine groepen bij grote problemen: *kleinschalige voorzieningen als alternatief voor JeugdzorgPlus*'¹⁴. Dit sluit op dit moment het beste aan bij de residentiële groepen driemilieusvoorziening zoals we die voor ogen hebben. Kort samengevat spreken we dan over groepen van maximaal zes jongeren, in een huiselijke

¹³ NJI | Richting geven aan kleinschalig verblijf. *Een plek om zo thuis mogelijk op te groeien* februari 2021 | Els Mourits en Anne Addin

¹⁴ AWRJ: Longitudinale Effectmonitor JeugdzorgPlus | Kleine groepen bij grote problemen: *kleinschalige voorzieningen als alternatief voor JeugdzorgPlus*. Daarin wordt gedefinieerd: 'Een kleinschalige voorziening is een 24/7-verblijf binnen een gesloten of open residentiële jeugdzorginstelling, op een instellingsterrein of in een woonwijk, van maximaal zes -en bij voorkeur vier -jongeren tussen 8 en 23 jaar, in een huiselijke setting door een vast team van begeleiders met een minimum ratio op de groep van 1 op 4, waarbij een intensieve, individuele behandeling en/of begeleiding op maat -en zolang als nodig -wordt gegeven, met perspectief op wonen, zorg en onderwijs/arbeid tijdens verblijf en/of daarna'

sfeer, met een ratio van een begeleider op vier jongeren, zoveel mogelijk in een vast team. Als er gewerkt wordt met geschakelde groepen is het van belang dat de groep ook blijft aanvoelen als een groep van vier. Aanvullend hierop moet er aandacht zijn voor een evenwichtige leeftijdsopbouw binnen een groep.

Verminderen van de institutionele sfeer

De eerste onderzoeken naar kleinschalig verblijf bevestigen dat zowel jongeren als begeleiders het leefklimaat in deze woonvormen positiever beoordelen. Doordat professionals in kleinere groepen minder uniforme regels hanteren is het risico op repressie van jongeren lager¹⁵. In verschillende onderzoeken uitgevoerd door de Hogeschool in Leiden naar het leefklimaat in (justitiële) jeugdinstellingen¹⁶ is aangetoond dat een goed leef- of leerklimaat (ook wel een 'open' therapeutisch leefklimaat genoemd) een voorwaarde is voor een cognitieve, sociaal-emotionele en persoonsontwikkeling van kinderen en jongeren. In het rapport 'Richting geven aan kleinschalig verblijf' wordt de voorkeur gegeven aan een ligging in de woonwijk. Door de ligging van een kleinschalige voorziening, geïntegreerd in een woonwijk, kunnen kinderen en jongeren de binding met de maatschappij aangaan¹⁷. De toegang tot burens, lokale scholen, winkels, sport en andere vormen van vrijetijdsbesteding maakt het leven 'zo gewoon mogelijk'. Wellicht kunnen de driemilieusvoorzieningen ook 'vermaatschappelijken', door de wijkactiviteiten nog meer naar de terreinen te brengen. Kanttekening hierbij is dat verwijzers en aanbieders in de praktijk ook zien dat voor sommige jongeren een voorziening in de wijk geen passende uitkomst is en een kleinschalige terreinvoorziening meer aansluit bij de behoefte.

Huiselijke setting

Daar waar het niet lukt om een kleinschalige voorziening in de wijk te realiseren en een leefgroep op een residentiele terreinvoorziening de aangewezen plek is, is een huiselijke setting van belang. De inrichting van het huis is ook belangrijk voor de sfeer. Een huiselijke omgeving waarin kinderen en jongeren zich veilig voelen, kan bevorderd worden door materiaalgebruik (zachte vloeren, sfeervolle verlichting) en privacy in de vorm van een plek waar zij zich kunnen terugtrekken en die ze naar eigen smaak kunnen inrichten¹⁸.

¹⁵ Harder, A. T. (2018). Residential care and cure: Achieving enduring behavior change with youth by using a self-determination, common factors and motivational interviewing approach. *Residential Treatment for Children & Youth*, 35(4), 317-335. doi:10.1080/0886571X.2018.1460006. | Harder, A. & Knorth, E. (2007). Kleine groepen voor grote problemen. *Groeps grootte telt in de residentiële jeugdzorg*. *Jeugd en Co Kennis* 1:86–89.

¹⁶ Van der Helm, G.H.P. (2011). *De invloed van het orthopedagogisch klimaat in de residentiële justitiële jeugdzorg: recidivevermindering door opvoeding, behandeling en scholing*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam. | Van der Helm, G.H.P. (2011). First do no Harm. Living Group Climate in Secure Juvenile Correctional Institutions. Amsterdam: SWP. | Van der Helm, G.H.P., Van Miert, V. S. L., Nagtegaal, J., Stams, G.J.J.M., Heynen, E. J. E., Beld, M. H. M., & Van Tol, N. (2014). *Rapportage Justitiële Jeugdinstellingen 2014: een onderzoek naar het leef-, leer en werkklimaat binnen de Justitiële Jeugdinstellingen*. Hogeschool Leiden. | Van der Helm, G.H.P., Van Miert, V. S. L. (2018). Het leefklimaat in de jeugdinstelling. *DJIZien*, november 2018

¹⁷ Souverein, F., Van Dorp, M., De Heide, B., De Hair, K., Van Dijk, J., Van Domburgh, L., Popma, A. & Mulder, E. (2019). Jaarrapport 2018. Monitor kleinschalige voorziening Amsterdam. Nijmegen: Academische Werkplaats Risicojeugd.

¹⁸ Bailey, K. A. (2002). The Role of the Physical Environment for Children in Residential Care, *Residential Treatment For Children & Youth*, 20:1, 15-27.

Vast team van begeleiders

Het streven is een vast team van begeleiders te hanteren. Een team kan stabiliteit bieden door zo min mogelijk verschillende medewerkers in te zetten zodat er meer continuïteit in de begeleiding kan zijn. Kinderen en jongeren hebben het nodig om positieve relaties op te bouwen met begeleiders om weer vertrouwen te krijgen in volwassenen en in hun toekomst¹⁹. Het komen en gaan van medewerkers levert breuken in therapeutische allianties op en kan een negatieve invloed hebben op de verbondenheid tussen kinderen en jongeren en medewerkers. Samen dragen medewerkers zorg voor continuïteit en een goed leefklimaat. De samenstelling van een team kan direct gevolgen hebben voor de manier van samenwerken. Het samenspel van de teamleden verdient dan ook bijzondere aandacht, bijvoorbeeld in opleiding en training. Bij een klein team is daarnaast tijd voor reflectie erg van belang.

Intensieve en individuele behandeling op maat

Als de groepen kleiner zijn en de personele inzet niet in verhouding afneemt, kunnen jongeren intensievere behandeling ontvangen, meer individuele aandacht en meer nabijheid die ze nodig hebben. Behandelen is niet alleen maar het bieden van individuele therapie. Het begint met een goed behandelklimaat op de groep. Dat is makkelijker te realiseren bij kleinschalige groepen. Rust, ruimte en nabijheid zorgen voor een gevoel van veiligheid bij een jongere en zijn een fundament voor alle interventies die ingezet kunnen worden. Zonder een stabiele situatie op de groep is overige behandeling erg lastig.

Toekomstperspectief

Het is belangrijk dat vanaf de start van de hulpverlening een jongere en zijn of haar netwerk een toekomstperspectief heeft (wonen, zorg en onderwijs/arbeid). De start van de hulpverlening wordt hier tweeledig bedoeld: vanaf het moment dat een jongere en zijn netwerk in aanraking komt met hulpverlening (via de toegang, een wijkteam, een GI) moet samen gekeken worden naar het perspectief. Wat is de ondersteuningsvraag, wat kan de jongere en het gezin zelf en welke ondersteuning moet worden ingezet. Altijd met de focus op zo thuis mogelijk hulp bieden. Daarnaast is het ook belangrijk dat, mocht een verblijf in een driemilieusvoorziening toch ingezet worden, er samen met de jongeren een perspectief wordt geschetst van het verblijf en de toekomst na het verblijf. Welke dagbesteding gaat de jongere volgen, welk onderwijs of arbeid, hoe ziet een mogelijke vervolgplek of woning eruit etc. Een actieve en betrokken rol van de verwijzer is hierin ook cruciaal.

4.1.2. Zet in op kennis

Zet in op expertise

De jongeren die verblijven in een driemilieusvoorziening kampen met complexe kind- en gezinsproblematiek. Vaak gaat het om kinderen of jongeren die deskundigheid nodig hebben van verschillende specialisten en die al diverse keren zijn door- of overgeplaatst. Belangrijk is dan dat zeer ervaren professionals betrokken zijn bij de begeleiding en behandeling. De aanbieders binnen Gelderland hebben deze expertise de afgelopen jaren opgebouwd. In de transformatie van de driemilieus zorg willen we inzetten op het behouden van deze expertise en het investeren in deskundigheid: scholing, sociale innovatie, samenwerking tussen professionals. Want juist de medewerkers die een jongere begeleiden en behandelen maken het verschil. Daarbij moet de focus op alleen 'bedden' losgelaten worden. Een bed moet beschikbaar zijn en in te zetten zijn op het moment dat het echt nodig is, als onderdeel van de keten en op basis van matched care.

¹⁹ Juffer, F. (2010). Beslissingen over jongeren in problematische opvoedingssituaties. Inzichten uit gehechtheidsonderzoek. Research Memoranda, 6.

Minder kinderen in een residentiële setting, waarbij rekening wordt gehouden met de afbouw JeugdzorgPlus

De hoofdgedachte van de transformatie driemilieusvoorziening is om kinderen zo thuis mogelijk te laten opgroeien. De regio's focussen zich op zo min mogelijk kinderen uit huis te plaatsen. En als dat niet lukt, wordt er allereerst naar een pleeggezin of een gezinshuis als oplossing gekeken. Zo dichtbij mogelijk. Samen met de partners in het veld werken zij daar volop aan. Het gevolg daarvan moet zijn dat er steeds minder kinderen in een residentiële setting, en dus ook driemilieusvoorziening geplaatst worden. Bij de JeugdzorgPlus wordt deze beweging al zichtbaar. De instroom in de JeugdzorgPlus neemt af. Deze beweging van minder plaatsingen in een residentiële voorziening zal echter niet lineair verlopen. De afname van instroom in de JeugdzorgPlus veroorzaakt wellicht een tijdelijke extra instroom in de driemilieusvoorzieningen. Daarnaast is niet exact te voorspellen binnen welk tijdsbestek de instroom in de driemilieusvoorzieningen in totaliteit zal verminderen. De snelheid waarmee alternatieven gerealiseerd worden is daarbij onder andere bepalend en ook het verloop in instroom vanuit andere regio's. Net als Gelderland sturen andere landsdelen ook op 'zo dichtbij mogelijk' plaatsen. Dit kan een verschuiving van de instroom tot gevolg hebben. Belangrijk is dat continuïteit van bedden gewaarborgd blijft in dit traject, want de realiteit op dit moment laat een grote behoefte aan residentiële jeugdzorg zien. Daarvoor is een inventarisatie benodigd op basis van een kwalitatieve en kwantitatieve analyse. De verwijzers naar driemilieusvoorzieningen worden hierbij betrokken.

