

MANAGEMENTLETTER

EEN-OP-EEN JEUGDHULPPLAATSINGEN NOORD-HOLLAND

September 2024

BENNH
BOVENREGIONAAL
EXPERTISENETWERK
JEUGD
NOORD HOLLAND



THUIS VOOR NOORDJE

EPΔHS
GET YOUR COMPANY IN SHAPE

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van 'Thuis voor Noordje.'
Het onderzoek is uitgevoerd door EPAHS B.V.

AANLEIDING

Plaatsingen binnen een één-op-één setting zijn een toenemende bron van zorg voor onder andere gemeenten, aanbieders en gecertificeerde instellingen. Over de afgelopen jaren is steeds meer kennis vergaard over de schadelijkheid voor de sociaal emotionele ontwikkeling van deze jeugdigen. Daarnaast is er vaak sprake van intensieve begeleiding zonder behandelperspectief en wordt onderwijs vaak slecht tot niet aangehaakt. Er is onvoldoende grip op het proces van plaatsing, alsook op het tijdig opheffen hiervan. Plaatsingen duren hierdoor vaak te lang, het is onduidelijk of verklarende analyses worden gebruikt – hetgeen vragen oproept of de één-op-één plaatsing wel de best passende oplossing is. Plaatsingen worden vaak gezien als “last resort” en niet als zijnde tijdelijk. Bovenstaande in combinatie met het feit dat dergelijke plaatsingen zeer kostbaar zijn resulteerde in de wens om beter zicht te krijgen op deze jeugdigen om zo te komen tot betere oplossingen.

Om bovenstaande redenen heeft BEN-NH en een Thuis voor Noordje een onderzoek uit laten voeren naar deze jeugdigen in de regio Noord-Holland, met als doel om in de toekomst tot beter passende oplossingen te komen. In dit onderzoek werden 44 gemeenten uit negen regio's bevroegd: Amsterdam-Amstelland, Alkmaar, Gooi- en Vechtstreek, IJmond, Kop van Noord-Holland, West-Friesland, Zaanstreek-Waterland en Zuid-Kennemerland. Voor de dataverzameling zijn er semigestructureerde interviews afgenomen met relevante stakeholders zoals contractmanagers, procesregisseurs, casusregisseurs en inhoudelijk experts van deze gemeenten. Al deze partijen spelen een cruciale rol in het proces rondom maatwerkoplossingen voor jeugdigen en zijn direct betrokken bij- of hebben inhoudelijke kennis hiervan.

De semigestructureerde interviews zijn afgenomen op basis van een vragenlijst die zich richtte op 3 onderdelen, zijnde:

- De plaatsingen van de jeugdige;
- Het doorlopen van het proces tot plaatsing van de jeugdige;
- Een inhoudelijke reflectie op (het proces tot) plaatsingen;

Belangrijkste conclusies:

Uit dit onderzoek komt daarbij naar voren dat een belangrijk onderdeel tot het terugdringen van één op één plaatsingen is gelegen in het proces tot plaatsing. Plaatsingen vanuit crisis en zonder VA hebben een hoog risico om te leiden tot iatrogene zorg tegen hoge kosten en met een onduidelijk perspectief op afbouw.

Naast het proces tot plaatsing en gedegen gestructureerde evaluaties tussentijds is vooraleerst de investering in professionals en teams die de zorg daadwerkelijk dragen van groot belang.

Het bovenregionaal uniformeren van processen en het opstellen van een duidelijke beslisboom kunnen vervolgens helpen om de besluitvorming te stroomlijnen en de samenwerking tussen gemeenten en zorginstellingen te verbeteren. Een leidend document met verantwoordelijkheden, processtappen, fasering, en contactpersonen kan van grote waarde zijn voor zowel huidige als toekomstige casussen.

De tussentijdse resultaten van dit onderzoek werden gepresenteerd tijdens de Noordje groeit door bijeenkomst van 16 april 2024¹. In deze managementletter worden de belangrijkste knelpunten en aanbevelingen uit dit onderzoek verder besproken en uitgediept.