4.1.3. Verbeter de kwaliteit:

Werken vanuit het (gezins)systeem, waarbij leidend is: zoveel mogelijk thuis

Zoals in de vorige paragraaf ook al uiteengezet is, is het leidende principe om een kind zo thuis mogelijk op te laten groeien. De inzet van de ondersteuning moet daarop gericht zijn. Van belang daarbij is dat een jongere nooit 'op zichzelf staat'. Iedereen wordt beïnvloed door de systemen waarvan hij of zij deel uitmaakt. De familie van een jongere is zo'n systeem, maar ook een vereniging, school of de sociale omgeving. De problematiek van de jeugdige kan niet los gezien worden van de context. Het systeem blijft ook van invloed wanneer de jeugdige ergens anders woont. Wanneer het gezin goed in beeld is bij hulpverleners en betrokken wordt tijdens de plaatsing, zal dit een positief effect hebben op de behandeling aan de jeugdige. Ook wanneer het onmogelijk lijkt, bijvoorbeeld bij jeugdigen met hechtingsproblematiek, kan er toch systemisch gewerkt worden.

Laat het gezin en netwerk meedoen

Daarom organiseren steeds meer aanbieders mogelijkheden om het gezin en het netwerk rondom een jongere echt te betrekken en mee te behandelen. Dat kan door het bieden van gezinsopnames of logeermogelijkheden voor het gezin of een andere belangrijke persoon voor de jongere, maar ook door bijvoorbeeld de begeleider van de jongere mee te laten gaan naar de gezinssituatie en daar te behandelen.

Inzet van een ervaringsdeskundige en/of JIM in

In die lijn wordt ook de inzet van een ervaringsdeskundige of een JIM gestimuleerd. Om jongeren met complexe problematiek succesvol te kunnen behandelen, moet de leefomgeving het uitgangspunt zijn en dient er te worden samengewerkt met het sociaal netwerk²⁰. Samenwerking met informele mentoren uit het netwerk van een jongere kan daarbij helpend zijn. Er zijn verschillende methoden om dat te bereiken. Een daarvan is de JIM-aanpak. Een JIM (Jouw Ingebrachte Mentor) kan een oom, tante of buurman zijn, in wie het jongere vertrouwen heeft en die de ouders als ondersteunend ervaren. De

²⁰ L. van Dam Who and What Works in Natural mentoring

JIM is een steunfiguur voor de jongere en een adviseur voor ouders en professionals. Deze benadering past goed bij de internationale tendens om binnen de jeugdhulp beter gebruik te maken van de kracht van het eigen netwerk. Verschillende Gelderse regio's werken met de JIM-aanpak. Gelderland kent ook drie organisaties van ervaringsdeskundigen. Zij bieden mogelijkheden voor ondersteuning aan jongeren, maar ook aan aanbieders.

Start direct met een toekomstplan en houd zicht op de ontwikkeling van de jongere

Niet alleen de 'technische kant', het bieden van logeerplekken of gezinsopnames, is van belang. Een ander belangrijk element is dat een jongere niet wordt losgelaten op het moment dat hij of zij in een residentiële voorziening wordt opgenomen. Plaatsing moet een tijdelijke oplossing zijn in het zorgtraject en de hulpverleners die betrokken zijn, moeten dat ook blijven. Dat vergt ook een andere inzet van partijen in het voorliggende veld: wijkteams en GI's moeten regie voeren en houden, er moet zicht worden gehouden op de ontwikkeling van de jongere en een actieve rol vervuld worden in het organiseren van vervolgzorg, in de regio.

Inzet RET bij het vinden van passende hulp

Alle regio's hebben een regionaal expertteam (RET). Het regionale expert team zorgt ervoor dat er voor elk kind, ongeacht de complexiteit van de hulpvraag en wachtlijsten bij aanbieders, op korte termijn passende hulp wordt georganiseerd daar waar dat lokaal niet lukt. Het lukt verwijzers niet altijd om die hulp te organiseren en in sommige gevallen wordt dan onnodig ingezet op een driemilieusvoorziening. Tijdig inschakelen van een RET (waar nodig) kan helpen om tijdig te juiste zorg in te zetten.

Stimuleer een responsieve en een sensitieve steunende houding van jeugdprofessionals.

Uit onderzoek blijkt dat de ontwikkeling van een goede relatie tussen de jeugdige en pedagogisch medewerker bijdraagt aan positieve uitkomsten van de residentiële hulp²¹. Daarnaast blijkt dat jeugdigen het belangrijk vinden dat pedagogisch medewerkers naar hen luisteren en begrip tonen. Een goede relatie draagt bij aan de tevredenheid van jeugdigen over de hulp. De responsiviteit en een sensitieve steunende houding van pedagogisch medewerkers worden vergroot door aandacht te besteden aan de houding van de pedagogisch medewerker ten opzichte van zichzelf, zijn houding ten opzichte van de jeugdige en de wijze waarop hij omgaat met het gedrag van de jeugdige.²² Investeren in scholing is daarvoor een vereiste.

4.1.4. Creëer een doorgaande lijn zorg

Zet direct de juiste zorg in (matched care)

De kunst is om voortdurend aan te sluiten bij de vraag, behoefte en opgave van de jongere (en zijn gezinssituatie), met ruimte en variatie om te kiezen voor een zorgvoorziening (*matched care*) in plaats van steeds een stapje erbij (*stepped care*). Verwijzers hebben lef nodig om op tijd voldoende zorg in te zetten. Zorgaanbieders moeten kritisch zijn in hun advies bij een aanmelding en altijd onderzoeken of de problematiek van de jongere die aangemeld wordt, niet te licht is voor de driemilieusvoorziening en of er ambulant nog mogelijkheden gezien worden, maar ook of er niet iets te lichts gevraagd wordt, waarvan de inschatting is dat dat onvoldoende resultaat gaat bieden, waardoor later meer nodig is. Dit gesprek moeten we met elkaar²³ mogen en durven voeren.

²¹ Juffer, F. (2010). Beslissingen over jongeren in problematische opvoedingssituaties. Inzichten uit gehechtheidsonderzoek. Research Memoranda, 6.

²² Richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming

²³ Regio's, aanbieders (breed) en verwijzers

Voorkom doorplaatsingen naar de JeugdzorgPlus of een andere driemilieusvoorzieningen

Ook door- of uitstroom moet voldoende aandacht krijgen; te vroeg/ te snel afschalen, kan ook leiden tot stepped care. Daarvoor is het goed als de samenwerking met onder andere de kinder- en jeugdpsychiater beter vormgegeven wordt. Er komen situaties voor die te zwaar zijn voor een driemilieusvoorziening (bijvoorbeeld ernstige suïcidale neigingen) en dat er geen crisisplek wordt toegekend vanuit de psychiatrie. Dan wordt er soms toch tijdelijk opgeschaald naar de JZ+ om de veiligheid te waarborgen. Een gecombineerde oplossing met de GGZ kan een doorplaatsing soms voorkomen.

Organiseer flexibele trajecten: verblijf en behandeling binnen het leefklimaat (netwerk, school, sport) organiseren en hulp toevoegen waar nodig: maak de plek passend

Er zijn inmiddels hele goede voorbeelden van ambulante inzet van zorg. Zo zijn er teams waarin meerder disciplines van zorg gebundeld zijn, die invliegen om de jongere en het netwerk 'thuis' (dat kan ook in een pleeggezin of gezinshuis zijn) te ondersteunen. Op die manier kan de jongere op zijn of haar plek blijven wonen. De toegang tot burens, lokale scholen, winkels, sport en andere vormen van vrijetijdsbesteding maakt het leven 'zo gewoon mogelijk'. Uitgangspunt blijft wel matched care: als het nodig is wordt er tijdig opgeschaald naar passende zorg.

4.1.5. Onnodige instroom voorkomen

Wat is hiervoor benodigd?

De zeven regio's moeten de regierol op zich nemen om de benodigde samenwerking te intensiveren met als doel tijdig de best passende zorg te bieden aan jongeren. Uitgaande van 'zo thuis mogelijk opgroeien' draagt dat bij aan het verminderen van de instroom van het aantal jongeren in de driemilieusvoorzieningen.

Deze opdracht wordt uitgevoerd in samenwerking met veel partijen (aanbieders Jeugdzorg, lokale teams, GI's, Raad voor de Kinderbescherming, plaatsingscommissie, kinderrechters, onafhankelijke gedragswetenschappers, onderwijs, samenwerkingsverbanden). Iedereen moet zijn steentje hieraan bijdragen en doordrongen worden van zijn of haar rol in de bijdrage aan het verminderen van de instroom. We verwachten bijvoorbeeld van zorgaanbieders dat zij actief met regio's contact hebben om door te praten over signalen die zij ontvangen wanneer regio's de regierol niet opnemen. Anderzijds mag je van regio's verwachten dat zij zorgaanbieders ondersteunen door in gesprek te blijven over de praktijk, maar ook over bijvoorbeeld de bedrijfsmatige gevolgen van vermindering van de instroom.

Verklarende analyse, ambulant specialistisch team en alternatief aanbod

Er moeten verdere afspraken gemaakt worden welke 'deeloplossingen' uitgewerkt worden: welke verbeteringen en samenwerking moeten worden doorgevoerd om vroegtijdig de juiste hulp te bieden? Een verklarende analyse die tijdig in het hulpverleningsproces wordt ingezet is een heel goed hulpmiddel om helder en concreet de problematiek te duiden. Dus niet alleen de problematiek te beschrijven, maar deze ook te duiden.

Een andere tool is de inzet van een specialistisch ambulant team dat brede kennis heeft en 'ingevlogen' kan worden voor consultatie en advies, maar ook om zelf daadwerkelijk hulp toe te voegen.

Welke (ambulante) alternatieven en maatwerkoplossingen moeten opgezet worden? De regio's moeten hier zelf regionaal mee aan de slag, maar de verbinding met de Bovenregionale Expertisenetwerken (BOEG) is hierbij ook van belang. Binnen BOEG bijvoorbeeld is expertise en ruimte voor het ontwikkelen van kleinschalige alternatieven.

In het implementatietraject wordt dit verder uitgewerkt met professionals uit het veld.

4.1.6. Organiseer doorstroom en uitstroom en voorkom herplaatsingen

Vergroot het trainen naar zelfstandigheid

Aanbieders stimuleren jongeren en gezinnen tot de ontwikkeling die binnen de mogelijkheden past. Die mogelijkheden verschillen per jongeren/gezin en 'overvragen' moet voorkomen worden.

Aanbieders kunnen verschillende vormen van 'zelfstandigheidstraining' aanbieden. Zo kunnen vaardigheden aangeleerd worden die nodig zijn in de weg naar zelfstandigheid (bijvoorbeeld leren koken), waarbij ook het gezin mee kan werken om deze vaardigheden te ontwikkelen. Of een tussenstap realiseren op het terrein, in de vorm van fase/trainingshuizen. Hierbij is het goed zelfstandigheid breed te zien. Lang niet alle jongeren gaan terug naar huis of een zelfstandige woonplek.

Creëer vervolgplekken, ook voor de tussenstap naar zelfstandigheid

Naast de genoemde fase/trainingshuizen is heel veel behoefte aan goede vervolgplekken voor jongeren. Regio's hebben hier een sturende rol in. Samenwerking met de regionaal gecontracteerde jeugdzorgaanbieders en verwijzers is hiervoor onontbeerlijk. Verken wat aanbieders nodig om de jongere goed te kunnen ontvangen en wat moet dan op orde zijn? Daar hoort ook het delen van kennis vanuit de driemilieus aanbieders naar deze aanbieders bij.

4.1.7. Onderwijs

Organiseer onderwijs dat past bij de jongere

De verbinding met het onderwijs is cruciaal. De rol van school is zeer belangrijk bij het ontwikkelperspectief van een jongere. Naar school gaan betekent meedoen, doen waar je goed in bent, bezig zijn. Om deze reden is het belangrijk dat ingezet wordt op het ervoor zorgen dat alle jongeren binnen de driemilieusvoorzieningen naar school gaan, het niveau van het onderwijs aansluit bij hun capaciteiten en de context zo georganiseerd is dat zij tot leren komen. De kwaliteit van dit onderwijs is een belangrijk aandachtspunt, zeker wanneer op termijn het aantal plaatsingen (wellicht) afneemt en de verblijfsduur korter wordt. Landelijk en regionaal is een transformatie van het residentieel onderwijs op gang gebracht, die aansluiting moet vinden bij de ontwikkelingen rondom de transformatie JeugdzorgPlus en driemilieusvoorzieningen.

Het onderwijs moet passen in een integraal dagprogramma waarin ook behandeling en een bij de jongere passende vrijetijdsinvulling een plek heeft. Dit programma is uitgewerkt op basis van het met de jongere en het gezin uitgewerkte perspectief, waarbij steeds wordt aangesloten bij de groei en ontwikkeling. Dit is een complexe taak voor de aanbieders.

Behoud de doorgaande lijn met het onderwijs dat de jongere eerder volgde

Om de ambitie voor een integraal dagprogramma te behalen en tegelijkertijd een doorgaande lijn in de ondersteuning te realiseren kan ook worden gekeken naar mogelijkheden om een ambulante begeleider met de jongere 'mee te laten gaan' naar de driemilieusvoorziening of andersom. De ambulante begeleider blijft dan de vaste basis voor de jongere en de binding met het netwerk van de jongere. Verder kan gekeken worden naar alternatieve oplossingen in het volgen van onderwijs, bijvoorbeeld door digitale lessen te volgen. Uitgangspunt is dat de school waar het jongere onderwijs genoot, de jongere niet zomaar loslaat en betrokken blijft bij de ontwikkeling van de jongere en de terugkeermogelijkheden. Ook hiervoor geldt dat aanbieders en regio's samen moeten optrekken en afspraken moeten maken met het onderwijs. Praktische zaken als het vervoer van leerlingen naar school is daar ook onderdeel van.

4.2 Randvoorwaarden

Uit de uitwerking van de uitgangspunten blijkt dat er veel werk aan de winkel is voor alle partijen. Een transformatie van dit formaat gaat in stappen en daarbij moet er ruimte zijn om te kunnen transformeren:

- **Ruimte in financiële zin**, bijvoorbeeld voor het breed scholen van medewerkers in de jeugdzorg, zowel de medewerkers bij de aanbieders als ook de medewerkers bij de verwijzers of bijvoorbeeld het (tijdelijk) bekostigen van leegstand
- **Ruimte op inhoud**, waarbij er gewerkt wordt op basis van vertrouwen en partijen elkaar perspectief bieden waardoor een klimaat ontstaat waarin oude werkwijzen kunnen worden losgelaten en partijen durven te investeren in de toekomst. Waarbij soms ook samen risico's moeten worden genomen in (individuele) trajecten die spannend zijn en waar de uitkomst niet zeker is. Dit vergt lef, goede communicatie en accepteren en leren van de fouten.

Daarbij moeten we ons realiseren dat veel punten nadere uitwerking behoeven. Dit bovenregionaal plan geeft in grote lijnen de gewenste ontwikkeling weer en benoemt elementen die daaraan bij kunnen dragen. De komende tijd moet in het teken staan van een nadere concretisering van die elementen.

Wat wel heel duidelijk naar voren is gekomen uit de input van alle partijen is dat tijdig goede afspraken moeten worden gemaakt over:

Financiering: het organiseren van kleinschaligheid en beschikbaarheid is van invloed op de bedrijfsvoering van de aanbieders. Gemeenten moeten een reële prijs betalen voor jeugdhulp, gebaseerd op een aantal kostprijselementen. Deze kostprijselementen wijzigen door de aanpassingen ten gevolge van de transformatie. Afhankelijk van de opzet van het kleinschalige verblijf betekent dat een tariefswijziging. Waarbij we verwachten dat intensieve vormen van kleinschalig verblijf met veel behandeling leiden tot een forse verhoging van de etmaaltarieven. Daarbij is ook de verwachting dat door deze interventies de behandelduur verkort wordt. Gemeenten en aanbieders moeten hierover afspraken maken: hoe verhoudt een verhoging van het etmaaltarief, in samenhang met afnemen van de verblijfsduur, zich tot het totaalbudget, waarbij de focus niet alleen op de kosten, maar ook op de verbetering van de kwaliteit van de jeugdzorg moet liggen. Op welke manier zijn de effecten van het doorvoeren van kleinschalig verblijf beheersbaar voor zowel gemeenten als aanbieders? Fasering in de tijd (geleidelijke doorvoering van de ombouw) en flexibele vastgoedoplossingen die dat mogelijk maken, zijn daarbij noodzakelijk. Dat stelt beide partijen in staat de effecten te meten en te zien en op basis daarvan de koers door te zetten of bij te stellen. Voorwaarde is dat de afspraken hierover tijdig, voor aanvang van de investeringen, gemaakt worden.

Contractering: er moet een koppeling gelegd worden met de verschillende inkooptrajecten die binnen de regio's plaats gaan vinden en de contractering die uitgewerkt wordt voor de essentiële functies. Dit betekent niet dat gemeenten nu op voorhand een afname, omzet-of inkoopgarantie afgeven aan aanbieders. Ook moet nadrukkelijk gekeken worden naar de vorm van financiering. Op dit moment wordt vaak gewerkt met een financiering per gebruikte plek (p x q-financiering). Besproken moet worden of andere vormen van financiering gebruikt kunnen worden die beter passen bij de gewenste ontwikkeling.

5 Uitwerking plannen per driemilieus aanbieder

5.1 Grote gemene deler

Alle aanbieders hebben aan de hand van de zeven uitgangspunten uitgewerkt 'wat', 'hoe' en 'wanneer' zij bij kunnen dragen aan de transformatie van de driemilieusvoorzieningen en hoe zij de SPUK-middelen willen inzetten voor de daarvoor benodigde vastgoedtransitie. Hoewel de context en de insteek van de aanbieders op sommige onderdelen verschillend is, kan er ook een duidelijke rode draad uit gehaald worden:

- Alle aanbieders gaan op korte termijn naar kleinschalige groepen (max zes kinderen per groep). Fasering, passende tarieven, voldoende financiering en voldoende passend vastgoed zijn randvoorwaardelijk.
- Naast vastgoedaanpassingen vergt het anders inrichten van de kleinschalige groepen:
 - Systemisch werken: meer nabijheid, meer betrokkenheid thuis, meer behandeling van het complete systeem
 - Werken vanuit perspectief: daarbij zijn de verwijzers ook heel hard nodig
 - Meer intensieve begeleiding en behandeling
- Om dat te bereiken moeten de volgende stappen gezet worden:
 - Teams door ontwikkelen: cultuuromslag, scholing, maken van keuzes in inzet behandeling, begeleiding, therapie etc.
 - Expertiseteams inrichten: ondersteunende specialistische ambulante teams vanuit verschillende disciplines (JZ, J-GGZ, LVB, verslaving etc.)
 - Doorgaande zorglijnen: samenwerking met J-GGZ, onderwijs en verslavingszorg opzetten of intensiveren
- Veiligstellen van een aantal behandelcontexten: hiervoor is afstemming benodigd tussen de aanbieders en passende financiering.
- Alle partijen in het veld hebben een rol in het voorkomen van onnodige instroom in de driemilieusvoorzieningen. Er zijn verschillende elementen die hieraan bij kunnen dragen: een verklarende analyse, een ambulant specialistisch team en het toewerken naar (het beter benutten van) alternatieven. Voor al deze elementen geldt dat er samenwerking en duidelijke afspraken benodigd zijn. Alleen dan kan er op het juiste moment de juiste hulp ingezet worden.
- Hetzelfde geldt voor de doorstroom, uitstroom en herplaatsingen: ook hier is brede samenwerking in het veld benodigd. Waarbij de driemilieus aanbieders aangeven dat zij ook een rol kunnen en moeten spelen in de 'nazorg' en de begeleiding van de overgang van een driemilieusvoorzieningen naar een vervolgplek of thuis.

In de volgende paragrafen wordt verder ingegaan op de specifieke situatie per aanbieder.