Het volledige onderzoek is opvraagbaar via www.bennh.nl

¹BEN & Noordje samen: Noordje Groeit Door



NOORDJE GROEIT DOOR BIJENKOMST

Op 16 april vond de “Noordje groeit door” bijeenkomst plaats. Tijdens deze dag werden in vijf rondes verschillende uitdagingen in de ontwikkeling van Noordje besproken. Voor de pitch van het onderzoek naar één-op-één plaatsingen werd voorlopige data van 10 gemeenten gebruikt om feedback te verkrijgen van diverse deskundigen uit het werkveld. 's Avonds werden de uitkomsten van deze werksessies besproken met wethouders en bestuurders van de betrokken partijen in Noord-Holland.

In de discussie met de vijf roulerende groepen waarin alle perspectieven aanwezig waren, kwam het volgende naar voren:

- Alleen plaatsing met één-op-één begeleiding is nooit goed voor het kind. Indien toch noodzakelijk moet het expliciet worden ingezet als tijdelijke overbruggingszorg, met een duidelijk zicht op herstel waarbij oplossingen direct in werking worden gezet;
- Er is behoefte aan het herstellen van vertrouwen en het omgaan met pijn en verlies bij ouders en jeugdigen. Investeren in herstel en wederopbouw van vertrouwen is essentieel;
- Onderwijs kan het verschil maken in het verminderen van isolement en het bieden van perspectief;
- Het is onacceptabel dat er één-op-één plaatsingen plaatsvinden zonder Verklarende analyse of procesdiagnose;
- De Verklarende Analyse moet de samenwerking en gedeelde visie tussen beschermings-, zorg-, en onderwijsinstanties rondom het kind en het gezin omvatten. Het moet duidelijk zijn voor wie de één-op-één oplossing echt een oplossing biedt. Handelingsverlegenheid bij zorgaanbieders moet worden aangepakt maar soms wordt een plaatsing opgelegd door de GI vanwege veiligheidsoverwegingen. Er is ook maatschappelijke druk, bijvoorbeeld vanuit Openbare Orde en Veiligheid;
- Vertragen en verdragen betekent coalities vormen om risico's gezamenlijk te dragen.
- Er is een gebrek aan kennis over welke jeugdigen het betreft. Gebruik RET's met hun procesregisseurs en experts als koppel- en triagepunt, en spreek af dat er geen één-op-één plaatsing is zonder deze tussenstap.
- Er zijn efficiëntiewinsten te behalen door samenwerking op het gebied van vastgoed en personeel. Weet welke jeugdigen het betreft en vorm coalities.
- Geef RET's mandaat voor gezaghebbend, zwaarwegend en bindend advies vanuit gemeenten, beschermings-, zorg- en onderwijsinstanties in de regio.
- Vorm een coalitie die de ruimte krijgt om één-op-één maatwerkzorgoplossingen te analyseren en alternatieven te bieden, en om jeugdigen terug te halen.