5.2 Pactum

5.2.1. Visie

Iedereen heeft het recht te kunnen opgroeien in een veilige omgeving en een eigen toekomst vorm te geven. Soms zijn er echter omstandigheden die dat moeilijk maken. Voor deze mensen is Pactum er. Zij helpen kinderen, jongeren en gezinnen met een passende behandeling om positieve groeistappen te kunnen zetten. Dit doen zij samen met het zorgnetwerk en de mensen die dicht bij de jongeren staan

Zij doen dit het liefst bij de jongere of het kind thuis of in de dagbehandeling van Pactum. Wanneer dit niet kan (voor korte of langere tijd), wordt er gezocht naar een passend thuis binnen de pleegzorg of één van de huizen van Pactum. Zo kan de jongere en zijn of haar gezin vanuit een veilige omgeving en met de juiste behandeling toewerken naar een eigen plek in de samenleving.

5.2.2. Locaties en capaciteit

Pactum heeft vijf verschillende locaties die in aanmerking komen voor de SPUK-middelen:

1. Zetten
2. Lochem
3. Zutphen
4. Apeldoorn
5. Arnhem

Locatie	Zetten	Lochem	Zutphen	Apeldoorn	Arnhem
Aantal leefgroepen	2	2	2	1	3
Capaciteit	16	16	19	12	28
Gem. bezettingsgraad	96%	96%	98%	98%	94%

Tabel 4 Capaciteit Pactum



Figuur 10 Pactum locatie Zetten

5.2.3 Ambitie

Pactum wil met de SPUK-middelen verschillende doelen dienen. Om het kind meer huiselijk te laten opgroeien willen zij kleinschaligere groepen maken en de zorg rondom het kind herontwerpen, waarbij nauw samengewerkt wordt met GGZ, verslavingszorg, onderwijs en met ambulante ondersteunende teams. Zo'n herontwerp betreft een maatwerkinzet van verschillende vormen van behandeling (inzet gedragswetenschapper, PMT of creatieve therapie), zorgmodules als Rots & Water of Girls Talk en begeleiding.

Een andere manier van het inrichten van de groepen vraagt ook om een inhoudelijke doorontwikkeling van de teams, zodat de teams de juiste zorg kunnen blijven bieden aan de jongeren. Ook heeft Pactum de wens om meer systemisch te werk te gaan, waarbij de ouders en het sociale netwerk van het kind worden betrokken, waarbij ook de inzet van hobby's en sporten een belangrijke rol spelen. Graag doen zij onderzoek naar het hybride model van open en gesloten Jeugdzorg, waarbij de overgang van gesloten naar open jeugdzorg en vice versa makkelijker in te zetten is, het toevoegen van expertise aan ambulante teams en het onderhouden een doorgaande zorglijn.

Om bovenstaande doelen te kunnen bereiken zijn er volgens Pactum verschillende dingen nodig. Ten eerste dienen er keuzes gemaakt te worden op gebied van therapeutische ondersteuning en dient er besloten te worden welke kwaliteiten er per team nodig zijn. Vervolgens dient er een juiste opleiding te komen voor de collega's die deze kwaliteiten momenteel nog niet bezitten en dient er gekeken te worden naar personeel dat op deze kwaliteitseisen aangenomen kan worden. De keuzes die gemaakt moeten worden op het gebied van trainingen en opleidingen staan gepland voor de aankomende twee jaar.

Om nauwere samenwerking met de omgeving van de jongeren te kunnen bewerkstelligen dienen de ouders en het sociale netwerk van de jongeren beter betrokken te worden. Dit kan door vooraf goed af te stemmen waarin zij zouden kunnen ondersteunen/meedoen. Bijvoorbeeld door te bepalen of en wanneer de ouders van het kind kunnen blijven slapen. Van belang is wel dat deze nabije ondersteuning ook blijvend is en niet tijdelijk, om zo continuïteit te kunnen blijven bieden aan de jongeren.

5.2.4. Kleine groepen/Vastgoed

De vastgoedplannen zijn gerelateerd aan de visie op Jeugd van Pactum (Vigo). Vanaf 2020 is Pactum bezig om alle groepen om te bouwen naar kleinschalig met een meer huiselijke inrichting. Dit doen zij het liefst zo lokaal mogelijk in de wijk zodat jongeren zo weinig mogelijk hoeven te verplaatsen en ouders, het sociale netwerk en de school nauw betrokken kunnen blijven.

Pactum heeft zogenaamde perspectief woon- en behandelgroepen in de wijk of op een terrein/ erf. De SPUK-middelen zullen Pactum ondersteunen om alle groepen kleinschalig en huiselijker te maken naar vier tot zes jongeren per groep. Waar mogelijk zoeken zij naar kleinschalige en hybride oplossingen (open en gesloten zorg samen).

In de wijk gaat Pactum uit van gemengde groepen in een verticale leeftijd in nauwe samenwerking met GGZ en verslavingszorg.

Pactum is concreet bezig met de ombouw naar:

- Apeldoorn: 2 groepen van 6 jongeren
- Lochem: 4 groepen van 4 jongeren
- Zutphen: 1 groep van 6 jongeren + 1 groep van 2 jongeren en 2 groepen van 4 jongeren
- Zetten: 4 groepen van 4/5 jongeren
- Arnhem: 2 groepen van 5/6 jongeren en 2 groepen van 4 jongeren en mogelijk 2 groepen van 4 jongeren

Alternatief, nog op te zetten aanbod²⁴: kleinschalige groepen in Apeldoorn samen met GGZ²⁵ en Kleinschalig groepen (2x4 jongeren) in Vaassen²⁶

Uitgangspunten zijn:

- Zo thuis mogelijk
- Flexibel
- Eenvoudig en snel aanpasbaar
- Eigen en herkenbare identiteit
- Intuïtief

5.2.5. Onderwijs

Het uitgangspunt van Pactum is: er is altijd een school of werk verbonden aan een jongere. Hiervoor is een nauwe samenwerking met onderwijs en zorg nodig, zo lokaal en regionaal als mogelijk. Dit geldt voor zowel het gewoon als speciaal onderwijs.

Onderwijs en Zorgen dragen samen zorg voor maatwerk. Dit vraagt flexibiliteit van zorg en onderwijs. Bijvoorbeeld door soms zorg mee in de klas te nemen en soms keukentafelonderwijs op de locaties van zorg aanbieden. Ook meer creatieve oplossingen als dagbehandeling/dagbesteding met onderwijs erbij of onderwijsondersteunende activiteiten door de zorg tot er een vervolgschool het overneemt. Er is altijd iets van onderwijs mogelijk, ook al is zorg soms bovenliggend. Het streven van Pactum wat betreft onderwijs is altijd: **Een kind krijgt onderwijs of werkt terug naar onderwijs/werk.**

5.3 's-Heerenloo

5.3.1. Visie

's-Heerenloo helpt mensen met een verstandelijke beperking en/of andere beperking hun leven in te vullen zoals zij dat zelf willen. Van jong tot oud, in bijna heel Nederland. Dit doen zij samen met de mensen die belangrijk zijn voor de cliënten. Zo zorgen zij samen voor een goed leven voor mensen met een beperking.

5.3.2. Locaties en capaciteit

's-Heerenloo heeft veel locaties binnen Nederland voor de opvang en behandelingen van hun cliënten. De locaties die meegenomen worden in dit plan zijn:

1. Groot Emaus, locatie Ermelo
2. Groot Schuylenburg

Locatie	Groot Emaus locatie Ermelo	Apeldoorn Groot Schuylenburg
Aantal leefgroepen	14	2
Capaciteit	116	17

Tabel 5 Capaciteit 's-Heerenloo

's Heeren Loo Groot Emaus is een landelijk orthopedagogisch behandelcentrum voor cliënten van basisonderwijs tot en met 23 jaar met een licht verstandelijke beperking (LVB) en ernstige gedragsproblemen. De zorg die Groot Emaus levert is onderdeel van een zorgtraject van een cliënt. De

²⁴ Dit betreft aanbod dat nieuw in ontwikkeling is en een passende oplossing moet bieden als alternatieve vorm voor een plaatsing in de JZ+ of driemilieusvoorziening. Op termijn zal dit een afname van de JZ+ of driemilieusplekken bewerkstelligen.

²⁵ gerealiseerd in kwartaal 3 2022

²⁶ met ingang van 1 augustus 2022

zorg is erop gericht om de vastgelopen ontwikkeling van de cliënt weer op gang te brengen zodat de cliënt elders op een vaste plek zijn toekomst verder kan vormgeven. Dit gebeurt zo kort als mogelijk en zo lang als nodig. Dit gebeurt vanuit een gerichte (behandel-) vraag, samen met school (Emaus College, Laserberg school, 2e milieu) en vrije tijd (3e milieu). Er wordt een gezamenlijk plan gemaakt, samen met de belangrijke betrokkenen van de cliënt (context en systeem betrokkenheid).

Groot Schuylenburg in Apeldoorn is een woonzorgpark van 's-Heeren Loo. Op dit woonzorgpark wonen mensen met een verstandelijke beperking. Alle mensen die hier wonen hebben in meer of mindere mate begeleiding nodig en er is 24 uur per dag begeleiding aanwezig. Hier wonen veel EMB (ernstig meervoudig beperkt) en MVG (moeilijk verstaanbaar gedrag), en NAH (niet aangeboren hersenletsel) cliënten. Maar ook verstandelijk beperkte mensen die doof zijn of doof/stom. Voor al deze doelgroepen geldt dat zij een volwaardig leven hebben in de beschutte omgeving van een woonzorgpark. Voor Groot Schuylenburg, geldt dat jeugd niet hun primaire taak is, maar als er vraag is en er kan een passend aanbod gemaakt worden, dan biedt deze locatie dit.



Figuur 11 Groepswoning jongeren Groot Schuylenburg



Figuur 12 Groot Emaus Ermelo

5.3.3. Ambitie

's Heerenloo wil voor beide locaties sterk inzetten op de aanwezige expertise en kennis. Professionals inzetten in de keten, waardoor de juiste expertise op juiste plek en juiste moment komt. Daardoor kan het thuisnetwerk zoveel mogelijk behouden en betrokken worden en kan het hele systeem behandeld worden. In 2018 is bij Groot Emaus gestart met een expertiseteam en in 2022 wordt gestart met een tweede team. Expertiseteams gaan naar de gezinnen thuis of een regionale aanbieder toe om daar hulp en kennis toe te voegen, zodat het kind niet verplaatst. Daarmee wordt een doorgaande zorglijn gecreëerd.

Het verblijf op Groot Schuylenburg is meer gericht op wonen, maar ook zij liften mee op de ontwikkeling van kennis binnen Groot Emaus. Om de kennis en expertise goed te benutten en een transformatieslag te maken wil 's Heerenloo volop inzetten op sociale innovatie: gedragsverandering bij professionals is het belangrijkste in de transformatie. Daarvoor zijn er doorlopende opleidingsplannen met kwaliteitsbevordering en ontwikkeling.

5.3.4. Kleine groepen/vastgoed

De voorkeur van 's Heerenloo gaat er naar uit dat de zorg in de wijken plaats vindt. De zorg gaat alleen naar de zorgparken, als dit beter aansluit bij de zorgvraag. Daarbij is het uitgangspunt dat verblijf dicht bij het netwerk oftewel regionaal is, als thuis echt niet meer kan. Het perspectief blijft altijd terugkeer naar huis.

Vanaf 2014 is er op Groot Emaus al een slag geslagen in het realiseren van kleinschaligheid. Dat varieert van een specifieke behandelomgeving van woningen voor drie tot vier jongeren, een aantal studio's om de overgang van een behandelgroep naar de regio van herkomst te verkleinen, tot het verkleinen van de groepen voor het jonge kind en autisme behandelgroepen (van acht jongen per groep naar zes per groep). Het streven is om de SPUK-middelen in te zetten om zoveel mogelijk behandelgroepen voor jongeren te verkleinen naar maximaal zes jongeren per groep. Een wens daarbij is om de capaciteit van de bedden af te bouwen tot 78. Belangrijk daarbij is dat de inzet van professionals niet wordt afgebouwd, maar op een andere manier wordt ingezet (zie expertise). In de periode eind 2024 t/m 2030 wordt het overige vastgoed vernieuwd.

Op het zorgpark Groot Schuylenburg verblijven alleen maar cliënten met hoge zorgindicaties. Zowel binnen de WIZ als nu in de Jeugdwet. Ook op dit zorgpark geldt, dat ze er vanuit de geschiedenis zijn voor de meest complexe cliënten. Voor de locatie Groot Schuylenburg is het streven ook om de woningen voor jongeren te verkleinen naar maximaal zes jongeren per groep (i.p.v. acht per groep). De uitdaging hierbij ligt in vervangend vastgoed, omdat er geen vraag fluctuatie is.

5.3.5. Onderwijs

Het Emaus College is een school voor Voortgezet Speciaal Onderwijs en is onderdeel van 's Heeren Loo Onderwijs. Op de school zit een mix van leerlingen die thuis wonen en leerlingen die in een zorginstelling wonen (Groot Emaus). De school valt onder het Samenwerkingsverband Noordwest Veluwe. Naast het onderwijs dat het Emaus College geeft heeft de school veel expertise. Ook is er veel samenwerking tussen de school en zorginstellingen. Hierdoor komen de behandeldoelen vanuit de zorg terug in het onderwijs.

In Apeldoorn gaan de jongeren naar 'De Meerwaarde'. Daar werken onderwijs- en zorgmedewerkers samen om vanuit de ondersteuningsvraag van het kind een passend programma (zorgarrangement) op maat te maken voor het kind. Er wordt gewerkt met kleine groepen van 4 tot 5 leerlingen, waarbij elke dag zowel zorg als onderwijs vertegenwoordigd is. Er wordt gewerkt met een dagprogramma om kinderen weer te laten leren waarbij er veel aandacht is voor in- en ontspanning, rust en beweging. De Meerwaarde is gehuisvest op het terrein van 's Heeren Loo waarbij gebruik kan worden gemaakt van de faciliteiten aldaar.

5.4 Pluryn

5.4.1 Visie

Ieder mens heeft recht op een goed leven. Ook als iemand zijn dromen niet op eigen kracht kan waarmaken. Pluryn is gespecialiseerd in het werken aan wensen van mensen – jong en oud - met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag. Wij geloven dat we hierin van betekenis zijn. Samen maken we een plan om te bouwen aan een goed en volwaardig leven.

Medewerkers van Pluryn krijgen de ruimte om het beste uit zichzelf te halen. Zo dragen we er met elkaar aan bij dat mensen gelukkig kunnen zijn. We doen dat met een open, geïnteresseerde houding en ondersteunen mensen om zoveel mogelijk zelf vorm te geven aan een goed leven. Deze expertise en betrokkenheid is van onschatbare waarde voor Pluryn.

Pluryn kan mensen levensbreed ondersteunen. Naast specialistische zorg bieden we ook ondersteuning bij het zetten van stappen op het gebied van wonen, leren, werk en vrije tijd. We sluiten zoveel mogelijk aan bij het leven en de bestaande relaties. Door de eigen kracht van mensen aan te spreken, te kijken naar wat wél kan en betrouwbaar te zijn in ons handelen, bieden we hoop en werken we aan vertrouwen.

We werken nauw samen met ouders en naasten, maar ook met maatschappelijke partners, overheden en andere zorgorganisaties. We bewegen voortdurend mee met wat iemand op dat moment nodig heeft. Zo kunnen mensen zich blijven ontwikkelen en plezier houden in hun leven.

5.4.2. Locaties en capaciteit

Pluryn is een landelijk werkende organisatie met meer dan 400 locaties. Naast Gelderland nemen zij in nog twee landsdelen deel aan de SPUK driemilieusregeling.

De vijf locaties die in aanmerking komen voor de SPUK-middelen in dit landsdeel en meegenomen worden in dit Gelderse bovenregionaal plan zijn:

1. Eefde
2. De Beele
3. Jan Pieter Heije
4. De Glind
5. Werkenrode Jeugd

Locatie	Eefde	De Beele	Jan Pieter Heije	De Glind	Werkenrode Jeugd
Aantal leefgroepen	1	8	14	2	4
Capaciteit	10	69	122	17	40

Tabel 6 Capaciteit Pluryn

Doelgroep landelijk en bovenregionaal

Jongeren die bij Pluryn worden aangemeld voor een driemilieusvoorziening hebben vaak een langere en vaak versnipperde hulpverleningsgeschiedenis. Bij de jongere is sprake van een of meerdere bedreigingen in de ontwikkeling waardoor acute behandeling en bescherming nodig is. Meestal heeft de kinderrechter een kinderbeschermingsmaatregel zoals OTS, machtiging uithuisplaatsing of (voorwaardelijke) machtiging gesloten uitgesproken.

Problemen uiteten zich in externaliserend en/of internaliserend gedrag met fors risico op onveiligheid voor de jongere zelf of de omgeving. We herkennen bij meisjes eerder een neiging tot internaliseren en bij jongens tot externaliseren. Onderliggend kunnen er een of meerdere psychiatrische diagnoses zoals gedragsstoornissen of autisme, maar angst-, dwang- of stemmingsstoornissen aanwezig zijn. Veelal is er sprake van systeemproblematiek zoals verwaarlozende/traumatiserende omstandigheden in de opvoeding, maar ook handelingsverlegenheid in het gezin en het sociale netwerk. Veel jongeren laten kenmerken zien van hechtingsproblematiek of er is sprake van een hechtingsstoornis. De omstandigheden in het sociale netwerk kunnen ook onveilig zijn voor de jongere. Het kan zowel gaan om jongeren met normale begaafdheid als om jongeren met een licht verstandelijke beperking. Of om jongeren met een zogenaamd disharmonisch profiel.

Jeugd met een licht verstandelijke beperking

Vele hulpvragen die aan Pluryn gesteld worden, zijn voor jongeren met een licht verstandelijke beperking. Het betreft jongeren die een stevige, gestructureerde 24 uren driemilieus behandelsetting nodig hebben. Doelgroep zijn jongeren in de leeftijd van 6 tot 23 jaar met een licht verstandelijke beperking en ernstige gedragsproblemen, eventueel in combinatie met bijkomende complexe (GGZ)problematiek zoals hechtingsstoornis, autisme, ODD. Pluryn heeft dit aanbod in de Orthopedagogische Behandelcentra (OBC's) in onder andere De Beele in Voorst, Jan Pieter Heije in Renkum en Werkenrode in Groesbeek. Dankzij deze OBC's maakt Pluryn deel uit van de VOBC. Zij kennen een specifiek kwaliteitskader welke extern getoetst wordt.

Pluryn ziet netwerksamenwerking om kennis en expertise uit te wisselen, maatwerk te kunnen leveren voor cliënten en samen met (regionale) aanbieders zicht te krijgen op het benodigde aanbod, als een belangrijke bijdrage aan kennisontwikkeling welke het hele werkveld ten goede komt. Pluryn neemt hierin ook een belangrijke voortrekkersrol en is hierin zeer actief. Dat doen wij onder andere samen

met collega instellingen in expertisecentra en escalatietafels in onze kernregio's en via onze deelname aan diverse academische werkplaatsen (zoals Kajak, Inside-out en Academische werkplaats Risicojeugd) en het kenniscentrum kinder- en jeugdpsychiatrie. Daarnaast hebben we veel geïnvesteerd in Pluryn-brede kennisnetwerken waarin we intern kennis uitwisselen, op het gebied van het Trauma, Ontregelend gedrag en agressie, Seksualiteit,

5.4.3. Ambitie

Pluryn neemt haar verantwoordelijkheid in het bijdragen aan de transformatie van de jeugdzorg naar bedden afbouw, kleinere groepen en minder geslotenheid en repressie. In 2020 heeft Pluryn haar beddenscapaciteit met 20% afgebouwd met sluiting van de Hoenderloo groep.

Er worden alternatieven ontwikkeld voor de JeugdzorgPlus. Zo worden met nieuwbouw en verbouw de voorzieningen zo flexibel mogelijk ingericht, zodat er makkelijk geschakeld kan worden tussen gesloten/open en kleine/grote groepen. De afzonderingsruimtes worden gesloten en vervangen door zogenaamde 'veilige kamers'.

En hoewel Pluryn er alles aan doet om de voorzieningen zoveel mogelijk overbodig te maken, zal er altijd een groep zeer kwetsbare jongeren blijven waarvoor hoogspecialistische jeugdzorg noodzakelijk blijft. Pluryn blijft zich inzetten om voor hen een kwalitatief hoogwaardig aanbod beschikbaar te houden, en de bovenregionale of landelijke opname zo kort als mogelijk in te zetten.

Dit specialistische en bovenregionale of landelijk verblijf wordt door Pluryn gezien als onderdeel van een traject dat begint en eindigt in de regio. Dit 'traject-denken' vergt dat er geschakeld wordt met regionale aanbieders, zodat de duur van opname geminimaliseerd kan worden.

5.4.4. Kleine groepen/vastgoed

Voor jongeren die gezien hun problematiek niet behandeld kunnen worden in een reguliere leefgroep, heeft Pluryn op diverse locaties al kleinschalige behandelgroepen. Bijvoorbeeld voor jongeren met autisme of hechtingsstoornis en ernstige gedragsproblematiek. De kleinschalige setting biedt de ruimte voor deze jongeren om weer tot ontwikkeling te komen.