RESULTATEN

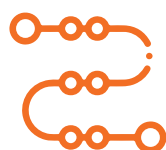


Totaal aantal jeugdigen

31

Verklarende analyse gebruikt

7x Ja 4x Te laat
9x Nee 11x Onbekend



Gestandaardiseerd proces tot plaatsing aanwezig en vastgelegd

1X ja
10X nee



langste doorlooptijd plaatsing
6+ maanden

gemiddeld

2 maanden

6 weken

kortste doorlooptijd plaatsing



hoogste kosten per kind per jaar
€1.500.000

gemiddeld

€350.000 - €450.000

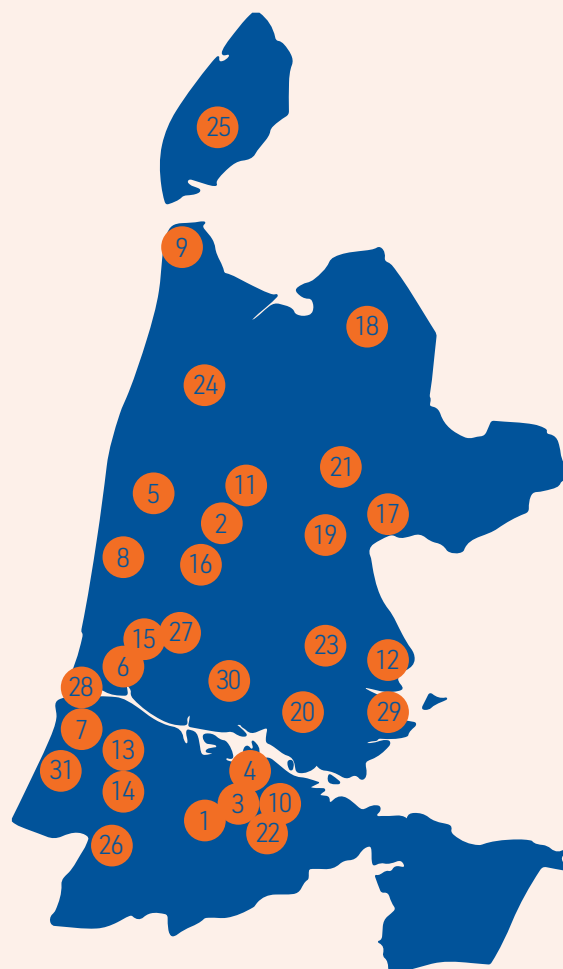
€70.000

laagste kosten per kind per jaar

Data ontvangen

- 1 - Aalsmeer
- 2 - Alkmaar
- 3 - Amstelveen
- 4 - Amsterdam
- 5 - Bergen
- 6 - Beverwijk
- 7 - Bloemendaal
- 8 - Castricum
- 9 - Den Helder
- 10 - Diemen
- 11 - Dijk en Waard
- 12 - Edam-Volendam
- 13 - Haarlem
- 14 - Haarlemmermeer
- 15 - Heemskerk
- 16 - Heiloo
- 17 - Hoorn
- 18 - Hollands Kroon
- 19 - Koggenland
- 20 - Landsmeer

- 21 - Opmeer
- 22 - Ouder-Amstel
- 23 - Purmerend
- 24 - Schagen
- 25 - Texel
- 26 - Uithoorn
- 27 - Uitgeest
- 28 - Velsen
- 29 - Waterland
- 30 - Zaanstad
- 31 - Zandvoort



ONDERZOEKSRESULTATEN

Gedurende het onderzoek zijn er een aantal oorzaken en aanbevelingen naar voren gekomen **(zie dikgedrukt)**, welke worden samengevat in onderstaande thema's. Hierbij richten de verbeterpunten zich op het volgende strategische doel, dat centraal staat:

Ken de jeugdigen, krijg én houdt ze in het vizier en werk aan een terugkeer naar een normale situatie. Men dient véél terughoudender te zijn alvorens besloten wordt tot de één-op-één plaatsing.

SPECIFIEKE PROBLEMATIEK VAN JEUGDIGEN EN BIJKOMSTIGE UITDAGINGEN

Veel jeugdigen die in één-op-één plaatsingen terechtkomen, kampen met ernstige problemen op het gebied van sociale interactie en agressie. Deze jeugdigen hebben vaak zowel internaliserende als externaliserende problemen, zoals hechtingsproblemen, agressie en soms suïcidaliteit, gecombineerd met een instabiele thuissituatie. **Er is een duidelijke behoefte aan stabiliteit, voorspelbaarheid, en een prikkelarme omgeving. Het bieden van structuur en het opbouwen van een vertrouwensband tussen het kind en het begeleidingsteam zijn cruciaal voor succesvolle plaatsing.**

Het plaatsen van jeugdigen in kleinschalige woonvoorzieningen met anderen brengt risico's met zich mee voor zowel het geplaatste kind als de andere bewoners. Er zijn situaties bekend waarin onveiligheid ontstaat, zoals agressief gedrag of sociale terugtrekking. **Nieuwe woonomgevingen die individuele plekken binnen een grotere setting bieden, kunnen een oplossing zijn. Preventief werken is essentieel om te voorkomen dat jeugdigen intensieve zorg nodig hebben of vaak moeten verhuizen, wat het proces onnodig vertraagt en kostbaar maakt. Het tijdig bieden van de juiste hulp en een lange termijnplan kan veel leed en hoge kosten voorkomen.**

Er zijn "succesverhalen" waarin de juiste **structuur en een stabiele omgeving** positieve resultaten opleverden. **In één geval leidde een jaar van intensieve, gestructureerde zorg tot hechting bij een meisje met ernstige problemen.** Een andere casus betrof een jeugdige die tijdelijk in een één-op-één setting geplaatst werd en daarna succesvol terugkeerde naar een groepsomgeving. **Het vasthouden van het bestaande team tijdens de overgang naar een grotere setting bleek zeer nuttig.**

VARIATIE IN PROCES EN BESLUITVORMING

Een opvallende bevinding is de grote variatie in de besluitvormingsprocessen en de betrokkenheid van belanghebbenden bij het plaatsingsproces van jeugdigen. Sommige gemeenten hebben een gestructureerd en transparant proces, terwijl anderen kampen met onduidelijkheid en inefficiëntie. **In bepaalde gevallen wordt de Verklarende Analyse te laat toegepast, wat de effectiviteit van interventies vermindert en tot vertraging leidt.**

Ook inhoudelijke deskundigen van zorgaanbieders herkennen deze problemen. Flexibele teams begeleiden de jeugdigen vaak **zonder een gezamenlijke visie of lange termijnplan, wat kan leiden tot onnodige vertragingen en inefficiënte stappen.** Zorgaanbieders willen dit vermijden, maar ervaren dat het trainen, opleiden, en bijsturen van personeel voor complexe casussen veel tijd kost en niet altijd binnen het financiële raamwerk valt.

Het bovenregionaal uniformeren van processen en het opstellen van een duidelijke beslisboom kunnen helpen om de besluitvorming te stroomlijnen en de samenwerking tussen gemeenten en zorginstellingen te verbeteren. Een leidend document met verantwoordelijkheden, processtappen, fasering, en contactpersonen kan van grote waarde zijn voor zowel huidige als toekomstige casussen.

KWALITEIT EN INZETBAARHEID VAN PERSONEEL

Het tekort aan gekwalificeerd personeel in de jeugdhulpsector is een voortdurend probleem dat de kwaliteit van zorg en begeleiding onder druk zet. Dit leidt tot hogere kosten omdat zorgaanbieders gedwongen zijn dure zelfstandige professionals (ZZP'ers) in te huren. **Investeren in opleiding en behoud van gekwalificeerd personeel is essentieel en verdient extra aandacht. Het verminderen van professionele eenzaamheid onder jeugdhulpwerkers door betere teamondersteuning kan bovendien het personeelsverloop verminderen.**

Daarnaast kan het effectief zijn om begeleiders te matchen op basis van hun (culturele) achtergrond en relevante werkervaring met de specifieke behoeften van de jeugdigen. **Het ontwikkelen van een matchingsysteem dat rekening houdt met cultuur, religie, en de capaciteiten van begeleiders kan voordelen bieden op de lange termijn.** Goede matching leidt tot succesvollere plaatsingen en een stabielere omgeving voor de jeugdigen. Dit vermindert ook mislukte plaatsingen en stress voor zowel jeugdigen als hulpverleners. Zorgaanbieders benadrukken het belang van het vooraf volledig informeren van begeleiders, vooral extern personeel, over de achtergrond en het zorgplan van de jeugdige.