Pluryn zou deze SPUK-middelen graag aanwenden om hier een vervolg aan te geven en hun aanbod van kleinschalige groepen verder uit te breiden. Zij denken daarbij aan groepen voor vier of zes jongeren. Qua doelgroep wordt gedacht aan kleinschalige groepen voor jonge kinderen onder de twaalf jaar, voor kinderen die 1 op 1 begeleiding nodig hebben, of voor kwetsbare meiden met internaliserende en/of persoonlijkheids-problematiek. Dit is echter nog niet definitief besloten. Voor de Gelderse regio's zullen het vooral jongeren betreffen met een licht verstandelijke beperking. Vooralsnog zal verkleining van de groepen niet leiden tot een krimp in het aantal bedden.

Pluryn hoopt dat met het bewerkstelligen van kleinschalige groepen, ook het werken in de (jeugd)zorg weer aantrekkelijker wordt voor personeel, wat zorgt voor minder verloop en minder inval. Hierdoor creëer je een vast team, met minder wisselingen. Dit komt de behandeling van de cliënten en het ziekteverzuim ook weer ten goede.

5.4.5. Onderwijs

Het volgen van passend onderwijs is voor iedere jongere van groot belang. Jongeren gaan bij voorkeur naar een school in de wijk. Pluryn werkt daarom samen met scholen voor speciaal en 'gewoon' onderwijs. Op de drie terreinen binnen Gelderland bevindt zich een school; De Werkenrode School in Groesbeek, De Vaart en het Vierbeek College in Oosterbeek en de Bolster in Voorst. De leerkrachten van deze scholen werken nauw samen met pedagogisch medewerkers op de leefgroepen, behandelaars en therapeuten. Dit maakt de behandeling effectiever.

Traject- en leerondersteuning

Versillende jongeren lopen vast op school. Ze worden overvraagd, zijn afgeleid of vinden samenwerken met klasgenoten lastig en houden hierdoor een volledig onderwijsprogramma niet vol. Gevolg hiervan is dat jongeren met tegenzin naar school gaan of zelfs stoppen met school. Een sociaal isolement, leerachterstand en wegloupedrag liggen op de loer. Bij de locaties Jan Pieter Heije, so De Vaart en vso Vierbeek College biedt Pluryn hiervoor een maatwerkoplossing (Impuls).

Consortium Traumasensitief Onderwijs

Verder neemt Pluryn, samen met een aantal andere zorg- en onderwijsinstellingen, deel aan het consortium Traumasensitief Onderwijs. Traumasensitief Onderwijs (TSO) helpt scholen bij het omgaan met getraumatiseerde leerlingen. Veel leerlingen maken in hun nog jonge leven een of meerdere potentieel traumatische ervaringen mee. Dat kan gedragsproblematiek, stress, veranderingen in de hersenontwikkeling en leerproblemen veroorzaken. Bij het herstellen van een trauma is een positieve en steunende omgeving van belang. Ook de school speelt daarin een belangrijke rol.



Figuur 13 Jan Pieter Heije Pluryn

5.5 iHub Harreveld

5.5.1 Visie

Bij iHUB worden jeugdzorg, speciaal onderwijs en jeugd-ggz onder één dak vormgegeven. Met een combinatie van zorg en onderwijs biedt iHUB een passend aanbod aan jongeren en hun ouders die dat nodig hebben. Gericht op de nauwe samenwerking met ouder en kind, met altijd de levenslust van het kind als vertrekpunt.

5.5.2. Locatie en capaciteit

Prisma is een driemilieusvoorzieningen voor jongeren van 12 – 18 jaar. Zij kunnen terecht voor uiteenlopende behandelingen. Onderwijs, opvoeding en vrije tijd zijn met elkaar verbonden op deze locatie. Prisma ligt in het Gelderse Harreveld in een rustige omgeving. De rustige en veilige omgeving is een belangrijk onderdeel van de behandelingen. Dit alles met als doel om jongeren de ruimte te geven voor reflectie en zelfontplooiing. Prisma is op hetzelfde terrein gevestigd als de JeugdzorgPlusvoorziening 't Anker.

Locatie	Harreveld
Aantal leefgroepen	4
Capaciteit	40
Gem. bezettingsgraad	83%

Tabel 7 Capaciteit iHub



Figuur 1412 iHub, locatie Harreveld

5.5.3. Ambitie

Jongeren die bij de locatie Prisma instromen hebben te maken met multiproblematiek. Verschillende sociale en/of psychische issues maken het leven complex. Juist hier biedt Horizon hoog specialistische behandeling op maat. Gezamenlijk met de jongere en belangrijke betrokkenen bekijken ze wat er nodig is om een duurzame thuissituatie te creëren voor iedereen. Hierbij streven ze naar autonomie voor de jongere en zijn systeem waarin eenieder zijn eigen levenspad bewandelt vanuit zijn of haar intrinsieke motivatie en de jongere de ruimte voelt om te doen wat voor hem of haar waardevol is en uiteindelijk volwaardig deel uit kan maken van de maatschappij.

5.5.4. Kleine groepen/Vastgoed

Op locatie Horizon Harreveld wil men ketenzorg verder ontwikkelen voor jongeren die dat nodig hebben. Hiervan is locatie Prisma een onderdeel. Zij bieden maatwerk aan de jongeren die worden aangemeld en willen dit verder ontwikkelen. Hierbij wordt gekeken naar wat de jongere nodig heeft om tot ontwikkeling te komen. Binnen deze keten kan er bijvoorbeeld geschakeld worden van gesloten, open, studio's, appartementen, gezinsbehandeling. Onderdeel van het optimaliseren van deze ketenzorg is de verkleining van de groepen waardoor er een huiselijk klimaat ontstaat. Hierdoor wordt efficiëntere zorg geleverd en kan de jongere sneller door kan stromen naar het bepaalde perspectief. De ombouw is noodzakelijk om de ketenzorg vorm te geven zodat de zorg beter aangepast wordt op de jongere en zijn systeem. Er ontstaat een veilige, prikkelarmere, huiselijke setting met meer aandacht voor de jongere. Hierdoor kan er beter geoefend worden met de aandachtspunten die de jongere heeft, komt de jongere beter in zijn kracht en dus tot ontwikkeling. Met als gevolg dat de jongere de volgende stap in zijn ontwikkeling kan maken.

5.5.5. Onderwijs

Op Horizon Harreveld wordt gebruik gemaakt van maatwerk wat onderwijs betreft. Jongeren die bij locatie Prima geplaatst worden krijgen zoveel mogelijk een doorlopende leerlijn aangeboden op basis van het voorafgaande onderwijs. Hierin zijn verschillende mogelijkheden. Er kan bijvoorbeeld gekozen worden voor een vmbo-opleidingstraject op vier niveaus waarin de jongere ook examen kan doen. MBO wordt geboden in samenwerking met het ROC waardoor ook hier diploma's in verschillende uitstroomrichtingen behaald kunnen worden. Daarnaast is er de mogelijkheid om gebruik te maken van een individueel traject waarbij wordt toegewerkt naar een diploma. Het onderwijs vindt veelal plaats op het terrein (samenwerking met o.a. stichting Aloysius). Indien mogelijk kan een jongere ook

deelnemen aan het reguliere onderwijs in de regio. Met deze scholen zijn samenwerkingsafspraken gemaakt. Een jongere krijgt altijd onderwijs passend bij zijn of haar ontwikkeling op dat moment.

Kortom, Harreveld zorgt voor een goed afgestemd onderwijsprogramma waarin de jongere alle ruimte krijgt om zich te ontwikkelen richting een mooi toekomstperspectief.

5.6 D3

5.6.1. Visie

D3 (Dromen-Durven-Doen) is een jonge jeugdzorgaanbieder, D3 biedt residentiële (open) jeugdzorg in de vormen van crisisopvang, overbruggingsopvang en langdurige zorg. D3 draagt zorg voor jeugdigen in de leeftijd van 6 tot 18 jaar, met mogelijkheid voor verlengde jeugdzorg voor jongvolwassenen (in de leeftijd van 18-23 jaar). De doelgroep is kwetsbare jeugdigen met zodanig ernstige en complexe ontwikkelings- en/of gedragsproblematiek dat maakt dat thuis wonen dan wel opvang binnen het eigen sociale netwerk niet langer mogelijk is, en een (tijdelijk) verblijf in een residentiële voorziening noodzakelijk is.

De aan D3 toevertrouwde jeugdigen ontvangen integrale begeleiding binnen de drie milieus van wonen, onderwijs/dagbesteding en vrijetijd, al dan niet gecombineerd met verrichten van aanvullend persoonlijkheidsonderzoek of volgen van individuele therapeutische behandeling. Uiteindelijke doel is om de jeugdige toe te leiden naar een voor hem/haar passende en zo volwaardige positie in het eigen sociale netwerk (bij voorkeur thuis) en maatschappij met vooruitzichten op een gunstig toekomstperspectief.

5.6.2. Locaties en capaciteit

D3 heeft 2 locaties, gevestigd in Borculo en in Hoenderloo.

Locatie	Borculo	Hoenderloo
Aantal leefgroepen	8	4
Capaciteit	64	32
Gem. bezettingsgraad	81%	65%

Tabel 8 Capaciteit D3



Figuur 15 D3

5.6.3. Ambitie

D3 onderzoekt op dit moment naar mogelijkheden voor samenwerking met andere vormen van Jeugdzorg (waaronder verslavingszorg). Het gaat dan specifiek over het bieden van (tijdelijke) woonplekken van jeugdigen die in behandeling genomen worden of behandeling van jeugdigen die al bij D3 verblijven. Om de opnametijd zo kort mogelijk te houden en jeugdigen nog meer te laten profiteren van hun verblijf zijn ze van plan EMDR en psychomotore therapie aan te bieden.

D3 heeft de ambities om ervaringsdeskundigen in te zetten bij een jongerenraad en/of cliëntenraad. Vanuit deze taak zullen ze ook contact maken met ouders en cliënten op de groepen vanuit de uitvraag naar bijvoorbeeld clienttevredenheid. Ook zal aan hen gevraagd worden om deel te nemen aan interne audits.

Verder werkt D3 aan gezinsopvang. Te denken valt aan vakanties en weekenden gezinsopvang in combinatie met verblijf van het kind bij D3. Ook de inzet van pedagogisch medewerkers in de thuissituatie bij een terug naar huis plaatsing behoort tot de mogelijkheden. Zij kennen immers de geplaatste jeugdige goed. Dit alles vanuit de visie om de band tussen ouders, broertjes en zusjes en uitgeplaatste kind(eren) zoveel mogelijk in stand te houden en een terug naar huis plaatsing te vergemakkelijken. Deze vorm van opvang is ook toepasbaar bij kinderen die mogelijk niet terug naar huis kunnen. Het tijdelijk samen kunnen zijn met voor jeugdigen belangrijke betrokken kan voor ontwikkeling van de bij ons geplaatste jeugdigen of in het traject van uithuisplaatsen van groot belang zijn.

Door het bieden van gezinsopvang worden we in staat gesteld om gefaseerde mogelijkheden aan te bieden in het op en afschalen van zorg. Ouders, onder begeleiding, tijdens een (school)vakantie of weekeind de mogelijkheid geven om weer samen te leren zijn met hun kind(eren) en hun opvoedersrol en taken adequaat te leren uit te voeren zal een daadwerkelijke terug naar huis bespoedigen. In het meest ongunstige geval wordt duidelijk dat dit niet meer tot de mogelijke behoort waarmee er voor het kind sneller een toekomstperspectief ontstaat. Het bieden van dergelijke trajecten levert hoe dan ook winst op. D3 werkt momenteel al samen met plaatsende organisaties en behandelaren om doorplaatsingen naar de jeugdzorg plus of andere driemilieusvoorzieningen te voorkomen. Het creëren van kleine groepen maakt ook dat de hulpvraag nog beter kan worden gematcht met de al geplaatste kinderen waardoor uitval mede door de inzet van bijvoorbeeld EMDR en PMT beter voorkomen kan worden.

5.6.4. Kleinschaligheid/vastgoed

Het streven van D3 is om alle woonvoorzieningen met een capaciteit van acht jongeren te verkleinen naar leefgroepen van maximaal vier. Bij de locatie Borculo worden mogelijkheden gezien voor ombouw bij een achttal huidige voorzieningen (capaciteit 64 jeugdigen) die zich bij uitstek lenen voor transformatie naar opvoedend begeleiden en behandelen binnen kleinschaligheid. Middels een fysieke opdeling van de huidige groeps grootte van acht jeugdigen kan worden getransformeerd naar kleinschalige woonvoorzieningen met een capaciteit van vier. Huiselijkheid, kleinschaligheid en nabijheid dragen immers bij aan het welbevinden van onze jeugdigen waarmee hun ontwikkeling positief beïnvloed wordt. Bij onze locatie Hoenderloo betekent dit een transformatie van de vier huidige leefgroepen met een capaciteit van maximaal acht jeugdigen naar een ombouw van acht kleinschalige voorzieningen, met ieder een capaciteit voor vier jeugdigen. D3 wil ook in Borculo een groep ombouwen naar een opvang voor twee gezinnen. In Hoenderloo willen starten ze met een opvangplek voor een gezin. Dit maakt dat ze de mogelijkheid creëren om ouders en kind(eren) op te kunnen vangen en gecombineerde trajecten van deeltijdopvang van het gehele gezin en een opvang van alleen het kind te kunnen uitvoeren. Naast het praktisch vormgeven van de woningen willen ze

ook trainingen aanbieden aan de medewerkers zodat zij meer toegerust worden in het werken met gezinssystemen.

5.6.5. Onderwijs

Beide locaties kennen geen onderwijsvoorziening op het terrein, maar er zijn samenwerkingsafspraken met omliggende scholen. De scholen zijn op loopafstand. Er is voorgezet onderwijs en een cluster 4 praktijkschool. Binnen 3 tot 5 dagen moet de jongere weer onderwijs krijgen. In Borculo is op school een aparte klas voor D3 jeugdigen. Van daaruit kan gekeken worden wat het beste past. Lukt school niet, dan is er interne vorming en recreatie.

5.8 Randvoorwaarden

Zoals hierboven is uitgewerkt, zijn alle aanbieders volop bezig met het transformeren van de zorg. Dat gaat veel breder dan alleen het aanpassen van het vastgoed. Om de beoogde transformatie bereiken moet wel rekening worden gehouden met een aantal randvoorwaarden:

- Er moet goed afgestemd te worden met andere zorgaanbieders in de gehele zorgketen
- Er is nauwe afstemming met andere landsdelen nodig
- Er moeten in totaal (met elkaar) voldoende bedden beschikbaar zijn en die beschikbaarheid moet ook gefinancierd worden.
- De expertise bij medewerkers moet behouden blijven. Zij kunnen deze kennis meer ambulant inzetten en hun expertise delen in het voorliggende veld. Deze medewerkers moeten geschoold blijven door hun 'moederorganisatie' ter voorkoming dat het generalisten worden.
- Er moet financiële ruimte zijn voor transformatie en innovatie: naast de SPUK-middelen die beschikbaar gesteld worden, zijn ook andere financiële randvoorwaarden van toepassing en moeten er passende tariefafspraken gemaakt te worden.

6 Realisatie en uitvoeringsplan

6.1 Afwegingskader SPUK

Nu de grote lijnen ten aanzien van de transformatie van de driemilieuslocaties binnen Gelderland helder zijn, is het noodzakelijk dat de regio's in samenspraak met de aanbieders, een afwegingskader voor het inzetten van de SPUK-middelen opstellen. Door middel van dit afwegingskader kan worden bepaald of de activiteiten waarvoor de SPUK-middelen aangevraagd worden (vertaalt in de strategische vastgoedplannen) voldoende bijdragen aan de beoogde transformatie. De uitgangspuntennotitie verdeling incidentele middelen open driemilieusvoorzieningen en de SPUK-regeling zijn de onderleggers voor het afwegingskader.

Activiteiten

De activiteiten waarvoor de SPUK-middelen worden aangevraagd moeten bijdragen aan een duurzame oplossing en passen binnen de gestelde uitgangspunten. De SPUK-middelen moeten worden aangewend voor activiteiten die bijdragen aan de beoogde transformatie naar een kleinschaliger en gezinsgerichte omgeving voor de jongeren binnen driemilieuslocaties:

1. Het afstoten van een accommodatie open driemilieusvoorzieningen als gevolg van de vastgoedtransitie;
2. Het verbouwen van een accommodatie open driemilieusvoorzieningen als gevolg van de vastgoedtransitie;
3. Vervangende nieuwbouw als gevolg van vastgoedtransitie.

Voorwaarden

Voorwaarden voor de inzet van de middelen zijn dat:

1. Bij opbouw van alternatieven in de vorm van andere kleinschalige woonvormen een oplossing is voor de eventuele frictiekosten die gepaard gaan met het afstoten van de bestaande accommodatie(s). De vestigingsgemeente(n) moet hierbij betrokken zijn.
2. De haalbaarheid van de activiteit en de mate waarin de activiteit bijdraagt aan de ambitie voldoende is onderbouwd.
3. Uit het geheel van ingediende activiteiten en de daarbij behorende onderbouwing blijkt dat rekening gehouden is met:
 - a) welk partnerschap tussen gemeenten en aanbieders benodigd is om de transformatie driemilieusvoorzieningen door te voeren;
 - b) op welke manier de aanbieders het partnerschap met elkaar aan kunnen gaan om te zorgen dat voor alle vragen van jongeren en gezinnen in Gelderland een passend antwoord ontstaat: op welke manier kunnen specialismes en expertise die nu aanwezig zijn bij de aanbieders toegevoegd, gebundeld of anders georganiseerd worden en welke afspraken maken aanbieders om samen te leren in de transformatie;
 - c) de ondergrens voor aanbieders om de organisatie kwalitatief en financieel draaiende te houden. Dit vraagt:
 - aan aanbieders om inzicht in de huidige situatie te geven en visie op de korte en lange termijn hierop te ontwikkelen
 - om afspraken tussen aanbieders en gemeente: hoe monitoren gemeenten en aanbieders deze ontwikkelingen en wordt tijdig het gesprek gevoerd over de oplossingsrichtingen om de zorgcontinuïteit te waarborgen.

6.2 Stappenplan SPUK

Het 'visie- en ambitiedocument *gewenste ontwikkeling driemilieusvoorzieningen Gelderland*' is op 8 april 2022 bestuurlijk afgestemd binnen de zeven regio's. Ook de aanbieders hebben het visiedocument bestuurlijk besproken. Pactum, D3 en Groot Emaus hebben een bestuurlijk akkoord gegeven op het visiedocument. Dit Bovenregionaal Plan (BRP) wordt op 24 juni 2022 voor bestuurlijke afstemming voorgelegd aan de 7 regio's binnen Gelderland. Tegelijkertijd vragen we de aanbieders of zij kunnen instemmen met het BRP en dit uiterlijk 15 juni 2022 schriftelijk te laten weten. Het BRP wordt na 24 juni 2022 ter vaststelling voorgelegd aan het college van B&W van de coördinerende gemeente Arnhem, zodat het BRP uiterlijk 15 juli 2022 kan worden ingediend bij het ministerie van VWS.

De aanbieders kunnen in de tussentijd starten met de verdere uitwerking van de strategisch vastgoedplannen (SVP). Het SVP wordt per aanbieder opgesteld. In dit SVP wordt een verdere uitwerking in (bouw)activiteiten, tijd en middelen uitgewerkt. De SVP's worden uiterlijk 1 december 2022 ingediend bij het ministerie van VWS (na vaststelling door de colleges van de coördinerende gemeenten Arnhem).

6.3 Verantwoording SPUK

Na de vaststelling van de SVP's en het akkoord van het ministerie van VWS hierop, kan de coördinerend gemeente overgaan tot het verlenen van subsidie aan de aanbieders conform de SPUK. In de subsidiebeschikking aan de aanbieders worden de verplichtingen ten aanzien van de besteding en de verantwoording van de middelen opgenomen. De coördinerend gemeente moet op haar beurt de besteding van de subsidie verantwoorden aan het ministerie van VWS op grond van artikel 17a van de Financiële -Verhoudingswet.

6.4 Realisatieafspraken

De zeven regio's in Gelderland en de vijf driemilieus-aanbieders in Gelderland werken samen aan het realiseren van de beschreven transformatie van driemilieus. Ze maken hierbij de volgende afspraken:

- Het benodigde partnerschap voor het gezamenlijk realiseren van de ambities wordt nader uitgewerkt.
- Er wordt verdere invulling gegeven aan de monitoring van de ontwikkelingen in Gelderland en er wordt waar nodig gezamenlijk bijgestuurd. Het uitwisselen van signalen en trends tussen alle betrokken partijen is een belangrijk instrument om te leren van elkaar en in te kunnen spelen op kansen.
- Er vindt uitwerking plaats van enerzijds de afspraken in de keten die belangrijk zijn om driemilieu plaatsingen en doorplaatsing naar gesloten zorg zoveel als mogelijk te voorkomen en anderzijds de hierbij nog ontbrekende mogelijkheden in het zorglandschap van de regio's.
- De regio's werken individueel hun plannen verder uit om de instroom van jongeren te verminderen. Zij maken een plan op welke manier de instroom wordt verminderd: welke alternatieven worden er ontwikkeld, welke afspraken worden er gemaakt? De gecertificeerde instellingen zijn al betrokken bij de plannen, zodat niet iedere regio dat voor zich hoeft te doen. Het is belangrijk dat iedere regio voor zich kijkt naar de mogelijkheden die er zijn voor vermindering instroom, omdat het zorglandschap in de regio's verschilt en dus ook andere aanpassingen nodig zijn. Daarbij moet wel voorkomen worden dat aanbieders geconfronteerd worden met allerhande extra, van elkaar verschillende eisen en werkwijzen vanuit iedere regio's. De regio's verkennen daarom ook de mogelijkheden tot bovenregionale samenwerkingsafspraken op dit punt.