KOSTEN EN KWALITEIT BEGELEIDING

De financiering van één-op-één maatwerkoplossingen in de jeugdzorg is complex en kostbaar, met grote variaties in kosten per plaatsing afhankelijk van de intensiteit van de benodigde begeleiding. Dit legt een zware last op de budgetten van gemeenten. **Een gestandaardiseerde en transparante financieringsaanpak, die zowel korte- als lange termijnkosten meeneemt, is essentieel. Door financiers vroegtijdig bij het planningsproces te betrekken, kunnen kostenoverschrijdingen worden voorkomen. Er moeten afspraken en richtlijnen over financiering worden gemaakt, zowel op landelijk als regionaal niveau.**

Zorgaanbieders vinden dat financiële overwegingen ondergeschikt moeten zijn aan de inhoudelijke behoeften van de jeugdigen. Gedragswetenschappers waarschuwen dat financiële beperkingen de zorgbehoeften van jeugdigen kunnen schaden. Gemeenten hebben op hun beurt twijfels over de kwaliteit van de geleverde zorg, omdat niet altijd duidelijk is wat de begeleiding inhoudt en hoe noodzakelijk deze is. **Aanbieders moeten de geleverde zorg kunnen verantwoorden in relatie tot de financiën. Dit kan door onafhankelijke externe evaluaties die de betrouwbaarheid waarborgen.**

Het integreren van periodieke evaluaties en structurele feedbackmechanismen in de lange termijnplannen voor de plaatsing van jeugdigen kan de kwaliteit verbeteren en kosten besparen. Het helpt geleerde lessen beter in de praktijk te integreren voor zowel gemeenten als zorgaanbieders.



NOODZAAK VAN BETERE SAMENWERKING

Er is een duidelijke behoefte aan verbeterde communicatie en samenwerking tussen gemeenten, onderwijs, zorgaanbieders en gezinnen. **In sommige gemeenten ontbreekt het inzicht in de rol en bijdrage van het Regionaal Expertise Team (RET), wat leidt tot vertragingen en inefficiënties door onduidelijke communicatielijnen en verantwoordelijkheden. Een gestandaardiseerd bovenregionaal proces voor één-op-één plaatsingen met duidelijke verantwoordelijkheden kan de snelheid en effectiviteit verbeteren, zoals erkend door zowel gemeenten als zorgaanbieders.**

Een belangrijk knelpunt is het gebrek aan duidelijke regie en leiderschap tijdens het plaatsingsproces, wat leidt tot verwarring en vertraging wanneer meerdere consortia betrokken zijn zonder duidelijke afspraken. Financiële overwegingen wegen soms zwaarder dan inhoudelijke beslissingen, wat de effectiviteit van het proces kan belemmeren.

Gemeenten zouden idealiter nauwer en frequenter moeten samenwerken met het RET om een uniforme werkwijze te hanteren. Het ontwikkelen van maatwerkplannen met specifieke fasen, mijlpalen, en evaluatiemomenten moet vooraf goed worden besproken met zorgaanbieders. Een verplicht toekomstplan voor elke jeugdige, dat de ontwikkelingsdoelen en het traject naar een stabiele toekomst beschrijft, is essentieel. Dit verhoogt de effectiviteit van plaatsingen en voorkomt het opnieuw starten vanaf nul. Regelmatige evaluatie en een centraal toekomstplan kunnen de ontwikkeling van de jeugdigen beter monitoren en bijsturen. In de praktijk ontbreekt vaak een kartrekker, waardoor de verantwoordelijkheid voor monitoring en bijsturing uiteenvalt bij de gemeenten.

BETREKKEN VAN OUDERS EN SCHOLEN

Volgens inhoudelijke deskundigen is het essentieel om ouders bij moreel advies te betrekken en scholen in het proces te integreren. Dit bevordert een holistische benadering van zorg, waarbij alle aspecten van het leven van jeugdigen worden meegenomen. In sommige gevallen hebben gemeenten een blinde vlek voor de rol van onderwijs, waardoor de duur van plaatsingen wordt verlengd en de noodzaak van één-op-één plaatsingen toeneemt.