- De aanbieders werken in hun strategisch vastgoedplan, naast de daadwerkelijke ombouwplannen, ook de consequenties van het Bovenregionaal plan ten aanzien van de exploitatiekosten verder uit. Daaronder wordt ook begrepen de doorrekeningen van tarieven. Aanbieders en regio's gaan in het derde kwartaal van 2022 in gezamenlijkheid deze doorrekeningen bespreken en bepalen of dit reële en haalbare tarieven zijn. Daarnaast maken zij dan verdere afspraken over de totale zorgkosten per cliënt (naast een verwachte tariefsverhoging worden ook 'opbrengsten' zoals een kortere behandelduur verwacht) en de fasering van de vastgoedtransitie. Voorwaarde is dat er overeenstemming is tussen regio's en aanbieders over de zorgbekostiging voordat gestart wordt met investeringen en aanpassingen van het vastgoed.
- De vraagstukken worden besproken die samenhangen met om- en afbouw van de driemilieuslocaties en het bereiken van kleinere locaties. Dit gaat over:
 - De manier waarop specialismes en expertise die nu aanwezig is bij de aanbieders kunnen worden toegevoegd, gebundeld of anders georganiseerd worden.
 - Het maken van afspraken tussen aanbieders en met de regio's om samen te leren in de transformatie.
 - Het periodiek geven van inzicht door aanbieders in de inhoudelijke en bedrijfsvoeringsmatige impact van de ontwikkelingen en wat van belang is om risico's in kwaliteit van zorg en zorgcontinuïteit te voorkomen.
 - Op basis hiervan tijdig bespreken van gesignaleerde risico's en oplossingsrichtingen.

6.5 Monitoring en evaluatie-momenten

Omdat de processen die in gang worden gezet een lange tijd bestrijken en vele onzekerheidsfactoren herbergen, is het belang van monitoring groot. Op basis van de gegevens uit de monitoring kan gekeken worden hoe de transformatie van de driemilieusvoorzieningen verloopt. Belangrijk is dat van tevoren duidelijke afspraken worden gemaakt over de opbrengst van de monitor (wat willen partijen weten) en hoe die gegevens te duiden. We maken zoveel mogelijk gebruik van bestaande monitors om de administratieve lasten voor alle partijen zo laag mogelijk te houden.

Daarnaast is het wenselijk om de regionale ontwikkelingen (binnen Gelderland) bij te houden en af te zetten tegen de landelijke ontwikkelingen. De regie hiervoor ligt bij de regio's.

Als laatste is het van belang dat afspraken gemaakt worden over structurele evaluatie- en bijsturingsmomenten. Tijdens die momenten kunnen de ontwikkelingen die zichtbaar zijn geworden uit de monitoring en de signalen en trends uit het veld geduid en besproken worden, waarna afspraken moeten worden gemaakt over eventuele bijsturing van afspraken.

Het voorstel is de huidige projectgroep in de huidige vorm voort te zetten tot minimaal 1 december 2022 (indieningsdatum SVP's) en vervolgens een structurele werkgroep op te zetten met vertegenwoordigers van de aanbieders, GI's en regio's en deze werkgroep minimaal vier keer per jaar bijeen te laten komen voor de evaluatie en tussentijdse bijsturing.

Bijlage I Cijfers herkomst jongeren per aanbieder

I.I D3

Provincie	Borculo		Hoenderloo	
	Aantal	%	Aantal	%
Gelderland	96	52,8	9	32,1
Zuid-Holland	34	18,8	11	39,3
Overijssel	13	7,2	1	3,6
Noord-Holland	11	6,1	4	14,3
Utrecht	10	5,5	-	-
Flevoland	8	4,4	1	3,6
Noord-Brabant	7	3,9	2	7,1
Limburg	1	0,6	-	-
Zeeland	1	0,6	-	-
Totaal	180	100%	28	100%

Gelderse Regio Hoenderloo	Aantal	%
Midden IJssel – Oost Veluwe	4	44,4
Rivierenland	4	44,4
Noord-Veluwe	1	11,1
Totaal	9	100%

Gelderse Regio Borculo	Aantal	%
Achterhoek	40	42,1
Food Valley	2	2,1
Midden IJssel - Oost Veluwe	15	15,6
Noord-Veluwe	3	3,1
Centraal Gelderland	23	23,9
Rijk van Nijmegen	6	6,3
Rivierenland	7	7,3
Totaal	96	100%

I.II Pactum

Provincie	Aantal	%
Gelderland	201	81
Overijssel	35	14,1
Noord-Brabant	6	2,4
Utrecht	3	1,2
Flevoland	2	0,8
Limburg	1	0,4
Totaal	248	100%

Gelderse Regio	Aantal	%
Achterhoek	16	9,1
Food Valley	8	4,6
Midden IJssel - Oost Veluwe	85	48,6
Noord-Veluwe	9	5,1
Centraal Gelderland	44	25
Rijk van Nijmegen	7	4
Rivierenland	6	3,4
Totaal	175	100%

I.III iHub

Provincie	Aantal	%
Zuid-Holland	24	80
Overijssel	4	13,3
Gelderland	2	6,6
Totaal	30	100%

Regio	Aantal	%
Achterhoek	2	100
Totaal	2	100%

I.IV 's-Heerenloo

Locatie	Groot Emaus Ermelo		Groot Schuylenburg	
	Aantal	%	Aantal	%
Drenthe	1	1,5		
Flevoland	28	42,4	2	6,7
Gelderland	5	7,6	16	88,2
Groningen	1	1,5		
Noord-Holland	7	10,6		
Utrecht	9	13,6		
Zuid-Holland	15	22,7		
Totaal	66	100%	18	100%

Gelderse Regio	Groot Schuylenburg		Groot Emaus Ermelo	
	Aantal	%	Aantal	%
Centraal Gelderland	-	-	2	40
Midden IJssel - Oost Veluwe	13	81,3	-	-
Noord-Veluwe	1	6,3	1	20
Food-Valley	2	12,5	1	20
Rivierenland	-	-	1	20
Totaal	16	100%	5	100%

I.V Pluryn

Locatie	De Beele		De Glind		Eefde		JP Heije		Werkenrode	
Provincie	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Gelderland	45	46,9	19	62,5	28	68,3	97	62,9	37	69,8
Flevoland	3	3,1	-	-	3	7,3	7	4,5	-	-
Drenthe	-	-	-	-	-	-	1	0,6	-	-
Groningen	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1,9
Noord-Holland	2	2,1	6	16,7	3	7,3	6	3,9	-	-
Overijssel	11	11,3	-	-	7	17,1	3	1,9	-	-
Utrecht	2	2,1	1	16,7	-	-	7	4,5	1	1,9
Zuid-Holland	31	32	-	4,2	-	-	27	17,5	2	3,8
Limburg	2	2,1	-	-	-	-	-	-	2	3,8
Totaal	97	100%	26	100%	41	100%	154	100%	53	100%

Regio/Locatie	De Beele	De Glind	Eefde	JP Heije	Werkenrode
Achterhoek	3	-	8	4	-
Arnhem	6	-	4	56	4
Centraal Gelderland	-	1	-	-	-
Food Valley	-	13	-	10	-
Midden IJssel - Oost Veluwe	32	-	11	3	-
Noord-Veluwe	1	-	1	2	-
Rijk van Nijmegen	2	-	1	11	31
Rivierenland	1	1	3	11	8
Totaal	45	15	28	97	43

Bijlage II Locatie per aanbieder

Aanbieder	Jeugdregio	Locatie
Pactum	Centraal Gelderland	Arnhem (Karrewiel, Lawiek van Pabstraat en Tedingstraat)
Pactum	Centraal Gelderland	Zetten (Buurskamp en Buizerd)
Pactum	Midden IJssel/ Oost Veluwe	Apeldoorn (Marie Koenenstraat)
Pactum	Midden IJssel/ Oost Veluwe	Lochem (Gang en Koppel)
Pactum	Midden IJssel/ Oost Veluwe	Zutphen (Oudewand, Leerhuis Dijkmeesterstraat)
Pluryn	Centraal Gelderland	Oosterbeek (JP Heije)
Pluryn	Food Falley	De Glind
Pluryn	Midden IJssel/ Oost Veluwe	Voorst (De Beele)
Pluryn	Midden IJssel/ Oost Veluwe	Eefde
Pluryn	Rijk van Nijmegen	Groesbeek (Werkenrode Jeugd)
D3	Achterhoek	Borculo
D3	Midden IJssel/Oost Veluwe	Hoenderloo
iHUB	Achterhoek	Harreveld
's-Heerenloo	Midden IJssel/ Oost Veluwe	Apeldoorn (Groot Schuylenburg)
's-Heerenloo	Noord-Veluwe	Ermelo (Groot Emaus)

Bijlage III Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
ADHD	Attention Deficit Hyperactivity Disorder
ASS	Autismespectrumstoornis
B&W	Burgemeesters en Wethouders
BOEG	Bovenregionaal expertisenetwerk
BRP	Bovenregionaal plan
EMDR	Eye Movement Desensitization and Reprocessing
G7	De zeven Gelderse jeugdhulpregio's
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
GI	Gecertificeerde instelling
JIM	Jouw ingebrachte mentor
LVB	Licht verstandelijk beperkt
OBC	Orthopedagogische behandelcentra
ODD	Oppositional Defiant Disorder
OTS	Ondertoezichtstelling
PMT	Psychomotorische Therapie
RET	Regionaal expertteam
SPUK	Specifieke Uitkering
SVP	Strategisch vastgoedplan
TLS	Toeleidingssysteem
TSO	Technisch secundair onderwijs
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VOBC	Vereniging Orthopedagogische Behandelcentra
VSO	Voortgezet speciaal onderwijs
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WIZ	Wet langdurige zorg