Er is vaak een gebrek aan kennis en samenwerking tussen jeugdhulp en onderwijs. **Het betrekken van onderwijs kan de duur van plaatsingen reduceren en zelfs voorkomen dat jeugdigen in één-op-één setting geplaatst moeten worden.** Procesregisseurs hebben niet altijd inzicht in de re-integratie van jeugdigen naar onderwijs en maatschappij. **Inhoudelijke deskundigen adviseren scholen juist om meer nadruk te leggen op gedrags- en mentale zorg in plaats van enkel schoolresultaten, wat aansluit bij de wensen van ouders voor meer aandacht voor het welzijn van hun kinderen.**

Het beschikbare budget wordt vaak ingezet om problemen op te lossen in plaats van te investeren in preventie en mentorschap op scholen. **Investeren in preventieve zorg en het vroegtijdig inzetten van gedragswetenschappers kan op termijn aanzienlijke besparingen opleveren door het verkorten van trajecten en het voorkomen van escalaties. Structurele evaluatietafels kunnen helpen om lessen uit eerdere casussen en strategische inzichten beter te benutten, wat kan leiden tot een betere samenwerking tussen onderwijs en jeugdzorg.**



SOCIALE(RE) WOONVOORZIENINGEN

De inhoudelijke deskundigen hebben gesproken over de mogelijkheid om tijdelijke sociale woonvoorzieningen te creëren als alternatief voor één-op-één plaatsingen. **Deze sociale woonvoorzieningen zouden jeugdigen een omgeving bieden waar ze intensieve begeleiding kunnen ontvangen zonder volledig geïsoleerd te zijn.**

Voorbeelden van een dergelijk model zijn de Very Intensive Care (VIC) unit van Levvel en Cordaan, een maatwerk KWV van Levvel en Kenter of het Behandelhuis van GGZ NHN in Schagen. Hier krijgen jeugdigen intensieve één op één begeleiding en/of een versterkte psychiatrische begeleiding/behandeling. Maar zijn ze niet volledig van elkaar gescheiden. Dit bevordert sociale interactie en wederzijdse ondersteuning, wat helpt om de negatieve effecten van isolatie te verminderen terwijl een veilige en gestructureerde omgeving wordt geboden.

Huidige zorgaanbieders hebben vaak niet de beschikking over geclusterde woonvoorzieningen. **Het verkennen van bovenregionale mogelijkheden voor het opzetten van geclusterde woonvoorzieningen kan zowel de zorg voor jeugdigen verbeteren als de personeelsinzet en kosten verlagen.**

AANBEVELING

Onder de onderzoeksresultaten wordt uitgebreid weergegeven welke oorzaken er liggen rondom de problematieken die spelen bij één-op-één plaatsingen, zowel op casus- alsook proces- en beleidsmatig niveau. Deze sluiten goed aan bij de opgehaalde feedback van deskundigen uit het werkveld gedurende de Noordje groeit door bijeenkomst op 16 april 2024.

Om in de toekomst tot beter passende hulp te komen doen we hierbij vooral een oproep aan gemeenten en de 9 jeugdhulpregio's in Noord Holland om afspraken te maken met betrokken aanbieders, ouders en het RET om de jeugdigen terug te halen uit de alleen-plaatsingen. Concrete besprekingen gericht op de aanwezige casussen per regio zouden zeer wenselijk zijn. Daar kan de stem van Noordje (ervaringsdeskundigennetwerk) ook een rol in spelen.

Daarnaast doen we een oproep aan zorgaanbieders om een werkgroep te vormen die zich écht verdiept één-op-één plaatsingen (casuïstiek), waarbij ook het onderwijs aangehaakt wordt. Hier kan een Thuis voor Noordje en het BEN-NH ook zeker bij ondersteunen.



